

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาและรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นในงานวิจัย “การพัฒนาสมรรถนะของพนักงานขับรถขนส่ง ตามหลัก 7R กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจขนส่งสินค้า” ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลพร้อมทั้งหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องของระบบการทำงาน วิธีการต่าง ๆ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

4.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการแก้ปัญหาทั้งจากกระบวนการทำงานภายในองค์กร และภายนอกองค์กร

- เก็บข้อมูลด้านจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า ที่พนักงานขับรถขนส่งได้รับจากลูกค้าในประเด็นต่าง ๆ ตามหลักของ 7R
- ศึกษาภาวะเทียบข้อบังคับ กระบวนการทำงาน และรายละเอียดในการทำงานของแต่ละลูกค้าของบริษัท ABC รวม 7 ราย เพื่อใช้รายละเอียดดังกล่าวในการประเมินความยากง่ายของงาน



4.2 การปรับปรุงแก้ไขปัญหาและผลการดำเนินงาน

- จัดทำแบบประเมินระดับความสามารถของพนักงานขนส่ง ประเมินตามหลัก 7R และแบบประเมินความยากง่าย
- แต่งตั้งผู้ประเมินสำหรับให้คะแนนระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 224 คน และระดับความยากง่ายของงานในแต่ละลูกค้ารวม 7 ราย
- สรุปผลคะแนนการประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง และระดับความยากง่ายของงาน
- นำผลคะแนนที่ได้เข้าสู่การจับคู่ความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งให้สอดคล้องกับระดับความยากง่ายของงานลูกค้า โดยใช้ประยุกต์ใช้ ABC Analysis Classification



4.3 นำไปใช้และวัดผลหลังปรับปรุง

- การวัดผลจากข้อร้องเรียนจากลูกค้าทั้ง 7 ราย ในทุกประเด็นครอบคลุมทั้ง 7R โดยเปรียบเทียบก่อนปรับปรุง และหลังปรับปรุง

ภาพประกอบที่ 7 ผังการไหลของการดำเนินงาน

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อพืช	บริเวณวิทยาลัยสุราษฎร์ธานี														
				สิ่งค่าไม้ก๊วย		จำพวกสิ่งค่าไม้ก๊วย		สภาพสิ่งค่าไม้ก๊วย		สิ่งค่าไม้ก๊วย		สิ่งค่าไม้ก๊วย		สิ่งค่าไม้ก๊วย		สรุป		
				เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม	เดือนตุลาคม		
176	บธ380	นม	เต็ง														0	0
177	บธ276	นม	กชช			2											0	2
178	บธ7035	นม	วีเจนท์														0	0
179	บธ4888	นม	ปะเกาส														0	0
180	บธ2883	นม	วีเจนท์														0	0
181	บธ523	นม	ซัดลจค์														0	0
182	บธ9525	นม	พังกู														0	0
183	บธ9742	นม	นมสดมัน			1											0	1
184	บธ4383	นม	ฮาลีนท์														0	0
185	บธ4905	นม	สุชาติ														0	0
186	บธ8032	นม	สมยศ														0	0
187	บธ2248	นม	สคัตต์														0	0
188	บธ3427	นม	ปะเกาส														0	0
189	บธ8350	นม	พังกู														0	0
190	บธ235	นม	ไล														0	0
191	บธ5711	นม	โกลน														0	0
192	บธ7682	นม	พังกู														0	0
193	บธ801	นม	สุ								1						0	1
194	บธ2641	นม	พังกู														0	0
195	บธ4483	นม	พังกู														0	0
196	บธ4625	นม	พังกู			2											0	2
197	บธ2515	นม	โกล			1											0	1
198	บธ2833	นม	พังกู														0	0
199	บธ1854	นม	พังกู														0	0
200	บธ572	นม	พังกู														0	0
201	2บธ7438	นม	พังกู														0	0
202	72246	นม	พังกู														0	0
203	701525	นม	พังกู														0	0
204	708875	นม	พังกู														0	0
205	715367	นม	พังกู														0	0
206	718323	นม	พังกู														0	0
207	72210	นม	พังกู														0	0
208	72370	นม	พังกู														0	0
209	72586	นม	พังกู														0	0
210	72880	นม	พังกู														0	0
211	72821	นม	พังกู														0	0
212	812870	นม	พังกู														0	0
213	72725	นม	พังกู														0	0
214	710485	นม	พังกู														0	0
215	72736	นม	พังกู			1											1	0
216	709440	นม	พังกู														0	0
217	710087	นม	พังกู								1						0	1
218	709885	นม	พังกู														0	0
219	707815	นม	พังกู														0	0
220	712141	นม	พังกู														0	0
221	709112	นม	พังกู														0	0
222	708891	นม	พังกู			3											0	3
223	708897	นม	พังกู				1										1	0
224	704885	นม	พังกู														0	0
รวมในเดือนแยกตาม 7 R				6	61	1	5	3	3	2								

4.1.2 ศึกษาภาวะเทียบข้อบังคับ กระบวนการทำงาน และรายละเอียดในการทำงานของแต่ละลูกค้าของบริษัท ABC รวม 7 ราย เพื่อใช้รายละเอียดดังกล่าวในการประเมินความยากง่ายของงาน

ในการให้บริการลูกค้าทั้ง 7 รายของบริษัท ABC ลูกค้าแต่ละรายนั้นต่างก็มีภาวะเทียบข้อบังคับ กระบวนการทำงาน และรายละเอียดในการทำงานของแต่ละลูกค้าแตกต่างกันออกไป ซึ่งส่งผลต่อระดับความยากง่ายในการทำงานของพนักงานขับรถขนส่งด้วย โดยมีรายละเอียดของลูกค้าทั้ง 7 รายดังนี้

(1) Canon

(1.1) กระบวนการทำงาน



ภาพประกอบที่ 8 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า Canon

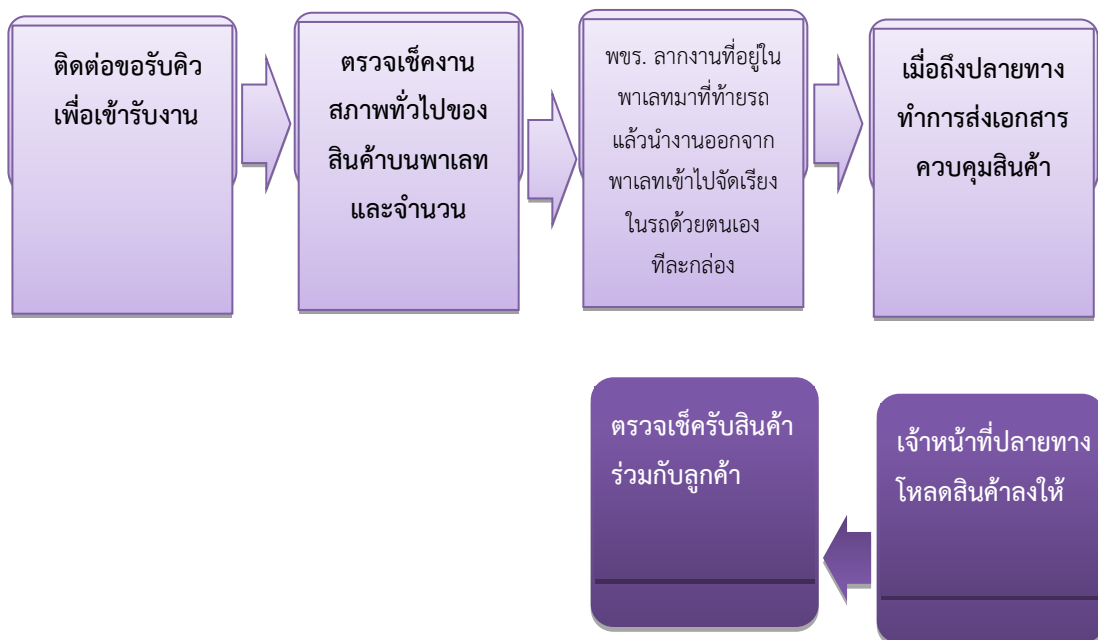
(1.2) ภาวะเทียบข้อบังคับ

1. ในการรับ และส่งมอบสินค้าต้องปฏิบัติตามตารางเวลาที่กำหนดให้ โดยสามารถล่าช้ากว่าในตารางที่กำหนดได้ไม่เกิน 15 นาที
2. โดยมีการลงโทษด้วยการออกใบเคลมทุกกรณีโดยไม่มี การตักเตือน หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้งจะถูกพักงาน และหากเกิดซ้ำให้เลิกจ้างตามลำดับ
3. พนักงานขับรถ ต้องแต่งกายตามยูนิฟอร์มของ บริษัท ABC เท่านั้น
4. พนักงานขับรถ ต้องมีอุปกรณ์ มาตรฐานในการทำงานเช่น รองเท้าเซฟตี้ กรวย เป็นต้น
5. รถบรรทุกสินค้าจะต้องมี อุปกรณ์มาตรฐานติดรถ เช่น หมอนรองล้อ กรวยจราจร เป็นต้น
6. เมื่อจอดรถแล้วให้ดับเครื่อง ดึงเบรคมือและหมุนหมอนรองล้อทุกครั้งที่จะจอดภายในโรงงาน
7. ห้ามสูบบุหรี่ในพื้นที่หวงห้าม หรือพื้นที่ภายในโรงงาน และจุดจอดรถขนส่ง ให้สูบบุหรี่ในพื้นที่ที่ทางโรงงานจัดไว้เท่านั้น

8. ห้ามรับประทานอาหารในพื้นที่โรงงานหรือรอบบริเวณจุดจอดรถขนส่งกำหนดในโรงอาหารเท่านั้น
9. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดในบริเวณโรงงาน
10. ห้ามนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาภายในโรงงาน
11. ห้ามดื่มสุราและส่งเสียงดังรบกวนบริเวณภายในโรงงาน
12. ห้ามทิ้งขยะหรือเศษอาหารบริเวณภายนอกและในอาคารของโรงงาน ให้ทิ้งลงถังขยะที่รองรับเท่านั้น
13. ห้ามก่อประกายไฟบริเวณภายในโรงงาน
14. ห้ามกระทำการใดอันก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินของลูกค้า
15. ห้ามนำทรัพย์สินของบริษัทลูกค้าออกนอกบริเวณโรงงานฝ่าฝืนดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
16. ห้ามทะเลาะวิวาทกันภายในโรงงานหากฝ่าฝืนจะดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
17. ห้ามพกพาอาวุธทุกชนิดเข้าภายในโรงงานฝ่าฝืนให้หยุดวิ่งรถทันที
18. ห้ามขับรถเร็วเกินที่ทางโรงงานกำหนดหรือขับรถในลักษณะเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายในโรงงาน

(2) Linfox

(2.1) กระบวนการทำงาน



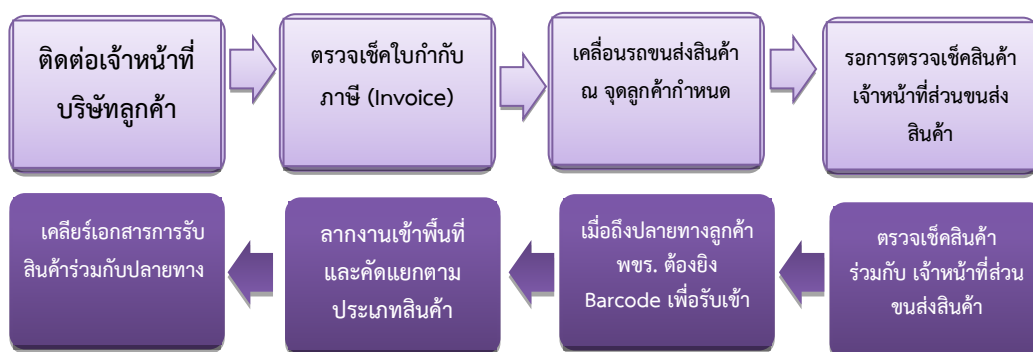
ภาพประกอบที่ 9 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า Linfox

(2.2) กฎระเบียบข้อบังคับ

1. ในการรับ และส่งมอบสินค้าต้องปฏิบัติตามตารางเวลาที่กำหนดให้ สามารถล่าช้าได้ไม่เกิน 30 นาที และมีเวลาจำกัด 75 นาที ในแต่ละกระบวนการการเช็ครับงาน โหลดงานและการส่งงาน
2. โดยมีการลงโทษด้วยการออกใบเคลม ในข้อกำหนดที่เป็นข้อที่ร้ายแรงสำหรับลูกค้า โดยไม่มีการตัดเตือน หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้งจะถูกพักงาน และหากเกิดซ้ำให้เลิกจ้างตามลำดับ
3. พนักงานขับรถ ต้องแต่งกายตามยูนิฟอร์มของ บริษัท ABC เท่านั้น
4. พนักงานขับรถ ต้องมีอุปกรณ์มาตรฐานในการทำงาน เช่น เสื้อสะท้อนแสง รองเท้าเซฟตี้ กรวย เป็นต้น
5. รถบรรทุกสินค้าจะต้องมี อุปกรณ์มาตรฐานติดรถ เช่น หมอนรองล้อ กรวยจราจร เป็นต้น
6. เมื่อจอดรถแล้วให้ดับเครื่อง ดึงเบรกมือและหมุนหมอนรองล้อทุกครั้งที่จะจอดภายในโรงงาน
7. ห้ามสูบบุหรี่ในพื้นที่หวงห้าม หรือพื้นที่ภายในโรงงาน และจุดจอดรถขนส่ง ให้สูบบุหรี่ในพื้นที่ที่ทางโรงงานจัดไว้เท่านั้น
8. ห้ามรับประทานอาหารในพื้นที่โรงงานหรือรอบบริเวณจุดจอดรถขนส่งกำหนดในโรงอาหารเท่านั้น
9. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดในบริเวณโรงงาน
10. ห้ามนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาภายในโรงงาน
11. ห้ามดื่มสุราและส่งเสียงดังรบกวนบริเวณภายในโรงงาน
12. ห้ามทิ้งขยะหรือเศษอาหารบริเวณภายนอกและในอาคารของโรงงาน ให้ทิ้งลงถังขยะที่รองรับเท่านั้น
13. ห้ามก่อประกายไฟบริเวณภายในโรงงาน
14. ห้ามกระทำการใดอันก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินของลูกค้า
15. ห้ามนำทรัพย์สินของบริษัทลูกค้าออกนอกบริเวณโรงงานฝ่าฝืนดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
16. ห้ามทะเลาะวิวาทกันภายในโรงงานหากฝ่าฝืนจะดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
17. ห้ามพกพาอาวุธทุกชนิดเข้าภายในโรงงานฝ่าฝืนให้หยุดจ้างทันที
18. ห้ามขับรถเร็วเกินที่ทางโรงงานกำหนดหรือขับรถในลักษณะเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายในโรงงาน

(3) Daisin

(3.1) กระบวนการทำงาน



ภาพประกอบที่ 10 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า Daisin

(3.2) กฎระเบียบข้อบังคับ

1. ในการรับ และส่งมอบสินค้าต้องปฏิบัติตามตารางเวลาที่กำหนดให้ สามารถล่าช้าได้ไม่เกิน 30 นาที และมีเวลาจำกัด 75 นาที ในแต่ละกระบวนการการเข้าปฏิบัติงาน โหลดงานและการส่งงาน
2. โดยมีการลงโทษด้วยการออกใบเคลม ในข้อกำหนดที่เป็นข้อที่ร้ายแรงสำหรับลูกค้า โดยไม่มีการตักเตือน หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้งจะถูกพักงาน และหากเกิดซ้ำให้เลิกจ้างตามลำดับ
3. ต้องใส่แบบฟอร์มตามที่บริษัทลูกค้ากำหนด
4. พนักงานขับรถต้องมีอายุ 25 ปีไม่เกิน 45 ปี ขึ้นไป
5. พนักงานขับรถต้องมีใบอนุญาตขับขี่ตามกฎหมาย
6. พนักงานประจำรถต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไป
7. ผู้ปฏิบัติงานจะต้องแต่งกายเรียบร้อย
8. ตรวจสอบสภาพรถก่อนปฏิบัติงาน
9. รถขนส่งต้องมีอายุการใช้งานไม่เกิน 10 ปี
10. แผ่นป้ายทะเบียนตามกฎหมายกำหนด (ป้ายเหลือง)
11. ห้ามเข้าบริษัทก่อนได้รับอนุญาต
12. จอดรถที่จุดจอดพร้อมดับเครื่องยนต์และดึงเบรกมือ
13. ห้ามนำอาวุธเข้ามาในเขตบริษัท
14. ห้ามเสพของมีนเมาและยาเสพติด
15. ไม่มีอาการมีนเมาหรือง่วงซึมในขณะที่ปฏิบัติงาน
16. สูบบุหรี่ตามจุดที่บริษัทกำหนดเท่านั้น
17. ห้ามเปิดเครื่องเสียงในบริษัท
18. ห้ามหยอกล้อเล่นในขณะที่ปฏิบัติงาน

19. ห้ามปีบแตรและเหยียบคันเร่งเสียงดังในบริษัท
20. ห้ามใช้ความเร็วเกิน ข้อกำหนดของแต่ละบริษัท
21. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดภายในบริเวณบริษัท
22. ห้ามนำเด็กหรือผู้ใหญ่ที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องเข้าไปในบริษัท
23. ทิ้งเศษขยะ,เศษอาหารตามจุดที่กำหนดให้เท่านั้น

(4) SCG

(4.1) กระบวนการทำงาน



ภาพประกอบที่ 11 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า SCG

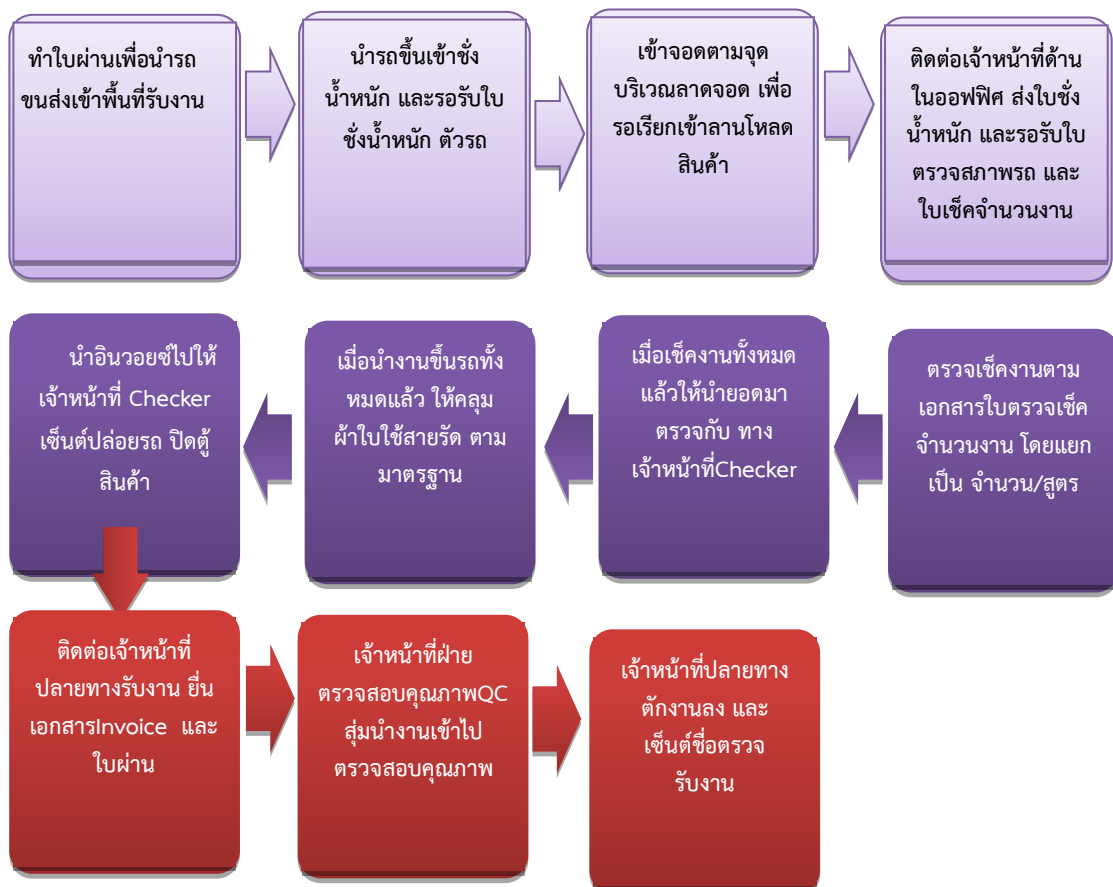
(4.2) กฎระเบียบข้อบังคับ

1. กำหนดเวลาในการรับ-ส่งที่ชัดเจน แต่ไม่จำกัดเวลาในการขึ้นงาน
2. ข้อกำหนดลูกค้าเข้มงวด โดยมีการตักเตือนด้วยวาจาจากก่อน จะลงโทษด้วยการออกใบเคลม ในข้อกำหนดที่เป็นข้อที่ร้ายแรงสำหรับลูกค้า หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้ง จะถูกพักงาน แต่สามารถ กลับมาทำงานต่อได้
3. พนักงานขับรถ ต้องแต่งกายตามยูนิฟอร์มของ บริษัท ABC เท่านั้น
4. พนักงานขับรถ ต้องมีอุปกรณ์ มาตรฐานในการทำงานเช่น รองเท้าเซฟตี้ กรวย เป็นต้น
5. รถบรรทุกทุกสินค้าจะต้องมี อุปกรณ์มาตรฐานติดรถ เช่น หมอนรองล้อ กรวยจราจร เป็นต้น
6. เมื่อจอดรถแล้วให้ดับเครื่อง ดึงเบรคมือและหนูนหมอนรองล้อทุกครั้งที่จะจอดภายในโรงงาน
7. ห้ามสูบบุหรี่ในพื้นที่หวงห้าม หรือพื้นที่ภายในโรงงาน และจุดจอดรถขนส่ง ให้สูบบุหรี่ใน พื้นที่ที่ทางโรงงานจัดไว้เท่านั้น
8. ห้ามรับประทานอาหารในพื้นที่โรงงานหรือรอบบริเวณจุดจอดรถขนส่งกำหนดในโรง อาหารเท่านั้น
9. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดในบริเวณโรงงาน
10. ห้ามนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาภายในโรงงาน

11. ห้ามดื่มสุราและส่งเสียงดังรบกวนบริเวณภายในโรงงาน
12. ห้ามทิ้งขยะหรือเศษอาหารบริเวณภายนอกและในอาคารของโรงงาน ให้ทิ้งลงถังขยะที่รองรับเท่านั้น
13. ห้ามก่อบริเวณภายในโรงงาน
14. ห้ามกระทำการใดอันก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินของลูกค้า
15. ห้ามนำทรัพย์สินของบริษัทลูกค้าออกนอกบริเวณโรงงานฝ่าฝืนดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
16. ห้ามทะเลาะวิวาทกันภายในโรงงานหากฝ่าฝืนจะดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
17. ห้ามพกพาอาวุธทุกชนิดเข้าภายในโรงงานฝ่าฝืนให้หยุดวิ่งรถทันที
18. ห้ามขับรถเร็วเกินที่ทางโรงงานกำหนดหรือขับรถในลักษณะเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายในโรงงาน

(5) CP

(5.1) กระบวนการทำงาน



ภาพประกอบที่ 12 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า CP

(5.2) กฎระเบียบข้อบังคับ

1. กำหนดเวลาในการรับ-ส่งที่ชัดเจน แต่ไม่จำกัดเวลาในการขึ้นงาน
2. ข้อกำหนดลูกค้าเข้มงวด โดยมีการตักเตือนด้วยวาจาจากก่อน จะลงโทษด้วยการออกใบเคลม ในข้อกำหนดที่เป็นข้อที่ร้ายแรงสำหรับลูกค้า หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้ง จะถูกพักงาน แต่สามารถกลับมาทำงานต่อได้
3. พนักงานขับรถ ต้องแต่งกายตามยูนิฟอร์มของ หจก.ยิ่งไพศาล โลจิสติกส์ เท่านั้น
4. พนักงานขับรถ ต้องมีอุปกรณ์ มาตรฐานในการทำงานเช่น เสื้อสะท้อนแสง หมวกเซฟตี้ รองเท้าเซฟตี้
5. รถบรรทุกสินค้าจะต้องมี อุปกรณ์มาตรฐานติดรถ เช่น หมอนรองล้อ กรวยจราจร สายรัด
6. เมื่อจอดรถแล้วให้ดับเครื่อง ดึงเบรคมือและหมุนหมอนรองล้อทุกครั้งที่จะจอดภายในโรงงาน
7. ห้ามสูบบุหรี่ในพื้นที่หวงห้าม หรือพื้นที่ภายในโรงงาน และจุดจอดรถขนส่ง ให้สูบบุหรี่ในพื้นที่ที่ทางโรงงานจัดไว้เท่านั้น
8. ห้ามรับประทานอาหารในพื้นที่โรงงานหรือรอบบริเวณจุดจอดรถขนส่งกำหนดในโรงอาหารเท่านั้น
9. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดในบริเวณโรงงาน
10. ห้ามนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาภายในโรงงาน
11. ห้ามดื่มสุราและส่งเสียงดังรบกวน บริเวณภายในโรงงาน
12. ห้ามทิ้งขยะหรือเศษอาหารบริเวณภายนอกและในอาคารของโรงงาน ให้ทิ้งลงถังขยะที่รองรับเท่านั้น
13. ห้ามก่อประกายไฟบริเวณภายในโรงงาน
14. ห้ามกระทำการใดอันก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินของลูกค้า
15. ห้ามนำทรัพย์สินของบริษัทลูกค้าออกนอกบริเวณโรงงานฝ่าฝืนดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
16. ห้ามทะเลาะวิวาทกันภายในโรงงานหากฝ่าฝืนจะดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
17. ห้ามพกพาอาวุธทุกชนิดเข้าภายในโรงงานฝ่าฝืนให้หยุดวิ่งรถทันที
18. ห้ามขับรถเร็วเกินที่ทางโรงงานกำหนดหรือขับรถในลักษณะเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายในโรงงาน

(6) BRF

(6.1) กระบวนการทำงาน



ภาพประกอบที่ 13 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า BRF

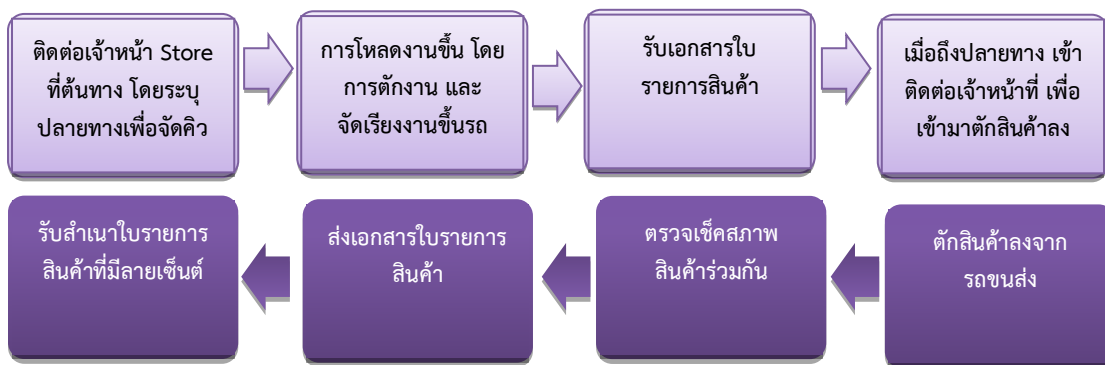
(6.2) กฎระเบียบข้อบังคับ

1. กำหนดเวลาในการเข้ารับงาน แต่ให้ระยะเวลาในการส่งปลายทางตลอดทั้งวัน และไม่จำกัดเวลาในตรวจเช็ครับ รวมถึงการส่งงานที่ปลายทาง
2. ข้อกำหนดลูกค้าเข้มงวด โดยมีการตักเตือนด้วยวาจาจากก่อน จะลงโทษด้วยการออกใบเคลม ในข้อกำหนดที่เป็นข้อที่ร้ายแรงสำหรับลูกค้า หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้ง จะถูกพักงาน แต่สามารถกลับมาทำงานต่อได้
3. พนักงานขับรถ ต้องแต่งกายตามยูนิฟอร์มของ บริษัท ABC เท่านั้น
4. พนักงานขับรถ ต้องมีอุปกรณ์ มาตรฐานในการทำงาน เช่น รองเท้าเซฟตี้ กรวย เป็นต้น
5. รถบรรทุกสินค้าจะต้องมี อุปกรณ์มาตรฐานติดรถ เช่น หมอนรองล้อ กรวยจราจร เป็นต้น
6. เมื่อจอดรถแล้วให้ดับเครื่อง ดึงเบรกมือและหมุนหมอนรองล้อทุกครั้งที่ยอดภายในโรงงาน
7. ห้ามสูบบุหรี่ในพื้นที่หวงห้าม หรือพื้นที่ภายในโรงงาน และจุดจอดรถขนส่ง ให้สูบได้ในพื้นที่ที่ทางโรงงานจัดไว้เท่านั้น
8. ห้ามรับประทานอาหารในพื้นที่โรงงานหรือรอบบริเวณจุดจอดรถขนส่งกำหนดในโรงอาหารเท่านั้น
9. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดในบริเวณโรงงาน
10. ห้ามนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาภายในโรงงาน
11. ห้ามดื่มสุราและส่งเสียงดังรบกวนบริเวณภายในโรงงาน
12. ห้ามทิ้งขยะหรือเศษอาหารบริเวณภายนอกและในอาคารของโรงงาน ให้ทิ้งลงถังขยะที่รองรับเท่านั้น
13. ห้ามก่อบริเวณภายในโรงงาน
14. ห้ามกระทำการใดอันก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินของลูกค้า

15. ห้ามนำทรัพย์สินของบริษัทลูกค้าออกนอกบริเวณโรงงานฝ่าฝืนดำเนินการตามกฎหมาย
16. ห้ามทะเลาะวิวาทกันภายในโรงงานหากฝ่าฝืนจะดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
17. ห้ามพกพาอาวุธทุกชนิดเข้าภายในโรงงานฝ่าฝืนให้หยุดวิ่งรถทันที
18. ห้ามขับรถเร็วเกินที่ทางโรงงานกำหนดหรือขับรถในลักษณะเสี่ยงต่อการเกิดอันตรายในโรงงาน

(7) องค์การเนลส์

(7.1) กระบวนการทำงาน



ภาพประกอบที่ 14 แสดงกระบวนการทำงานของบริษัทลูกค้า องค์การเนลส์

(7.2) กฎระเบียบข้อบังคับ

1. กำหนดเวลาในการรับ-ส่งที่ชัดเจน แต่ไม่จำกัดเวลาในการขึ้นงาน
2. ข้อกำหนดลูกค้าเข้มงวด โดยมีการตักเตือนด้วยวาจาจากก่อน จะลงโทษด้วยการออกใบเคลม ในข้อกำหนดที่เป็นข้อที่ร้ายแรงสำหรับลูกค้า หากผิดข้อกำหนดเกิน 2 ครั้งจะถูกพักงาน และหากเกิดขึ้นซ้ำให้เลิกวิ่งตามลำดับ
3. พนักงานขับรถ ต้องแต่งกายตามยูนิฟอร์มของ บริษัท ABC เท่านั้น
4. พนักงานขับรถ ต้องมีอุปกรณ์ มาตรฐานในการทำงานเช่น รองเท้าเซฟตี้ กรวย เป็นต้น
5. รถบรรทุกทุกสินค้าจะต้องมี อุปกรณ์มาตรฐานติดรถ เช่น หมอนรองล้อ กรวยจากราง สาย
6. เมื่อจอดรถแล้วให้ดับเครื่อง ดึงเบรคมือและหนูนหมอนรองล้อทุกครั้งที่จะจอดภายในโรงงาน
7. ห้ามสูบบุหรี่ในพื้นที่หวงห้าม หรือพื้นที่ภายในโรงงาน และจุดจอดรถขนส่ง ให้สูบบุหรี่ในพื้นที่ที่ทางโรงงานจัดไว้เท่านั้น
8. ห้ามรับประทานอาหารในพื้นที่โรงงานหรือรอบบริเวณจุดจอดรถขนส่งกำหนดในโรงอาหารเท่านั้น
9. ห้ามเล่นการพนันทุกชนิดในบริเวณโรงงาน
10. ห้ามนำสัตว์เลี้ยงเข้ามาภายในโรงงาน

11. ห้ามดื่มสุราและส่งเสียงดังรบกวนผ บริเวณภายในโรงงาน
12. ห้ามทิ้งขยะหรือเศษอาหารบริเวณภายนอกและในอาคารของโรงงาน ทิ้งลงถังขยะที่รองรับ
13. ห้ามก่อประกายไฟบริเวณภายในโรงงาน
14. ห้ามกระทำการใดอันก่อให้เกิดความเสียหายกับทรัพย์สินของลูกค้า
15. ห้ามนำทรัพย์สินของบริษัทลูกค้าออกนอกบริเวณโรงงานฝ่าฝืนดำเนินการตามกฎหมาย
16. ห้ามทะเลาะวิวาทกันภายในโรงงานหากฝ่าฝืนจะดำเนินการตามกฎหมายที่กำหนด
17. ห้ามพกพาอาวุธทุกชนิดเข้าภายในโรงงานฝ่าฝืนให้หยุดวิ่งรถทันที
18. ห้ามขับรถเร็วเกินที่ทางโรงงานกำหนดหรือขับรถในลักษณะเสี่ยงต่อการเกิดอันตราย

4.2 การปรับปรุงแก้ไขปัญหาและผลการดำเนินงาน

4.2.1 จัดทำแบบประเมินระดับความสามารถของพนักงานขนส่ง ประเมินตามหลัก 7R และแบบประเมินความยากง่าย

แบบประเมินชุดที่ 1 แบบประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง

(กรอบการประเมินตามหลัก 7R)

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของพนักงานขับรถขนส่ง

1. เพศ ชาย หญิง
2. ชื่อ-สกุล _____
3. ทะเบียน _____

ตอนที่ 2 ระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง

ประเด็นประเมินระดับความสามารถ ของพนักงานขับรถขนส่ง	ระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Right Product สินค้าถูกต้อง										
2. Right Quantity จำนวน สินค้าที่ถูกต้อง										
3. Right Condition สภาพ สินค้าถูกต้อง										
4. Right Customer ส่งสินค้า ถูกต้อง										
5. Right Place ส่งสินค้าถูก สถานที่										
6. Right Time ส่งสินค้าในเวลา ที่ถูกต้อง ตรงเวลาและทันเวลา										
7. Right Cost บริหารต้นทุนที่ ถูกต้อง										

จุดเด่น.....

สิ่งที่ควรปรับปรุง.....

ภาพประกอบที่ 15 แสดงแบบประเมินความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง

แบบประเมินชุดที่ 2 แบบประเมินระดับความยากง่ายของงาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัทลูกค้าที่ถูกประเมินระดับความยากง่าย

ชื่อบริษัท

ตอนที่ 2 ระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง

ประเด็นการประเมินระดับความยากง่ายในการทำงาน ของแต่ละลูกค้า	ระดับคะแนนความยากง่ายในการทำงานแต่ละประเด็น				
	1	2	3	4	5
	ง่าย	ยาก เล็กน้อย	ยากปาน กลาง	ยากมาก	ยากที่สุด
1. Check Part					
2. Document Control					
3. Loading					
4. WMS/TMS Software					
5. Fix Time To Receive and Delivery					
6. ความเข้มงวดของข้อกำหนดจากลูกค้า					
7. เส้นทางการเดินทาง					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ภาพประกอบที่ 16 แสดงแบบประเมินระดับความยากง่ายของงาน

4.2.2 แต่งตั้งผู้ประเมินสำหรับให้คะแนนระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งทั้งหมด 224 คน และ ระดับความยากง่ายของงานในแต่ละลูกค้ารวม 7 ราย

ในการประเมินพนักงานขับรถขนส่งได้มีการกำหนดตัวชี้วัดในการให้คะแนนพนักงานขับรถขนส่งไว้ชัดเจน คือข้อเรียกร้องจากลูกค้าในด้านต่างๆ ตามกรอบของ 7R แต่ในส่วนของ การประเมินความยากง่ายของการทำงานในแต่ละลูกค้า นั้น ต้องมีความเข้าใจในกฎระเบียบข้อบังคับ และกระบวนการทำงานของแต่ละลูกค้าเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถแยกแยะในการให้คะแนนได้อย่างเหมาะสม ดังนั้นจึงได้มีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญสำหรับการประเมินระดับความยากง่ายของพนักงานขับรถขนส่ง โดยมีรายละเอียดดังนี้

- (1) ผู้จัดการฝ่ายวางแผน และปฏิบัติการด้านโลจิสติกส์
- (2) ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาโลจิสติกส์
- (3) หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ
- (4) ผู้ดูแลสายงานทั้ง 7 ลูกค้า

4.2.3 สรุปผลคะแนนการประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง และระดับความยากง่ายของงาน

การประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งนั้น ได้ใช้การประเมินให้คะแนนจากการได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้าตามกรอบของ 7R โดยมีรายละเอียดของคะแนนดังนี้

ตารางที่ 4 แสดงผลการประเมินระดับคะแนนของพนักงานขับรถขนส่ง

ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พxr	ผลคะแนน การประเมิน	ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พxr	ผลคะแนน การประเมิน
1	701856	รอ	ขวัญนิยม	70	18	709927	นม	จำเนียร	70
2	701881	พล	อดิศร	70	19	710123	นม	บุญธรรม	70
3	701889	รอ	กุลยุทธ์	70	20	710486	นม	สุพิน	70
4	701962	รอ	สมร	70	21	710402	นม	ประไพ	70
5	702042	นม	พรประเสริฐ	70	22	712675	นม	วัชรพงษ์	70
6	702302	รอ	ธีรพล	70	23	ยข5304	นม	อธีวัฒน์	70
7	704189	นม	ปิยะ	70	24	1คข3363	กท	สุวรรณ์	70
8	704877	นม	วันชัย	70	25	1คส2708	กท	ชาญ	70
9	705357	ชก	นิกร	70	26	2คข7233	กท	กฤษณะ	70
10	706849	นม	อำนาจ	70	27	700812	สพ	ปรีชา	70
11	706852	นม	ศักดิ์ชัย	70	28	708211	นม	ธานี	70
12	707740	นม	ทองสุข	70	29	703020	รอ	นำชัย	70
13	707798	นม	วีระยุทธ	70	30	703554	สค	เจริญชัย	70
14	708633	นม	นิรุจน์	70	31	คคค6086	กท	สุกรี	70
15	708815	นม	ทรงเกียรติ	70	32	คคค1352	กท	มณฑิธร	70
16	709044	นม	สมพงษ์	70	33	คคค185	กท	พนมพร	70
17	709779	นม	วิเชียร	70	34	คคค2762	กท	พร	70

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พชร	ผลคะแนน การประเมิน	ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พชร	ผลคะแนน การประเมิน
35	บธ6402	ปท	อำนาจ	70	69	710059	นม	ประยงค์	70
36	บห4172	สพ	วิเชียร	70	70	710122	นม	วีรชล	70
37	ผค2197	รย	ณรงค์	70	71	710400	นม	อานนท์	70
38	ผค4881	นฐ	อิทธิพล	70	72	711309	นม	สายหยุด	70
39	ฮข2294	กท	นัฐพล	70	73	711333	นม	ก้อนทอง	70
40	711499	นม.	วาฤทธิ์	70	74	711478	นม	จักรพันธ์	70
41	นง611	นม	สุโชติ	70	75	711762	นม	นรินทร์ฤทธิ์	70
42	บล6932	ฉร	ภาณุภัท	70	76	712027	นม	ชาดา	70
43	ยข3052	นม	มานะ	70	77	713673	สป	เกรียงไกร	70
44	ผธ2322	นม	สนอง	70	78	713790	สป	สมภพ	70
45	ผธ3739	นม	องอาจ	70	79	714097	สป	สนธยา	70
46	ผผ5069	นม	รุ่งโรจน์	70	80	714373	นฐ	ธเนศ	70
47	ผย4454	นม	ธีระวัฒน์	70	81	705895	สป	เสกสรรค์	70
48	ผท4675	นม	เจริญ	70	82	722642	สป	พงศธร	70
49	ยค5501	นม	สินชัย	70	83	835362	ชย	ภัสพร	70
50	ยง441	นม.	ประเสริฐ	70	84	844887	นม	ชูชีพ	70
51	ยข7880	นม.	แสนศักดิ์	70	85	850696	นม	จ้านงค์	70
52	1ตลต2317	กท	ฐิติศักดิ์	70	86	852573	นม	ฤทธิชัย	70
53	2ตลฐ1473	กท	พนมยงค์	70	87	872409	นม	ทวิศักดิ์	70
54	617013	กท	ปรัชญา	70	88	874557	นม	วินัย	70
55	701439	มส	ไชยพงศ์	70	89	877581	นม	วีระ	70
56	701524	ชภ	สุทิน	70	90	878310	นม	ตณูพล	70
57	701737	นย	เอกสิทธิ์	70	91	887695	นม	นิยม	70
58	703123	ฉร	บุญนำ	70	92	888050	นม	ตณูพล	70
59	706422	นป	ชำนาญ	70	93	889331	นม	สิรภพ	70
60	706811	อย	วรรณลพ	70	94	ฒษ935	กท	ไม่มีคนขับรถ	70
61	706858	นม	สุขสันต์	70	95	ถณ7776	กท	เกรียงไกร	70
62	706890	นม.	วิฑูรย์	70	96	ณม9214	กท.	อนุชา	70
63	708345	นม	สมหมาย	70	97	บต2290	อท	สุชาติ	70
64	708695	นม.	วิเชียร	70	98	บต2319	อย	สุวิชรวงษ์	70
65	708745	นม.	พีรพงษ์	70	99	บท9513	อย	สุรพล	70
66	709452	นม	ปิ่นวัฒน์	70	100	บท845	อย	สมยศ	70
67	709765	นม.	อาทิตย์	70	101	บท9113	อย	โยธิน	70
68	709928	นม	ธนชัย	70	102	บม2420	อย	ณัฐวุฒิ	70

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พชร	ผลคะแนน การประเมิน	ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พชร	ผลคะแนน การประเมิน
103	บย195	อย	เหรียญ	70	137	722210	สป	วันชัย	70
104	บย4433	สบ	เสกชัย	70	138	723750	สป	สมพงษ์	70
105	บย4566	กท	ทวีพงษ์	70	139	725786	สป	ไกรศรี	70
106	บย6768	อย	บุญธรรม	70	140	726080	สป	จำนงค์	70
107	บย7855	อย	ไพฑูรย์	70	141	728221	สป	ธีรพัฒน์	70
108	บร2854	อย	วิวัฒน์	70	142	812870	สค	สมภพ	70
109	บร3250	อย	จิรัฐมิ	70	143	727255	สป	บุญยัง	70
110	บร356	สบ	ทวีพร	70	144	710485	นม	สมหวัง	70
111	บล3380	นม	เสฐียรพงษ์	70	145	709440	นบ	สุชาติ	70
112	ผท7095	นม	วิโรจน์	70	146	709895	นบ	ณัฐจักรณ์ จันทร์เอี่ยม	70
113	ผพ4888	นม	ประกาศ	70	147	707815	นบ	สาธิต จันทร์เอี่ยม	70
114	ผย2883	นม	วิโรจน์	70	148	712141	นบ	ยอดขวัญ สีสน	70
115	ผย523	นม	ชิตณรงค์	70	149	709112		กันเรือน กาญจนชาติ	70
116	ผย9625	นม	พิชญ	70	150	704956	นป	สนั่น สุภาพรกุล	70
117	ผข4383	นม.	อาจินต์	70	151	701761	รอ	ประสิทธิ์	69
118	ผข4905	นม	สุชาติ	70	152	701981	รอ	เฉลิมเกียรติ	69
119	ผข8032	นม	สมยศ	70	153	702122	รอ	สุรัชย์	69
120	ผท2248	นม	สมศักดิ์	70	154	706836	นม	สุนทร	69
121	ผท3427	นม	ประเสริฐ	70	155	706859	นม	สกล	69
122	ผท9850	นม	พงษ์วิสุทธิ์	70	156	707991	นม	สาธิต	69
123	ผอ296	นม	ไสว	70	157	709803	นม	ปิยะพงษ์	69
124	ผอ7511	นม	ใจเพชร	70	158	823922	รอ	ลำอาง	69
125	ผอ7692	นม	นิรุทธ	70	159	ยข5664	นม	อภิวัฒน์	69
126	ยก2641	นม	พิชิต	70	160	705270	อย	พรณราย	69
127	ยก3483	นม	พนพันธ์	70	161	708466	นม	พิชญ	69
128	ยข2833	นม	สุจิตรา	70	162	ถส3989	กท	อัศวิน	69
129	ยค1854	นม	วิทยา	70	163	บร8818	รอ	สุรศักดิ์	69
130	ยจ9572	นม	ธนวัฒน์	70	164	1คณ2331	กท	ราเชนทร์	69
131	2คพ7438	กท	ทักษิณ	70	165	702377	ชภ	อนุรักษ์	69
132	722646	สป	ชัยณรงค์	70	166	702378	ชภ	ชัยยา	69
133	701525	ลพ.	เทพนคร	70	167	727736	สป	สุพจน์	69
134	706875	นม	เทวีญ	70	168	705697	นบ	ศักดิ์ดา มะขามทอง	69
135	715367	รย	นิยม	70	169	704268	นม	สมหวัง	68
136	718323	สบ	อนุศาสตร์	70	170	707558	นม	มารุต	68

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พชร	ผลคะแนน การประเมิน	ลำดับ คะแนน	ทะเบียน	จังหวัด	ชื่อ พชร	ผลคะแนน การประเมิน
171	710401	นม	กวีพันธ์	68	198	872142	นม	ทวีศักดิ์	67
172	701509	บร	ปรีชา	67	199	878874	นม	ศรีไพรวรรณ	67
173	701907	รอ	วินัย	67	200	บย4088	อย	ธีรยุทธ	67
174	702710	ชน	ปิ่นศรีศิลป์	67	201	ผย9742	นม.	นนทวัฒน์	67
175	706608	นม	สามารถ	67	202	ผอ901	นม	สุธี	67
176	707217	นม	ศุภกิจ	67	203	ยช2515	นม	ป้อม	67
177	707243	ชก	อนุวัฒน์	67	204	710087	นม	มงคล	67
178	708528	นม	สุรสิทธิ์	67	205	701506	ชน	ปิ่นศรีศิลป์	66
179	712124	นม	วันชัย	67	206	702029	รอ	สุทธิชัย	66
180	1คช9761	กท	เกษศิลป์	67	207	709925	นม	ทรงเดช	66
181	2คจ2567	กท	ประยงค์	67	208	710121	นม	เดชา	66
182	705735	อย	ประพันธ์	67	209	2คณ6061	กท	แดนชัย	66
183	706165	นม	เสกสรรค์	67	210	1คณ9851	กท	เหรียญ	66
184	710117	นม	วินัย	67	211	1คท4040	กท	สหโชค	66
185	บต258	สท	ชำนาญ	67	212	707983	ฉร	สุนทร	66
186	ยฉ194	นม	นฤชา	67	213	833461	นม	ตะวัน	66
187	608750	กท	วิชาญ	67	214	854064	นม	นิตตพงษ์	66
188	702293	ชก	พรชัย	67	215	บห9276	นม	กรชาล	66
189	705339	ปท	กำพล	67	216	ยค4625	นม	จักรพงษ์	66
190	707271	อย	จตุพร	67	217	701710	รอ	เอกลักษณ์	65
191	707331	ฉช.	สันติชัย	67	218	706422	นม	เพ็ญ	65
192	708344	นม.	อรรถชัย	67	219	708607	นม	อานูภาพ	65
193	709926	นม	พิเชษฐ์	67	220	721962	นม	เสกสรรค์	65
194	710344	นม	สมภาพ พงศ์ทะนา	67	221	709196	นม	ชุมพล	65
195	712708	สป	ณัฐวิโรจน์	67	222	705691		ผดุงเกียรติ กาใจทร	65
196	714265	สป	สมศักดิ์	67	223	ฉว7502	กท	ไพสันต์	64
197	837026	นม	อมรเทพ	67	224	709417	นม	อนันต์	64

การประเมินระดับความยากง่ายของการทำงานในแต่ละลูกค่านั้น ได้มีการแต่งตั้งให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 คนเป็นผู้ประเมินให้คะแนน ซึ่งได้มีประสบการณ์ในการทำงานทุกลูกค้ำมาเป็นเวลานาน โดยแยกตามกระบวนการในการทำงาน และข้อกำหนดของแต่ละลูกค้ำที่มีผลต่อความยากง่ายของการทำงาน โดยมีรายละเอียดของคะแนนดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงคะแนนการประเมินระดับความยากง่ายในการทำงานของลูกค้า

หัวข้อประเมิน	Check Part	Document Control	Loading	WMS/TMS Software	Fix Time To Receive and Delivery	ความเข้มงวดของข้อกำหนดจากลูกค้า	เส้นทางการเดินรถ	รวมคะแนน	%
ลูกค้า									
Canon	5	4	3	4	4	3	2	25	21.9
Linfox	3	3	4	4	4	4	2	24	21.1
Daisin	4	3	3	2	5	5	2	24	21.1
องค์การเภสัช	1	1	2	1	2	2	2	11	9.6
CP	2	2	2	1	2	1	1	11	9.6
SCG	1	1	1	1	3	2	1	10	8.8
BRF	1	1	1	1	2	1	1	8	7.0
รวม	17	15	17	14	22	18	11	114	100

4.2.4 นำผลคะแนนที่ได้เข้าสู่การจับคู่ความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งให้สอดคล้องกับระดับความยากง่ายของงานลูกค้า โดยใช้ ABC Classification Analysis

เมื่อผลสรุปคะแนนจากการประเมินทั้งในมุมมองของความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง และระดับความยากง่ายของงานแต่ละลูกค้าแล้ว ในขั้นตอนต่อไปคือการจัดกลุ่มพนักงานขับรถขนส่งให้สอดคล้องกับระดับความยากง่ายของงานในแต่ละลูกค้า ในส่วนของการจัดกลุ่มจะเริ่มจัดกลุ่มจากระดับความยากง่ายของงานของงาน โดยได้ใช้ทฤษฎี ABC Classification Analysis เข้ามาประยุกต์ใช้เป็นหลักการในการแบ่งกลุ่ม มีเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มดังนี้

กลุ่ม A คือ จำนวนลูกค้ารายที่มีคะแนนความยากง่ายของงานของงานสูงสุดไม่เกิน 20% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด

กลุ่ม B คือ จำนวนลูกค้ารายที่มีคะแนนความยากง่ายของงานของงานสูงสุดไม่เกิน 30% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด

กลุ่ม C คือ จำนวนลูกค้ารายที่มีคะแนนความยากง่ายของงานของงานสูงสุดไม่เกิน 50% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด

ในส่วนของการจัดกลุ่มระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง นั้นจะถูกแบ่งออกเป็นกลุ่ม A B C เช่นเดียวกัน แต่ใช้มีหลักการแบ่งโดยใช้คะแนนของพนักงานขับรถขนส่งเป็นเกณฑ์

เนื่องจากคะแนนที่ได้รับนั้นเป็นผลจากการปฏิบัติของพนักงานขับรถขนส่งที่มีต่อลูกค้าแต่ละรายโดยมีเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มดังนี้

กลุ่ม A คือ กลุ่มที่ได้รับคะแนนเต็ม 70 คะแนน เนื่องจากไม่เคยได้รับข้อร้องเรียนทั้งในรูปแบบการตักเตือนด้วยวาจา หรือรูปแบบใบเคลม ซึ่งกลุ่ม A จะสามารถหมุนเวียนทำงานได้กับทุกลูกค้า

กลุ่ม B คือ กลุ่มที่ได้รับคะแนน 69-68 คะแนน เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ได้รับข้อร้องเรียนเพียงแค่รูปแบบการตักเตือนด้วยวาจาเท่านั้น แต่ไม่ได้รับข้อร้องเรียนในรูปแบบใบเคลม ซึ่งกลุ่ม B จะสามารถหมุนเวียนทำงานได้ในกลุ่มลูกค้าระดับ B และ C

กลุ่ม C คือ กลุ่มที่ได้รับคะแนน 67 คะแนนลงไป เนื่องจากเป็นกลุ่มที่ได้รับข้อร้องเรียนทั้งในรูปแบบการตักเตือนด้วยวาจา และ/หรือใบเคลมด้วย ซึ่งกลุ่ม C จะสามารถทำงานได้ในกลุ่มลูกค้าระดับ C เท่านั้น

จากเกณฑ์การจัดกลุ่มข้างต้นจะทำให้สามารถนำคะแนนของพนักงานขับรถขนส่ง และความยากง่ายของงานของงานลูกค้า มาจัดกลุ่มได้ ดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงผลของการจัดกลุ่มความยากง่ายของงานของงาน

ลูกค้า	รวมคะแนน	%	การจัดกลุ่ม
Canon	25	21.9	A
Linfox	24	21.1	B
Daisin	24	21.1	B
องค์การเภสัช	11	9.6	C
CP	11	9.6	C
SCG	10	8.8	C
BRF	8	7.0	C
รวม	114	100	

จากตารางที่ 6 พบว่า ลูกค้าที่มีระดับความยากง่ายของงานของงานมากเป็นอันดับแรก คือ Canon รองลงมาได้แก่ Linfox Daisin องค์การเภสัช CP SCG และ BRF ตามลำดับ เมื่อจัดเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อยแล้วจัดกลุ่มตามหลักของ ABC กลุ่ม A คือ ลูกค้า Canon มีระดับความยากง่ายของงานมากที่สุด กลุ่ม B คือ ลูกค้า Linfox และ Daisin มีระดับความยากง่ายของงานรองลงมา และ กลุ่ม C คือ ลูกค้า CP SCG และ BRF มีระดับความยากง่ายของงานน้อยที่สุด

ตารางที่ 7 แสดงรายชื่อ และคะแนนของพนักงานขับรถขนส่งที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่ม A

ลำดับ	ชื่อ พxr.	คะแนน	กลุ่ม	ลำดับ	ชื่อ พxr.	คะแนน	กลุ่ม
1	ขวัญนิยม	70	A	31	สุกรี	70	A
2	อดิศร	70	A	32	มณฑิเยร	70	A
3	กุลยุทธ์	70	A	33	พนมพร	70	A
4	สมร	70	A	34	พร	70	A
5	พรประเสริฐ	70	A	35	อำนวย	70	A
6	ธีรพล	70	A	36	วิเชียร	70	A
7	ปิยะ	70	A	37	ณรงค์	70	A
8	วันชัย	70	A	38	อิทธิพล	70	A
9	นิกร	70	A	39	นัฐพล	70	A
10	อำนาจ	70	A	40	วาทธี	70	A
11	ศักดิ์ชัย	70	A	41	สุโชติ	70	A
12	ทองสุข	70	A	42	ภาณุภัท	70	A
13	วีระยุทธ	70	A	43	มานะ	70	A
14	นิรุจน์	70	A	44	สนอง	70	A
15	ทรงเกียรติ	70	A	45	องอาจ	70	A
16	สมพงษ์	70	A	46	รุ่งโรจน์	70	A
17	วิเชียร	70	A	47	ธีระวัฒน์	70	A
18	จำเนียร	70	A	48	เจริญ	70	A
19	บุญธรรม	70	A	49	สินชัย	70	A
20	สุพิน	70	A	50	ประเสริฐ	70	A
21	ประไพ	70	A	51	แสนศักดิ์	70	A
22	วัชรพงษ์	70	A	52	ฐิติศักดิ์	70	A
23	อิธิวัฒน์	70	A	53	พนมยงค์	70	A
24	สุวรรณ์	70	A	54	ปรัชญา	70	A
25	ชาญ	70	A	55	ไชยพงศ์	70	A
26	กฤษณะ	70	A	56	สุทิน	70	A
27	ปรีชา	70	A	57	เอกสิทธิ์	70	A
28	ธานี	70	A	58	บุญนำ	70	A
29	นำชัย	70	A	59	ชำนาญ	70	A
30	เจริญชัย	70	A	60	วรรณลพ	70	A

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม	ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม
61	สุขสันต์	70	A	91	นิยม	70	A
62	วิฑูรย์	70	A	92	คุณพล	70	A
63	สมหมาย	70	A	93	สิรภาพ	70	A
64	วิเชียร	70	A	94	ไม่มีคนขับรถ	70	A
65	พีรพงษ์	70	A	95	เกรียงไกร	70	A
66	อาทิตย์	70	A	96	อนุชา	70	A
67	ธนชัย	70	A	97	สุชาติ	70	A
68	ไม่มีคนขับรถ	70	A	98	สุวิรุพงษ์	70	A
69	ประยงค์	70	A	99	สุรพล	70	A
70	วีรชล	70	A	100	สมยศ	70	A
71	อานนท์	70	A	101	โยธิน	70	A
72	สายหยุด	70	A	102	ณัฐวุฒิ	70	A
73	ก้อนทอง	70	A	103	เหรียญ	70	A
74	จักรพันธ์	70	A	104	เสกชัย	70	A
75	นรินทร์ฤทธิ์	70	A	105	ทวีพงษ์	70	A
76	ชาดา	70	A	106	บุญธรรม	70	A
77	เกรียงไกร	70	A	107	ไพฑูรย์	70	A
78	สมภาพ	70	A	108	วิวัฒน์	70	A
79	สนธยา	70	A	109	จิรวุฒิ	70	A
80	ธเนศ	70	A	110	ทวีพร	70	A
81	เสกสรรค์	70	A	111	เสฐียรพงษ์	70	A
82	พงศธร	70	A	112	วิโรจน์	70	A
83	ภัสพร	70	A	113	ประภาส	70	A
84	ชูชีพ	70	A	114	วิโรจน์	70	A
85	จำนงค์	70	A	115	ชิตมรงค์	70	A
86	ฤทธิชัย	70	A	116	พิษณุ	70	A
87	ทวีศักดิ์	70	A	117	อาจินต์	70	A
88	วินัย	70	A	118	สุชาติ	70	A
89	วีระ	70	A	119	สมยศ	70	A
90	คุณพล	70	A	120	สมศักดิ์	70	A

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม	ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม
121	ประเสริฐ	70	A	136	อนุศาสตร์	70	A
122	พงษ์วิสุทธิ์	70	A	137	วันชัย	70	A
123	ไสว	70	A	138	สมพงษ์	70	A
124	ใจเพชร	70	A	139	ไกรสร	70	A
125	นิรุทธ	70	A	140	จำนงค์	70	A
126	พิชิต	70	A	141	ธีรพัฒน์	70	A
127	พนพันธ์	70	A	142	สมภพ	70	A
128	สุจิตรา	70	A	143	บุญยัง	70	A
129	วิทยา	70	A	144	สมหวัง	70	A
130	ธนวัฒน์	70	A	145	สุชาติ	70	A
131	ทักษิณ	70	A	146	ณัฐจักรกษณ์ จันทรเอี่ยม	70	A
132	ชัยณรงค์	70	A	147	สาธิต จันทรเอี่ยม	70	A
133	เทพนคร	70	A	148	ยอดขวัญ สีสน	70	A
134	เทวัญ	70	A	149	กั้นเรือน กาญจนชาติ	70	A
135	นิยม	70	A	150	สนั่น สุภาพรรกุล	70	A

จากตารางที่ 7 พบว่า พนักงานขับรถขนส่งที่ได้รับคะแนนเต็ม 70 คะแนน มีทั้งหมด 150 คน ซึ่งกลุ่มนี้เป็นพนักงานขับรถขนส่งที่ไม่เคยได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้าทั้งในรูปแบบการเตือนด้วยวาจา และการเตือนด้วยใบเคลม

ตารางที่ 8 แสดงรายชื่อ และคะแนนของพนักงานขับรถขนส่งที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่ม B

ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม
1	ประสิทธิ์	69	B
2	เฉลิมเกียรติ	69	B
3	สุรัชชัย	69	B
4	สุนทร	69	B
5	สกล	69	B
6	สาธิต	69	B
7	ปิยะพงษ์	69	B
8	สำออง	69	B
9	อภิวัฒน์	69	B
10	พรณราย	69	B
11	พิชญ์	69	B
12	อัศวราชูฒิ	69	B
13	สุรศักดิ์	69	B
14	ราเชนทร์	69	B
15	อนุรักษ์	69	B
16	ชัยยา	69	B
17	สุพจน์	69	B
18	ศักดา มะขามทอง	69	B
19	สมหวัง	68	B
20	มารุต	68	B
21	กวีพันธ์	68	B

จากตารางที่ 8 พบว่า พนักงานขับรถขนส่งที่ได้รับคะแนน 69-68 คะแนน มีทั้งหมด 21 คน ซึ่งกลุ่มนี้เป็นพนักงานขับรถขนส่งที่ได้รับข้อร้องเรียนในรูปแบบการเตือนด้วยวาจา

ตารางที่ 9 แสดงรายชื่อ และคะแนนของพนักงานขับรถขนส่งที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่ม C

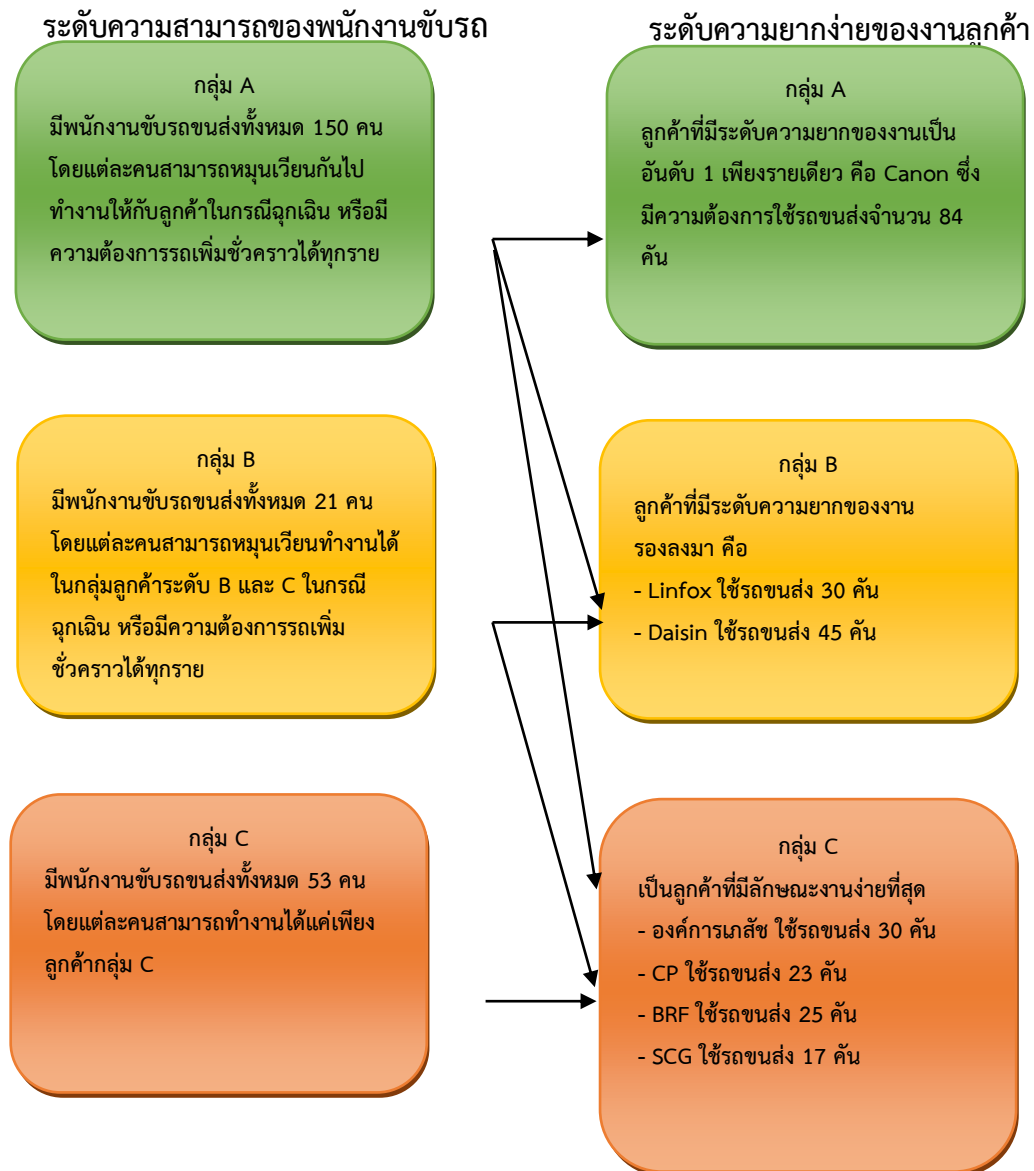
ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม	ลำดับ	ชื่อ พชร.	คะแนน	กลุ่ม
1	ปรีชา	67	C	29	ธีรยุทธ	67	C
2	วินัย	67	C	30	นนทวัฒน์	67	C
3	ปิ่นศรีศิลป์	67	C	31	สุธี	67	C
4	สามารถ	67	C	32	ป้อม	67	C
5	ศุภกิจ	67	C	33	มงคล	67	C
6	อนุวัฒน์	67	C	34	ปิ่นศรีศิลป์	66	C
7	สุรสิทธิ์	67	C	35	สุทธิชัย	66	C
8	วันชัย	67	C	36	ทรงเดช	66	C
9	เกษศิลป์	67	C	37	เดชา	66	C
10	ประยงค์	67	C	38	แดนชัย	66	C
11	ประพันธ์	67	C	39	เหรียญ	66	C
12	เสกสรรค์	67	C	40	สหัสโชค	66	C
13	วินัย	67	C	41	สุนทร	66	C
14	ชำนาญ	67	C	42	ตะวัน	66	C
15	นฤชา	67	C	43	นัตถพงษ์	66	C
16	วิชาญ	67	C	44	กรชาล	66	C
17	พรชัย	67	C	45	จักรพงษ์	66	C
18	กำพล	67	C	46	เอกลักษณ์	65	C
19	จตุพร	67	C	47	เพ็ญ	65	C
20	สันติชัย	67	C	48	อานูภาพ	65	C
21	อรรถชัย	67	C	49	เสกสรรค์	65	C
22	พิเชษฐ์	67	C	50	ปิ่นวัฒน์	65	C
23	สมภพ พงศ์ทะนา	67	C	51	ผดุงเกียรติ กาใจทราย	65	C
24	ณัฐวิโรจน์	67	C	52	ไพสันต์	64	C
25	สมศักดิ์	67	C	53	อนันต์	64	C
26	อมรเทพ	67	C				
27	ทวีศักดิ์	67	C				
28	ศรีไพรวรรณ	67	C				

จากตารางที่ 9 พบว่า พนักงานขับรถขนส่งที่ได้รับคะแนน 67 คะแนนลงไป มีทั้งหมด 53 คน ซึ่งกลุ่มนี้เป็นพนักงานขับรถขนส่งที่ได้รับข้อร้องเรียนในรูปแบบการเตือนด้วยใบเคลมตั้งแต่ 1 ใบขึ้นไป

4.3 นำไปใช้และวัดผลหลังปรับปรุง

4.3.1 การนำไปผลที่ได้ไปใช้วางแผนจริง

เมื่อทำการจัดกลุ่มระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง และ ระดับความยากง่ายของงานแต่ละลูกค้าแล้ว จึงได้ทำการจัดพนักงานขับรถขนส่งทั้ง 3 กลุ่ม เข้ากับระดับความยากง่ายของงานลูกค้าทั้ง 3 กลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพประกอบที่ 17 แสดงการนำผลการจัดกลุ่มพนักงานขับรถ และงานของลูกค้าเข้าด้วยกัน

จากภาพประกอบที่ 17 เป็นการนำผลที่ได้จากการจับกลุ่มของระดับความยากง่ายของงานแต่ละลูกค้าให้สอดคล้องกับระดับความเข้าสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง ซึ่งได้นำความสอดคล้องของกลุ่ม A B C มาใช้สำหรับการวางแผนจริงภายใต้เงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในการให้บริการลูกค้า

4.3.2 การวัดผลจากข้อร้องเรียนจากลูกค้าทั้ง 7 ราย ในทุกประเด็นครอบคลุมทั้ง 7R โดยเปรียบเทียบก่อนปรับปรุง และหลังปรับปรุง

หลังจากได้มีการทำการประเมินระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่ง และระดับความยากง่ายของงาน แล้วนำวิเคราะห์ และสังเคราะห์จนได้ผลคะแนนมาใช้ในการจัดกลุ่ม ABC ให้กับระดับความยากง่ายของงานลูกค้า และระดับความสามารถของพนักงานขับรถขนส่งให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกันแล้ว ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการจับคู่ของกลุ่ม A B และ C ไปใช้ในการวางแผนจัดพนักงานขับรถขนส่งไปปฏิบัติงานตามรูปแบบตามภาพประกอบที่ 17 โดยได้เริ่มใช้จริงเมื่อเดือนกรกฎาคม 2562 พร้อมทั้งทำการเก็บข้อมูลข้อร้องเรียนจากลูกค้าทั้ง 7 ราย มีรายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงผลหลังปรับปรุงตามการจัดกลุ่ม โดยวัดจากข้อร้องเรียนจากลูกค้า

เดือน	Canon	Linfox	Daisin	SCG	CP	BRF	องค์การเภสัช	รวม	ค่าเฉลี่ย	
Jan	7	2	5	3	2	3	3	25	25	ช่วงเก็บข้อมูล
Feb	2	1	1	1	2	3	3	13	13	
Mar	5	4	3	3	1	1	3	20	20	
Apr	7	4	4	1	3	2	3	24	24	
Jul	0	0	0	0	1	1	1	3	3	ช่วงหลังปรับปรุง
เปรียบเทียบ Apr กับ Jul	100%	100%	100%	100%	66.67%	50%	66.67%		83%	ผลลัพธ์หลังปรับปรุง

จากตารางที่ 10 พบว่า หลังจากที่ได้มีการนำผลที่ได้จากการจัดกลุ่มไปใช้ในการวางแผนจัดพนักงานขับรถออกไปปฏิบัติงานกับลูกค้าจริงตามการจัดกลุ่มที่ได้วางไว้แล้วในเดือนกรกฎาคม 2562 พบว่า เดือนกรกฎาคม 2562 มีข้อร้องเรียนจากลูกค้าลดลงจากเดิม 4 เดือน (มกราคม – เมษายน) 81 เคส หรือโดยเฉลี่ยเดือนละ 20 เคส ซึ่งหลังปรับปรุงในเดือนกรกฎาคม 2562 เหลือเพียง 3 เคส และเมื่อเทียบกับเดือนเมษายน 2562 ซึ่งเป็นเดือนล่าสุดที่เก็บข้อมูลพบว่า ลูกค้า Canon ลดลง 100% Linfox ลดลง 100% Daisin ลดลง 100% SCG ลดลง 100% CP ลดลง 66.67% BRF ลดลง 50% และองค์การเภสัชลดลง 66.67% หรือโดยเฉลี่ยทั้ง 7 ลูกค้าลดลง 85%