

บทที่ 6.

การปรับปรุงองค์กร

จากความหมายของคำว่า “ระบบคุณภาพ” ในบทที่ 5. แสดงให้เห็นว่า การที่จะบริหารงานอย่างมีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการสร้างขององค์กรที่มีความสามารถในการจัดการ การบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายคุณภาพ ซึ่งขบวนการในการจัดการขององค์กร เพื่อทำให้เกิดความคล่องของงาน โดยที่มนุษย์มีส่วนในการจัดการเกี่ยวกับ

1. แผนงาน เป็นการรวมงานที่สัมพันธ์กันและกระจายออกเป็นแผนย่อยๆ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบ
2. ขอบเขต หน้าที่ / ความรับผิดชอบ ในหน่วยงานนั้นๆ
3. ขอบเขต ความสัมพันธ์ ของแต่ละหน่วยงานกับหน่วยงานอื่นๆ

และผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดองค์กร มีเครื่องมือที่ในการวางแผนคือ

1. ผังจัดองค์กร (organization chart) ซึ่งแสดงสายงานของหน้าที่กับความรับผิดชอบที่ผ่านจากหน่วยงานหนึ่งๆไปยังหน่วยงานอื่นๆ
2. รายละเอียดในหน่วยงาน , รายการหน้าที่/ความรับผิดชอบของหน่วยงาน และความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นๆ

ดังนั้นเพื่อที่จะทำการจัดการคุณภาพของสินค้าหรือบริการ มีความจำเป็นต้องกำหนดหน่วยงานหรือองค์กรขึ้นมารับผิดชอบ และดำเนินกิจกรรมต่างๆด้านคุณภาพ โดยจัดทำในลักษณะของผังจัดองค์กร และกำหนดเอกสารแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบในส่วนองงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสินค้า ซึ่งรูปแบบหรือลักษณะขององค์กรที่จัดทำขึ้นอาจมีความแตกต่างกันไปในแต่ละธุรกิจ หรือหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง

อย่างไรก็ตามการบริหารงานเพื่อให้สามารถรักษาคุณภาพของสินค้านั้น ในปัจจุบันมุ่งเน้นไปที่การป้องกันหรือการตรวจติดตามมากกว่าการแก้ไข ดังนั้นส่วนใหญ่จึงมีการปรับเปลี่ยนใช้ชื่อฝ่ายประกันคุณภาพ แทนการใช้ชื่อว่าฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งงานในฝ่ายประกันคุณภาพนั้นจะรวบรวมงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการรักษาและเฝ้าติดตามคุณภาพ รวมทั้งงานในส่วนของการพัฒนาคุณภาพ ทั้งนี้จะทำการปรับให้เหมาะสมกับสภาพการบริหารงาน และนาปฏิบัติงานของทางโรงงานตัวอย่าง

6.1 ทฤษฎีการจัดโครงสร้างองค์กร

6.1.1 องค์กร ในความหมายของบุคคลต่างๆ

Ernest Dale (1965) หมายถึง หน่วยงานที่มีการแบ่งงานเป็นส่วน ไม่ซ้ำกัน และงานนั้นต้องมีเป้าหมายเพื่อให้คนสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และมีการประสานงานกันเป็นอย่างดี

Chris Argyris (1964) องค์กรถูกจัดตั้งเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถตอบสนองความพอใจร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

Chester I. Barnard (1970) คือระบบของการประสานงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ด้วยความตั้งใจและมีวัตถุประสงค์เดียวกันในการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน

และอาจหมายถึง กระบวนการโครงสร้างที่บุคคลมีความเกี่ยวข้องระหว่างกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของบุคคลเหล่านั้น โดยที่บุคคลดังกล่าวจะมีผลกระทบต่อกระบวนการการตัดสินใจภายในองค์กร

ส่วนการจัดองค์กร หมายถึงการกำหนดทรัพยากรที่ต้องมี และงานที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยจัดทรัพยากรและงานเหล่านั้นให้อยู่ในรูปขององค์กรอย่างเป็นทางการ กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานต่างๆ

6.1.2 หลักการขององค์กร

มี 8 ประการ

1. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command)

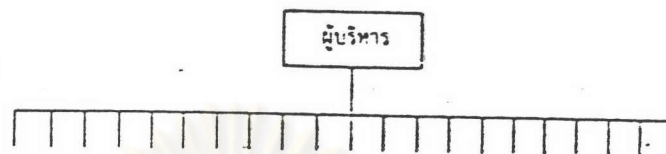
คือ หลักการที่แสดงถึงความชัดเจนในอำนาจการบังคับบัญชาของหน่วยงานในผังโครงสร้างองค์กร เช่น การที่ฝ่ายหรือหน่วยงานต่างๆในองค์กรควรที่จะมีผู้บังคับบัญชาเพียงหน่วยงานเดียว หากขึ้นตรงต่อหลายหน่วยงานจะทำให้เกิดสับสนในด้านการบังคับบัญชา

2. หลักลำดับชั้นการบังคับบัญชา (Hierachy)

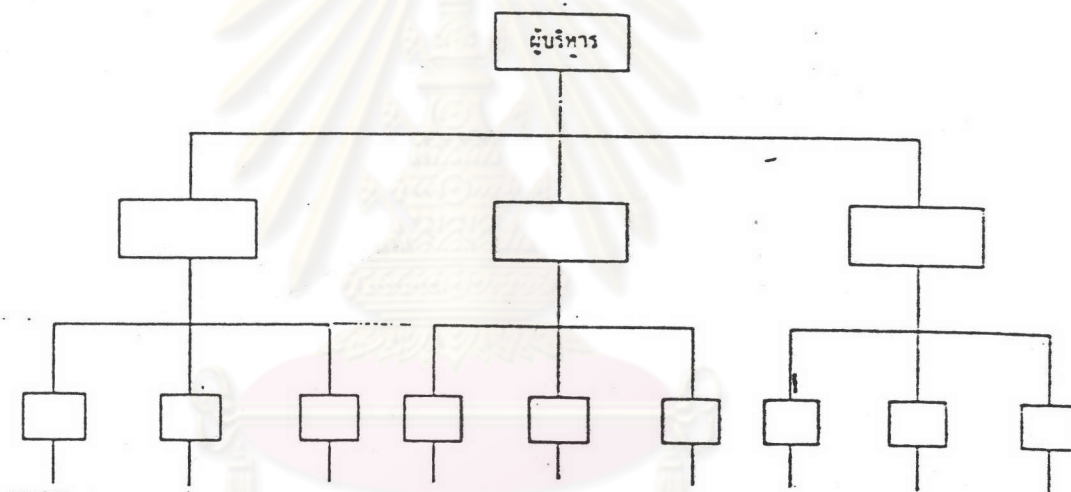
แสดงถึงลำดับชั้นของตำแหน่งต่างๆที่อยู่ในผังโครงสร้างองค์กร ซึ่งในตำแหน่งที่เท่าเทียมกันควรที่จะอยู่ในระดับของการบังคับบัญชาที่เท่าเทียมกัน เช่น จากผังโครงสร้างองค์กรของโรงงานตัวอย่างจะพบว่า ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการด้านการบริหารจะขึ้นกับ รองผู้จัดการด้านเทคนิค ซึ่งทั้งสองตำแหน่งในการสภาพการดำเนินงานตัวอย่างอยู่ในระดับเดียวกัน เป็นต้น

3. หลักช่วงแห่งการควบคุม (Span of control)

หมายถึง จำนวนของผู้ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของผู้บริหาร 1 คน ในการจัดองค์กร ผู้บริหารจะต้องพิจารณาช่วงการบังคับบัญชาที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งหัวหน้าต่างๆในองค์กร



รูปที่ 6.1 โครงสร้างองค์กรที่ช่วงการบังคับบัญชากว้าง



รูปที่ 6.2 โครงสร้างองค์กรที่ช่วงการบังคับบัญชาแคบ

สำหรับช่วงบังคับบัญชาที่กว้าง มีข้อได้เปรียบ คือ การรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา กระทำได้โดยตรง ทำให้ประหยัดเวลาในการรับส่งข่าวสารและข่าวสารที่มีการรับนี้ก็มีความเพี้ยน (Distortion) น้อย เพราะไม่ต้องผ่านบุคคลหลายระดับ ข้อเสียคือ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถสูงมาก และโอกาสที่ควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากอย่างทั่วถึงมีน้อย รวมทั้งการที่จะพัฒนาองค์กรมีโอกาสน้อยด้วยเนื่องจากผู้บริหารต้องรับภาระงานมาก ทำให้ไม่มีเวลาสนใจในส่วนของพัฒนาองค์กร

ส่วนช่วงการบังคับบัญชาที่แคบนั้น ข้อดีที่เห็น คือ ผู้บริหารสามารถควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างใกล้ชิด และความสามารถของผู้บังคับบัญชาไม่จำเป็นต้องสูงนัก ข้อเสีย

คือ การรับส่งข้อมูลข่าวสารอาจเกิดความผิดพลาดได้ และจะต้องใช้จำนวนผู้บริหารที่มากอันส่งผลกระทบต่อรายจ่ายขององค์กรที่เพิ่มขึ้นด้วย

ดังนั้นในการเลือกแบบช่วงของการบังคับบัญชาไปใช้นั้น ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของแต่ละองค์กร เช่น ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็ก หรือเป็นบริษัทที่มีการบริหารงานโดยใช้ระบบเครือญาติเป็นหลัก สามารถเลือกใช้แบบช่วงการบังคับบัญชาที่แคบได้ แต่ถ้าเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ควรใช้แบบช่วงการบังคับบัญชาที่กว้างเพราะจะทำให้มีการควบคุมดูแลอย่างทั่วถึง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารงานเป็นสำคัญ

4. หลักกำหนดฝ่ายปฏิบัติงานต่างๆ (Line , Staff , Auxiliary)

คือ การแบ่งองค์กรตามสายงานหลัก (Line) อันได้แก่สายงานที่มีความจำเป็นต่อการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือบริษัทนั้นๆ ส่วนสายงานที่ปรึกษา มีหน้าที่คอยให้คำปรึกษา รวมทั้งช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เร็วขึ้น

จากผังโครงสร้างองค์กรของโรงงานตัวอย่าง สายงานหลักคือฝ่ายผลิตทั้งหมด ส่วนฝ่ายวิจัยและพัฒนา ฝ่ายธุรการ เป็นสายงานที่ปรึกษา แต่การจัดสายงานก็ต้องขึ้นกับความเหมาะสมของสภาพการบริหารงานด้วย

5. หลักการแบ่งส่วนงานหรือการจัดแผนกงาน (Departmentation)

เป็นการแบ่งองค์กรตามประเภทของงานในลักษณะต่างๆมี 8 แบบ คือ

- ตามหน้าที่ (by function)
- ตามผลิตภัณฑ์ หรือการบริการ (by products or services)
- ตามพื้นที่ (by territory)
- ตามลูกค้า (by customer)
- ตามโครงการ (by project)
- ตามจำนวนคน (by number)
- ตามเวลา (by time)
- ตามกระบวนการ (by process)

6. หลักการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และพันธะรับผิดชอบ (Authority , Responsibility , Accountability)

7. หลักการประสานงาน (Coordination)

8. หลักการติดต่อสื่อสาร ฯ (Communication)

จากหลักการทั้ง 8 ข้อขององค์กรนั้น เป็นหลักการที่ใช้ในการจัดทำผังโครงสร้างขององค์กร โดยจัดให้มีการพิจารณาตามหลักการต่างๆ สำหรับกระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์

เพื่อจัดตั้งองค์กรของทั้งระบบเพื่อที่ให้ได้โครงสร้างองค์กรที่ดีนั้น Peter F. Drucker ได้กล่าวไว้เป็น 3 ส่วน

6.1.3 กระบวนการการจัดตั้งองค์กร

1) การวิเคราะห์งานต่างๆ (Activities Analysis)

หมายถึง การวิเคราะห์ระบบงานเพื่อให้ได้ข้อมูลว่า งานอะไรบางอย่างที่ต้องดำเนินการ งานอะไรบางอย่างที่สามารถรวมเข้าด้วยกันได้ งานอะไรบางอย่างที่มีความสำคัญที่สุด กิจกรรมพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับองค์กรของตนเอง

2) การวิเคราะห์การตัดสินใจ (Decision Analysis)

หมายถึง ระบบการตัดสินใจ การจำแนกให้เห็นว่าในกระบวนการจะต้องตัดสินใจอะไรบางอย่างและการตัดสินใจดังกล่าว ควรจะกระทำที่ส่วนใดขององค์กรจึงจะเหมาะสม ซึ่งการวิเคราะห์การตัดสินใจนี้เป็นเรื่องของการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทำงานของแต่ละตำแหน่งภายในองค์กร

3) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ภายในองค์กร (Relation Analysis)

หมายถึง การพิจารณาถึงระบบความสัมพันธ์ภายในองค์กร เพื่อชี้ให้เห็นถึงกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล หน่วยงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมดังกล่าวนั่นเอง

สำหรับการปรับปรุงองค์กรในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ นอกจากจะปรับปรุงในส่วนภาพรวมขององค์กรโดยทั่วไปแล้ว ยังเน้นในส่วนของการปรับปรุงองค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านคุณภาพ รวมทั้งจัดทำเอกสารแสดงหน้าที่ และความรับผิดชอบในส่วนของแต่ละตำแหน่งหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมคุณภาพ และจากที่ได้กล่าวไปในตอนต้นของบทนี้ในส่วนของการจัดตั้งฝ่ายประกันคุณภาพ ซึ่งแสดงบทบาทของฝ่ายประกันคุณภาพดังต่อไปนี้

6.2 บทบาทของฝ่ายประกันคุณภาพ

เนื่องจากคุณภาพ คือ หัวใจสำคัญของธุรกิจ และการที่จะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายสูงสุดด้านคุณภาพ การเน้นการป้องกันหรือประกันคุณภาพตั้งแต่ขั้นตอนของการรับวัตถุดิบของการผลิตหรือการบริการเป็นสิ่งที่จำเป็น

ฝ่ายประกันคุณภาพ มีส่วนร่วมในการ

- เฝ้าระวังระบบคุณภาพที่ดำเนินการอยู่
 - รายงานระดับคุณภาพที่วัดได้
 - ป้องกันปัญหาด้านคุณภาพที่จะเกิดขึ้น
 - ประกันว่าการปฏิบัติการแก้ไข จะได้รับการดำเนินการ
- นอกจากนี้ยังมีส่วนช่วย
- เป็นตัวแทนของลูกค้าในเรื่องคุณภาพ
 - เป็นตัวแทนของทุกคนในองค์กรผู้สนใจด้านคุณภาพ
 - เป็นบุคลากรให้กับแผนกต่างๆ ที่มีปัญหาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งและรับงานระหว่างแผนกหนึ่งกับอีกแผนกหนึ่ง

นอกจากนี้ ฝ่ายประกันคุณภาพยังตอบสนองต่อบทบาทของการให้บริการฝ่ายงานอื่นๆ

ในด้านคุณภาพ โดย

- ให้ข่าวสารข้อมูลด้านคุณภาพ
 - ประสานงานด้านคุณภาพ และให้ความสนใจในจุดที่จะเกิดปัญหาด้านคุณภาพ โดยเฉพาะตรงรอยต่อระหว่างแผนกต่างๆ
 - ให้การฝึกอบรมด้านคุณภาพ
 - ให้คำปรึกษาด้านคุณภาพ โดยใช้ทรัพยากรและเทคนิคใหม่ๆ ด้านการประกันคุณภาพ
- จากบทบาทต่างๆ ของฝ่ายประกันคุณภาพดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าฝ่ายประกัน

คุณภาพมีกิจกรรมต้องทำหลายประการ ที่สำคัญๆ คือ

- ◆ ทวนสอบ โดยวิธีการตรวจคำตอบว่า ระบบคุณภาพยังใช้ได้ผลหรือไม่
- ◆ ทวนสอบ อุปกรณ์เครื่องวัดต่างๆ ที่ใช้งานอยู่ว่ายังคงอยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ดีอยู่หรือไม่
- ◆ ประกันว่าจะไม่มีการส่งสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน หรือคุณภาพไม่ดีไปให้ลูกค้า โดยที่ลูกค้าไม่รู้หรือให้การยินยอม
- ◆ ประกันว่ากระบวนการทำงานต่างๆ ได้มีการจัดทำเป็นเอกสารไว้ และพนักงานทุกคนได้ปฏิบัติตามวิธีที่กำหนดไว้

- ◆ ค้นหาและรายงานถึงสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพงาน และดูแลแก้ไข
ใจว่าปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไข

6.3 ลักษณะโครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน

จากประวัติของโรงงานตัวอย่างจะพบว่าเป็นธุรกิจที่เจริญมาจากเครือญาติ ดังนั้นการดำเนินงานด้านการบริหารงานจึงเป็นลักษณะที่เจ้าของบริหารงานเอง ไม่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ซึ่งอาจทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน และจากผังแสดงโครงสร้างองค์กรของโรงงานตัวอย่างในรูปที่ 3.1 ซึ่งเป็นลักษณะขององค์กรในส่วนของสายงานหลักคือ งานด้านการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์เป็นหลัก ในส่วนสายงานที่ปรึกษาด้านการเงิน การบัญชี จะไม่รวมอยู่ในผังโครงสร้างองค์กร

สำหรับการศึกษาและการปรับปรุงผังโครงสร้างองค์กรของโรงงานตัวอย่าง จะนำเสนอใน 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นผังโครงสร้างขององค์กรโดยรวม และส่วนที่สองเป็นผังแสดงโครงสร้างขององค์กรในส่วนของฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงานการประกันคุณภาพ

6.3.1 ผังโครงสร้างขององค์กรโดยรวม

จากรายละเอียดของผังโครงสร้างองค์กรของโรงงานตัวอย่างในหัวข้อ 3.2 และรูปที่ 3.1 นั้น จะทำการปรับปรุงโดยยึดหลักการขององค์กรทั้ง 8 ประการ และกระบวนการจัดตั้งองค์กรของ Peter F. Drucker เป็นเครื่องมือและแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร โดยจัดทำในรูปของตารางเปรียบเทียบผังโครงสร้างองค์กรปัจจุบันและอันที่ปรับปรุง ส่วนรูปของผังโครงสร้างองค์กรที่ปรับปรุงแสดงอยู่ในรูปที่ 6.3 โดยมีการปรับย้ายสายงานต่างๆตามความเหมาะสมในลักษณะงาน และสภาพการบริหารงานของโรงงานตัวอย่าง

6.3.2 ผังโครงสร้างฝ่ายประกันคุณภาพ

ตามผังองค์กรที่ปรับปรุงขึ้น จัดตั้งสายงานประกันและควบคุมคุณภาพคุณภาพขึ้น โดยพิจารณาจากลักษณะของเนื้องาน รวมถึงสภาพการปฏิบัติงานในโรงงานตัวอย่าง และพนักงานในระดับจัดการซึ่งปัจจุบันรับผิดชอบงานทั้งในส่วนการวิจัยและพัฒนา และส่วนการ

ควบคุมคุณภาพของชิ้นงานและผลิตภัณฑ์ ซึ่งพนักงานระดับจัดการในฝ่ายนี้ควรจะต้องเป็นพนักงานที่มีความรู้ในการแก้ปัญหาทั้งทางกระบวนการผลิต และทางเชรามิก

บทบาทของงานในส่วนการประกันคุณภาพเป็นไปตามที่นำเสนอในหัวข้อ 5.2 (บทบาทของฝ่ายประกันคุณภาพ) โดยรายละเอียดของผังโครงสร้างและเอกสารแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายเทคนิค (สายงานการประกันและควบคุมคุณภาพ) นำเสนอในตอนท้ายของบทนี้

อย่างไรก็ตามเอกสารแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบการทำงานที่จัดทำขึ้น จะต้องส่งมอบให้ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละตำแหน่ง เพื่อตรวจสอบและทำความเข้าใจตรงกัน

ตารางที่ 6.1 เปรียบเทียบผังโครงสร้างองค์กรปัจจุบันและที่ปรับปรุง

หลักการ	ผังโครงสร้างปัจจุบัน	ผังโครงสร้างที่ปรับปรุง
1. Unity of Command	- ปัจจุบันงานดูแลด้านการผลิตขึ้นกับรองผู้จัดการ และงานด้านบริหารขึ้นกับผู้ช่วยผู้จัดการ	1. แบ่งแยกสายงานการบังคับบัญชาให้ชัดเจน ตามรูปผังองค์กรที่ปรับปรุง 2. เนื่องจากงานในด้านการบริหารมีความสำคัญเช่นกัน จึงทำเสนอปรับเป็นรองผู้จัดการทั้ง 2 ส่วน ¹
2. Hierachy	- มีความถูกต้อง แต่ทำการปรับปรุงตามผังองค์กรที่ปรับปรุง	- ปรับเปลี่ยนตามสายงานที่จัดตั้งขึ้นใหม่
3. Span of Control	1. ช่วงการควบคุมของ ผช. ผู้จัดการ กว้างเกินไป คือควบคุมทั้ง 9 ฝ่าย 2. ในแต่ละฝ่ายมีแผนกที่อยู่ในการควบคุมแตกต่างกันมาก ²	1. ปรับลดช่วงของการควบคุม โดยแยกงานผลิตและงานบริหารจากกัน 2. เสนอการจัดฝ่ายและสายงานใหม่ อันส่งผลต่อช่วงการควบคุม
4. Line & Staff	- เดิมจัดอยู่ในลักษณะ สายงานหลักทั้งหมด รวมทั้งไม่มีความชัดเจนในสายงานของฝ่ายธุรการ	- แก้ไขโดยจัดแบ่งสายงานให้ขึ้นกับผู้บังคับบัญชาโดยตรง ตามผังองค์กรที่ปรับปรุง
5. Departmentation	1. เป็นการแบ่งงานแบบผสม คือ มีแบบ process , product และ function ³ 2. สภาพการบริหารงานจริงมีความสับสนในเนื้องานที่ทำในแต่ละฝ่าย ⁴	1. มีการจัดแบ่งฝ่ายและแผนกขึ้นใหม่ รวมทั้งเพิ่มเติมฝ่ายวิศวกรรม และฝ่ายประกันคุณภาพ ⁵ 2. การจัดแบ่งพิจารณาตามเนื้องานและกำลังคน

6. Authority & Responsibility	- ไม่มีความชัดเจน และขาดเอกสาร แสดงหน้าที่และความรับผิดชอบ	- จัดทำเอกสารแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบในบางตำแหน่ง ^๑
7. Coordination & Communication	- อาจเกิดปัญหาเนื่องจากการปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงกับสายงาน	- จัดสายงานให้สอดคล้องเพื่อความ สะดวกรวดเร็วในการประสานงาน

หมายเหตุ

1. การเสนอขอยกระดับจาก ผช.ผู้จัดการ มาเป็นรองผู้จัดการ เป็นผลจากการปรับเปลี่ยนฝ่ายต่างๆตามผังองค์กรที่ปรับปรุง รวมทั้งปรับเปลี่ยนตามแนวโน้มการปรับองค์กรของทางโรงงานตัวอย่าง
2. ตัวอย่างของช่วงการควบคุมที่กว้างจากผังองค์กรปัจจุบัน คือ ฝ่ายผลิต 4 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับฝ่ายผลิต 3 จะมีความต่างกันมาก
3. การปรับเปลี่ยนฝ่าย หรือแผนกงาน จะทำการปรับปรุงโดยเสนอการปรับเปลี่ยนงานในฝ่ายต่างๆและปรับเปลี่ยนตามลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก รวมทั้งจากจำนวนของพนักงานในระดับการจัดการและระดับปฏิบัติการ
4. ตัวอย่างของงานที่ค่อนข้างไม่เหมาะสมต่อสายงานที่สังกัดอยู่ เช่น งานเตรียมน้ำดิน ซึ่งควรอยู่ในส่วนผลิต แต่ตามการปฏิบัติงานเดิมจัดให้อยู่ในแผนกดิน ในฝ่ายควบคุมคุณภาพ
5. ฝ่ายและแผนกต่างๆ ทำการปรับปรุงและนำเสนอตามผังโครงสร้างองค์กรที่ปรับปรุง และมีการเพิ่มฝ่ายวิศวกรรมเพื่อดูแลและควบคุมงานด้านการซ่อมบำรุง และการบำบัดน้ำเสียในโรงงาน
6. การจัดทำเอกสารแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบ จะทำในส่วนของตำแหน่งระดับบริหารงาน และพนักงานในฝ่ายที่ปฏิบัติด้านการประกันและควบคุมคุณภาพ ตามผังโครงสร้างองค์กรที่ปรับปรุง

6.4 ผังโครงสร้างองค์กรที่ทำการปรับปรุง

จากที่กล่าวในช่วงต้นจะทำการจัดทำผังโครงสร้างองค์กรในภาพรวมของโรงงาน และผังโครงสร้างของสายงานประกันคุณภาพที่จัดตั้งขึ้นโดยยึดหลักบทบาทหน้าที่ของฝ่ายประกันคุณภาพที่นำเสนอ ซึ่งแสดงดังรูปที่ 6.3 และ 6.4 ตามลำดับ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากรูปที่ 6.3 จะ

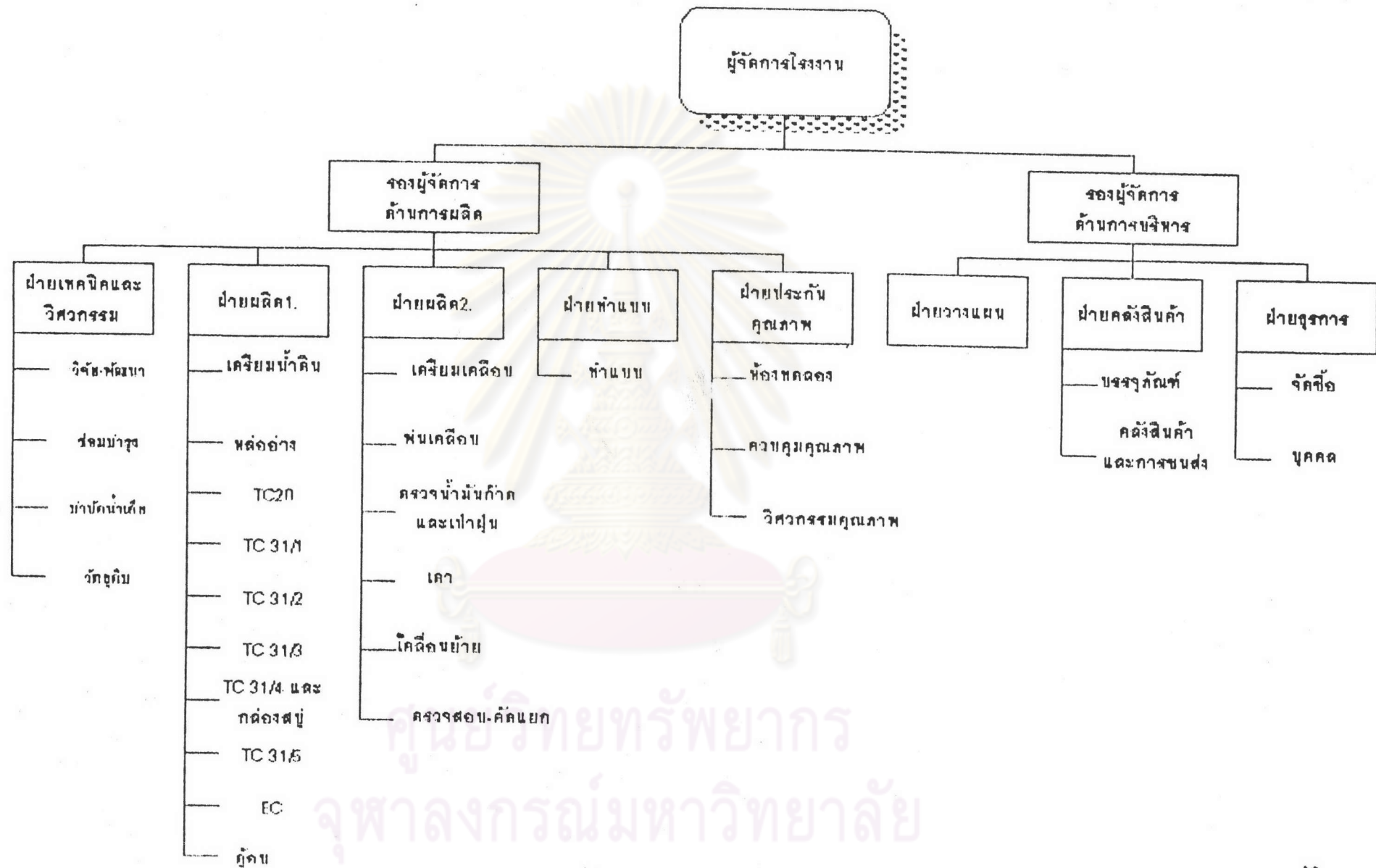
พบว่ามีการปรับเปลี่ยนสายงานอย่างเห็นได้ชัด โดยพิจารณาตามลักษณะของงานที่เกี่ยวข้องกันคือ ฝ่ายผลิต1 จะรับผิดชอบงานทั้งหมดในส่วนตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการผลิตจากเตรียมน้ำดิน จนถึงได้ชิ้นงานหลังการอบแห้ง และฝ่ายผลิต2 จะรับผิดชอบงานที่เหลือทั้งหมดในส่วนของกระบวนการผลิต โดยแยกงานด้านการจัดทำแบบพลาสติกซึ่งมีความสำคัญออกมาเป็นอีกฝ่าย ทั้งนี้ฝ่ายผลิต 1 และ 2 จัดแบ่งตามจำนวนของพนักงานที่ทำงานด้วย กล่าวคือ ฝ่ายผลิต1 มีพนักงานประมาณ 150 คน และฝ่ายผลิต2 มีพนักงานประมาณ 200 คน ซึ่งแต่เดิมมีความแตกต่างกันอยู่มาก ส่วนในสายงานอื่นๆเป็นการปรับย้ายตามความเหมาะสมของงานเป็นสำคัญ

ส่วนฝ่ายประกันคุณภาพที่จัดตั้งขึ้น จะเน้นที่ระบบการควบคุมหรือการประกันคุณภาพของกระบวนการให้เป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งมีความแตกต่างจากเดิม คือฝ่ายควบคุมคุณภาพเดิมจะมีหน้าที่หลักคือการตรวจสอบ/ทดสอบเก็บข้อมูลจากห้องทดลอง และหน้าที่อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องเช่น กระบวนการเตรียมน้ำดิน เป็นต้น

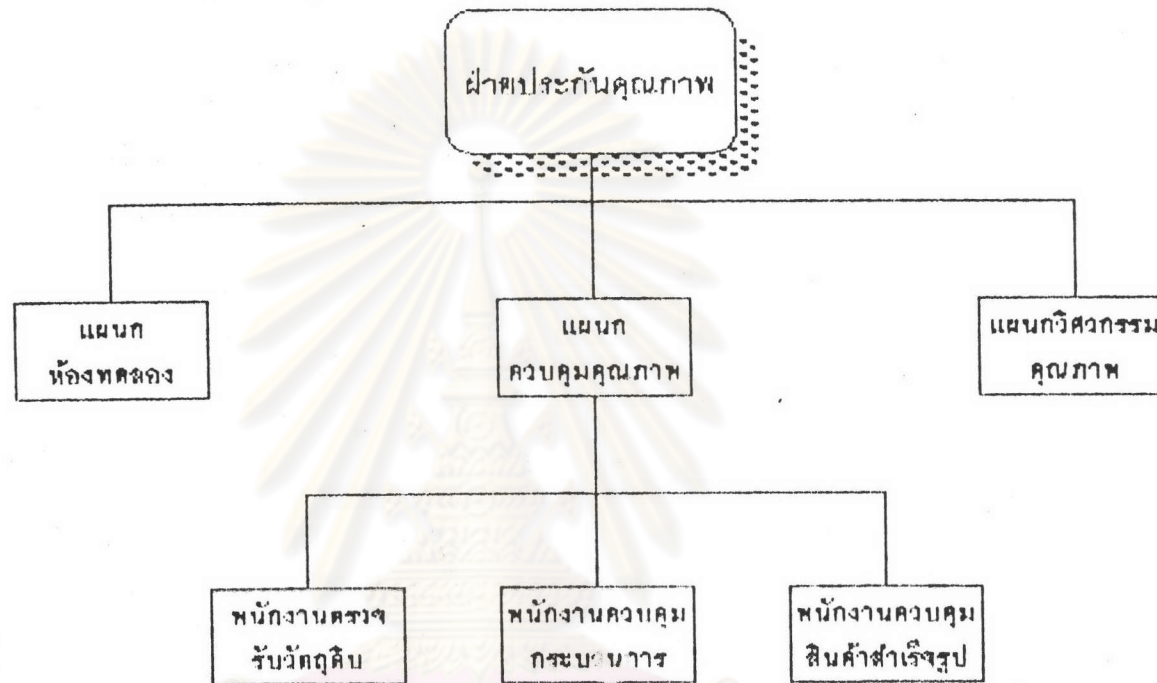
สำหรับรายละเอียดขึ้นที่จัดทำได้แก่ การจัดทำเอกสารแสดงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับสายงานประกันคุณภาพ อันได้แก่ หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ หัวหน้าแผนกห้องทดลอง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ หัวหน้าแผนกวิศวกรรมคุณภาพ และหน้าที่โดยรวมของพนักงานที่ประจำอยู่ในแต่ละแผนกที่กล่าวมา พิจารณาตามรูปที่ 6.4 โดยมี

หัวข้อที่สำคัญสำหรับการจัดทำเอกสารแสดงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง และขอบข่ายอำนาจ

ในส่วนของผังโครงสร้างองค์กรที่จัดทำขึ้นนั้น ทำการปรับปรุงให้เหมาะสมกับระบบคุณภาพที่นำเสนอและการปรับปรุงสายงานนั้นจัดทำให้เหมาะสมกับสภาพการบริหารงานของโรงงานตัวอย่างเท่านั้น แต่ก็สามารถที่จะใช้เป็นบรรทัดฐานในการปรับปรุงองค์กรของโรงงานที่ดำเนินการผลิตเครื่องสุขภัณฑ์ได้เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ในส่วนของฝ่ายประกันคุณภาพนั้น แผนกวิศวกรรมคุณภาพอาจรวมอยู่ในแผนกควบคุมคุณภาพได้ถ้ามีการจัดบุคลากรที่เหมาะสม



รูปที่ 6.3 มิ่งโครงสร้างองค์กรของโรงเรียนที่ปรับปรุง



ศูนย์วิทยทรัพยากร
 รูปที่ 6.4 แผนผังโครงสร้างฝ่ายประกันคุณภาพ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทางาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ		แก้ไขครั้งที่

ชื่อตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ
ผู้บังคับบัญชา	รองผู้จัดการด้านการผลิต
ผู้ใต้บังคับบัญชา	หัวหน้าแผนกห้องทดลอง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ หัวหน้าแผนกวิศวกรรมคุณภาพ

หน้าที่ความรับผิดชอบ

- กำหนดนโยบายด้านการจัดระบบคุณภาพ ให้สอดคล้องกับนโยบายบริษัท
- ดูแลและควบคุมการบริหารงานด้านคุณภาพของโรงงาน
- ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายประกันคุณภาพ
- จัดทำแผนงานในการดำเนินงานด้านระบบคุณภาพ
- กลั่นกรองเรื่องราวต่างๆที่จะนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- กำหนดนโยบายด้านการจัดระบบคุณภาพ ให้สอดคล้องกับนโยบายบริษัท
 - จัดทำนโยบายงานด้านการประกันและควบคุมคุณภาพ
 - ส่งเสริมแนวคิดด้านคุณภาพ
- ดูแลและควบคุมการบริหารงานด้านคุณภาพของโรงงาน
 - เฝ้าระวังระบบคุณภาพที่ดำเนินการอยู่
 - ดำเนินการปรับปรุงระบบคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น
 - ประสานงานด้านคุณภาพกับหน่วยงานต่างๆ
 - จัดให้มีการทวนสอบระบบคุณภาพที่ใช้อยู่
 - ติดตามคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทุกช่วงของกระบวนการผลิต

เขียนโดย	ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง	รองผอ.ก.ด้านการผลิต	วันที่

หน่วยงวน	ฝ่ายประกันคุณภาพ	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
แก้ไขครั้งที่	เลขที่เอกสาร	
หัวข้อ	ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 2 / 2	วันที่ใช้/...../.....

3. ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายประกันคุณภาพ
 - 3.1 กำหนดตำแหน่งภายในฝ่าย ขอบเขตความรับผิดชอบสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งจัดทาบุคลากรที่มีความเหมาะสม
 - 3.2 ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่จัดทำ
4. จัดทำแผนงานในการดำเนินงานด้านระบบคุณภาพ
 - 4.1 กำหนดแผนคุณภาพ โดยการจัดเตรียมกำลังคน เครื่องมือ เพื่อใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ
 - 4.2 กำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน และวิธีปฏิบัติการสำหรับงานด้านคุณภาพภายในองค์กร
 - 4.3 จัดทำระบบข้อมูลด้านคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ
5. กลั่นกรองเรื่องราวต่างๆที่จะนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
 - 5.1 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากรายงาน และจัดทำสรุปผล
 - 5.2 จัดทำสรุปผลการปฏิบัติงาน โดยรวบรวมข้อมูลภายในฝ่ายและรายงานต่อผู้บังคับบัญชา
6. เป็นตัวแทนของลูกค้าในเรื่องคุณภาพ
7. ดำเนินการจัดให้มีการฝึกอบรมด้านคุณภาพ
8. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
9. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
10. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต่ำปริญญาตรี ในสาขาที่เกี่ยวข้อง หรือ
2. มีประสบการณ์งานด้านระบบคุณภาพไม่ต่ำกว่า 4 ปี
3. คุณสมบัติอื่นๆ บุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษอย่างดี

ขอจ่ายอำนาจ

1. อำนาจในการบริหารงานบุคคล สำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. อนุมัติการเบิกจ่ายในวงเงินไม่เกิน _____ บาท
3. พิจารณาการลงโทษ และการเลื่อนตำแหน่งของผู้ใต้บังคับบัญชา

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งหัวหน้าแผนกห้องทดลอง		แก้ไขครั้งที่

ชื่อตำแหน่ง หัวหน้าแผนกห้องทดลอง

ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ

ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานภายในแผนก

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. กำหนดเป้าหมายของการทำงานภายในแผนก
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานภายในแผนก
3. การนำเสนอข้อมูลภายในแผนกต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. กำหนดเป้าหมายในการทำงานภายในแผนก
 - 1.1 วางแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 1.2 ร่วมในการจัดทำนโยบายคุณภาพของฝ่ายประกันคุณภาพกับผู้บังคับบัญชา
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานภายในแผนก
 - 2.1 รับผิดชอบในงานการทดสอบ/ตรวจสอบที่ต้องใช้อุปกรณ์ห้องทดลอง
 - 2.2 ติดตามงานที่แผนกได้รับมอบทั้งงานทดสอบ/ตรวจสอบภายในแผนก และส่งออกนอกโรงงาน
 - 2.3 ตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 2.4 มอบหมายงานต่างๆให้เหมาะสม
 - 2.5 ดูแลรับผิดชอบเครื่องมืออุปกรณ์ภายในห้องทดลอง
 - 2.6 ปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในแผนก
 - 2.7 จัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานในการตรวจสอบ/ทดสอบ
 - 2.8 ตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไข
 - 2.9 ดำเนินการตรวจสอบ/ทดสอบโดยยึดค่ามาตรฐานที่กำหนดไว้

เขียนโดย	ตำแหน่ง	หัวหน้าแผนกห้องทดลอง	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง	รองผอ.ด้านการผลิต	วันที่

หน้าของวน	ฝ่ายประกันคุณภาพ	เอกสารกำหนดหน้าที่การทางาน	
แก้ไขครั้งที่	เลขที่เอกสาร	
หัวข้อ	ตำแหน่งหัวหน้าแผนกห้องทดลอง	หน้า 2 / 2	วันที่ใช้/...../.....

3. การนำเสนอข้อมูลภายในแผนกต่อผู้บังคับบัญชา
 - 3.1 จัดทำรายงานนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
 - 3.2 นำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
4. ดำเนินการฝึกอบรมพนักงานที่เข้าใหม่ในแผนก
5. ให้คำปรึกษาด้านความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงาน
6. นำเสนอความต้องการเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นต่อผู้บังคับบัญชา
7. ร่วมมือกับแผนกวิจัยและพัฒนาในการทดลองกรณีต่างๆ รวมทั้งการจัดทำค่ามาตรฐานสำหรับข้อมูลที่น่ามาใช้งาน
8. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
9. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
10. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต้นปวส. - ปริญญาตรี ในสาขาที่เกี่ยวข้อง หรือ
2. มีประสบการณ์งานควบคุมห้องทดลองไม่ต่ำกว่า 2 ปี
3. คุณสมบัติอื่นๆ บุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ

ข้อบช่ายอำนาจ

1. อำนาจในการประเมินผลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. อนุมัติการเบิกจ่ายในวงเงินไม่เกิน _____ บาท
3. พิจารณาการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาโดยส่งเรื่องไปยังผู้บังคับบัญชา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งหัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ		แก้ไขครั้งที่

ชื่อตำแหน่ง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ

ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ

ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานภายในแผนก

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. กำหนดเป้าหมายของการทำงานภายในแผนก
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานภายในแผนก
3. การนำเสนอข้อมูลภายในแผนกต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. กำหนดเป้าหมายในการทำงานภายในแผนก
 - 1.1 วางแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 1.2 ร่วมในการจัดทำนโยบายคุณภาพของฝ่ายประกันคุณภาพกับผู้บังคับบัญชา
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานภายในแผนก
 - 2.1 รับผิดชอบในงานการตรวจรับวัสดุดิบ
 - 2.2 รับผิดชอบงานในด้านการติดตามผลการดำเนินงานของกระบวนการผลิต
 - 2.3 รับผิดชอบงานในด้านการประกันคุณภาพของสินค้า รวมทั้งเสมือนว่าเป็นตัวแทนของลูกค้า
 - 2.4 จัดทำเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานภายในแผนก
 - 2.4 ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามข้อกำหนด
 - 2.5 ตรวจรับรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 2.6 มอบหมายงานต่างๆให้เหมาะสม
 - 2.7 ปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในแผนก
 - 2.8 ตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไข

เขียนโดย	ตำแหน่ง	หัวหน้าแผนกห้องทดลอง	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง	รองผอ.ด้านการผลิต	วันที่

หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	เอกสารที่ส่งทดแทนการดำเนินงาน	
แก้ไขครั้งที่	เลขที่เอกสาร	
หัวข้อ ตำแหน่งหัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ	หน้า 2 / 2	วันที่ใช้/...../.....

3. การนำเสนอข้อมูลภายในแผนกต่อผู้บังคับบัญชา
 - 3.1 จัดทำรายงานนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
 - 3.2 นำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
4. ดำเนินการฝึกอบรมพนักงานที่เข้าใหม่ในแผนก
5. ให้คำปรึกษาด้านความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงาน
6. นำเสนอความต้องการเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นต่อผู้บังคับบัญชา
7. ร่วมมือกับทุกหน่วยงานในการดำเนินกิจกรรมด้านคุณภาพ
8. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
9. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
10. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต่ำปวส. - ปริญญาตรี ในสาขาที่เกี่ยวข้อง หรือ
2. มีประสบการณ์งานด้านการประกันหรือควบคุมคุณภาพไม่ต่ำกว่า 2 ปี
3. คุณสมบัติอื่นๆ บุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ

ขอขำยอำนาจ

1. อำนาจในการประเมินผลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. อนุมัติการเบิกจ่ายในวงเงินไม่เกิน _____ บาท
3. พิจารณาการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาโดยส่งเรื่องไปยังผู้บังคับบัญชา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิศวกรรมคุณภาพ	แก้ไขครั้งที่	

ชื่อตำแหน่ง หัวหน้าแผนกวิศวกรรมคุณภาพ

ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ

ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานภายในแผนก

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. กำหนดเป้าหมายของการทำงานภายในแผนก
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานภายในแผนก
3. การนำเสนอข้อมูลภายในแผนกต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. กำหนดเป้าหมายในการทำงานภายในแผนก
 - 1.1 วางแนวทางในการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 1.2 ร่วมในการจัดทำนโยบายคุณภาพของฝ่ายประกันคุณภาพกับบังคับบัญชา
2. ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานภายในแผนก
 - 2.1 ดูแลและควบคุมการดำเนินการจัดทำแผนงานในการประกันและควบคุมคุณภาพของทางโรงงาน เช่น แผนภูมิควบคุมในทุกกระบวนการที่สำคัญ การจัดทำแผนการส่งตัวอย่าง การจัดทำค่ามาตรฐานจากข้อมูลที่มีอยู่ เป็นต้น
 - 2.2 ดูแลและควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 2.3 ตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในแผนก
 - 2.4 มอบหมายงานต่างๆให้เหมาะสม
 - 2.5 รับผิดชอบงานในส่วนของการประกันและการสำรวจคุณภาพผู้จัดส่ง/ผู้ขาย
 - 2.6 ปรับปรุงการปฏิบัติงานภายในแผนก
 - 2.7 จัดทำเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน
 - 2.8 ตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นและดำเนินการแก้ไข

เขียนโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกวิศวกรรมคุณภาพ	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง รองผอ.ก.สำนักงานผลิต	วันที่

หน่วยงาน	ฝ่ายประกันคุณภาพ	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
แก้ไขครั้งที่	เลขที่เอกสาร	
หัวข้อ	ตำแหน่งหัวหน้าแผนกห้องทดลอง	หน้า 2 / 2	วันที่ใช้/...../.....

3. การนำเสนอข้อมูลภายในแผนกต่อผู้บังคับบัญชา
 - 3.1 จัดทำรายงานนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
 - 3.2 นำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
4. ร่วมมือกับทุกหน่วยงานในการจัดทำแผนงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับในแต่ละหน่วยงาน
4. ดำเนินการฝึกอบรมพนักงานที่เข้าใหม่ในแผนก
5. ให้คำปรึกษาด้านความรู้และเทคนิคในการปฏิบัติงาน เช่น เทคนิคทางวิศวกรรมในการควบคุมคุณภาพ
6. นำเสนอความต้องการเครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นต่อผู้บังคับบัญชา
7. ร่วมมือกับแผนกวิจัยและพัฒนาในการทดลองกรณีต่างๆ รวมทั้งการจัดทำค่ามาตรฐานสำหรับข้อมูลที่นำมาใช้งาน
8. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
9. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
10. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต่ำปวส. - ปริญญาตรี ในสาขาที่เกี่ยวข้อง หรือ
2. มีประสบการณ์งานควบคุมคุณภาพไม่ต่ำกว่า 2 ปี
3. คุณสมบัติอื่นๆ บุคลิกดี มีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ด้านภาษาอังกฤษ

ขอบข่ายอำนาจ

1. อำนาจในการประเมินผลสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา
2. อนุมัติการเบิกจ่ายในวงเงินไม่เกิน _____ บาท
3. พิจารณาการลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาโดยส่งเรื่องไปยังผู้บังคับบัญชา

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งพนักงานแผนกควบคุมคุณภาพ		แก้ไขครั้งที่

ชื่อตำแหน่ง พนักงานตรวจรับวัสดุดิบ

ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ

ผู้ใต้บังคับบัญชา -

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานตามงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
2. การนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. ปฏิบัติงานตามงานที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา
 - 1.1 ค
 - 1.2 ทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้กับค่ามาตรฐานก่อนนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
 - 1.3 กรณีที่พบปัญหาหรือค่าผลการตรวจรับวัสดุดิบแสดงว่าไม่ผ่านให้ทำการแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาในทันที
2. การนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.1 นำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.2 รวบรวมและจัดทำรายงานข้อมูลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงต่อผู้บังคับบัญชา
3. ร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆเพื่อการปฏิบัติงานตรวจรับวัสดุดิบ
4. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
5. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
6. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต่ำ ม.3 หรือ
2. มีประสบการณ์งานควบคุมห้องทดลองไม่ต่ำกว่า 1 ปี

เขียนโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง รองผอ.ดำเนินการผลิต	วันที่

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งพนักงานแผนกควบคุมคุณภาพ	แก้ไขครั้งที่	

ชื่อตำแหน่ง พนักงานควบคุมกระบวนการ

ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานตามงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
2. การนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. ปฏิบัติงานตามงานที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา
 - 1.1 ดำเนินการติดตามข้อมูลจากแผ่นตรวจสอบของแผนกต่างๆ
 - 1.2 ทำการสำรวจข้อมูลค่าต่างๆที่ใช้งานประจำวันเทียบกับค่ามาตรฐานที่กำหนด
 - 1.3 กรณีที่พบปัญหาให้ทำการแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาในทันที
2. การนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.1 นำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.2 รวบรวมและจัดทำรายงานข้อมูลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงต่อผู้บังคับบัญชา
3. ร่วมมือกับทุกหน่วยงานเพื่อการดำเนินงานด้านการควบคุมคุณภาพ ยกเว้นในกระบวนการตรวจรับวัสดุดิบ และการคัดเกรดผลิตภัณฑ์
4. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
5. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
6. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต่ำ ม.3 หรือ
2. มีประสบการณ์โรงงานควบคุมคุณภาพไม่ต่ำกว่า 1 ปี

เขียนโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง รองผอ.ก.ด้านการผลิต	วันที่

บริษัท	เอกสารกำหนดหน้าที่การทำงาน	
	เลขที่เอกสาร	
หน่วยงาน ฝ่ายประกันคุณภาพ	หน้า 1 / 2	วันที่ใช้/...../.....
หัวข้อ ตำแหน่งพนักงานแผนกควบคุมคุณภาพ		แก้ไขครั้งที่

ชื่อตำแหน่ง พนักงานควบคุมสินค้าสำเร็จรูป

ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1. ปฏิบัติงานตามงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
2. การนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1. ปฏิบัติงานตามงานที่ได้รับมอบหมายจากบังคับบัญชา
 - 1.1 ดำเนินการติดตามข้อมูลจากแผนตรวจสอบของกระบวนการตัดเกรดผลิตภัณฑ์
 - 1.2 ติดตามข้อมูลที่ได้จากการส่งคืนผลิตภัณฑ์ หรือมีการร้องเรียนจากลูกค้า
 - 1.3 กรณีที่พบปัญหาให้ทำการแจ้งต่อผู้บังคับบัญชาในทันที
2. การนำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.1 นำเสนอข้อมูลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา
 - 2.2 รวบรวมและจัดทำรายงานข้อมูลการปฏิบัติงานในแต่ละช่วงต่อผู้บังคับบัญชา
3. ร่วมมือกับทุกหน่วยงาน รวมทั้งพนักงานในสายงานขายของทางบริษัทเพื่อหาข้อมูล
4. ส่งเสริมและให้ความร่วมมือในการพัฒนาองค์กร
5. รักษาและปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัท
6. ปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

1. การศึกษาขั้นต่ำ ม.3 หรือ
2. มีประสบการณ์งานควบคุมคุณภาพไม่ต่ำกว่า 1 ปี

เขียนโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ	วันที่
ตรวจสอบโดย	ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายประกันคุณภาพ	วันที่
อนุมัติโดย	ตำแหน่ง รองผอ.ด้านการผลิต	วันที่