



บทที่ 4

การวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ของโรงงานตัวอย่าง

4.1 ปัญหาที่สำรวจพบ

จากการได้เข้าสำรวจปัญหาต่างๆ ของโรงงานตัวอย่างในช่วงเวลาหนึ่ง ได้พบเห็นปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงงานตัวอย่าง ดังนี้

4.1.1 ปัญหาทางด้านคุณภาพ (Quality Problems)

เป็นปัญหาที่พบเห็นได้ทุกวันที่มีการผลิตของโรงงานตัวอย่าง ซึ่งตัวอย่างของปัญหาทางด้านคุณภาพที่พบเห็น มีดังนี้ คือ

- (1) ส้อมหวานชนิด AV ขึ้นรูปใบไม่ได้ขนาด
- (2) ช้อนหวานชนิด C ขึ้นรูปใบเบี้ยว และเป็นคลื่น
- (3) ส้อมหวานชนิด C ตัดซี่ไม่เท่ากัน
- (4) ส้อมหวานชนิด AV ขึ้นตอนตัดใบ พบชิ้นงานมีรอยเย็บที่ขอบใบ
- (5) มีดหวานชนิด C ปีมลายชิ้นงานไม่ตรง
- (6) ช้อนหวานชนิด C ปีมลายชิ้นงานหยาบ
- (7) ส้อมหวานชนิด B ขึ้นรูปส่วนใบส้อมมีจุดบกพร่อง
- (8) มีดหวานชนิด AS ปีมด้านคอใบเป็นคลื่น
- (9) ส้อมหวานชนิด B ขึ้นรูปใบไม่ได้ขนาด
- (10) มีดหวานชนิด C ตัดใบเป็นรอยนิ่มกุดคอด้วม
- (11) ช้อนชาชนิด E รีดใบชิ้นงานไม่สะอาด
- (12) ส้อมหวานชนิด AV ตัดใบสั้นไป

- (13) ส้อมหวานชนิด C ตัดซี่ปลายไม่ขาด
- (14) ส้อมหวานชนิด B ซันรูปไม่ได้ขนาด และปลายซี่ไม่เท่ากัน
- (15) มีดหวาน AS ปีมด้ามโดยชิ้นงานยังไม่ได้ปิดทรายด้ามก่อน

4.1.2 ปัญหาทางด้านปริมาณ (Quantity Problems)

เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำเช่นกัน เนื่องจากปัญหาการขาดระบบวางแผนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และผลกระทบจากปัญหาด้านคุณภาพ เช่น ส้อมหวานชนิด D จำนวน 5000 ชิ้น ใช้เวลาในการผลิตอยู่ 3 เดือน เนื่องจากปัญหาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ระหว่างผลิต และองค์ประกอบอื่นๆ ทำให้ต้องเพิ่มขั้นตอนการผลิตมากขึ้นทำให้ใช้เวลาการผลิตมากขึ้น ทำให้กำลังการผลิตต่ำลง ซึ่งองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อปริมาณการผลิต ได้แก่ ความพร้อมของอุปกรณ์การผลิต เช่น แม่พิมพ์ ซึ่งปัญหาเรื่องคุณภาพของแม่พิมพ์เป็นสิ่งสำคัญมาก อีกทั้งจำนวนของแม่พิมพ์ก็ไม่เพียงพอต่อการผลิต ทำให้ฝ่ายผลิตต้องทำการผลิตข้ามขั้นตอน ซึ่งจะ เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพ

4.1.3 ปัญหาด้านต้นทุน เป็นปัญหาซึ่งเกิดตามมาอย่างแน่นอน เนื่องมาจากการผลิตที่เพิ่มขั้นตอน ชิ้นงานต้องคอยแก้ไขอยู่เสมอ ทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยสูงขึ้น ปัญหาด้านต้นทุนนี้มีผลมาจากปัญหาด้านคุณภาพ และปัญหาด้านปริมาณ

4.2 การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

จากปัญหาใหญ่ๆ 4 ด้านที่ได้กล่าวมาแล้ว เราจะพบว่าปัญหาด้านคุณภาพมีผลกระทบต่ออัตราผลผลิต และต่อต้นทุนการผลิตอย่างมาก ซึ่งถ้าเราแก้ปัญหาคุณภาพได้ก็จะส่งผลให้อัตราผลผลิตสูงขึ้น รวมทั้งต้นทุนการผลิตจะลดลง ดังนั้นเราจะมาวิเคราะห์ หาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพของโรงงานตัวอย่าง ดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่แล้วจะขาดระบบการควบคุมคุณภาพ มีก็เพียงแต่การตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์เท่านั้น ซึ่งจะทำได้ต้องเผชิญกับปัญหาต่างๆ ในการผลิต เช่น การเกิดของเสียในสัดส่วนที่สูงทำให้ต้องเพิ่มต้นทุนการผลิตในการแก้ไขข้อบกพร่องของของเสียนั้นๆ และบ่อยครั้งที่ของเสียนั้นไม่สามารถทำการแก้ไขได้จำเป็นต้องขายเป็นเศษเหล็กไป ทำให้เกิดการสูญเสียต้นทุนการผลิตไป และบางครั้งผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปให้ลูกค้ามีตำหนิทำให้ลูกค้าเกิดความไม่พอใจต่อกิจการ ซึ่งอาจจะส่งผลให้เสียลูกค้าไปเลยก็ได้

2. ปัญหาเกี่ยวกับการไม่สามารถส่งผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้าได้ทันตามกำหนด มีสาเหตุเนื่องมาจากการขาดการวางแผนระบบการผลิตที่มีประสิทธิภาพ กระทบกับปัญหาการผลิตที่ขาดการควบคุมคุณภาพทำให้ต้องใช้เวลาในการผลิตสูงเกินกว่าที่ควรจะเป็นมาก

3. ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการของฝ่ายบริหาร เนื่องจากผู้บริหารของกิจการไม่ค่อยจะยอมรับและมองข้ามความสำคัญของการจัดการงานที่มีระบบ ซึ่งมีประสิทธิภาพ มักจะมีความเชื่อมั่นในประสบการณ์จัดการของตนเองเป็นหลัก

4. ปัญหาเกี่ยวกับคนงานของกิจการ ซึ่งมักจะมี การเข้าออกอยู่ตลอดเวลา ทำให้คนงานคนหนึ่งๆ ต้องทำการผลิตในขั้นตอนหลายขั้นตอนทำให้ขาดความชำนาญในการทำงาน และส่วนใหญ่จะเน้นในด้านปริมาณของผลิตภัณฑ์มากกว่าจะเน้นในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทำให้เกิดงานที่ไม่ได้คุณภาพต้องทำการแก้ไขข้อบกพร่องของงานอยู่เสมอ ซึ่งเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิตให้แก่บริษัทของตนเอง

5. ปัญหาเกี่ยวกับการขาดจิตสำนึกในด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของบุคคลากรขององค์การ ไม่ว่าจะ เป็นฝ่ายจัดการหรือฝ่ายคนงานก็เช่นเดียวกัน

6. ปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของแม่พิมพ์ที่ใช้ในการตัดและการขึ้นรูปของโรงงานไม่ได้คุณภาพตามแบบของผลิตภัณฑ์ ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ไม่ได้มาตรฐานตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งจำเป็นต้องมีการตกแต่งอย่างมากกว่าก่อนที่จะส่งให้แก่ลูกค้า

7. ปัญหาเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานของโรงงาน เนื่องจากภายในโรงงานมีฝุ่นโลหะที่เกิดจากการขัดชิ้นงานลอยอยู่ในบรรยากาศจำนวนมาก ทำให้ลดประสิทธิภาพในการทำงานของคนงานลงเป็นอันมาก อีกทั้งเป็นสาเหตุให้คนงานเกิดการเจ็บป่วย ซึ่งอุตสาหกรรมประเภทนี้จำเป็นต้องให้ความสนใจต่อความปลอดภัยของคนงานเป็นอย่างยิ่ง

8. ปัญหาเกี่ยวกับมาตรฐานขั้นตอนการผลิตและวิธีการทำงานของโรงงาน ซึ่งไม่มีการกำหนดและควบคุมขั้นตอนการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐาน เนื่องจากวิธีการผลิตและขั้นตอนการผลิตจะกำหนดกันเอาเองในการทำงานของแต่ละคน แทนที่จะวิเคราะห์และพิจารณาร่วมกันกำหนดขั้นตอนการผลิตและวิธีการทำงานให้เป็นมาตรฐาน ปัญหานี้ทำให้การบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนต่างๆ ของวัสดุสิ้นเปลืองที่ใช้ในกระบวนการผลิตในโรงงานเป็นไปได้ยาก

9. ปัญหาเกี่ยวกับแบบของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตในโรงงานมีมากมายหลายชนิด ทำให้กระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์มีความซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งจะเป็นอุปสรรคในการควบคุมการผลิตภายในโรงงานมากขึ้น

จากปัญหาต่างๆ ดังกล่าวของโรงงานตัวอย่าง ซึ่งควรจะได้รับการแก้ไขโดยด่วน ซึ่งทางฝ่ายจัดการก็มองว่า ฝ่ายคนงานกำลังเอาเงินโบนัสมาแจกจ่ายคืนให้แก่ลูกค้าบ้าง คนงานเอากำไรของบริษัทมาทำลายเล่นบ้าง ส่วนฝ่ายคนงานก็มองว่า ต้องทำงานไปวันๆ โดยมุ่งมันแต่ทางด้านปริมาณอย่างเดียวก็พอแล้ว ทุกคนมีความคิดว่า ของเสียคือ ของที่ต้องทิ้ง ส่วนชิ้นงานไหนที่สามารถแก้ไขได้

ด้วยวิธีการใดๆ ก็ตาม ก็ถือว่าไม่ใช่ของเสีย เนื่องจากทัศนคติในด้านคุณภาพของ
คนงานส่วนใหญ่เป็นดังกล่าวนี้อ ทำให้คุณภาพของผลิตภัณฑ์เสื่อมถอยลงเรื่อยๆ

ดังนั้น แนวทางในการแก้ไขปัญหของโรงงานตัวอย่างโดยเร่งด่วนก็คือ
การสร้างระบบควบคุมคุณภาพขึ้นภายในโรงงานตัวอย่าง เพื่อจะได้ช่วยคลี่คลาย
ปัญหาทางด้านคุณภาพที่โรงงานตัวอย่างกำลังประสบอยู่