



บทที่ 4

การศึกษาวិเคราะห์ระบบเอกสารในปัจจุบัน

โรงงานตัวอย่างเป็นโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ซึ่งพัฒนามาจากโรงงานขนาดเล็ก ผลิตชิ้นส่วนจำนวนน้อยออกจำหน่ายเป็นอะไหล่ ใช้กรรมวิธีการผลิตที่ไม่ซับซ้อน และไม่มีระบบการบริหารงานที่แน่นอน ต่อมาเมื่อมีอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์ภายในประเทศมากขึ้น การผลิตชิ้นส่วนรถยนต์จึงมีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้โรงงานขยายกำลังการผลิตมากขึ้น โดยระบบรองรับสนับสนุนต่างๆ ไม่ได้ขยายตามไปด้วย ไม่ว่าจะเป็นระบบการวางแผนการผลิต ระบบควบคุมคุณภาพ ระบบควบคุมการผลิต ระบบการซ่อมบำรุงหรือระบบพัสดุคงคลัง ทำให้การผลิตของโรงงานขาดประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลผลิตไม่ได้ตามที่กำหนดไว้ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่แน่นอน

วิธานิพนธ์ฉบับนี้ จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดเตรียมระบบข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญ ซึ่งมีประโยชน์ต่อระบบการผลิต โดยใช้หลักการของอนุกรมมาตรฐานมอก.-ISO 9000 เพื่อรองรับกำลังการผลิตที่เพิ่มมากขึ้น และการพัฒนาคุณภาพของสินค้าในการผลิตเพื่อการส่งออกต่อไปในอนาคต

การศึกษาวิเคราะห์ระบบเอกสารในปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาระบบเอกสารและคู่มือปฏิบัติการ พอสรุปได้ดังนี้

1. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. การไหลของขั้นตอนการทำงานในแต่ละหน่วยงาน
3. การวิเคราะห์ระบบเอกสารในปัจจุบัน
4. สรุปสภาพปัญหาในปัจจุบันของโรงงานตัวอย่าง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนเบื้องต้นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะข้อมูลจะทำให้เราทราบถึงสภาพในปัจจุบันของระบบที่ว่า มีข้อดีและข้อบกพร่องอย่างไรบ้าง ดังนั้นข้อมูลที่ได้จึงจำเป็นจะต้องถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เพื่อนำไปวิเคราะห์และพัฒนาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป

การที่จะได้ข้อมูลที่ถูกต้อง จำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง จึงต้องมีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการออกแบบพัฒนาระบบเอกสารและคู่มือปฏิบัติการ โดยการสร้างความเข้าใจว่าการศึกษาวิจัยนี้ไม่ได้เป็นการประเมินผลงานหรือการจับผิด แต่จะเป็นการช่วยเสนอแนะการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ซึ่งขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีดังนี้

1. แจกแจงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการศึกษาวิจัยต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติ
2. เมื่อผู้บริหารอนุมัติแล้ว จึงทำการมอบหมายให้ปรึกษาการทำงานร่วมกับผู้จัดการฝ่ายผลิต ซึ่งในปัจจุบัน โรงงานตัวอย่างไม่มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านข้อมูลหรือเอกสารโดยตรง จึงมอบหมายให้ฝ่ายผลิตเป็นศูนย์กลางก่อน
3. เมื่อทำความเข้าใจและตกลงขอบเขตงานร่วมกับผู้จัดการฝ่ายผลิตแล้ว ผู้จัดการฝ่ายผลิตก็ทำการแนะนำพนักงานในหน่วยงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อแจ้งให้ทราบรายละเอียดต่างๆ
4. เริ่มทำการเก็บข้อมูล โดยการนัดหมายกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อสอบถามสัมภาษณ์และรวบรวมข้อมูลและเอกสารต่างๆ
5. ทำการตรวจสอบการใช้ข้อมูลและเอกสารต่างๆ ให้ตรงกับการปฏิบัติงานจริงให้มากที่สุด

การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้หลายวิธีร่วมกัน กล่าวคือ

1. สัมภาษณ์และสอบถามเพื่อให้ได้รายละเอียดข้อมูลเท็จจริงของระบบการทำงานและระบบเอกสารทั้งหมด ซึ่งในช่วงแรกจะต้องมีการดำเนินการหลายครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด ต่อมาจึงมีการเตรียมคำถามที่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งเป็นคำถามเบื้องต้นแล้วจึงทำการสัมภาษณ์เมื่อมีสิ่งใดที่ยังได้ไม่ครบถ้วนก็ทำการสอบถามเพิ่ม

2. สังเกตการดำเนินงาน ซึ่งจะทราหว่งและหลังการสอบถามและสัมภาษณ์ เพื่อให้เข้าใจและเห็นภาพที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และทำการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อให้ข้อมูลที่ได้ออกต้องมากที่สุด

ซึ่งการที่จะได้ข้อมูลต่าง ๆ นั้น จะต้องทำความเข้าใจกับพนักงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดี โดยอธิบายถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตการศึกษาวิจัยให้ชัดเจน และไม่ก้าวร้าวหรือรบกวนงานประจำที่ทำอยู่

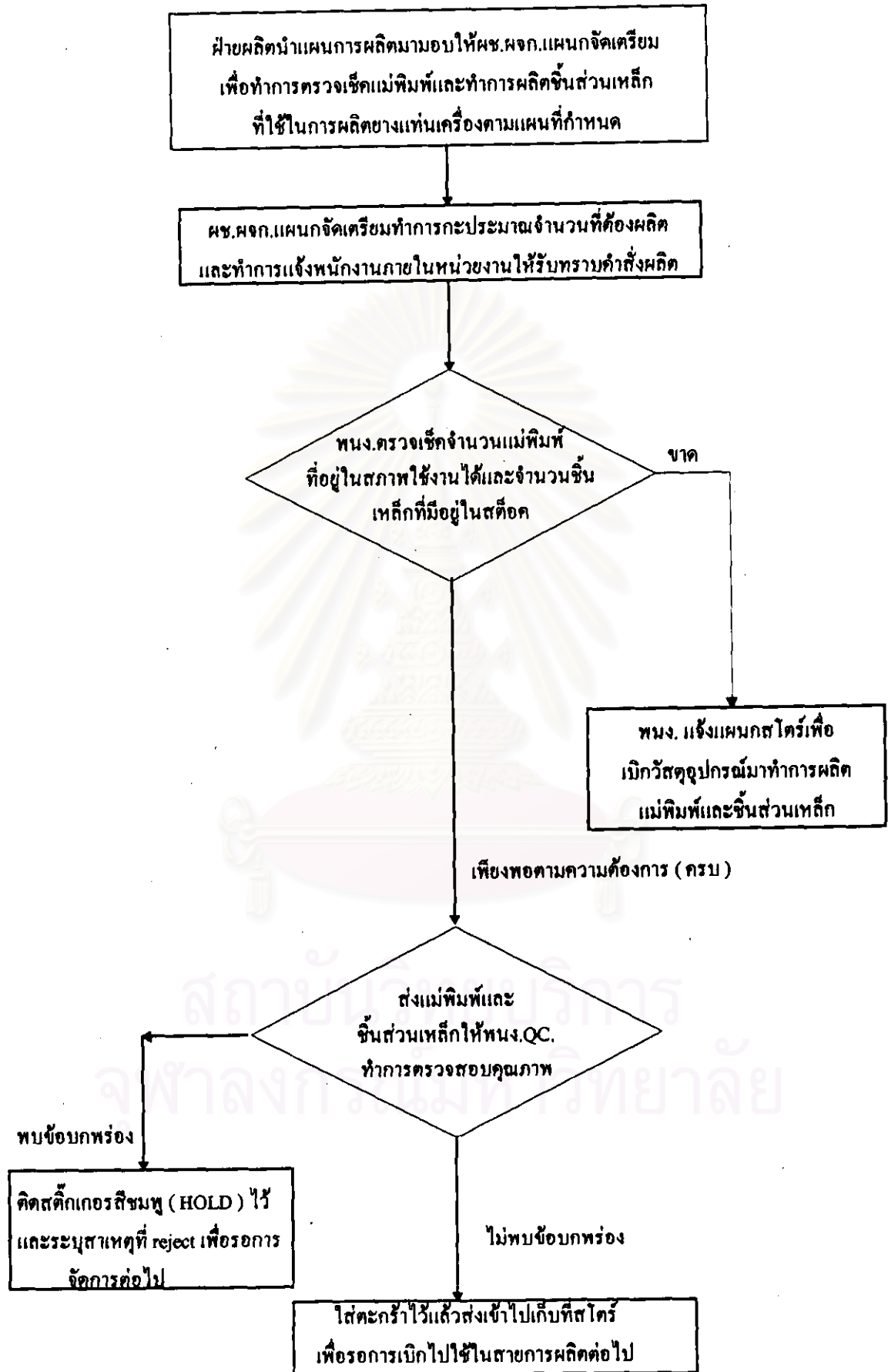
การไหลของขั้นตอนการทำงานในแต่ละหน่วยงาน

เป็นการแสดงรูปการไหลของขั้นตอนการทำงานของแต่ละหน่วยงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดหน้าที่รับผิดชอบ โดยเป็นการไหลของข้อมูลและแสดงความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน

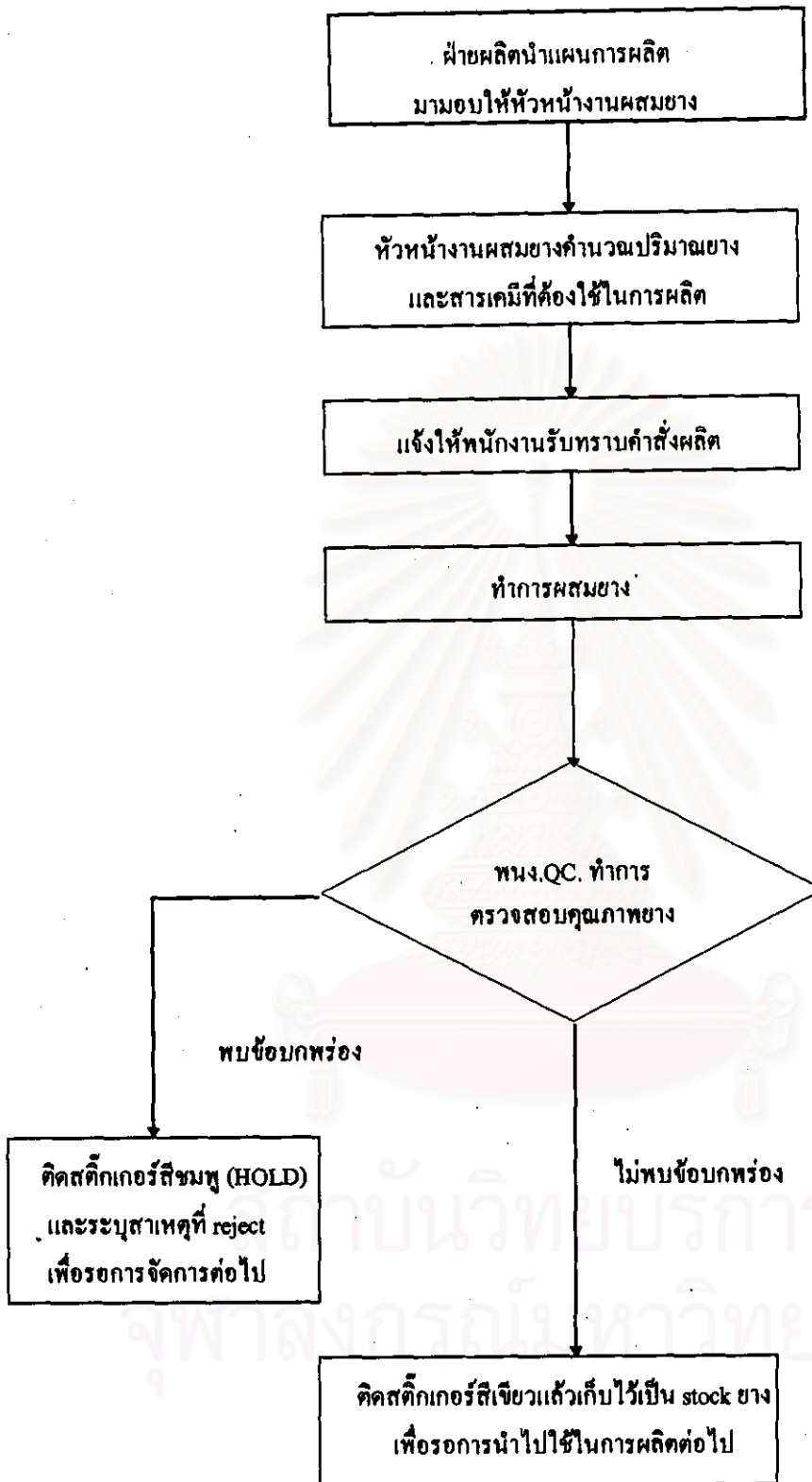
การไหลของขั้นตอนการทำงานในแต่ละหน่วยงาน มีดังต่อไปนี้

1. การไหลของขั้นตอนการทำงานของแผนกจัดเตรียม
2. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานผสมยาง
3. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานออกยาง
4. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานท่อน้ำ
5. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานบีบยาง
6. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานตกแต่ง / บรรจุ
7. การไหลของขั้นตอนการทำงานของแผนกวิศวกรรม
8. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานห้องปฏิบัติการ (LAB)
9. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานควบคุมคุณภาพท่อยาง
10. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานควบคุมคุณภาพบีบยาง
11. การไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายสไตร์
12. การไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายจัดซื้อ
13. การไหลของขั้นตอนการทำงานของงานห้องกลึง
14. การไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายซ่อมบำรุง

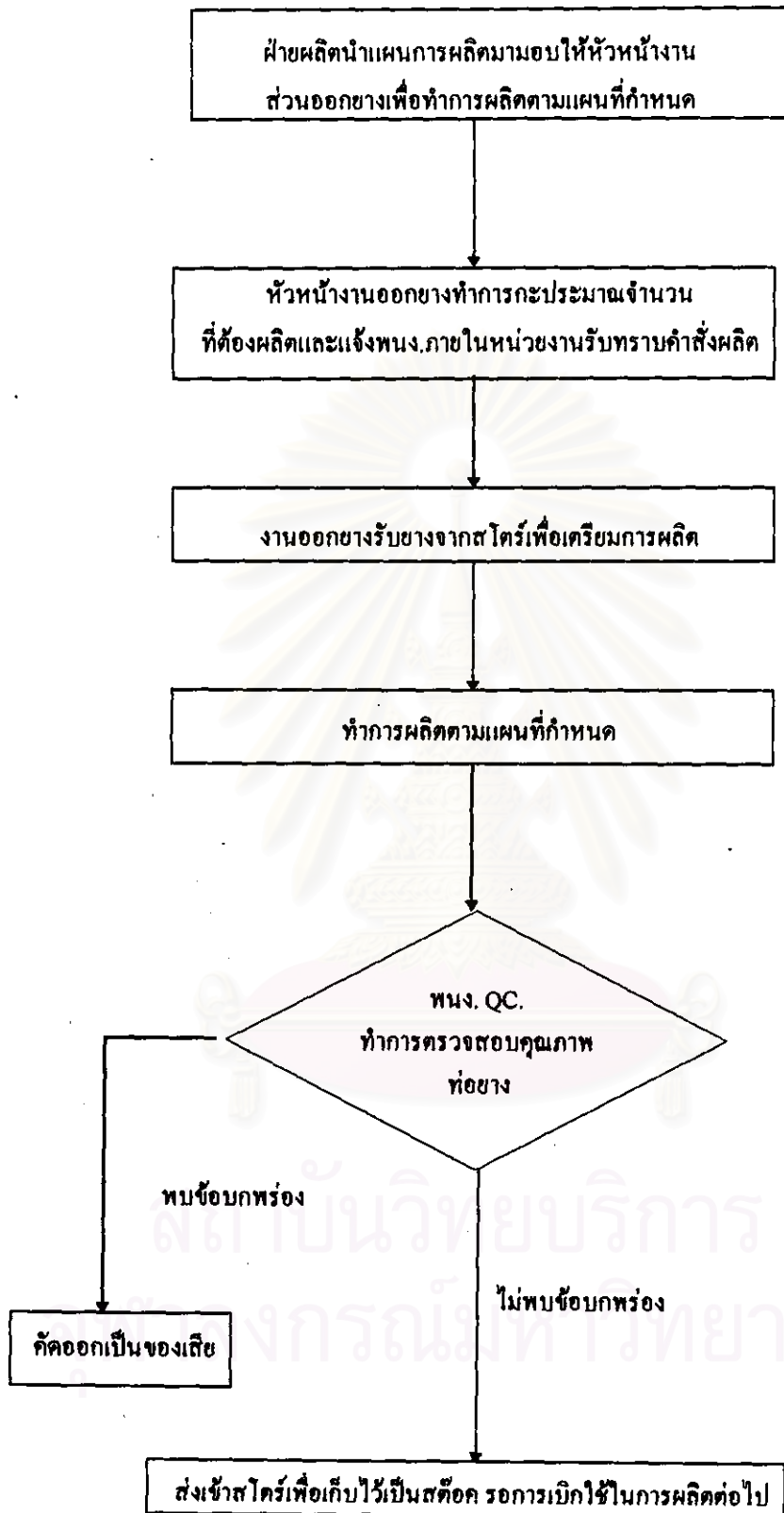
ดังมีรายละเอียดการไหลของขั้นตอนการทำงาน แสดงไว้ในรูปที่ 4.1 ถึง รูปที่ 4.14



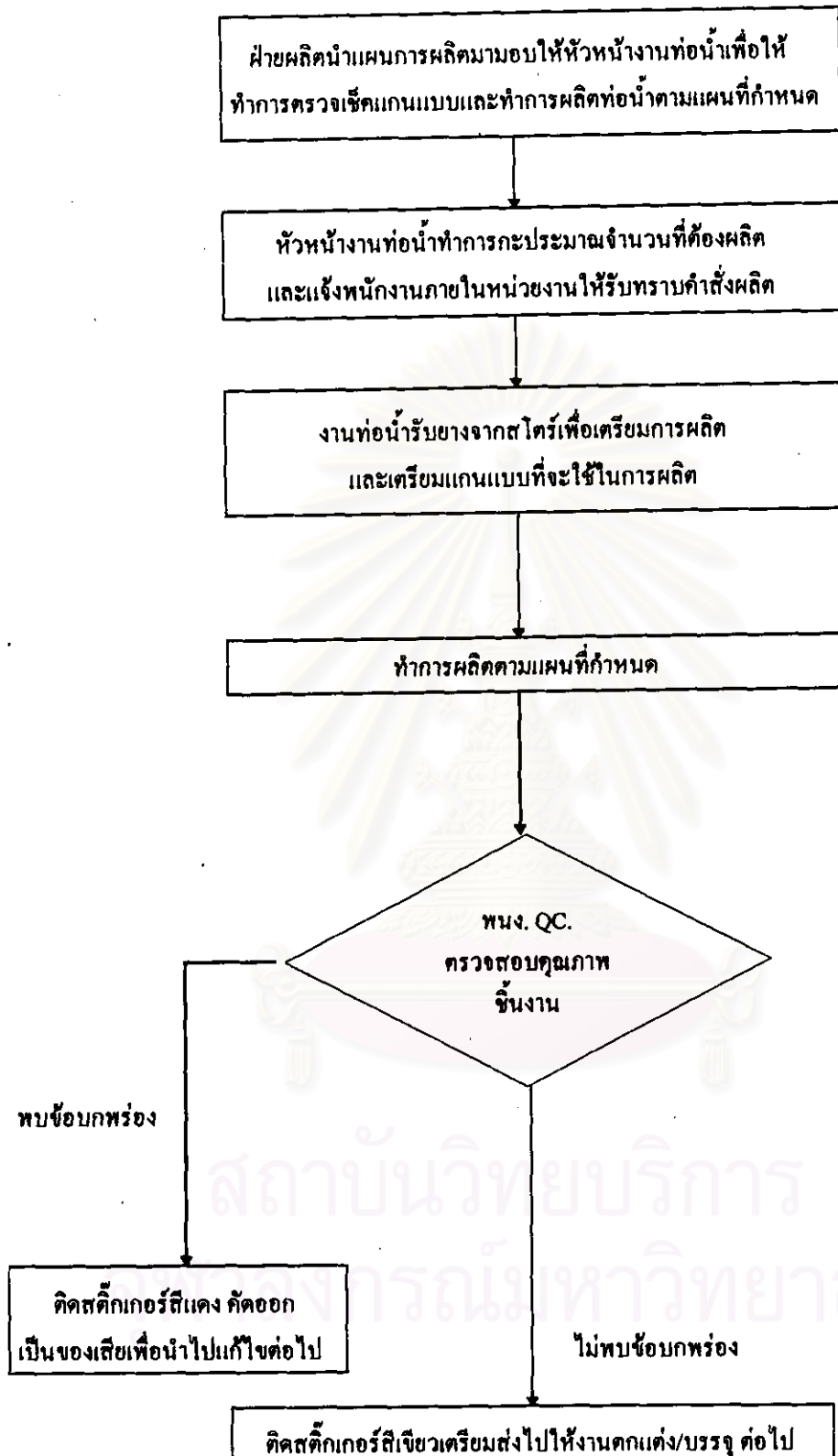
รูปที่ 4.1 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของแผนกจัดเตรียม



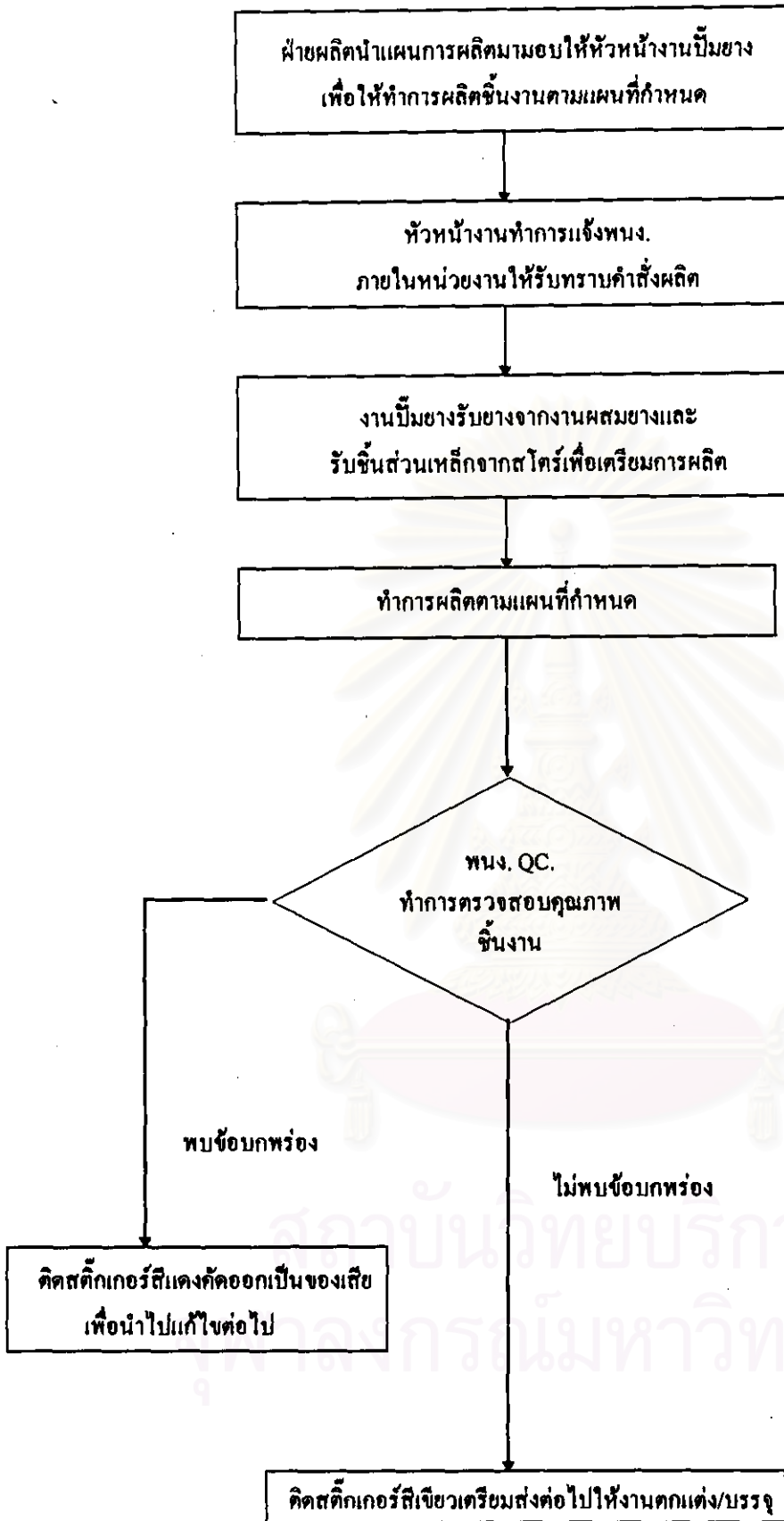
รูปที่ 4.2 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานผสมยาง



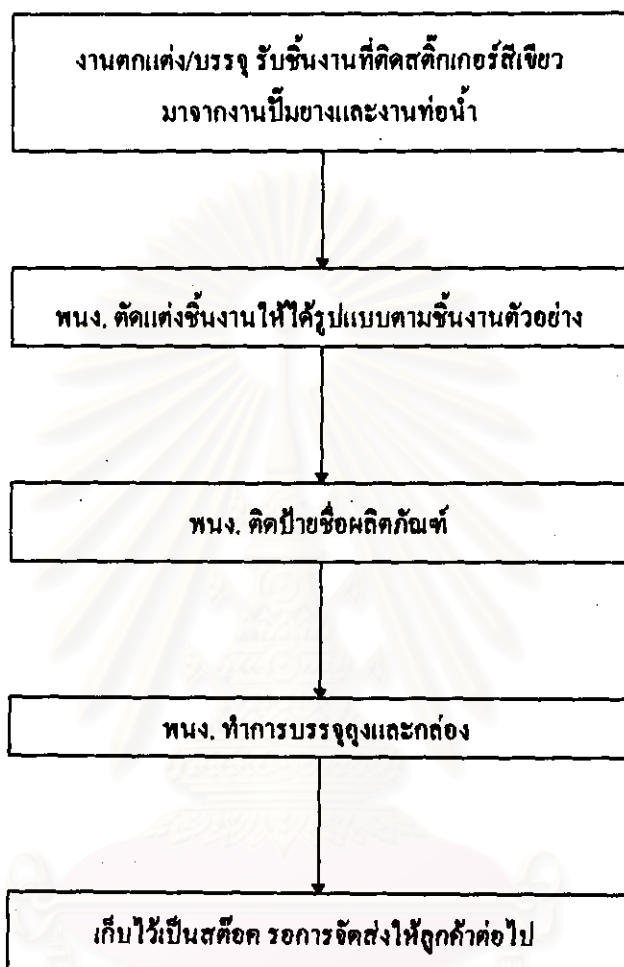
รูปที่ 4.3 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานออกซาง



รูปที่ 4.4 แสดงกรไหลของขั้นตอนการทำงานของงานท่อน้ำ

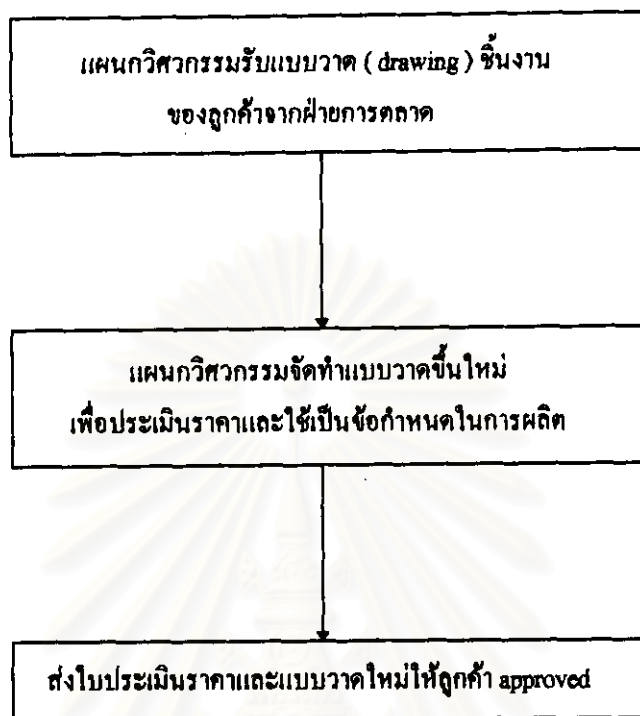


รูปที่ 4.5 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานบีมยาง



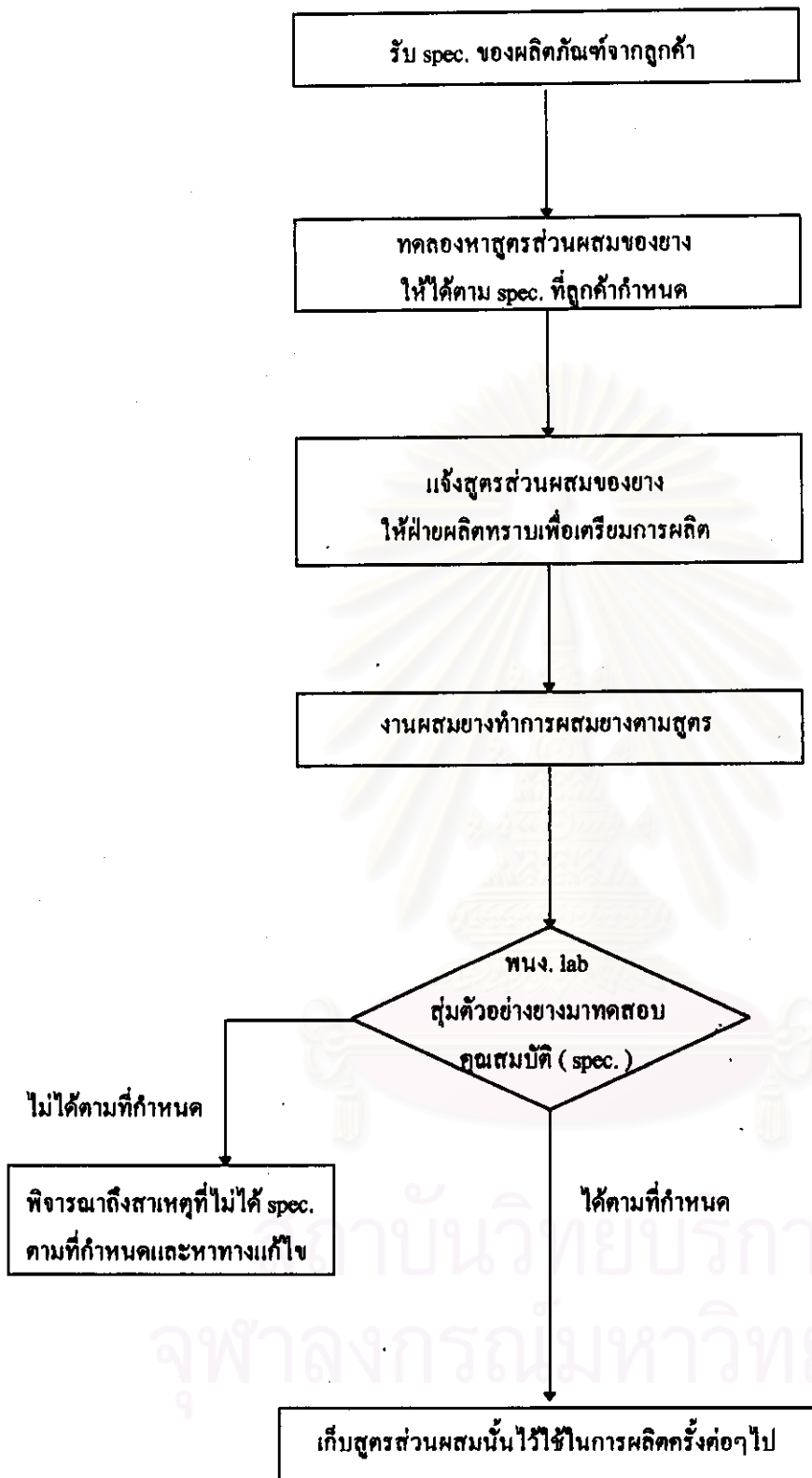
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4.6 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานตกแต่ง/บรรจุ

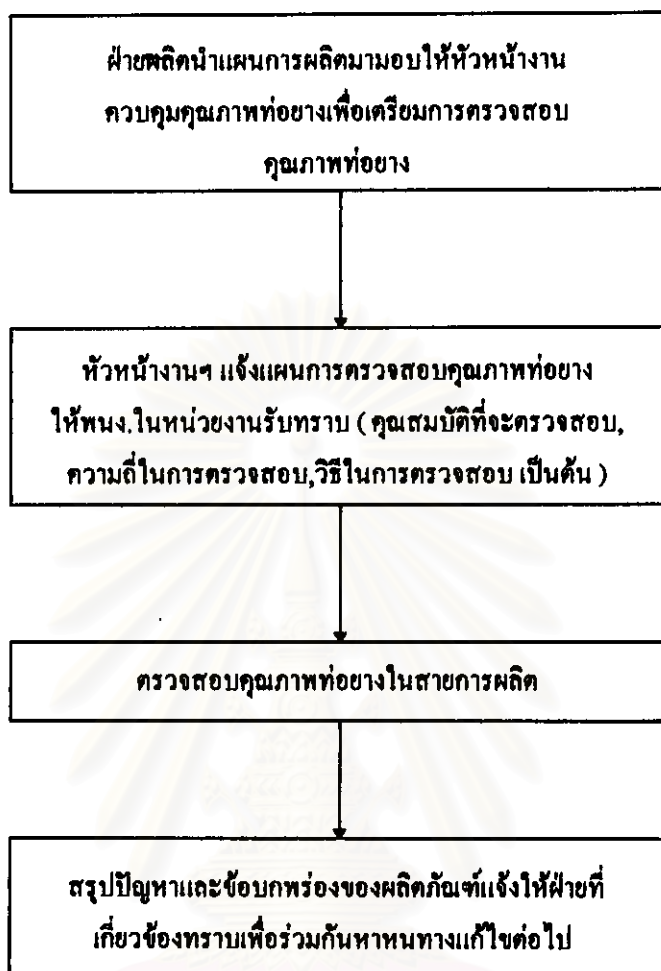


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4.7 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของแผนวิศวกรรม

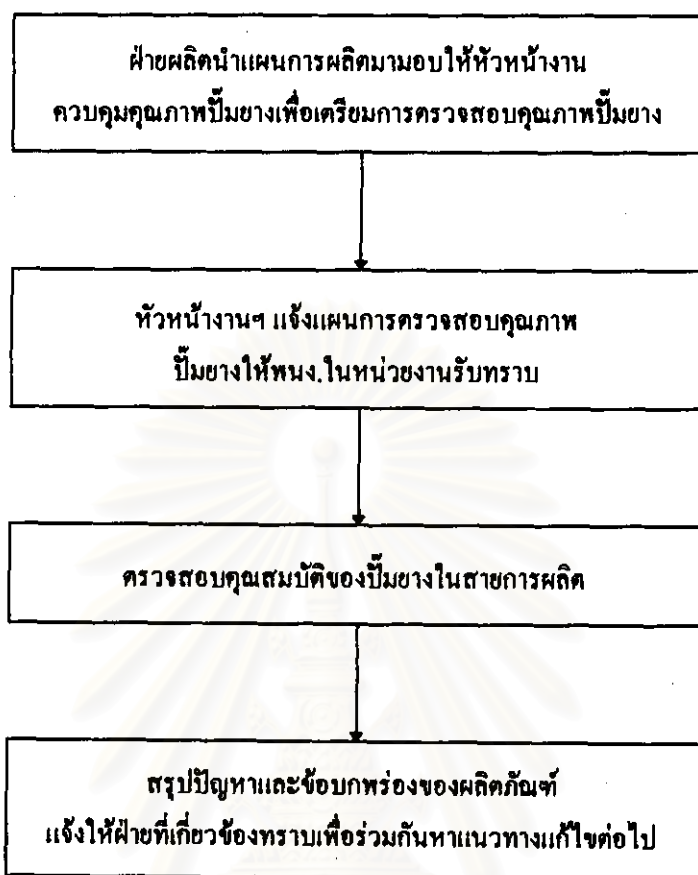


รูปที่ 4.8 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานห้องปฏิบัติการ (LAB)



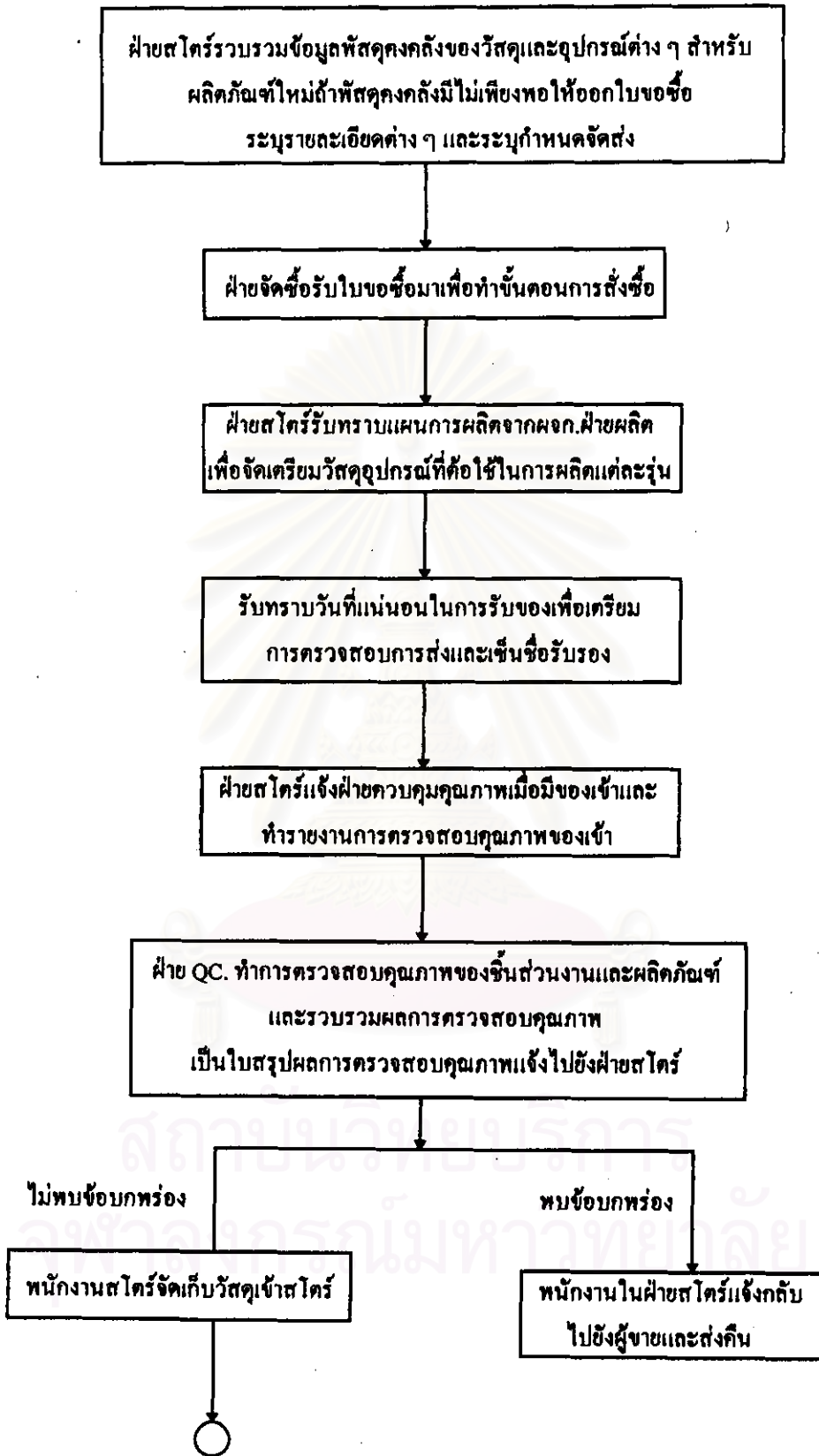
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4.9 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานควบคุมคุณภาพตัวอย่าง

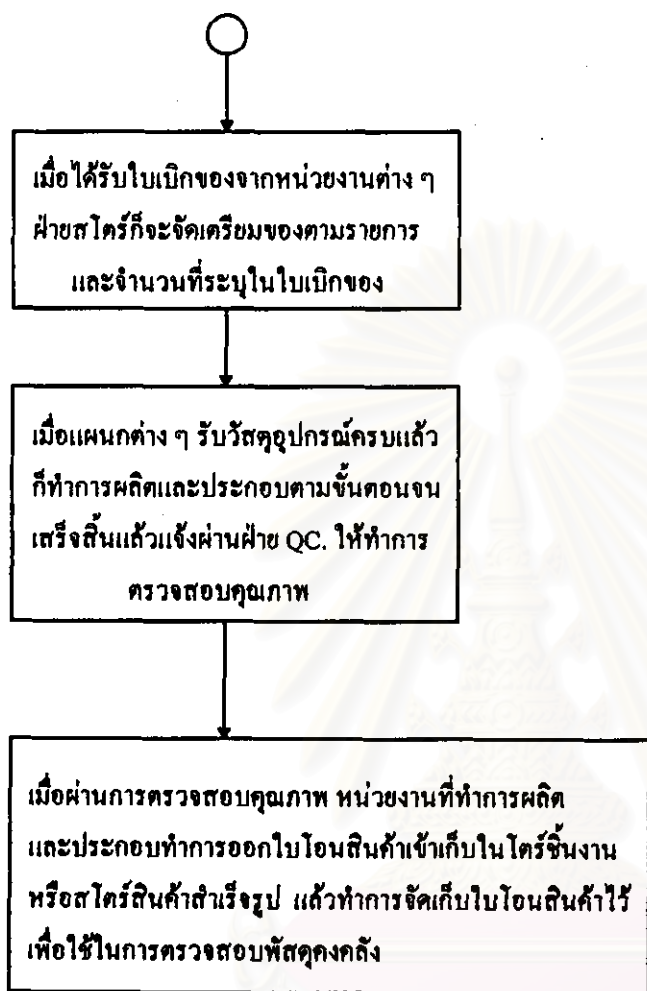


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4.10 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานควบคุมคุณภาพปaddy

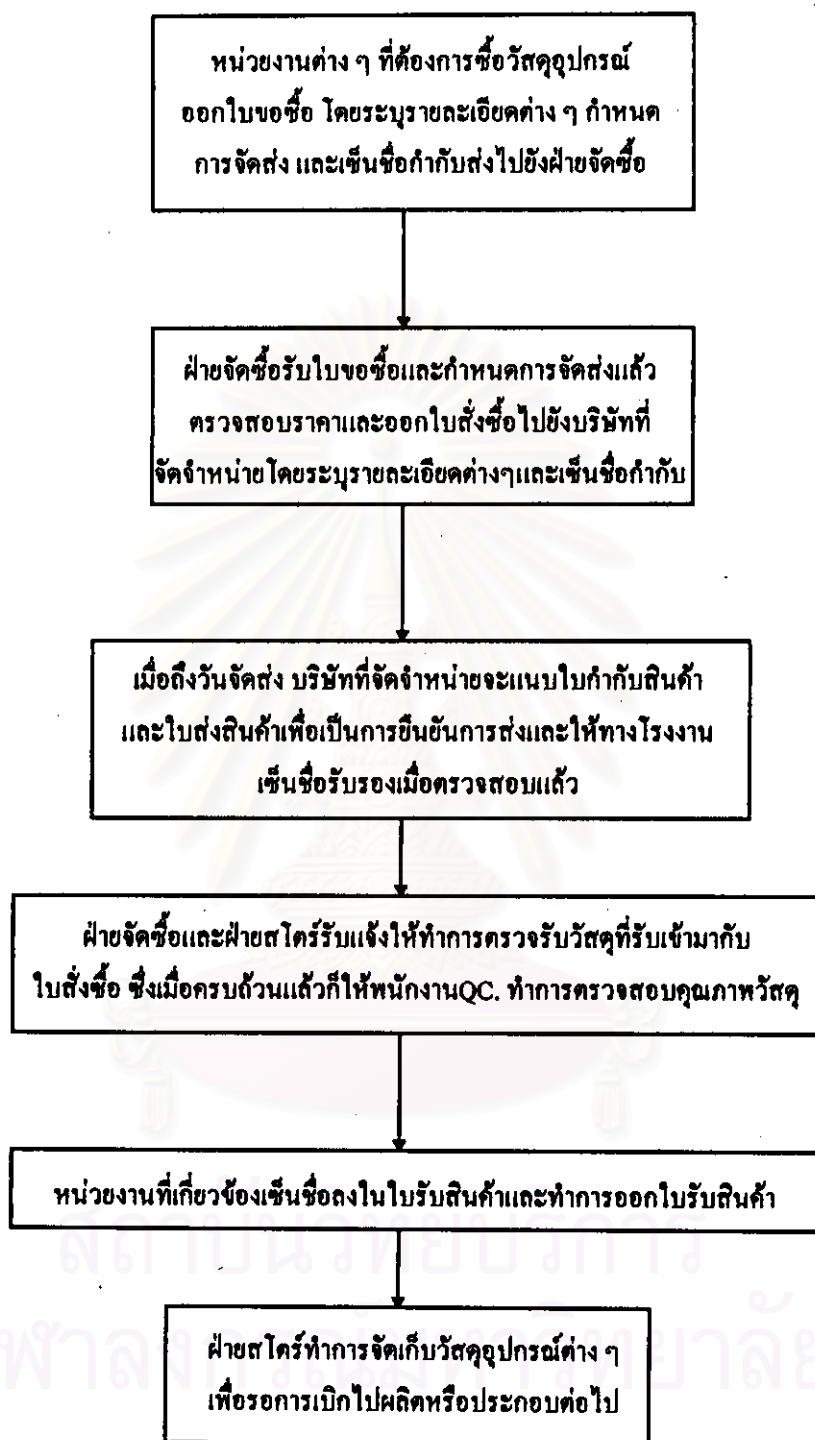


รูปที่ 4.11 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายสโตร์

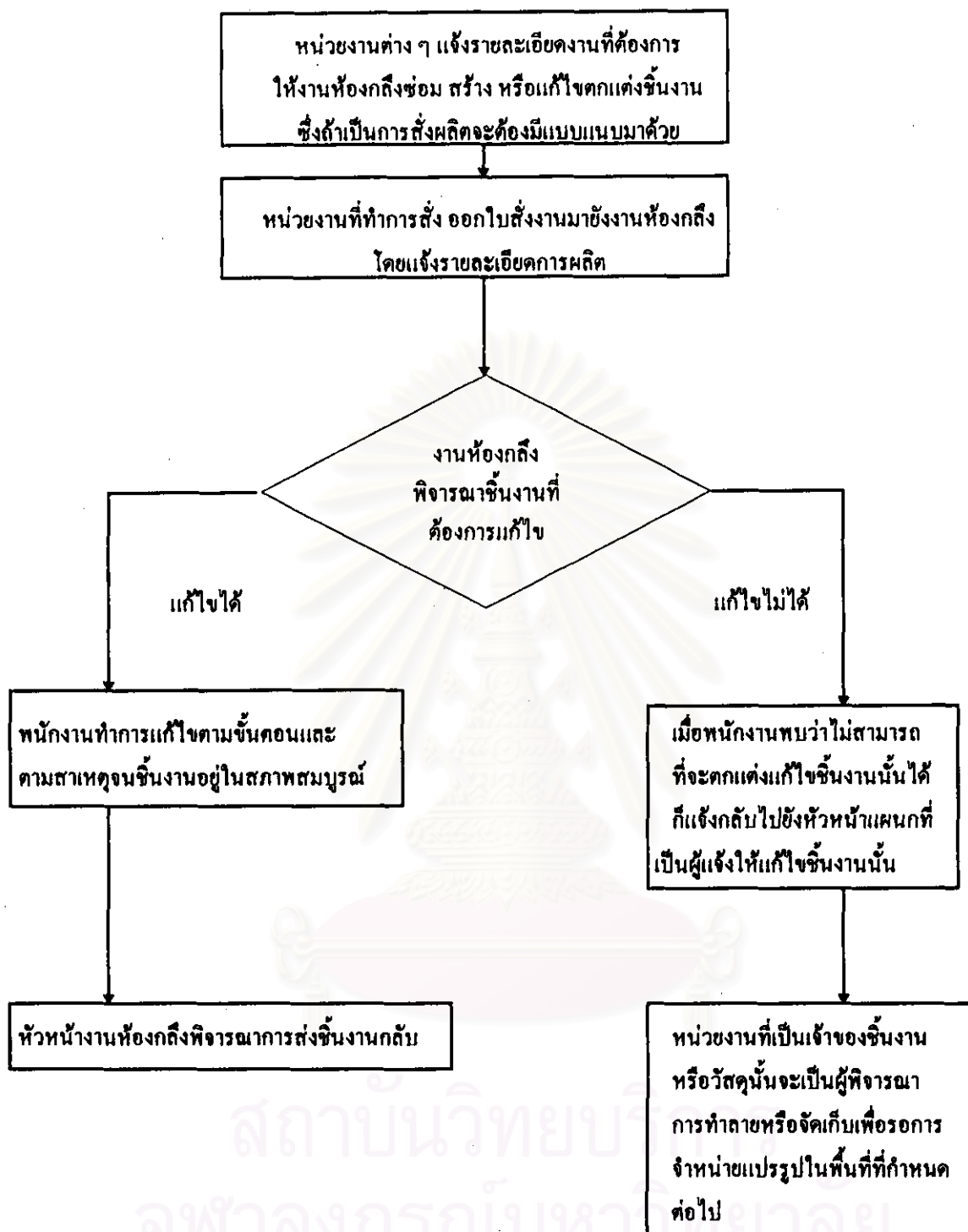


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

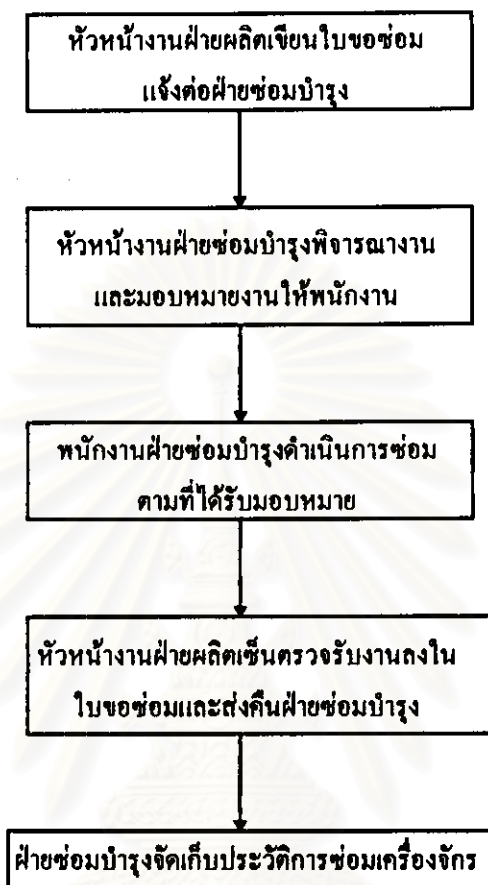
รูปที่ 4.11 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายสต็อก (ต่อ)



รูปที่ 4.12 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายจัดซื้อ



รูปที่ 4.13 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของงานห้องกลึง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4.14 แสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของฝ่ายซ่อมบำรุง

การวิเคราะห์ระบบเอกสาร

ในการวิเคราะห์ระบบเอกสาร จะอ้างอิงหลักการของอนุกรมมาตรฐานระบบคุณภาพมอก. - ISO 9002 การที่ใช้หลักการของอนุกรมมาตรฐานระบบคุณภาพมอก. - ISO 9002 มาวิเคราะห์ระบบเอกสาร ก็เพราะเอกสารในระบบมอก. - ISO 9002 จะมีการให้ความสำคัญของเอกสารเป็นระดับและจัดแบ่งข้อมูลออกเป็นหมวดหมู่ ทำให้ข้อมูลมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย มีรูปแบบมาตรฐานเดียวกัน

การวิเคราะห์ระบบเอกสาร จะใช้แบบฟอร์มการประเมินคุณภาพขั้นต้น ซึ่งได้รับการพัฒนาจาก The Center for Business and Industry at Northwestern Michigan College (ริชาร์ด บาร์เรตต์ เทลเมนต์ส (1993))

ผลจากการวิเคราะห์ระบบเอกสาร โดยใช้แบบฟอร์มการประเมินคุณภาพขั้นต้น มีรายละเอียดแสดงไว้ในภาคผนวก ฉ. ซึ่งสามารถสรุปเป็นตารางแสดงผลการประเมินคุณภาพขั้นต้น ได้ดังแสดงในตารางที่ 4.1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.1 ตารางสรุปผลการประเมินระบบคุณภาพขั้นต้น

หัวข้อที่	จำนวนข้อสอบถามทั้งหมด (ข้อ)	มีการปฏิบัติตามหัวข้อในข้อสอบถาม (ข้อ)
1. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร	13	3
- นโยบายด้านคุณภาพ	(3)	(0)
- ความรับผิดชอบต่ออำนาจหน้าที่	(2)	(0)
- แหล่งและบุคคลที่ทวนสอบความถูกต้อง	(5)	(3)
- ตัวแทนของฝ่ายบริหาร	(1)	(0)
- การทบทวนของฝ่ายบริหาร	(2)	(0)
2. ระบบคุณภาพ	8	3
3. การทบทวนสัญญา	5	1
5. การควบคุมเอกสาร	4	0
- การอนุมัติเอกสารและจัดพิมพ์	(2)	(0)
- การเปลี่ยนแปลงและคัดแปลงเอกสาร	(2)	(0)
6. การตั้งชื่อ	7	5
- บททั่วไป	(1)	(1)
- การประเมินผู้ส่งมอบราชข้อ	(3)	(1)
- ข้อมูลในการตั้งชื่อ	(3)	(3)
7. ผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบของผู้ซื้อ	1	1
8. การบ่งชี้ผลิตภัณฑ์และการสอบกลับได้	2	1
9. การควบคุมกระบวนการผลิต	11	4

ตารางที่ 4.1 ตารางสรุปผลการประเมินระบบคุณภาพขั้นต้น (ต่อ)

หัวข้อที่	จำนวนข้อสอบถาม ทั้งหมด (ข้อ)	มีการปฏิบัติตามหัวข้อ ในข้อสอบถาม (ข้อ)
10. การตรวจและการทดสอบ	15	8
- การรับ การตรวจ และการทดสอบ	(5)	(4)
- การตรวจและการทดสอบระหว่าง กระบวนการ	(4)	(2)
- การตรวจและการทดสอบขั้นสุดท้าย	(5)	(1)
- บันทึกการตรวจและทดสอบ	(1)	(1)
11. การตรวจ การวัด และการทดสอบอุปกรณ์ (การเทียบค่ามาตรฐาน)	4	1
12. สถานภาพการตรวจและการทดสอบ	3	2
13. การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตาม มาตรฐาน	5	5
- บททั่วไป	(2)	(2)
- การทบทวนความไม่ได้มาตรฐานและการ กำจัดผลิตภัณฑ์	(3)	(3)
14. การปฏิบัติการแก้ไข	2	1
15. การเคลื่อนย้าย การเก็บรักษา การบรรจุ หีบห่อ และการส่งมอบ	7	0
- บททั่วไป	(1)	(0)
- การเคลื่อนย้าย	(1)	(0)
- การเก็บรักษา	(2)	(0)

ตารางที่ 4.1 ตารางสรุปผลการประเมินระบบคุณภาพขั้นต้น (ต่อ)

หัวข้อที่	จำนวนข้อสอบถามทั้งหมด (ข้อ)	มีการปฏิบัติตามหัวข้อในข้อสอบถาม (ข้อ)
- การบรรจุหีบห่อ	(2)	(0)
- การส่งมอบ	(1)	(0)
16. การบันทึกทางคุณภาพ	5	3
17. การตรวจสอบคุณภาพภายใน	5	0
18. การฝึกอบรม	4	1
20. เทคนิคทางสถิติ	2	0

จากตารางที่ 4.1 สรุปได้ว่า มีจำนวนข้อสอบถามทั้งหมด 18 หัวข้อ ตามข้อกำหนดใน ISO 9002 ซึ่งมีจำนวนข้อสอบถามทุกหัวข้อรวมกันทั้งหมด 103 ข้อ ทางโรงงานตัวอย่างมีการปฏิบัติตามหัวข้อในแบบสอบถาม 39 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 37.86

นอกจากนี้หากพิจารณาในแต่ละหัวข้อหรือข้อกำหนดใน ISO 9002 จะพบว่า ในบางกิจกรรมทางโรงงานตัวอย่างยังไม่มีการจัดทำหรือยังไม่มียกเอกสารเกี่ยวกับกิจกรรมนั้นเลย ได้แก่

1. การควบคุมเอกสาร
2. การเคลื่อนย้าย การเก็บรักษา การบรรจุหีบห่อ และการส่งมอบ
3. การตรวจสอบคุณภาพภายใน

ในบางกิจกรรมมีการปฏิบัติอยู่แล้วแต่ยังไม่สมบูรณ์ยังไม่ีเอกสาร เมื่อแสดงว่ามีการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ในโรงงานตัวอย่างได้แก่

1. ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร
2. ระบบคุณภาพ
3. การทบทวนสัญญา
4. การตั้งชื่อ
5. ผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบโดยผู้ซื้อ
6. การบ่งชี้ผลิตภัณฑ์และการตอบกลับได้
7. การควบคุมการผลิต
8. การตรวจและการทดสอบ
9. การตรวจ การวัดและการทดสอบอุปกรณ์
10. สถานภาพการตรวจและการทดสอบ
11. การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน
12. การปฏิบัติการแก้ไข
13. การบันทึกคุณภาพ
14. การฝึกอบรม
15. เทคนิคทางสถิติ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สภาพปัญหาในปัจจุบันของโรงงานตัวอย่าง

จากการศึกษาการทำงาน of โรงงานตัวอย่าง และจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร สามารถแบ่งปัญหาออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ปัญหาโครงสร้างขององค์กร
2. ปัญหาทางด้านระบบเอกสารและคู่มือปฏิบัติการ
3. ปัญหาทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์
4. ปัญหาทางการวางแผนการผลิต

1. ปัญหาโครงสร้างขององค์กร

เนื่องจากโรงงานตัวอย่างมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว ทำให้จำนวนพนักงานในโรงงานเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย แม้ว่าในปัจจุบันจะมีการจัดทำแผนผังองค์กร (organization chart) โดยแบ่งงานออกเป็นแผนกต่าง ๆ แต่การทำงานไม่มีระบบที่แน่นอน ในการทำงานจริงมักเป็นไปตามความคุ้นเคย ไม่มีการกำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการทำให้เกิดความยุ่งยากในการบริหารงาน เกิดความสับสนในส่วนงานรับผิดชอบและเกิดความขัดแย้งในองค์กรเนื่องจากไม่รู้หน้าที่รับผิดชอบ

2. ปัญหาทางด้านระบบเอกสารและคู่มือปฏิบัติการ

เอกสารทางการผลิตและการควบคุมคุณภาพมีการใช้อยู่บ้าง แต่มีอยู่อย่างกระจัดกระจาย ไม่มีการจัดให้เป็นระบบหมวดหมู่และไม่สอดคล้องกัน อาจมีข้อมูลบางตัวที่ซ้ำซ้อนกันอยู่ โดยสภาพปัญหาด้านระบบเอกสารทางการผลิต สรุปได้ดังนี้

2.1 ขาดระบบเอกสารที่เหมาะสม

2.1.1 เอกสารที่ใช้ในองค์กร จะเป็นเอกสารที่แต่ละหน่วยงานจัดทำขึ้นเองและนำมาใช้งาน ทำให้เอกสารมีหลากหลายรูปแบบและไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2.1.2 ทำให้มีการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งจะส่งผลทำให้การควบคุมและการติดตามงานทำได้ยาก

2.1.3 ทำให้ไม่มีข้อมูลพื้นฐานทางการผลิต

2.2 ขาดระบบการควบคุมที่ดี

2.2.1 ไม่มีการวางมาตรฐานในการออกแบบเอกสาร ขั้นตอนการนำเอกสารมาใช้งาน การเลือกใช้เอกสาร ทำให้การใช้เอกสารในองค์กรมีความสับสนและซ้ำซ้อนหรือข้อมูลบางตัวไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2.2.2 ทางเดินของเอกสาร (Document Flow) ไม่มีการกำหนดคตายตัว และไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นไปตามความเคยชินและยึดตัวบุคคลเป็นหลัก

2.2.3 ไม่มีการกำหนดรหัสเอกสารเป็นระบบเดียวกันทั้งโรงงาน ทำให้ยุ่งยากในการค้นหา

2.2.4 ระบบการจัดเก็บเอกสารทางการผลิตยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทำให้เสียเวลาในการค้นหาหรือบางครั้งเอกสารสูญหายหรือทำให้เสียเวลาในการดำเนินงานมาก

2.3 ไม่มีเอกสารเกี่ยวกับคู่มือปฏิบัติการ

2.3.1 ขั้นตอนการทำงานในแต่ละแผนกและโดยภาพรวมของโรงงาน ไม่ได้มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร ทำให้การทำงานต่าง ๆ ไม่มีระบบที่แน่นอน และการติดตามงานทำได้ยาก

2.3.2 ทำให้เกิดการเสียเวลาในการเรียนรู้งานของพนักงานใหม่

2.3.3 ทำให้คุณภาพของสินค้าที่ผลิตในแต่ละครั้งไม่คงที่ เนื่องจากการทำงานแต่ละครั้งไม่เหมือนกัน

3. ปัญหาทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์

ปัจจุบันการควบคุมคุณภาพในโรงงาน มีเพียงการตรวจสอบคุณภาพสินค้าในกระบวนการผลิตบางขั้นตอนและมีการตรวจสอบขั้นสุดท้าย สภาพปัญหาในปัจจุบันคือคุณภาพของสินค้าไม่แน่นอน และการตรวจสอบขั้นสุดท้ายจะพบปริมาณของเสียเป็นจำนวนมาก ซึ่งพอจะสรุปสาเหตุของปัญหาได้ดังนี้

3.1 ไม่มีการจัดระบบควบคุมคุณภาพโดยรวม รวมไปถึงเอกสารในการผลิตและการควบคุมคุณภาพที่สอดคล้องกับระบบการผลิตและระบบควบคุมคุณภาพ

3.2 การกำหนดลักษณะคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ในปัจจุบันมีการกำหนดขึ้นตามที่ลูกค้าต้องการ ถ้าไม่มีการกำหนดมากก็อาจมีการกำหนดลักษณะคุณภาพขึ้นมาใช้เองบ้าง แต่ไม่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรและที่กำหนดขึ้นมานั้นก็ยังไม่สมบูรณ์

3.3 การประยุกต์ใช้แผนภูมิควบคุมเข้าไปควบคุมในกระบวนการผลิต มีการทำแผนภูมิบ้าง แต่ยังไม่มีการนำเข้าไปใช้ควบคุมในกระบวนการผลิตจริง

3.4 กิจกรรมคุณภาพยังไม่มีการจัดทำ

4. ปัญหาทางด้านการวางแผนการผลิต

การวางแผนการผลิตจะรับผิดชอบโดยฝ่ายผลิต ซึ่งจะมีผู้รับผิดชอบคือ ผู้จัดการฝ่ายผลิต ผู้ช่วยผู้จัดการส่วนท่อน้ำและช่างแท่นเครื่อง ปัญหาที่พบคือ สินค้าส่งมอบไม่ทันเวลาเนื่องจากแผนการผลิตที่วางเอาไว้มักจะปฏิบัติไม่ได้ตามแผน ซึ่งพอจะสรุปสาเหตุของปัญหาได้ดังนี้

4.1 เครื่องจักรอยู่ในสภาพไม่พร้อมที่จะใช้งาน มีเครื่องจักรเสียเป็นจำนวนมาก เครื่องใดที่ใช้งานได้ก็จะต้องทำงานตลอด 24 ชั่วโมง ไม่มีเวลาพัก การซ่อมบำรุงเครื่องจักรจะทำเมื่อเครื่องจักรเกิดขัดข้องหรือเสีย

4.2 ไม่มีข้อมูลพื้นฐานที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการผลิต เช่น เวลามาตรฐานของการผลิตสินค้าแต่ละตัว ชีตความสามารถของเครื่องจักร

4.3 เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบ

4.4 ขาดการติดตามเร่งรัดงานอย่างจริงจัง

จากการศึกษาสภาพของโรงงานตัวอย่างดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่าปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากการที่โรงงานมีระบบข้อมูลที่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร การจัดทำระบบข้อมูลตามแนวทางของระบบ ISO 9002 จะช่วยในการกำหนดปัญหาที่แท้จริง ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาคิดตรงตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย