

บทที่ 3

การวิเคราะห์ปัญหาการบริหารงานพิมพ์

จากลักษณะของการพิมพ์และลักษณะการบริหารโรงพิมพ์ที่กล่าวไว้ในบทที่ 2 ได้นำมาสู่การศึกษา วิเคราะห์ปัญหาในส่วนของการบริหารงานพิมพ์ในบทนี้ ว่ามีขั้นตอนในการวิเคราะห์เป็น เช่นใด และการสรุปรวมผลการวิเคราะห์นั้น เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานพิมพ์นี้

3.1 ขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหา

การศึกษาวิจัยนี้ มุ่งศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการจัดสร้างระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานพิมพ์ ดังนั้นในการศึกษาวเคราะห์ปัญหาภายในโรงพิมพ์จะเน้นเฉพาะปัญหาในส่วนของฝ่ายบริหารเท่านั้น จากลักษณะการพิมพ์ระบบออฟเซ็ทดังที่กล่าวมาแล้ว ทำให้โรงพิมพ์ส่วนใหญ่ประสบปัญหาที่คล้ายคลึงกัน จะแตกต่างกันบ้างในส่วนของรายละเอียดปลีกย่อยบางประการเท่านั้น ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะการจัดองค์กรภายในของโรงพิมพ์แต่ละแห่ง ดังนั้นในการศึกษาวเคราะห์ปัญหานี้ ผู้วิจัยได้เข้าศึกษาถึงการดำเนินงานด้านบริหารการพิมพ์ออฟเซ็ทของโรงพิมพ์ที่มีชื่อเสียงแห่งหนึ่ง เพื่อความสะดวกในการวิเคราะห์และหาแนวทางแก้ไขปัญหา ซึ่งคาดว่าแนวทางที่ได้ออกแบบไว้นี้ หากสามารถแก้ไขปัญหาการบริหารงานพิมพ์ของโรงพิมพ์นี้ได้ ก็น่าจะเป็นแนวทางหรือสามารถแก้ปัญหาการบริหารงานพิมพ์ในโรงพิมพ์อื่นได้บ้าง เช่นกัน

สรุปขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารงานพิมพ์ได้ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาการดำเนินงานพิมพ์ และกระบวนการพิมพ์
- 2) วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่ส่วนต่าง ๆ อันมีผลต่อการบริหารงานพิมพ์

3.1.1 การดำเนินงานพิมพ์

ผู้จัดการจะส่งงานพิมพ์ให้แก่หัวหน้าฝ่ายจัดการพิมพ์ โดยจะกำหนด เวลาลักษณะงานและรายละเอียดในการพิมพ์ให้ โดยการกำหนดเวลานั้นจะอยู่ที่กำหนด งานในโรงพิมพ์ที่ผู้จัดการคำนวณไว้ เมื่อหัวหน้าฝ่ายจัดการพิมพ์รับงานมาแล้วก็จัดจ่ายงาน แก่บุคลากรตามจุดต่าง ๆ ในสายงาน โดยงานจะเข้าไปเรียงในแถวคอย แต่ละจุดตาม ระดับความสำคัญของงาน และการจัดจ่ายงานนั้นจะพิจารณาจากแถวคอยของจุดต่าง ๆ และ เวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละจุด หัวหน้าฝ่ายจัดการพิมพ์จะควบคุมความถูกต้องของ งานและ เวลาที่ใช้สำหรับงานนั้น ๆ โดยการแบ่งงานพิมพ์เป็น 3 ชั้นใหญ่ ๆ คือ

- ชั้นก่อนทำแม่พิมพ์ รวมชั้นคอนต้นฉบับทั้งหมดจนถึงสั่งทำแม่พิมพ์
- ชั้นแม่พิมพ์และพิมพ์ รวมชั้นคอนการทำแม่พิมพ์และการพิมพ์
- ชั้น เก็บ เล่ม รวมชั้นคอนตั้งแต่การพับ จนถึงปิดปก

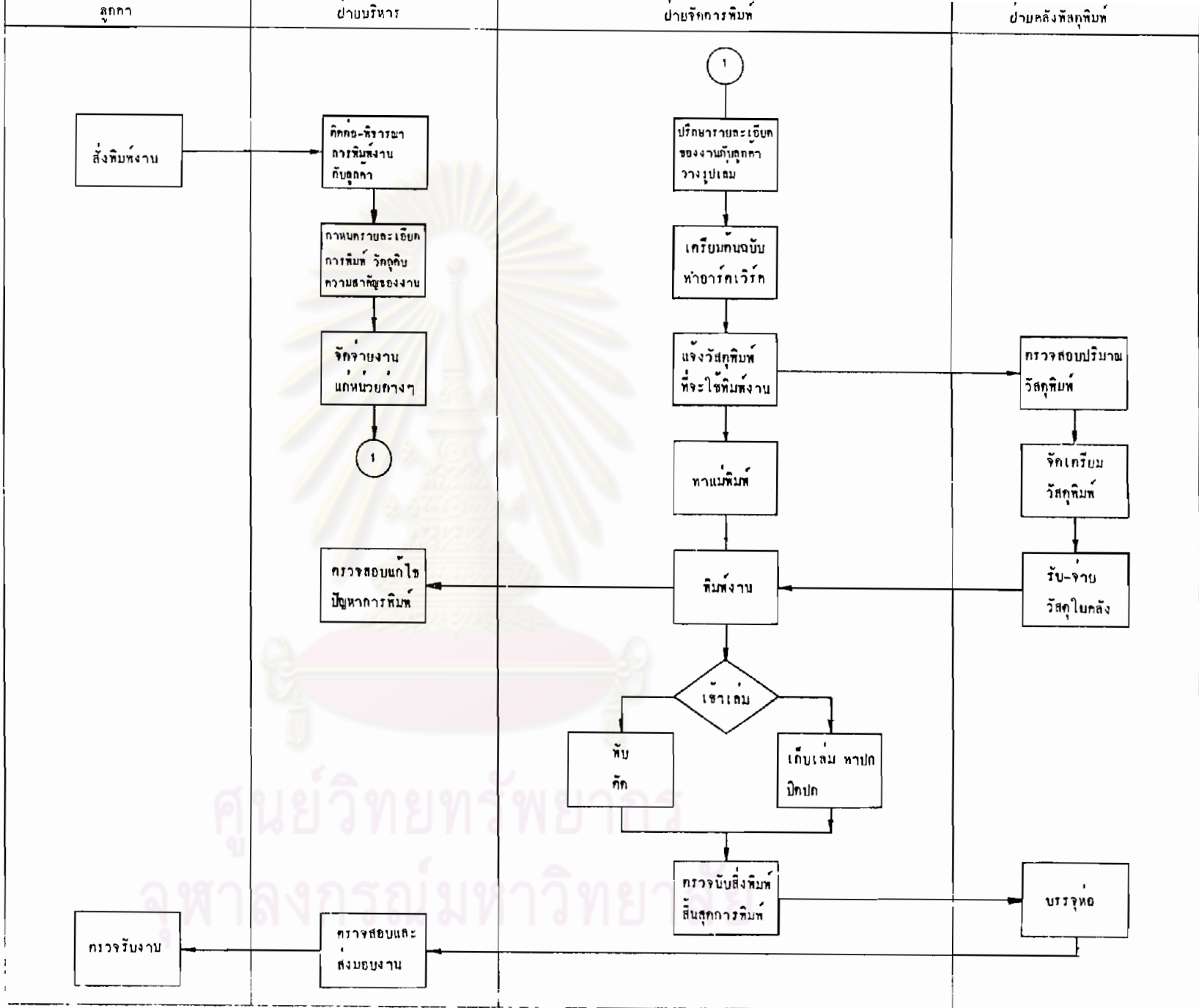
เนื่องจากอัตราเร็วในการทำงานแต่ละชั้นตอนไม่เท่ากัน จะสังเกตได้ ว่าชั้นตอนก่อนทำแม่พิมพ์นั้น เป็นชั้นตอนที่ใช้บุคลากรทำโดยตรง และต้องใช้เวลาคิดปฏิบัติ การมาก ส่วนชั้นตอนที่สองนั้น เป็นชั้นตอนที่ใช้เครื่องจักรเป็นหลัก ดังนั้น อัตราเร็วใน การทำงานจึงสูงกว่ามาก การจัดระยะเวลางานจึงต้องจัดให้ทำแม่พิมพ์ล่วงหน้าก่อน ประมาณ 2 ถึง 3 ยก หรือมากกว่านั้น เพื่อให้แท่นพิมพ์สามารถพิมพ์งานหนึ่ง ๆ ได้ ต่อเนื่องไม่ขาดตอน สำหรับชั้นตอนการเก็บ เล่มนั้น เป็นการทำให้เรียงลำดับตามยกที่พิมพ์ เสร็จออกมาจึงนับว่า เป็นการทำขนานกับการพิมพ์โดยตลอด

3.1.2 กระบวนการพิมพ์

ในกระบวนการพิมพ์นั้นมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพิมพ์ โดยตรงคือ

- ฝ่ายบริหาร
- ฝ่ายจัดการพิมพ์
- ฝ่ายคลังวัสดุ

ฝ่ายบริหารเมื่อทราบรายละเอียดลักษณะงานจากลูกค้าแล้วก็จะคำนวณ เวลาที่จะใช้ในการพิมพ์สำหรับงานนั้น ๆ โดยประมาณจากสถิติการทำงานในอดีตประกอบ





กับอัตราเร็วในการพิมพ์ของแท่นเป็นหลัก เมื่อได้เวลาพิมพ์แล้ว หากตกลงพิมพ์งาน ก็จะกำหนดรายละเอียดสิ่งพิมพ์ เช่น กระดาษพิมพ์ เวลาพิมพ์แล้วเสร็จ ฯลฯ จะส่งรายละเอียดสิ่งพิมพ์แก่ฝ่ายจัดการพิมพ์ พร้อมกับส่งรายละเอียดวัสดุพิมพ์ให้กับคลังพัสดุ เพื่อดำเนินการต่อไป

ฝ่ายจัดการพิมพ์นั้น หลังจากหัวหน้าฝ่ายรับงานมาก็จะติดต่อปรึกษากับลูกค้าอีกครั้งหนึ่งเกี่ยวกับรูปเล่มและงานศิลปกรรม เมื่อกำหนดรายละเอียดรูปเล่มได้แล้ว ก็จะดำเนินการพิมพ์ขึ้นก่อนทำแม่พิมพ์ คือ เตรียมต้นฉบับ จัดวางหน้า และทำอาร์ตเวิร์ค จากนั้นก็ส่งอาร์ตเวิร์คไปทำแม่พิมพ์ พร้อมกับเริ่มงานยกต่อไป เมื่อแท่นพิมพ์เสร็จก็จะนำมาเข้าแถวคอยเพื่อรอลงพิมพ์ตามแท่นที่กำหนด ขณะที่พิมพ์ยกท้าย ๆ ก็จะมีการออกแบบทำอาร์ตเวิร์คปกและส่งทำแม่พิมพ์ เพื่อให้ปกเสร็จพร้อมกับการเก็บเล่มพอดี จะได้ส่งไปปิดปกได้พร้อมกัน ในขณะที่ทำแม่พิมพ์ยกแรกนั้น หัวหน้าฝ่ายจัดการพิมพ์จะแจ้งวัสดุพิมพ์ที่ต้องการแก่ฝ่ายคลังพัสดุ เพื่อจัดหาวัสดุพิมพ์ให้ทันการพิมพ์ในระหว่างดำเนินการพิมพ์ หัวหน้าฝ่ายจัดการพิมพ์จะต้องตรวจสอบงานพิมพ์ตลอดว่า อาร์ตเวิร์คส่งครบยกพร้อมที่จะทำแม่พิมพ์หรือยัง เพื่อควบคุมเวลาให้ได้ตามกำหนด และเมื่อได้แม่พิมพ์กับพิมพ์เขียวมาแล้ว ก็จะต้องตรวจสอบความถูกต้องของแม่พิมพ์ เพื่อกันการผิดพลาดในการทำแม่พิมพ์ อันจะก่อให้เกิดความล่าช้าได้ หากระบบการพิมพ์มีปัญหาฝ่ายจัดการพิมพ์จะรายงานให้ผู้จัดการทราบ เพื่อจัดการแก้ไขต่อไป

ฝ่ายคลังพัสดุ เมื่อได้รายละเอียดวัสดุพิมพ์ที่จะใช้แล้ว จะตรวจสอบพัสดุ หากเป็นวัสดุที่ยังไม่มีหรือมีไม่เพียงพอต่อความต้องการก็จะเสนอสั่งซื้อให้กับผู้จัดการ เพื่อพิจารณาอนุมัติการสั่งซื้อ จากนั้นก็จะสั่งซื้อไปยังบริษัทผู้ขายที่เหมาะสม เมื่อการพิมพ์สิ้นสุดลง ฝ่ายคลังพัสดุจะจัดเก็บสิ่งตีพิมพ์เพื่อจัดส่งให้กับลูกค้าหรือรอลูกค้ามารับสิ่งตีพิมพ์ไป หากสิ่งตีพิมพ์นั้น เป็นสินค้ามีกำหนดออกหรือลูกค้ายังไม่มารับ

จากรูป 3.1 กระบวนการพิมพ์นั้น เห็นได้ว่า ถ้าจัดแผนกำหนดการพิมพ์ได้แน่นอนและมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะทำให้กระบวนการพิมพ์ดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องก็จะทำงานสืบต่อกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากกำหนดการที่มีอยู่วางอยู่อย่างดีแล้ว และสามารถจัดการทำงานของแท่นพิมพ์ และบุคลากรได้เหมาะสมอัน เป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1.3 ปัญหาที่เกิดขึ้น

ในการวิเคราะห์ปัญหาจะพิจารณาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นกับการพิมพ์และระบบที่เกี่ยวข้องกับการพิมพ์โดยตรงอันมีดังนี้ :

1) ปัญหาที่เกิดขึ้นกับระบบบริหาร

(1) การคำนวณเวลาการพิมพ์ทำโดยการประมาณจากงานที่เคยพิมพ์มาแล้ว และจากอัตราพิมพ์เท่านั้น ไม่ได้คำนวณจากสูตรหรือพิจารณาองค์ประกอบอื่น ๆ รวมถึงการเผื่อเวลาซึ่งไม่มีกำหนดเกณฑ์มาตรฐานแน่นอน อันก่อให้เกิดเวลาไม่เพียงพอต่องานบางชิ้น หรือมีผลกระทบต่องานอื่น ๆ เนื่องจากการแก้ปัญหา มักจะอยู่ในลักษณะระงับงานอื่นแล้ว เพิ่ม เวลางานที่จะถึงกำหนดนัด เข้าแทน

(2) การจัดกำหนดการของงานไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน โรงพิมพ์ที่มีงานประจำจะจัดช่วงของงานประจำเป็นหลัก โดยกำหนดจาก เวลาการออกงานประจำ เมื่อมีงานจรหรืองานใหม่เข้ามาแทรกก็จะนำงานมาลงเลย ซึ่งทำให้ยากแก่การควบคุม เวลา และการทำงานของทรัพยากรที่มีอยู่

(3) ข้อมูลสนับสนุนการบริหารยังไม่ดีเพียงพอ เนื่องจากการคำนวณในระบบต่าง ๆ ยังทำด้วยมือซึ่งอาจมีข้อผิดพลาดได้มาก และที่สำคัญที่สุดคือข้อมูลบางอย่างอาจเกิดการสูญหายได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลเกี่ยวกับงานและระบบพิมพ์ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้มาก

2) ปัญหาที่เกิดขึ้นกับระบบจัดการพิมพ์

(1) การทำงานไม่ต่อเนื่อง อันเกิดจากความไม่สมดุลงานของอัตราเร็วในการทำงานของคนและเครื่องจักร ซึ่งทำให้เกิดแถวคอยที่จุดหนึ่งในขณะที่จุดถัดมาว่างรองานอยู่ เนื่องจากการจัดกำหนดการไม่รัดกุมเพียงพอ

(2) การควบคุมเวลาทำได้ลำบาก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้นในระบบพิมพ์ เช่น สลับ เปลี่ยนงาน ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เนื่องจากอาจจำเป็นต้องพิมพ์ล่วงหน้าเพื่อให้งานเสร็จทัน โดยเฉพาะกรณีแทนพิมพ์ขัดข้องจะทำให้งานต้องย้ายไปลงที่แทนพิมพ์อื่น ซึ่งจะต้องพิจารณาว่าทำอย่างไรจึงจะเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

3) ปัญหาที่เกิดกับระบบคลังสินค้าและพัสดุ

(1) การจัดเตรียมวัสดุพิมพ์ให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่จะผลิต ในปัจจุบันใช้การกะประมาณ หากสิ่งวัสดุติดมามากเกินไปก็จะทำให้ค่าใช้จ่ายสิ้นเปลืองมาก หรือถ้าน้อยเกินไป ก็อาจจะทำให้มีไม่พอความต้องการ โดยเฉพาะกระดาษเป็นวัสดุที่มีอายุการใช้งานไม่นานนัก หากกักตุนไว้เป็นเวลานานกระดาษจะหมดอายุ เสื่อมคุณภาพ ทำให้เกิดความเสียหายได้

3.2 สรุปการวิเคราะห์ปัญหาของการพิมพ์

จากการวิเคราะห์ระบบโรงพิมพ์ ขั้นตอนการทำงานในกระบวนการพิมพ์ ตลอดจนปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพิมพ์ ผู้วิจัยพอจะสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

- 1) ข้อมูลในการบริหารยังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริหาร
- 2) ขาดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนในการจัดกำหนดการพิมพ์งานแต่ละงาน

ดังนั้นในการบริหารการพิมพ์ให้ เป็นไปได้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพนั้น นอกจากจะต้องมีการจัดระบบภายในโรงพิมพ์ให้ดีแล้ว การจัดกำหนดการพิมพ์งานที่มีอยู่ในโรงพิมพ์ และระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารงานพิมพ์จะเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยลดปัญหาในการพิมพ์ลงได้ โดยเฉพาะการสนับสนุนด้านข้อมูลที่ดีพอจะทำให้ผู้บริหารมีความคล่องตัวในการทำงานขึ้นอีกมาก