

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและที่มาของปัญหา

เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในยุคปัจจุบันมีการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจสูง ประกอบกับมีปัจจัยด้านต่างๆ อาทิเช่น การพัฒนาเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา การตลาดและสภาพแวดล้อมต่างๆ ราคาวัสดุ , ค่าขนส่ง, ค่าใช้จ่ายอื่นอีกมากมาย ดังนั้นองค์กรต่างๆ ที่อยู่ใภภาคอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับสายการผลิต จะสามารถอยู่รอดและมีความสามารถในการแข่งขันได้ในธุรกิจนั้นจำเป็นต้องมีศักยภาพในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต การลดต้นทุนในการผลิต ตลอดจนระบบการจัดการที่ดี รวมถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน แนวทางหนึ่งที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้เป็นอย่างดีนั้นก็คือการนำเอาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) มาเป็นกรอบในการพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารจัดการระบบที่เป็นเลิศเทียบเท่ากับองค์กรชั้นนำระดับโลก

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ เป็นต้น โดยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติให้มุมมองในเชิงระบบในการจัดการองค์กรและกระบวนการที่สำคัญเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ นั่นคือ ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศภายใต้ค่านิยมหลักเป็นกรอบในการสร้างระบบและการบูรณาการกลไกของระบบเข้าด้วยกัน

อย่างไรก็ตาม การจัดการผลการดำเนินการโดยรวมให้ประสบความสำเร็จ ต้องอาศัยการสังเคราะห์อย่างเฉพาะเจาะจง ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการ การสังเคราะห์ ซึ่งหมายถึง การมองภาพรวมขององค์กรโดยใช้ความต้องการที่สำคัญของธุรกิจ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน อันหมายถึง การใช้การเชื่อมโยงที่สำคัญระหว่างข้อกำหนดต่างๆ ในหมวดต่างๆ ของเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

แห่งชาติ เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงาน กระบวนการ ตัววัด และการปฏิบัติการต่างๆ มีความสอดคล้องกัน ส่วนการบูรณาการเป็นการต่อยอดจากความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้องค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กรมีการปฏิบัติการอย่างเชื่อมโยงซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์

จากสภาพแวดล้อมการดำเนินงานขององค์กร ในกรณีศึกษา ซึ่งมีลักษณะเป็นบริษัทที่ให้บริการเกี่ยวกับด้านวิศวกรรม และกระบวนการผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ทางด้านการสื่อสาร, อุปกรณ์เกี่ยวกับไฟเบอร์ออปติก, อุปกรณ์ทางด้านแสง และอื่นๆ อีกมากมาย ดังนั้นกระบวนการผลิตจึงถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า ทั้งนี้องค์กรตัวอย่างมีโครงสร้างภายในองค์กรแบ่งเป็นหน่วยธุรกิจย่อยๆ (Business units - BUs) โดยในแต่ละหน่วยธุรกิจย่อยๆ ก็จะดูแลกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ของลูกค้าแยกกันเป็นรายๆ ไป ซึ่งก็จะมี ความแตกต่างและคล้ายคลึงกันบ้างขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์และความต้องการของลูกค้านั้นๆ งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาอุปกรณ์ทางด้านแสงตัวหนึ่งที่เรียกว่า แอลอีดีอะเรย์ (LED Arrays) โดยจากผลการดำเนินงาน พบว่าอัตราการเกิดของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิตสูงเกินไป ทำให้ผลการผลิตขึ้นงานดี (Yield) ไม่ได้ตามเป้าหมายที่ลูกค้าต้องการ โดยที่ ณ ปัจจุบันผลการผลิตขึ้นงานดี (Yield) อยู่ที่ 80% แต่เป้าหมายที่ลูกค้าตั้งเป้าไว้คือผลการผลิตขึ้นงานดี (Yield) จะต้องอยู่ที่ 90% จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อช่วยลดอัตราการเกิดของเสียในกระบวนการ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนในการผลิตสูงขึ้นด้วย

จากลักษณะของปัญหาที่ได้กล่าว มา รวมถึงความต้องการที่จะปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น งานวิจัยนี้จึงได้ศึกษาถึงสภาพปัจจุบัน โดยมีการเทียบกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และปรับปรุงตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 6 ซึ่งคือหมวดของการจัดการกระบวนการ นอกจากนี้ยังเสนอแนวทางเชื่อมโยงไปยังหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย

1.2 วัตถุประสงค์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.2.1 ศึกษาสภาพปัจจุบันของกระบวนการผลิต โดยมีการเทียบกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในหมวด 6 ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดการกระบวนการ

1.2.2 ศึกษาแนวทางการปรับปรุง กระบวนการผลิต ชิ้นงานแอลอีดีอะเรย์ (LED Arrays) ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในหมวด 6 พร้อมเสนอแนวทางเชื่อมโยงการปรับปรุงกระบวนการไปยังหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.3 ขอบเขตงานวิจัย

1.3.1 นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในหมวด 6 เรื่องการจัดการกระบวนการ มาเป็นกรอบเปรียบเทียบกับจัดการภายในองค์กร พร้อมทั้งมีการประเมินตนเอง เพื่อทราบถึงสภาพที่แท้จริง

1.3.2 ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อและทำให้เกิดข้อบกพร่องหรือของเสียในกระบวนการผลิตชิ้นงานแอลอีดีอะเรย์ (LED Arrays) พร้อมทั้งทำการปรับปรุงแก้ไขปัจจัยดังกล่าว เพื่อช่วยลดอัตราของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต รวมไปถึงเสนอแนวทางเชื่อมโยงไปยังหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4 วิธีการดำเนินงานวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วยรายละเอียด ต่อไปนี้

1.4.1 ศึกษาหลักการและแนวคิดของ การนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในทุกๆ หมวด โดยจะเน้นหนักไปที่หมวด 6 ซึ่งว่าด้วยเรื่องของการจัดการกระบวนการ รวมไปถึงการศึกษาลงงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4.2 ศึกษากระบวนการ และการจัดการต่างๆ ภายในองค์กร ตัวอย่าง

1.4.3 รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap analysis) ขององค์กรในกรณีตัวอย่าง เทียบกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

1.4.4 ระบุประเด็นพัฒนา

1.4.5 วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น รวมถึงกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงพร้อมทั้งมีการวางแผนการปรับปรุง โดยใช้เทคนิค QC tools ต่างๆ หรืออาจจะเป็นทฤษฎีการบริหารจัดการกระบวนการต่างๆ เข้ามาช่วย

1.4.6 นำแผนปรับปรุงไปปฏิบัติจริง

1.4.7 ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน พร้อมเชื่อมโยงผลการปรับปรุงกระบวนการไปยังหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.4.8 สรุปผลการปรับปรุงกระบวนการขององค์กร และเรียบเรียงสารนิพนธ์

1.5 แผนการดำเนินงาน

ตารางที่ 1.1
ตารางแสดงแผนการดำเนินงาน

ขั้นตอน	ระยะเวลา	ปี 2551						ปี 2552			
		มี.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
1) ศึกษาหลักการและแนวคิดของ TQA		■									
2) ศึกษากระบวนการในกรณีศึกษา		■	■								
3) วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เทียบกับเกณฑ์ TQA			■	■							
4) รวบรวมข้อมูลและระบุประเด็นพัฒนา				■	■						
5) วิเคราะห์ปัญหาและวางแผนการปรับปรุง					■	■	■				
6) นำแผนปรับปรุงไปปฏิบัติจริง							■	■			
7) ติดตามและประเมินผล พร้อมเชื่อมโยงผลการปรับปรุงไปยังหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง								■	■		
8) สรุปผลการปรับปรุง และเรียบเรียงสารนิพนธ์										■	

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ทราบถึงหลักการและแนวคิดในการปรับปรุงการจัดการกระบวนการต่างๆ ของการนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

1.6.2 ทราบถึงปัจจัยที่ผลต่อกระบวนการผลิต และสามารถลดอัตราการเกิดของเสียภายในกระบวนการผลิตได้ นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยลดต้นทุนในการผลิต และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าอีกด้วย

1.6.3 ทราบถึงการเชื่อมโยงผลการปรับปรุงกระบวนการไปยังหมวดอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

1.6.4 ทำให้เกิดการส่งมอบคุณค่าที่ดีให้แก่ลูกค้า ซึ่งจะส่งผลต่อความยั่งยืนขององค์กร

1.6.5 ทำให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล