

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้สภาวะการแข่งขันอันสูง และสภาวะการถ่วงน้ำหนักทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา องค์กรที่เป็นผู้ผลิตอยู่ในภาคอุตสาหกรรมที่จะสามารถอยู่รอดและประสบผลสำเร็จจากการดำเนินงานได้ จำเป็นต้องมีศักยภาพในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ และเป็นองค์กรที่มีระบบการจัดการที่ดี มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

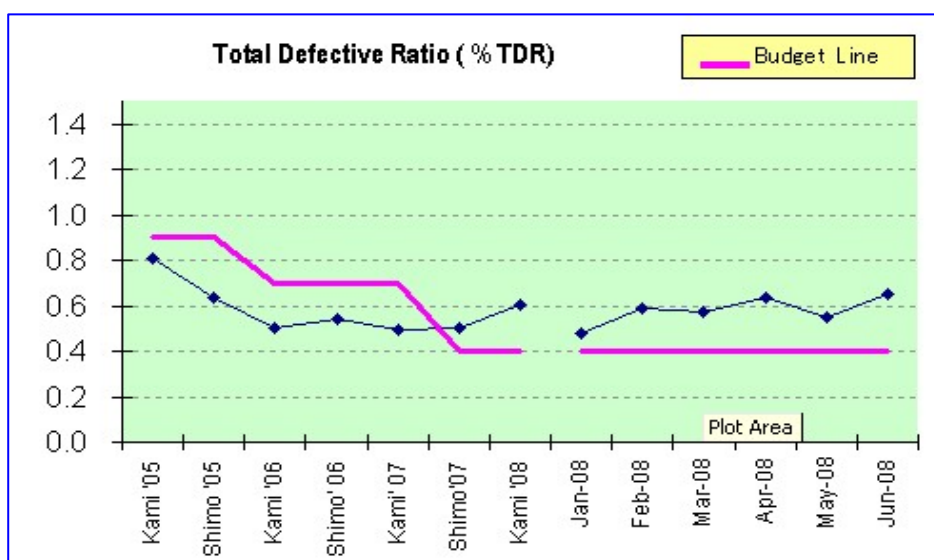
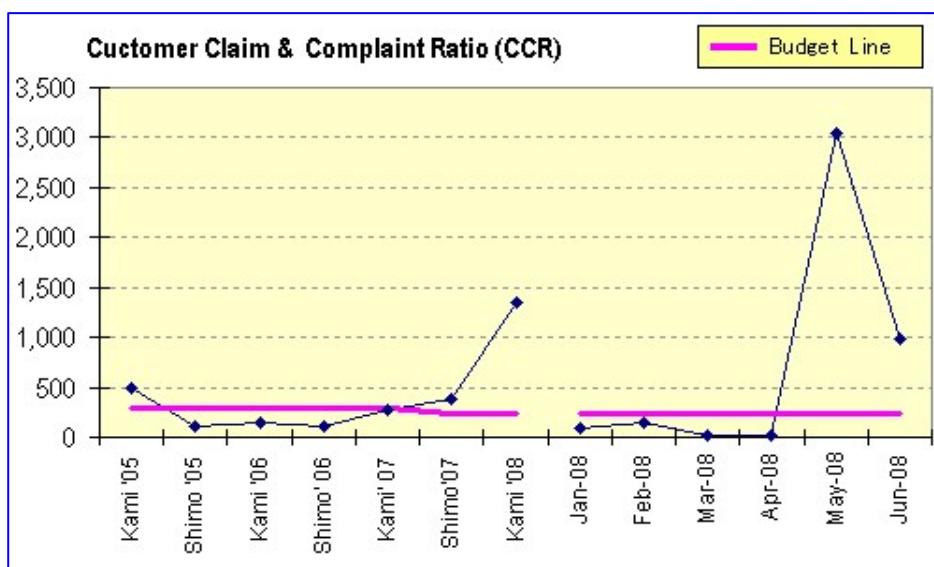
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thai Quality Award : TQA) ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ มาเลเซีย และฟิลิปปินส์ เป็นต้น

เกณฑ์การประเมินเพื่อขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติได้ถูกแบ่งออกเป็น 7 หมวด โดยหมวดที่ 1-6 เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ส่วนหมวดที่ 7 เป็นการประเมินผลลัพธ์ โดยทั้ง 7 หมวดนั้นมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรได้อย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นระบบของกระบวนการใน TQA ได้นำ ADLI (Approach-Deployment-Learning-Integration) มาประยุกต์ใช้กับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทำให้องค์กรที่นำ TQA มาใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรจะพัฒนาไปสู่การดำเนินงานที่มีแนวทางเป็นสากลและผลในการพัฒนาแต่ละหมวดที่ส่งผลดีเชื่อมโยงไปยังการพัฒนาหมวดอื่นๆ

โรงงานตัวอย่างเป็นบริษัทผู้ผลิตผลิตภัณฑ์หลากหลายชนิดทั้งทางด้านอุตสาหกรรมรถยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ โดยอาศัยเทคโนโลยีด้านวิศวกรรมและการผลิตจากประเทศญี่ปุ่น โดยมีบริษัทในเครือประมาณหนึ่งร้อยสาขาทั่วโลก และมีการขยายกำลังการผลิตอย่างต่อเนื่องเสมอ

ภายใต้นโยบายจากผู้บริหารระดับสูงในการจัดการคุณภาพของบริษัทเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจของบริษัทในการแข่งขันในปัจจุบัน จึงมีการกำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานของบริษัทดังนี้

1. Customer Claim Complaint Ratio (CCR) : อัตราการคืนของและการชดเชยต่อยอดการขาย
2. Total Defective Ratio (%TDR) : อัตราของเสียในกระบวนการต่อปริมาณการผลิต



ภาพที่ 1.1

กราฟแสดงผลการดำเนินงานของโรงงานตัวอย่าง

จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่าอัตราของเสียในกระบวนการต่อปริมาณการผลิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อทำวิเคราะห์ข้อมูลไปยังหน่วยงาน

ปฏิบัติการต่างๆ พบว่า มีบางหน่วยมีผลการค่าอัตราของเสียที่สูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด เป็นผลให้ต้นทุนการผลิตค่อนข้างสูงตาม ควรได้รับการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้มากขึ้น

งานวิจัยนี้จึงเป็นศึกษาการปรับปรุงคุณภาพ พร้อมกับลดต้นทุนการผลิตตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ ซึ่งงานวิจัยได้เปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของโรงงานตัวอย่างกับเกณฑ์ เพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงว่าระบบการบริหารจัดการของต้นยังขาดตกบกพร่องในเรื่องใด จากนั้นกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

นอกจากนั้นผลลัพธ์จากการดำเนินการตามหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ ยังจะได้นำมาเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กรในหมวดอื่นๆ เช่น หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ หมวดที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เพื่อศึกษาถึงความเกี่ยวข้องของการพัฒนาองค์กรตามแนวทางรางวัลคุณภาพแต่ละหมวด

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมวดที่ 6 : การจัดการกระบวนการ โดยปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลการดำเนินการขององค์กรให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
2. เสนอแนวทางเชื่อมโยงการปรับปรุงกระบวนการผลิตตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการไปยังหมวดที่เกี่ยวข้อง

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการปรับปรุงองค์กรโดยอาศัยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติหมวดที่ 6 การปรับปรุงกระบวนการ โดยมีขอบเขตของการศึกษาดังต่อไปนี้

1. นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องการศึกษาค้นคว้ามุ่งปรับปรุงกระบวนการผลิต EPDM Sealer ในกระบวนการรีดสารประกอบและขึ้นรูปโฟมมีดซ์ชนิดนี้ไว้ดังตาราง

ตารางที่ 1.1

ดัชนีชี้วัด

หัวข้อ	สภาพปัจจุบัน	เป้าหมายองค์กร	เป้าหมายที่ตั้งไว้
Total TDR	0.54%	< 0.40%	0.40%
TDR for EPDM Sealer	0.79%	-	0.60%

2. ทำการปรับปรุงกระบวนการผลิต EPDM Sealer ในกระบวนการ Extruding

3. นำผลลัพธ์จากการดำเนินการตามหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ มาเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กรในหมวดอื่นๆ

1.4 วิธีดำเนินงานวิจัย

สำหรับวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบไปด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาผลการดำเนินงานขององค์กรและวิเคราะห์ช่องว่าง

3. การระบุประเด็นพัฒนา

4. รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์ประเด็นพัฒนา

5. กำหนดเป้าหมาย วางแผนเทคนิคและดำเนินการ

6. วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

7. นำผลลัพธ์จากการดำเนินการมาเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กรในหมวด

อื่น

8. สรุปผลและเรียบเรียงสารนิพนธ์

1.5 แผนการดำเนินงาน

ตารางที่ 1.2
แผนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอน	ปี 2551								ปี 2552			
	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
1. ศึกษาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง												
2. ศึกษาผลการดำเนินงานขององค์กรและวิเคราะห์ช่องว่าง												
3. การระบุประเด็นพัฒนา												
4. รวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์ประเด็นพัฒนา												
5. กำหนดเป้าหมาย วางแผนเทคนิคและดำเนินการ												
6. วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน												
7. นำผลลัพธ์จากการดำเนินการมาเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กรในหมวดอื่น												
8. สรุปผลและเรียบเรียงสารนิพนธ์												

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

องค์กรที่นำเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศซึ่งเป็นกรอบการประเมินระดับมาตรฐานโลกไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของตน จะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน เริ่มจากการตรวจประเมินตนเองเมื่อเทียบกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผู้บริหารจะทราบถึงสภาพที่แท้จริงในปัจจุบันว่าระบบการบริหารจัดการของตนยังขาดตกบกพร่องในเรื่องใดองค์กรจะทราบจุดแข็งและจุดที่ต้องปรับปรุง และสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดทำวางแผนปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด อีกทั้งได้ทราบความเชื่อมโยงของผลการปรับปรุงกับผลที่ได้อื่นๆ