

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเคลื่อนย้ายการลงทุนของธุรกิจน้ำตาลไทยไปยังต่างประเทศไม่ต่างจากวิถีอุตสาหกรรมบนโลกทุนนิยม ที่เมื่อมีความพร้อมเทคโนโลยีการผลิต ก็พร้อมจะถ่ายโอนขยายฐานไปสู่ประเทศที่มีความเหมาะสม ซึ่งข้อดี คือ ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาด ประกอบกับในขณะนี้น้ำตาลยังไม่เพียงพอตามความต้องการในตลาดโลก

ประเทศไทยถือเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมน้ำตาลที่ไม่มีใครเทียบและติดอันดับหนึ่งในสามผู้ผลิตน้ำตาลรายใหญ่ของโลก มีโรงงานน้ำตาลที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย ซึ่งไทยเราได้มีการขยายโรงงานไปตามภูมิภาคต่าง ๆ ของประเทศ จนขอบเขตด้านแหล่งวัตถุดิบเริ่มมีขีดจำกัดมากขึ้น บวกกับข้อจำกัดของกติกาการทำธุรกิจในเมืองไทยในส่วนของพ.ร.บ.อ้อยและน้ำตาลทรายที่ใช้มานานกว่า 20 ปี ทำให้การต่อยอดธุรกิจใหม่ ๆ ของโรงงานน้ำตาลในประเทศไม่สามารถทำได้ อย่างคล่องตัว นอกจากนี้ยังรวมถึงการควบคุมราคาจำหน่ายน้ำตาลในประเทศ การกำหนดโควตาการส่งออกน้ำตาล เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยผลักดันที่ทำให้ธุรกิจน้ำตาลไทยต้องออกไปดำเนินธุรกิจในต่างประเทศ

การดำเนินธุรกิจด้านเกษตรแปรรูป ในประเทศเครืออาเซียนที่เหมาะสมในการปลูกอ้อยผลิตน้ำตาล โดยเฉพาะประเทศเพื่อนบ้านอย่าง สปป.ลาว กัมพูชา พม่า เป็นโอกาสในการขยายฐานการผลิตที่สำคัญ โดยกลุ่มน้ำตาลมิตรผล ถือเป็นกลุ่มแรกที่ขยายฐานการผลิตไปยังต่างประเทศ โดยเริ่มจากจีนก่อน ในช่วงที่จีนมีการปฏิรูปเศรษฐกิจ และมีตรผลก็ประสบความสำเร็จอย่างมากในจีน จึงได้เริ่มขยายการลงทุนไปยังลาว ด้วยมองเห็นโอกาสตลาดส่งออกเนื่องจากลาวได้รับสิทธิพิเศษไม่ต้องเสียภาษีในการส่งไปขายในกลุ่มประเทศยุโรป โดยอาศัยจุดแข็งในด้านวัฒนธรรมและภาษาที่ใกล้เคียงกัน ประกอบกับประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีพื้นที่เพาะปลูกมาก ที่สำคัญลาวมีทรัพยากรดินกับน้ำดี ซึ่งเป็นสิ่งที่เราต้องการสำหรับอ้อย ตลอดจนได้เปิดประเทศให้เข้าไปลงทุน และนอกจากนี้ยังได้มีการเชื่อมโยงโรงงานที่สะพานนะเขตกับโรงงานน้ำตาลที่กาฬสินธุ์ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การขนส่ง เทคโนโลยีและอื่น ๆ แต่มีจุดอ่อนทางด้านบุคลากรที่เป็นพนักงาน เพราะยังขาดประสบการณ์ ทักษะ และความรู้พื้นฐานในการทำอุตสาหกรรมในต่างประเทศ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาอุตสาหกรรม และดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับอุตสาหกรรมเดียวกันในกลุ่มอาเซียน

การขยายการลงทุนไปยังต่างประเทศถือเป็นอีกขั้นของความก้าวหน้าทางธุรกิจของกลุ่มมิตรผล ซึ่งสะท้อนถึงเทคโนโลยี ภายใต้เทคโนโลยีด้านการผลิตที่ทันสมัย อันเป็นมาตรฐานสากล

ที่ใช้ในโรงงานผลิตน้ำตาลรายใหญ่ของโลก และศักยภาพของกลุ่มที่สามารถก้าวเข้าไปลงทุนและแข่งขันในตลาดต่างประเทศได้ นอกจากนี้ การลงทุนดังกล่าวยังถือเป็น การถ่ายทอดเทคโนโลยี การดำเนินการ ด้านอ้อยและน้ำตาล นับตั้งแต่การเตรียมพันธุ์อ้อย การเตรียมดิน การปลูก การดูแลรักษา รวมไปถึงกระบวนการผลิตน้ำตาล ซึ่งมีตรผลมีความเชี่ยวชาญ ไปยังสปป.ลาว” ซึ่งผลผลิตน้ำตาลที่ได้จะมุ่งส่งออกไปยังตลาดยุโรปเป็นหลัก”

แต่สิ่งสำคัญ คือ ต้นทุนการผลิตอ้อยในลาวถูกกว่าไทย และการที่ลาวเป็นตลาดที่ไม่ใหญ่มากนัก มิตรผลจึงมองเห็นโอกาสที่จะใช้การขนส่งทางบกจากลาวแล้วขนส่งน้ำตาลไปยังท่าเรือดานังและส่งเข้าตลาดเวียดนาม ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ ซึ่งมีความเป็นไปได้มากและเป็นธุรกิจที่น่าจับตามองต่อไปในอนาคต

โดยคาดว่า ในปีแรกจะหีบอ้อยได้ประมาณ 2-3 แสนตัน อ้อยที่ได้จะนำไปผลิตเป็นน้ำตาลทรายขาวและน้ำตาลทรายดิบคุณภาพสูงพร้อมบริโภคร

น้ำตาลมิตรผลกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนที่จะก้าวขึ้นเป็น Regional Player ปัจจุบันเป็นผู้ผลิตน้ำตาลอันดับ 1 ของไทย และยังเป็นผู้ส่งออกน้ำตาลอันดับ 1 ของเอเชีย มียอดขายรวมทั้งในประเทศและส่งออกปีละกว่า 12,000 ล้านบาท นอกจากนี้มิตรผลยังเป็นผู้ผลิตน้ำตาลอันดับ 2 ของจีนอีกด้วย โดยมีเป้าหมายที่จะสร้างแบรนด์มิตรผลให้เป็นแบรนด์น้ำตาลอันดับ 1 ของเอเชียภายใน 5 ปีนี้

บริษัท น้ำตาลมิตรลาว จำกัด เป็นธุรกิจน้ำตาลแบบครบวงจร มีการปลูกอ้อย ขนส่ง ผลิตน้ำตาล และการส่งมอบกับลูกค้า ภายใต้การดำเนินงานในกลุ่มน้ำตาลมิตรผล ประเทศไทย ซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในแขวงสะหวันนะเขต ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

เนื่องจากโครงการในประเทศไทย เป็นโครงการขนาดใหญ่ จึงมีความต้องการแรงงานจำนวนมาก โดยในภาคการเกษตรมีความต้องการแรงงานประมาณ 5,000 คน และภาคโรงงานอีกไม่น้อยกว่า 500 คน เพื่อดำเนินงานในการหีบอ้อย และแปรรูปน้ำตาล ซึ่งประชากรในประเทศไทยมีประชากรอยู่ทั้งสิ้น 5 ล้านคน และแรงงานส่วนใหญ่ไม่มีอาชีพเป็นหลักแหล่ง และไม่เคยทำงานในด้านเกษตรแปรรูปและอุตสาหกรรม จึงทำให้แรงงานไม่มีความชำนาญ ขาดทักษะตลอดจนความเข้าใจในการทำงานในภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความรู้ และความชำนาญด้านอุตสาหกรรม อย่างเช่นโรงงานน้ำตาล ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมเฉพาะด้านจึงทำให้ขาดบุคลากรเฉพาะด้านเช่น วิศวกร นักเคมี นักบัญชี Logistics และอื่น ๆ ส่วนบุคลากร ระดับหัวหน้าหน่วย ไม่ว่าจะเป็นระดับ ป.ว.ส. อนุปริญญา ก็ล้วนแต่ขาดทักษะและประสบการณ์ในอุตสาหกรรมแทบทั้งสิ้น จึงเป็นปัญหาที่สำคัญในการเริ่มอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ในลาว เพราะส่วนใหญ่บุคลากรที่จบการศึกษาในลาว จะทำงานตามแนวชายแดน กับบริษัทห้างร้านทั่วไปซึ่งไม่ใช้งานด้านอุตสาหกรรม

ในสภาวะเศรษฐกิจถดถอยและการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมที่ทวีความรุนแรงขึ้นที่จะสามารถอยู่รอดได้นั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การดำเนินการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องจะสามารถช่วยให้ยืนหยัดดำเนินกิจการต่อไปได้อย่างมั่นคง ภาระหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้ที่เป็นหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิตก็คือ การปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้องค์การลดความสูญเสียในทุกรูปแบบในกระบวนการทำงาน ความพยายามในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงานให้ดีขึ้นจะทำให้การทำงานมีคุณภาพมากขึ้น ต้นทุนต่าง ๆ จะลดลงและจะนำมาซึ่งกำไรที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นหัวหน้าทุกคนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเทคนิคการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะเป็นหนทางที่ใช้ในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตเพื่อความอยู่รอดขององค์การ แต่ถ้าหากพนักงานทุกคนมีพื้นความรู้ว่า การควบคุมต้นทุนได้ ย่อมหมายถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่ได้มาตรฐานเช่นเดียวกัน

ในการทำธุรกิจนั้นเรื่องการลงทุนด้านเทคโนโลยี พัฒนาการความรู้ การค้นคว้า วิจัย และพัฒนา (R&D) ต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า นำมาซึ่งรายได้ที่เพิ่มขึ้น แต่การที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ข้างต้นได้นั้น จะไร้ประโยชน์ทันทีถ้า “คน” ของบริษัท ไม่ใช่ The Right Man ตามคำกล่าวที่ว่า Put The Right Man On The Right Job

จากการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาศักยภาพของคนก่อนพัฒนาสินค้า ทำให้ “บริษัท น้ำตาลมิตรผล จำกัด” เน้นหนักในเรื่องของการค้นหา พัฒนา และรักษาบุคลากรอันเป็นกำลังสำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงการสร้างเสริมศักยภาพให้บุคลากรมีความสามารถ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในอนาคต โดยการทุ่มทุนสร้างคนส่งเรียนต่อ สัมมนาต่างประเทศ เปิดเสรีความคิด ปัจฉัยร้กองค์กร

จากบทสัมภาษณ์ของ ชูรี นาคทิพวรรณ ผู้จัดการอาวุโส สำนักงานผู้บริหาร “มิตรผล” ระบุคุณสมบัติที่พึงประสงค์ต่อองค์กร (core competency) ไว้ 6 ลักษณะด้วยกัน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่สร้างความเป็นผู้นำให้กับพนักงานในองค์กร คือ

- 1) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ
- 2) ความใส่ใจในการบริการ
- 3) ความสามารถในการวิเคราะห์
- 4) ความสามารถในการคิดในองค์กรรวม
- 5) ความสามารถด้านการคิดริเริ่มอย่างสร้างสรรค์
- 6) การมุ่งมั่นพัฒนาตนเองและผู้อื่น

นอกจากนี้หนทางสู่ความสำเร็จของพนักงานของ “มิตรผล” จะต้องขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ

4 ประการหลัก คือ

- 1) can do คือต้องคิดอยู่เสมอว่าตัวเองทำได้ เพื่อไม่ให้ตนเองท้อถอย
- 2) priority setting ต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญเรื่องที่ต้องทำก่อน-หลังได้

3) finding new way of the new thinking คือ การค้นหาความคิดใหม่ๆ ในการทำงานอยู่เสมอ

4) challenge คือ สามารถทำสิ่งที่ท้าทายความสามารถตัวเองเสมอ

“มิตรผล” ตระหนักดีว่า “บุคลากร” คือปัจจัยสำคัญที่สร้างความแตกต่าง ความสำเร็จหรือความล้มเหลวให้กับองค์กร จึงมุ่งเน้นในเรื่อง ดังนี้

1) การค้นหา พัฒนา ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทำงานมีรูปแบบเป็นลักษณะของการดึงเอาศักยภาพที่ดีที่สุดของบุคลากรออกมา

2) การมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น ได้ทุกระดับทุกแผนก และรักษาบุคลากรอันเป็นกำลังสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงการสร้างเสริมศักยภาพให้บุคลากรสามารถ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในอนาคต

มิตรผลเองจึงมีแนวทางการพัฒนาคนด้วยการใช้วิธีการให้ความรู้แก่พนักงาน แต่เน้นหนักไปที่เรื่องการฝึกอบรมในหลักสูตรระยะสั้น เพื่อให้ทั่วถึงกับพนักงานทุกคนไม่ว่าพนักงานนั้นจะอยู่ฝ่ายไร ฝ่ายการผลิตหรือฝ่าย back office ซึ่งหลักสูตรก็จะเหมาะสมกับลักษณะงานที่แต่ละคนทำอยู่

นอกจากนั้นหากมีการสัมมนาเรื่องใดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและสำคัญต่อการพัฒนาคนของบริษัท มิตรผล ก็จะส่งพนักงานเข้าร่วมอยู่เสมอ โดยเฉพาะการสัมมนาระดับโลก ซึ่งทุก ๆ 3 ปี บริษัทจะส่งพนักงานเข้าร่วมการประชุมน้ำตาลโลก ISSCT (International Society of Sugar Cane Technology Congress)

ในอนาคต บริษัทเตรียมที่จะจ้างผู้เชี่ยวชาญเข้ามาเพื่อถ่ายทอดความรู้ให้กับพนักงานโดยตรงเพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยจึงได้ใช้โอกาสนี้ในการศึกษาและพัฒนาองค์กร หรือที่เรียกว่า R&D ในส่วนที่ผู้วิจัยได้รับผิดชอบอยู่แล้วและทำการขยายผลกับส่วนหรือแผนกที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยสนใจทำการศึกษา ในส่วนของการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน ตั้งแต่การขนส่งวัตถุดิบเข้าโรงงานตลอดจนการผลิต จึงมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวม ดังนี้

1.1 สภาพแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป

ด้านกฎหมายของประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ไม่มีผลกระทบต่อส่วนที่ทำการศึกษา

ด้านเศรษฐกิจ ประเทศลาวเป็นประเทศที่กำลังพัฒนา สภาพเศรษฐกิจจึงไม่ค่อยดี ทำให้มีค่าจ้างแรงงานถูกและอัตราคนว่างงานสูง

ส่วนด้านสังคมและวัฒนธรรม มีการปลูกฝังค่านิยมเรื่องเวลาในการทำงาน โดยต้องทำงานเฉพาะในช่วงเวลา 08.00-17.00 น.เท่านั้น ซึ่งงานในโรงงานต้องดำเนินการผลิต 24 ชั่วโมง ดังนั้นความเชื่อที่ว่าถ้าตกลงข้อเสนอย่างแรกเป็นอย่างไร ก็จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการยืดหยุ่น จึงเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทั้งที่บางข้อเสนอทำให้ได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย

ด้านเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ เนื่องจากเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาทาง ด้านนี้ ถือว่าค่อนข้างเป็นอุปสรรค ยกตัวอย่างโทรศัพท์ ค่าบริการสูง โทรระหว่างประเทศ นาทีละ 4-5 บาท คลื่นสัญญาณไม่ครอบคลุม บางช่วงเวลาที่มีการสื่อสารหนาแน่นจะติดต่อกไม่ได้

ด้านสภาพแวดล้อม การรักษาสภาพแวดล้อม ถือว่าเป็นโอกาสอันดี เพราะกฎระเบียบข้อบังคับยังไม่เข้มงวด มีการยืดหยุ่น

สรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมของโรงงานน้ำตาลมิตรลาวส่งผลโดยตรงต่อนโยบายทิศทางและเป้าหมายของโรงงาน ซึ่งส่งผลโดยอ้อมต่อการวิจัยในส่วนของ การวางแผนการดำเนินการวิจัย

1.2 สภาพดั้งเดิมของโรงงาน

เนื่องจากเกือบทุกแผนกของโรงงาน การมีส่วนร่วมที่จะร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ของตนยังมีน้อย มีการพูดคุยกันในปริมาณที่น้อย ทั้งหัวหน้าแผนกกับพนักงาน และระหว่างพนักงานด้วยกันเอง จึงทำให้การแสดงความคิดเห็นในด้านดี ๆ แย่ ๆ ไม่เกิดขึ้น ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้น คือ

1. การส่งต่องานกันของพนักงานภายในแผนก มักเกิดข้อผิดพลาด เช่น พนักงานหม้อต้มเปิดวาล์วทิ้งไว้ และไม่บอกเพื่อนที่มารับกะต่อ ทำให้น้ำอ้อยในหม้อต้มล้น ก่อให้เกิดความเสียหายอย่างมาก

2. การส่งต่องานกันระหว่างแผนก ระหว่างปฏิบัติงาน พนักงานไม่พูดคุยและบอกกล่าวกับแผนกใกล้เคียงที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการเสียหาย เช่น พนักงานหม้อเคียวไม่พูดคุยกับพนักงานหม้อปั่น ก่อให้เกิดการชันของน้ำเชื่อม ทำให้น้ำเชื่อมตันท่อออกมา กระจายเต็มบริเวณพื้นที่ ซึ่งเสียหายเป็นอย่างมาก

3. การสั่งการของหัวหน้าแผนก ส่วนมากหัวหน้าแผนกจะปฏิบัติหน้าที่และไม่อธิบายให้พนักงานเข้าใจมากพอ ทำให้พนักงานไม่เข้าใจ และปฏิบัติผิดขั้นตอน เช่น การเก็บตัวอย่างมาวิเคราะห์ของแผนกวิเคราะห์คุณภาพ พนักงานไม่เข้าใจคำสั่งมากพอ และไม่กล้าถาม แล้วไปเก็บตัวอย่างผิด ๆ มาวิเคราะห์และส่งผลให้แผนกอื่นต้องมาแก้งาน

สรุปได้ว่าจากเหตุการณ์เบื้องต้นนี้ ก่อให้เกิดปริมาณน้ำตาลต่อตันอ้อยที่เกิดขึ้นไม่ได้มาตรฐานและไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้บริษัทสูญเสียรายได้ส่วนนี้ไป

1.3 วิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของโรงงาน

จากการศึกษาด้านเอกสาร การสัมภาษณ์และการสังเกตเบื้องต้น ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานวิจัย นำมาวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็ง เพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหา ได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน ของโรงงานมิตรลาว

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. เป็นบริษัทที่มีความมั่นคงทางการเงินสูง 2. เป็นบริษัทที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพบุคลากรเป็นอันดับหนึ่ง 3. เป็นบริษัทที่มีสวัสดิการและการใส่ใจพนักงานที่ดีมาก 4. พนักงาน(คนไทย)มีความพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายของบริษัท	1. พนักงานไม่เคยทำงานอุตสาหกรรมโรงงาน 2. พนักงานลาวที่เรียนจบจากสาขาวิชาที่เรียนต่างๆ ไม่มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมโรงงาน 3. ขาดการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งระดับหัวหน้ากับพนักงาน และทั้งระดับพนักงานด้วยกันเอง 4. พนักงานลาวไม่เข้าใจระเบียบวินัยของโรงงาน 5. ไม่มีความสามารถในการเขียนวิธีการทำงาน

วิเคราะห์ได้ว่า บริษัทนี้ให้ความสำคัญในการพัฒนาด้านบุคลากรเป็นอันดับหนึ่ง เพื่อเตรียมความพร้อมในการรองรับสถานการณ์ในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการสร้างกำลังใจในการทำงานโดยการให้สวัสดิการที่ใส่ใจ การให้การอบรมเพื่อสร้างเสริมทักษะและความรู้ในการทำงาน

เนื่องจากเกือบทุกแผนกของโรงงาน การมีส่วนร่วมที่จะร่วมแก้ไขปัญหาต่างๆ ของตนก็ยังมีน้อย มีการพูดคุยกันปริมาณน้อย ทั้งหัวหน้าแผนกกับพนักงาน และพนักงานด้วยกันเอง ซึ่งทำให้ผู้วิจัย สนใจนำแนวคิดทฤษฎีสุนทรียสาธก Appreciative Inquiry (AI) ซึ่งเป็นการค้นหาสิ่งที่ดีงามที่มีอยู่แล้วในองค์กรมาเป็นเครื่องมือในการสะท้อนวิธีคิดใหม่ และเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานในองค์กร โดยแนวความคิดนี้มุ่งเน้นการค้นหาความเร้นลับในประสบการณ์ การทำงานที่ดีภายในองค์กร

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 2.1 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานในโรงงาน
- 2.2 เพื่อหาแนวทางลดต้นทุนของโรงงาน

3. ขอบเขตและข้อจำกัดของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ขอบเขตด้านพื้นที่ ศึกษาภายในโรงงานน้ำตาลมิตรลาว

3.2 ขอบเขตด้านประชากร ศึกษาการดำเนินการของฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในโรงงาน

3.3 ขอบเขตด้านเวลา เนื่องจากข้อจำกัดทางเวลาในการศึกษา ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้ จึงใช้วิธีการเก็บข้อมูล และการวัดผล ตั้งแต่พฤศจิกายน 2551- สิงหาคม 2552

4. สถานที่ทำการวิจัย

โรงงานน้ำตาลมิตรลาว ประเทศสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.1 การเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน หมายถึง การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน การพัฒนาบุคลากร รวมถึงการเน้นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน การพยายามรักษาคุณภาพการทำงานที่ดีอยู่แล้วให้คงอยู่และดียิ่ง ๆ ขึ้นไป ตลอดจนการสร้างความเป็นผู้นำ และนักพัฒนาในองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

5.2 แนวทางลดต้นทุนของโรงงาน หมายถึง การลดความสูญเปล่าของเวลาทั้งหมดของงานภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ จากการปฏิบัติงาน เช่นการแก้ไขงาน การรองาน ของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิต สาเหตุส่วนใหญ่เนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดที่อาจเกิดได้จาก คน เครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ วิธีการปฏิบัติงาน และสิ่งแวดล้อม จึงส่งผลทำให้เกิดของเสีย หรือสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดที่ตั้งเอาไว้ โดยทำการค้นหาประสบการณ์ดี ๆ การสะท้อนวิธีคิดใหม่ ในการแก้ปัญหาจากสิ่งที่มีอยู่แล้วในองค์กร

5.3 ทฤษฎีสุนทรียสาธก Appreciative Inquiry (AI)

Appreciative หมายถึง การให้คุณค่า การแสดงการตระหนักในสิ่งที่ดีที่อยู่ในบุคคล หรือองค์กร

Inquiry หมายถึง การสำรวจ การค้นหา

Appreciative Inquiry หรือ AI จึงอาจแปลง่าย ๆ ว่า “การค้นหาสิ่งดี ๆ รอบตัว” ดังนี้

5.3.1 AI คือ กระบวนการศึกษาค้นหาพร้อมกัน เพื่อค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดในตัวคน ในองค์กรหรือของโลกที่อยู่รอบตัวของเขา

5.3.2 AI คือ กระบวนการค้นหาอย่างเป็นระบบว่าอะไรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างดีที่สุด โดยเฉพาะเมื่อระบบนั้นสามารถบรรลุซึ่งประสิทธิผลสูงสุด ไม่ว่าจะเป็นการเงิน ด้านนิเวศวิทยา หรืออะไรที่เกี่ยวกับมนุษย์ก็ตาม

5.3.3 AI เป็นศิลปะของการถามคำถาม ที่นำไปสู่การส่งเสริมให้ระบบมีศักยภาพเพียงพอที่จะพัฒนาไปสู่ศักยภาพสูงสุด

5.3.4 AI เป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนให้เกิดการถามคำถามในเชิงบวกแบบไม่มีเงื่อนไขใด ๆ ซึ่งมักเกิดขึ้นกับคนตั้งแต่ไม่กี่คนจนถึงเป็นล้านคน

5.4 ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) วิธีการ (Method) ในการผลิต

5.5 วัฒนธรรม หมายความว่าถึง ลักษณะท่าทีการปฏิบัติที่เกิดขึ้นแยกเป็น 4 ระดับ คือ awareness การรับรู้ participation การมีส่วนร่วม preference ความพึงใจ ความเชื่อ loyalty ความซื่อสัตย์

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 พนักงานในโรงงานมีแนวทางการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.2 ได้แนวทางลดต้นทุนของโรงงานที่สามารถปฏิบัติได้ง่าย เหมาะสมกับบริบทของโรงงาน

6.3 เกิดการสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้แก่องค์กรในส่วนของ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ