

บทที่ 1

บทนำ

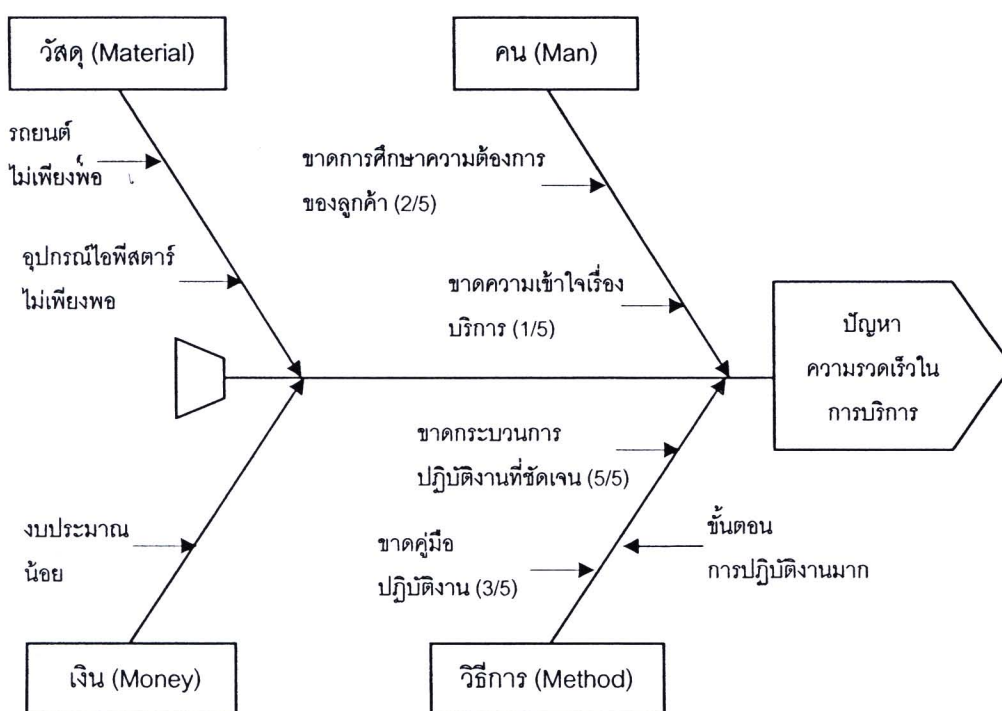
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เริ่มก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2497 โดยปรับองค์กรมาจากองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2545 มีพันธกิจในการให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมที่ครบวงจร ให้กับผู้ใช้บริการได้เลือกมากมายหลากหลายรูปแบบ ทั้งบริการด้านเสียง มัลติมีเดีย อินเทอร์เน็ต ข้อมูล และบริการอื่น ๆ มีหน่วยงานย่อยเพื่อให้บริการลูกค้าทั่วประเทศ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนองเป็นหน่วยงานย่อยสังกัดบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ตั้งอยู่เลขที่ 83/32 หมู่ที่ 1 ตำบลบางวัน อำเภอเมือง จังหวัดระนอง มีหน้าที่ให้บริการต่าง ๆ แก่ลูกค้าในจังหวัดระนอง บริการไอฟีสตาร์เป็นบริการประเภทหนึ่งตามพันธกิจของ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ให้บริการสื่อสารโทรคมนาคมในรูปแบบต่าง ๆ โดยผ่านดาวเทียมไอฟีสตาร์หรือดาวเทียมไทยคมสี่ เปิดให้บริการเมื่อเดือนมกราคม 2549 โดยมีการแบ่งภารกิจหลักออกเป็น 3 ด้าน คือ งานติดตั้งไอฟีสตาร์ งานซ่อมบำรุงไอฟีสตาร์และงานรื้อถอนไอฟีสตาร์

บริการติดตั้งไอฟีสตาร์เป็นบริการใหม่สำหรับ บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ทีมงานบริการดังกล่าวได้คัดเลือกพนักงานจากศูนย์บริการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานบริการติดตั้งไอฟีสตาร์ ของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง ซึ่งมีความแตกต่างทั้งด้านคุณวุฒิ วิทยุฒิ ประสบการณ์การได้รับการฝึกอบรม ตลอดจนความสามารถในการเรียนรู้งาน เป็นผลให้มีการให้บริการตามความรู้ที่ได้รับจากการอบรม และประสบการณ์ตามที่เคยปฏิบัติมาก่อนให้เกิดความไม่มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และไม่เป็นตามความต้องการของลูกค้า อันเป็นที่มาของปัญหาลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับคุณภาพการบริการงานไอฟีสตาร์

ปัจจุบันผู้วิจัยปฏิบัติงานในตำแหน่งช่างงานติดตั้งไอฟีสตาร์ ด้วยความสนใจส่วนบุคคล จึงได้รวบรวมและประมวลผลข้อร้องเรียนเกี่ยวกับงานติดตั้งไอฟีสตาร์ เพื่อปรับปรุงงานที่ทำอยู่จากศูนย์บริการลูกค้าทีโอทีสาขาระนองและสาขากระบี่ ระหว่างวันที่ 1 - 31 พฤษภาคม 2551 พบว่า มีข้อร้องเรียนดังกล่าวจำนวน 12 ข้อร้องเรียน แยกข้อร้องเรียนออกเป็น 3 ประเด็นปัญหา คือ ปัญหาความรวดเร็วในการบริการติดตั้ง 10 ข้อร้องเรียน ปัญหาความไม่เข้าใจของลูกค้าเรื่องวิธีการใช้งาน 1 ข้อร้องเรียน และปัญหาความไม่เข้าใจของลูกค้าเรื่องรายละเอียดสินค้า 1 ข้อร้องเรียน (รายละเอียดดังแสดงในภาคผนวก ก) ปัญหาความรวดเร็วในการบริการติดตั้งเป็น

ปัญหาที่มีจำนวนข้อร้องเรียนมากที่สุดคิดเป็น 83.33 เปอร์เซ็นต์ของข้อร้องเรียนทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำปัญหาดังกล่าวมาปรึกษาในที่ประชุม ซึ่งประกอบด้วยผู้วิจัยและพนักงานที่งานติดตั้งไอพีสตาร์ที่เหลือ 4 คน (ซึ่งต่อจากนี้ไปเรียกว่าทีมงานคุณภาพ) เพื่อระดมสมองวิเคราะห์หาสาเหตุและลำดับความสำคัญของปัญหาโดยใช้ผังก้างปลา (cause-and-effect diagram) สามารถสรุปได้ดังภาพ 1



ภาพ 1 ผลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาความรวดเร็วในการบริการติดตั้ง

ผลจากการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาความรวดเร็วในการบริการติดตั้ง ตลอดจนระดับความสำคัญของสาเหตุ พบว่า สาเหตุของปัญหามาจากการขาดกระบวนการทำงานที่เป็นชัดเจน ทีมงานคุณภาพจึงลงความเห็นว่าจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์โดยพนักงานระดับปฏิบัติการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการ พบว่า แนวทางการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน โดยพนักงานระดับปฏิบัติการ จำแนกออกเป็น 4 แนวทาง คือ 1) การออกแบบกระบวนการงานใหม่ (process redesign) เป็นแนวทางการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินการได้ง่าย โดยนำกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงานในปัจจุบันมาทบทวน แล้วใช้ความคิดสร้างสรรค์ออกแบบขั้นตอนและวิธีการใหม่

ให้ต่างจากเดิมบนเงื่อนไขว่าทำให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพดีขึ้น เหมาะสมกับการออกแบบกระบวนการทั้งระบบ 2) การปรับปรุงคุณภาพงานตามแบบนิทานควีซี (QC story) เป็นการวิเคราะห์เจาะลึกหาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่ซ่อนเร้น อยู่ในองค์ประกอบการปฏิบัติงาน อาศัยความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานระดับปฏิบัติการคิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ เหมาะสำหรับแก้ปัญหาของกระบวนการแต่ละจุด 3) การปรับปรุงวิธีการทำงานแบบไคเซ็น (kaizen) เป็นการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นทีละเล็กละน้อย และ 4) การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของการทำงานด้วย “5ส” เป็นการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานประจำวันของพนักงานระดับปฏิบัติการ แต่เนื่องจากงานบริการติดตั้งไอฟีสตาร์ยังไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนอย่างเป็นมาตรฐานมาก่อน ที่ประชุมทีมงานคุณภาพจึงสังเกตเห็นว่า ทางทีมงานคุณภาพจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการงานติดตั้งไอฟีสตาร์ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง ด้วยการออกแบบกระบวนการใหม่ เพื่อลดปัญหาติดตั้งซ้ำ อันจะส่งผลให้บริการติดตั้งไอฟีสตาร์รวดเร็วขึ้น (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล และภาณุ ฤณอมวรสิน, 2545)

ในการพิจารณาเริ่มต้นการออกแบบกระบวนการใหม่ ผู้วิจัยเริ่มต้นจากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าวรรณกรรมเรื่องการสถาปนาระบบของ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544) ขั้นตอนที่ 1 – 4 เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการ และแนวคิดการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานโดยพนักงานระดับปฏิบัติการของ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล และภาณุ ฤณอมวรสิน (2545) แล้วนำมาประยุกต์เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอฟีสตาร์ และทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแยกงานวิจัยเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเกี่ยวกับการลดเวลาเป็นแนวคิดในการปฏิบัติงาน และกลุ่มที่สองเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการใหม่เป็นแนวทางในการออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอฟีสตาร์

จากการทบทวนและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ยังไม่พบงานวิจัยขึ้นใดศึกษาเกี่ยวกับการออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอฟีสตาร์ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะดำเนินการออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอฟีสตาร์ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อลดรอบเวลาของการบริการติดตั้งไอฟีสตาร์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอฟีสตาร์ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์ที่ออกแบบไว้

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) มุ่งออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์ใหม่ ศึกษากรณี ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เพื่อใช้ลดปัญหาความรวดเร็วในการบริการติดตั้ง ยกเว้นลูกค้าที่อยู่ตามเกาะต่าง ๆ บนเงื่อนไขบริการต้องมีคุณภาพ โดยประยุกต์แนวทางการสถาปนาระบบของ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544) ขั้นตอนที่ 1 – 4 และแนวทางการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการของ วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล และ ภานุ ธนอมวรสิน (2545) ใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ตลอดจนตรวจสอบความเป็นไปได้ของกระบวนการโดยคณะกรรมการตรวจสอบความเป็นไปได้ และไม่ทดลองปฏิบัติตามคู่มือ

2. ผู้ให้ข้อมูลหลักที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม คือ

2.1 กลุ่มผู้บริหารระดับผู้จัดการศูนย์ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง รับผิดชอบเกี่ยวกับงานติดตั้งไอพีสตาร์ จำนวน 5 คน

2.2 กลุ่มผู้บริหารระดับผู้จัดการส่วนบริการลูกค้า จำนวน 3 คน ประกอบด้วย ผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง ผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดชุมพร และผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดสุราษฎร์ธานี

2.3 กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการประจำงานติดตั้งไอพีสตาร์ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง จำนวน 7 คน

2.4 กลุ่มลูกค้าไอพีสตาร์ คือ ลูกค้าไอพีสตาร์ปัจจุบันของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง

3. ขอบเขตด้านเวลาที่ใช้ดำเนินการวิจัย มกราคม – เมษายน พ.ศ. 2552

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. บุคลากรจะมีความสามารถในการเรียนรู้ร่วมกันในการออกแบบกระบวนการได้
2. ได้รูปแบบกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์ ซึ่งหน่วยงานอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

การออกแบบกระบวนการใหม่ หมายถึง การนำกระบวนการจัดการข้อมูลเดิมมาทบทวน วิเคราะห์แล้วออกแบบใหม่ เพื่อให้บริการรวดเร็วขึ้นตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

กระบวนการติดตั้งไอพีสตาร์ หมายถึง ลำดับขั้นตอนของกิจกรรมต่าง ๆ ในการติดตั้งไอพีสตาร์ ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย กระบวนการปฏิบัติงานรับคำขอติดตั้ง กระบวนการปฏิบัติงานรับชำระเงินและนัดหมายลูกค้า กระบวนการปฏิบัติงานเตรียมการติดตั้ง กระบวนการปฏิบัติงานติดตั้งอุปกรณ์ และ กระบวนการปฏิบัติงานส่งมอบบริการ

การออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์ หมายถึง การจัดทำตารางมอบหมายหน้าที่งานติดตั้งไอพีสตาร์ (QWA) การสร้างผังกระบวนการปฏิบัติงานติดตั้งไอพีสตาร์ (QWP) การออกแบบฟอร์มการทำงานงานติดตั้งไอพีสตาร์ (QWF) และการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานติดตั้งไอพีสตาร์ ของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง

คุณภาพ หมายถึง การให้บริการติดตั้งไอพีสตาร์ วัดจากระยะเวลาการให้บริการที่รวดเร็วขึ้น โดยระยะเวลานับตั้งแต่ลูกค้ายื่นคำขอติดตั้งจนกระทั่งติดตั้งเสร็จสิ้น

ทีมงานคุณภาพ หมายถึง คณะทำงานที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะผู้บริหาร ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) จำนวน 5 คน คือ พนักงานศูนย์บริการโทรศัพท์สาธารณะ (ซึ่งคือผู้วิจัย) พนักงานสนับสนุนและปฏิบัติการ พนักงานศูนย์การขาย และลูกค้าสัมพันธ์ พนักงานศูนย์บริการลูกค้าทีโอทีสาขาระนอง และพนักงานศูนย์บริการลูกค้าทีโอทีสาขากระบี่ เพื่อออกแบบกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์

คณะกรรมการตรวจสอบความเป็นไปได้ หมายถึง คณะทำงานตรวจสอบความเป็นไปได้ของกระบวนการงานติดตั้งไอพีสตาร์ จำนวน 5 คน คือ ผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง ผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดชุมพร ผู้จัดการส่วนบริการลูกค้าจังหวัดสุราษฎร์ธานี พนักงานบริการลูกค้าทีโอทีสาขาระนอง และ ช่างงานติดตั้งไอพีสตาร์

ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) หมายถึง ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดระนอง ฝ่ายขายและบริการลูกค้าภูมิภาคที่ 4.2 ภาคขายและบริการภูมิภาคที่ 2 สายงานขายและบริการลูกค้าภูมิภาค บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน)

ไอพีสตาร์ หมายถึง อุปกรณ์ปลายทางของดาวเทียมไอพีสตาร์หรือดาวเทียมไทยคมสี่ ทำหน้าที่รับและส่งสัญญาณกับดาวเทียมไอพีสตาร์ เฉพาะของบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) เท่านั้น