

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาวะการณ์ปัจจุบัน การแข่งขันทางธุรกิจในตลาดอุตสาหกรรมต่าง ๆ ทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นกว่าที่เป็นมาในอดีต เนื่องมาจากนโยบายทางภาครัฐในการพัฒนาเศรษฐกิจเร่งด่วน และการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) อย่างเป็นทางการ หลังจากประสบภาวะเศรษฐกิจตกต่ำอย่างหนักในช่วงที่ผ่านมา ประกอบกับการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ ต้องหันมาพัฒนาความสามารถในการแข่งขันของตนเอง เพื่อให้มีความได้เปรียบทางการค้ามากยิ่งขึ้น

สภาพตลาดอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์สำเร็จรูปยังคงเติบโตอย่างต่อเนื่อง แต่เป็นการเติบโตในอัตราที่น้อยลง สืบเนื่องจากแนวโน้มอัตราการขยายตัวในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์โดยรวมชะลอตัวลง ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้นในช่วงต้นปี ปัญหาเงินเฟ้อ และปัญหาการเมืองในช่วงปลายปี แม้ว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จะเผชิญกับปัญหาดังกล่าว แต่ด้วยปัจจัยพื้นฐานความต้องการด้านที่อยู่อาศัย และแนวโน้มของการลงทุนในโครงการคอนโดมิเนียมและบ้านเดี่ยวราคาต่ำกว่า 5 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตสูง ส่งผลให้ความต้องการเฟอร์นิเจอร์และวัสดุอุปกรณ์เฟอร์นิเจอร์และวัสดุตกแต่งภายในยังคงสูงอย่างต่อเนื่อง

ถึงแม้ว่าแนวโน้มตลาดเฟอร์นิเจอร์ที่กล่าวมา ยังมีอัตราการเติบโตทั้งที่อยู่อาศัยและสำนักงาน แต่เนื่องจากปัจจัยลบที่เกิดขึ้นเป็นผลทางจิตวิทยาให้ผู้บริโภคระมัดระวังในการใช้จ่ายภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นการแข่งขันในกลุ่มผู้ผลิตรายเดิม และยังคงต้องแข่งกับสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ เช่น จีน เวียดนาม อินเดีย ผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ต่างต้องใช้กลยุทธ์หลาย ๆ อย่างเพื่อการแข่งขัน เป็นผลให้ปัจจัยทางด้านราคาและคุณภาพในกระบวนการผลิต ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างมากในการแข่งขันทางธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเนื่องจากธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสและทางเลือกในการตัดสินใจซื้อสินค้ามากขึ้น เป็นเหตุให้ทางบริษัทผู้ผลิตต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในตลาดได้ แนวทางหลักที่กระทำคือ การลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นในการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์ เพื่อลดต้นทุนในการผลิต

ห้างหุ้นส่วนจำกัดเดคคอร์เนอร์ มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ 89/1005 หมู่ที่ 3 ตำบลบางศรีเมือง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000 และมีโรงงานตั้งอยู่ที่ 43/7 หมู่ที่ 1 ตำบลบางกร่าง อำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี 11000 ซึ่งกำลังประสบปัญหาในการดำเนินการผลิตที่มีการบริหารจัดการที่ไม่ดีพอ ก่อให้เกิดความสูญเสียขึ้นในกระบวนการ โดยความสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการธุรกิจและกระบวนการผลิต จะเป็นกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Non Value Added) เช่น การส่งมอบสินค้าล่าช้า กระบวนการผลิตไม่ตรงตามตารางการผลิต เอกสารหาย และการจัดเก็บวัสดุคงเหลือ เป็นต้น

จากสาเหตุดังกล่าวนี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนการผลิต ค่าแรงงาน และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการผลิต รวมทั้งความสูญเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งดำเนินการหาวิธีแก้ปัญหา และพัฒนาระบบการจัดการผลิตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาความสูญเสียที่เกิดขึ้น โดยใช้หลักความสูญเสีย 7 ประการ ได้แก่

1. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction)
2. ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย (Delay)
3. ความสูญเสียเนื่องจากการขนส่งหรือการลำเลียง (Transportation)
4. ความสูญเสียเนื่องจากการกระบวนการผลิตที่ไม่เหมาะสม (Processing)
5. ความสูญเสียเนื่องจากการเก็บสินค้าคงคลัง (Inventory)
6. ความสูญเสียเนื่องจากการเคลื่อนไหว (Motion)
7. ความสูญเสียเนื่องจากข้อบกพร่อง (Defect)

โดยการศึกษาเพื่อที่จะบ่งชี้ถึงความสูญเสียในแต่ละข้อ และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างไร รวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและแก้ปัญหา เพื่อเร่งดำเนินการหาวิธีแก้ปัญหาในการลดความสูญเสียในการดำเนินการการผลิตให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อลดความสูญเสียในกระบวนการผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการผลิต และทำให้ผลประกอบการมีผลกำไรมากขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ศึกษาระดับความสูญเสียในการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารและพนักงานต่อความสูญเสียที่เกิดขึ้น

### 3. ศึกษาข้อเสนอแนะในการปรับปรุงหรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับความสูญเสียที่เกิดขึ้น

#### สมมติฐานของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ คือ ผู้บริหารและพนักงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสูญเสียในการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่แตกต่างกัน

#### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยนี้ทำการศึกษาเฉพาะห้างหุ้นส่วนจำกัดเดคคอร์เนอร์เท่านั้น
2. การวิจัยครั้งนี้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความสูญเสียในการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ของผู้บริหารและพนักงาน
3. กลุ่มประชากร ได้แก่ พนักงานใน ห้างหุ้นส่วนจำกัดเดคคอร์เนอร์ จำนวน 69 คน ที่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือมีประสบการณ์ในการทำงานอย่างน้อย 2 ปี
4. ใช้ระยะเวลาในการศึกษา 1 ปี

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษา ไปวิเคราะห์ถึงความสูญเสียในการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์ในแต่ละแผนกให้ชัดเจนยิ่งขึ้น และนำเสนอให้ผู้บริหารระดับสูงของ ห้างหุ้นส่วนจำกัดเดคคอร์เนอร์ เพื่อเป็นแนวทางในการที่จะพัฒนา แก้ไขปรับปรุง และหาวิธีในการลดความสูญเสียในกระบวนการผลิต เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร

#### นิยามศัพท์

ในการศึกษาความคิดเห็นต่อความสูญเสียในการดำเนินการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ของพนักงานใน ห้างหุ้นส่วนจำกัดเดคคอร์เนอร์ ผู้วิจัยได้ให้คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและถูกต้อง ดังนี้

1. **ห้างหุ้นส่วนจำกัดเดคคอร์เนอร์** คือ โรงงานที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรณีศึกษาในการวิจัย ซึ่งดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ทั้งประเภทถอดประกอบได้และประเภทติดตั้งกับที่
2. **ความคิดเห็น** คือ การแสดงออกของทัศนคติ เกิดจากความคิดที่มีอารมณ์เป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจที่จะลงความคิดเห็นและแสดงออกถึงเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ อันเนื่องมาจากความคิดและความเชื่อ ซึ่งอาจมีความรู้และประสบการณ์ที่พบมาเป็นตัวช่วยตัดสินใจ แต่

ไม่สามารถบอกได้ว่าถูกต้องหรือไม่ อาจแสดงออกในทางบวกหรือลบก็ได้ ย่อมเป็นไปตามความคิดเห็นของบุคคลนั้น

3. **ความสูญเสีย** คือ กิจกรรมใด ๆ ก็ตามที่ทำให้เพิ่มต้นทุนหรือเวลา แต่ไม่เพิ่มคุณค่า

4. **ระบบการผลิตแบบโตโยต้า** คือ การผลิตแบบ “ทันเวลาพอดี” หรือชื่อล่าสุด คือ การผลิตแบบ “ลีน” นั้นได้รับการนิยามโดยทั่วไปว่าเป็นความสามารถในการผลิตสิ่งที่ต้องการ ในเวลาที่ที่ต้องการ และในจำนวนที่ต้องการได้อย่างถูกต้อง และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ในทุก ๆ ทาง โดยการกำจัดความสูญเปล่าทุกประการออกไป

5. **ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตมากเกินไป (Over production)** คือ ความสูญเสียของงานระหว่างผลิต ซึ่งคือวัตถุดิบ หรือผลิตภัณฑ์ที่อยู่ระหว่างการผลิต ที่รอลำดับการผลิตในล็อตที่กำลังผลิต หรือในระหว่างรอการขนย้ายไปโรงงานอื่นหรือย้ายจากข้างบนลงล่าง เหล่านี้เป็นต้น

6. **ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย (Delay)** คือ ความสูญเสียของการรอกงาน ประเภทของการรอกงานมีมากมาย ไม่ว่าจะเป็นความสูญเสียที่เกิดขึ้นเนื่องจากการรอกคน หรือคนรอกงานถือเป็นความสูญเสียทั้งสิ้น

7. **ความสูญเสียเนื่องจากการขนส่งหรือการลำเลียง (Transportation)** คือ ความสูญเสียเนื่องมาจากการขนย้ายไม่ว่าจะเป็นการขนย้ายระหว่าง กระบวนการกับกระบวนการ หรือการขนย้ายไปวางชั่วคราว ณ ที่ใดที่หนึ่ง รวมไปถึงการขน วางซ้อน เปลี่ยน และความต้องการขนงานขึ้นลงในแนวตั้งด้วย

8. **ความสูญเสียเนื่องจากระบวนการผลิตที่ไม่เหมาะสม (Processing)** คือ ความสูญเสียที่มีสาเหตุจากวิธีการแปรรูปงาน หรือเสียเวลาซ่อมชิ้นงาน ความสูญเสียที่เกิดจากการออกแบบที่ไม่รัดกุมทำให้ต้องทำงานที่ไม่มีสาระหรือเสียเวลาในการตกแต่งโดยไม่มีมูลค่าเพิ่ม

9. **ความสูญเสียเนื่องจากการเก็บวัสดุคงคลัง (Inventory)** คือ ความสูญเสียที่เกิดจากการเก็บพัสดุคงคลัง เป็นความสูญเสียที่จะไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานของผู้บริหารในสายการผลิต แต่ในการที่จะต้องสร้างโกดังเพื่อเก็บชิ้นส่วนประกอบ หรือผลผลิตสำเร็จรูปแล้ว โดยจะต้องจ่ายเพื่อการควบคุมดูแลรักษา ค่าเช่า โกดัง ค่าแรงงานต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น

10. **ความสูญเสียเนื่องจากการเคลื่อนไหว (Motion)** คือ ความสูญเสียที่เกิดจากการเคลื่อนไหว หรือการออกแบบสภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม อันได้แก่ การหยิบชิ้นส่วนออกมาวางไว้ชั่วคราว การก้ม หรือการเอียงตัว เช่น การหยิบชิ้นส่วนจากด้านหลัง หรือ การทำงานโดยใช้มือ

เพียงข้างเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกระบวนการที่จังหวะเวลา (Pitch time) ของสายพานลำเลียงที่กำหนดไว้เร็วมากนั้น ความสูญเสียที่เกิดจากการหยิบวาง จะเป็นจุดบอดมาก

11. ความสูญเสียเนื่องจากข้อบกพร่อง (Defect) คือ ความสูญเสียที่เกิดจาก งานเสียรวมไปถึงการที่ไม่สามารถแก้ไขงานเสียนั้นได้ทันที โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ทำการผลิตเป็นล็อตใหญ่ ๆ นั้น จะมีงานค้างค้ำงสะสมอยู่ระหว่างแต่ละกระบวนการค่อนข้างมาก อันมีผลทำให้การตรวจพบงานเสียนั้นกระทำได้ช้า นอกจากนี้ ความสูญเสียของงานที่เสีย ยังรวมไปถึงความสูญเสียของการซ่อมงานในส่วนของสำนักงานก็ได้แก่ การพิมพ์รายงานผิด ต้องเสียเวลาพิมพ์ใหม่