

ประเภทการบริการ บริษัทที่ 5

ลักษณะธุรกิจ โรงงานผลิตกระดาษลูกฟูกและกล่องกระดาษ

1. สภาพปัญหา

1.1 ด้านการจัดการ

ยังไม่มีระบบบริหารคุณภาพมาตรฐานที่ใช้ในการทำงาน ทำให้การบริหารโดยรวมขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.2 ด้านการผลิต

บุคลากรในฝ่ายผลิตมีอัตราการเข้า - ออกสูง ขาดระบบการฝึกอบรมพนักงาน ทำให้พนักงานขาดทักษะในการทำงาน มีปัญหาในการเพิ่มกำลังการผลิต คุณภาพของผลิตภัณฑ์ไม่สม่ำเสมอ ขาดระบบการบำรุงรักษาเครื่องจักร

1.2 ด้านทรัพยากรบุคคล

ขาดระบบบริหารบุคคลที่เป็นสากล ไม่มีระบบ Job class, Job description การประเมินผลงานโดยใช้เป้าหมายผลการทำงานไม่ชัดเจน

1.4 การใช้ระบบ Program MRP

ขาดระบบ Program Software ในเรื่องการบริหารคลังสินค้า การค้นหาแม่พิมพ์และการวางแผนการผลิต

2. แนวทางและวิธีการแก้ไขปัญหา

2.1 แนวทางการแก้ไขปัญหา

2.1.1 จัดฝึกอบรมการพัฒนาจัดทำระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9001 : 2000 จัดฝึกและดำเนินการจัดทำระบบเอกสารการปฏิบัติงาน จัดให้มีการปฏิบัติจริง การตรวจติดตามและเตรียมความพร้อมเพื่อรับการรับรอง

2.1.2 จัดให้มีการอบรมหัวหน้างาน จัดให้มีการทำเอกสารที่ใช้ในการอบรม การจัดทำเป็น Power Point เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการอบรม จัดให้มีการทดสอบ จัดให้มีระบบการบำรุงรักษาเครื่องจักรที่สำคัญ ๆ ทุกเครื่อง จัดอบรมหัวหน้างานและผู้เกี่ยวข้อง รู้จักการวิเคราะห์การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และการลดของเสียอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 วิเคราะห์โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม จัดทำโครงสร้างองค์กร วิเคราะห์ลักษณะงาน จัดทำ Job class โดยดูจากความสำคัญของงานที่ทำ ประสบการณ์และการศึกษา พร้อมจัดให้มีระบบการประเมินผลงานของพนักงานระดับบริหาร ระดับพนักงาน

2.1.4 รวบรวมข้อมูลและศึกษาขั้นตอนการทำงานของระบบการผลิตเดิม เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา software สำหรับการชั่งน้ำหนัก การจัดซื้อ และการจัดการสินค้าคงคลัง และอบรมหัวหน้าเครื่องพิมพ์ พนักงานพิมพ์ให้รู้จักและเข้าใจเครื่องพิมพ์อย่างละเอียดและรู้จักจริงมีการแก้ไขพัฒนาปรับปรุงกับเครื่องพิมพ์

2.2 วิธีการแก้ไขปัญหา

2.2.1 ปรับปรุงระบบขององค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น โดยนำระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9000 มาปฏิบัติใช้

- 2.2.2 จัดให้มีแบบฟอร์มมาตรฐาน อบรมเทคนิคและการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการ
- 2.2.3 อบรมวิธีการกำหนด Job Description และ Job Class การจัดทำระบบการประเมินผลงาน
- 2.2.4 พัฒนา software เพื่อสนับสนุนงานทางด้านระบบสินค้าคงคลัง การจัดซื้อ

3. ผลลัพธ์ของการดำเนินการ - ตัวชี้วัด

- 3.1 มีระบบการบริหารคุณภาพมาตรฐาน ISO 9001 : 2000 1 ระบบ
- 3.2 มีการจัดทำโปรแกรม Power Point สำหรับใช้ในการฝึกอบรม มีแบบฟอร์มการบันทึกข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหา เพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ส่งผลให้
 - ร้อยละของของเสียลดลง 2.88 %
 มีการจัดทำแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร และนำกิจกรรม 5 ส. มาปฏิบัติใช้
- 3.3 มีการกำหนด Job Description และ Job Class ขององค์กร และมีการจัดทำระบบการประเมินผลงาน
- 3.4 มี software สำหรับการจัดการสินค้าคงคลัง และโปรแกรมเครื่องชั่งน้ำหนักทำให้สามารถตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบได้สะดวก รวดเร็ว ทางด้านงานพิมพ์พนักงานพิมพ์มีทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น สามารถวิเคราะห์สาเหตุและแก้ไขปัญหางานพิมพ์ได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพประสิทธิภาพการพิมพ์เพิ่มขึ้น 1.41%

4. สรุปและข้อเสนอแนะ

เนื่องจากบริษัทฯ มีการทำงานในลักษณะที่เป็นครอบครัว โดยผู้บริหารระดับสูงสุดดูแลในทุกส่วนขององค์กรและผู้บริหารมีความรู้และพื้นฐานการศึกษาไปในด้านการเงินและการบัญชี องค์กรไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรงในการบริหารจัดการด้านโรงงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร บริษัทฯ ได้ดำเนินการจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9001 : 2000 พร้อมกับมีการทำระบบการจัดการ การปรับปรุงการบริหารการผลิต มีการวางแผนการผลิต การจัดทำข้อมูลระบบการผลิต การวิเคราะห์ข้อมูล และจัดให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากเหตุและผลดังกล่าวองค์กรมีการปรับตัวในระดับหนึ่งเท่านั้น เนื่องจากขาดผู้นำองค์กรที่จะเป็นผู้ผลักดันการปรับปรุงดังกล่าวให้มีผลในทางปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ : ได้มีการเสนอแนะในระหว่างให้คำปรึกษาให้มีการรับผู้รับผิดชอบโรงงานโดยตรง ผู้รับผิดชอบในการซ่อมบำรุง ซึ่งทางองค์กรได้รับผู้บริหารดังกล่าวเข้าปฏิบัติงานซึ่งจะทำให้องค์กรมีมาตรฐานที่ดีได้ในอนาคตอันใกล้

