

การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรม

ผลิตแป้งมันสำปะหลัง

กรณีศึกษา : บริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

DEVELOPMENT PRODUCTION MANAGEMENT SYSTEM FOR
TAPIOCA STARCH INDUSTRY
CASE STUDY : SANGUANWONGSE INDUSTRIES CO., LTD.



ชุลีกร กิตติhiranwat
CHULEEKORN KITTIHIRANWAT

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน..... 39924
วัน, เดือน, ปี..... 11 ก.ค. 2544

b.....
i.....

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พ.ศ. 2544

**DEVELOPMENT PRODUCTION MANAGEMENT SYSTEM FOR
TAPIOCA STARCH INDUSTRY
CASE STUDY : SANGUANWONGSE INDUSTRIES CO., LTD.**



**A THEMATIC PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF SCIENCE IN INDUSTRIAL MANAGEMENT
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2001

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2001

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

KING MONGKUT INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อสารนิพนธ์

การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับโรงงาน

อุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง

กรณีศึกษา : บริษัท สวงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

นักศึกษา

นางสาวจุลิกกร กิตติหิรัญวัฒน์

รหัสประจำตัว

41064400

ปริญญา

วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

พ.ศ.

2544

อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ผศ. กตัญญู หิรัญญสมบุรณ์

บทคัดย่อ

การศึกษาสารนิพนธ์เรื่อง “การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง กรณีศึกษา : บริษัท สวงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท สวงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การตั้งการ และการควบคุม โดยมีการเปรียบเทียบระบบการจัดการเดิมกับระบบการจัดการที่พัฒนาแล้ว และศึกษาความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีต่อการพัฒนาระบบในด้าน สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบ ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบ ผลจากการพัฒนาระบบ และสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบ โดยศึกษาจากพนักงานระดับผู้บริหารของบริษัท สวงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด จำนวนทั้งหมด 20 คน

ผลการศึกษารูปได้ดังนี้ การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตทำให้บริษัทมีวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานและเป็นระบบมากขึ้น จำนวนร้อยละของของเสียจากกระบวนการผลิตลดลงร้อยละ 6.01 ซึ่งแสดงว่าประสิทธิภาพการผลิตของบริษัทเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.01 และจากการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารของบริษัทพบว่า สาเหตุที่บริษัทฯ ต้องมีการพัฒนาระบบเกิดจาก การกำหนดหน้าที่งานของพนักงานแต่ละคนไม่ชัดเจน การทำงานยังไม่เป็นระบบ และบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดีมาก ผลจากการพัฒนาระบบมีส่วนช่วยให้ผลผลิตของบริษัทเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก ช่วยให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิต ช่วยให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้นมาก พนักงานมีความเข้าใจและชำนาญในการทำงานมากขึ้น ช่วยลดต้นทุนให้กับบริษัทและช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้น แต่การพัฒนาระบบก็มีปัญหาและอุปสรรคคือ พนักงานเห็นว่าการพัฒนาระบบทำให้งานเพิ่มมากขึ้น และขาดการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง และสิ่งสำคัญที่จะทำให้การพัฒนาระบบประสบผลสำเร็จคือ การที่ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้างานให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือและมีการดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thematic	Development Production Management System for Tapioca Starch Industry Case Study : Sanguanwongse Industries Co., Ltd.
Student	Miss Chuleekorn Kittihiranwat
Student ID	41064400
Degree	Master of Science
Programme	Industrial Management
Year	2001
Thematic Advisor	Assistant Professor. Katanyu Hiransomboon

ABSTRACT

The thematic study as "Development Production Management System for Tapioca Starch Industry Case Study : Sanguanwongse Industries Co., Ltd. The propose to study the development of company's production management concerns about planning, organizing, human resource management, commanding and controlling for comparison between prior to and after the development. Also is the studying of managerial-operator's comment about the development concerning its cause, obstacle, result and achievement by collecting from various managerial-operator totalling 20 persons.

The results of study conclude : After the development, the company have better working system and higher standard of operation. The waste of production process decreases to 6.01% after the development which indicates that production efficiency has increased to 6.01% . From the managerial-operator's comment about the development, the reason of the company needs for development is unclear job description for each operator, non-system operation and poor working environment. After the development , company's productivity incleases successful result in achieving the flow of production plan, improving work environment, enhancing understand and efficiency of most operators, reducing cost and to encouraging teamwork. However, the obstacles of development are that operators feel their work are increased and lack of continuous data collection. In conclusion, to achieve the development success, it's essential to gain serious support from the company's executive and chiefs, including receiving cooperation and continuous operation from the staff.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เล่มนี้ เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจากอาจารย์ที่ปรึกษา
สารนิพนธ์ ผศ.กตัญญู หิรัญญูสมบูรณ์ ที่ให้ความกรุณาเอาใจใส่ แนะนำ ให้คำปรึกษา และ
ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ทำให้สารนิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี จึงขอกราบขอบพระคุณ
ท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี ประธานสาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
และ รศ.อดิษฐ์ กาญจนพิบูลย์ ที่สละเวลาในการสอบสารนิพนธ์ครั้งนี้ รวมถึงคณาจารย์ที่ได้
อบรม ถ่ายทอดความรู้ตลอดระยะเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ ณ สถาบันแห่งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณทศพล ดันติวงษ์ ประธานกรรมการบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม
จำกัด คุณโชติมา ดันติวงษ์ กรรมการผู้จัดการบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด หัวหน้า
แผนกงาน และพนักงานของบริษัทฯ ที่ได้สละเวลาเอื้อเฟื้อข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ คุณสุรสิทธิ์ ไรจน์กนก นายกสมาคมโรงงานผู้ผลิตมันสำปะหลัง ภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ และ ดร. สรรพสิทธิ์ ลิ้มบรรณรัตน์ อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ
คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ได้ให้คำแนะนำ
ในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่มูลนิธิสถาบันพัฒนามันสำปะหลังแห่งประเทศไทย สมาคมการ
ค้าอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังไทย ที่ได้ช่วยเหลือในการค้นคว้าหาข้อมูลเพื่อนำมาศึกษาในการ
ทำสารนิพนธ์ครั้งนี้

สุดท้ายขอขอบพระคุณ บิดา มารดา น้องสาว น้องชาย และเพื่อนๆ ทุกคนที่คอยช่วย
เหลือ ให้คำปรึกษา และเป็นกำลังใจตลอดมา

ชุลีกร กิตติหิรัญวัฒน์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง	VIII
สารบัญภาพ	XI
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	6
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	6
1.4 ขอบเขตการศึกษา.....	6
1.5 ขั้นตอนและวิธีการศึกษา.....	7
1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา.....	7
1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 การจัดการ	9
2.2 การวางแผน	9
2.2.1 ความสำคัญของการวางแผน.....	10
2.2.2 ประโยชน์ของการวางแผน.....	11
2.2.3 หลักการพื้นฐานในการวางแผน.....	13
2.2.4 ประเภทของการวางแผน.....	13
2.3 การจัดองค์การ.....	15
2.3.1 ความสำคัญของการจัดองค์การ	16
2.4 การบริหารทรัพยากรบุคคล.....	17
2.4.1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล	18
2.4.2 การสรรหา.....	19
2.4.3 การคัดเลือก.....	19
2.4.4 การบรรจุและการปฐมนิเทศน์.....	21

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

2.4.5	คำตอบแทน.....	21
2.4.6	การประเมินการปฏิบัติงาน	22
2.4.7	การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล.....	23
2.5	การควบคุม.....	24
2.5.1	กระบวนการควบคุม.....	24
2.5.2	การควบคุมคุณภาพ	25
2.5.3	การควบคุมปริมาณการผลิต.....	27
2.5.4	การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน.....	27
2.6	การซ่อมบำรุง.....	28
2.6.1	การจำแนกประเภทของการซ่อมบำรุง	28
2.7	กิจกรรม 5ส	29
2.7.1	ที่มาของคำว่า “ 5ส ”.....	30
2.7.2	ความสำคัญของ 5ส	30
2.7.3	ความหมายของ 5ส.....	30
2.7.4	เหตุผล ขั้นตอน และวิธีการในการทำ 5ส.....	30
2.8	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
บทที่ 3	วิธีการศึกษาและการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	35
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา.....	35
3.2	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	35
3.3	การเก็บรวบรวมข้อมูล	36
3.4	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	36
3.5	สถิติที่ใช้.....	38
บทที่ 4	ผลการศึกษา.....	39
ส่วนที่ 1	ผลจากการสัมภาษณ์	
4.1	ประวัติและข้อมูลโดยทั่วไปของบริษัท.....	39
4.1.1	ธุรกิจที่เกี่ยวข้องของบริษัท.....	40
4.1.2	ตลาดที่สำคัญของบริษัท.....	40
4.1.3	ผลิตภัณฑ์ของบริษัท.....	40

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

4.1.4 กระบวนการผลิตเบ๊งมันสำปะหลัง.....	41
4.2 การดำเนินงานก่อนพัฒนาระบบการจัดการการผลิตและปัญหาที่เกิดขึ้นใน ระบบการจัดการการผลิตก่อนการพัฒนา.....	43
4.2.1 การวางแผน.....	43
4.2.2 การจัดองค์การ.....	44
4.2.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล.....	46
4.2.4 การรับซื้อวัตถุดิบ.....	48
4.2.5 การตั้งการ.....	48
4.2.6 การควบคุม.....	48
4.3 การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต.....	49
4.3.1 การวางแผน	50
4.3.2 การจัดองค์การ	51
4.3.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล.....	54
4.3.4 การตั้งการ.....	64
4.3.5 การรับซื้อวัตถุดิบ	64
4.3.6 การควบคุมการผลิต.....	65
4.3.7 การซ่อมบำรุง.....	81
4.3.8 การปรับปรุงด้านเทคนิค 5ส	86
4.4 ผลการเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ของเสียและประสิทธิภาพการผลิต ช่วงก่อนกับช่วง หลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต.....	90
ส่วนที่ 2 ผลจากการตอบแบบสอบถาม	
4.5 ผลจากการตอบแบบสอบถาม.....	93
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	100
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	101
5.1.1 การเปรียบเทียบการดำเนินงานและการจัดการการผลิต ช่วงก่อนกับ ช่วงหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต.....	101
5.1.2 ความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหาร ที่มีต่อการพัฒนาระบบ การจัดการการผลิตของบริษัท.....	105

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้เพื่อใช้ในการเรียนการสอนเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

หน้า

5.2 ข้อเสนอแนะ.....	106
บรรณานุกรม.....	110
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์.....	113
ภาคผนวก ข แบบสอบถาม.....	115
ภาคผนวก ค หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานตามผังองค์กร.....	123
ประวัติผู้เขียน.....	146



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 ราคาและมูลค่าของมันสำปะหลังที่เกษตรกรขายได้ระหว่างปี พ.ศ. 2532-2541.....	2
1.2 จำนวนเนื้อที่เพาะปลูกและเนื้อที่เก็บเกี่ยวมันสำปะหลังระหว่างปี พ.ศ. 2539-2541.....	3
1.3 จำนวนพื้นที่เพาะปลูกมันสำปะหลังรายจังหวัดปี พ.ศ. 2541 (พันไร่).....	3
1.4 ปริมาณและมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังระหว่างปี พ.ศ. 2532-2541.....	4
4.1 On The Job Training.....	60
4.2 แสดงผลการเปรียบเทียบการสูญเสียของการลดแป้งมันสำปะหลังของบริษัท ในช่วงเดือนมกราคม 2542 - พฤษภาคม 2543.....	91
4.3 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการผลิตแป้งมันสำปะหลังของบริษัท ในช่วงเดือน มกราคม 2542 - พฤษภาคม 2543	92
4.4 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ.....	93
4.5 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา.....	94
4.6 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอาชีพ.....	94
4.7 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน.....	95
4.8 แสดงสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท.....	95
4.9 แสดงผลการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท.....	96
4.10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท.....	97
4.11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยว่า บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต.....	98
4.12 แสดงสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต.....	98

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
4.1 กระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง.....	42
4.2 ผังองค์การโรงแป้ง.....	52
4.3 ผังองค์การบริษัทส่วนกลาง.....	53
4.4 แผนผังการสรรหา คัดเลือก และประเมินบุคลากร.....	58
4.5 แผนผังการฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน.....	62
4.6 แผนผังการควบคุมสถานะและความปลอดภัยในการทำงาน.....	75
4.7 การซ่อมเมื่อเสีย/งานสร้างทำ.....	83
4.8 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน	85



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันแม้ว่าประเทศไทยจะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการผลิตจากภาคการเกษตรไปสู่ภาคอุตสาหกรรมมากขึ้น แต่สินค้าที่ได้จากการเกษตรก็ยังเป็นวัตถุดิบสำคัญของอุตสาหกรรม การเกษตรที่ส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศ และสามารถทำรายได้เข้าประเทศในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก ซึ่งการดำเนินงานทั้งในด้านการผลิตและการส่งออกของสินค้าไม่ว่าจะเป็นผลผลิตจากภาคการเกษตรหรืออุตสาหกรรมก็มีส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ประเทศไทยมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง

มันสำปะหลังเป็นพืชเศรษฐกิจสำคัญชนิดหนึ่งของประเทศไทย สามารถส่งออกทำรายได้เข้าประเทศปีละกว่า 20,000 ล้านบาท และทำรายได้ให้แก่เกษตรกรมากเป็นอันดับ 4 รองจากข้าว ยางพารา และน้ำตาลทราย จากสถิติการเกษตรตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532-2541 เฉลี่ย 10 ปี พบว่า มันสำปะหลังทำรายได้ให้แก่เกษตรกรมีมูลค่าสูงถึง 15,096.10 ล้านบาท (ตารางที่ 1.1) ทั้งยังเป็นพืชที่ปลูกได้ง่ายไม่ต้องการการดูแลรักษามากนัก มีความทนทานต่อสภาพภูมิอากาศแห้งแล้งและโรคสูงมาก รวมทั้งให้ผลตอบแทนในระดับที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับพืชไร่ชนิดอื่นและสามารถปลูกได้ตลอดทั้งปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปลูกได้ในพื้นที่ที่ปลูกพืชชนิดอื่นไม่ค่อยได้ผล เช่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังนั้นเกษตรกรในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจึงนิยมปลูกกันมาก ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 61 ของเนื้อที่เพาะปลูกทั้งหมด รองลงมาคือภาคกลาง (รวมภาคตะวันออกเฉียงเหนือและตะวันตก) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 26 ของเนื้อที่เพาะปลูกทั้งหมด และภาคเหนือซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13 ของเนื้อที่เพาะปลูกทั้งหมด ในขณะที่ทางภาคใต้ไม่มีสถิติแสดงการเพาะปลูกมันสำปะหลัง (ตารางที่ 1.2) โดยจังหวัดที่มีการเพาะปลูกมันสำปะหลังมากที่สุดตามสถิติการเกษตรที่ทำการสำรวจในปี พ.ศ. 2541 คือ จังหวัดนครราชสีมา มีพื้นที่เพาะปลูกมันสำปะหลังถึง 1,513,000 ไร่ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 22.60 ของพื้นที่เพาะปลูกทั่วประเทศ รองลงมาคือ จังหวัดชัยภูมิ ฉะเชิงเทรา กำแพงเพชร สระแก้ว กาฬสินธุ์ ชลบุรี ขอนแก่น อุดรธานี กาญจนบุรี จันทบุรี ระยอง ตามลำดับ (ตารางที่ 1.3)

มันสำปะหลังเมื่อนำมาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยโครงสร้างทางเทคโนโลยีจากกระบวนการทางเครื่องกลแล้ว จะทำให้สามารถแยกการผลิตออกได้เป็น มันเส้น มันอัดเม็ด แป้งมันสำปะหลัง และเอทานอล ซึ่งในบรรดาผลิตภัณฑ์ที่ได้จากมันสำปะหลังทั้งหมด แป้งมันสำปะหลังจะมีความสำคัญทางเศรษฐกิจเป็นอันดับ 2 รองจากมันอัดเม็ด เนื่องจากผลผลิตที่ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากมันสำปะหลังทั้งหมดประมาณร้อยละ 60 (หรือประมาณ 12 ล้านตัน/ปี) จะถูกนำไปใช้ในอุตสาหกรรมการผลิตมันอัดเม็ด (ซึ่งผลิตได้จากมันเส้น) ส่วนอีกร้อยละ 40 ที่เหลือ (หรือประมาณ 8 ล้านตัน/ปี) จะถูกนำไปใช้ในอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง และเมื่อพิจารณาจากการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังของประเทศไทยพบว่าต้องพึ่งพาดตลาดสหภาพยุโรปเป็นตลาดหลัก เนื่องจากสามารถขายผลผลิตได้ราคาสูงกว่าตลาดอื่น และสหภาพยุโรปได้ประกันราคาธัญพืชภายในประเทศสมาชิกไว้สูง ทำให้ผู้ผลิตอาหารสัตว์หันมาใช้มันสำปะหลังทดแทนธัญพืช แต่ปริมาณการส่งออกถูกจำกัดตามโควต้าที่สหภาพยุโรปได้แจ้งไว้ในสัญญาการร่วมมือทางการค้ากับองค์การการค้าโลก (World Trade Organization: WTO)

ตารางที่ 1.1 ราคาและมูลค่าของมันสำปะหลังที่เกษตรกรขายได้ระหว่างปี พ.ศ. 2532-2541

ปี	ผลผลิต (1,000 ตัน)	ราคาเฉลี่ยหัวมันสด (บาท/กก.)	มูลค่าผลผลิต (ล้านบาท)
2532	24,264	0.54	13,102.60
2533	20,701	0.64	13,248.60
2534	19,705	0.83	16,355.20
2535	20,356	0.77	15,674.10
2536	20,203	0.66	13,334.00
2537	19,091	0.58	11,072.80
2538	16,217	1.15	18,649.60
2539	17,388	0.98	17,040.20
2540	18,084	0.71	12,839.60
2541	15,591	1.26	19,644.70
	19,160	0.81	15,096.10

ที่มา: (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2541ข)

อย่างไรก็ตามในปัจจุบันสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากมาย นับตั้งแต่ทางสหภาพยุโรปได้ประกาศปฏิรูปนโยบายการเกษตรร่วม (Common Agriculture Policy Reform: CAP Reform) เพื่อลดผลิตผลส่วนเกินของธัญพืชและเนื้อสัตว์ เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม พ.ศ. 2535

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 1.2 จำนวนเนื้อที่เพาะปลูกและเนื้อที่เก็บเกี่ยวมันสำปะหลังระหว่างปี พ.ศ. 2539-2541 (ไร่)

ภาค	เนื้อที่เพาะปลูก			เนื้อที่เก็บเกี่ยว		
	2539	2540	2541	2539	2540	2541
ตอ. เฉียงเหนือ	4,833,334	4,744,890	3,923,822	4,703,323	4,599,246	3,844,822
เหนือ	969,244	1,002,928	900,435	939,349	981,875	852,328
กลาง	2,082,859	2,159,033	1,869,485	2,033,038	2,108,758	1,830,232
ใต้	-	-	-	-	-	-
รวม	7,885,437	7,906,851	6,693,742	7,675,710	7,689,879	6,527,382

ที่มา: (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2541ข)

ตารางที่ 1.3 จำนวนพื้นที่เพาะปลูกมันสำปะหลังรายจังหวัดปี พ.ศ. 2541 (พันไร่)

จังหวัด	พื้นที่เพาะปลูก
นครราชสีมา	1,513
ชัยภูมิ	398
ฉะเชิงเทรา	344
สระแก้ว	294
กำแพงเพชร	338
ชลบุรี	241
กาฬสินธุ์	293
จันทบุรี	201
ระยอง	175
อุดรธานี	227
ขอนแก่น	234
กาญจนบุรี	202
อื่น ๆ	2,234
รวมทั้งประเทศ	6,694

ที่มา: (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2541ข)

มาตรการหรือนโยบายดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ การส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังของไทยไปยังตลาดประชาคมยุโรปเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะ มันอัดเม็ดซึ่งมีตลาดสำคัญอยู่ที่กลุ่มประชาคมยุโรปได้รับผลกระทบโดยตรง ทำให้ปริมาณและ มูลค่าการส่งออกมันอัดเม็ดลดลง และนอกจากนี้เมื่อพิจารณาจากการส่งออกทั้งทางด้านปริมาณ และมูลค่าก็จะพบว่าแป้งมันสำปะหลังมีทั้งปริมาณและมูลค่าการส่งออกที่น้อยกว่ามันอัดเม็ด แต่ หากพิจารณาจากสถิติการส่งออกตั้งแต่ปี พ.ศ. 2532 เป็นต้นมา จะพบว่าแป้งมันสำปะหลังมีมูลค่า และปริมาณการส่งออกที่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยจะมี ช่วงตกต่ำในปี พ.ศ. 2536 โดยสาเหตุในช่วง นั้นก็เนื่องจากเกิดภาวะสินค้าล้นตลาด แต่ปีถัดมาคือปี พ.ศ. 2537 ปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้นร้อยละ 63 จากปีก่อน

ตารางที่ 1.4 ปริมาณและมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังระหว่างปี พ.ศ. 2532-2541

ปี	มันเส้น		มันอัดเม็ด		แป้งมันสำปะหลัง	
	ปริมาณ (ตัน)	มูลค่า (พันบาท)	ปริมาณ (ตัน)	มูลค่า (พันบาท)	ปริมาณ (ตัน)	มูลค่า (พันบาท)
2532	130,201	212,415	9,185,466	21,504,728	501,329	2,205,285
2533	210,814	359,464	7,318,368	19,856,458	531,365	2,863,050
2534	113,205	211,857	6,269,224	19,628,381	549,002	3,258,366
2535	237,205	406,786	8,039,753	23,693,389	583,232	3,401,443
2536	85,098	114,514	6,588,869	17,000,395	460,596	2,342,282
2537	13,458	39,990	4,714,610	12,118,989	750,317	4,343,758
2538	184,909	637,340	3,039,236	9,629,164	630,274	5,001,101
2539	4,002	15,649	3,724,686	12,343,717	632,553	4,598,416
2540	68,208	180,980	4,216,039	11,816,078	873,049	6,235,064
2541	161,759	587,187	3,187,217	10,868,539	516,157	5,226,291

ที่มา: (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2541ข)

เป็นที่คาดหมายว่าในอนาคตอุตสาหกรรมการผลิตมันอัดเม็ดเพื่อส่งออกอาจจะลดบทบาท ลงจนอาจไม่มีการส่งออกในที่สุดได้ ดังนั้นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-Added) ให้กับสินค้าจึงเป็น เรื่องจำเป็นที่ทางภาครัฐบาลและเอกชนต้องร่วมมือกันส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการค้าและการ ส่งออกเพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมการผลิตแป้งมันสำปะหลังมีความสำคัญเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ดังนั้นจึงเป็นการน่าสนใจที่จะทำการศึกษาศึกษาการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง ซึ่งในการดำเนินการของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลังส่วนใหญ่เริ่มแรกจะดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว เมื่อกิจการมีการขยายตัวเพิ่มขึ้น รูปแบบองค์กรและการดำเนินงานก็มีความซับซ้อนเพิ่มมากขึ้น การจัดการการผลิตจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการให้มีประสิทธิภาพ สามารถเพิ่มผลผลิตให้เพียงพอและทันต่อความต้องการของลูกค้าได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

โดยทั่วไปการดำเนินธุรกิจแบบครอบครัว ภายหลังจากการขยายตัวของกิจการนั้น มักจะพบปัญหาที่ตามมาหลากหลายประการ ดังเช่น บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ซึ่งเป็นโรงงานตัวอย่างที่จะทำการศึกษา แต่เดิมการดำเนินงานเป็นลักษณะอุตสาหกรรมในครอบครัว ต่อมาภายหลังความต้องการของตลาดเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้กิจการมีการขยายตัวสูงขึ้น จนปัจจุบันบริษัทมีกำลังการผลิตมากกว่า 550 ตัน/วัน มีคนงานกว่า 500 คน ซึ่งถือเป็นโรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลังที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ แต่รูปแบบการดำเนินงานยังคงเป็นลักษณะธุรกิจครอบครัวอยู่ ทำให้ต้องประสบปัญหาในการดำเนินงานอยู่เป็นประจำ ซึ่งผู้ประกอบการก็ได้สังเกตเห็นผลกระทบของปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น จึงได้มีการปรับปรุงการดำเนินงานและพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับกับความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้น และสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่รอบๆองค์กร ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น และมีการดำเนินงานที่เหมาะสมสำหรับการขยายกิจการต่อไปในอนาคต

การศึกษาในครั้งนี้จะทำการศึกษาศึกษาก่อนพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานและลักษณะการดำเนินงานในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการผลิต การสั่งการ และการควบคุม ของบริษัทฯ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและสาเหตุที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต และทำการศึกษาศึกษาการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการผลิต เพื่อขจัดสาเหตุของการเกิดปัญหาทั้งในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ และการควบคุม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด และโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลังอื่นๆ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของ บริษัท สวนวนวษ์อุตสาหกรรม จำกัด ทั้งในด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ การควบคุม และการปรับปรุงด้านเทคนิค 5ส โดยมีการเปรียบเทียบระบบการจัดการเดิมกับระบบการจัดการที่พัฒนาแล้ว

2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตในด้านสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตเดิม ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต และสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงวิธีการในการปรับปรุงและพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของ บริษัท สวนวนวษ์อุตสาหกรรม จำกัด

2. ทำให้ทราบถึงลักษณะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ การควบคุมและการปรับปรุงด้านเทคนิค 5ส. ของบริษัท สวนวนวษ์อุตสาหกรรม จำกัด

3. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท

1.4 ขอบเขตการศึกษา

เนื่องจากในปัจจุบันบริษัท สวนวนวษ์อุตสาหกรรม จำกัด มีโรงงานการผลิต 2 ส่วนคือ โรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลัง และโรงงานผลิตกลูโคส โดยในการศึกษาการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต กรณีศึกษา บริษัท สวนวนวษ์อุตสาหกรรม จำกัด ครั้งนี้จะทำการศึกษาเฉพาะในส่วน of โรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลังเท่านั้น

1.5 ขั้นตอนของการศึกษา

1. สํารวจเอกสารและศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูล วิทยานิพนธ์ หนังสือ วารสาร รายงาน การวิจัย และบทความต่างๆที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์มันสำปะหลังและการจัดการ
2. ติดต่อบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง
3. สัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต เพื่อทำการเก็บและรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด
4. สร้างแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด
5. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ของการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต กรณีศึกษา : บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. สรุปผลการวิจัยและจัดทำข้อเสนอแนะ

1.6 ประชากร และกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา

จากขั้นตอนการศึกษา การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง : กรณีศึกษาบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ประชากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา คือ กลุ่มพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ เพื่อทำการสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานและการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท และทำการศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯในครั้งนี้ โดยประชากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้คือ

เป็นพนักงานระดับผู้บริหาร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในการทำงานสูง และเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความเข้าใจในระบบงานและขั้นตอนการดำเนินงานทั้งก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯเป็นอย่างดี โดยผู้ศึกษาจะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากประชากรกลุ่มนี้ โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง และต้องมีคุณสมบัติเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม มีอายุงานนับถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2543 ไม่น้อยกว่า 15 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่าประชากรกลุ่มนี้ได้ปฏิบัติงานในบริษัทอยู่ในช่วงก่อนที่บริษัทจะมีการพัฒนาระบบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ช่วงระหว่างการพัฒนาระบบ จนกระทั่งถึงช่วงหลังการพัฒนาบบ ซึ่งเป็นช่วงที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเก็บข้อมูล

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการแปรรูปสภาพหัวมันสำปะหลังไม่ว่าจะมีลักษณะป่นหรือเป็นชิ้น แผ่น ก้อน แท่ง เม็ด หรือลักษณะอื่นใด แต่ไม่หมายความรวมถึงกากมันสำปะหลัง

วัตถุดิบ หมายถึง วัตถุดิบไม่ใช่ส่วนประกอบตามธรรมชาติของหัวมันสำปะหลัง

ของเสีย หมายถึง กากมันสำปะหลัง เศษแป้งมันสำปะหลังในแต่ละกระบวนการผลิต และน้ำเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต



บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การจัดการ (Management)

การจัดการ หมายถึง กระบวนการบรรลุถึงผลที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจและอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มักเริ่มต้นมาจากอุตสาหกรรมภายในครอบครัว ซึ่งมีการจัดการการดำเนินงานอยู่ในรูปแบบที่ง่าย ไม่ซับซ้อน แต่เมื่อธุรกิจมีการขยายตัวมากขึ้น จากสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น องค์การก็จะต้องมีความซับซ้อนมากขึ้น กิจกรรมต่างๆ ในองค์การก็จะมีมากขึ้นตามมา ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถที่จะจัดการงานได้อย่างทั่วถึง ทั้งนี้เนื่องจากขาดประสบการณ์และความรู้ในการจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจมีผลทำให้ธุรกิจหรือองค์การเกิดความล้มเหลว ดังนั้นคุณภาพหรือประสิทธิภาพของการจัดการจึงมีผลอย่างมากต่อความสำเร็จขององค์การ

การผลิต หมายถึง การนำเอาปัจจัยการผลิตต่างๆ มาแปรสภาพเป็นสินค้าหรือบริการ ซึ่งลักษณะของการผลิตที่มีประสิทธิภาพ ผู้ผลิตควรจะผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้ตามคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนดในปริมาณที่ต้องการ ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยให้มีประสิทธิภาพในการผลิตหรือแปลงสภาพสูงที่สุด และเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

ดังนั้นเพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรได้นำหลักการจัดการเข้ามาช่วย เรียกว่า การจัดการหรือการบริหารการผลิต ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ อันได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดกำลังคน การสั่งการและการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต

2.2 การวางแผน(Planning)

การวางแผน เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินการ ตลอดจนการวางแผนงานและวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ การวางแผนการผลิตจะเป็นการกำหนดแผนงานและแนวทางการผลิตสำหรับอนาคต เช่น เป็นการกำหนดว่าจะต้องทำการผลิตอะไร เมื่อไร จำนวนเท่าใด โดยใคร อย่างไร

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 4) ได้ให้ความหมายของการวางแผน(Planning) ไว้ว่า เป็นการกำหนดวิธีการกระทำไว้ล่วงหน้า เพื่อผลสำเร็จที่ต้องการโดยเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับงานที่จะทำในอนาคตเป็นการวิเคราะห์และตัดสินใจให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดก่อนทำ เป็นการมุ่งการแก้ปัญหาล่วงหน้า และเป็นวิธีการมุ่งอนาคตและมุ่งผลสำเร็จ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2537 : 58-59) ได้ให้ความหมายของการวางแผนเอาไว้ 2 ความหมาย ดังนี้คือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดขั้นตอนและขยายวัตถุประสงค์นโยบายโครงการ การค้นพบปัญหา และวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุดเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การวางแผน หมายถึง การจัดลำดับกิจกรรมสำคัญๆ ตามลำดับก่อนหลังและตามลำดับเวลาที่จะต้องทำให้สำเร็จ จัดให้มีทรัพยากรในการบริหารให้เพียงพอสำหรับการวางแผน เพื่อให้การประสานงานตลอดจนกำหนดกระบวนการควบคุมงาน

ศาสตราจารย์อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 4) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมเพื่อกำหนดปริมาณในการผลิตของโรงงานอย่างคร่าวๆ ในช่วงของการวางแผน เช่น แผนในช่วงเวลา 1 ปี 1 เดือน หรือ 1 วัน โดยพิจารณาจากความสามารถและปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ การวางแผนนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ทำการผลิตหรือให้บริการในลักษณะที่มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการกำหนดกลยุทธ์การผลิตเพื่อให้สามารถผลิตได้ทันสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งสามารถพยากรณ์ความต้องการของผลิตภัณฑ์ในช่วงเวลาที่จะวางแผน แล้วนำมาพิจารณาปริมาณการผลิตร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการผลิต โดยพิจารณาจากปัจจัยการผลิตที่มีอยู่และเงื่อนไขบังคับต่างๆ ขององค์การ

การวางแผนจึงมีความเกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต และตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ ฉะนั้นจึงสามารถกล่าวได้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic Attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

2.2.1 ความสำคัญของการวางแผน (Significance of Planning)

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกลมองเหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รสนิยม (Taste) และแฟชั่น (Fashion) ของประชาชนในสังคมนั้นซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์การธุรกิจ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวให้สามารถปรับตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยืดหยุ่นและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร์จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน

2. ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร เช่น การวางแผนฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้ธุรกิจดำเนินการไปด้วยความมั่นคงและมีการเจริญเติบโตด้วยดี

3. เป็นการลดความสูญเสียเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจน และยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนกัน

4. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ (Rational Approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการทางสติปัญญา คัดยพิณิจ ตลอดจนความรู้ในเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้วางแผนเป็นประการสำคัญ ฉะนั้นการวางแผนจึงช่วยให้มีการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพของธุรกิจที่ดำเนินอยู่

กล่าวโดยสรุปว่า ไม่มีองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็น การกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการบริหารที่ดี

2.2.2 ประโยชน์ของการวางแผน (Advantages of Planning)

การวางแผนที่ดีย่อมส่งผลให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมีจุดหมายปลายทาง เพื่อให้องค์กรบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดให้ การกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานขั้นแรกของการวางแผน ถ้าจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความแจ่มชัดก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี

2. ประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญาเพื่อคิดวิธีการให้องค์กรบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการทำให้งานในฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินการมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดความเป็นระเบียบในงานต่าง ๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่านับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัดแก่องค์กร

3. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอนในอนาคตลงเพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตล่วงหน้า การวางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แล้วทำการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้จัดการในองค์การธุรกิจใช้สายตาว้างไกล พิจารณาความไม่แน่นอนที่หลากหลายในอนาคตที่อาจเป็นเหตุทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อาทิเช่น ความเจริญทางเทคโนโลยี รสนิยม และแฟชั่นของประชาชนในสังคมนั้นเป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในแผนเพื่อลดความไม่แน่นอนลง เพราะแผนได้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว

4. เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basis of Control) การวางแผนช่วยให้ผู้จัดการได้กำหนดหน้าที่ควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออก เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการคู่กัน อาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม เพราะการควบคุมเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแนวทางเบี่ยงเบนไปจากแผนมากน้อยเพียงไร ดังนั้นแผนจึงช่วยกำหนดมาตรฐานของการควบคุมขึ้น กล่าวได้ว่าแผนกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม

5. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและสร้างสรรค์ (Encourages Innovation and Creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดแนวความคิดใหม่ ๆ (นวัตกรรม) และความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจาก ขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้น จะเป็นการระดมปัญญาของคณะผู้ทำงานด้านการวางแผน ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์การ และยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคต ระหว่างคณะผู้จัดการด้วย

6. พัฒนาแรงจูงใจ (Improves Motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการบ่งชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้จัดการ และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนงานด้วยเพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนั้น การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึกและพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้จัดการในอนาคต

7. พัฒนาการแข่งขัน (Improves Competitive Strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพทำให้ธุรกิจมีการแข่งขันกันมากกว่าธุรกิจที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ธุรกิจมีการแข่งขันกันเพื่อสร้างความเจริญเติบโตและก้าวหน้าทันสิ่งที่ต้องเผชิญในอนาคต

8. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีกว่า (Better Coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดวางไว้มุ่งไปที่จุดมุ่งหมายเดียวกัน มีการจัดการประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์การ

2.2.3 หลักการพื้นฐานในการวางแผน (The Nature of Planning)

การวางแผนประกอบด้วยหลักการพื้นฐาน 4 ประการด้วยกันคือ

1. การวางแผนจะต้องสนับสนุนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ (Contribution to Purpose and Objectives) ในการวางแผน ผู้วางแผนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญว่าเป้าหมายของแผนทุกแผนที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องเกื้อหนุนและอำนวยความสะดวกให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การสัมฤทธิ์ผล หลักการนี้เกิดขึ้นจากธรรมชาติขององค์การธุรกิจต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้วัตถุประสงค์ของกลุ่มบุคคลที่ร่วมกันในองค์การบรรลุตามเป้าหมายหรือประสบความสำเร็จได้ด้วยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกอย่างจริงจัง

2. การวางแผนเป็นงานอันดับแรกของกระบวนการจัดการ (Primacy of Planning) ซึ่งกระบวนการจัดการประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Leading) และการควบคุม (Controlling) การวางแผนเป็นงานเริ่มต้นก่อนขั้นตอนอื่น ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเป็นตัวสนับสนุนให้งานด้านอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยความสอดคล้อง

3. การวางแผนเป็นหน้าที่ของผู้จัดการทุกคน (Pervasiveness of Planning) การวางแผนเป็นงานของผู้จัดการทุกระดับที่จะต้องทำแล้วแต่ขอบเขตของอำนาจหน้าที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้จัดการในระดับที่ต่างกันต่างก็มีความรับผิดชอบควบคุมให้งานที่ตนกระทำอยู่ให้ประสบความสำเร็จ ฉะนั้นการวางแผนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

4. ประสิทธิภาพของแผนงาน (Efficiency of Plans) ในการวางแผนนั้นผู้วางแผนจะต้องคำนึงให้แผนงานที่วางมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถพิจารณาจากการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การด้วยการลงทุนอย่างประหยัดและคุ้มค่า เช่น การใช้เวลา เงิน ทรัพย์สิน แรงงานและการบริหาร ที่ดีที่สร้างความพึงพอใจให้แก่สมาชิกในองค์การ

2.2.4 ประเภทของการวางแผน (Types of Planning)

การวางแผนสามารถจำแนกออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามลักษณะแนวคิดพื้นฐานได้ดังนี้

1) จำแนกตามระดับการจัดการ

- การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการระดับบนหรือฝ่ายบริหารระดับสูง (Top Management) เป็นการวางแผนในลักษณะการพิจารณาภาพรวมทั้งหมด (Overall Planning) ด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามกำลังของทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่คาดการณ์ว่าจะมีในอนาคต

- การวางแผนบริหาร (Administrative Planning) เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายจัดการระดับกลาง (Middle – Level Management) เป็นการวางแผนที่กำหนดกรอบและทิศทางไว้สำหรับแผนปฏิบัติการ (Operative Plans)
- การวางแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) เป็นแผนที่ผู้จัดการระดับต้น (lower level managers) นำแผนบริการ (Administrative Plans) ไปดำเนินการในภาคปฏิบัติ

2) จำแนกตามหน้าที่ทางธุรกิจ

- การวางแผนด้านการตลาด (Marketing Planning) เป็นการวางแผนโดยพิจารณาถึงกลยุทธ์ทางการจัดจำหน่ายสินค้า การกำหนดราคา การส่งเสริมการขาย และการพิจารณาลักษณะของลูกค้า เป็นต้น
- การวางแผนด้านการผลิต (Production Planning) เป็นการพิจารณากำหนดและคาดการณ์ ระดับการผลิตว่าจะเปลี่ยนแปลงไปตามฤดูกาลหรือไม่ หรือแปรผันไปตามสิ่งใดและสินค้าคงเหลือขั้นต่ำสุดที่ควรมีไว้ในสต็อกควรเป็นเท่าไร เป็นต้น
- การวางแผนด้านการเงิน (Financial Planning) มุ่งพิจารณาวางแผนด้านการลงทุน การจัดหาทุน ความเสี่ยง และเงินปันผล
- การวางแผนด้านบุคลากร (Personnel Planning) เป็นการวางแผนการคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรม การจ่ายค่าจ้างและการจัดสวัสดิการ เป็นต้น
- การวางแผนด้านอื่น ๆ ตามหน้าที่ที่มีความสำคัญ (Any other major Planning) องค์การธุรกิจบางองค์การอาจมีการวางแผนหน้าที่อื่น ๆ อีกที่มีความสำคัญและเอื้อประโยชน์ให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จ

3) จำแนกตามลักษณะการปฏิบัติ

- การวางแผนใช้ประจำ (Standing Planning) เป็นการวางแผนที่มีลักษณะเป็นแผนถาวรบังคับถึงแนวความคิดหลักการหรือแนวทางปฏิบัติในการทำกิจกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยในองค์การหรือใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ แผนชนิดนี้จะรวมไปถึงนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน กฎ วิธีการ และมาตรฐาน การวางแผนใช้ประจำมีประโยชน์ต่อผู้จัดการเป็นอย่างยิ่งที่สามารถตรวจสอบการทำงานของพนักงานและสามารถประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีเอกภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อย่างไรก็ตามการวางแผนชนิดนี้อาจมีจุดอ่อนบ้าง คือ เมื่อสภาพการณ์บางอย่างเปลี่ยนแปลงไป แผนประเภทนี้จำเป็นต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในลักษณะแผนใช้เฉพาะครั้ง

- การวางแผนใช้เฉพาะครั้ง (Ad Hoc or Single Planning) เป็นการวางแผนเพื่อปรับและเสริมการวางแผนใช้ประจำ ทั้งนี้เนื่องจากแผนที่ใช้ประจำไม่อาจตอบสนองความเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ แผนใช้เฉพาะครั้งจึงเกิดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานเฉพาะสถานการณ์ บางครั้งจะเรียกแผนชนิดนี้ว่าแผนใช้ครั้งเดียว แผนประเภทนี้ได้แก่ แผนงาน โครงการ งบประมาณ และตารางการทำงาน แผนใช้เฉพาะครั้งมีประโยชน์ต่อธุรกิจทำให้ธุรกิจลดความเสี่ยงและเป็นการใช้เพื่อความเหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

4) จำแนกตามระยะเวลา

- การวางแผนระยะยาว (Long – Range Planning) เป็นการวางแผนที่กำหนดระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป แต่จากการศึกษาของ The American Management Association พบว่าแผนระยะยาวนี้ควรมีระยะ 5 ปี เหมาะสมที่จะสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างมีเหตุผล
- การวางแผนระยะปานกลาง (Medium – Range Planning) เป็นการวางแผนที่มีระยะเวลาดำเนินการระหว่าง 3 ถึง 5 ปี
- การวางแผนระยะสั้น (Short-Range Planning) มีระยะเวลาที่กำหนดไว้ระหว่าง 1 ถึง 3 ปี การวางแผนระยะสั้นเป็นการกำหนดกิจกรรมช่วงสั้นๆ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในแผนระยะยาวประสบความสำเร็จ แผนระยะสั้นจะต้องมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนระยะยาว องค์การจึงจะดำเนินการไปถึงจุดหมายปลายทางอย่างราบรื่น

2.3 การจัดองค์การ

การจัดองค์การเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดโครงสร้างและบทบาท ตลอดจนความสัมพันธ์ของหน่วยงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การ เพื่อดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ การจัดองค์การจะประกอบไปด้วยการจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้รู้ถึงอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และภาระผูกพันต่องานต่างๆ ที่กำหนดขึ้นในองค์การ การจัดแผนงานอันเป็นผลพวงมาจากการขยายตัวขององค์การให้มีขนาดใหญ่ขึ้น เป็นการรวมกลุ่มคนหนึ่งจุดหมายในการดำเนินงาน ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและความถนัดที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล การแบ่งงานตามความถนัดจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การกระจายอำนาจ การกำหนดผู้รับผิดชอบในงานและตำแหน่งต่างๆ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลต่างๆ และการกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการประสานงานระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงานต่างๆ ในองค์การก็เป็นองค์ประกอบที่จะต้องพิจารณาในการจัดองค์การด้วยเช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมคิด บางโม (2538 : 126) อธิบายความหมายของการจัดองค์การว่า หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์การย่อยอื่นๆ ไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.3.1 ความสำคัญของการจัดองค์การ

สมคิด บางโม (2538 : 126-127) กล่าวว่า องค์การเป็นที่รวมของคนและเป็นที่รวมของงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์การปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และเต็มความสามารถจึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การงานกันทำ และมอบหมายอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์การขนาดใหญ่ มีคนมาก และงานที่ต้องทำมีมาก ก็จะต้องจัดหมวดหมู่ของงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันมารวมเข้าด้วยกันเรียกว่า ฝ่ายหรือแผนกงาน แล้วจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้นๆ มาปฏิบัติงานรวมกันในแผนกนั้น และตั้งหัวหน้างานขึ้นรับผิดชอบควบคุม ดังนั้นจะเห็นว่า การจัดองค์การมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้านดังนี้ คือ

1) ประโยชน์ต่อองค์การ

- การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีและเหมาะสมจะทำให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าไปเรื่อยๆ
- ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีแผนกงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย
- องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ง่ายตามความจำเป็น

2) ประโยชน์ต่อผู้บริหาร

- การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร
- แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย
- ทำให้งานไม่ค้างคั่ง ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย
- การมอบอำนาจทำได้ง่าย ขจัดปัญหาการเถียงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ

3) ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

- ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด
- การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากไปหรือน้อยไป
- เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตงานของตนย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน
- พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่นๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น

2.4 การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารงานนั้น จุดมุ่งหมายสำคัญ คือ ความต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรพื้นฐานของการบริหารงาน คือ คน(Man) เงิน(Money) วัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ(Material) และวิธีการจัดการ(Management) หรือที่เรียกกันย่อๆ ว่า 4 m's ในบรรดาปัจจัย 4 ประการดังกล่าว คนนับว่ามีความสำคัญยิ่ง

ตามขั้นตอนของกระบวนการจัดการนั้น “การจัดคนเข้าทำงาน” (Staffing) เป็นขั้นตอนที่ดำเนินต่อเนื่องจากการวางแผนและการจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงานเป็นลำดับขั้นหนึ่งในกระบวนการจัดการ เป็นการจัดหาบุคคลและเจ้าหน้าที่ให้เหมาะสมกับความต้องการของลักษณะงานที่กำหนดไว้ กล่าวง่าย ๆ ว่า เป็นการหาคนที่เหมาะสมกับงานนั่นเอง (Put the Right Man in the Right Job)

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 156-181) อธิบายความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งสนใจการพัฒนาข้าราชการให้สมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี ในการทำงาน และยังรวมไปถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกในองค์การที่ด้อยพ้นจากการทำงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

จากความหมายทรัพยากรบุคคลดังกล่าว จะพบประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องสนใจการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบอย่างครบวงจร จะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งย่อมไม่ได้ ที่กล่าวว่าจะต้องพิจารณาทรัพยากรบุคคลทั้งระบบก็คือ การพิจารณาบุคคลในสภาพการณ์ต่าง ๆ ดังนี้

1. มนุษย์ที่อยู่ในสังคม ก่อนที่จะเข้ามาอยู่ในองค์การซึ่งหมายความว่า การบริหารงานด้านนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ไวต่อสถานการณ์สามารถช่วงชิง นำมนุษย์ที่มีความรู้ ความสามารถในสังคมเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์การให้ได้

2. มนุษย์ที่กำลังปฏิบัติการกิจในองค์การ นั้นแสดงว่าผู้บริหารงานด้านนี้ต้องสนใจพัฒนาความรู้ ความสามารถ ข้าราชการให้เขามีความสุขกาย สุขใจในการทำงาน กล่าวโดยภาพรวม คือ มีความพึงพอใจในการทำงาน พร้อมจะรวมพลังกันอุทิศตนทำงานอย่างเต็มที่แก่องค์การ

3. มนุษย์ที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานเมื่อครบวาระ ซึ่งการครบวาระอาจเกษียณอายุ หรือประสบอุบัติเหตุจากการทำงานก็ตาม องค์การจะต้องมีมาตรการในด้านเงินทุนสะสมเลี้ยงชีพหรือเงินบำเหน็จ หรือเงินบำนาญ เป็นต้น เพื่อการมีสุขภาพจิตที่ดีในบั้นปลายของชีวิต

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงครอบคลุมในขอบข่ายตามภารกิจต่อไปนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การสรรหาบุคคล
3. การคัดเลือก
4. การบรรจุและปฐมนิเทศ
5. การพิจารณาค่าตอบแทน
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล

2.4.1 การวางแผนทรัพยากรบุคคล

การวางแผนทรัพยากรบุคคล คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของทรัพยากรบุคคลขององค์การเป็นการล่วงหน้าว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด (The Right People at The Right Place at The Right Time) และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบาย และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด

เมื่อวิเคราะห์ค่านิยมของการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่กล่าวมาจะพบว่ามีองค์ประกอบ 2 ส่วนที่น่าสนใจ คือ การคาดการณ์ (Forecasting) และการกำหนดแผนปฏิบัติ (Programming)

การคาดการณ์ จะเกี่ยวข้องกับจำนวนประเภท และคุณภาพของบุคคลที่องค์การต้องการในอนาคต ส่วนการกำหนดแผนปฏิบัติ จะเกี่ยวข้องกับการแสวงหาและกำหนดวิธีการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ ซึ่งคือการนำแนวคิดจากการคาดการณ์มาสู่การปฏิบัติจริงนั่นเอง

2.4.1.1 ประโยชน์ของการวางแผนทรัพยากรบุคคล

1. เป็นการพัฒนาการใช้ทรัพยากรบุคคลให้มีประโยชน์สูงสุดในองค์การ
2. ช่วยให้งิจกรรมด้านบุคคล และเป้าหมายขององค์การในอนาคตมีความสอดคล้องกัน

3. ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้งิจกรรมด้านบุคคลเป็นไปอย่างมีระบบและมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน
5. ส่งเสริมและพัฒนาโอกาสความเท่าเทียมกันของพนักงานกลุ่มต่าง ๆ
6. เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานที่มีหน้าที่ผลิต จะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน

2.4.1.2 กระบวนการในการวางแผนทรัพยากรบุคคลได้กำหนดขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์การ
2. พิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การคาดการณ์ทรัพยากรบุคคล
4. การกำหนดแผนปฏิบัติการ
5. การตรวจสอบและการปรับปรุง

2.4.2 การสรรหา (Recruitment)

การสรรหา (Recruitment) เป็นงานขั้นแรกและเป็นงานที่มีความสำคัญในกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing Process) ทั้งนี้โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้ผู้สมัครงานที่ตรงตามคุณสมบัติมาบรรจุในตำแหน่งต่าง ๆ ที่ว่างในองค์กร

การสรรหา (Recruitment) คือกระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่ การแสวงหาคนเข้าทำงานและสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์กร การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นพนักงานใหม่ต่อไป

2.4.2.1 กระบวนการในการสรรหา (Recruitment process) ประกอบด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล
2. ความต้องการหรือการร้องขอของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ
3. การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่
4. การรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน
5. ข้อคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ
6. กำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ตรงกับงาน
7. กำหนดวิธีการสรรหา
8. ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัครตามคุณสมบัติที่ต้องการ

2.4.3 การคัดเลือก (Selection)

การคัดเลือก (Selection) คือ กระบวนการที่องค์กรใช้เครื่องมือต่าง ๆ มาดำเนินการพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครจำนวนมาก ให้เหลือตามจำนวนที่องค์กรต้องการ ฉะนั้นการคัดเลือกจำเป็นต้องมีเกณฑ์กำหนดขึ้น เพื่อเป็นกรอบในการพิจารณาให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงกับงานที่เปิดรับ

ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานสามารถจำแนกเป็น 2 ระบบใหญ่ ๆ คือ

1. ระบบคุณธรรม (Merit System) หรือระบบความรู้ความสามารถ หรือระบบความดีความสามารถ เป็นวิธีการที่ต้องการให้ผู้มีความรู้ความสามารถได้ปฏิบัติงาน วิธีการที่สำคัญของระบบคุณธรรม คือการสอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวคิดเกี่ยวกับระบบคุณธรรม แยกได้ 4 ประเภท คือ

1.1 หลักความเสมอภาค (Equality of Opportunity) เป็นการเปิดโอกาสแก่ทุกคน (Open to All) ที่มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดได้เข้าปฏิบัติงานในองค์การ ด้วยวิธีการสอบแข่งขัน เพื่อเข้าทำงานโดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนา ผิวพรรณ ฐานะ

1.2 หลักความสามารถ (Competence) ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานจะต้องพยายามหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

1.3 หลักความมั่นคง (Security on Tenure) ในการทำงานใด ๆ ความมั่นคงเป็นสิ่งสำคัญ ฉะนั้นองค์การจะต้องมีระเบียบ กฎเกณฑ์แน่นอนที่จะคุ้มครองความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการกลั่นแกล้งให้ออกจากงาน โดยปราศจากความผิด เช่น การมีพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน เป็นต้น

1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) หลักข้อนี้มักใช้ในการบริหารงานราชการมากกว่าการทำงานในองค์การธุรกิจ

2. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) เป็นระบบที่ตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม เป็นระบบพรรคพวก ระบบอุปถัมภ์ ระบบสืบสายโลหิตเดียวกัน

วิธีการที่ใช้คัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่ยอมรับว่าเหมาะสมคือการสอบคัดเลือก ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การต้อนรับผู้สมัคร องค์การควรอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สมัครงาน ด้วยการให้ข้อมูลต่าง ๆ และเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ในการสมัครงาน

2. การจ่ายใบสมัคร ทางองค์การจะกำหนดวันเวลาจ่ายใบสมัครเพื่อให้ผู้สมัครนำไปพิจารณาและกรอกใบสมัครให้เรียบร้อย

3. ตรวจใบสมัครที่ผู้สมัครส่ง เพื่อพิจารณาคุณสมบัติว่าครบถ้วนตามที่ประกาศไว้หรือไม่

4. ประกาศชื่อผู้มีสิทธิสอบคัดเลือก

5. การดำเนินการสอบคัดเลือก

6. การสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ คือการสนทนอย่างมีจุดมุ่งหมาย ฉะนั้นคำถามที่ใช้ถามต้องใช้ภาษาที่เหมาะสม มีการเตรียมการล่วงหน้า สิ่งที่เราควรระวังคือ อคติของผู้สัมภาษณ์

7. การประชุมปรึกษาและพิจารณา คณะกรรมการที่ดำเนินการสัมภาษณ์ร่วมปรึกษาและพิจารณาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผู้สมัครเป็นครั้งที่สองหลังจากการสัมภาษณ์ เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ให้ว่ามีความขัดแย้งกันหรือไม่ อาจตรวจจากสถานศึกษาที่เคยเรียน นายจ้างที่เคยทำงานมา เป็นต้น

8. การประกาศผล หลังจากผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์ จึงมีการประกาศผลให้ผู้สมัครรับทราบเพื่อดำเนินการตรวจสอบสุขภาพต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. การตรวจสอบสุขภาพ เพื่อวัดสมรรถนะทางร่างกายในความพร้อมที่จะทำงาน

10. ประกาศผลครั้งสุดท้าย เป็นการดำเนินการโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการรับบุคคลเข้าทำงานโดยตรง จะไม่เกี่ยวกับการตัดสินใจของฝ่ายบริหารบุคคล เพราะฝ่ายบริหารบุคคลเป็นเพียงผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัครและคัดเลือกในฐานะที่มีความรู้ความชำนาญในด้านนี้ แต่ฝ่ายปฏิบัติการจะต้องรับผิดชอบในผลสำเร็จของฝ่ายตน หากบุคคลที่เลือกเข้าปฏิบัติงานไม่ดี หัวหน้าหน่วยงานนั้นต้องรับผิดชอบโดยตรง

11. การบรรจุ การบรรจุเข้าทำงานในครั้งแรกจะเป็นการทดลองทำงานชั่วคราว อาจเป็น 3 เดือน หรือมากที่สุด 6 เดือน จึงจะมีการบรรจุลักษณะถาวร

12. การแนะนำตัวเข้าทำงาน เป็นการมุ่งให้พนักงานใหม่เกิดความอบอุ่นในการทำงาน รู้จักกับบุคคลที่ต้องเกี่ยวข้องในขณะทำงาน วิธีการที่ใช้ก็คือ การปฐมนิเทศ (Orientation) ให้คุ้นเคยกับบรรยากาศ ให้ทราบระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ในสถานที่ทำงาน

13. การติดตามและประเมินผล เป็นการศึกษาและติดตามดูพนักงานใหม่ที่รับเข้ามาว่ามีความเหมาะสมตามกระบวนการที่คัดเลือกเข้าหรือไม่ เพื่อประกอบการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทั้งกระบวนการ และนอกจากนั้นอาจมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายผู้เข้ามาใหม่ ถ้าพบว่าไม่เหมาะสมกับงานที่ทดลองบรรจุในระยะแรก และถ้าพบว่าเหมาะสมก็ดำเนินการบรรจุถาวรสำหรับองค์การธุรกิจ และบรรจุเป็นข้าราชการสามัญสำหรับองค์การราชการ

2.4.4 การบรรจุและการปฐมนิเทศ (Placement and Orientation)

เมื่อองค์การได้ดำเนินการคัดเลือกพนักงานแล้ว คนที่ผ่านการคัดเลือกก็จะได้รับการบรรจุในตำแหน่งที่กำหนดไว้ ฉะนั้นงานที่จำเป็นต่อไปสำหรับองค์การคือการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่

ปฐมนิเทศ คือการแนะนำให้พนักงานใหม่ได้รู้จักกฎ ระเบียบ การปฏิบัติตน ตลอดจนหัวหน้างาน ในองค์การที่พนักงานเหล่านี้ต้องเข้าปฏิบัติงาน

ปฐมนิเทศนับว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญยิ่งที่ฝ่ายบุคคลจะต้องจัดขึ้น เพราะถ้าไม่มีการจัดปฐมนิเทศพนักงานใหม่ จะทำให้พนักงานใหม่ขาดความอบอุ่น และบางครั้งจะส่งผลต่อการทำงานในอนาคต เป็นธรรมชาติของมนุษย์เมื่อไปอยู่ในที่ใหม่จะรู้สึกไม่คุ้นเคยกับสิ่งแวดล้อมใหม่ จนขาดความมั่นใจในตนเอง

2.4.5 ค่าตอบแทน (Compensation)

ค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการทำงาน และมีผลให้ผลงานที่บุคคลกระทำนั้นมีคุณภาพมากขึ้นหรือด้อยลงด้วย ฉะนั้นผู้บริหารหน่วยงานจึงจำเป็นต้องตระหนักถึงผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระทบโดยตรงของค่าตอบแทนกับงานนั้น ๆ ซึ่งค่าตอบแทนที่เหมาะสมจะมีผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงาน ผลงานออกมามีคุณภาพ

คำว่า “ค่าจ้าง” (Wage) หมายถึงจำนวนเงินที่คนงานได้รับเป็นการตอบแทน โดยถือเกณฑ์จำนวนชั่วโมงในการทำงานของคนงานเพราะค่าจ้างส่วนใหญ่กำหนดไว้สำหรับจ่ายคนงานเป็นรายชั่วโมงที่เรียกกันว่า Nonsupervisor หรือ Blue – Collar

คำว่า “เงินเดือน” (Salary) หมายถึงจำนวนเงินที่บุคคลได้รับเป็นการตอบแทนการทำงานถือเกณฑ์การจ่ายเหมาเป็นรายเดือน และถือเป็นรายได้ประจำ เราเรียกว่า White – Collar และ Professional

2.4.6 การประเมินการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

การประเมินการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินคุณค่าการทำงานของบุคคล เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาบันทึก และลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.4.6.1 ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. ช่วยปรับปรุงการปฏิบัติงาน การประเมินจะช่วยสร้างและรักษาไว้ซึ่งระดับการทำงาน ให้อยู่ในลักษณะที่น่าพอใจ ขณะที่มีการประเมินและทบทวนการปฏิบัติงานของพนักงาน คนใดคนหนึ่งก็อาจส่งผลทำให้พนักงานคนอื่นพยายามปรับปรุง การปฏิบัติงานของงานให้ดีขึ้น
2. ช่วยพัฒนาตัวพนักงาน การประเมินอาจทำให้ผู้ประเมินทราบว่าพนักงานต้องการอะไรมีโอกาสนี้จะก้าวหน้าและพัฒนาตัวเองอย่างไร ซึ่งอาจมีการจัดให้เข้ารับการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความสามารถและคุณสมบัติบางอย่างขึ้น
3. ช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บังคับบัญชาและลูกน้อง เพราะการประเมินอย่างเป็นทางการและสม่ำเสมอ จะช่วยกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาสังเกตพฤติกรรมลูกน้อง และจะเป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
4. เป็นโอกาสขยับขยายเปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน ช่วยในการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย ลดขั้น และงดจ้าง เป็นต้น
5. เป็นมาตรการนำมาใช้พิจารณาค่าจ้างและเงินเดือน ผลจากการประเมินจะเป็นข้อมูลในการพิจารณาขึ้นค่าจ้าง และเงินเดือนของพนักงานภายในองค์กร
6. ให้ข้อมูลแก่ฝ่ายบุคคลด้านว่าจ้างพนักงาน ฝ่ายบุคคลเป็นผู้คัดเลือกพนักงานเข้ามา ฉะนั้นเมื่อพนักงานเหล่านี้ได้ปฏิบัติงานแล้ว พบว่าผลงานเป็นอย่างไร ส่งให้ฝ่ายบุคคลพิจารณาเปรียบเทียบเพื่อเป็นแนวทางให้ฝ่ายบุคคลปรับปรุงกระบวนการคัดเลือกพนักงานได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4.7 การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคล

เมื่อได้มีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ แล้ว สิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องกระทำ คือ การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ มีความรอบรู้ มีทักษะ และทัศนคติที่ติดต่อการอื่นจะก่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นสิ่งที่มีความจำเป็นจะต้องตั้งหน่วยงานภายในองค์กรเพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบเพิ่มพูนความรู้ และทักษะ รวมทั้งทัศนคติที่พึงปรารถนา ให้แก่พนักงาน หน่วยงานดังกล่าวก็คือแผนกฝึกอบรม

2.4.7.1 การฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรม คือ วิธีการในการเพิ่มพูนสมรรถภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานทั้งในด้านความคิด การกระทำ ความสามารถ ความรู้ ความชำนาญ ตลอดจนความรู้สึกลึกต่าง ๆ

เทคนิคที่ใช้ในการฝึกอบรม มีดังนี้ คือ

1. การบรรยาย (Lecture) เป็นวิธีการเชิญผู้มีความรู้มาบรรยายความรู้ใหม่ให้แก่พนักงาน เช่น ระบบคิวซี เป็นต้น
2. การประชุมอภิปราย (Conference Method) เป็นการพิจารณาปรึกษาหารือปัญหาการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น
3. การแสดงบทบาทสมมติ (Role – Playing) เป็นวิธีการที่ให้สมาชิกแสดงบทบาทตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่กำหนดให้ โดยไม่มีผู้กำกับว่าจะต้องทำอะไร เพื่อใช้บทบาทสมมติที่สร้างขึ้น วิเคราะห์ให้ความรู้
4. การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Method) เป็นการฝึกให้คุ้นเคยกับการวิเคราะห์ปัญหา
5. วิธีการสาธิต (Demonstration Method) เป็นวิธีการที่มุ่งให้ผู้อบรมได้เข้าใจขั้นตอนต่าง ๆ ประกอบคำบรรยายอย่างละเอียด
6. วิธีระดมความคิด (Brain Storming) เป็นวิธีที่ฝึกให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความคิดสร้างสรรค์ และไม่ต้องกังวลว่าเรื่องที่พูดจะถูกหรือไม่
7. การอภิปรายเป็นคณะ (Panel Discussion) เป็นวิธีจัดให้มีผู้นำการอภิปรายเป็นคณะประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ และประสบการณ์ในหัวข้อที่จะอภิปราย เพื่อให้เกิดความรู้อย่างกว้างขวาง

ปัจจุบันองค์การธุรกิจให้ความสนใจเรื่องการฝึกอบรมพนักงานมาก เช่น ให้คณะผู้จัดฝึกอบรมเข้ามาสำรวจสภาพภายในองค์การว่าควรมีการจัดฝึกอบรมสิ่งใดขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์การเจริญก้าวหน้า เพราะถ้าคนมีความรู้ความเข้าใจดีการดำเนินการใด ๆ จะเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพในปัจจุบันได้มีการใช้กลุ่มสัมพันธ์ เข้าไปอบรมพนักงานในองค์การต่าง ๆ

นอกจากนี้การธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลจะต้องคำนึงถึงการสร้างขวัญและความพึงพอใจในการทำงานด้วยจึงจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรักองค์การอย่างแท้จริง ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การ

2.5 การควบคุม

การควบคุมเป็นหน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร การควบคุมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการวางแผน เพราะการควบคุมเป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินแผน

สมคิด บางโม (2538 : 204) อธิบายความหมายของการควบคุมว่า หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้และได้มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนดไว้

(Flippo. 1970) อธิบายความหมายของการควบคุมว่า หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

(Koonitz and other. 1984) อธิบายความหมายของการควบคุมว่า หมายถึง กระบวนการวัดและแก้ไขการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา หรือพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้ด้วยข้อมูลที่ได้จากการควบคุม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.5.1 กระบวนการควบคุมประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Establishing Standards)

ในการควบคุมจะต้องมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานที่ต้องการ ซึ่งมาตรฐานดังกล่าวคือเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการควบคุม การวัด การเปรียบเทียบ การตรวจสอบในผลงาน การปฏิบัติงาน และวิธีการดำเนินงาน โดยลักษณะสำคัญของมาตรฐานก็คือ ต้องถูกสร้างขึ้นโดยวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ และสามารถใช้เป็นมาตรฐานในการทำให้เกิดความแน่นอนในการปฏิบัติงานได้ด้วย

2. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน (Comparing Performance with Standards)

เป็นการนำผลการปฏิบัติงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วหรือปฏิบัติไปได้บางส่วนไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงานที่ได้ตั้งไว้ เพื่อดูความแตกต่างว่าสูงหรือต่ำกว่ามาตรฐานหรือไม่ ในกรณีที่ต่ำกว่ามาตรฐานย่อมแสดงให้เห็นว่า ต้องมีข้อบกพร่องที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไข กรณีที่ผลงานสูงกว่ามาตรฐานก็ย่อมแสดงถึงความก้าวหน้าขององค์การและความมีประสิทธิภาพของการทำงานซึ่งควรธำรงรักษาให้คงอยู่เช่นนี้เสมอไป และพยายามปรับปรุงให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (Taking Corrective Action)

เมื่อได้จัดและประเมินผลงานโดยการเปรียบเทียบและวิเคราะห์แผนงานที่วางไว้กับผลปฏิบัติงานจริงในการวิเคราะห์และเปรียบเทียบนี้ จะต้องคำนึงถึงตัวแปรหรือปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างผลงานที่คาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้กับผลงานที่ได้รับจริงๆ จากนั้นจึงดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง กล่าวคือ เมื่อได้ทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบและหาความแตกต่างระหว่างแผนงานที่วางไว้กับผลปฏิบัติที่ได้จริงๆ แล้วจึงพิจารณาหาทางแก้ไขหรือวางแผนดำเนินงานใหม่ให้ถูกต้องรัดกุม โดยพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่อาจจะเป็นสาเหตุให้การปฏิบัติงานแตกต่างจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียในการดำเนินงาน จากกรณีงานไม่เสร็จตามกำหนดหรืองานไม่ได้ผลตามที่ต้องการ

2.5.2 การควบคุมคุณภาพ

สุปิณญา ไชยชาญ (2541 : 238-239) ได้กล่าวถึงการควบคุมคุณภาพไว้ว่า

“คุณภาพ” ในยุคปัจจุบันนี้มีความสำคัญทั้งในระดับบริษัทและระดับชาติ

ในระดับบริษัทนั้น คุณภาพมีความสำคัญเนื่องมาจากปัจจัยหลัก 4 อย่างคือ ลูกค้า (Customer) การแข่งขัน(Competition) ต้นทุน(Cost) และวิกฤตการณ์(Crisis) ซึ่งรู้จักกันดีในนามของ 4Cs ดังนี้

1. ลูกค้า (Customer) เป็นแหล่งกำเนิดรายได้ของบริษัท ถ้าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพไม่ถึงขนาดที่จะตอบสนองความต้องการหรือสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ ลูกค้าก็จะไม่ซื้อสินค้าของเรา นั่นย่อมหมายความว่าบริษัทสูญเสียรายได้ไปและจะขึ้นห้อยอยู่ในวงการธุรกิจไม่ได้ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพถึงระดับหนึ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้ในวันนี้ ไม่ได้หมายความว่า จะดำรงอยู่เช่นนั้นตลอดไป เพราะความต้องการ ความอยากได้ และรสนิยมของลูกค้าสามารถแปรเปลี่ยนได้ทุกทุกเวลา อำนาจของผู้ซื้อผู้บริโภคก็เช่นกัน ในวันนี้ผู้บริโภคมีอำนาจซื้อต่ำ ก็จะเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพระดับหนึ่ง เมื่ออำนาจซื้อเพิ่มมากขึ้น คุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่จะเลือกซื้อก็จะมีระดับสูงขึ้น ดังนั้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์จึงเป็นสิ่งที่ต้องปรับปรุงอยู่เสมอ แม้ว่าผลิตภัณฑ์เดิมจะไม่ค่อยคุณภาพลงไปเลย บริษัทที่ยึดมั่นในคุณภาพจะถือว่าลูกค้าคือผู้ตรวจสอบคุณภาพที่มีอำนาจสูงสุดของบริษัท

2. การแข่งขัน (Competition) การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้ตรงตามความต้องการหรือความอยากได้ของผู้บริโภคนั้นยังนับว่าไม่เพียงพอที่จะทำให้ขายได้ เพราะคู่แข่งอาจทำได้ดีกว่าก็ได้ ในประเด็นของการแข่งขันทางด้านคุณภาพนี้ บริษัทต้องคำนึงถึงคุณภาพเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง คือจะต้องให้คุณภาพผลิตภัณฑ์ของบริษัทสูงกว่าคุณภาพของคู่แข่งอยู่เสมอ

3. ต้นทุน (Cost) เป็นตัวแปรตัวหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อกำไรของธุรกิจ เพราะ กำไร = ราคา - ต้นทุน บริษัทใดสามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงได้โดยมีต้นทุนต่ำ บริษัทนั้นย่อมได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้หรือเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เปรียบในเชิงการแข่งขัน เพราะอาจกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ให้ต่ำกว่าผู้ประกอบการรายอื่นๆ ได้ เครื่องมือที่ใช้ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงแต่มีต้นทุนต่ำนี้ได้แก่ ผลิตภาพ (Productivity) ซึ่งหมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ปัจจัยการผลิต ให้มีความสูญเปล่าในระบบการผลิตน้อยที่สุด ต้องทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูงสุดโดยใช้ทรัพยากรผลิตให้น้อยที่สุด กิจกรรมการสร้างผลิตภาพนี้ เป็นกิจกรรมที่ทุกบริษัทควรต้องทำอย่างต่อเนื่อง

4. วิกฤตการณ์ (Crisis) หมายถึง เหตุการณ์ขั้นอันตรายที่อยู่ในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ สิ่งแวดล้อมทางธุรกิจนั้นเป็นที่ทราบกันคืออยู่แล้วว่ามีความไม่แน่นอนสูง เครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารธุรกิจภายใต้สถานการณ์วิกฤต คือคุณภาพ การปรับคุณภาพให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ นั้นเป็นสิ่งจำเป็น มิฉะนั้นอาจทำให้ผลิตภัณฑ์ด้อยคุณภาพลงไปได้

ในระดับชาตินั้น คุณภาพมีความสำคัญมากเพราะโลกแคบลง การค้าขายระหว่างประเทศนั้นต่างฝ่ายต่างปกป้องอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศของตนเป็นสำคัญ ไม่ต้องการให้ผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศเข้าไปแข่งขัน เครื่องมืออันหนึ่งที่รัฐบาลแต่ละประเทศนิยมหยิบยืมมาใช้เป็นมาตรการในการกีดกันผลิตภัณฑ์จากต่างประเทศก็คือ “คุณภาพ” นั่นเอง ประเทศใดก็ตามที่สามารถผลิตสินค้าได้คุณภาพและมีชื่อเสียงดี ย่อมสามารถฟันฝ่าอุปสรรคการกีดกันไปได้ และทำให้โอกาสที่จะขายสินค้าได้ย่อมมีมากขึ้น

การควบคุมคุณภาพของงาน เป็นกิจกรรมในการจัดระบบที่มีประสิทธิภาพในการรวบรวมและเสริมสร้างการพัฒนาคุณภาพ เป็นการรักษาระดับของคุณภาพ และเป็นความพยายามในการปรับปรุงคุณภาพในการดำเนินงาน เพื่อที่จะทำให้องค์การนั้น สามารถผลิตผลผลิตได้อย่างประหยัด กลุ่มค่า และมีคุณภาพเป็นที่พอใจของลูกค้า หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การควบคุมคุณภาพของงาน คือการกระทำใดๆ อันเป็นการตรวจตรา ควบคุมให้ผลผลิตของงานที่ออกมาถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐาน และความพยายามที่จะยกมาตรฐานให้สูงขึ้นจนเป็นที่พอใจของฝ่ายบริหารและลูกค้า

2.5.2.1 ความมุ่งหมายของการควบคุมคุณภาพในงานอุตสาหกรรมมีดังนี้ คือ

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลผลิตให้ดีขึ้น
2. เพื่อปรับปรุงรูปแบบของผลผลิตให้ดีขึ้น
3. เพื่อลดต้นทุนในการผลิต
4. เพื่อลดความสูญเปล่าในการทำงาน
5. เพื่อลดความล่าช้าในการดำเนินงานของแต่ละสาขางาน
6. เพื่อเป็นการบำรุงขวัญของผู้ปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.5.2.2 ขั้นตอนของกระบวนการดำเนินการควบคุมคุณภาพมีดังต่อไปนี้

1. ศึกษาข้อมูลต่างๆ ซึ่งรวบรวมความต้องการของลูกค้ามาใช้เป็นหลักในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของงาน
2. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับงานนั้นๆ อันได้แก่ มาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทั้งลักษณะข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์ และวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องไว้ใช้เป็นมาตรฐาน
3. ติดตามผลงาน รวมทั้งควบคุมการทำงาน บันทึกค่าจากการตรวจสอบผลผลิตที่ได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ตามลักษณะของงาน
4. วิเคราะห์ผลงานที่ได้ออกมา ว่าลักษณะข้อบกพร่องชนิดใดเกิดในปริมาณมากแล้วทำการสำรวจหาสาเหตุ
5. เมื่อทราบสาเหตุก็ให้ดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการทำงานนั้น

2.5.3 การควบคุมปริมาณการผลิต

การควบคุมปริมาณการผลิต เป็นกิจกรรมที่ทำเพื่อตรวจสอบว่า การดำเนินการผลิตสามารถทำการผลิตได้ตามแผนการผลิตคือสามารถผลิตให้ได้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด และกระบวนการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด อยู่ในระดับที่ต่ำกว่าหรือสูงกว่าปริมาณการผลิตที่เป็นมาตรฐานในการทำงานหรือไม่ อย่างไร ซึ่งหากพบว่าผลการปฏิบัติงานมีความแตกต่างไปจากมาตรฐานด้านปริมาณการผลิตที่ได้กำหนดไว้ ก็ให้ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

2.5.4 การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน

การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน เป็นกิจกรรมที่ทำขึ้นเพื่อติดตามผล ตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของคนงาน ให้เป็นไปอย่างถูกต้องตรงตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจแสดงไว้ในรูปของคำบรรยายลักษณะงานของแต่ละตำแหน่งงาน การควบคุมวิธีการปฏิบัติงานนี้จะกระทำได้โดยผู้บริหารหรือหัวหน้างานในสายงานนั้น และผลจากการควบคุมวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ จะสามารถทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงความเหมาะสมของมาตรฐานการปฏิบัติงาน พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของคนงาน ปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องต่างๆ ที่จะให้มีการแก้ไขพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานต่อไป ส่งผลให้สามารถยกระดับการดำเนินงานทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณการผลิตให้สูงขึ้นได้ และมีส่วนในการช่วยลดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานได้อีกด้วย

2.6 การซ่อมบำรุง

สุปัญญา ไชยชาญ (2541 : 293-294) ได้กล่าวถึงการซ่อมบำรุงว่า

การซ่อมบำรุง มาจากคำว่า “การซ่อม บวกกับ การบำรุง” การซ่อม หมายถึง การทำสิ่งที่ชำรุดให้คืนดี การบำรุง หมายถึง การรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดี ในทางการบริหารการผลิต ระบบการซ่อมบำรุง หมายถึง งานหรือกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อให้เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่ในสภาพที่พร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา

เครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในระบบการผลิต แม้จะออกแบบมาดีเลิศเพียงใด การชำรุดเสียหายย่อมมิได้เสมอ เมื่อเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้น บริษัทจะประสบกับความสูญเสียอย่างน้อยที่สุดก็ด้วยเหตุผลสามประการต่อไปนี้

1. เมื่อเครื่องจักรและอุปกรณ์ชำรุดซ่อมไม่สามารถทำการผลิตได้ เมื่อไม่มีการผลิตอาจทำให้ไม่มีสินค้าไว้ขาย เมื่อไม่มีการขายซ่อมไม่มีรายได้เข้าบริษัท

2. เมื่อเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตชำรุด พนักงานซ่อมไม่มีงานทำ แต่บริษัทยังต้องจ่ายค่าจ้าง

3. เมื่อเครื่องจักรและอุปกรณ์ชำรุดแม้แต่เพียงหน่วยเดียวอาจทำให้ต้องหยุดเดินเครื่องทั้งระบบการผลิต ซึ่งก่อให้เกิดความสูญเสียทั้งทางด้านการผลิตและทางด้านการเงิน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การซ่อมบำรุงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบผลิต นักบริหารการผลิตจึงแสวงหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้มีระบบการซ่อมบำรุงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

2.6.1 การจำแนกประเภทของการซ่อมบำรุง

1. การซ่อมบำรุงเมื่อขัดข้อง (Breakdown Maintenance) หมายถึง การซ่อมบำรุงที่จะต้องทำเมื่อเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การผลิตไม่สามารถใช้งานไปตามปกติได้ทราบโดยที่ไม่มีเหตุขัดข้องเกิดขึ้นการซ่อมบำรุงแบบนี้จะยังไม่มีคามจำเป็นที่จะต้องลงมือกระทำ ซึ่งเหมาะสำหรับใช้กับเครื่องจักรหรืออุปกรณ์นั้น มีความเป็นเอกเทศ ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของสายการผลิต ไม่มีความสำคัญต่อความปลอดภัยหรือเป็นเครื่องจักรที่มีชุดสำรอง มีลักษณะที่สามารถทำการซ่อมบำรุงได้โดยใช้เวลาอันสั้น

กล่าวโดยรวมก็คือ การซ่อมบำรุงเมื่อขัดข้องมีความเหมาะสมเมื่อการขัดข้องของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ ส่งผลกระทบต่อผลิตภาพของระบบการผลิตไม่มาก

2. การซ่อมบำรุงเพื่อป้องกัน (Preventive Maintenance) หมายถึง การซ่อมบำรุงที่จะต้องกระทำ ก่อนหน้าที่เครื่องจักรหรืออุปกรณ์การผลิตจะขัดข้อง ซึ่งจะต้องมีการวางแผนล่วงหน้า และสามารถทำได้โดยการตรวจสอบสภาพ ทำความสะอาด หล่อลื่นหรือปรับแต่งให้เป็นไปตามคู่มือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ณ จุดปฏิบัติงานของเครื่องจักรและอุปกรณ์นั้นเอง ทั้งนี้ รวมถึงการซ่อมบำรุงหรือเปลี่ยนชิ้นส่วนอะไหล่ ตามกำหนดเวลาที่คู่มือให้คำแนะนำไว้ด้วย การซ่อมบำรุงแบบนี้เหมาะสำหรับใช้กับเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ทำหน้าที่ผลิตสินค้าโดยตรง (แม้จะมีความเป็นเอกเทศก็ตาม) หรือเป็นส่วนหนึ่งของสายการผลิต มีความสำคัญต่อความปลอดภัย สามารถทำการซ่อมบำรุงได้แม้ในขณะที่เครื่องจักรหรืออุปกรณ์นั้น ๆ กำลังทำงาน ถ้าปล่อยให้เกิดขัดข้องขึ้นก่อนจะเสียเวลาในการซ่อมบำรุงมาก

กล่าวโดยรวมก็คือ การซ่อมบำรุงเพื่อป้องกันมีความเหมาะสมเมื่อการขัดข้องของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ จะส่งผลกระทบต่อผลผลิตภาพของระบบการผลิตมาก

3. การซ่อมบำรุงเพื่อแก้ไข (Corrective Maintenance) หมายถึง การดัดแปลงปรับปรุงแก้ไข เครื่องจักรหรืออุปกรณ์การผลิตให้มีสมรรถภาพในการผลิตสูงขึ้น เพื่อเป็นการซ่อมบำรุงเพื่อขจัดอาการขัดข้องเรื้อรังของเครื่องจักร หรืออุปกรณ์การผลิตให้หมดสิ้นไป การซ่อมบำรุงแบบนี้จึงเกิดขึ้นเมื่อปรากฏว่าประสิทธิภาพการผลิตด้อยลง ทั้งคุณภาพ หรือปริมาณมีความเหมาะสมที่จะใช้กับเครื่องจักรและอุปกรณ์ทุกชนิด ที่เกิดอาการดังกล่าว

4. การป้องกันการซ่อมบำรุง (Maintenance Prevention) หมายถึง กิจกรรมการออกแบบและติดตั้งเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ให้แข็งแรง ทนทาน ต้องการให้มีการซ่อมบำรุงให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ หากถึงคราวจำเป็นที่จะต้องซ่อมบำรุงต้องให้สามารถทำได้โดยง่ายที่สุด สูญเสียทรัพยากรน้อยที่สุด สำหรับโรงงานที่ไม่ได้ออกแบบหรือผลิตเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตเอง การป้องกันการซ่อมบำรุงหมายถึงการพิจารณาเลือกใช้เครื่องจักรอุปกรณ์หรือชิ้นส่วนที่มีคุณสมบัติหรือชิ้นส่วนที่มีคุณสมบัติดังกล่าว

2.7 กิจกรรม 5ส

โครงการสภาอุตสาหกรรมจังหวัดนครราชสีมา นำ 5ส เติมพระเกียรติ (2542) กล่าวไว้ว่า

5ส คือ เทคนิคหรือวิธีการจัดหรือปรับปรุงสถานที่ทำงานหรือสภาพการทำงานให้เกิดความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ความปลอดภัย และคุณภาพของงาน อันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิต

2.7.1 ที่มาของคำว่า “ 5ส ”

ญี่ปุ่น	ไทย	อังกฤษ
SEIRI	สะสาง	SORT
SEITON	สะดวก	STORAGE
SEISO	สะอาด	SHINE
SEIKETSU	สุขลักษณะ	STANDARDIZE
SHITSUKE	สร้างนิสัย	SUSTAIN

2.7.2 ความสำคัญของ 5ส

1. เป็นหลักเบื้องต้น / พื้นฐาน เพื่อให้หน่วยงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด ปลอดภัย น่าอยู่ น่าทำงาน
2. มีความเกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งกับการเพิ่มผลผลิต(Productivity)
3. มีความเกี่ยวข้องกับการประหยัดทรัพยากรและเวลา
4. มีความเกี่ยวข้องกับความเชื่อถือของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
5. มีความเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม
6. ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม(Teamwork) และสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน

2.7.3 ความหมายของ 5ส

1. สะสาง : การสำรวจและแยกแยะให้ชัดเจนว่าสิ่งของใดจำเป็น และสิ่งของใดไม่จำเป็นในการใช้งาน แล้วจัดสิ่งของที่ไม่จำเป็นออกไปจากพื้นที่ที่รับผิดชอบ
2. สะดวก : การจัดวางสิ่งของที่จำเป็นในการใช้งานให้เป็นระบบระเบียบ และง่าย หรือสะดวกในการนำไปใช้
3. สะอาด : การดูแลรักษาหรือปัดกวาดเช็ดถู ทำความสะอาดสถานที่ทำงาน โต๊ะทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ ให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน
4. สุขลักษณะ : การรักษาและปรับปรุงการปฏิบัติ 3ส แรก โดยกำหนดเป็นมาตรฐาน และปฏิบัติให้ดีขึ้น และรักษาให้ตลอดไป
5. สร้างนิสัย : การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเกิดจิตสำนึก หรือเกิดความเคยชินเป็นนิสัย

2.7.4 เหตุผล ขั้นตอน และวิธีการ ในการทำ 5ส

1) สะสาง

1.1 ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมสะสาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการสงวนสิทธิ์ในทรัพย์สินทางปัญญา ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สำรวจสิ่งของต่างๆในหน่วยงาน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบ
- แยกแยะของที่ต้องการใช้ กับของที่ไม่ต้องการใช้ออกจากกัน
- ขจัดสิ่งของที่ไม่ต้องการ หรือสิ่งของที่มีมากเกินไปจนเกินความจำเป็นออกไป

1.2 จุดที่ควรสะสาง

- บนโต๊ะทำงาน ลินชักโต๊ะทำงาน และบริเวณรอบโต๊ะทำงานของแต่ละคน
- ตู้เก็บเอกสาร / ตู้เก็บของ / ชั้นวางของ
- ห้องเก็บของ
- มุมอับต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกที่ทำงาน
- พื้นที่สถานที่ทำงาน รวมทั้งฝ้าเพดาน

2) สะดวก

หลังจากทำการสะสางแล้ว สิ่งของที่ต้องใช้ในการทำงานจะต้องทำการจัดเก็บให้เป็นระบบระเบียบ เพื่อให้เกิดความ “สะดวก” และรวดเร็วในการนำมาใช้งาน โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ คุณภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมประกอบกัน

2.1 หลักการของ สะดวก

- วางของที่ใช้งานให้เป็นที่เป็นทาง หรือ มีป้ายบอก
- นำของไปใช้งานแล้วนำมาเก็บไว้ที่เดิม
- วางของที่ใช้งานบ่อยไว้ใกล้ตัว
- จัดวางของที่ใช้งานให้เป็นหมวดหมู่

2.2 ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม สะดวก

- จัดวางของให้เป็นระเบียบ
- กำหนดที่วางของให้ชัดเจน
- มีป้ายชื่อแสดงที่วางของ
- ของที่วางต้องติดชื่อด้วย
- เขียนที่วางของต่างๆ ไว้ที่ผนัง
- ตรวจสอบพื้นที่เป็นประจำ

3) สะอาด

3.1 ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม สะอาด

- ควรทำความสะอาดบริเวณโดยรอบของสถานที่ทำงานก่อนโดยใช้อุปกรณ์ และวิธีการที่เหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- กำหนดพื้นที่ให้แต่ละฝ่าย แต่ละแผนกรับผิดชอบ โดยกำหนดแนวเขตให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการมอบหมายและการตรวจสอบ (Audit) ในภายหลัง
- วิเคราะห์ปัญหา หรือค้นหาสาเหตุที่อาจก่อให้เกิดความสับสน หรือเกิดเศษขยะต่างๆ
- การปิดกวาดเช็ดถูควรดำเนินการให้ทั่วถึง ไม่ละเว้นแม้กระทั่งจุดเล็ก ขอบชอก หรือมุมอับต่างๆ

4) สุขลักษณะ

จะต้องรักษาสิ่งที่ทำดีมาแล้วทั้ง 3 ส ให้ดีตลอดไป และแก้ไขปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศน่าทำงาน โดยกำหนดเป็นมาตรฐานของแต่ละ ส โดยลำดับวิธีปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน

4.1 วิธีการในการดำเนินกิจกรรมสุขลักษณะ

เป็นการจัดสถานที่ทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพอนามัยที่ดีและปลอดภัยโดย

- ขจัดมลภาวะในสถานที่ทำงานที่มีผลต่อสุขภาพกายและใจ
- ขจัดสภาพที่อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุ
- ปรับปรุงจัดสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศที่น่าทำงาน
- พนักงานปฏิบัติตามระเบียบในการแต่งกาย

5) สร้างนิสัย

5.1 หลักการของกิจกรรม สร้างนิสัยคือ

- ปฏิบัติตามมาตรฐาน 4 ส แรก ให้ดีตลอดไป
- ให้ความรู้แก่พนักงานในด้านต่างๆ เพิ่มเติม
- สร้างจิตสำนึกให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐาน และระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานในเรื่องต่างๆ อย่างเคร่งครัด
- กำหนดวันทำกิจกรรม 5ส เป็นประจำทุกวัน เช่น “5 นาที กับ 5ส” หรือทำเป็นประจำทุกสัปดาห์
- ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดี คอยกระตุ้นและติดตามการปฏิบัติอยู่เสมอ โดยถือว่าการทำกิจกรรม 5ส เป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำ

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กลางเดือน โพชนา (2534) วิทยานิพนธ์นี้เป็นการศึกษาการออกแบบระบบสนับสนุนการตัดสินใจ สำหรับการวางแผนการผลิตในโรงงานแปรรูปเนื้อไก่ โดยใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์ช่วยในระบบการจัดการฐานข้อมูล ระบบการวางแผนการผลิต ซึ่งผลการใช้งานจะเป็นการสร้างระบบฐานข้อมูลที่มีระเบียบ ไม่ซ้ำซ้อน มีความสะดวก รวดเร็วในการเรียกใช้ แก้ไขเพิ่มเติม ลดความผิดพลาดและความต้องการทักษะของผู้วางแผน และแผนที่ได้มีความถูกต้อง สอดคล้องกับนโยบายของการบริหารงานของโรงงาน

เชิดพงษ์ ด่านยุทธศิลป์ (2537) วิทยานิพนธ์นี้ เป็นการศึกษาการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมปั่นด้ายโดยมุ่งเน้นในเรื่องการลดความสูญเสียของการใช้ทรัพยากร โดยเฉพาะวัตถุดิบ โดยจะปรับปรุงโครงสร้างของการจัดองค์การและแรงงาน การปรับปรุงด้านการจัดผังโรงงาน และการขนถ่ายวัสดุ โดยใช้วิธีจัดวางผังโรงงานอย่างมีระบบ มีการปรับปรุงในเรื่องการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ และการใช้ประโยชน์ของคลังวัตถุดิบ และจากผลการปรับปรุง โรงงานสามารถลดการสูญเสียของวัตถุดิบลงได้ร้อยละ 7.56 ซึ่งส่งผลให้โครงสร้างต้นทุนของสินค้าสำเร็จรูปลดลงร้อยละ 4.69 ผลผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 27.66 และสามารถลดพื้นที่การจัดเก็บวัตถุดิบในทางราบลงได้ร้อยละ 86

พัชรภรณ์ เผ่าตระกูล (2536) วิทยานิพนธ์นี้เป็นการจัดระบบการจัดการการผลิตในโรงงานสติกเกอร์ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า โรงงานประสบปัญหาในการดำเนินการด้านการจัดองค์การ การวางแผนและควบคุมการผลิต เนื่องจากโรงงานเป็นอุตสาหกรรมที่เพิ่งจะขยายตัวมาจากธุรกิจแบบครอบครัว ทำการผลิตตามความต้องการของลูกค้า ทำให้รูปแบบการจัดการแบบเดิมไม่มีความเหมาะสมในการจัดการกับโรงงานหลังการขยายกิจการ การดำเนินการวิจัยได้จัดระบบการจัดการการผลิตให้กับทางโรงงาน โดยวิธีการจัดองค์การและจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน วิเคราะห์กำลังคนและคุณสมบัติพนักงาน จัดให้มีการวางแผนการผลิตระยะสั้นและระยะกลางให้กับทางโรงงาน ปรับปรุงการวางผังโรงงาน การควบคุมสินค้า และจัดระบบสารสนเทศเพื่อการจัดทำต้นทุนซึ่งทำการประมวลผลข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์

สมชาย พัวจินดาเนตร (2528) วิทยานิพนธ์นี้เป็นการออกแบบระบบข้อสนเทศทางการผลิตสำหรับโรงงานเม็ดพลาสติกพีวีซี โดยการศึกษาระบบงานเอกสารและรายงานข้อสนเทศที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายผลิต เพื่อทำการปรับปรุงและออกแบบระบบงานเอกสาร แบบบันทึก และรายงานข้อสนเทศทางการผลิตให้มีความเหมาะสม ตลอดจนกำหนดชนิดของข้อมูลที่ต้องการและแบบฟอร์ม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ทางโรงเรียนสุรนารีวิทยาจัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำเอกสารนี้ไปใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งผลการวิจัยทำให้การประมวลผลข้อมูลสำหรับงานสารสนเทศทางการผลิตมีความสะดวกในการเรียกใช้และเรียกตรวจสอบมากยิ่งขึ้น สามารถลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลที่ไม่จำเป็นในระบบการผลิตได้ และลดปัญหาการขาดรายงานข้อสนเทศสำหรับผู้บริหารงานผลิตได้ อันจะส่งผลให้องค์การมีข้อมูลที่ถูกต้องยิ่งขึ้นในการบริหารการผลิต



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีการศึกษา และการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษากการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิต สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมัน
สำปะหลัง : กรณีศึกษาบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ

พนักงานระดับผู้บริหาร ของบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิต โดยมีรายละเอียดดังนี้

ในการศึกษานี้ ได้กำหนดคุณสมบัติของประชากรกลุ่มนี้ คือ ต้องเป็นพนักงานในบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด มีอายุงานนับถึงวันที่ 31 พฤษภาคม 2543 ไม่น้อยกว่า 15 เดือน เพื่อให้มั่นใจว่าประชากรกลุ่มนี้ได้ปฏิบัติงานในบริษัทฯ อยู่ในช่วงก่อนที่บริษัทฯ จะมีการพัฒนาระบบ ช่วงระหว่างการพัฒนากระบวนการ จนถึงช่วงหลังการพัฒนากระบวนการ ซึ่งเป็นช่วงที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา เก็บข้อมูล โดยจากการสำรวจข้อมูลจากแผนกทรัพยากรบุคคล พบว่าประชากรกลุ่มนี้มีทั้งสิ้น 20 คน จะทำการสัมภาษณ์เก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานและการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิตของบริษัทฯ และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามจากประชากรในกลุ่มนี้ทั้งหมด โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ประชากรในกลุ่มนี้ประกอบด้วย

ผู้จัดการโรงงาน	จำนวน	1 คน
ผู้จัดการฝ่าย	จำนวน	5 คน
หัวหน้าแผนก	จำนวน	9 คน
หัวหน้าส่วน	จำนวน	5 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษากการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง : กรณีศึกษาบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ที่ผู้ทำการศึกษาร่างขึ้น โดยมีกระบวนการดังนี้

1. สร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้ในการสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิตของบริษัทฯ

2. สร้างแบบสอบถาม เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ โดยจะแบ่งแบบสอบถามเป็น 5 ตอน ดังนี้ คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตเดิม

ตอนที่ 3 ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ตอนที่ 5 สาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

โดยในแต่ละตอนจะมีทั้งคำถามปิดและคำถามเปิด

3. ตรวจสอบแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยการปรึกษาอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ และเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลัง จำนวน 1 ท่าน และอาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 1 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของโครงสร้างเนื้อหา และความเที่ยงตรงของเนื้อหา

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ ผู้ทำการศึกษาได้ไปยังบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด โดยแบ่งการเก็บข้อมูลเป็น 2 ส่วน คือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตจากพนักงานระดับผู้บริหาร โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น (แสดงในภาคผนวก ก)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลแสดงความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น (แสดงในภาคผนวก ข)

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษานี้ จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ในด้าน การดำเนินงานและการจัดการการผลิต ของ

บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต โดยจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ผลในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

2. ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยมีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 จะใช้การวิเคราะห์ผลในเชิงพรรณนา โดยอาศัยวิธีการทางสถิติอย่างง่ายในรูปอัตราส่วนหรือร้อยละประกอบการอธิบาย

ตอนที่ 2 – ตอนที่ 5 จะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

ซึ่งในแต่ละข้อความภายในแบบสอบถามจะแบ่งคะแนนออกเป็น 5 ระดับ โดยเป็นข้อความเชิงบวก และมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

เมื่อกำหนดค่าคะแนนและความหมายของแต่ละข้อมูลแล้ว ผู้ศึกษาจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดค่าความหมายของค่าเฉลี่ย โดยในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ผู้ศึกษาได้กำหนดค่าเฉลี่ยความคิดเห็น เพื่อแปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ดังนี้(John W. Best: 1981)

แบบสอบถามตอนที่ 2

4.51 – 5.00	หมายถึง	สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3

4.51 – 5.00	หมายถึง	ผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	ผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	ผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	ผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	ผลที่เกิดจากการพัฒนาระบบน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 4

4.51 – 5.00	หมายถึง	ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 5

4.51 – 5.00	หมายถึง	สาเหตุที่ทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	สาเหตุที่ทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	สาเหตุที่ทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	สาเหตุที่ทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	สาเหตุที่ทำให้บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบน้อยที่สุด

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean , $\bar{X}$) โดยคำนวณได้จากสูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum fX}{n}$$

- กำหนดให้ f คือ ความถี่ของข้อมูล
- X คือ ค่านำหนักของคะแนนถ่วง
- n คือ ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการศึกษา

เนื้อหาในบทนี้จะกล่าวถึงผลการศึกษาการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง กรณีศึกษา : บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด โดยจะแยกผลการศึกษาเป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ

ส่วนที่ 1 ผลจากการสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหาร ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ในด้านการดำเนินงานและการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต โดยจะแบ่งเป็น

4.1 ประวัติและข้อมูลโดยทั่วไปของบริษัทฯ

4.2 การดำเนินงานก่อนพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ และปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการการผลิต

4.3 การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

4.4 การเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ของเสียและประสิทธิภาพการผลิตระหว่างช่วงก่อนการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตกับช่วงหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ส่วนที่ 2 ผลจากการตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น ของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ

4.5 ผลจากการตอบแบบสอบถาม

โดยผลการศึกษาแต่ละส่วนแสดงได้ดังนี้คือ

ส่วนที่ 1 ผลจากการสัมภาษณ์

4.1 ประวัติและข้อมูลโดยทั่วไปของบริษัท

บริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2517 โดยคุณทศพล ดันติวงษ์ และครอบครัว ในระยะแรกของการดำเนินงานเริ่มจากการผลิตมันเส้น และมันอัดเม็ด จำหน่าย ด้วยกำลังการผลิต 30 ตัน/วัน ต่อมาในปี พ.ศ. 2519 บริษัทได้ก่อตั้งโรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลังขึ้น โดยมีกำลังการผลิต 50 ตัน/วัน หลังจากนั้นกิจการการผลิตแป้งมันสำปะหลังก็ดำเนินมาด้วยดี จนทางบริษัทฯ มีนโยบายมุ่งเน้นที่การผลิตแป้งมันสำปะหลังเพียงอย่างเดียว ตลอดระยะเวลา 10 ปี บริษัทฯ มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีการลงทุนซื้อเครื่องจักรใหม่ๆ และทันสมัยเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตและเพิ่มคุณภาพของแป้งมันสำปะหลังให้ดีขึ้นเสมอ ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตลาดได้อย่างเต็มที่ ในปี พ.ศ. 2532 บริษัทได้ขยายปรับปรุงโรงงานครั้งใหญ่ มีกำลังการผลิตมากถึง 550 ตัน/วัน ใช้หัวมันสำปะหลังสดจากชาวไร่จำนวน 2,300 ตัน/วัน และด้วยคนงานกว่า 500 คน บริษัทฯ จึงนับเป็นโรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลังที่ใหญ่ที่สุดในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

4.1.1 ธุรกิจที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ

ในปี พ.ศ. 2535 บริษัทฯ ได้มีนโยบายที่จะขยายฐานการผลิตในธุรกิจการเกษตรอีกแขนงหนึ่ง คือธุรกิจการผลิตกลูโคส ซึ่งใช้แป้งมันสำปะหลังเป็นวัตถุดิบ โดยผ่านขบวนการย่อยแป้งให้เป็นน้ำตาล เพื่อใช้ในอุตสาหกรรม ลูกกวาด ไอศกรีม แยม และขนมหวานอื่นๆ

ในระยะเริ่มแรก บริษัทฯ มีกำลังการผลิต 40 ตัน/วัน ต่อมาบริษัทฯ ได้ซื้อโรงงานและเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตกลูโคสเหลวจาก Freidland, East Germany เพื่อมาปรับปรุงขบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในปี พ.ศ. 2537 ซึ่งทำให้บริษัทมีกำลังการผลิตเพิ่มเป็น 100 ตัน/วัน และด้วยความมุ่งมั่นที่จะผลิตกลูโคสเหลวให้มีคุณภาพที่ดีทัดเทียมกับมาตรฐานโลก บริษัทฯ สวทรวงษ์อุตสาหกรรมจำกัด จึงได้ทำสัญญาเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีกับบริษัท CPC International Inc. (ซึ่งต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็น Corn Product Inc.) จากประเทศสหรัฐอเมริกาในวันที่ 27 มีนาคม พ.ศ. 2538

บริษัท Corn Product เป็นบริษัท ผลิตกลูโคสเหลวชั้นนำของประเทศสหรัฐอเมริกา มียอดขายกว่า 8,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ มีสาขาอยู่ 51 ประเทศทั่วโลก มีผลิตภัณฑ์อาหารเช่น น้ำมันข้าวโพด มายองเนส แยม ชุปไก่ก้อน น้ำสลัด และซอสปรุงรส เป็นต้น มีตราหือที่เป็นที่รู้จักกันดีคือ Hellmann's, Knorr, Best Foods, Mazola, Skippy, Alsa, Thomas', Mueller's, Kora, Arnold, Maizena, Marmite เป็นต้น

4.1.2 ตลาดที่สำคัญของบริษัทฯ

ตลาดในประเทศ : ลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ ร้อยละ 75 เป็นโรงงานผู้ผลิต ซึ่งซื้อแป้งมันสำปะหลังเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตขั้นต่อไป เช่น การผลิตน้ำตาลกลูโคส ผลิตกระดาษ ผลิตอาหาร และผลิตแป้งมันสำปะหลังดัดแปร(Modified Starch) นอกเหนือจากกลุ่มดังกล่าว อีกร้อยละ 25 บริษัทฯ จะส่งขายให้แก่ผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกทั้งในและต่างประเทศ

ตลาดต่างประเทศ : มีแนวโน้มเติบโตขึ้นตามลำดับซึ่งได้แก่ ตลาดในเขตเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

4.1.3 ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ

ปัจจุบันบริษัทฯ ทำการผลิตผลิตภัณฑ์แป้งมันสำปะหลัง ซึ่งสามารถแยกประเภทได้ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์แป้งมันสำปะหลังหรือแป้งดิบ (Native Starch) โดยจะผลิตเป็น Food Grade

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งมอบให้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งมีขนาดบรรจุดังนี้

- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 20 กิโลกรัม
- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 25 กิโลกรัม
- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 30 กิโลกรัม
- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 50 กิโลกรัม
- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 500 กิโลกรัม
- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 850 กิโลกรัม
- ผลิตภัณฑ์แป้งดิบขนาดบรรจุ 1,000 กิโลกรัม

2. ผลิตภัณฑ์แป้งมันสำปะหลังคัดแปรหรือแป้งเคมี (Modified Starch) โดยจะผลิตเป็น Food Grade และ Industrial Grade ซึ่งมีขนาดบรรจุดังนี้

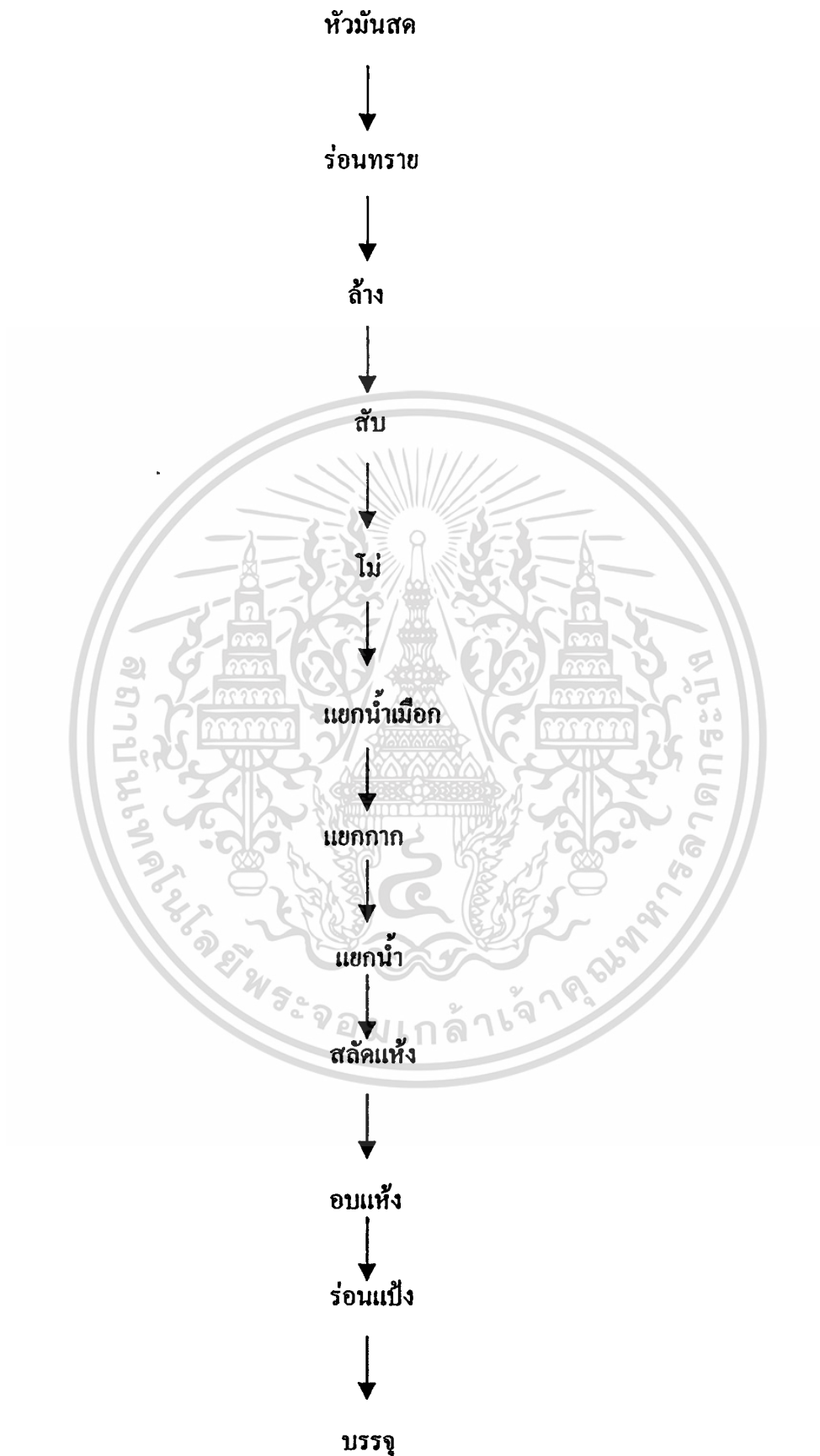
- ผลิตภัณฑ์แป้งเคมีขนาดบรรจุถังละ 50 ลูกบาศก์เมตร
- ผลิตภัณฑ์แป้งเคมีขนาดบรรจุถังละ 80 ลูกบาศก์เมตร

3. ผลิตภัณฑ์กลูโคสไซรัป (Glucose Syrub)

แต่ในการศึกษาจะไม่ทำการศึกษาในส่วนของโรงงานกลูโคส

4.1.4 กระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง

ทางโรงงานจะใช้กรรมวิธีการผลิตแบบใหม่ในการผลิตแป้งมันสำปะหลัง โดยมีกรรมวิธีการผลิตดังนี้คือ เริ่มต้นด้วยการชั่งน้ำหนักและวัดเปอร์เซ็นต์แป้งของหัวมันสดก่อน และส่งเข้าเครื่องร่อนเอาดินทรายออก เพื่อเข้าเครื่องปอกเปลือกและล้างในเครื่องเดียวกัน จากนั้นสายพานจะนำหัวมันสดที่ล้างสะอาดแล้วเข้าเครื่อง मोठे येक โดยผลผลิตที่ได้จากในขั้นนี้จะเป็นของเหลว (Fruit Water) จากเครื่อง मोठे येक จะมีท่อต่อนำของเหลวที่ได้นี้เข้าเครื่องสกัดกาก (Extract) เพื่อแยกกากจากน้ำแป้ง กากของหัวมันสดที่แยกได้จะถูกส่งไปยังลานตากเพื่อนำไปใช้ทำเป็นอาหารสัตว์ ส่วนน้ำแป้งที่ได้จะถูกนำมาผ่านเครื่องแยก (Separator) เพื่อแยกเอาเมือก โปรตีน เยื่อ และไขมันออกจากแป้ง ทำให้แป้งมีความบริสุทธิ์ขึ้น จากนั้นจะต้องทำการแยกน้ำแป้งออกจากแป้งอีกครั้ง โดยใช้เครื่องสกัดเหวี่ยงระบบเหวี่ยง (Centrifuge) แป้งที่ได้จากเครื่องสกัดนี้ยังมีความชื้นอยู่ จึงต้องนำมาอบให้แห้งด้วยความร้อนอีกครั้งโดยใช้ท่อลมร้อน (Drying Cyclone) เป่าให้แห้งก่อน แล้วจึงผ่านเครื่องเป่าเย็น (Colling Cyclone) ซึ่งแป้งที่แห้งแล้วนี้จะถูกนำมาตีให้แตกตัวออกเป็นผง จากนั้นสายพานจะนำแป้งที่แห้งสนิทและแตกตัวเป็นผงแล้วเข้าเครื่องร่อนเพื่อร่อนเอาส่วนที่หยาบออกไปและบรรจุเพื่อจำหน่ายต่อไป ดังแสดงในรูปที่ 4.1



รูปที่ 4.1 กระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.2 การดำเนินงานก่อนพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ และปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการการผลิตก่อนการพัฒนา

การศึกษาการดำเนินงานก่อนพัฒนาระบบการจัดการการผลิต และปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการการผลิต เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานและลักษณะการดำเนินงานของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ในด้านการวางแผน การจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการผลิต การควบคุม และลักษณะการดำเนินงานของบริษัทก่อนที่จะมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต เพื่อศึกษาถึงปัญหาและสาเหตุที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต และเพื่อเป็นข้อมูลในการเปรียบเทียบการดำเนินงานกับระบบการจัดการการผลิตที่ได้พัฒนาแล้ว

4.2.1 การวางแผน

ลักษณะการดำเนินการผลิตของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ก่อนที่จะมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ยังไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แสดงจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ไม่มีการวางแผนการผลิตที่มีหลักเกณฑ์และเหมาะสมเนื่องจากบริษัทฯ เป็นกิจการที่เติบโตมาจากอุตสาหกรรมที่มีการจัดการแบบธุรกิจครอบครัว การดำเนินงานต่างๆ มักทำด้วยความเคยชิน อาศัยประสบการณ์ในการตัดสินใจ ซึ่งลักษณะเช่นนี้ เมื่อนำมาวิเคราะห์สภาพการดำเนินการผลิตด้านการวางแผนจะพบว่า

1. วัตถุประสงค์ขององค์กร : บริษัทฯ ยังไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ที่แสดงถึงจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน แม้ว่าจะเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าองค์กรธุรกิจมักมีจุดมุ่งหมายในการแสวงหากำไรเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามในการดำเนินกิจการก็ควรจะได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรเอาไว้เป็นเชิงปริมาณ มีกำหนดระยะเวลา และมีลักษณะที่ท้าทายให้บุคลากรขององค์กรได้รับทราบเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และยังเป็นตัวเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานที่จะทำให้เกิดขึ้น ซึ่งหากการดำเนินงานขององค์กรมีวัตถุประสงค์เป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายเอาไว้ จะทำให้ผู้ดำเนินงานสามารถคิดค้นและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานและการตัดสินใจ และยังช่วยเป็นตัวกำหนดมาตรฐานของงานได้อีกด้วย

2. การวางแผนการผลิต : โรงงานตัวอย่างยังไม่มีการวางแผนการผลิตที่มีหลักเกณฑ์และเหมาะสม ไม่มีการกำหนดปริมาณการผลิตที่เหมาะสมว่าจะทำการผลิตในปริมาณเท่าใด เพื่อให้การผลิตทำได้พอดีกับความต้องการของลูกค้าและมีสินค้าจัดเก็บในคลังสินค้าอยู่ในระดับที่เหมาะสม โดยการผลิตเป้งมันสำปะหลังในแผนการผลิตจะเป็นไปในลักษณะที่จะทำการผลิตให้เต็มกำลังการผลิตของเครื่องจักรคือทำการผลิต 24 ชม. ต่อวัน การดำเนินการผลิตเช่นนี้เกิดจากการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการผลิต และเกิดจากความเคยชินและประสบการณ์ในการกำหนดปริมาณการผลิตให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งการดำเนินการผลิตในลักษณะดังกล่าวทำให้บริษัทฯ ต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง เช่น การจัดเก็บสินค้าที่คลังสินค้าหรือปัญหาการทำการผลิตไม่ทันต่อความต้องการของลูกค้า

4.2.2 การจัดองค์การ

เนื่องจากบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ก่อนที่จะมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ดำเนินกิจการในลักษณะธุรกิจแบบครอบครัว ทำการบริหารงานโดยเจ้าของบริษัทฯ ทำให้ยังไม่มีมีการจัดองค์การ การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดรายละเอียดงานให้กับคนงานในบริษัทอย่างชัดเจน รูปแบบการจัดองค์การของบริษัทฯ เป็นองค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization) มีการยืดหยุ่นมากจนไม่มีกฎเกณฑ์แน่ชัด และลักษณะการทำงานมักขึ้นอยู่กับความสมัครใจค่อนข้างสูง ทำให้การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานจึงเป็นเพียงการแบ่งอย่างคร่าวๆ ไม่ชัดเจน และไม่แน่นอน สภาพการทำงานจะอยู่ในลักษณะช่วยกันดูแลและควบคุมงาน การแบ่งงานและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในโรงงาน พอที่จะแบ่งความรับผิดชอบได้ดังนี้

1. เจ้าของกิจการ : ทำหน้าที่รับผิดชอบงานทางด้านการตลาด การขาย การสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุอื่นๆ ที่ใช้ในการผลิต และทำหน้าที่รับผิดชอบงานทางด้านการเงิน การบัญชี งานบริหารบุคลากร และควบคุมดูแลการผลิตและงานการบริหารการผลิต ให้มีปริมาณเพียงพอและทันต่อคำสั่งซื้อของลูกค้า ซึ่งงานบางส่วนอาจจะมีพนักงานคอยช่วยเหลือ แต่ความรับผิดชอบทั้งหมดก็ยังเป็นของเจ้าของกิจการอยู่

2. พนักงานธุรการ : ทำหน้าที่รับผิดชอบงานทางด้านธุรการของบริษัท งานลงบันทึกคำสั่งซื้อของลูกค้า ตรวจสอบปริมาณแป้งมันสำปะหลังและวัตถุดิบที่เข้า-ออกจากรคลังสินค้า รวมทั้งตรวจสอบปริมาณแป้งมันสำปะหลังที่จะจัดส่งไปยังลูกค้าด้วย นอกจากนี้พนักงานธุรการยังทำหน้าที่ช่วยเหลืองานบริหารบุคคลด้วย

3. พนักงานรับวัตถุดิบ : จะทำหน้าที่ในการวัดเปอร์เซ็นต์หัวมันสำปะหลังที่เกษตรกรนำมาขายยังบริษัทฯ และชั่งน้ำหนักหัวมันสำปะหลัง เพื่อส่งไปให้พนักงานธุรการตีราคาและจ่ายเงินค่าหัวมันให้กับเกษตรกรที่นำหัวมันมาขาย

4. แผนกผลิตแป้งมันสำปะหลัง : จะมีหัวหน้าแผนก 1 คนต่อ 1 กะ คอยรับคำสั่งการผลิตจากเจ้าของกิจการว่าจะทำการผลิตแป้งชนิดไหน จำนวนเท่าไร แล้วหัวหน้าแผนกก็จะทำการสั่งการผลิตกับพนักงานผลิตในแต่ละส่วน และทำหน้าที่ควบคุมดูแลกระบวนการผลิตในแต่ละขั้นตอนตั้งแต่การส่งหัวมันดิบเข้าสู่กระบวนการ จนถึงการบรรจุแป้งมันสำปะหลังลงบรรจุภัณฑ์และนำเข้าเก็บในโกดังเก็บสินค้าให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยพร้อมจัดส่งให้กับลูกค้า และยังคงคอยแก้ไขปัญหา และแจ้งต่อเจ้าของบริษัทฯ เมื่อมีเครื่องจักรขัดข้องหรือเสียหาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. แผนจัดส่งสินค้า : จะทำหน้าที่เบิกผลิตภัณฑ์ที่เก็บอยู่ในโกดังเก็บสินค้าออกมาทำการจัดส่งไปยังลูกค้าตามคำสั่งซื้อ โดยทางบริษัทจะมีรถส่งสินค้าและพนักงานขับรถของบริษัทเองทำหน้าที่ขับรถเพื่อนำสินค้าไปส่งให้ลูกค้า และมีพนักงานยกของทำหน้าที่ยกและเคลื่อนย้ายสินค้าขึ้น-ลงรถขนส่ง แต่ถักรถส่งสินค้าของบริษัทไม่เพียงพอในการจัดส่งสินค้า ทางบริษัทก็จะทำการว่าจ้างบริษัทขนส่งภายนอกทำการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้า

จากการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่กล่าวมาจะเห็นว่า เจ้าของกิจการจะเป็นผู้รับผิดชอบกิจการทุกด้านด้วยตนเอง สภาพการณ์เช่นนี้เมื่อนำมาวิเคราะห์ในแต่ละประเด็นของการจัดการจะ สามารถสรุปได้ดังนี้คือ

1. โครงสร้างองค์การ : บริษัทฯ ไม่ได้แสดงลักษณะโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมให้บุคลากรของบริษัทได้รับทราบถึงความสัมพันธ์ของตำแหน่งงานต่างๆ และการกำหนดหน้าที่งานให้กับคนงานแต่ละคน โดยทั่วไปโครงสร้างองค์การมักแสดงออกมาในรูปของแผนภูมิองค์การ ซึ่งจะทำให้บุคลากรของโรงงานทุกคนรับทราบและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของตำแหน่งต่างๆ บทบาทของตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การ และการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลไว้โดยระบุให้เห็นว่าใครมีอำนาจบังคับบัญชาอย่างไร นอกจากนี้โครงสร้างองค์การยังช่วยในการกำหนดความสมดุลอย่างเหมาะสมของการให้ความสำคัญแก่ฝ่ายงานและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การอีกด้วย ดังนั้นจากสภาพการดำเนินงานของบริษัทฯ ที่ยังไม่ได้มีการจัดโครงสร้างองค์การอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม ก็จะทำให้มีการมอบหมายงานอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนแก่บุคลากรของบริษัทฯ จึงทำให้บุคลากรเข้าใจด้วยตนเองว่าเจ้าของกิจการจะเป็นผู้ดูแลงานในทุกด้าน ส่วนหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองนั้นทราบได้จากการมอบหมายงานทางวาจา และไม่ได้รับทราบถึงความสัมพันธ์ของตำแหน่งงานต่างๆ และรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่งานของตนเองอย่างชัดเจน ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะทำให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับขอบเขตการรับผิดชอบงานและการประสานงานในองค์การขึ้นได้

2. ช่วงการบังคับบัญชาหรือขนาดการควบคุม : บริษัทฯ จะมีเจ้าของกิจการเป็นผู้บังคับบัญชา จะมีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมาก และมีหน้าที่ควบคุมงานทุกด้าน ซึ่งการบริหารแบบนี้มีข้อดีในแง่ที่ลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร แต่ก็มีข้อจำกัด คือ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถสูง และทำให้องค์การมีความเสี่ยงในด้านประสิทธิภาพในการควบคุมงาน ที่อาจกระทำไม่ได้ไม่ทั่วถึง ดังนั้นของบริษัทฯ ที่ต้องประสบปัญหาทั้งในด้านการควบคุมคุณภาพและการควบคุมปริมาณการผลิต

3. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงาน : บริษัทฯ ยังไม่ได้มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานในแต่ละตำแหน่งงานไว้ การกำหนดหน้าที่งานกระทำโดยทางวาจา เป็นรูปแบบที่ไม่ชัดเจนและไม่แสดงรายละเอียดวิธีการปฏิบัติงานอย่างเด่นชัด จึงทำให้ในทางปฏิบัติเกิดปัญหาคนงานปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้องสมบูรณ์ เกิดการทำงานซ้ำซ้อนและขาดตกบกพร่องจนถึงขาดผู้รับผิดชอบงานในบางจุดอยู่เสมอ ซึ่งลักษณะเช่นนี้นับเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะก่อให้เกิดปัญหาใน

ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และปัญหากำล้างการผลิตอยู่ในระดับต่ำกว่าที่ควรจะเป็นจากการปฏิบัติงานด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้องสมบูรณ์ของพนักงาน

4. การกระจายอำนาจ : บริษัทฯ ยังขาดการกระจายอำนาจ พนักงานไม่มีอิสระในการตัดสินใจ ดังนั้นปัญหาเรื่องใดๆก็ตามจะต้องรอการตัดสินใจจากเจ้าของกิจการเพียงอย่างเดียว จึงทำให้ต้องเสียเวลาในการแก้ปัญหาเป็นอย่างมาก ทำให้กระบวนการในการตัดสินใจไม่ต่อเนื่อง

4.2.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด หน้าที่ส่วนใหญ่จะเป็นของเจ้าของบริษัทฯ โดยเจ้าของบริษัทฯ จะทำหน้าที่ดูแล รับผิดชอบ และตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก ประเมินบุคลากร การจ้างงานและการพิจารณาผลตอบแทนที่พนักงานแต่ละคนจะได้รับ

4.2.3.1 การสรรหา คัดเลือก และประเมินบุคลากร

เมื่อทางบริษัทฯ มีความต้องการพนักงานก็จะติดต่อประกาศรับสมัครพนักงาน และใช้วิธีการบอกต่อ ก็จะให้พนักงานในบริษัทไปบอกต่อกับญาติพี่น้องหรือเพื่อนที่รู้จักทราบว่า บริษัทมีการรับสมัครพนักงาน เมื่อมีบุคคลมาสมัครงานตามที่ประกาศไว้ เจ้าของบริษัทฯ ก็จะทำหน้าที่พิจารณา โดยจะพิจารณาความรู้ความสามารถของผู้สมัครจากหลักฐานการสมัคร หรืออาจจะสัมภาษณ์พูดคุยกับผู้สมัคร แล้วเจ้าของกิจการก็จะทำหน้าที่ตัดสินใจคัดเลือกบุคคลที่เห็นว่าเหมาะสมในหน้าที่ตำแหน่งงานนั้นๆ เข้ามาทำงานในบริษัท โดยไม่มีการร่วมประชุมปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาตามสายงาน และหัวหน้างานในแผนกงานต่างๆที่มีความต้องการบุคลากร เพื่อร่วมกันพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงาน ทำให้การคัดเลือกอาจได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับความต้องการในงานนั้นอย่างแท้จริง ซึ่งอาจส่งผลกระทบและผลเสียกับการปฏิบัติงานต่างๆ ได้ ซึ่งพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกจะสามารถเริ่มงานได้เมื่อไหร่ก็ขึ้นอยู่กับตกลงกับเจ้าของกิจการ และสามารถเริ่มงานได้ทันที

4.2.3.2 การจ้างงานและผลตอบแทน

การดำเนินงานของบริษัทฯ จะทำงาน 7 วันต่อสัปดาห์ เนื่องจากโรงงานจะทำการผลิตตลอด 24 ชม. ในส่วนของพนักงานในโรงงานจะแบ่งเวลาทำงานเป็น 3กะ สำหรับกะเช้าจะทำงานตั้งแต่เวลา 8.00 – 16.00 น. กะบ่ายจะทำงานเวลา 16.00 – 24.00 น. และกะดึกจะทำงานเวลา 24.00 – 8.00 น.

ส่วนการทำงานของพนักงานที่ทำงานอยู่ในสำนักงาน จะทำงานตั้งแต่เวลา 8.00

– 16.30 น. โดยจะหยุดวันอาทิตย์ 1 วัน เอกสารแนบเอกสารที่ส่งมอบให้หรือการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยจะพิจารณาการจ้างงานของบริษัทฯ ได้ดังนี้

- ผู้จัดการฝ่าย หัวหน้าแผนกงานต่างๆ ช่าง และพนักงานธุรการ จะจ้างงานในลักษณะรายเดือน โดยเจ้าของกิจการจะพิจารณาระดับค่าตอบแทนตามวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

- คนงานในโรงงาน ในสายการผลิต และแผนกจัดส่งสินค้า จะจ้างงานในลักษณะรายวัน โดยระดับค่าตอบแทนเริ่มต้นอยู่ในระดับที่ไม่ต่ำกว่าค่าแรงขั้นต่ำที่กฎหมายแรงงานกำหนด

ส่วนการพิจารณาเลื่อนระดับเงินเดือน เป็นไปตามดุลยพินิจของเจ้าของกิจการ ซึ่งพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นหลัก

ด้านสวัสดิการของพนักงาน ทางบริษัทฯ ได้จัดสวัสดิการให้แก่พนักงานโดยให้การประกันสังคม จัดบ้านพักคนงานที่อยู่ใกล้บริเวณโรงงานเพื่อความสะดวกในการเดินทางมาทำงานให้กับคนงาน จัดให้มีรถรับส่งพนักงานที่ต้องเดินทางจากบ้านมาทำงาน และให้การปฐมพยาบาลเมื่อพนักงานเกิดการบาดเจ็บขณะปฏิบัติงานหรือไม่สบาย

จากสภาพการณ์เช่นนี้ สามารถสรุปตามกระบวนการจัดการได้ดังนี้

1. การวางแผนทรัพยากรบุคคล : บริษัทฯ ยังขาดการพยากรณ์ปริมาณความต้องการของทรัพยากรบุคคลขององค์กรล่วงหน้าในอนาคต ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด และไม่มีการกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนยังขาดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการพิจารณาความต้องการบุคคลเข้ามาทำงานในบริษัทฯ จะขึ้นอยู่กับ การพิจารณาและตัดสินใจของเจ้าของบริษัทฯ เพียงคนเดียวเท่านั้น จึงอาจเกิดปัญหาการได้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับความต้องการของแต่ละกิจกรรมงานต่างๆ หรือเกิดการขาดแคลนพนักงานในยามที่จำเป็นเนื่องจากไม่สามารถสรรหาพนักงานได้ทันเวลา

2. การปฐมนิเทศและการฝึกอบรมพนักงาน : บริษัทฯ ยังไม่มีการจัดปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับรายละเอียดในการทำงานอย่างเพียงพอ โดยเฉพาะกรณีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน ทำให้เกิดของเสียได้จากการที่พนักงานไม่ทราบลักษณะของผลผลิตที่บกพร่อง ไม่ทราบวิธีการพิจารณาข้อบกพร่องของผลผลิต ไม่ทราบวิธีแก้ปัญหาในการผลิต หรือในกรณีที่พนักงานจะต้องขอความช่วยเหลือจากหัวหน้างานหรือผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการทำงาน มีผลทำให้ปริมาณการผลิตลดลง หรือปริมาณของเสียเพิ่มขึ้น

3. การจัดกำลังคน : บริษัทฯ ควรจะได้มีการพิจารณาในด้านการจัดกำลังคนในสายการผลิตให้มีความเหมาะสม เพราะการจัดกำลังคนในสายการผลิตที่ไม่เหมาะสม จะเป็นสาเหตุ

ให้เกิดสภาพภาระงานไม่เท่าเทียมกันของคนงาน และในส่วนของคนงานที่มีภาระงานมากอาจทำให้เกิดปัญหาคนงานทำงานไม่ทัน ทำให้เกิดของเสียในระหว่างการผลิตได้

4. แรงจูงใจและสวัสดิการในการทำงาน : พนักงานยังขาดสิ่งจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นผลตอบแทนจากการทำงาน โบนัส และสวัสดิการต่างๆ จึงทำให้ขวัญและกำลังใจในการทำงานไม่ดีเท่าที่ควร

4.2.4 การรับซื้อวัตถุดิบ

วิธีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบยังไม่ถูกต้องนัก ทั้งนี้เพราะผู้ขายมักจะนำวัตถุดิบมาขายยังบริษัทเป็นคันรด เมื่อซั้่งนำหนักแล้วก็จะเทรวมกันเป็นกองใหญ่ วิธีการตรวจสอบความชื้นและเปอร์เซ็นต์แ่่งจะทำโดยเข้าไปวัดความชื้นและเปอร์เซ็นต์แ่่งจากกองวัตถุดิบเพียงครั้งเดียว จากกองวัตถุดิบดังกล่าว แล้วใช้ตัวเลขของความชื้นและเปอร์เซ็นต์แ่่งที่ได้นั้น แทนความชื้นและเปอร์เซ็นต์แ่่งของวัตถุดิบทั้งกอง ปัญหาที่ตามมาคือ ทางบริษัทอาจได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพต่ำกว่าที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการผลิตของบริษัทฯ ได้

4.2.5 การสั่งการ

การสั่งการของบริษัทฯ เป็นไปในลักษณะที่รวบรัดและประหยัดเวลา การสั่งการส่วนใหญ่จึงอยู่ในลักษณะการสั่งการทางวาจา ซึ่งการสั่งการทางวาจานั้นไม่นับเป็นการสั่งการที่ดีเนื่องจากเป็นวิธีที่มีรูปแบบไม่เหมาะสม และไม่ชัดเจน ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาในการผลิตได้ทั้งด้านคุณภาพและการสูญเสียของของเสียระหว่างการผลิต จากสาเหตุที่คนงานปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามที่เจ้าของบริษัทฯ ได้สั่งการ เพราะปัญหาการหลงลืม ความเข้าใจไม่ถูกต้อง หรือคำสั่งการไม่ชัดเจน ไม่สื่อความหมายเท่าที่ควร และไม่มีการซักถามเพื่อให้เกิดความเข้าใจในคำสั่งการ

4.2.5 การควบคุม

ลักษณะการดำเนินการผลิตของบริษัทฯ ยังไม่มีการควบคุมการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งในด้านการควบคุมปริมาณการผลิตและการควบคุมคุณภาพงานให้ได้มาตรฐานดังนี้

1. การควบคุมปริมาณการผลิต : บริษัทฯ ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานปริมาณการผลิตที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการประเมินผลด้านปริมาณการผลิต รวมทั้งยังไม่มีหรือนำเอาข้อมูลปริมาณการผลิตต่อวันมาวิเคราะห์ในด้านปริมาณการผลิตในสภาพการดำเนินงานจริงทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถที่จะควบคุมการดำเนินการให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ตลอดจนไม่สามารถค้นหาและแก้ไขปัญหาลักษณะข้อขัดข้องต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินการผลิต และไม่สามารถที่จะ

พัฒนาวิธีการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นได้เมื่อการดำเนินงานยังไม่มี การนำเอาข้อมูล ปริมาณการผลิตที่ทำได้นำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการผลิตของโรงงาน

2. การควบคุมคุณภาพ : บริษัทฯ ยังไม่มีการจัดทำมาตรฐานในด้านคุณภาพของแป้งมันสำปะหลังที่ชัดเจนเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานในการควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิต ทำให้คนงานส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตไม่ทราบถึงลักษณะคุณภาพที่เป็นมาตรฐานของแป้งมันสำปะหลัง ซึ่งมาตรฐานในการควบคุมคุณภาพที่บริษัทฯ ยังไม่ได้จัดทำ และมีผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุม นั้น นอกจากนี้บริษัทฯ ยังไม่มีระบบการควบคุมคุณภาพที่จะควบคุมกระบวนการผลิตให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างปกติ ไม่มีระบบเอกสารที่เป็นการป้อนกลับของข้อมูลในด้านคุณภาพการผลิตรวมทั้งไม่มีหน่วยงานและพนักงานตรวจสอบคุณภาพการผลิต ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถที่จะตรวจสอบความเปลี่ยนแปลงไปของกระบวนการผลิต เพื่อแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพของแป้งมันสำปะหลังให้ดียิ่งขึ้นได้ในเมื่อการดำเนินการผลิตยังไม่มีระบบควบคุมคุณภาพ ซึ่งจะช่วยลดความแปรปรวนของกระบวนการผลิต และทำให้การผลิตสินค้ามีคุณภาพดีสม่ำเสมอ

3. การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน : บริษัทฯ ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้แก่คนงาน รวมทั้งยังไม่มีระบบการควบคุมวิธีการปฏิบัติงานของคนงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง การดำเนินการผลิตในปัจจุบัน การควบคุมวิธีการปฏิบัติงานของคนงานจะอยู่ในลักษณะการคัดเตือนจากหัวหน้าฝ่ายผลิตเมื่อพบเห็นคนงานปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งในสภาพการดำเนินงานจริง หัวหน้าฝ่ายผลิตจะมีภาระหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการผลิตมาก ทำให้ไม่สามารถควบคุมวิธีการปฏิบัติงานของคนงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเมื่อการปฏิบัติงานของคนงานปราศจากการควบคุมแล้ว ก็จะทำให้เกิดปัญหาคงงานปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง ทั้งที่มาจากสาเหตุการละเลยไม่เอาใจใส่ในการปฏิบัติงานอย่างถูกวิธี หรือจากสาเหตุที่พนักงานไม่ทราบวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง รวมทั้งสาเหตุจากความประมาท พลังเพลอ เหม่อลอย ทำให้เกิดผลเสียต่อการดำเนินการผลิตทั้งในด้านปริมาณการผลิตที่อาจทำการผลิตได้น้อยกว่ามาตรฐานหรือเกิดผลเสียในด้านคุณภาพ เมื่อพนักงานทำการผลิตด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง รวมทั้งยังเป็นอีกสาเหตุในการเกิดอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานของพนักงานได้อีกด้วย

จากสภาพการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งหมดที่ได้กล่าวมานี้ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการวางแผน การจัดการ การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ และการควบคุม ล้วนมีส่วนในการเป็นสาเหตุการเกิดปัญหาของระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ได้ทั้งสิ้น

4.3 การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

จากปัญหาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ซึ่งเป็นสาเหตุของการเกิดปัญหาในการดำเนินงานด้านต่างๆ ดังที่ได้กล่าวไว้แล้วจะเห็นได้ว่า บริษัทฯ จำเป็นจะต้องมีการปรับปรุง พัฒนา ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการจัดการการผลิต เพื่อขจัดสาเหตุของการเกิดปัญหาทั้งในด้านการวางแผน การจัดการองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ และการควบคุม

ซึ่งรายละเอียดของวิธีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯในหัวข้อต่างๆ แสดงได้ดังต่อไปนี้

4.3.1 การวางแผน

การวางแผนเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดแผนงาน เพื่อใช้ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ผลิตเป็นสินค้าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการผลิต การจัดการการผลิตให้ได้ผลผลิตเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ สำหรับบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด จากปัญหากระบวนการจัดการการผลิตในด้านการวางแผน บริษัทฯควรจะได้มีการวางแผนการผลิตเพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ผู้บริหารสามารถมองภาพรวมของการผลิตได้ ซึ่งรายละเอียดในการทำการวางแผนมีดังต่อไปนี้

4.3.1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ

บริษัทฯ กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การได้ดังนี้

1. ดำเนินการผลิตแป้งมันสำปะหลังให้ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีประสิทธิภาพในการผลิตสูงที่สุด และเสียต้นทุนค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด
2. ดำเนินงานเพื่อแสวงหากำไร และประกอบไปด้วยความซื่อสัตย์และรับผิดชอบต่อลูกค้า
3. พัฒนาการจัดการ และ ยกระดับมาตรฐานการผลิต และ คุณภาพของแป้งมันสำปะหลังอยู่เสมอ

4.3.1.2 การพยากรณ์ปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า

เพื่อคาดหมายปริมาณความต้องการสินค้าในช่วงเวลาที่จะวางแผน ซึ่งทางบริษัทฯจะอาศัยข้อมูลปริมาณความต้องการแป้งมันสำปะหลังในอดีตเป็นตัวช่วยในการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในอนาคต ซึ่งจะพยากรณ์ในระยะสั้นเท่านั้น เนื่องจากปริมาณความต้องการแป้งมันสำปะหลังของลูกค้าในแต่ละช่วงไม่มีความแน่นอน ผลการพยากรณ์จึงอาจคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงได้ ดังนั้นบริษัทฯจึงเน้นการวางแผนการผลิตประจำวันมากกว่าการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในอนาคต

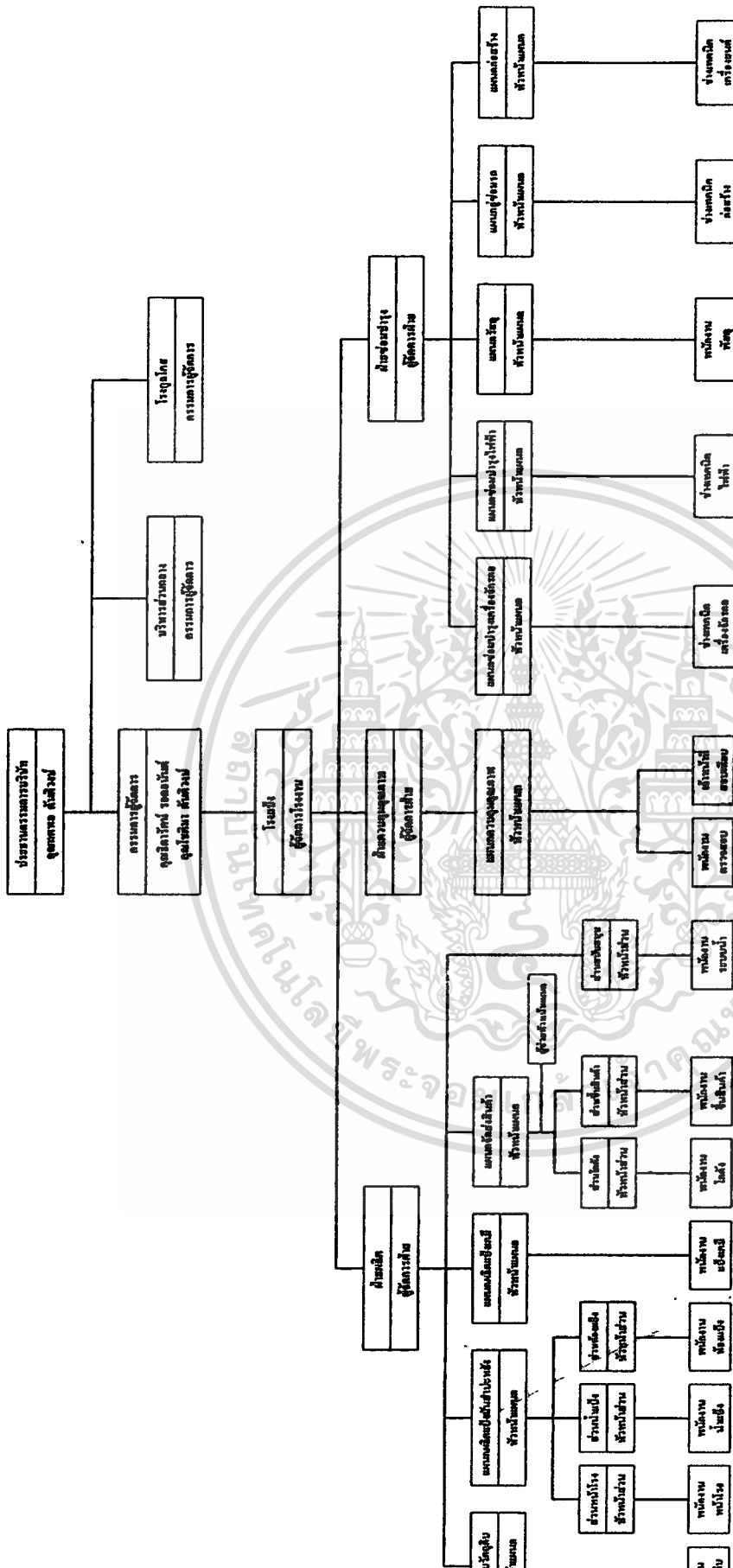
4.3.1.3 การวางแผนการผลิต

มีการจัดให้มีการวางแผนการผลิตเพื่อเป็นการกำหนดปริมาณการผลิตที่เหมาะสม โดยใช้กลยุทธ์การวางแผนการผลิตตามความต้องการสินค้าจากลูกค้าประกอบการพิจารณาถึงปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ ซึ่งโดยส่วนใหญ่บริษัทจะวางแผนการผลิตวันต่อวันคือ เมื่อได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าแล้วหัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้าจะทำการวางแผนการผลิตประจำวัน แล้วส่งแผนการผลิตนี้ให้กับหัวหน้าแผนกผลิตเพื่อทำการผลิตเป้่งมันสำปะหลังตามชนิดเป้่ง ขนาดบรรจุ และจำนวนที่กำหนดไว้ในแผน เพื่อให้ได้เป้่งมันสำปะหลังในปริมาณที่ลูกค้าต้องการ

4.3.2 การจัดองค์การ

บริษัทฯ ได้มีการจัดโครงสร้างองค์การ โดยแบ่งผังองค์การเป็น 3 ส่วนคือ ผังองค์การ โรงเป้่ง ผังองค์การบริหารส่วนกลาง และผังองค์การโรงงานกลูโคส แต่เนื่องจากเราศึกษาเฉพาะการผลิตส่วนโรงเป้่งเท่านั้น จึงขอกล่าวถึงโครงสร้างองค์การเฉพาะส่วนโรงเป้่งและการบริหารส่วนกลางเท่านั้น ซึ่งการจัดแบ่งแผนภายในองค์การจะแบ่งตามหน้าที่ หรือลักษณะงานที่จะต้องทำ โดยการจัดงานที่หน้าที่เหมือนกันไว้ด้วยกัน ในส่วนของโรงเป้่งนั้นได้จัดแบ่งเป็น 3 ฝ่ายใหญ่ๆ ได้แก่ ฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมคุณภาพ และฝ่ายซ่อมบำรุง โดยในแต่ละฝ่ายก็จะแยกเป็นแผนกงานต่างๆ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งโครงสร้างแบบนี้จะทำให้มีการทำงานร่วมกันระหว่างแผนกและแต่ละแผนกจะมีความรู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านเดียวกัน ดังแสดงในผังองค์การในรูปที่ 4.2

ส่วนของการบริหารส่วนกลางได้จัดแบ่งเป็น 4 ฝ่ายใหญ่ๆ ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายสำนักงาน และฝ่ายความปลอดภัย ดังแสดงในผังองค์การในรูปที่ 4.3



4.3.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล

ทางบริษัทฯ ได้จัดทำแผนอัตรากำลังคนของฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท มีการสรรหา คัดเลือก และจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้มีความเพียงพอ พร้อมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท

4.3.3.1 การสรรหา คัดเลือก และประเมินบุคลากร

เพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งงานในบริษัทฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการมาเป็นพนักงานของบริษัท จึงแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้คือ

1. กรรมการผู้จัดการ เป็นผู้อนุมัติแผนอัตรากำลังคนของบริษัททุก 1 ปี
2. ผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้าแผนกที่ต้องการบุคลากร เป็นผู้กรอกใบขอพนักงาน โดยผ่านการเห็นชอบจากผู้จัดการฝ่าย และนำเสนอให้แผนกบุคคล
3. แผนกบุคคลเป็นผู้ตรวจใบขอพนักงาน ให้เป็นไปตามแผนอัตรากำลังของบริษัท อัตรากำลังคนที่ขอเพิ่มจะต้องได้รับอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ
4. แผนกบุคคลเป็นผู้สรรหา คัดเลือก และจ้างพนักงานทั้งบริษัท โดย
 - หัวหน้าแผนกบุคคลเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ และร่วมกับผู้จัดการฝ่ายสัมภาษณ์พนักงานระดับต่ำกว่าหัวหน้าแผนกลงมา
 - กรรมการผู้จัดการ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ และสัมภาษณ์พนักงานระดับหัวหน้าแผนกขึ้นไป
 - แผนกบุคคล มีหน้าที่จัดสถานที่ให้ผู้สมัครกรอกใบสมัคร ตรวจสอบเอกสารหลักฐานการสมัครงานและคุณสมบัติตามที่บริษัทกำหนด

ขั้นตอนการดำเนินงานมีดังนี้คือ

1. บริษัทฯ โดยผู้จัดการแผนกทรัพยากรบุคคลจะทำการวางแผนอัตรากำลังคนทุก 1 ปี แผนอัตรากำลังจะถูกกำหนดและอนุมัติ โดยกรรมการผู้จัดการ ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาจาก
 - กำลังการผลิต
 - ยอดขาย
 - ภาวะเศรษฐกิจ
 - สภาพะการจ้างงาน

2. เมื่อมีความจำเป็นต้องบรรจุ หรือ ขอนักงานใหม่มารับผิดชอบในตำแหน่งที่ว่างอยู่ เนื่องจากมีพนักงานออก ย้าย หรือ เลื่อนตำแหน่งงานใหม่ หรือเป็นตำแหน่งที่ตั้งขึ้น เพิ่มขึ้นใหม่ ดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน ระดับหัวหน้าแผนกขึ้นไป เป็นผู้กรอกแบบฟอร์มใบคำร้องดังนี้

- หากต้องการขอนักงานใหม่ ให้ใช้แบบคำร้องขอกำลังคน
- หากต้องการขอบรรจุพนักงานเก่า ให้มารับงานในตำแหน่งที่ต้องการใช้แบบขอบรรจุพนักงาน
- หากต้องการขอโยกย้าย พนักงาน ให้แบบขอโยกย้ายพนักงาน

โดยคำร้องดังกล่าวจะต้องผ่านการพิจารณารับรองจากผู้จัดการฝ่ายแล้วส่งไปให้แผนกบุคคล

2.2 พนักงานบุคคลตรวจสอบการขอกำลังคน ในใบคำร้อง แล้วส่งใบคำร้องไปยังกรรมการผู้จัดการ เพื่อขออนุมัติ

2.3 ใบคำร้องที่ได้รับอนุมัติแล้ว แผนกบุคคลจะดำเนินการต่อไป และใบคำร้องที่ไม่ได้รับการอนุมัติจะส่งกลับ เพื่อให้ผู้จัดการฝ่ายพิจารณา

2.4 กรณียืนยันในการขอนักงาน ให้ยื่นคำร้องขอไปยังแผนกบุคคลใหม่ พร้อมเหตุผลความจำเป็น ซึ่งแผนกบุคคลจะดำเนินการต่อไป

3. แผนกบุคคลจะเป็นผู้สรรหาผู้ที่มีความสมบัติตามที่กำหนดไว้ ด้วยวิธีการต่าง ๆ วิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีดังนี้

- 3.1 การติดป้ายรับสมัคร
- 3.2 การติดต่อสถาบันต่าง ๆ
- 3.3 การขอใช้บริษัทจัดหางาน
- 3.4 การพิจารณาใบสมัครเก่า หรือ การโยกย้ายภายใน

4. การสมัครงานกับบริษัทฯ ผู้สมัครงานจะต้องกรอกใบสมัครงานของบริษัทด้วยลายมือของตนเองในวันที่มาสมัคร ณ บริษัททุกกรณี และต้องแนบหลักฐานประกอบการสมัครงาน คือ

- | | |
|--------------------------------------|-------|
| • รูปถ่าย 1 นิ้ว หรือ 2 นิ้ว | 1 ใบ |
| • สำเนาหลักฐานการศึกษาที่ใช้สมัครงาน | 1 ชุด |
| • สำเนาทะเบียนบ้าน | 1 ชุด |
| • สำเนาบัตรประชาชน | 1 ชุด |
| • สำเนาทะเบียนสมรส (ถ้ามี) | 1 ชุด |

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ลำนาทะเบียนหย่า (ถ้ามี) 1 ชุด
- ลำเนาบัตรประจำตัวผู้เสียภาษีเงินได้ (ถ้ามี) 1 ชุด
- ลำเนาใบผ่านงาน (ถ้ามี) 1 ชุด
- หลักฐานอื่น ๆ ที่บริษัทกำหนดเป็นกรณี ๆ ไป 1 ชุด
- หลักฐานอื่น ๆ ที่ผู้สมัครคิดว่าเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณา

5. แผนกบุคคลจะเป็นผู้คัดเลือกเบื้องต้น โดยพิจารณาจาก

5.1 หลักฐานการสมัคร เทียบกับคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่ต้องการ ที่กำหนดไว้ในใบขอพนักงาน

5.2 กำหนดเกณฑ์การสัมภาษณ์ โดยหารือกับแผนกที่ขอ เพื่อกำหนดหัวข้อคุณสมบัติ ทักษะ ประสิทธิภาพ และอื่นๆ ในการสัมภาษณ์.

5.3 การทดสอบ กรณีที่จำเป็นต้องมีการทดสอบความรู้ หรือ ทักษะ ให้แผนกบุคคลหารือกับหัวหน้าแผนกที่ประสงค์จะบรรจุพนักงาน และกำหนดแบบวิธีทดสอบ

6. เมื่อสามารถคัดเลือกผู้ที่อยู่ในเกณฑ์ที่สมควรได้รับพิจารณาแล้ว หัวหน้าแผนกบุคคลจะหารือกับผู้บังคับบัญชา และระดับผู้จัดการฝ่าย เพื่อกำหนดวันสัมภาษณ์ และจะส่งสรุปข้อมูลบุคคลที่ผ่านการคัดเลือกเบื้องต้น ให้ผู้บังคับบัญชาเหล่านั้นทราบล่วงหน้า

7. แผนกบุคคล เป็นผู้นัดหมาย เตรียมการ และดำเนินการให้การทดสอบสัมภาษณ์

7.1 การสัมภาษณ์พนักงานระดับจัดการ ใช้แบบสัมภาษณ์งานระดับจัดการ โดยกรรมการผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้จัดการ

7.2 การสัมภาษณ์พนักงานระดับปฏิบัติการ ใช้แบบสัมภาษณ์งานระดับปฏิบัติการ โดยผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล หัวหน้าแผนกบุคคล หรือหัวหน้าแผนกที่ร้องขอ

8. ผลการสัมภาษณ์จะถูกแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าแผนกหรือผู้จัดการฝ่ายทราบ

9. หากผู้ที่บริษัทจะว่าจ้างมีระดับตำแหน่งต่ำกว่าหัวหน้าแผนกลงมา แผนกบุคคลจะเป็นผู้กำหนดอัตราค่าจ้างเริ่มต้น โดยหัวหน้าแผนกบุคคลเสนอให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

10. หัวหน้าแผนกบุคคล หรือพนักงานบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกบุคคล จะแจ้งเงื่อนไขการว่าจ้างให้ผู้ที่ยอมรับว่าจะว่าจ้างทราบ จากนั้นจึงทำสัญญาว่าจ้างลงในหนังสือว่าจ้างระหว่างบริษัทกับบุคคลที่บริษัทจะว่าจ้าง โดยหนังสือว่าจ้างดังกล่าวนี้จะต้องลงนามกันระหว่างผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลกับบุคคลที่บริษัทจะว่าจ้าง

11. เมื่อทำหนังสือว่าจ้างเรียบร้อยแล้ว ก็ส่งตัวบุคคลที่จะเข้าทำงานดังกล่าวนี้ให้กับหน่วยงานที่สังกัดเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมการทำงานและทดลองงาน การทดลองงาน บริษัทกำหนดระยะเวลาในการทดลองงาน 3 เดือน สำหรับงานที่มีระดับต่ำกว่าหัวหน้าแผนกลงมา ส่วน

ระดับตำแหน่งตั้งแต่หัวหน้าแผนกขึ้นไปผู้จัดการแผนกบุคคลจะเสนอให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้พิจารณา

12. เมื่อครบกำหนดการทดลองงาน หัวหน้างานจะต้องประเมินผลการทดลองงาน แล้วส่งผลการประเมินงานให้ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคลพิจารณาอนุมัติ

13. เมื่อผ่านการประเมินผลการทดลองงานแล้ว หัวหน้างานต้องทำหนังสือขอบรรจุพนักงาน โดยจะเสนอขออนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ

14. เมื่อถึงกำหนดการประเมินงานบุคลากรซึ่งการประเมินบุคลากรจะแบ่งเป็นดังนี้

14.1 การประเมินงานผู้ได้บังคับบัญชา จะทำการประเมินทุก ๆ เดือน

14.2 การประเมินหัวหน้างาน จะทำการประเมินทุก ๆ 6 เดือน

คะแนนการประเมินจะแบ่งเป็น 5 ระดับดังต่อไปนี้

1 = ต้องปรับปรุง

2 = พอใช้

3 = ดี

4 = ดีมาก

5 = ดีเลิศ

ผลการประเมินงานดังกล่าวจะต้องให้กับแผนกบุคคลเพื่อทำการรวมคะแนน

15. แผนกบุคคลทำการรวมคะแนน และสรุปคะแนนผลการประเมินซึ่งจะแบ่งออกเป็น 5 ระดับดังนี้

41-45 คะแนน = ดีเลิศ

36-40 คะแนน = ดีมาก

31-35 คะแนน = ดี

26-30 คะแนน = พอใช้

0-25 คะแนน = ต้องปรับปรุง

โดยจะทำการสรุปผล ดังที่กล่าวมาทุก ๆ 6 เดือน แล้วนำเสนอต่อผู้จัดการฝ่ายบุคคลเพื่อทบทวนอนุมัติผลการประเมินงานบุคลากร เมื่อผู้จัดการฝ่ายบุคคลอนุมัติแล้ว ให้เก็บผลการประเมินนี้ในแฟ้มประวัติพนักงาน

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
แผนกบุคคล	วางแผนกำลังคนประจำปี	- แผนกำลังคนประจำปี
แผนกบุคคล หน่วยงานต่างๆ	กระบวนการสรรหา และคัดเลือกบุคลากร	- แบบคำร้องขอกำลังคน - แบบขอโยกย้ายพนักงาน - ใบสมัครงาน - แบบสัมภาษณ์งานระดับปฏิบัติการ - แบบสัมภาษณ์งานระดับจัดการ
แผนกบุคคล	ตกลงทำสัญญาว่าจ้าง	- หนังสือว่าจ้าง
แผนกบุคคล หน่วยงานต่างๆ	ฝึกอบรมพนักงานก่อนปฏิบัติการ	- การฝึกอบรม
หน่วยงานต่างๆ	ส่งให้หน่วยงานที่สังกัด เพื่อเข้ารับการทดลองงาน	
หน่วยงานต่างๆ	ประเมินผลการทดลองงาน	- ประเมินผลการทดลองงาน
หน่วยงานต่างๆ	ขอบรรจุงาน	- แบบขอบรรจุพนักงาน
หน่วยงานต่างๆ	ประเมินผลการปฏิบัติงานตามวาระ	- แบบประเมินงานบุคลากรตามวาระ

รูปที่ 4.4 แผนผังการสรรหา คัดเลือก และประเมินบุคลากร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.3.2 การปฐมนิเทศพนักงานใหม่

เมื่อได้คัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงานในบริษัทแล้ว ทางบริษัทจะจัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ของบริษัทฯ เพื่อเป็นการแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกับบริษัท รู้เป้าหมายนโยบายการดำเนินงาน รู้หน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องทำ รู้วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และวิธีการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดผลเสียทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพการผลิต ไม่เกิดอันตราย และไม่เสียเวลาการปฏิบัติงานในการที่จะต้องถามหัวหน้าแผนกหรือผู้ร่วมงานถึงรายละเอียดของงาน และวิธีการแก้ปัญหาต่างๆ และทำให้พนักงานใหม่ได้รู้ถึงกฎระเบียบของบริษัท ข้อกำหนดในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการทำงาน ตลอดจนผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานและระบบการจ่ายผลตอบแทน

4.3.3.3 การฝึกอบรม

ทางบริษัทฯ ได้จัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานที่ปฏิบัติงานที่มีผลต่อคุณภาพของบริษัทฯ ได้รับการฝึกอบรมตามหัวข้อที่ฝึกอบรม ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยจะครอบคลุมถึงพนักงานทุกคนของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานที่มีผลต่อคุณภาพ รวมถึงพนักงานใหม่และพนักงานโยกย้ายตำแหน่งงาน โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดังนี้

1. ผู้จัดการฝ่ายบุคคล : รับผิดชอบวางแผนการฝึกอบรม
2. เจ้าหน้าที่แผนกบุคคล : รับผิดชอบในการบันทึกประวัติการฝึกอบรม
3. หัวหน้าหน่วยงาน : รับผิดชอบในการกำหนดความจำเป็น ในการฝึกอบรมและทำหน้าที่

ขั้นตอนการดำเนินงานมีดังนี้คือ

1. การฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน (OJT : On the Job Training)

1.1 หัวหน้าหน่วยงาน/แผนก/ฝ่าย กำหนดความต้องการการฝึกอบรมแต่ละตำแหน่งงานที่รับผิดชอบไว้ในตาราง On the Job Training

1.2 เมื่อประกาศของบริษัท เรื่องการเปลี่ยนแปลงสถานะของพนักงานพนักงานเข้าใหม่ หรือโยกย้ายตำแหน่งงาน แผนกบุคคล ต้องตรวจเช็คตำแหน่งดังกล่าวเทียบตาราง On the Job Training เพื่อเตรียมการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด

1.2.1 ติดต่อประสานงานกับผู้ที่ทำหน้าที่เป็นวิทยากรในการฝึกอบรมตามตาราง โดยจัดการการฝึกอบรมภายใน 1 เดือน นับจากวันที่เริ่มทดลองงาน สำหรับพนักงานใหม่ และพนักงานโยกย้ายตำแหน่งงาน

ตารางที่ 4.1 On the Job Training

หลักสูตรการฝึกอบรม	วิทยากร
Procedure + Work Instruction	หัวหน้าหน่วยงาน/แผนก/ฝ่าย
Safety	วิทยากรภายนอก
อื่น ๆ	หัวหน้างาน

1.2.2 กำหนดเรื่องที่ฝึกอบรม ชื่อผู้เข้าฝึกอบรม วิทยากร วันที่ฝึกอบรม สถานที่ฝึกอบรมลงในแบบฟอร์มบันทึกการเข้าฝึกอบรม จัดส่งสำเนาให้หัวหน้าหน่วยงาน/แผนก/ฝ่าย เพื่อชี้แจงผู้เข้าฝึกอบรมให้ทราบถึงหลักสูตรการฝึกอบรมวัน เวลาและสถานที่ในการฝึกอบรม

1.2.3 เตรียมอุปกรณ์ สถานที่ ตามวันที่ฝึกอบรม

1.2.4 แจ้งให้ผู้เข้าฝึกอบรมเซ็นชื่อในใบบันทึกการเข้าฝึกอบรม

1.3 วิทยากรที่ทำหน้าที่ฝึกอบรม ดำเนินการฝึกอบรมตามหลักสูตรฝึกอบรม

1.3.1 วิทยากรที่ทำหน้าที่ฝึกอบรม ประเมินผลการฝึกอบรม โดยระบุผลการประเมินลงในแบบการประเมินผลการฝึกอบรม

- กรณีผลการประเมินไม่มีหัวข้อใด “ต้องปรับปรุง” ให้สรุปผลการประเมิน “ผ่าน”
- กรณีผลการประเมินมีหัวข้อใด หัวข้อหนึ่ง “ต้องปรับปรุง” ให้สรุปผลการประเมิน “ไม่ผ่าน”

1.4 แผนกบุคคลทำหน้าที่บันทึกประวัติการฝึกอบรม โดยนำข้อมูลมาจากรายชื่อผู้เข้าฝึกอบรมและใบประเมินผลเข้าฝึกอบรม

- กรณีประวัติการฝึกอบรม “ไม่ผ่าน” ให้ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล ระบุว่า “ต้องฝึกอบรมใหม่”

2. การฝึกอบรมตามแผนประจำปี

2.1 หัวหน้าหน่วยงาน/แผนก/ฝ่าย สำนวความจำเป็นในการฝึกอบรมอื่นๆ ทั้งภายนอกและภายในบริษัท โดยจัดให้มีการประชุมทุกๆ ปี ภายในเดือนมกราคม เพื่อกำหนดแผนการฝึกอบรมประจำปี ว่ามีหลักสูตรใดบ้างที่มีความจำเป็นต้องฝึกอบรมพนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 ผู้จัดการฝ่ายบุคคล จัดทำแผนการฝึกอบรมการฝึกอบรม โดยกำหนดว่ามีเรื่องใดบ้างที่มีความจำเป็นที่ต้องฝึกอบรมพนักงาน ซึ่งจะดำเนินการภายในช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ต้นปีหรือกลางปี หรือ ปลายปี เป็นต้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นด้วย

2.3 กรรมการผู้จัดการ อนุมัติแผนการฝึกอบรมประจำปี ที่ผู้จัดการฝ่ายบุคคล เสนอมา

2.4 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม เข้าอบรมตามแผนที่กำหนดโดยแยกการฝึกอบรม ออกเป็น 2 แบบ

2.4.1 กรณีฝึกอบรมในบริษัท ให้จัดเตรียมสถานที่ฝึกอบรม อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในการฝึกอบรม ติดต่อวิทยากรเพื่อยืนยันการฝึกอบรมตามวัน เวลาที่กำหนด และแจ้งให้ผู้เข้าฝึกอบรมทราบ โดยการติดป้ายประกาศหรือผ่านทางหัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ ทราบด้วยเอกสาร สำเนาใบบันทึกการเข้าฝึกอบรม ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมเซ็นชื่อในบันทึกการฝึกอบรมพนักงาน

2.4.2 กรณีฝึกอบรมภายนอกบริษัท ดำเนินการสมัครเข้าฝึกอบรมกับหน่วยงานที่จัดฝึกอบรม และติดต่อทางแผนกการเงินเพื่อจัดเตรียมเอกสารการเงิน และแจ้งให้ผู้เข้าฝึกอบรมทราบโดยผ่านทางหัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ

2.5 ผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีหน้าที่ประเมินการฝึกอบรม โดยบันทึกลงในแบบประเมินผลการฝึกอบรมโดยดูจาก

2.5.1 รายงานการเข้าฝึกอบรมและเอกสารที่ส่งให้

2.5.2 กรณีฝึกอบรมภายใน ให้ประเมินจากหัวข้อที่ระบุในใบประเมิน

- กรณีไม่มีหัวข้อใดเลยที่ “ต้องปรับปรุง” ให้สรุปผลการประเมิน “ผ่าน”
- กรณีที่มีหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง “ต้องปรับปรุง” ให้สรุปผลการประเมิน “ไม่ผ่าน”

2.6 แผนกบุคคลทำหน้าที่บันทึกประวัติการฝึกอบรม โดยนำข้อมูลจากใบรายชื่อผู้เข้าฝึกอบรมและใบประเมินผลเข้าฝึกอบรมจากหัวหน้าหน่วยงานที่ประเมินแล้ว

2.6.1 กรณีที่ประวัติการฝึกอบรม “ไม่ผ่าน” ให้ผู้จัดการฝ่ายบุคคลระบุ ว่า “ทำรายงานมาใหม่” หรือ “ต้องฝึกอบรมใหม่” แล้วแต่กรณีในช่องหมายเหตุของใบบันทึกประวัติการฝึกอบรม จากนั้นส่งรายงาน หรือผลการฝึกอบรมใหม่ดังกล่าวนี้ให้หัวหน้าหน่วยงานทำการประเมินใหม่

2.7 การฝึกอบรมอื่น ๆ นอกเหนือจาก OJT และแผนการฝึกอบรมประจำปี ให้หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ และผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ต้องส่งพนักงานภายในหน่วยงานนั้น ๆ เข้าฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยการทำแบบขอฝึกอบรมกรณีพิเศษ พร้อมแนบเอกสารที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น โปรแกรมการฝึกอบรมเพื่อส่งให้กรรมการผู้จัดการอนุมัติ

2.7.1 กรณีอนุมัติ ทางเจ้าหน้าที่แผนกบุคคลจะส่งเอกสารฉบับสำเนาการอนุมัติกลับไปทางหัวหน้าหน่วยงานนั้น

2.7.2 กรณีไม่อนุมัติให้กรรมการผู้จัดการส่งเอกสารคืนหัวหน้าหน่วยงานนั้น เพื่อทบทวนการขออนุมัติ

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
แผนก/ฝ่ายผู้ถูกฝึกอบรม ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	กำหนดการฝึกอบรม ตามตำแหน่งงาน	- ใบกำหนดหน้าที่งาน(JD) - ตาราง On the Job Training
แผนกบุคคล	ดำเนินการจัดให้มีการฝึกอบรม พนักงานที่เข้าใหม่/ โยกย้ายตำแหน่ง	- ประกาศบริษัทเรื่องการเปลี่ยนแปลงสถานภาพพนักงานและพนักงานเข้าใหม่ - ตาราง On the Job Training
แผนกบุคคล วิทยากร	ดำเนินการฝึกอบรม ประเมินผลการฝึกอบรม	- ใบบันทึกการเข้าฝึกอบรม - ใบประเมินผลการฝึกอบรม
แผนกบุคคล	จัดเก็บประวัติ บันทึกการฝึกอบรม	- ประวัติการฝึกอบรม

รูปที่ 4.5 แผนผังการฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน (OJT)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
หัวหน้าหน่วย แผนก/ฝ่าย	สำรวจความจำเป็น ในการฝึกอบรม	- สำรวจความจำเป็นภายใน และภายนอกในการประชุม
ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	จัดทำแผนการฝึกอบรม ประจำปี	- แผนการฝึกอบรมประจำปี
กรรมการผู้จัดการ	อนุมัติแผน	-แผนการฝึกอบรมประจำปี
ผู้ฝึกอบรม	ดำเนินการฝึกอบรม (ภายใน/ภายนอก)	- แบบขอฝึกอบรมกรณีพิเศษ
ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน	ประเมินผล	- แบบประเมินผลการฝึกอบรม
แผนกบุคคล	จัดเก็บประวัติ บันทึกการฝึกอบรม	-ประวัติการฝึกอบรม

รูปที่ 4.5 (ต่อ) แผนผังการฝึกอบรมตามตำแหน่งงาน (OJT)
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.4 การสั่งการ

จากปัญหาของบริษัทฯ ในด้านการสั่งการดังที่กล่าวไว้แล้ว ทางบริษัทฯ จึงมีการพัฒนาด้านการสั่งการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสั่งการทางวาจาของบริษัทฯ มาเป็นการสั่งการด้วยการใช้แบบฟอร์มในการสั่งการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและชัดเจนเพียงพอ สำหรับพนักงานในการปฏิบัติตามคำสั่งการ ว่าการสั่งการนั้นเป็นการสั่งการจากใคร ถึงใคร ให้ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อใด และทำที่ไหน ซึ่งการใช้แบบฟอร์มในการสั่งการจะเป็นการป้องกันการหลงลืมคำสั่งการ และใช้ในการตรวจสอบและอ้างอิงถึงคำสั่งการได้ทั้งสำหรับผู้สั่งการและผู้รับคำสั่งการได้เป็นอย่างดี ทำให้ช่วยลดปัญหาการปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามคำสั่งการที่ไม่ชัดเจน ซึ่งจะส่งผลเสียต่างๆทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณการผลิตให้กับบริษัทฯ ได้

4.3.5 การรับซื้อวัตถุดิบ

ทางด้านการรับซื้อวัตถุดิบจะมีการทำงานเป็นระบบขึ้น โดยมีขั้นตอนการทำงานดังนี้

1. ผู้บริหารบริษัทจะเป็นผู้กำหนดราคาหัวมันสำปะหลัง แล้วแจ้งพนักงานบัญชี/การเงิน (หัวมันดิบ) เพื่อทำการออกใบแจ้งราคาหัวมันสำปะหลัง
2. พนักงานบัญชี/การเงิน จะทำการออกใบแจ้งราคาหัวมันสำปะหลัง และแจ้งให้แผนกรับวัตถุดิบทราบ
3. แผนกรับวัตถุดิบ ทำการติดป้ายราคาหัวมันสำปะหลังประจำวัน ตามที่ได้รับแจ้งจากใบแจ้งราคาหัวมันสำปะหลัง
4. กระบวนการรับวัตถุดิบมีดังนี้
 - เมื่อรถบรรทุกหัวมันดิบขึ้นบนตาชั่ง พนักงานรับวัตถุดิบจะทำการชั่งน้ำหนักหัวมันดิบเมื่อชั่งเสร็จก็กดกริ่งให้สัญญาณรถบรรทุกลงจากตาชั่ง
 - รถบรรทุกจะนำหัวมันสำปะหลังไปเทที่ลานกองหัวมัน พนักงานส่วนหน้าโรงจะตรวจสอบสิ่งเจือปน และสุ่มเก็บตัวอย่างหัวมัน เพื่อนำมาวัดเปอร์เซ็นต์แป้งในหัวมัน
 - หลังจากนั้นพนักงานรับวัตถุดิบจะทำการวัดเปอร์เซ็นต์แป้งในหัวมัน และบันทึกรายละเอียดการตรวจรับหัวมันลงไปใบแจ้งการตรวจรับหัวมันดิบ ในกรณีผลการตรวจสอบไม่ผ่านจะทำการคืนหัวมันให้ผู้ขาย
 - เมื่อรถบรรทุกหัวมันลงมันเสร็จ จะกลับมาชั่งน้ำหนักรถเปล่า
 - พนักงานรับวัตถุดิบจะทำการออกใบชั่งสินค้า แล้วส่งใบชั่งสินค้านี้ดังกล่าวให้ส่วนบัญชีการเงินดำเนินการต่อไป จากนั้นจะจกรายละเอียดการรับวัตถุดิบลงในสมุดบันทึกการขายการชั่งสินค้า
5. การคัดเลือก และประเมินผู้ขายหัวมันดิบ ทางบริษัทฯ จะไม่มีการคัดเลือกและประเมิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้ขายที่เป็นชาวไร่ที่ขายหัวมันดิบให้กับบริษัทฯ ซึ่งทางบริษัทจะใช้ระบบการตรวจและทดสอบหัวมันดิบเมื่อรับเข้าเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกและประเมินผู้ขาย ดังนั้นรายชื่อผู้ขายก็คือ ชาวไร่ทั้งหมดที่อยู่ในจังหวัดนครราชสีมาและจังหวัดใกล้เคียง

4.3.6 การควบคุมการผลิต

การควบคุมการผลิตแบ่งเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ

4.3.6.1 การควบคุมปริมาณการผลิต

การควบคุมปริมาณการผลิตของบริษัทจะเป็นการควบคุมปริมาณการผลิตเพื่อให้ได้ปริมาณแป้งมันสำปะหลังตามแผนการผลิตที่ได้กำหนดไว้ และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

4.3.6.2 การควบคุมกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง

เพื่อจัดการการผลิตให้ได้ผลผลิตเป็นไปตามที่ได้วางแผนไว้ทั้งปริมาณและคุณภาพ โดยใช้ต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด พร้อมทั้งผลิตแป้งมันสำปะหลังให้ได้คุณภาพ และถูกต้องตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยจะเริ่มจากการวางแผนการผลิต การป้อนเข้าสู่หน้าโรงเพื่อทำการสับเหง้ามัน ทำความสะอาด และร่อนเปลือก ผ่านการ โม่ สับละเอียด จากนั้นนำส่งไปสู่ขั้นตอนการสกัดแป้งออกจากกากมัน ส่งน้ำแป้งไปทำให้เข้มข้น ขั้นตอนการเอาน้ำออกจากน้ำแป้ง และส่งอบเพื่อความเข้าใจในกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลังจึงขอกล่าวถึงคำจำกัดความดังนี้

Hopper	คือ	เครื่องบรรจุหัวมันส่งสู่สายพาน
Centrifuge	คือ	เครื่องสลัดน้ำออกจากน้ำแป้ง
Extractor	คือ	เครื่องแยกน้ำแป้งออกจากกาก
Dryer	คือ	เครื่องอบแห้ง

โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการควบคุมกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลังดังนี้คือ

หัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้า : จัดคิวการผลิตแป้งมันสำปะหลัง และจัดคิวการส่งแป้ง

ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกส่วนหน้าโรง : ควบคุมกระบวนการผลิตตั้งแต่การลำเลียงหัวมันใส่ Hopper จนถึงกากโม่

ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกส่วนเครื่องแยก : ควบคุมกระบวนการผลิตตั้งแต่ Extractor จนถึง Separator

ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกส่วนปล่อยแป้ง : ควบคุมกระบวนการผลิตตั้งแต่

Centrifuge จนถึงการบรรจุ

พนักงานขับรถดั๊กมัน : ขับรถดั๊ก ดักหัวมันใส่ Hopper

พนักงานสับเหง้า	: สับเหง้ามันก่อนล้าง และหลังล้างหัวมัน
พนักงานคุมลูกไม้	: ควบคุมลูกไม้ และเครื่องร่อนเปลือก
พนักงานคุมเตากัมมะถัน	: เเตากัมมะถันแท่ง
พนักงานคุม Turbo	: ควบคุมเครื่องสกัดน้ำแป้ง
พนักงานโรงกาก	: ควบคุมกากที่ถูกลำเลียงจากส่วนสกัดน้ำแป้ง
พนักงานกรองทราย	: กรองทรายที่มีอยู่ในน้ำแป้ง
พนักงานคุมเครื่องแยก	: ควบคุมเครื่องแยกน้ำแป้ง
พนักงานสลัด	: ควบคุมเครื่องสลัดน้ำแป้ง
พนักงานปล่อยแป้ง	: ควบคุมเครื่องอบแป้ง
พนักงานบรรจุ	: บรรจุแป้ง
พนักงานควบคุมคุณภาพ	: ตรวจสอบคุณภาพแป้ง

ขั้นตอนการดำเนินงานมีดังนี้คือ

1. หัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้ารับใบตกลงขายสินค้า จากฝ่ายการตลาด และนำมาวางแผนการผลิต บันทึกเป็นลูกค้า ขนาดบรรจุ จำนวน ชนิดแป้ง และข้อควรระวังแต่ละชนิดแป้งนั้น จัดแบ่งตามโรงที่ผลิตและแต่ละกะที่ผลิต

2. หัวหน้าแผนกผลิต รับแผนการผลิตประจำวันจากหัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้าเพื่อนำไปแจ้งแก่พนักงานแต่ละแผนกทราบ และควบคุมกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน เมื่อบรรจุเสร็จแล้ว หัวหน้าแผนกผลิตแต่ละกะจะบันทึกรายงานการผลิตแป้งมันสำปะหลังประจำวัน พร้อมกับส่งสำเนารายงานการผลิตแป้งมันสำปะหลังให้กับ Office

3. ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกผลิตส่วนหน้าโรง ควบคุมดูแลกระบวนการผลิต ตั้งแต่การลำเลียงหัวมันใส่ เครื่องบรรจุหัวมันลงสู่สายพาน (Hopper) จนถึงการไม่ โดย

3.1 พนักงานขับรถดั๊กมัน ทำการคัดหัวมัน ใส่เครื่องบรรจุหัวมันลงสู่สายพาน ให้เต็มตลอดเวลาโดยหัวมันที่ลงสู่ถาดมัน ก่อนจะถูกคัดใส่เครื่องบรรจุหัวมันลงสู่สายพาน

3.2 พนักงานสับเหง้า ทำการสับเหง้าที่ลำเลียงมาตามสายพาน โดยพนักงานจะสับเหง้าออกให้หมดเท่าที่จะสับได้ และสับเหง้าหลังล้างออกให้หมด พร้อมกับจดบันทึกจำนวนรถเข็นที่บรรจุเหง้าจนเต็มลงในบันทึกปริมาณการสับเหง้า

3.3 พนักงานคุมลูกไม้

- รับผิดชอบเครื่องร่อน โดยสายพานจะลำเลียงหัวมันสู่เครื่องร่อนเปลือก เพื่อร่อนเปลือกและ ดินของหัวมันออกบางส่วน
- รับผิดชอบบ่อล้างหัวมัน เพื่อล้างดินและทรายออกจากหัวมัน
- รับผิดชอบการสับหัวมัน โดยหัวมันจะถูกลำเลียงไปสู่แท่นสับหัวมัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้ภายในหน่วยงานเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่สู่สาธารณะโดยไม่ได้รับอนุญาต
 ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปใช้ในการอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต
 ไม่ควรนำเอกสารนี้ไปใช้ในการอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต

- รับผิดชอบการไม่มัน เพื่อให้มันมีลักษณะละเอียด จุดนี้ถ้าลูกไม่มีปัญหาให้แจ้งช่างประจำกะ หรือช่างซ่อมบำรุง บันทึกค่าแอมป์ลูกไม่ลงในใบบันทึก

4. ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกส่วนเครื่องแยก ควบคุมและดูแลการผลิต ตั้งแต่เทอร์โบ (Extractor) จนถึง เครื่องแยก (Separator)

4.1 พนักงานคุมเตากำมะถัน เฉากำมะถันแท่ง ตามข้อกำหนดของชนิดแบ่งที่ผลิต โดยป้อนน้ำกำมะถันที่ได้ผสมในน้ำแบ่งส่วนเทอร์โบ (Extractor) และเครื่องแยก(Separator) บันทึกปริมาณการใช้กำมะถันลงในบันทึกการเติมกำมะถัน

4.2 พนักงานคุมเทอร์โบ ควบคุมเครื่องเทอร์โบ (Extractor) ที่ใช้สกัดน้ำแบ่งออกจากกาก บันทึกผลการตรวจสอบลงในบันทึกการควบคุมน้ำแบ่งส่วนเทอร์โบ (Extractor) จุดนี้พนักงานคุมเทอร์โบต้องฉีดน้ำในผ้ากรองและตะแกรงบ่อยๆครั้ง ตรวจสอบผ้ากรองว่าขาดหรือไม่ เปลี่ยนผ้ากรองใหม่ทุกครั้งที่เข้ากะ และให้ถูกต้องตามขนาดของผ้ากรอง บันทึกผลการเบิกผ้าลงในบันทึกการเบิกผ้าสัดและเทอร์โบ

4.3 พนักงานโรงกาก ควบคุมกากที่ถูกลำเลียงจากส่วนที่สกัดน้ำแบ่งออกแล้ว โดยผ่านเครื่อง เทอร์โบ (Extractor) อีกชุดหนึ่ง บันทึกผลลงในบันทึกการล้างตะแกรงเทอร์โบส่วนโรงอัดกาก

4.4 พนักงานกรองทราย กรองทรายโดยใช้เครื่องกรองทราย (Sand Strainer) จุดที่กรองทรายจะอยู่ระหว่างจุดที่น้ำออกจากเครื่องเทอร์โบ(Extractor) ไปยังเครื่องแยก (Separator) เพื่อแยกทรายและสิ่งเจือปนออกจากน้ำแบ่ง จุดนี้พนักงานต้องควบคุมไม่ให้มีทรายในผลิตภัณฑ์ โดยพนักงานต้องปล่อยทรายทุกๆชั่วโมง บันทึกผลลงในบันทึกการปล่อยทราย

4.5 พนักงานคุมเครื่องแยก แยกสิ่งเจือปนออกจากน้ำแบ่ง โดยใช้เครื่องแยก (Separator) บันทึกค่าความเข้มข้นและพีเอชของน้ำแบ่งลงในบันทึกการควบคุมน้ำแบ่งส่วนเครื่องแยก บันทึกน้ำเสียจากเครื่องแยกและน้ำทิ้งจากสัด

5. ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกผลิตส่วนปล่อยแบ่ง ควบคุมและดูแลการผลิต ตั้งแต่สัด Centrifugeจนถึงการบรรจุ

5.1 พนักงานสัด สัดน้ำออกจากแบ่งโดยใช้เครื่องสัด Centrifuge จุดนี้พนักงานสัดต้องควบคุมความชื้นของแบ่งตามมาตรฐานระหว่างกระบวนการผลิตแบ่งกันล่าปะหลัง พนักงานในจุดนี้ต้องการตรวจสอบความคมของใบมีด อัตราการปล่อยแบ่งเข้า เวลาในการกริดแบ่ง และเปลี่ยนผ้าทุกครั้งที่เข้ากะ โดยบันทึกผลการเบิกผ้าสัดลงในบันทึกการเบิกผ้าสัดและผ้าเทอร์โบ

5.2 พนักงานควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบความชื้นของแป้งหมักทุกชนิด 2 ชั่วโมง / ครั้ง สำหรับผลิตภัณฑ์สุดท้ายที่เป็นแป้งหมักจะตรวจสอบตามขั้นตอนการตรวจและทดสอบผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายและวิธีการตรวจและทดสอบแป้งมันสำปะหลัง

5.3 พนักงานปล่อยแป้ง อบแป้งตามมาตรฐานระหว่างกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง และปฏิบัติงานตามวิธีการปฏิบัติงานส่วนเครื่องสกัด(Centrifuge) จนถึงอบแห้ง(Drying) และบันทึกผลค่าอุณหภูมิน้ำมันเตา ลมร้อน ลมทิ้ง อัตราการไหลของแป้ง และแอมป์พัดลม ลงในบันทึกการควบคุมอุณหภูมิการอบแป้งทุกๆ 1 ชั่วโมง

4.3.6.3 การควบคุมคุณภาพ

ทางบริษัทฯ จะแบ่งการควบคุมคุณภาพเป็น 3 ส่วน คือ

1. การควบคุมการตรวจรับวัตถุดิบ (Incoming)

วัตถุดิบของบริษัทส่วนใหญ่คือ หัวมันสำปะหลังสด ในขั้นตอนนี้จึงขอกล่าวถึงการควบคุมการตรวจรับหัวมันสำปะหลังสดที่เกษตรกรนำมาขายยังบริษัท โดยแผนกรับวัตถุดิบจะทำการตรวจสอบวัตถุดิบดังนี้คือ

1.1 ตรวจสอบปริมาณดินที่ปนมา โดยใช้การตรวจสอบจากการคาดประมาณ ด้วยสายตาของพนักงานที่มีประสบการณ์

1.2 ตรวจสอบปริมาณเหง้าที่ปนมา โดยใช้การตรวจสอบจากการคาดประมาณ ด้วยสายตาของพนักงานที่มีประสบการณ์

1.3 ตรวจสอบความสด เป็นการตรวจสอบว่าหัวมันสำปะหลังที่เกษตรกรนำมาขายนั้นมีความสดหรือไม่ หัวมันเน่าหรือไม่ โดยการตรวจสอบจากการสังเกตกลิ่น และสภาพการเน่าของหัวมันสำปะหลัง ถ้าหัวมันเน่าจะมีกลิ่นเหม็น

1.4 ตรวจสอบเปอร์เซ็นต์เชื้อแป้งในหัวมันสำปะหลัง ใช้การวัดด้วยเครื่องวัดเปอร์เซ็นต์เชื้อแป้งในหัวมันสำปะหลัง โดยการสุ่มตัวอย่างหัวมันมาทำการวัดเปอร์เซ็นต์เชื้อแป้งเพื่อนำไปตีราคาหัวมันสำปะหลัง

15 โดยการตรวจสอบจะทำการตรวจสอบหัวมันสำปะหลังสดทุกคันรถที่เกษตรกรนำขาย

2. การตรวจสอบระหว่างกระบวนการผลิต (Inprocess)

ฝ่ายควบคุมคุณภาพ จะทำการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ระหว่างกระบวนการผลิต ดังนี้คือ

2.1 ตรวจสอบคุณภาพน้ำแป้งจากขั้นตอนการแยกน้ำแป้ง โดยจะทำการสุ่มตัวอย่างน้ำแป้งประมาณ 1,000 มิลลิลิตร ทุก 2 ชั่วโมงการผลิต โดยจะตรวจสอบค่าต่างๆ ดังนี้

- ตรวจสอบ Fiber โดยการใช้ตะแกรงทดสอบ (Sieve test)
- ตรวจสอบค่า pH โดยการใช้ pH meter วัดค่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ตรวจสอบปริมาณกำมะถันตกค้าง (SO_2) โดยการ Titration
- ตรวจสอบจุดค่า โดยการ ใช้ตะแกรงทดสอบ (Sieve test)

2.2 ตรวจสอบคุณภาพแป้งหมักจากขั้นตอนการสกัดแห้ง โดยจะทำการตรวจสอบค่าต่างๆ ดังนี้

- ตรวจสอบความชื้น โดยการ เครื่องวัดความชื้น แบบค่าความต่างของน้ำหนักจากการอบ โดยจะทำการเก็บตัวอย่างแป้งหมัก 20 กรัม ทุก 2 ชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบแป้งสุก โดยการ ทำ Filth test สุ่มตัวอย่าง 1,000 กรัม ทุกกะ ละ 1 ครั้ง

3. การตรวจสอบคุณภาพผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย (Final Inspection)

ฝ่ายควบคุมคุณภาพจะทำการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย ดังนี้คือ

3.1 การตรวจสอบคุณภาพแป้งหมัก จะทำการสุ่มเก็บตัวอย่างจากแผนกบรรจุ แป้งหมัก 1,000 กรัม ทุกชั่วโมงการผลิต โดยจะทำการตรวจสอบค่าต่างๆ ดังนี้

- ตรวจสอบความชื้น โดยการ ใช้เครื่องวัดความชื้น วัดความชื้นของแป้งหมักทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบค่า pH โดยใช้ pH meter วัดค่า pH ทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบกำมะถันตกค้าง โดยการ Titration ทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบสีแป้ง โดยการ ใช้น้ำร้อนเพื่อดูสีของแป้งทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบสิ่งตกค้างอื่นๆ (Residues) โดยการ ชั่งน้ำหนักเพื่อหาความแตกต่างของน้ำหนักแป้ง ทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบความหนืด โดยการ ใช้ Babender Visco - Amylograph ทุก Batch

3.2 การตรวจสอบคุณภาพของแป้งแห้ง โดยจะทำการสุ่มเก็บตัวอย่างจากแผนกบรรจุแป้งแห้ง 500 กรัม ทุกชั่วโมงการผลิต โดยจะทำการตรวจสอบค่าต่างๆ ดังนี้

- ตรวจสอบความชื้น โดยการ ใช้เครื่องวัดความชื้น วัดความชื้นของแป้งแห้งทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบความขาว โดยการ ใช้เครื่องวัดความขาววัดความขาวทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบค่า pH โดยใช้ pH meter วัดค่า pH ทุกชั่วโมงการผลิต
- ตรวจสอบกำมะถันตกค้าง โดยการ Titration ทุกชั่วโมงการผลิต

- ตรวจสอบ สีแป้งชง โดยการชงด้วยน้ำร้อนเพื่อดูสีของแป้งทุกชั่วโมงการผลิต
- ทำการ Filth โดยการ ใช้ Sieve test ทุกชั่วโมง
- ตรวจสอบความหนืด โดยการ ใช้ Brabender Visco-Amylograph ทุก Batch

4.3.6.4 การควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันและควบคุมปัจจัยการผลิต ผลิตภัณฑ์ในระหว่างกระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายที่อยู่ในระหว่างการส่งมอบให้ลูกค้า ให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยแบ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้คือ

1. พนักงานควบคุมคุณภาพ

- เมื่อพนักงานควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบปัจจัยการผลิตแล้วพบว่าไม่เป็นไปตามมาตรฐานข้อกำหนดปัจจัยการผลิตแป้งมันสำปะหลังและแป้งมันสำปะหลังคัดแปรรูปต้องดำเนินการออกใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด (Non-Conformance Report : NCR) เพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้นให้แผนกจัดซื้อดำเนินการต่อ พร้อมกับติดป้าย “ รอส่งคืน ” กับปัจจัยการผลิตนั้น

- เมื่อพนักงานควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ระหว่างกระบวนการผลิตแล้วพบว่าไม่เป็นไปตามขั้นตอนการตรวจและทดสอบในระหว่างกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง และแป้งมันสำปะหลังคัดแปรรูป ต้องดำเนินการออกใบรายงานความผิดปกติทางคุณภาพเพื่อระบุปัญหาและรายละเอียดที่พบให้กับหัวหน้าแผนกผลิตเพื่อดำเนินการต่อ กรณีที่ออกใบรายงานความผิดปกติทางคุณภาพในปัญหานั้นติดต่อกัน 3 ครั้ง ให้ดำเนินการออกใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อระบุปัญหาและรายละเอียดที่พบให้กับหัวหน้าแผนกผลิต

- เมื่อพนักงานควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้ายแล้วพบว่าไม่เป็นไปตามมาตรฐานแป้งมันสำปะหลังและแป้งมันสำปะหลังคัดแปรรูป ต้องดำเนินการออกใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อระบุปัญหาและรายละเอียดที่เกิดขึ้นให้กับหัวหน้าแผนกผลิตเพื่อดำเนินการต่อ พร้อมประทับตรา “ ไม่ผ่าน ” ในป้ายติดถุงแป้ง หรือพาเลต หากพนักงานควบคุมคุณภาพพิจารณาแล้วพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมีความรุนแรงและมีผลกระทบต่อระบบคุณภาพให้แจ้งกับหัวหน้าแผนกผลิตดำเนินการแก้ไขต่อไป

- พนักงานควบคุมคุณภาพ จะดำเนินการออกใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

เมื่อได้รับผลิตภัณฑ์ที่ถูกติกลับจากลูกค้าให้กับหัวหน้าแผนกผลิตเพื่อดำเนินการต่อไป

- พนักงานควบคุมคุณภาพ ติดตามผลการแก้ไข เก็บรวบรวม ใบรายงานสิ่งที่ไม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นไปตามข้อกำหนด และปลด Log ในรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด จากแผนกที่แก้ไขปัญหานั้นแล้ว

2. พนักงานจัดส่งสินค้า

- ทำการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ระหว่างการจัดเก็บหรือระหว่างการส่งมอบ เมื่อพบผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ตามขั้นตอนการควบคุมการรับ-จ่าย เคลื่อนย้าย จัดเก็บ ดูแลรักษา ส่งมอบ-รับคืนสินค้าสำเร็จรูป และขั้นตอนการควบคุมการส่งมอบภายในประเทศ จะดำเนินการออก ในรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อระบุปัญหาและรายละเอียดที่เกิดขึ้นให้กับหัวหน้าแผนกผลิตเพื่อดำเนินการต่อ พร้อมกับติดป้าย “ รอการแก้ไข ” กับผลิตภัณฑ์นั้น

- ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบโดยลูกค้า เมื่อพบผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ตามมาตรฐานการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบโดยลูกค้า ต้องดำเนินการออก ในรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อระบุปัญหาที่เกิดขึ้นให้แผนกจัดซื้อดำเนินการต่อ พร้อมกับติดป้าย “ รอส่งคืน ” กับปัจจัยการผลิตนั้น

- ติดตามผลการแก้ไข เก็บรวบรวมใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และปลด Log ในรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด จากแผนกที่แก้ไขปัญหานั้น

3. พนักงานพัสดุ

- ตรวจพบวัสดุและอุปกรณ์ที่ไม่เป็นไปตามใบสั่งซื้อ จะดำเนินการออก ใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อระบุปัญหาและรายละเอียดที่เกิดขึ้นให้กับแผนกจัดซื้อดำเนินการต่อ พร้อมกับติดป้าย “ รอส่งคืน ” กับวัสดุและอุปกรณ์นั้น ติดตามผลการแก้ไข เก็บรวบรวมใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดและปลด Log ในรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด จากแผนกที่แก้ไขปัญหานั้นแล้ว

4. หัวหน้าแผนกผลิต

- หัวหน้าแผนกผลิต จะรับใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และทบทวนการแก้ไขว่าจะทำการ Reprocess ทิ้ง ขอมรับพิเศษ ลดเกรด หรืออื่นๆ และมอบหมายให้พนักงานแผนกผลิตทำการแก้ไข

- พนักงานแผนกผลิตรับงานที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกผลิต

- กรณีตัดสินใจ Reprocess จะตรวจและทดสอบซ้ำทุกครั้งโดยพนักงานควบคุมคุณภาพ

- ส่งสำเนาใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด คืนกลับแผนกที่ออกใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

5. พนักงานจัดซื้อ

- รับ ใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ทำการวิเคราะห์การแก้ไข และติดต่อกับ Supplier
- ส่งสำเนาใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด คืนกลับแผนกที่ออกใบรายงานสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

4.3.6.5 การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน

การจัดให้มีการควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้คนงานได้ทราบถึงขั้นตอน ลักษณะและวิธีการทำงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานอย่างถูกต้อง ซึ่งการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานให้คนงานรับทราบจะกระทำได้โดยการจัดทำเอกสาร คำบรรยายลักษณะงานในแต่ละงานไว้เพื่อให้พนักงานรับทราบถึงลักษณะงานของตัวเองอย่างชัดเจน และเพื่อให้เกิดการควบคุมวิธีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพก็จำเป็นต้องจัดให้มีการควบคุมวิธีการทำงานของคนงานอย่างทั่วถึง ซึ่งการควบคุมวิธีการทำงานของบริษัทฯ ได้จัดให้มีการดำเนินการดังนี้

1. จัดให้หัวหน้าแผนกมีหน้าที่ชัดเจน ในการตรวจสอบวิธีการปฏิบัติงานของคนงานในแผนก และเมื่อพบคนงานปฏิบัติงานด้วยวิธีการที่ไม่ถูกต้อง หัวหน้าแผนกจะต้องกล่าวตักเตือนและเขียนรายงานลงในใบรายงานการผลิต เพื่อแจ้งให้กับผู้จัดการโรงงานได้รับทราบ เพื่อผู้จัดการโรงงานจะได้หาวิธีในการดำเนินการแก้ไข หรือพัฒนาการทำงานต่อไป
2. จัดให้มีแบบบันทึกการเกิดอุบัติเหตุ สำหรับใช้ในการบันทึกและรายงานการเกิดอุบัติเหตุในโรงงาน ซึ่งประกอบด้วยแบบบันทึกเหตุการณ์และรายละเอียดการเกิดอุบัติเหตุ การวิเคราะห์สาเหตุ ทำเป็นใบรายงานตามแบบฟอร์มที่ได้กำหนดไว้ บันทึกโดยหัวหน้าแผนกที่คนงานผู้ได้รับอุบัติเหตุสังกัดอยู่ เสนอต่อผู้จัดการโรงงาน เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมเป็นข้อมูลการเกิดอุบัติเหตุ การจ่ายเงินทดแทน ค่ารักษาพยาบาล การวิเคราะห์และสอบสวนอุบัติเหตุ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการหาวิธีป้องกันอุบัติเหตุในการทำงานมิให้เกิดขึ้นอีกต่อไป

4.3.6.6 การควบคุมสถานะและความปลอดภัยในการทำงาน

เป็นการกำหนดหน้าที่ และขั้นตอนการดำเนินการของพนักงานและเจ้าหน้าที่ ความปลอดภัยในการทำงานให้เป็นมาตรฐานในการที่จะทำให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน โดยจะครอบคลุมถึงหน้าที่และขั้นตอนในการดำเนินการที่ก่อให้เกิดความปลอดภัยในการทำงานทั้งในด้านชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน การป้องกันอุบัติเหตุ และการระงับอุบัติเหตุ โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้คือ

1. คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 ปฏิบัติตามประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 103 ลงวันที่ 16 มีนาคม 2515

1.2 ปฏิบัติตามประกาศกระทรวงแรงงาน และสวัสดิการสังคม เรื่อง คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ลงวันที่ 27 มิถุนายน 2538 (หมวด 3) ว่าด้วยหน้าที่คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานในข้อ 18

2. เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน มีหน้าที่

2.1 เสนอแนะนโยบายการดำเนินงานด้านความปลอดภัยในการทำงาน แก่ผู้บริหารของบริษัทฯ

2.2 ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้บริหารของบริษัทฯ และผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยในการทำงาน

2.3 เสนอโครงการ หรือแผนงานที่เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานแก่ผู้บริหารของบริษัท และดำเนินงานความปลอดภัยให้เป็นไปตามโครงการ หรือแผนงานที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร

2.4 ทำการศึกษาค้นคว้าและวิเคราะห์เพื่อหามาตรการ ในการป้องกันอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ หรือการเจ็บป่วย ตลอดจนความเสียหายอื่น ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานหรือทรัพย์สินของบริษัท อันมีสาเหตุเนื่องมาจากการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับประกาศของกระทรวงมหาดไทย ว่าด้วยความปลอดภัยในการทำงาน

2.5 เสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข ประกาศหรือข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับความปลอดภัยในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยอยู่เสมอ

2.6 ตรวจตราหรือสำรวจพื้นที่ต่าง ๆ ทุกพื้นที่ และหากพบว่ามิสภาพที่ไม่ปลอดภัยหรือการกระทำที่ไม่ปลอดภัย ให้รายงานพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ให้การปรับปรุงแก้ไข ไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบ

2.7 ตรวจดูแลให้พนักงานปฏิบัติงานโดยใช้อุปกรณ์ป้องกันกันความปลอดภัย ให้ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะสภาพของการทำงาน และเมื่อพบเห็นผู้ปฏิบัติงานรายใดไม่ใช้ อุปกรณ์ดังกล่าวให้ทำการแนะนำตักเตือนหรือแจ้งให้หัวหน้างานทราบทันที

2.8 สั่งให้ผู้ปฏิบัติงานรายนั้น หยุดกระทำการทันที หากสั่งแล้วยังมีการฝ่าฝืนการกระทำอยู่ให้ทำเรื่องเสนอลงโทษผู้ปฏิบัติงานรายนั้น ไปยังผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจเพื่อพิจารณาสั่งลงโทษ

2.9 สอบสวนอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ และหรือความเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดเนื่องจากการทำงานพร้อมทั้งวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข ไม่ให้เหตุการณ์ทำนองเดียวกันเกิดขึ้นซ้ำอีก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.10 ทำการเผยแพร่ และจงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานที่มีความตระหนักรู้
สำนึก และมีทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน

2.11 ให้ความร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานหรือสถาบันความปลอดภัย
ทั้งภาครัฐและเอกชน

2.12 จัดทำสถิติ และรายงานอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ การเจ็บป่วย ตลอดจนการ
สูญเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการทำงาน

2.13 จัดทำรายงานการดำเนินการเกี่ยวกับการทำงาน ตามที่กรมสวัสดิการและ
คุ้มครองแรงงานกำหนด

2.14 กระทำให้เป็นตัวอย่างที่ดีในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการ
ทำงาน

3. ผู้จัดการฝ่าย/แผนก มีหน้าที่

3.1 ควบคุมดูแลผู้ได้บังคับบัญชาในสังกัดให้ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับว่า
ด้วยความปลอดภัยในการทำงานอย่างเคร่งครัด

3.2 สอน แนะนำ หรือให้การอบรมผู้ได้บังคับบัญชา ถึงวิธีการทำงานที่ถูก
ต้อง และความปลอดภัย รวมทั้งให้ความรู้เรื่องความปลอดภัยในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3.3 ส่งลงโทษ ผู้ได้บังคับบัญชาที่ละเลย ละเมิด หรือฝ่าฝืนระเบียบข้อบังคับ
ว่าด้วยความปลอดภัยในการทำงาน

3.4 ตรวจสอบสภาพการทำงานของเครื่องจักร เครื่องมือ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่
ต้องใช้ในกลุ่มงานของตนให้อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้อย่างปลอดภัย เป็นประจำทุกวัน ทั้งก่อนเริ่ม
งานและหลังเลิกใช้งานทุกครั้ง

3.5 จัดการป้องกันและปฏิบัติการแก้ไข หรือสั่งการให้ผู้ได้บังคับบัญชาหยุด
การกระทำใด ๆ ที่จะก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยขึ้น เว้นแต่เป็นเรื่องเกินวิสัยที่ดำเนินการได้เอง
ให้รับรายงานผู้บังคับบัญชาระดับสูงไปโดยเร็วที่สุด

3.6 ให้เข้าระงับเหตุ และช่วยเหลือผู้ประสบอุบัติเหตุ และให้รับรายงานด้วย
วาจาให้ผู้บังคับบัญชาทราบโดยด่วน แล้วรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรตามแบบรายงานอุบัติเหตุที่
ได้กำหนดไว้โดยเร็วที่สุด

3.7 ให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกแก่เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยใน
การทำงานในการรับคำแนะนำ และหรือการสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น

3.8 ให้กระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาในเรื่องความปลอดภัยใน
การทำงาน

4. พนักงานทุกคน มีหน้าที่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.1 ต้องปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับว่าด้วยความปลอดภัยในการทำงานอย่างเคร่งครัด

4.2 ให้เข้าระงับเหตุเฉพาะหน้า และช่วยเหลือผู้ประสบเหตุ และให้รับรายงานผู้บังคับบัญชาทราบโดยเร็วที่สุด

4.3 เชื่อฟังคำแนะนำ ดักเตือน และให้ความร่วมมือกับเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน

4.4 เมื่อพบเห็นสภาพไม่ปลอดภัยในการทำงานในบริเวณที่ที่ตนปฏิบัติงานอยู่หรือพื้นที่ข้างเคียงและหรือพบเห็นการกระทำที่ไม่ปลอดภัยของเพื่อนร่วมงาน ให้รับรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบทันที และหากอยู่ในวิสัยที่จะจัดการป้องกันแก้ไขด้วยตนเองก็ให้รับดำเนินการทันที

ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรม	เอกสาร/ผู้ที่เกี่ยวข้อง
MD	จัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยและ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	- พนักงานระดับหัวหน้างาน
เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย	↓ จัดทำแผนงานความปลอดภัย	
เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย	↓ จัดทำรายงานสถิติอุบัติเหตุ	
หัวหน้าหน่วยงาน	↓ รายงานเมื่อเกิดอุบัติเหตุ	

รูปที่ 4.6 แผนผังการควบคุมสถานะและความปลอดภัยในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. จัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานตามกฎหมาย

1.1 กรรมการผู้จัดการประกาศแต่งตั้ง ผู้มีอำนาจแทนนายจ้างเป็นประธานกรรมการระดับบริหารจำนวน 1 ท่าน

1.2 ประธานกรรมการระดับบริหารประกาศรับสมัคร คณะกรรมการความปลอดภัยระดับปฏิบัติการตามหลักเกณฑ์

1.3 ประธานกรรมการ ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้มีอำนาจแทนนายจ้าง ประกาศแต่งตั้ง คณะกรรมการความปลอดภัยระดับบังคับบัญชาตามหลักเกณฑ์

2. กรณีที่ตรวจพบเห็นการกระทำ หรือสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดอันตรายแก่ร่างกายและทรัพย์สินให้ผู้ตรวจพบเห็นเหตุการณ์เบื้องต้น พิจารณาว่าอยู่ในวิสัยที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้หรือไม่ดังนี้

2.1 หากอยู่ในวิสัยที่สามารถดำเนินการเองได้ ก็ให้รีบเข้าแก้ไขทันที ถ้าแก้ไขไม่ได้ ให้รีบแจ้งหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อหามาตรการป้องกันต่อไป

2.2 ถ้าแก้ไขไม่ได้และไม่สามารถดำเนินการได้เอง ให้รีบแจ้งหัวหน้าแผนกรับทราบ เพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไป

2.3 ถ้าหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องแก้ไขได้ให้ถือเป็นขุติ ถ้าแก้ไขไม่ได้หรือแก้ไขแล้วแต่ไม่เรียบร้อยก็ให้แจ้งไปยังเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยฯ รับทราบ เพื่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการแก้ไขต่อไปโดยใช้แบบฟอร์มการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงนำเสนอต่อผู้บริหาร

2.4 กรณีที่มีอุบัติเหตุเกิดขึ้น ดำเนินการรายงานอุบัติเหตุ ตามแบบบันทึกการเกิดอุบัติเหตุในการทำงาน

3. กรณีมีอุบัติเหตุเกิดขึ้นเล็กน้อยหรือรุนแรง (ยกเว้นกรณีเพลิงไหม้) ไม่ว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินหรืออันตรายแก่ร่างกายหรือไม่ก็ตาม ให้ผู้พบเห็นดำเนินการดังนี้

3.1 หากอยู่ในวิสัยที่สามารถดำเนินการได้เอง ก็ให้เข้าทำการแก้ไขทันที และแจ้งหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้องหามาตรการป้องกันต่อไป

3.2 หากไม่อยู่ในวิสัยที่สามารถดำเนินการได้เอง ก็ให้แจ้งไปยังหัวหน้าแผนกทราบ เพื่อเข้าแก้ไขและหามาตรการป้องกันต่อไป

3.3 ถ้าหัวหน้าแผนกแก้ไขได้แล้ว เพื่อที่จะได้แจ้งไปยังเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานให้ดำเนินการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการสอบสวนหาสาเหตุและสรุปผลให้ผู้บริหารทราบ กรณีแก้ไขไม่ได้ หรือไม่อยู่ในวิสัยที่สามารถดำเนินการได้เอง ก็ให้แจ้งไปยังหัวหน้าแผนกเข้าแก้ไข และหากหัวหน้าได้ทำการแก้ไขสำเร็จหรือไม่ก็ตาม ให้แจ้งไปยังเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงานประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบสวนหาสาเหตุและมาตรการป้องกัน พร้อมสรุปให้ผู้บริหารรับทราบ

4. ในกรณีเกิดเพลิงไหม้ ให้ปฏิบัติดังนี้

4.1 ผู้พบเหตุเพลิงไหม้ตัดสินใจว่าดับเพลิงได้ด้วยตนเองหรือไม่ ถ้าดับได้ ให้ดำเนินการโดยทันที พร้อมแจ้งให้หัวหน้าแผนกและเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยทราบ

4.2 หัวหน้าแผนกและเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ทำการสอบสวนหาสาเหตุและข้อมูล พร้อมรายละเอียด และหาตามการป้องกัน และนำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบ

4.3 ถ้าดับไม่ได้ ให้บอกเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้า แจ้งเหตุโดยสัญญาณไซเรน

4.4 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยและผู้เกี่ยวข้อง ใช้แผนปฏิบัติการระงับเพลิงไหม้ขั้นรุนแรง

4.5 ประชุมคณะกรรมการความปลอดภัยและผู้เกี่ยวข้องพิจารณาสรุปผล และหามาตรการป้องกัน และนำเสนอผู้บริหารเพื่อรับทราบต่อไป

5. การควบคุมหน่วยงาน หรือผู้รับจ้างเข้ามาทำงานในบริษัทให้ปฏิบัติดังนี้

5.1 กรณีก่อสร้าง ซ่อมแซม รื้อถอน โครงสร้างอาคาร หรือวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร เข้าไปเกี่ยวข้องกับงานไฟฟ้า งานเชื่อม งานตัดเจาะที่ต้องใช้ความร้อน หรืองานที่ก่อให้เกิดประกายไฟ กรณีเป็นผู้รับจ้าง ต้องแจ้งหน่วยงานที่รับผิดชอบ หรือต้นสังกัดทราบ เพื่อประสานงานเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยรับทราบก่อน เพื่อทำการตรวจเช็คความปลอดภัยทั้งพื้นที่ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ ขั้นตอนการปฏิบัติงานของระเบียบข้อบังคับในการทำงานให้ผู้รับจ้างหรือผู้รับเหมา ถ้าทุกอย่างที่กล่าวมาข้างต้นเรียบร้อยถูกต้อง เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยก็จะออกใบอนุญาตการปฏิบัติงานให้ ถ้าตรวจแล้วไม่เรียบร้อย เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยหรือหน่วยงานทำการชี้แจงเหตุผลเกี่ยวกับความปลอดภัย เพื่อให้ผู้รับจ้างแก้ไขเมื่อเรียบร้อยแล้ว จึงออกใบอนุญาตให้เริ่มงานได้

6. การตรวจสภาพแวดล้อมในการทำงาน

6.1 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย จัดทำตารางการตรวจส่งให้ประธานคณะกรรมการความปลอดภัยรับทราบ อนุมัติ

6.2 จัดทำตารางการตรวจสภาพแวดล้อม นับจากวันที่มีผลบังคับใช้การจัดตั้งคณะกรรมการ ความปลอดภัยแล้วเสร็จ โดยประธานกรรมการความปลอดภัยประกาศบังคับใช้ในระยะเวลาในการปฏิบัติตามอายุคณะกรรมการความปลอดภัย

6.3 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย จัดทำแบบฟอร์มการตรวจติดตามการป้องกันการแก้ไข

6.4 หัวหน้าแผนกแต่ละแผนกตรวจสภาพแวดล้อมภายในพื้นที่โรงงานแต่ละหัวข้อต่าง ๆ ในการป้องกันและปรับปรุงสภาพแวดล้อมการไม่ปลอดภัย และลงชื่อผู้ตรวจ จัดส่งรายงานให้ผู้จัดการโรงงานลงชื่อรับทราบ พร้อมการปรับปรุงแก้ไขได้ กรณีที่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ทันทีตามฟอร์มการตรวจที่กำหนดในระยะเวลาตารางการตรวจที่กำหนด

6.5 คณะกรรมการความปลอดภัย คณะทำงานเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยจัดทำข้อมูล บันทึก รายงาน ความคืบหน้า ผลการดำเนินงานตามฟอร์มที่กำหนดให้ ประธานคณะกรรมการพร้อม เชิญร่วมประชุม เพื่อเสนอแนะข้อมูลความจำเป็นการปรับปรุงแก้ไขกรณีที่ไม่มีการดำเนินการแก้ไข

6.6 กรณีที่จำเป็นจัดทำเร่งด่วน กำหนดการประชุมตามระยะเวลาการประชุมปกติ เพื่อร่วมหารือชี้แจงความจำเป็น

6.7 กรณีที่ไม่จำเป็นต้องจัดทำเร่งด่วน กำหนดการประชุมตามระยะเวลาการประชุม ปกติเพื่อร่วมหารือชี้แจงความจำเป็น

6.8 กรณีต้องปรับปรุงแก้ไข และได้มีการดำเนินการแล้วถือว่ายุติ

7. การจัดทำแผนงานความปลอดภัย

7.1 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยจัดทำแผนดำเนินการด้านความปลอดภัยส่วนกลางแผนประจำปี

7.2 นำเสนอต่อประธานคณะกรรมการความปลอดภัย พิจารณาอนุมัติ แล้วชี้แจงแผน งานให้คณะกรรมการความปลอดภัย

7.3 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ดำเนินการแผนงานตามระยะเวลาที่กำหนด

8. การจัดทำรายงานสถิติอุบัติเหตุ

8.1 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยจัดทำแผนงานการดำเนินงานด้านความปลอดภัยส่วน กลาง กำหนดแบบบันทึกการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน ส่งให้คณะกรรมการความปลอดภัย คณะทำงานพื้นที่จัดเก็บข้อมูล

8.2 คณะกรรมการความปลอดภัย รวบรวมข้อมูลการเกิดอุบัติเหตุ จัดทำบันทึกการ สอบสวนอุบัติเหตุ ให้ประธานคณะกรรมการรับทราบ

8.3 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย รวบรวมข้อมูลการเกิดอุบัติเหตุเปรียบเทียบแต่ละเดือน ให้ประธานคณะกรรมการความปลอดภัยรับทราบ

9. ขั้นตอนการรายงานเมื่อเกิดอุบัติเหตุ

9.1 กรณีเกิดอุบัติเหตุมีผู้ได้รับบาดเจ็บหรือไม่มีผู้ได้รับบาดเจ็บ หัวหน้าหน่วยงานแจ้ง คณะกรรมการความปลอดภัย เพื่อร่วมทำการสอบสวนจากผู้ได้รับบาดเจ็บ

9.1.1 คณะกรรมการความปลอดภัย เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ร่วมด้วยหัวหน้า หน่วยงานร่วมทำการสอบสวนจากผู้ได้รับบาดเจ็บที่สามารถสอบสวนได้ทันที รวมถึงผู้เห็นเหตุ การณ์ หรืออยู่ใกล้เหตุการณ์ โดยใช้แบบบันทึกการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน

9.1.2 กรณีที่เกิดเหตุ ถ้าหัวหน้าหน่วยงานเข้าดำเนินการแก้ไข กรณีสามารถ ดำเนินการแก้ไขได้ พร้อมแจ้งคณะกรรมการความปลอดภัย ร่วมด้วยเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยรับ ทราบ โดยใช้แบบบันทึกการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงาน

4.3.6.7 การควบคุมการรับ-จ่าย เคลื่อนย้าย จัดเก็บ ดูแลรักษา ส่งมอบ-รับคืน สินค้าสำเร็จรูป

เพื่อเป็นการควบคุมและให้มั่นใจว่าระบบการเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เกิดการเสียหายต่อสินค้าได้ ตลอดถึงระบบการเคลื่อนย้าย จัดเก็บ รับ-จ่าย ส่งมอบ-รับคืน ดูแลรักษา ต้องไม่ทำให้คุณภาพของสินค้าสำเร็จรูปมีคุณภาพที่ลดลง ต้องคงไว้ซึ่งคุณภาพสินค้าสำเร็จรูปที่ลูกค้าพอใจ โดยจะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดังนี้คือ

หัวหน้าแผนกจัดส่ง : รับผิดชอบในการจัดทำขั้นตอนวิธีการดำเนินงานและรับรองความถูกต้องของผลิตภัณฑ์หรือสินค้าที่ส่งมาจากฝ่ายผลิตตลอดจนการรับผิดชอบในการจัดเก็บสินค้าไว้ในลักษณะที่ปลอดภัยพ้นจากกรณีใดๆที่ทำให้สินค้าเกิดการเสียหายไปจนถึงการรักษาปริมาณของสินค้าให้เพียงพอต่อการจัดส่ง

แผนกผลิต : จัดเตรียมผลิตสินค้าสำเร็จรูปที่ผลิตได้และต้องได้คุณภาพ ซึ่งมีเอกสารรับรองจากแผนกควบคุมคุณภาพ เพื่อที่จะจัดเตรียมสินค้าตามที่แผนกจัดส่งต้องการ

แผนกควบคุมคุณภาพ : รับผิดชอบในการตรวจรับและรักษาคุณภาพของสินค้า พร้อมทั้งออกใบรับรองคุณภาพไว้เป็นหลักฐานในการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า

ขั้นตอนการควบคุมการทำงานจะแบ่งเป็น 5 ส่วน คือ

1. การรับและเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปในโรงงาน

1.1 ทางแผนกผลิตเตรียมผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปให้กับแผนกคลังสินค้า

1.2 พนักงานแผนกผลิต ทำการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปพร้อมกับพนักงานคลังสินค้า เข้าจัดเก็บในโกดัง โดยปฏิบัติดังนี้

- การเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปภายในโกดังและโรงงานขนาดจัมโบ้ 500-1000 KG ให้ทำการเคลื่อนย้ายโดยใช้รถบรรทุกสิบล้อและรถโฟล์คลิฟท์รวมถึงรถยกไฮดรอลิกส์
- การเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปขนาดเล็ก(ต่ำกว่า500 ก.ก.) การเคลื่อนย้ายจะต้องวางอยู่บนพาเลซและทำการเคลื่อนย้ายโดยใช้รถโฟล์คลิฟท์ และไม่ทำให้ทางของรถทำความเสียหายต่อสินค้า และใช้ความเร็วไม่เกิน 20 ก.ม./ชม.
- การเคลื่อนย้ายต้องดูแลผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปให้สมบูรณ์
- พนักงานคลังสินค้ารับใบส่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปทุกๆ วัน
- พนักงานคลังสินค้าตรวจนับจำนวนผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเมื่อเข้าเก็บในโกดังพร้อมตรวจสอบสภาพโดยรวม โดยภาชนะบรรจุต้องไม่ฉีกขาดและเปราะเปื้อน หูหัวภาชนะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรจุต้องไม่ฉีกขาด หากพบข้อบกพร่องดังกล่าวให้แจ้งไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และมีการชี้แจงว่าสินค้านั้นอยู่ในสถานะอะไรเช่น รอส่งมอบ รอผลการตรวจ หรือรอ REPROCESS

1.3 พนักงานคลังสินค้าบันทึก Stock

2. การจัดเก็บผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

2.1 แผนกผลิตและคลังสินค้าจัดเก็บสินค้าตามใบส่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป พร้อมควบคุมและดูแลความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นของผลิตภัณฑ์

2.2 จัดเก็บผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปเข้าโกดังโดยปฏิบัติตามดังนี้

- ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปขนาด 500-860 KG ให้ทำการซ้อนได้ไม่เกิน 5 ชั้น
- ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปขนาด 1000 KG ขึ้นไป ให้ทำการซ้อนได้ไม่เกิน 2 ชั้น
- ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปขนาดเล็ก ให้ทำการวางบนไม้พาเลท และวางซ้อนกันไม่เกิน 7 ชั้น กรณีมีความจำเป็นต้องใช้พื้นที่จัดเก็บจำนวนมาก ให้มีการเรียงซ้อนกันได้โดยไม่ต้องเรียงบนไม้พาเลทแต่ต้องใช้ผ้าใบปูรองพื้นและมีการจัดวางอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

3. การจ่ายและจัดส่งผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปในโรงงาน

3.1 หัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้าทำการส่งมอบสินค้าตามการควบคุมการส่งมอบภายในประเทศ และแผนการจัดส่ง พร้อมตรวจปริมาณสินค้าในโกดัง พร้อมทำการจัดคิวรถและประเภทสินค้าที่จัดส่งลงในใบรายงานการจ่ายของออก

3.2 หัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้าทำการบันทึก Stock

3.3 พนักงานขึ้นสินค้ารับรายการสินค้าจากหัวหน้าแผนกจัดส่งโดยจัดส่งสินค้าตามใบรายงานการจ่ายของออก

3.4 พนักงานขึ้นสินค้า ทำการควบคุมสินค้าขึ้นรถบรรทุกตามรายการในใบรายงานการจ่ายของออกพร้อมจัดทำใบรับสินค้าออกจากโกดัง โดยในระหว่าง ขึ้นสินค้าปฏิบัติตามดังนี้

- รถบรรทุกต้องสะอาด ไม่มีขยะและไม่มีน้ำขัง บางชนิดของสินค้าอาจมีการใช้ผ้าใบรองพื้นและข้างรถให้พิจารณาตามความเหมาะสม
- เมื่อขึ้นสินค้าแล้วให้ดูแลการคลุมผ้าใบให้เรียบร้อยก่อนออกจากโรงงาน

3.5 ระหว่างขึ้นสินค้า ต้องไม่ทำให้สินค้าชำรุดเสียหาย หากพบว่าชำรุดให้บันทึกในบันทึกการชำรุดของสินค้า และจัดทำใบรายงานสินค้าชำรุดแจ้งไปยังแผนกผลิต พร้อมแยกสินค้าออกและติดป้าย “REPROCESS”

3.6 พนักงานคลังสินค้าจัดส่งใบรับสินค้าออกจากโกดัง ให้แผนกการตลาดเพื่อดำเนินการส่งมอบสินค้า ต่อไป

4. การรับผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปคืนจากลูกค้า

4.1 รับผลิตภัณฑ์คืนจากลูกค้า

4.2 จัดทำใบรับคืนสินค้า พร้อมระบุสาเหตุของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าส่งคืน พิจารณาสาเหตุ และจัดทำใบรายงานสินค้าไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้อง พร้อมเคลื่อนย้ายและจัดเก็บตามข้อกำหนดและติดป้าย “รอผลการตรวจ” และถ้าสาเหตุเกิดจากการจัดส่งให้บันทึกและดำเนินการพิจารณา รณส่งตามการจัดจ้างบริษัทขนส่ง

4.3 พนักงานคลังสินค้าบันทึก Stock

5. การดูแลรักษาและตรวจความเสื่อมสภาพของสินค้าสำเร็จรูป

5.1 พนักงานคลังสินค้าดูแลรักษาสินค้าในโกดังจากรายการใน Stock Card โดยปฏิบัติดังนี้

- สินค้าต้องมีการจัดวางอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย
- การจัดส่งและเคลื่อนย้ายสินค้าอื่นๆต้องไม่ทำความเสียหายสินค้าที่รอส่งมอบอยู่
- หากพบความเสียหาย ให้บันทึกบันทึกการชำรุดของสินค้า และจัดทำใบรายงานสินค้าชำรุดแจ้งไปยังแผนกผลิต พร้อมแยกสินค้าออกและติดป้าย “REPROCESS ”

5.2 จากการดูแลรักษาและการตรวจความเสื่อมสภาพทุก 1 เดือน หากพบว่าสินค้าชนิดใดมีอายุเกิน 1 ปี ให้แจ้งหัวหน้าแผนกจัดส่งทราบเพื่อดำเนินการจัดทำใบรายงานสินค้าไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้องและติดป้าย “รอผลการตรวจ”

5.3 เมื่อทราบผลการตรวจให้พนักงานคลังสินค้าปฏิบัติดังนี้

- ถ้าผลตรวจคุณภาพระบุว่าสินค้าเสื่อมสภาพให้ทำการจัดทำใบรายงานสินค้า ไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และติดป้าย “REPROCESS ”
- ถ้าผลตรวจคุณภาพระบุว่าสินค้ายังมีสภาพดีให้นำเข้าจัดเก็บรอจัดส่งให้ลูกค้าต่อไป

5.4 สถานที่จัดเก็บต้องตรวจสอบว่าลังคาต้องไม่รั่ว พื้นการจัดเก็บต้องไม่มีน้ำและ การจัดเก็บในโกดังต้องสะอาด หรือในกรณีจัดเก็บนอกโกดัง ต้องมีผ้าใบคลุมอย่างมิดชิดป้องกันความชื้นหรือน้ำฝน

4.3.7 การซ่อมบำรุง

4.3.7.1 การซ่อมเมื่อเสีย/งานสร้างทำ

เป็นการซ่อมแซมเครื่องจักรให้อยู่ในสภาพปกติ และสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทางบริษัทฯ จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานในแผนกที่รับผิดชอบ ดังนี้คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- พนักงานควบคุมเครื่องจักร/อุปกรณ์หรือผู้พบเห็นการชำรุดเสียหายของเครื่องจักรมีหน้าที่ในการแจ้งซ่อมเครื่องจักร
- พนักงานแผนกซ่อมบำรุงมีหน้าที่ในการแจ้งสถานะการชำรุดเสียหายและซ่อมแซมเครื่องจักรอุปกรณ์

โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. พนักงานควบคุมเครื่องจักรหรือผู้พบเห็น เห็นว่าเครื่องจักรมีความผิดปกติหรือชำรุดเสียหาย หรือต้องการต่อเติม/สร้างทำให้รีบดำเนินการแจ้งซ่อมต่อแผนกซ่อมบำรุงโดยการกรอกรายละเอียดของการชำรุดหรือเสียหายหรือการสร้างทำลงในใบแจ้งซ่อม
2. เมื่อพนักงานซ่อมบำรุงได้รับใบแจ้งซ่อม ให้รีบดำเนินการแขวนป้ายแจ้งสถานะเครื่องจักร/อุปกรณ์ที่ชำรุดเสียหายและตรวจหาสาเหตุของการชำรุดเสียหาย จากนั้นดำเนินการซ่อมแซมในส่วนที่ชำรุดเสียหายในกรณีที่ไม่สามารถซ่อมเองได้ให้ดำเนินการส่งซ่อมแซมภายนอก โดยเขียนใบส่งเครื่องจักร/อุปกรณ์ซ่อมภายนอก เพื่อดำเนินการขอส่งเครื่องจักร/อุปกรณ์ไปซ่อมภายนอกบริษัท

หมายเหตุ : ป้ายแจ้งสถานะเครื่องจักร/อุปกรณ์ที่ผิดปกติหรือชำรุดเสียหายมีดังนี้

- 1) เครื่องชำรุด
- 2) กำลังซ่อม
- 3) ส่งซ่อมภายนอก

3. หากเป็นงานสร้างทำ ให้ดำเนินการตามรายละเอียดในใบแจ้งซ่อมได้ทันที เมื่อพนักงานซ่อมบำรุง ทำการซ่อมแซมหรือการสร้างทำเสร็จแล้ว พนักงานควบคุมเครื่องจักรหรือผู้แจ้งปัญหาทำการตรวจสอบการซ่อมแซมการสร้างทำว่าเรียบร้อยหรือไม่ ถ้าไม่เรียบร้อยก็ให้ดำเนินการแจ้งซ่อมใหม่

3.1 เมื่อเห็นว่าเครื่องจักรซ่อมแซม หรือการสร้างทำเรียบร้อย และใช้งานได้แล้ว พนักงานซ่อมบำรุงจะทำการปลดป้ายสถานะการชำรุด/การสร้างทำเพื่อนำเครื่องจักรไปใช้งานต่อไป

3.2 พนักงานซ่อมบำรุงจะทำการบันทึกประวัติการซ่อมบำรุง โดยกรอกรายละเอียดการซ่อมแซมลงในใบประวัติการซ่อมบำรุง

4. หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง นำผลการซ่อมแซมเครื่องจักรในประวัติการซ่อมบำรุงเครื่องจักร มาพิจารณาในการกำหนดรายการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน โดยจะทำการพิจารณาผลดังกล่าวทุก ๆ สัปดาห์

5. กรณีการซ่อมเครื่องจักรในกระบวนการผลิต พนักงานซ่อมบำรุงจะประชุมร่วมกับหัวหน้าแผนกผลิตหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ว่าสามารถดำเนินการซ่อมได้หรือไม่ กรณีไม่สามารถหยุดกระบวนการได้ ให้สรุปในใบแจ้งซ่อมว่าจะสามารถดำเนินการได้เมื่อใด

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
หน่วยงานหรือผู้พบปัญหา	ดำเนินการแจ้งซ่อมเมื่อเครื่องจักร/อุปกรณ์ชำรุดเสียหายหรืองานสร้างทำ	ใบแจ้งซ่อม
แผนกซ่อมบำรุง	รับใบแจ้งซ่อม	ใบแจ้งซ่อม
แผนกซ่อมบำรุง	แจ้งสถานะการชำรุดหรือการสร้างทำและดำเนินการซ่อม/สร้างทำหรือส่งซ่อมภายนอกซ่อม	- ใบแจ้งซ่อม - ใบส่งเครื่องจักร/ อุปกรณ์ซ่อมภายนอก
หน่วยงานหรือผู้พบปัญหา	ตรวจสอบ Yes No	- ใบแจ้งซ่อม - ใบส่งเครื่องจักร/อุปกรณ์ซ่อมภายนอก
แผนกซ่อมบำรุง	ปลดป้ายแจ้งสถานะการชำรุด/สร้างทำ	
แผนกซ่อมบำรุง	บันทึกประวัติการซ่อม	ประวัติการซ่อมบำรุงเครื่องจักร

รูปที่ 4.7 การซ่อมเมื่อเสีย/งานสร้างทำ

4.3.7.2 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน

การบำรุงรักษาเชิงป้องกันเป็นการบำรุงรักษาเพื่อรักษาและทำนุบำรุงเครื่องจักรให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ และ เพื่อยืดอายุการใช้งานของเครื่องจักร ให้สามารถใช้งานได้ยาวนานยิ่งขึ้น โดยทางบริษัทฯ จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานในแผนกที่รับผิดชอบ ดังนี้คือ

- พนักงานแผนกซ่อมบำรุง รับผิดชอบในการสำรวจและบำรุงรักษาเครื่องจักรตามแผน
- หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง รับผิดชอบในการกำหนดรหัสและจัดทำบัญชี วางแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร
- ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง รับผิดชอบในการอนุมัติบัญชีรายชื่อเครื่องจักร และอนุมัติแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร

โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. พนักงานแผนกซ่อมบำรุง ทำการสำรวจรายชื่อเครื่องจักรทั้งหมด ที่จะต้องทำการกำหนดรหัส
2. หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงดำเนินการกำหนดรหัสเครื่องจักร โดยจะกำหนดรหัสดังนี้

- การกำหนดรหัสเครื่องจักร จะกำหนดเป็น XX – XXXX- XX
 โดย XX คือ ลำดับเครื่องจักร 01,02,...,99
 XXXX คือ ชื่อย่อ/อักษรรุ่นของเครื่องจักร
 XX คือ ประเภทเครื่องจักร
- การกำหนดรหัสมอเตอร์ จะกำหนดเป็น XX - XXX
 โดย XX คือ ประเภทมอเตอร์ AM,BM,CM,...,ZM
 XXX คือ ลำดับมอเตอร์ 001,002,003,...,999
 และ มอเตอร์อะไหล่ กำหนดเป็น MSP

3. หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงจัดทำบัญชีรายชื่อเครื่องจักร โดยจะกรอกข้อมูลเกี่ยวกับเครื่องจักร ได้แก่ ชื่อเครื่องจักร รหัสเครื่องจักร เสนอต่อผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง

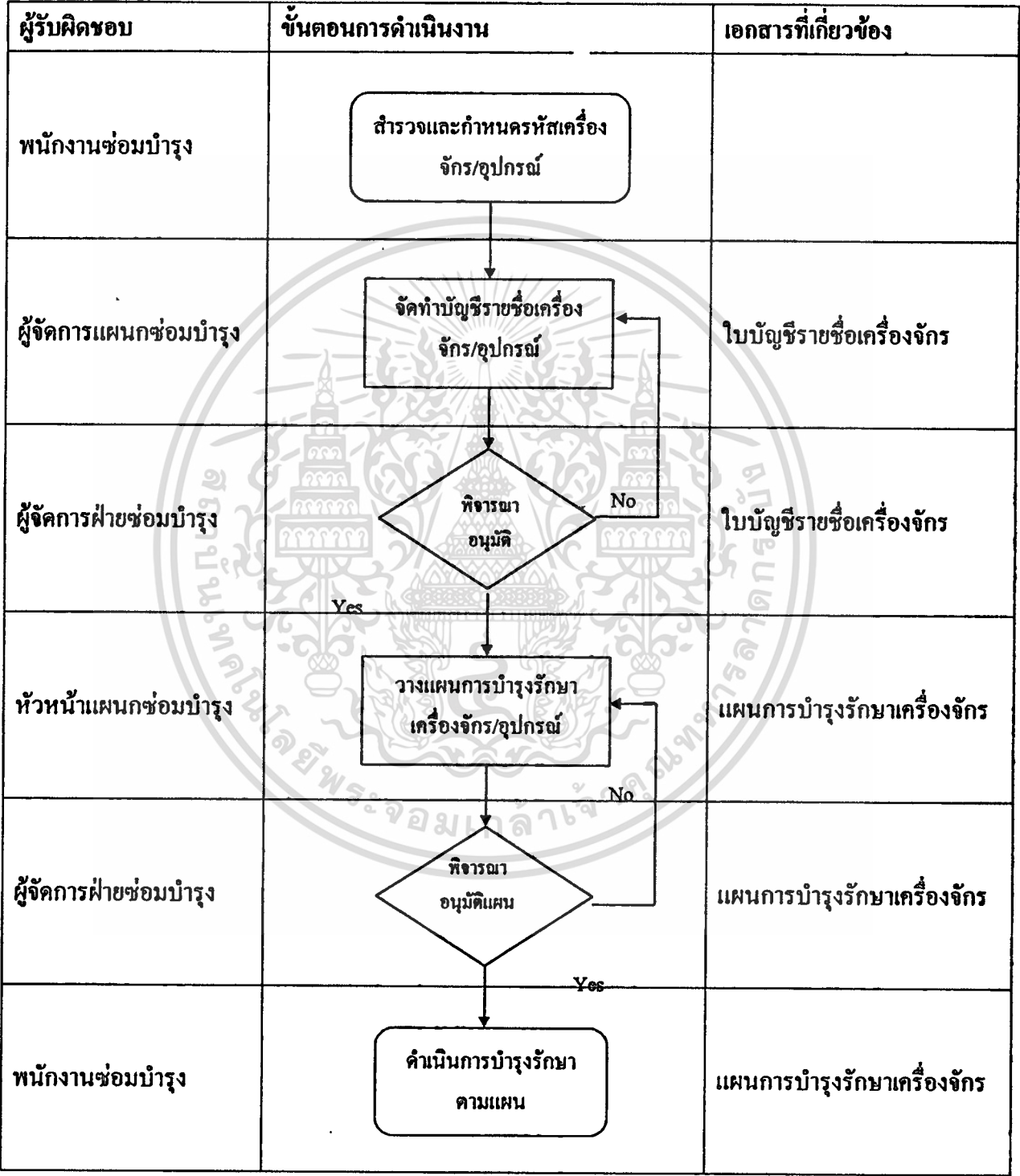
4. ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงพิจารณา เมื่อเห็นว่าเหมาะสมและถูกต้องก็ดำเนินการอนุมัติ แต่ถ้าเห็นว่าไม่เหมาะสมก็ส่งคืนให้กับ หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงดำเนินการแก้ไขต่อไป

5. เมื่อได้รายชื่อเครื่องจักรทั้งหมดแล้ว หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงดำเนินการวางแผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน โดยพิจารณาจาก สภาพ/ความถี่การใช้งาน คู่มือเครื่องจักร สภาพแวดล้อมรอบ ๆ เครื่องจักร จากนั้นเสนอต่อผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง

6. ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงพิจารณาแผนการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน หากเห็นว่าเหมาะสมก็ดำเนินการอนุมัติ และถ้าเห็นว่าไม่เหมาะสม ก็ส่งแผนคืนให้หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงดำเนินการ

แก้ไขต่อไป

7. พนักงานแผนกซ่อมบำรุง รับดำเนินการบำรุงรักษาเครื่องจักรตามแผนกบำรุงรักษาเชิงป้องกันที่อนุมัติแล้ว และต้องบันทึกผลการบำรุงรักษาลงในแผนดังกล่าวทุกครั้ง



รูปที่ 4.8 การบำรุงรักษาเชิงป้องกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.8 การปรับปรุงด้านเทคนิค 5 ส.

ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงสถานที่ทำงาน หรือสภาพการทำงานให้เกิดความสะดวก ความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ความปลอดภัย และคุณภาพของงาน อันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตให้กับบริษัทฯ โดยมีขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5ส ดังนี้

1. ผู้บริหารสูงสุดประกาศ “นโยบาย 5ส”
2. แต่งตั้งคณะกรรมการ 5ส
3. จัดการฝึกอบรมและดูงาน
4. แบ่งพื้นที่รับผิดชอบ และกำหนดแผนการดำเนินงาน
5. จัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day)
6. กำหนดมาตรฐาน 5ส ของหน่วยงาน
7. ลงมือปฏิบัติกิจกรรม 5ส
8. ปรับปรุงมาตรฐานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
9. จัดให้มีการประกวด 5ส ระหว่างหน่วยงานภายใน
10. กำหนดเป้าหมายใหม่ เพื่อยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น

4.3.8.1 สะสาง(SEIRI)

เป็นการแยกสิ่งของระหว่างของที่จำเป็นและไม่จำเป็นออกจากกันให้ชัดเจน แล้วทิ้งของที่จำเป็นเสียเนื่องจากจะทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยในการทำงาน จะช่วยในการลดความสูญเสียในการทำงานได้ ของที่เก็บไว้นานๆแล้วไม่ได้ใช้งานจะทำให้ของนั้นมักจะมีปัญหาด้านคุณภาพได้ โดยจะใช้กลยุทธ์ฉลากแดงหรือป้ายแดงของการสะสางโดยใช้ตามอง

ป้ายแดง หมายถึง แผ่นกระดาษขนาด B5 สีแดง ซึ่งแจกให้กับพนักงานเพื่อใช้ติดกับสิ่งที่ไม่จำเป็น เช่น สต็อกสินค้าค้างปี โต๊ะ เก้าอี้ แม่พิมพ์ ชิ้นส่วนอะไหล่ที่ไม่ใช้ทั้งหลาย รวมทั้งพื้นที่ว่างเปล่า เป็นต้น เมื่อปิดป้ายแดงแล้วจะทำให้ทราบว่าสิ่งของที่ไม่ดีหรือไม่จำเป็นกำลังแพร่ขยายอยู่ ทำให้ทุกคนรู้ตัว และช่วยกันจัดให้หมดไป โดยจะมีขั้นตอนการสะสางดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันของบริษัท
2. แบ่งแยกระหว่างสิ่งของที่จำเป็นและไม่จำเป็น
3. ทำการเคลื่อนย้ายสิ่งของที่ไม่จำเป็น
4. สิ่งของที่ไม่จำเป็นให้ทิ้งเสีย โดยการจะทิ้งสิ่งของนั้นจะต้องผ่านการตรวจสอบ

จากหัวหน้าในหน่วยงานนั้นก่อน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการสะสาง

1. ขจัดความสิ้นเปลืองของการใช้พื้นที่ กล่าวคือ มีพื้นที่ว่างจากการจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นหรือวางเกะกะออกไป
2. ขจัดความสิ้นเปลืองทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ
3. ลดปริมาณการเก็บ / สำรองวัสดุสิ่งของ
4. ลดการเก็บเอกสารซ้ำซ้อน
5. เหลือเนื้อที่ของห้องทำงาน ตู้ หรือชั้นเก็บเอกสารไว้ใช้ประโยชน์มากขึ้น
6. ลดเวลาในการค้นหาเอกสาร
7. สถานที่ทำงานดูกว้างขวาง โปร่ง สะอาดตา นำทำงานยิ่งขึ้น
8. ลดข้อผิดพลาดจากการทำงาน

4.3.8.2 สะดวก(SEITON)

สะดวกมีใช้การจัดวางสิ่งของเพื่อให้ดูสวยงาม สะดวกจะอยู่คู่กับสะสางเสมอ เป็นการ จัดวางสิ่งของเพื่อให้เป็นระเบียบ โดยศึกษาถึงวิธีการจัดเก็บ การจัดวางสิ่งของที่จำเป็น แล้วจัดให้เรียบร้อยสามารถนำมาใช้ได้ง่าย โดยทำให้ใครก็ตามสามารถเข้าใจได้โดยง่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและความปลอดภัยในการทำงาน โดยสะดวกจะมีขั้นตอนดังนี้

1. หลังจากกลยุทธชัดเจนแล้ว จากนั้นจะทำการปรับปรุงการจัดวางสิ่งของ โดยจะกำหนดสถานที่ว่าควรจะวางสิ่งของไว้ที่ไหนให้เหมาะกับการจัดวาง
2. การจัดเตรียมสถานที่วางของ โดยจะใช้ระบบการจัดแบบ First-in First-out
3. การบ่งชี้สถานที่ คือจะต้องบอกว่ามีสิ่งของอยู่ที่ใด จำนวนเท่าใด การบ่งชี้สถานที่จะต้องบ่งสถานที่ตั้ง และตำแหน่งวาง โดยจะมีป้ายชื่อเป็นรหัส และหมายเลขคิดไว้
4. การบ่งชี้ปริมาณ จะบอกถึงปริมาณต่ำสุด และสูงสุดโดยจะใช้สีเป็นตัวแยก เช่น ปริมาณสูงสุดจะใช้เขียนด้วยสีแดง และต่ำสุดเขียนด้วยสีเขียว เป็นต้น

ประโยชน์ที่ได้รับจากเรื่องสะดวก

1. ลดเวลาในการหยิบของมาใช้งานโดยไม่ต้องเสียเวลาค้นหาซึ่งมักเกิดขึ้นบ่อยๆ ในอดีต
2. ลดเวลาการทำงานในภาพรวม โดยเฉพาะงานบริการ จะทำให้ลูกค้าได้รับบริการรวดเร็วขึ้น
3. การตรวจสอบสิ่งของต่างๆ ง่ายขึ้น
4. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
5. ช่วยเพิ่มคุณภาพของผลิตภัณฑ์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ช่วยขจัดโอกาสที่จะเกิดอุบัติเหตุ ผู้ปฏิบัติงานมีความปลอดภัยมากขึ้น

7. ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลดีต่อสุขภาพกาย และใจของผู้ปฏิบัติงานและลูกค้า

4.3.8.3 สะอาด (SEISO)

เป็นการทำความสะอาดสถานที่ทำงาน ห้องทำงาน พื้นห้อง เพดานห้อง พื้น ที่วางวัตถุดิบ และในบริเวณตัวโรงงาน ให้ปราศจากฝุ่นและเศษขยะ เครื่องจักรอุปกรณ์ทุกชิ้นต้องทำความสะอาดให้ปราศจากคราบน้ำมัน ฝุ่น และเศษขยะทั้งหลาย ซึ่งการทำความสะอาดที่เครื่องจักรอุปกรณ์จะเป็นการตรวจสอบเครื่องจักรอุปกรณ์ว่ามีจุดบกพร่องที่ใดหรือไม่ไปในตัว มีคำกล่าวว่าการทำความสะอาดเท่ากับการตรวจสอบ ดังนั้นจะต้องเช็ค ชัด ถู จนเห็นเนื้อพื้นที่แท้จริงของตัวเครื่อง เวลาที่จะตรวจสอบว่าสะอาดหรือไม่ จะมีการใช้ถุงมือสีขาวลูบไปตามบริเวณต่างๆ ถ้ายังมีสีดำหรือสิ่งสกปรกติดขึ้นมา จะถือว่ายังไม่สะอาดจริงๆ

ในการบำรุงรักษานั้น ถือว่าการทำความสะอาดเป็นก้าวแรกของการบำรุงรักษา ดังนั้น ถ้าโรงงานจะส่งเสริมกิจกรรมการบำรุงรักษาให้ก้าวหน้าจะต้องเริ่มต้นจากกิจกรรมการทำความสะอาดก่อน โดยกิจกรรมสะอาดจะมีขั้นตอนดังนี้

1. แบ่งหน่วยงานแต่ละแผนกเพื่อให้แข่งขันกัน โดยเน้นเรื่องความสะอาดสถานที่ทำงาน
2. จะส่งตัวแทนแผนกละ 1 คน เพื่อเป็นกรรมการกลาง
3. กรรมการกลางจะถ่ายรูปก่อนจะทำโปรแกรม 5ส และหลังการทำโปรแกรม 5ส เพื่อเปรียบเทียบ
4. ถ้าแผนกไหนทำได้สะอาดโดยมีความแตกต่างชัดเจน จะได้รางวัลจากผู้บริหารระดับสูง

ประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมสะอาด

1. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น น่ายุ่ น่ายางาน พนักงานมีความภูมิใจในสถานที่ทำงาน
2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ
3. ช่วยยืดอายุการใช้งานของอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้ยาวนานมากขึ้น และประหยัดงบประมาณบำรุงรักษา
4. ลดอัตราของเสีย ทำให้สินค้ามีคุณภาพมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3.8.4 สุขลักษณะ (SEIKETSU)

เป็นการฝึกอบรม หรือปลูกฝังวินัย การรักษาวินัย ให้ถูกต้องตลอดเวลา พื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้จัดการ รองผู้จัดการ และผู้ควบคุมงานต้องเข้มงวด เอาจริงเอาจัง และจะต้องสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์การให้ได้ และตระหนักอยู่เสมอในเรื่อง 5ส

4.3.8.5 สร้างนิสัย (SHISUKE)

เป็นการสร้างนิสัย รักษาระเบียบวินัย โดยการที่พนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับล่างสุด ร่วมประชุมตกลงกันในกฎเกณฑ์ต่างๆ และเมื่อทุกคนได้ช่วยกันคิดออกกฎเกณฑ์ต่างๆแล้ว ทุกคนก็จะช่วยกันรักษาส่งที่ตนสร้างขึ้น แล้วปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและต่อเนื่องจนเกิดจิตสำนึกหรือเกิดความเคยชินเป็นนิสัย

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างนิสัย

1. ทำ 5ส 5 นาที ทุกวัน
2. แต่ละคนต้องรับผิดชอบ และรับผิดชอบร่วมกัน
3. ฝึกการมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นทีม
4. ทำความสะอาดร่วมกัน
5. เก็บอุปกรณ์ เครื่องมือ ให้เป็นระเบียบอยู่เสมอ
6. มีการจัดการบริเวณพื้นที่ส่วนกลางที่ดี

4.3.8.6 ผลที่ได้รับจากการทำกิจกรรม 5ส

1. ที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบมากขึ้น
2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
3. ช่วยในการบำรุงรักษาเครื่องมือ อุปกรณ์
4. การปฏิบัติงานมีความสะดวกและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น
5. ทุกคนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเห็นการปรับปรุงได้ชัดเจน
6. ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
7. กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงเรื่องอื่นๆ
8. เป็นการเพิ่มคุณภาพสินค้า
9. บุคลากรมีระเบียบวินัยและมีความภูมิใจในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น
10. เสริมภาพพจน์ของหน่วยงาน ส่งผลดีต่อธุรกิจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4 ผลการเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ของเสียและประสิทธิภาพการผลิต ช่วงก่อนการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิต กับช่วงหลังการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิต

จากแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต โดยการปรับปรุงพัฒนาด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การควบคุมการผลิต การซ่อมบำรุง และการปรับปรุง ด้านเทคนิค 5ส ซึ่งจะทำให้บริษัทสามารถควบคุมปัญหาเรื่องความสูญเสียได้ โดยจะวัดผลของการสูญเสียของวัตถุดิบ โดยการเปรียบเทียบผลระหว่างปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ไป (Input) กับปริมาณผลผลิตที่ได้ออกมา (Output) โดยวัดเป็นน้ำหนักแป้งมันสำปะหลังที่ผลิตได้ และปริมาณการสูญเสีย (Loss) โดยแสดงด้วยสูตร

$$\text{Input} = \text{Output} + \text{Loss}$$

โดย Input คือ ปริมาณน้ำหนักของวัตถุดิบที่ใช้งาน (กิโลกรัม)

Output คือ ปริมาณน้ำหนักของแป้งมันสำปะหลังที่ผลิตได้ (กิโลกรัม)

ซึ่งจะทำการเก็บข้อมูลก่อนการพัฒนากระบวนการจัดการการผลิต คือ ช่วงเดือนมกราคม – พฤษภาคม พ.ศ. 2542 ช่วงระหว่างการพัฒนา คือ ช่วงเดือนมิถุนายน – พฤศจิกายน พ.ศ. 2542 และช่วงหลังการพัฒนา คือ ช่วงเดือน ธันวาคม – พฤษภาคม พ.ศ. 2543 ดังแสดงในตารางที่ 4.2 และตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.2 แสดงผลการเปรียบเทียบการสูญเสียของการผลิตเป้งมันสำปะหลังของบริษัทในช่วง
เดือนมกราคม 2542 - พฤษภาคม 2543

เดือน/ปี	น้ำหนักวัตถุดิบที่ใช้งาน (กิโลกรัม)	น้ำหนักแป้งมันที่ผลิตได้ (กิโลกรัม)	% ของเสีย = [Input-Output]×100 Input
ก่อนการพัฒนา			
มกราคม 2542	48,014,000	11,031,000	77.03
กุมภาพันธ์ 2542	47,828,000	10,115,000	78.85
มีนาคม 2542	64,676,000	13,200,000	79.59
เมษายน 2542	50,610,000	10,131,000	79.98
พฤษภาคม 2542	77,323,000	13,487,000	82.56
ค่าเฉลี่ย	288,451,000	57,964,000	79.91
ระหว่างการพัฒนา			
มิถุนายน 2542	64,022,000	13,038,000	79.64
กรกฎาคม 2542	56,968,000	12,592,000	77.90
สิงหาคม 2542	61,566,000	13,183,000	78.59
กันยายน 2542	57,458,000	12,692,000	77.91
ตุลาคม 2542	57,996,000	13,631,000	76.50
พฤศจิกายน 2542	47,895,000	11,914,000	75.12
ค่าเฉลี่ย	345,905,000	77,050,000	77.73
หลังการพัฒนา			
ธันวาคม 2542	55,759,000	14,989,000	73.12
มกราคม 2543	57,123,000	14,957,000	73.82
กุมภาพันธ์ 2543	54,884,000	13,876,000	74.72
มีนาคม 2543	63,230,000	15,956,000	74.77
เมษายน 2543	47,262,270	11,579,000	75.50
พฤษภาคม 2543	61,252,410	14,240,000	76.75
ค่าเฉลี่ย	339,510,680	88,597,000	73.90
เปอร์เซ็นต์ของเสียลดลง = (79.91 – 73.90) = 6.01 %			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 แสดงผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการผลิตแป้งมันสำปะหลังของบริษัท ในช่วง เดือน มกราคม 2542 - พฤษภาคม 2543

เดือน/ปี	น้ำหนักวัตถุดิบที่ใช้งาน (กิโลกรัม)	น้ำหนักแป้งมันที่ผลิตได้ (กิโลกรัม)	ประสิทธิภาพการผลิต = $\frac{[\text{Output}]}{\text{Input}} \times 100\%$
ก่อนการพัฒนา			
มกราคม 2542	48,014,000	11,031,000	22.97
กุมภาพันธ์ 2542	47,828,000	10,115,000	21.15
มีนาคม 2542	64,676,000	13,200,000	20.41
เมษายน 2542	50,610,000	10,131,000	20.02
พฤษภาคม 2542	77,323,000	13,487,000	17.44
ค่าเฉลี่ย	288,451,000	57,964,000	20.09
ระหว่างการพัฒนา			
มิถุนายน 2542	64,022,000	13,038,000	20.36
กรกฎาคม 2542	56,968,000	12,592,000	22.10
สิงหาคม 2542	61,566,000	13,183,000	21.41
กันยายน 2542	57,458,000	12,692,000	22.09
ตุลาคม 2542	57,996,000	13,631,000	23.50
พฤศจิกายน 2542	47,895,000	11,914,000	24.88
ค่าเฉลี่ย	345,905,000	77,050,000	22.27
หลังการพัฒนา			
ธันวาคม 2542	55,759,000	14,989,000	26.88
มกราคม 2543	57,123,000	14,957,000	26.18
กุมภาพันธ์ 2543	54,884,000	13,876,000	25.28
มีนาคม 2543	63,230,000	15,956,000	25.24
เมษายน 2543	47,262,270	11,579,000	24.50
พฤษภาคม 2543	61,252,410	14,240,000	23.25
ค่าเฉลี่ย	339,510,680	88,597,000	26.10
ประสิทธิภาพการผลิตเพิ่มขึ้น = $(26.10 - 20.09) = 6.01 \%$			

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากการเปรียบเทียบดังตารางที่ 4.2 และตารางที่ 4.3 จะเห็นว่า การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตทำให้สามารถลดเปอร์เซ็นต์การสูญเสียของวัตถุดิบ ซึ่งก็คือหัวมันสำปะหลังลงได้ 6.01 เปอร์เซ็นต์ หรืออาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพการผลิตเชิงวัตถุดิบเพิ่มขึ้น 6.01 เปอร์เซ็นต์

ผลผลิต คือ น้ำหนักแป้งมันสำปะหลัง โดยเฉลี่ยก่อนการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ผลิตได้ 57,964,000 กิโลกรัม/เดือน หลังการพัฒนาได้ผลผลิต 88,579,000 กิโลกรัม/เดือน ดังนั้นผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 30,636,000 กิโลกรัม/เดือน หรือผลผลิตเพิ่มขึ้น 1,021,100 กิโลกรัม/วัน

ส่วนที่ 2 ผลจากการตอบแบบสอบถาม

4.5 ผลจากการตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ผลการแจกแจงสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม แสดงในตารางที่ 4.4 ถึง 4.7

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	2	10
มากกว่า 25 ปี - 35 ปี	14	70
มากกว่า 35 ปี - 45 ปี	3	15
มากกว่า 45 ปี	1	5
รวม	20	100

จากตารางที่ 4.4 แสดงถึงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุมากกว่า 25 ปี - 35 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 35 ปี - 45 ปี และ อายุ ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 15 และ 10 ตามลำดับ ส่วนที่มีอายุมากกว่า 45 ปี คิดเป็นร้อยละ 5

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	25
ปริญญาตรี	14	70
สูงกว่าปริญญาตรี	1	5
รวม	20	100

จากตารางที่ 4.5 แสดงถึงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษา ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70 รองลงมาคือต่ำกว่าปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 25 และ 5 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุงาน

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	6	30
มากกว่า 5 ปี - 10 ปี	9	45
มากกว่า 10 ปี - 25 ปี	5	25
มากกว่า 25 ปี	-	-
รวม	20	100

จากตารางที่ 4.6 แสดงถึงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุงาน ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุงานมากกว่า 5 ปี - 10 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45 รองลงมาคือ มีอายุงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี และมากกว่า 10 ปี - 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 30 และ 25 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการโรงงาน	1	5
ผู้จัดการฝ่าย	5	25
หัวหน้าแผนก	9	45
หัวหน้าส่วน	5	25
รวม	20	100

จากตารางที่ 4.7 แสดงถึงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งงาน ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งหัวหน้าแผนกมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45 รองลงมาคือ หัวหน้าส่วน และผู้จัดการฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 25 เท่ากัน และผู้จัดการโรงงานคิดเป็นร้อยละ 5

ตอนที่ 2 ผลการแจกแจงสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ตารางที่ 4.8 แสดงสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต	ค่าเฉลี่ย
1. ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต	3.05
2. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี	3.60
3. พนักงานขาดความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน	3.95
4. การกำหนดหน้าท่งานของพนักงานแต่ละคนไม่ชัดเจน	4.30
5. ขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน	3.45
6. การดำเนินงานยังไม่ค่อยเป็นระบบ	3.80
7. เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้งในการปฏิบัติงาน	3.05
8. สินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพต่ำ	2.70
9. มีของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตจำนวนมาก	3.20

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า สาเหตุที่บริษัทต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการ การผลิตเนื่องจากการกำหนดหน้าที่งานของพนักงานแต่ละคนไม่ชัดเจน พนักงานขาดความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานยังไม่ค่อยเป็นระบบ และบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี อยู่ในระดับมาก ขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน มีของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตจำนวนมาก เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้งในการปฏิบัติงาน ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต และสินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพต่ำ อยู่ในระดับปานกลาง

และสาเหตุอื่นที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุเพิ่มเติม ได้แก่ ขาดการจัดทำและพัฒนาระบบคุณภาพอย่างเป็นมาตรฐานสากลต่อเนื่อง และขาดการติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ดี

ตอนที่ 3 ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท

ตารางที่ 4.9 แสดงผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท

ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต	ค่าเฉลี่ย
1. มีส่วนช่วยในการเพิ่มผลผลิตให้แก่บริษัท	4.65
2. ช่วยให้อุณหภูมิของสินค้าดีขึ้น	3.75
3. ช่วยลดต้นทุนแก่บริษัท	3.70
4. ช่วยให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิต	4.40
5. ช่วยให้อุณหภูมิและสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น	4.05
6. ช่วยให้มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น	3.50
7. ช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจและชำนาญในงานมากขึ้น	4.05
8. ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้น	3.75
9. สามารถลดความถี่และปัญหาการซ่อมแซมเครื่องจักรลง	3.45

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทมีส่วนช่วยในการเพิ่มผลผลิตให้แก่บริษัท ในระดับมากที่สุด ช่วยให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิต ช่วยให้อุณหภูมิและสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจและชำนาญในงานมากขึ้น ช่วยให้อุณหภูมิของสินค้าดีขึ้น ช่วยลดต้นทุนแก่บริษัท และช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ในระดับมาก และยังช่วยให้มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้นและสามารถลดความถี่และปัญหาการซ่อมแซมเครื่องจักรลงได้ ในระดับปานกลาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุเพิ่มเติม คือ ทำให้เกิดมาตรฐานในการปฏิบัติงานมากขึ้น งานมีระบบมากขึ้น ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น พนักงานรู้สึกว่เหนื่อยน้อยลงในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้คนในองค์กรรู้จักการติดต่อประสานงานกันในองค์กร พนักงานรู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็น การควบคุมคุณภาพของสินค้าทำได้อย่างมีขั้นตอนและมีมาตรฐานเพิ่มมากขึ้น สามารถกำหนดและควบคุมด้านอะไหล่ เครื่องมือ และชนิดของสารเคมีได้มาก เกิดความรักและหวงแหนองค์กรของตนเอง ที่ได้ร่วมแรงร่วมใจกันผลักดันให้เกิดสิ่งดีๆ ขึ้น และลดความขัดแย้งและช่องว่างระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ตารางที่ 4.10 แสดงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต	ค่าเฉลี่ย
1. พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาเท่าที่ควร	3.05
2. พนักงานมีระดับการศึกษาไม่เพียงพอและยังขาดความเข้าใจในการพัฒนาระบบ	3.65
3. พนักงานเห็นว่าการพัฒนาระบบทำให้งานเพิ่มขึ้น	3.60
4. ไม่มีแรงจูงใจ หรือผลประโยชน์ให้กับพนักงานเพียงพอ	3.10
5. ขาดการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง	3.20
6. ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการพัฒนา	2.95
7. ขาดการฝึกอบรมและสัมมนาที่จำเป็น	3.20

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คือ พนักงานมีระดับการศึกษาไม่เพียงพอและยังขาดความเข้าใจในการพัฒนาระบบ และเห็นว่าการพัฒนาระบบทำให้งานเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก ปัญหาการขาดการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ขาดการฝึกอบรมและสัมมนาที่จำเป็น ไม่มีแรงจูงใจหรือผลประโยชน์ให้กับพนักงานเพียงพอ พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาเท่าที่ควร และขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุเพิ่มเติม คือ พนักงานไม่ค่อยเข้าใจระบบงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม พนักงานยังสับสนและไม่เข้าใจการพัฒนาระบบงานของบริษัทในช่วงแรกๆ ไม่มีการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับเอกสารที่เป็นเอกสารที่ส่งงานไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าการณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การพัฒนากระบวนการจัดการดีเท่าที่ควร และอีกปัญหาคือ ขั้นตอนและวิธีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าและกระบวนการผลิตบางครั้งมีความละเอียดมาก และตรวจสอบบ่อยครั้งต่อวันทำให้พนักงานตรวจสอบคุณภาพรู้สึกเบื่อหน่ายในงานที่ทำ

ตอนที่ 5 สาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยว่าบริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ผู้ตอบแบบสอบถามคิดว่าบริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
เห็นด้วย	17	85
ไม่เห็นด้วย	3	15
รวม	20	100

จากตารางที่ 4.11 แสดงให้เห็นว่าจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความเห็นด้วยและไม่เห็นด้วยว่าบริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยว่า บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คิดเป็นร้อยละ 85 และไม่เห็นด้วยว่าบริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คิดเป็นร้อยละ 15

ตารางที่ 4.12 แสดงสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

สาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย
1. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง	4.75
2. ผู้จัดการในแผนกให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง	3.23
3. พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือ	3.56
4. มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	2.00
5. มีการดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างจริงจังและต่อเนื่อง	2.18
6. ที่ปรึกษาให้แนวทางที่ถูกต้อง	1.00
7. มีการประสานงานระหว่างแผนกที่ดี	2.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.12 แสดงถึงสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ปรากฏว่าผู้ตอบแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนอย่างจริงจังเป็นสิ่งสำคัญในระดับมากที่สุด รองลงมาคือพนักงานทุกคนให้ความร่วมมือ มีความสำคัญในระดับมาก ผู้จัดการในแผนกให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง มีความสำคัญในระดับปานกลาง ในส่วนของ มีการดำเนินการแก้ไขปัญหอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมีการประสานงานระหว่างแผนกที่ดี มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย และที่ปรึกษาให้แนวทางที่ถูกต้องมีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด



สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษาระดับปริญญาโท เรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของโรงงานผลิตแป้งมันสำปะหลัง กรณีศึกษา : บริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด มีวัตถุประสงค์ในการทำสารนิพนธ์ดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของ บริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ทั้งในด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ การควบคุม และการปรับปรุงด้านเทคนิค 5ส โดยมีการเปรียบเทียบระบบการจัดการเดิมกับระบบการจัดการที่พัฒนาแล้ว

2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตในด้านสาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตเดิม ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต และสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

การศึกษาได้แบ่งการเก็บข้อมูลเป็น 2 ส่วน คือ

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของบริษัทฯ ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตจากพนักงานระดับผู้บริหาร โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น(แสดงในภาคผนวก ก)

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลแสดงความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น(แสดงในภาคผนวก ข)

การวิเคราะห์ข้อมูลของการศึกษานี้ จะแบ่งเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ในด้าน การดำเนินงานและการจัดการการผลิต ของบริษัท สงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ทั้งก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต โดยจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์ผลในเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis)

2. ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น โดยมีลักษณะดังนี้

ตอนที่ 1 จะใช้การวิเคราะห์ผลในเชิงพรรณนา โดยอาศัยวิธีการทางสถิติอย่างง่ายในรูปอัตราส่วนหรือร้อยละประกอบการอธิบาย

ตอนที่ 2 – ตอนที่ 5 จะวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการทางสถิติ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และนำเสนอในรูปตารางพร้อมคำอธิบาย

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 เปรียบเทียบการดำเนินงานและการจัดการการผลิต ช่วงก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

5.1.1.1 การดำเนินงานก่อนพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ในด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ และการควบคุม สรุปผลได้ดังนี้

การวางแผน

ลักษณะการดำเนินการผลิตของบริษัทสงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด ก่อนที่จะมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ยังไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แสดงจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ไม่มีการวางแผนการผลิตที่มีหลักเกณฑ์และเหมาะสมเนื่องจากบริษัทฯ เป็นกิจการที่เติบโตมาจากอุตสาหกรรมที่มีการจัดการแบบธุรกิจครอบครัว การดำเนินงานต่างๆ มักทำด้วยความเคยชิน อาศัยประสบการณ์ในการตัดสินใจ

การจัดองค์การ

ดำเนินกิจการในลักษณะธุรกิจแบบครอบครัว ทำการบริหารงานโดยเจ้าของบริษัทฯ ทำให้ยังไม่มีการจัดองค์การ การจัดสายการบังคับบัญชา และการกำหนดรายละเอียดงานให้กับคนงานในบริษัทอย่างชัดเจน รูปแบบการจัดองค์การของบริษัทฯ เป็นองค์การแบบไม่เป็นทางการ (Informal Organization) มีการยืดหยุ่นมากจนไม่มีกฎเกณฑ์แน่ชัด และลักษณะการทำงานมักขึ้นอยู่กับความสมัครใจค่อนข้างสูง ทำให้การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานจึงเป็นเพียงการแบ่งอย่างคร่าวๆ ไม่ชัดเจน สภาพการทำงานจะอยู่ในลักษณะช่วยกันดูแลและควบคุมงาน

การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ หน้าที่ส่วนใหญ่จะเป็นของเจ้าของบริษัทฯ โดยเจ้าของบริษัทฯ จะทำหน้าที่ดูแล รับผิดชอบ และตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก ประเมินบุคลากร การจ้างงานและการพิจารณาผลตอบแทนที่พนักงานแต่ละคนจะได้รับ และยังขาดการพยากรณ์ปริมาณความต้องการของทรัพยากรบุคคลขององค์การล่วงหน้าในอนาคต และไม่มีการกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรบุคคลที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนยังขาดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยการพิจารณาความต้องการบุคคลเข้ามาทำงานในบริษัทฯ จะขึ้นอยู่กับ การพิจารณาและตัดสินใจของเจ้าของบริษัทฯ เพียงคนเดียวเท่านั้น จึงอาจเกิดปัญหาการได้พนักงาน ที่มีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับความต้องการของแต่ละกิจกรรมงานต่างๆ หรือเกิดการขาดแคลนพนักงานในยามที่จำเป็นเนื่องจากไม่สามารถสรรหาพนักงานได้ทันเวลา และยังไม่มีการจัดปฐมนิเทศและฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับรายละเอียดในการทำงานอย่างเพียงพอ

การรับซื้อวัตถุดิบ

วิธีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบยังไม่ถูกต่อนัก อาจได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพต่ำกว่าที่กำหนดไว้ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการผลิตของบริษัทฯ ได้

การสั่งการ

การสั่งการของบริษัทฯ เป็นไปในลักษณะที่รวบรัดและประหยัดเวลา การสั่งการส่วนใหญ่จึงอยู่ในลักษณะการสั่งการทางวาจา ซึ่งการสั่งการทางวาจานั้นไม่นับเป็นการสั่งการที่ดี เนื่องจากเป็นวิธีที่มีรูปแบบไม่เหมาะสม และไม่ชัดเจน

การควบคุม

ยังไม่มี การควบคุมการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานปริมาณการผลิตที่ชัดเจน ยังไม่มีการจัดทำมาตรฐานในด้านคุณภาพของแป้งมันสำปะหลังที่ชัดเจน บริษัทฯ ยังไม่มีการกำหนดมาตรฐานวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้แก่พนักงาน รวมทั้งยังไม่มีระบบการควบคุมวิธีการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง

5.1.1.2 การดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ในด้านการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การสั่งการ การควบคุม และการปรับปรุงด้านเทคนิค 5๙ สรุปผลได้ดังนี้

การวางแผน

ทางบริษัทฯ ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การขึ้นอย่างชัดเจน มีการพยากรณ์ปริมาณความต้องการสินค้าของลูกค้า โดยอาศัยข้อมูลปริมาณความต้องการแป้งมันสำปะหลังในอดีตเป็นตัวช่วยในการพยากรณ์ และจัดให้มีการวางแผนการผลิตเพื่อเป็นการกำหนดปริมาณการผลิตที่เหมาะสม โดยใช้กลยุทธ์การวางแผนการผลิตตามความต้องการสินค้าจากลูกค้า ประกอบการพิจารณาถึงปัจจัยการผลิตที่มีอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การจัดองค์การ

บริษัทฯ ได้มีการจัดโครงสร้างองค์การขึ้นอย่างชัดเจน โดยแบ่งผังองค์การเป็น 3 ส่วนคือ ผังองค์การโรงแป่ง ผังองค์การบริหารส่วนกลาง และผังองค์การโรงงานกลูโคส ซึ่งการจัดแบ่งแผนภายในองค์การจะแบ่งตามหน้าที่ หรือลักษณะงานที่จะต้องทำ โดยการจัดงานที่หน้าที่เหมือนกันไว้ด้วยกัน และมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรระดับต่างๆ ตามผังองค์การไว้อย่างละเอียด

การบริหารทรัพยากรบุคคล

ทางบริษัทได้จัดทำแผนอัตรากำลังคนของฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยการบริหารทรัพยากรบุคคลจะมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการสรรหา คัดเลือก และประเมินบุคลากร การปฐมนิเทศพนักงานใหม่ และการฝึกอบรมพนักงานอย่างชัดเจนและเป็นขั้นตอน จัดให้มีการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ของบริษัทฯ เพื่อเป็นการแนะนำให้พนักงานได้รู้จักกับบริษัท รู้เป้าหมาย นโยบายการดำเนินงาน รู้หน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องทำ รู้วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องในการปฏิบัติงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และได้จัดให้มีการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานที่ปฏิบัติงานที่มีผลต่อคุณภาพของบริษัทฯ ได้รับการฝึกอบรมตามหัวข้อที่ฝึกอบรม ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติ

การรับซื้อวัตถุดิบ

ทางบริษัทจะมีการทำงานที่เป็นระบบมากขึ้น โดยมีการกำหนดขั้นตอนการรับซื้อวัตถุดิบซึ่งก็คือหัวมันสำปะหลังที่เกษตรกรนำมาขายให้กับทางบริษัท ไว้อย่างละเอียด และมีการเน้นการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตให้สูงขึ้น

การควบคุมการผลิต

มีการควบคุมปริมาณการผลิตเพื่อให้ได้ปริมาณแป้งมันสำปะหลังตามแผนการผลิตที่ได้กำหนดไว้และเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า มีการควบคุมกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลังอย่างละเอียดทุกขั้นตอนการผลิต ทุก 1 ชั่วโมง และมีการควบคุมคุณภาพ ซึ่งจะแบ่งเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ การควบคุมการตรวจรับวัตถุดิบ(Incoming) การตรวจสอบระหว่างกระบวนการผลิต (Inprocess) และการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย (Final Inspection) และยังมีการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด การควบคุมวิธีการปฏิบัติงาน การควบคุมสถานะความปลอดภัยในการทำงาน และการควบคุมการรับ-จ่าย เคลื่อนย้าย จัดเก็บ ดูแลรักษา ส่งมอบ-รับคืนสินค้าสำเร็จรูป โดยจะมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียด

การซ่อมบำรุง

จะแบ่งเป็นการซ่อมบำรุงเมื่อเสีย/งานสร้างทำ เป็นการซ่อมแซมเครื่องจักรให้อยู่ในสภาพปกติ และสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการบำรุงรักษาเชิงป้องกัน เป็นการบำรุงรักษาเพื่อรักษาและทำนุบำรุงเครื่องจักรให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ และเพื่อยืดอายุการใช้งานไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การใช้งานของเครื่องจักร ให้สามารถใช้งานได้ยาวนานยิ่งขึ้น โดยทางบริษัทฯ จะแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับพนักงานในแผนกที่รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน

การปรับปรุงด้านเทคนิค 5 ส

ทางบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงสถานที่ทำงาน หรือสภาพการทำงานให้เกิดความสะดวก ความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ความปลอดภัย และคุณภาพของงาน อันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตให้กับบริษัทฯ และจากการดำเนินกิจกรรม 5ส ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหลายด้านดังนี้คือ

1. ที่ทำงานมีความสะอาด เป็นระเบียบมากขึ้น
2. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
3. ช่วยในการบำรุงรักษาเครื่องมือ อุปกรณ์
4. การปฏิบัติงานมีความสะดวกและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น
5. ทุกคนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเห็นการพัฒนาได้ชัดเจน
6. ช่วยเสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน
7. กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาเรื่องอื่นๆ
8. เป็นการเพิ่มคุณภาพสินค้า
9. บุคลากรมีระเบียบวินัยและมีความภูมิใจในหน่วยงานมากยิ่งขึ้น
10. เสริมภาพพจน์ของหน่วยงาน ส่งผลดีต่อธุรกิจ

5.1.1.3 การเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ของเสียและประสิทธิภาพการผลิต ระหว่างช่วงก่อนการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตกับช่วงหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

จากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต โดยการปรับปรุงพัฒนาการทำงานด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล การควบคุมการผลิต การซ่อมบำรุง และการปรับปรุงด้านเทคนิค 5ส ซึ่งจะทำให้บริษัทสามารถควบคุมปัญหาเรื่องความสูญเสียได้

ซึ่งผลผลิต ก็คือ น้ำมันก๊วยโป่งสำหรับผลิตไฟฟ้า โดยเฉลี่ย ก่อนการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ผลิตได้ 57,964,000 กิโลกรัม/เดือน หลังการพัฒนาได้ผลผลิต 88,579,000 กิโลกรัม/เดือน ดังนั้นผลผลิตเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 30,636,000 กิโลกรัม/เดือน หรือผลผลิตเพิ่มขึ้น 1,021,100 กิโลกรัม/วัน

และจะเห็นว่า การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตทำให้สามารถลดเปอร์เซ็นต์การสูญเสียของวัตถุดิบ ซึ่งก็คือหัวมันสำปะหลังลงได้ 6.01 เปอร์เซ็นต์ หรืออาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพการผลิตเชิงวัตถุดิบเพิ่มขึ้น 6.01 เปอร์เซ็นต์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1.2 ความคิดเห็นของพนักงานระดับผู้บริหาร ที่มีต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ

5.1.2.1 สาเหตุที่บริษัทต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต สรุปผลได้ดังนี้

สาเหตุที่บริษัทฯ ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตเนื่องจากการกำหนดหน้าที่งานของพนักงานแต่ละคนไม่ชัดเจน พนักงานขาดความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานยังไม่ค่อยเป็นระบบ และบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี อยู่ในระดับมาก ขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน มีของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตจำนวนมาก เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้งในการปฏิบัติงาน ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต และสินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพต่ำ อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.2.2 ผลการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัท สรุปผลได้ดังนี้

ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทมีส่วนช่วยในการเพิ่มผลผลิตให้แก่บริษัท ในระดับมากที่สุด ช่วยให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิต ช่วยให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจและชำนาญในงานมากขึ้น ช่วยให้คุณภาพของสินค้าดีขึ้น ช่วยลดต้นทุนแก่บริษัท และช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ในระดับมาก และยังช่วยให้มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้นและสามารถลดความถี่และปัญหาการซ่อมแซมเครื่องจักรลงได้ ในระดับปานกลาง

และผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุเพิ่มเติม ได้แก่ ทำให้เกิดมาตรฐานในการปฏิบัติงานมากขึ้น งานมีระบบมากขึ้น ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น พนักงานรู้สึกเหนื่อยน้อยลงในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้คนในองค์กรรู้จักการติดต่อประสานงานกันในองค์กร พนักงานรู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็น การควบคุมคุณภาพของสินค้าทำได้อย่างมีขั้นตอนและมีมาตรฐานเพิ่มมากขึ้น สามารถกำหนดและควบคุมด้านอะไหล่ เครื่องมือ และชนิดของสารเคมีได้มาก เกิดความรักและห่วงหาขององค์กรของตนเอง ที่ได้ร่วมแรงร่วมใจกันผลักดันให้เกิดสิ่งดีๆ ขึ้น และลดความขัดแย้งและช่องว่างระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง

5.1.2.3 ผลการแจกแจงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต สรุปผลได้ดังนี้

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คือ พนักงานมีระดับการศึกษาไม่เพียงพอและยังขาดความเข้าใจในการพัฒนาระบบ และเห็นว่าการพัฒนาระบบทำให้งานเพิ่มขึ้น อยู่ในระดับมาก ส่วนปัญหาการขาดการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ขาดการฝึกอบรม และสัมมนาที่จำเป็น ไม่มีแรงจูงใจหรือผลประโยชน์ให้กับพนักงานเพียงพอ พนักงานไม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความร่วมมือในการพัฒนาเท่าที่ควร และขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง

ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบ ที่ผู้ตอบแบบสอบถามระบุเพิ่มเติม ได้แก่ พนักงานไม่ค่อยเข้าใจระบบงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม พนักงานยังสับสนและไม่เข้าใจการปรับปรุงระบบงานของบริษัทในช่วงแรกๆ ไม่มีการสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับการพัฒนาปรับปรุงระบบการจัดการดีเท่าที่ควร และอีกปัญหาคือ ขั้นตอนและวิธีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าและกระบวนการผลิตบางครั้งมีความละเอียดมาก และตรวจสอบบ่อยครั้งต่อวัน ทำให้พนักงานตรวจสอบคุณภาพรู้สึกเบื่อหน่ายในงานที่ทำ

5.1.2.4 ผลการแจกแจงสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต สรุปผลได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คิดเป็นร้อยละ 85 และไม่เห็นด้วยว่าบริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คิดเป็นร้อยละ 15

และสาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คือ ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนอย่างจริงจังเป็นสิ่งสำคัญ ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือพนักงานทุกคนให้ความร่วมมือ มีความสำคัญในระดับมาก ผู้จัดการในแผนกให้การสนับสนุนอย่างจริงจังมีความสำคัญในระดับปานกลาง ในส่วนของ มีการดำเนินการแก้ไขปัญหอย่างจริงจังและต่อเนื่อง มีการอบรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ และมีการประสานงานระหว่างแผนกที่ดี มีความสำคัญอยู่ในระดับน้อย และที่ปรึกษาให้แนวทางที่ถูกต้องมีความสำคัญอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 ข้อเสนอแนะ

การศึกษาการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้ ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานของบริษัทก่อนและหลังการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตพบว่า การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตทำให้บริษัทมีการดำเนินงานที่เป็นระบบมากขึ้น มีวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลดีให้กับบริษัทในทุกๆ ด้าน ดังนั้นทางบริษัทจึงควรมีการรักษาระบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานที่ดีเหล่านี้ไว้ และมีการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงานให้มีการพัฒนาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และควรมีการพัฒนาการดำเนินงานด้านอื่นๆ ให้มีความก้าวหน้าต่อไปในอนาคต

ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจแบบสอบถามจากพนักงานระดับผู้บริหารของบริษัทพบว่า พนักงานระดับหัวหน้างานส่วนใหญ่มีอายุ 25 - 35 ปี มีระดับการศึกษาอยู่ในขั้นปริญญาตรี มีอายุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐานที่ดีเหล่านี้ต่อไป และควรมีการปรับปรุงพัฒนาระบบงานด้านอื่นๆ ด้าน ของบริษัท ให้มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

ในการดำเนินการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตนั้นย่อมต้องมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ปัญหาส่วนใหญ่ในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตก็คือ พนักงานมีระดับการศึกษาไม่เพียงพอและยังขาดความเข้าใจในการพัฒนาระบบและเห็นว่าการพัฒนาระบบทำให้งานเพิ่มขึ้นอยู่ในระดับมาก ซึ่งปัญหานี้ ทางบริษัทต้องมีการสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานทุกคน เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องในการร่วมแรงร่วมใจกันพัฒนาระบบ และบริษัทควรชี้ให้พนักงานเห็นผลดีที่ตามมาหลังจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตแล้ว ไม่ว่าจะเป็นผลดีที่เกิดกับทั้งตัวบริษัทเองและเกิดกับตัวพนักงานเอง ส่วนปัญหาการขาดการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ขาดการฝึกอบรมสัมมนาที่จำเป็น ไม่มีแรงจูงใจหรือผลประโยชน์ให้กับพนักงานเพียงพอ ผู้บริหารระดับสูงควรมีความจริงจังในการพัฒนาระบบ โดยมีการเอาใจใส่ ติดตามการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิผลในการพัฒนาระบบ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมสัมมนาเพิ่มเติมความรู้ให้กับพนักงาน เพื่อเพิ่มทักษะและความเข้าใจในระบบการทำงานมากขึ้น ส่วนปัญหาด้านพนักงาน ไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาปรับปรุงเท่าที่ควร และปัญหาการขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาระบบ อยู่ในระดับปานกลาง นั้น ผู้บริหารระดับสูงจึงควรมีการชี้แจงให้พนักงานของบริษัททุกคนทราบและเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตในครั้งนี้ และควรจัดให้มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการพัฒนาระบบอย่างเพียงพอ ซึ่งงบประมาณถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินการอย่างยิ่ง จากปัญหาที่กล่าวมาทั้งหมด ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาด้านบุคลากร คือ ตัวพนักงานเอง ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงจึงควรสร้างความเข้าใจและสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการร่วมมือร่วมใจกันพัฒนาระบบการจัดการการผลิตให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี และมีการพัฒนาที่ดีต่อไปในอนาคต

และจากผลการศึกษาพบว่าพนักงานระดับผู้บริหารส่วนใหญ่ร้อยละ 85 เห็นด้วยว่าบริษัท ประสบผลสำเร็จในการปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการการผลิต และแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนอย่างจริงจังเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือพนักงานทุกคนให้ความร่วมมือมีความสำคัญในระดับมาก ซึ่งจะเห็นว่าสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในการพัฒนาระบบก็คือบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องช่วยกันอย่างจริงจัง

ส่วนพนักงานที่ไม่เห็นด้วยว่าบริษัทประสบผลสำเร็จให้ความเห็น ว่า ควรปรับปรุงแก้ไขด้านบุคลากรให้มีความเข้าใจและร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดการการผลิตให้ดีขึ้น ให้ผู้บริหารระดับสูงมีความจริงจังมากกว่านี้ และพนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมือมากกว่านี้ ซึ่งจะเห็นว่าในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตนั้นสิ่งสำคัญที่สุดคือผู้บริหารระดับสูงและพนักงานทุกคนต้องให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง งานจึงจะประสบผลสำเร็จได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในอนาคตบริษัทควรพัฒนาด้านจิตสำนึกของคนในองค์กรให้รู้ตัวเองว่ากำลังทำอะไร
 อยากได้อะไร องค์กรให้อะไรกับคนบ้าง และคนให้อะไรกับองค์กรบ้าง ควรยกระดับคุณภาพ
 ชีวิตของพนักงานทุกระดับ จัดสรรสวัสดิการที่ดีและเหมาะสมต่อพนักงานโดยไม่ขัดกับนโยบาย
 การดำเนินงานของบริษัท ควรมีการส่งบุคลากรในองค์กรออกไปดูงาน อบรม สัมมนาในด้านที่
 จำเป็นอย่างเพียงพอเพื่อนำมาพัฒนาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรต่อไป และควรมีการพัฒนา
 เรื่องสิ่งแวดล้อมภายในและบริเวณรอบๆ โรงงานให้มีบรรยากาศดีขึ้น เพื่อสุขภาพกายและสุขภาพ
 จิตที่ดีของทุกคนในองค์กร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

- กัตัญญู หิรัญญสมบุญ. 2532. การบริหารอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์
อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2536ก. การแปรรูปมันสำปะหลัง. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2536ข. ผลิตภัณฑ์มันสำปะหลัง. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2536ค. มันสำปะหลัง. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2536ง. รายงานประจำปี 2536. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2538. รายงานประจำปี 2538. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2541ก. รายงานประจำปี 2541. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2541ข. สถิติการเพาะปลูกของประเทศไทยปีเพาะปลูก 2540/2541.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เจ.เอ็น.ที
- ธงชัย สันติวงษ์. 2539. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชย์ จำกัด.
- พะยอม วงศ์ธานี. 2538. องค์การและการจัดการ. คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ
สวนดุสิต.
- ยุทธพงศ์ ไกยวรรณ. 2541. พื้นฐานการบริหารและระบบการผลิตในอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ:
บริษัทพิมพ์ดี จำกัด.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. 2537. รายงานประจำปี 2537. กรุงเทพฯ:
(ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม(ต่อ)

สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). 2543. การกำหนดตารางการผลิตและการควบคุม. ชอยพัฒนาการ 18 กรุงเทพฯ

สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น). 2543. การวางแผนและควบคุมการผลิต. ชอยพัฒนาการ 18 กรุงเทพฯ

สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). 2543. 5ส กับการเพิ่มผลผลิต. ชอยพัฒนาการ 18 กรุงเทพฯ

สภาอุตสาหกรรม จ.นครราชสีมา. 2541. โครงการสภาอุตสาหกรรม จ.นครราชสีมา นำ 5ส เถลิงพระเกียรติ. จ.นครราชสีมา

สมคิด บางโม. 2538. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: น้าอักษรรการพิมพ์.

สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย. 2533. รายงานประจำปี 2533. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย. 2536. 30 ปี สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

สมาคมการค้ามันสำปะหลังไทย. 2539. รายงานประจำปี 2539. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

สมาคมการค้าอุตสาหกรรมแป้งมันสำปะหลังไทย. 2533. รายงานประจำปี 2533. กรุงเทพฯ: (ไม่ระบุสำนักพิมพ์)

สุปัญญา ไชยชาญ. 2541. การบริหารการผลิต. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลิฟวิ่ง จำกัด.

เสรี ยูนิพันธ์และคณะ. เทคนิคการควบคุมคุณภาพ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม(ต่อ)

เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538. การบริหารทักษะและการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุขภาพใจ.

Chase, Richard B., Aquilano, Nicholas J. and Jacobs, F. Robert. **Production and Operation Management : Manufacturing and Service.** 8th Edition. Boston : McGraw-Hill Company, Inc., 1998.

Stevenson, William J. **Production Operation Management.** 6th Edition. Boston : McGraw-Hill Company, Inc., 1998.



ภาคผนวก ก.

แบบสัมภาษณ์



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คำถามในการสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง

กรณีศึกษา : บริษัท สวงวนวงษ์อุตสาหกรรม จำกัด

1. ประวัติความเป็นมาของบริษัทฯตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ?
2. ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ มีอะไรบ้าง ?
3. การดำเนินงานและการจัดการการผลิตของบริษัทฯ ในช่วงก่อนทำการพัฒนาระบบ มีวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร ในหัวข้อต่างๆ ดังนี้ ?
 - 3.1 ด้านการวางแผน
 - 3.2 การจัดองค์การ
 - 3.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล
 - 3.4 การรับซื้อวัตถุดิบ
 - 3.5 การสั่งการ
 - 3.6 การควบคุม
4. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของบริษัทฯ มีวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างไร ในหัวข้อต่างๆ ดังนี้ ?
 - 4.1 การวางแผน
 - 4.2 การจัดองค์การ
 - 4.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล
 - 4.4 การรับซื้อวัตถุดิบ
 - 4.5 การสั่งการ
 - 4.6 การควบคุม
 - 4.7 การซ่อมบำรุง
5. การดำเนินกิจกรรม 5ส มีขั้นตอนและวิธีการอย่างไร ?
6. ข้อมูลน้ำหนักหัวมันสำปะหลังที่ใช้ในการผลิต และ น้ำหนักแป้งมันสำปะหลังที่ผลิตได้เฉลี่ยรายเดือน ตั้งแต่เดือน มกราคม 2542 - พฤษภาคม 2543 มีค่าเท่าไร ?

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ในการตรวจแบบสอบถาม การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตสำหรับ
โรงงานอุตสาหกรรมผลิตแป้งมันสำปะหลัง กรณีศึกษา : บริษัท สวนวนษ์อุตสาหกรรม จำกัด

1. คุณ สุรสิทธิ์ โรจน์กนก

ตำแหน่ง นายกสมาคมโรงงานผู้ผลิตมันสำปะหลัง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
สถานที่ติดต่อ

126 หมู่ 3 ถ.ราชสีมา-โชคชัย กม.6 ต.หนองบัวศาลา

อ.เมือง จ. นครราชสีมา 30000

2. ดร. สรรพสิทธิ์ ลิ้มนรรัตน์

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

สถานที่ติดต่อ

ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

โทรศัพท์ (01) 8065089

แบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในตัวเลือกที่ตรงกับความเป็นจริงและโปรดตอบ
คำถามในช่องว่างที่กำหนดไว้

ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1. อายุ
()ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี ()มากกว่า 25 ปี-35 ปี ()มากกว่า 35ปี-45 ปี ()มากกว่า45 ปี
- 2. ระดับการศึกษา
()ต่ำกว่าปริญญาตรี ()ปริญญาตรี ()สูงกว่าปริญญาตรี
- 3. อายุงาน
()ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ()มากกว่า 5 ปี-10ปี ()มากกว่า 10ปี-25ปี ()มากกว่า 25ปี
- 4. ตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต					
2. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่ดี					
3. พนักงานขาดความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน					
4. การกำหนดหน้าที่งานของพนักงานแต่ละคนไม่ชัดเจน					
5. ขาดระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน					
6. การดำเนินงานยังไม่ค่อยเป็นระบบ					
7. เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้งในการปฏิบัติงาน					
8. สินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพต่ำ					
9. มีของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิตจำนวนมาก					

ท่านเห็นว่านอกจากที่กล่าวมาแล้ว สาเหตุที่ต้องมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต มี
อะไรอีกบ้าง โปรดระบุ.....

.....

ตอนที่ 3 ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตของผลิต

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต มีส่วนช่วยในการเพิ่มผลผลิตให้แก่บริษัท					
2. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยให้คุณภาพของสินค้าดีขึ้น					
3. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยลดต้นทุนแก่บริษัท					
4. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยให้สามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนการผลิต					
5. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น					
6. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยให้มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น					
7. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจและชำนาญในงานมากขึ้น					
8. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมากขึ้น					
9. การพัฒนาระบบการจัดการการผลิต สามารถลดความถี่และปัญหาของการซ่อมแซมเครื่องจักรลง					

ท่านเห็นว่านอกจากที่กล่าวมาแล้ว ผลจากการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต มีอะไรอีกบ้าง โปรดระบุ.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาเท่าที่ควร					
2. พนักงานมีระดับการศึกษาไม่เพียงพอและยังขาดความเข้าใจในการพัฒนาระบบ					
3. พนักงานเห็นว่าการพัฒนาระบบทำให้งานเพิ่มขึ้น					
4. ไม่มีแรงจูงใจ หรือผลประโยชน์ให้กับพนักงานเพียงพอ					
5. ขาดการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่อง					
6. ขาดงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการพัฒนา					
7. ขาดการฝึกอบรมและสัมมนาที่จำเป็น					

ท่านเห็นว่านอกจากที่กล่าวมาแล้ว อุปสรรคในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต มีอะไรอีกบ้าง โปรดระบุ.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 5 สาเหตุที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต

1. ท่านคิดว่าบริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตหรือไม่
() ใช่ () ไม่ใช่
ถ้าท่านตอบว่า ใช่ โปรดตอบคำถาม ข้อที่ 2 ข้างล่างต่อไป
ถ้าท่านตอบว่า ไม่ใช่ โปรดตอบคำถาม ข้อที่ 3 ข้างล่างต่อไป
2. การที่บริษัทประสบผลสำเร็จในการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต เพราะอะไร เรียงลำดับความสำคัญตั้งแต่ 1 ถึง 5 (1=สำคัญน้อยที่สุด 5=สำคัญมากที่สุด)
- ก. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
 - ข. ผู้จัดการในแผนกให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
 - ค. พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือ
 - ง. มีการอบรมอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
 - จ. มีการดำเนินการแก้ไขปัญหายอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
 - ฉ. ที่ปรึกษาให้แนวทางที่ถูกต้อง
 - ช. มีการประสานงานระหว่างแผนกที่ดี
 - ซ. อื่นๆ โปรดระบุ.....
3. หากท่านไม่เห็นด้วยว่าการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตประสบผลสำเร็จ ท่านคิดว่าควรปรับปรุงแก้ไขส่วนใดบ้าง โปรดระบุ.....
.....
.....
.....
4. ท่านคิดว่าในอนาคตบริษัทควรมีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตในด้านใดเพิ่มเติมบ้าง เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตให้แก่บริษัท โปรดระบุ
.....
.....
.....
5. ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต โปรดระบุ.....
.....
.....
.....



ที่ ทม 1504/ 0951

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๕ มีนาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน คุณสุรสิทธิ์ ไรจน์กนก

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วย นางสาวสุลักร กิตติหิรัญวัฒน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ อุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาระบบการจัดการ การผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรมผลิต แป้งมันสำปะหลัง "

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของนางสาวสุลักร กิตติหิรัญวัฒน์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

หน่วยบัณฑิตศึกษา

โทร. 327-1199, 737-3000 ต่อ 3692

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม หน่วยบัณฑิตศึกษา งานบริการการศึกษา สจล. โทร. 3679

ที่ ทม 1504/ 0951

วันที่ ๕ มีนาคม 2544

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สรรพสิทธิ์ ลิ้มนวรรตน์

ด้วย นางสาวชุลีกร กิตติหิรัญวัฒน์ นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
อุตสาหกรรม จะทำสารนิพนธ์ เรื่อง " การพัฒนาระบบการจัดการ การผลิตสำหรับโรงงานอุตสาหกรรม
ผลิตแป้งมันสำปะหลัง "

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับ
เรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถาม
ดังที่แนบมาพร้อมนี้ จำนวน 1 ชุด ว่ามีเนื้อหาถูกต้องและเหมาะสมมากน้อยเพียงใดซึ่งผลการตรวจ
ของท่านจะช่วยให้การเก็บรวบรวมข้อมูลของ นางสาวชุลีกร กิตติหิรัญวัฒน์ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตและขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ
โอกาสนี้ด้วย

(นายณรงค์ พิมสาร)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้เฉพาะการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภาคผนวก ค.

หน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานตามผังองค์กร



หน้าที่ความรับผิดชอบตามผังองค์กรโรงพยาบาล

1. หน้าที่ความรับผิดชอบผู้บริหารโรงพยาบาล

ประธานกรรมการบริษัท : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่กรรมการผู้จัดการลงไป โดยจะมีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดำเนินธุรกิจของการบริหารให้มีความมั่นคง เจริญเติบโต มีขีดความสามารถและมีศักยภาพในการแข่งขันทางการค้าได้ในทุกๆ ตลาด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. กำหนดนโยบาย / ประชญา และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท
2. อำนาจการบริหารกิจกรรมของบริษัททั้งหมด

กรรมการผู้จัดการ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้จัดการโรงงานลงไป มีหน้าที่หลักคือ ดูแลและติดตามการดำเนินกิจการของโรงพยาบาล ให้สามารถดำเนินการบรรลุตามนโยบายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและดูแลการดำเนินงานของโรงพยาบาล และติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุนโยบายของบริษัท
2. อนุมัติ จัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาล และตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพ

ผู้จัดการโรงงาน : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายลงไป มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและติดตามการดำเนินงานของโรงพยาบาล ให้ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายนโยบายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมดูแลการดำเนินงานของฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมคุณภาพและฝ่ายซ่อมบำรุงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของบริษัท
2. อำนาจการและจัดการให้มีเวทีสำหรับการประสานงานฝ่ายต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ
3. ริเริ่มป้องกันความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดที่จะเกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการ
4. แนะนำหรือจัดเตรียมวิธีการแก้ปัญหา ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. ควบคุมไม่ให้ผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ถูกส่งไปยังกระบวนการถัดไป หรือลูกค้า
6. พิจารณาและอนุมัติคำขอซื้อวัสดุและอุปกรณ์ของฝ่ายต่างๆ ที่รับผิดชอบเสนอมา

2. หน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายผลิตโรงพยาบาล

ผู้จัดการฝ่ายผลิต : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่หัวหน้าแผนกลงไป มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดำเนินงานด้านการผลิตให้สำเร็จลุล่วงเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท

โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบ ควบคุมการผลิตและการจัดส่งสินค้า ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
2. ตรวจสอบแผนการผลิตแบ่งมันสำปะหลัง แบ่งมันสำปะหลังคัดแปร
3. ควบคุมการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า การจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปให้เป็นไปตามที่กำหนด
4. ควบคุมการรับวัตถุดิบและปัจจัยการผลิตให้เป็นไปตามที่กำหนด
5. ริเริ่มป้องกันความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดที่จะเกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการ
6. แนะนำ/จัดเตรียมวิธีการแก้ปัญหา ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
7. ควบคุมป้องกันไม่ให้ผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ถูกส่งไปยังกระบวนการ

ถัดไป หรือลูกค้า

8. ประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานที่รับผิดชอบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
9. ให้คำปรึกษาด้านกำลังคนของแผนกต่างๆที่รับผิดชอบเพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
10. พิจารณาและอนุมัติผลการประเมินบุคลากรตามที่หัวหน้าแผนกที่รับผิดชอบเสนอมา

หัวหน้าแผนกรับวัตถุดิบ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานรับวัตถุดิบ จะมีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลการรับวัตถุดิบ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและดูแลการรับวัตถุดิบให้มีความถูกต้อง ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาตรฐานตรงตามที่กำหนด

2. ควบคุมและดูแลการจัดเก็บวัตถุดิบให้มีความถูกต้องตรงตามเกณฑ์ที่กำหนด

3. ควบคุมการปฏิบัติงาน ของพนักงานวัดเปอร์เซ็นต์มัน พนักงานชั่งน้ำหนัก และพนักงานขึ้นคัมให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด

4. รับผิดชอบในการประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานรับวัตถุดิบ (ชั่งหัวมัน) : มีหน้าที่หลักคือ ชั่งน้ำหนักหัวมันดิบ ให้มีความถูกต้องแม่นยำและออกเอกสารการรับซื้อหัวมันดิบ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ทำการชั่งน้ำหนักหัวมันดิบให้ถูกต้องแม่นยำ

2. บันทึกการตรวจรับและออกเอกสารการรับซื้อหัวมันดิบให้แก่ผู้ขายหัวมันดิบ

3. รับผิดชอบในการดูแลรักษา และทำความสะอาดอุปกรณ์ในการชั่งน้ำหนัก รวมทั้งบริเวณสถานที่ทำงาน ให้สะอาดพร้อมใช้งานเสมอ

พนักงานรับวัตถุดิบ (วัดเปอร์เซ็นต์มัน) : มีหน้าที่หลักคือ วัดเปอร์เซ็นต์เชื้อแป้งในหัวมันดิบ ให้ถูกต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ การใช้งานเอกสารนี้โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. รายงานผลการตรวจสอบวัตถุดิบ (หัวมันดิบ) ให้พนักงานซึ่งหัวมันทราบ
3. ดูแล จัดเตรียม และทำความสะอาดอุปกรณ์ เครื่องจักรในการปฏิบัติงานให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

4. รักษาทำความสะอาดบริเวณสถานที่ทำงานให้สะอาดอยู่เสมอ

พนักงานรับวัตถุดิบ (คัมมัน) : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมคัมขรณบรรทุกหัวมันดิบ เพื่อนำเข้าหัวมันดิบออกจากบรรทุกให้ขึ้นไปอย่างต่อเนื่องและปลอดภัย โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมการเปิด – ปิด สวิตช์ของคัมขรณบรรทุก
2. ตรวจสอบการบีบอัดระหว่างบรรทุกกับคัมขรณบรรทุกเพื่อให้มั่นใจว่าคัมมีความปลอดภัย
3. ตรวจสอบและทำความสะอาดคัมขรณบรรทุก อุปกรณ์ รวมทั้งบริเวณสถานที่ทำงานให้สะอาด พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

หัวหน้าแผนกผลิตแป้งมันสำปะหลัง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่หัวหน้าส่วนลงไป มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลกระบวนการผลิตแป้งมันสำปะหลัง ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. พิจารณาและตรวจสอบแผนการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการผลิตมีความถูกต้องชัดเจน
2. ควบคุมและดูแลกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานตรงตามที่กำหนด
3. ควบคุมและดูแลการดำเนินงานของส่วนหน้าโรง ส่วนน้ำแป้ง และส่วนห้องแป้ง ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
4. รับผิดชอบในการประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

หัวหน้าส่วนหน้าโรง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานหน้าโรง มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดำเนินงานส่วนหน้าโรง ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและดำเนินงานตั้งแต่ขั้นตอนการป้อนวัตถุดิบเข้ากระบวนการผลิต การสับเหง้า การร่อนเปลือก การล้างหัวมัน การสับเหง้าหลังล้าง การล้างหัวมันเป็นชิ้นและการบด/ไม่ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องได้กำลังการผลิตสูงสุด และเป็นไปตามแผนที่กำหนด
2. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนหน้าโรง ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด
3. ควบคุมดูแลความสะอาด ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้และบริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน

พนักงานหน้าโรง (ขับรถคัทหน้าโรง) : มีหน้าที่หลักคือ ขับรถคัทหัวมันดิบป้อนกระบวนการผลิต ให้ได้รับวัตถุดิบในการผลิตอย่างพอเพียงและต่อเนื่องอยู่เสมอ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบในการขับรถคัทหัวมันดิบป้อนกระบวนการผลิต
2. รับผิดชอบในการดักเปลือกและเศษมันออกทิ้ง ดูแลและตรวจเช็คสภาพของรถคัทรวมทั้งอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

พนักงานหน้าโรง (สับเหง้ามัน) : มีหน้าที่หลักคือ สับเหง้าที่ติดมากับหัวมันดิบ เพื่อให้กระบวนการผลิตได้รับวัตถุดิบที่ดีมีคุณภาพ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบในการสับเหง้าที่ติดมากับหัวมัน และคัดแยกเศษหญ้าเศษไม้ที่ปลอมปนมากับหัวมันออก
2. คัดแยกหัวมันที่ไม่สดหรือเน่าทิ้ง เก็บกวาดเปลือกมันได้เครื่องร่อนเปลือก เพื่อร่อนมาดักไปทิ้ง

3. ดูแลรักษาความสะอาดบริเวณปฏิบัติงาน ให้สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมอ

4. รับผิดชอบดูแลความพร้อมของเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน

หัวหน้าส่วนน้ำแป้ง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานน้ำแป้ง มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดำเนินงานส่วนน้ำแป้ง ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและดำเนินงาน ตั้งแต่ขั้นตอนการแยกกาก การกรองทราย การเตรียมน้ำ กำมะถันและการแยกน้ำแป้ง ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องได้กำลังการผลิตสูงสุด และเป็นไปตามแผนที่กำหนด

2. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนน้ำแป้ง ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด

3. ควบคุมดูแลความสะอาด ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้และบริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน

พนักงานน้ำแป้ง : จะประกอบไปด้วยพนักงานน้ำแป้งส่วนเทอร์โบ ส่วนกรองน้ำแป้ง ส่วนกรองทราย ส่วนคุมเครื่องแยก ส่วนเตาเผากำมะถัน และส่วนโรงอัดกาก ซึ่งพนักงานน้ำแป้งแต่ละส่วนก็จะทำหน้าที่รับผิดชอบงานในส่วนของตัวเอง รายงานปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หัวหน้าส่วนห้องแป้ง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานห้องแป้ง มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดำเนินงานส่วนห้องแป้งให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและดำเนินงานตั้งแต่ขั้นตอนการสัดแห้ง การอบแห้ง การร่อนแป้ง และการบรรจุ ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ได้กำลังการผลิตสูงสุด และเป็นไปตามแผนที่กำหนด

2. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานห้องแป้ง ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตาม

ขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์ สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ควบคุมดูแลความสะอาด ความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้และบริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน

พนักงานห้องแป้ง : จะประกอบไปด้วยพนักงานห้องแป้งส่วนปล่อยแป้ง ส่วนคุมเครื่องสไลด์แห้ง ส่วนบรรจุแป้ง ส่วนเช็คน้ำหนักแป้ง ส่วนขับรถยกแป้ง และส่วนซักผ้าสไลด์ ซึ่งพนักงานน้ำแป้งแต่ละส่วนก็จะทำหน้าที่รับผิดชอบงานในส่วนของตัวเอง รายงานปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หัวหน้าแผนกผลิตแป้งเคมี : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานแป้งเคมี มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลกระบวนการผลิตแป้งเคมี ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. พิจารณาและตรวจสอบแผนการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่าแผนการผลิตมีความถูกต้องชัดเจน
2. ควบคุมและดูแลกระบวนการผลิต เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพมาตรฐานตรงตามที่กำหนด
3. ควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานแป้งเคมี ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด
4. รับผิดชอบในการประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานแป้งเคมี (ควบคุมกระบวนการผลิต) : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมกระบวนการผลิตแป้งเคมีให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบในการจัดเตรียมแป้งตัวอย่างที่มีคุณภาพมาตรฐาน ตามความต้องการของลูกค้า เพื่อจัดส่งให้แก่ลูกค้าพิจารณา
2. รับผิดชอบในการจัดเตรียมสารเคมีในการผลิตให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. ควบคุมดูแลการผลิตให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
4. ตรวจสอบและวิเคราะห์ผลของสินค้า ผลิตภัณฑ์ในทุกขั้นตอนตามที่กำหนด เพื่อให้มั่นใจว่าได้สินค้าผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการ
5. รับผิดชอบในการดูแลรักษาความสะอาด อุปกรณ์ เครื่องมือ และบริเวณสถานที่ทำงาน ให้สะอาดอยู่เสมอ

พนักงานแป้งเคมี (ผสมสารเคมี) : มีหน้าที่หลักคือ ทำการผสมสารเคมีลงในน้ำแป้งที่จัดเตรียมไว้ให้ถูกต้องตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดเตรียมน้ำแป้งที่จะใช้ในการผลิตให้ได้ระดับและความเข้มข้นตาม SOPs
2. ผสมสารเคมีลงในน้ำแป้งที่จัดเตรียมไว้ให้ได้อัตราส่วนที่ถูกต้องตามแผนที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ ห้ามเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความพร้อมใช้งานอยู่เสมอ และดูแลรักษาความสะอาดบริเวณสถานที่ปฏิบัติงาน

หัวหน้าแผนกจัดส่งสินค้า : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาตั้งแต่หัวหน้าส่วนลงไป มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลการส่งมอบสินค้าผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. วางแผนการส่งมอบสินค้าและแผนการผลิตให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท
2. ควบคุมและดูแลการดำเนินงานของส่วนโกดังและส่วนขึ้นสินค้า ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. พิจารณาและคัดเลือกบริษัทขนส่ง เพื่อให้งานด้านการส่งมอบสินค้าเป็นไปตามแบบที่กำหนด
4. รับผิดชอบในการประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
5. ติดตามงานการส่งมอบสินค้า เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าถูกส่งถึงมือลูกค้าอย่างครบถ้วนถูกต้อง และทันเวลาตามที่ลูกค้ากำหนด

ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกจัดส่ง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาตั้งแต่หัวหน้าส่วนลงไป มีหน้าที่หลักคือ ดูแลความเรียบร้อยทั่วไปในแผนกจัดส่งสินค้า โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รายงานการปฏิบัติงานโดยรวมของแผนกจัดส่งต่อผู้บังคับบัญชา
2. ช่วยประสานงานต่อหัวหน้าแผนกจัดส่งในทุกด้าน เพื่อให้งานด้านแผนกจัดส่งเป็นไปโดยมีประสิทธิภาพ และรายงานปัญหาในการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

3. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ เพื่อให้งานในแผนกจัดส่งเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

หัวหน้าส่วนโกดัง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานโกดัง มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลการจัดเก็บสินค้าผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบคือ

1. จัดสรรพื้นที่โกดังให้มีความเพียงพอ และพร้อมสำหรับจัดเก็บสินค้าผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป และควบคุมการจัดเก็บให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
2. ควบคุมดูแลการตรวจรับ และจัดเก็บภาชนะบรรจุ เพื่อให้มั่นใจว่าภาชนะบรรจุมีความเพียงพอและมีสภาพพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา
3. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานโกดัง ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด
4. ควบคุมดูแลความสะอาด และความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้และบริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน

พนักงานโกดัง (ดูแลโกดัง) : มีหน้าที่หลักคือ ตรวจรับสินค้าสำเร็จรูปจากฝ่ายผลิต ตรวจสอบความถูกต้องทั่วไปเกี่ยวกับสินค้าสำเร็จรูป ตลอดจนดูแลสต็อกสินค้า โดยมีหน้าที่ความ

รับผิดชอบ คือ รับผิดชอบในการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ดูแลความสะอาดและความเรียบร้อยของ โกดัง
2. ดูแลการหมุนเวียนของสินค้าสำเร็จรูปใน โกดังให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
3. ดูแลความเสียหายของสินค้าสำเร็จรูปอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานใน โกดังสินค้า
4. ประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานใน โกดัง เพื่อให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิภาพ

พนักงานโกดัง (ขับรถโฟล์คลิฟท์ย้ายแป้ง) : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขนย้ายแป้งตามแผนการจัดเก็บให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ประสบปัญหาการไม่มีที่วางสินค้าสำเร็จรูป โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดูแลการขนย้ายสินค้าสำเร็จรูปตามแผนการจัดเก็บ ตรวจสอบให้รถโฟล์คลิฟท์พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2. ประสานงานกับพนักงานอื่นๆ เพื่อให้งานใน โกดังเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

พนักงานโกดัง (ขับรถบรรทุกขนย้ายแป้ง) : มีหน้าที่หลักคือ ขนย้ายสินค้าสำเร็จรูป เพื่อนำไปจัดเก็บให้ถูกต้องตามแผนงานการจัดเก็บสินค้าผลิตภัณฑ์

1. ขนย้ายแป้งเพื่อนำไปจัดเก็บให้เป็นไปตามแผนงาน ดูแลรักษารถบรรทุก ให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และรายงานปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

พนักงานโกดัง (ห้องกระสอบ) : มีหน้าที่หลักคือ ตรวจสอบภาชนะบรรจุ พร้อมจัดเก็บให้เป็นระเบียบเรียบร้อยพร้อมเตรียมภาชนะบรรจุให้พร้อมต่อการบรรจุของพนักงานแผนกผลิต โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดูแลความสะอาดเรียบร้อยของโกดัง และภาชนะบรรจุ
2. จัดเก็บภาชนะบรรจุให้เรียบร้อยตามชนิดโดยไม่เกิดความเสียหาย
3. จัดการภาชนะบรรจุให้พร้อมบรรจุ และแจ้งผู้บังคับบัญชาเมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน

พนักงานโกดัง (ซ่อมพาเลต) : มีหน้าที่หลักคือ ซ่อมแซมไม้พาเลตที่ชำรุดให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดูแลความสะอาดบริเวณปฏิบัติงานและบริเวณจัดเก็บพาเลตให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
2. ซ่อมแซมพาเลตให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

หัวหน้าส่วนขึ้นสินค้า : ผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานขึ้นสินค้า มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลการขึ้นและการส่งมอบสินค้าสำเร็จรูปให้แก่ลูกค้าให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและจัดคิวการขึ้นสินค้าให้มีความสะดวก รวดเร็ว ได้จำนวน คุณภาพ และน้ำหนักตามความต้องการของลูกค้า และเป็นไปตามแผนที่กำหนด

2. ติดตามการส่งมอบสินค้าสำเร็จรูป เพื่อให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับสินค้าตรงตามความ

ต้องการ ในเวลาที่กำหนด สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. รายงานปัญหา หรือการชำรุดเสียหายของสินค้าระหว่างการขึ้น และการส่งมอบให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

4. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนขึ้นสินค้า ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด

5. ควบคุมดูแลความสะอาด และความพร้อมของเครื่องมือ เครื่องใช้และบริเวณสถานที่ในการปฏิบัติงาน

พนักงานขึ้นสินค้า (ตรวจเช็คสินค้า) : มีหน้าที่หลักคือ ตรวจสอบสินค้าให้ถูกต้องครบจำนวนและไม่เสียหายระหว่างการขนย้ายขึ้นรถบรรทุกให้รวดเร็วทันต่อระยะเวลาที่ลูกค้ากำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมความสะอาด และความเรียบร้อยของรถบรรทุกที่จะขึ้นสินค้า เพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายของสินค้า

2. ดูแลไม่ให้เกิดการขึ้นสินค้าผิดชนิด และต้องให้ครบจำนวนตามแผนจัดส่ง

3. ควบคุมการขนย้ายสินค้าระหว่างการขึ้นรถบรรทุกให้เรียบร้อย

4. ควบคุมสภาพรถบรรทุกหลังขึ้นสินค้าให้เรียบร้อยก่อนออกจากโรงงาน โดยไม่ทำให้สินค้าเสียหายระหว่างการขนส่ง

5. มีการบันทึกการชำรุดเสียหายของสินค้าและรายงานผู้บังคับบัญชาทราบ

6. ประสานงานกับพนักงานแผนกอื่นๆ ให้การดำเนินงานด้านการจัดส่งสินค้าให้เกิดประสิทธิภาพ

พนักงานขึ้นสินค้า (ขับรถไฮดรอลิกขึ้นแปรง) : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขึ้นแปรงตามแผนการจัดส่งให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไม่เกิดการชำรุดของสินค้าและทันต่อการจัดส่งตรงเวลาที่ลูกค้ากำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ทำการขนย้ายสินค้าสำเร็จรูปตามแผนการจัดส่งขึ้นรถบรรทุก โดยไม่ให้สินค้าเกิดการเสียหาย

2. ประสานงานกับพนักงานแผนกอื่นๆ เพื่อให้งานในการขึ้นสินค้าเป็นไปด้วยความรวดเร็วเรียบร้อย

3. ควบคุมอุปกรณ์ใช้งานให้พร้อมใช้งานและรายงานปัญหาชำรุดให้แผนกซ่อมบำรุงทราบ

พนักงานขึ้นสินค้า (ขับรถโฟล์คลิฟท์ขึ้นแปรง) : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขนย้ายแปรงตามแผนการจัดส่งให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไม่เกิดการชำรุดของสินค้าและทันต่อการจัดส่งตรงเวลาที่ลูกค้ากำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าสำเร็จรูปขึ้นรถบรรทุกโดยไม่ให้สินค้าเสียหาย

2. ประสานงานกับพนักงานอื่นๆ เพื่อให้งานในการขึ้นสินค้าเป็นไปด้วยความรวดเร็ว

3. คู่มืออุปกรณ์ใช้งานให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ และรายงานปัญหาการชำรุดให้แผนกซ่อมบำรุงทราบ

พนักงานขึ้นสินค้า (ขับรถบรรทุกส่งมอบสินค้า) : มีหน้าที่หลักคือ ทำการส่งมอบสินค้าให้ถึงมือลูกค้าตามระยะเวลาที่กำหนดและเป็นไปตามแผนการจัดสินค้าของบริษัทโดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าตามแผนที่กำหนด
2. ตรวจเช็คสภาพรถบรรทุกให้มีสภาพพร้อมใช้งาน

พนักงานขึ้นสินค้า (กรรมกร) : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการขนย้ายสินค้าขึ้นรถโดยไม่ให้สินค้าเสียหายและทันต่อเวลาที่ลูกค้ากำหนดโดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดูแลการขนย้ายสินค้าตามแผนการจัดส่งขึ้นรถบรรทุกโดยไม่ให้สินค้าเกิดการเสียหาย
2. ประสานงานกับพนักงานแผนกอื่นๆ เพื่อให้งานในการขึ้นสินค้าเป็นไปด้วยความรวดเร็วและเรียบร้อย

3. คู่มืออุปกรณ์ใช้งานให้พร้อมใช้งานและรายงานปัญหาชำรุดให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

หัวหน้าส่วนสนับสนุน : มีผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานระบบน้ำ มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลการดำเนินงานด้านระบบบำบัดน้ำเสีย และการป้อนน้ำเข้าสู่กระบวนการผลิตให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมดูแลการบำบัดน้ำเสียที่ปล่อยจากโรงงาน ให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนดกฎหมายโรงงานและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท
2. ควบคุมดูแลการใช้น้ำบาดาลให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนดกฎหมายโรงงาน และให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท
3. ควบคุมดูแลการปรับสภาพน้ำเพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการผลิตได้รับน้ำที่มีความสะอาดและพอเพียงต่อการผลิตตลอดเวลา
4. ควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานน้ำเสีย พนักงานกรองน้ำ พนักงานน้ำบาดาล เพื่อให้งานที่รับผิดชอบบรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัทประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานระบบน้ำ (ปั๊มน้ำเสีย) : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลการทำงานของปั๊มน้ำเสียให้ทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมการทำงานของปั๊มน้ำเสีย ให้ทำงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
2. ตรวจเช็คดูแลสภาพปั๊มน้ำเสีย ให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ
3. รับผิดชอบในการตัดขยะต่างๆ ออกจากบ่อทิ้ง
4. ดูแลรักษาความสะอาดเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานให้สะอาดอยู่เสมอ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานระบบน้ำ (บ่อบาดาล) : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลการใช้น้ำบาดาลจากบ่อบาดาลให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายและพอเพียงต่อกระบวนการผลิต โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดูแลและตรวจเช็คสภาพบ่อบาดาล และระบบขนส่งน้ำบาดาล ให้มีสภาพดีพร้อมใช้งานอยู่เสมอ
2. ควบคุมการใช้น้ำบาดาลในแต่ละบ่อให้อยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมาย และพอเพียงต่อกระบวนการผลิต
3. ควบคุมดูแลการไหลเวียนถ่ายเทน้ำเสีย ในแต่ละขั้นตอน ให้มีการไหลเวียนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจว่าน้ำเสียได้รับการบำบัดอย่างทั่วถึง
4. รับผิดชอบในการขุดลอกตะกอนที่ทำให้บ่อบำบัดดินเงิน
5. ดูแลรักษาความสะอาดในบริเวณสถานที่ทำงานให้มีความสะอาดอยู่เสมอ

พนักงานระบบน้ำ (กรองน้ำ) : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลการปรับสภาพน้ำที่จะส่งเข้าสู่กระบวนการผลิต เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการผลิตได้รับน้ำสะอาด และพอเพียงต่อการผลิตอยู่ตลอดเวลา โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมดูแลการทำงานของเครื่องกรองน้ำให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. รับผิดชอบในการเคมีสารเคมีในการปรับสภาพน้ำบาดาลให้ถูกต้องตามที่กำหนด
3. ควบคุมอัตราการป้อนน้ำสะอาดเข้าสู่กระบวนการผลิต ให้พอเพียงต่อการผลิตอยู่ตลอดเวลา
4. รับผิดชอบดูแลรักษาความสะอาดภายในบ่อพักน้ำ เครื่องมือและบริเวณสถานที่ทำงานให้มีความสะอาดอยู่เสมอ และรับผิดชอบในการล้างถังกรองน้ำให้สะอาดพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3. หน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายควบคุมคุณภาพโรงแป้ง

ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ : มีผู้ได้บังคับบัญชาตั้งแต่หัวหน้าแผนกลงไป มีหน้าที่หลักคือ วิเคราะห์และประเมินผลการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพของปัจจัยการผลิต สินค้าระหว่างกระบวนการผลิตและสินค้าขั้นสุดท้ายเพื่อให้มั่นใจว่าได้สินค้ามีคุณภาพมาตรฐานตรงตามความต้องการของลูกค้า และบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบในการกำหนด วิธีการ ขั้นตอนและกระบวนการตรวจสอบมาตรฐานคุณภาพ
2. รับผิดชอบในกระบวนการควบคุมเครื่องตรวจวัดและทดสอบ
3. แนะนำ/จัดเตรียมวิธีการแก้ปัญหา ให้กับผู้ได้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. ควบคุมป้องกันไม่ให้ผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดถูกส่งไปยังกระบวนการถัดไปหรือลูกค้า และบันทึกปัญหาของผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารร่วมกันฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานที่รับผิดชอบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพการคำนวณว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. ให้คำปรึกษาด้านกำลังคนของแผนกต่างๆ ที่รับผิดชอบเพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

7. พิจารณาและอนุมัติผลการประเมินผลบุคลากรที่หัวหน้าแผนกที่รับผิดชอบเสนอมา

หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานห้องแล็บ เจ้าหน้าที่ที่สอบเทียบ พนักงานชงแป้ง และพนักงานผู้ช่วยห้องแล็บ มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลการตรวจสอบคุณภาพปัจจัยการผลิต สินค้าในระหว่างการผลิต และสินค้าขั้นสุดท้าย เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมการตรวจสอบคุณภาพปัจจัยการผลิต สินค้าในระหว่างการผลิต และสินค้าขั้นสุดท้ายให้สำเร็จลุล่วงตามแผนที่กำหนด

2. วิเคราะห์และสรุปผลการตรวจสอบ ปัจจัยการผลิตสินค้าในระหว่างการผลิต และสินค้าขั้นสุดท้ายให้เป็นไปตามที่กำหนด และควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

3. รับผิดชอบ จัดหา อุปกรณ์ เครื่องมือในห้องแล็บให้มีความเพียงพอตามความจำเป็น

4. รับผิดชอบในการประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานตรวจสอบคุณภาพ (ห้องแล็บ) : มีหน้าที่หลักคือ ทำการตรวจและทดสอบคุณภาพของสินค้าผลิตภัณฑ์ในทุกขั้นตอนตามที่กำหนด เพื่อให้มั่นใจว่าได้สินค้าผลิตภัณฑ์ตรงตามที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ทำการตรวจและทดสอบคุณภาพของสินค้าผลิตภัณฑ์ในทุกขั้นตอนตามที่กำหนด

2. รายงานผลการตรวจสอบและปัญหาที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

3. รับผิดชอบในการดูแลรักษาความสะอาดของเครื่องมือ อุปกรณ์ และบริเวณสถานที่ทำงานให้สะดวกเรียบร้อยอยู่เสมอ

4. รายงานสถานะการตรวจและทดสอบสินค้าผลิตภัณฑ์

พนักงานตรวจสอบคุณภาพ (ผู้ช่วยห้องแล็บ) : มีหน้าที่หลักคือ ทำการตรวจและทดสอบคุณภาพของสินค้าผลิตภัณฑ์ในทุกขั้นตอนตามที่กำหนด เพื่อให้มั่นใจว่าได้ สินค้าผลิตภัณฑ์ตรงตามที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ช่วยพนักงานห้องแล็บทำการตรวจสอบคุณภาพสินค้าผลิตภัณฑ์

2. รับผิดชอบในการดูแลรักษาความสะอาดของเครื่องมือ อุปกรณ์ และบริเวณสถานที่ทำงานให้สะดวกเรียบร้อยอยู่เสมอ

พนักงานตรวจสอบคุณภาพ (ชงแป้ง) : มีหน้าที่หลักคือ ทำการชงแป้ง เพื่อตรวจสอบสี แป้ง และเก็บตัวอย่างแป้งเพื่อใช้ในการตรวจสอบคุณภาพตามที่กำหนด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ทำการชงตัวอย่างแป้ง เพื่อตรวจสอบสีแป้ง ให้มั่นใจว่าได้แป้งที่มีคุณสมบัติทางสี
เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของบริษัทฯ ใช้ในเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำออกจำหน่าย การค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตรงตามที่กำหนด

2. รับผิดชอบในการเก็บตัวอย่างแบ่งในชั้นคอนต่างๆ เพื่อใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ

3. รับผิดชอบในการดูแลรักษาความสะอาดอุปกรณ์ และบริเวณสถานที่ทำงานให้สะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

เจ้าหน้าที่สอบเทียบ : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและทำการสอบเทียบเครื่องมือวัด ตรวจสอบ และทดสอบให้มีคุณภาพมาตรฐาน เทียงตรง แม่นยำ สามารถอ้างอิงมาตรฐานระบบนานาชาติได้ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุม และทำการสอบเทียบเครื่องมือวัด ตรวจสอบ และทดสอบให้มีความเที่ยงตรง แม่นยำสามารถอ้างอิงมาตรฐานระบบนานาชาติได้ และเป็นไปตามแผนที่กำหนด

2. ดูแลและรักษา ทำการทวนสอบเครื่องมือวัด ตรวจสอบ และทดสอบอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มั่นใจว่า เครื่องมือวัด ตรวจสอบ และทดสอบมีมาตรฐานอยู่เสมอ

3. บ่งชี้สถานะการสอบเทียบเครื่องมือวัด ตรวจสอบ และทดสอบ

4. หน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายซ่อมบำรุงโรงแป่ง

ผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาตั้งแต่หัวหน้าแผนกลงไป มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลการซ่อมแซมบำรุงรักษาและการติดตั้งเครื่องจักร/อุปกรณ์เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องจักรอุปกรณ์มีความพร้อมและมีประสิทธิภาพในการใช้งานอยู่ตลอดเวลา โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. พิจารณา และอนุมัติแผนการบำรุงรักษาเครื่องจักร/อุปกรณ์ รวมทั้งติดตามงานการซ่อมแซมเครื่องจักรอุปกรณ์ เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องจักร/อุปกรณ์มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

2. รับผิดชอบในกระบวนการผลิต รับรองและติดตั้งเครื่องจักร/อุปกรณ์ใหม่เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ใหม่ที่ติดตั้งสามารถใช้งานได้ดีและมีประสิทธิภาพ

3. ประสานงานกับฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

4. พิจารณาตรวจสอบกำลังคนของแผนกต่างๆ ที่รับผิดชอบเพื่อนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา

หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงเครื่องจักรกล : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือช่างเทคนิคเครื่องจักรกล มีหน้าที่หลักคือควบคุมและติดตามงานการซ่อมแซม การบำรุงรักษาและการติดตั้งเครื่องจักร/อุปกรณ์ให้เป็นไป ตามแผนที่กำหนดของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. วางแผนและติดตามการบำรุงรักษาเครื่องจักร อุปกรณ์ ให้สำเร็จลุล่วงตามแผนที่กำหนด

2. ควบคุมและติดตามงานการซ่อมแซม และติดตั้งเครื่องจักร อุปกรณ์ให้เป็นไปตามที่กำหนด

เอกสารนี้เป็น 3. รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของช่างเทคนิคเครื่องจักรกล ให้ถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การและแผนที่กำหนด

4. รับผิดชอบประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่างเทคนิคเครื่องกล : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานการซ่อมบำรุง และติดตั้งเครื่องจักร อุปกรณ์ ให้สามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ปฏิบัติงานการบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์ตามแผนที่กำหนด

2. ปฏิบัติงานการซ่อมแซมเครื่องจักรอุปกรณ์ให้มีสภาพพร้อมใช้งาน และสามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ

3. รับผิดชอบในการติดตั้งเครื่องจักรอุปกรณ์ใหม่ รวมทั้งทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ติดตั้งเพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องจักรอุปกรณ์พร้อมใช้งานและสามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ

4. รับผิดชอบในการดูแลและทำความสะอาด เครื่องมือ อุปกรณ์ และบริเวณสถานที่ในการทำงาน ให้สะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงไฟฟ้า : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือช่างเทคนิคไฟฟ้า มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและติดตามงานการซ่อมแซมการบำรุงรักษาและการติดตั้งเครื่องจักรหรืออุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. วางแผนและติดตามการบำรุงรักษาเครื่องจักร/อุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ ให้สำเร็จลุล่วงตามแผนที่กำหนด

2. ควบคุม และ ติดตามงานการซ่อมแซม และติดตั้งเครื่องจักร/อุปกรณ์ไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ ให้เป็นไปตามที่กำหนด

3. รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของช่างเทคนิคเครื่องไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ ให้ถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการและแผนที่กำหนด

4. รับผิดชอบประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่างเทคนิคไฟฟ้า : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานการซ่อมบำรุง และติดตั้งเครื่องจักร อุปกรณ์และระบบไฟฟ้าต่างๆ ให้สามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ปฏิบัติงานการบำรุงรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์ระบบไฟฟ้า ตามแผนที่กำหนด

2. ปฏิบัติงานการซ่อมแซมเครื่องจักร อุปกรณ์ระบบไฟฟ้า ให้มีสภาพพร้อมใช้งานและสามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ

3. รับผิดชอบในการติดตั้งเครื่องจักรอุปกรณ์ระบบไฟฟ้า รวมทั้งทดสอบประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ติดตั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าเครื่องจักรอุปกรณ์พร้อมใช้งานและสามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ

4. รับผิดชอบในการดูแล และทำความสะอาด เครื่องมือ อุปกรณ์และบริเวณสถานที่ในการทำงาน ให้สะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

หัวหน้าแผนกพัสดุ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานพัสดุ มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ในคลังพัสดุให้มีความเพียงพอและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. กำหนดจำนวนและวิธีการจัดเก็บพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ในคลังสินค้า

2. ควบคุมและจัดหาพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่คลังพัสดุ ให้มีจำนวนเพียงพอและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3. ควบคุมและดูแลการเบิก-จ่าย และการปฏิบัติงานของพนักงานพัสดุให้ถูกต้องตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนด

4. รับผิดชอบประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

5. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พนักงานพัสดุ : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุม จัดเก็บ ดูแล รักษา และเบิก-จ่ายพัสดุ อุปกรณ์อะไหล่ในคลังพัสดุอย่างเป็นระเบียบ ชัดเจน และถูกต้อง โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดเก็บพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ ในคลังสินค้าให้ถูกต้องตามประเภทชนิดของพัสดุอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

2. ตรวจสอบสภาพ และจำนวนของพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ในคลังสินค้า เพื่อให้มั่นใจว่าพัสดุอุปกรณ์ อะไหล่มีสภาพพร้อมใช้งานและมีจำนวนตรงตามที่กำหนด

3. ทำการเบิก-จ่ายพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ตามความต้องการในการใช้งานของผู้ขอเบิก

4. รับผิดชอบดูแลรักษาความสะอาดภายในคลังพัสดุ ให้มีความสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

หัวหน้าแผนกก่อสร้าง : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ ช่างเทคนิคก่อสร้าง มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและติดตามงานการก่อสร้าง ซ่อมแซม การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ทั่วไป เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ตรวจสอบสภาพความเรียบร้อย หรือการชำรุดเสียหายของตัวอาคาร สถานที่ เพื่อนำมาวิเคราะห์และประเมินการซ่อมบำรุง

2. ควบคุมการก่อสร้าง ต่อเติม หรือซ่อมแซมอาคารสถานที่ของโรงงานให้มีสภาพเรียบร้อยพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

3. รับผิดชอบในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ของช่างเทคนิคเครื่องก่อสร้างให้ปฏิบัติตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. รับผิดชอบจัดหา อุปกรณ์ เครื่องมือในงานก่อสร้างให้มีความเพียงพอตามความจำเป็น
5. รับผิดชอบประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
6. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่างเทคนิคก่อสร้าง : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานการก่อสร้าง ต่อเติม ซ่อมแซม อาคารสถานที่ให้มีสภาพแข็งแรงทนทานพร้อมใช้งาน อย่างเหมาะสม โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ปฏิบัติงานการก่อสร้าง ต่อเติม และซ่อมแซม อาคารสถานที่ให้เป็นไปตามที่กำหนด
2. รับผิดชอบดูแลรักษาเครื่องมืออุปกรณ์ในการทำงานให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ
3. รับผิดชอบทำความสะอาดบริเวณสถานที่ทำงานให้มีความสะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

หัวหน้าแผนกซ่อมรถ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ ช่างเทคนิคเครื่องยนต์ มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมและติดตามงานการซ่อมแซม การบำรุงรักษารถยนต์ทุกประเภทภายในบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่ารถยนต์มีสภาพและความพร้อมในการใช้งาน โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. วางแผนและติดตามการบำรุงรักษาเครื่องยนต์ รถยนต์ ให้สำเร็จถูกต้องตามแผนที่กำหนด
2. ควบคุมและติดตามงานการซ่อมแซม และติดตั้งเครื่องยนต์/รถยนต์ ให้มีสภาพสมบูรณ์พร้อมใช้งานตามที่กำหนด

3. รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของช่างเทคนิคเครื่องยนต์ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามขั้นตอนวิธีการและแผนที่กำหนด

4. รับผิดชอบ จัดหา อุปกรณ์ เครื่องมือในงานการซ่อมบำรุงรถยนต์ให้มีความเพียงพอตามความจำเป็น

5. รับผิดชอบประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
6. ประสานงานกับแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่างเทคนิคซ่อมรถ : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานการซ่อมบำรุงและตรวจเช็คสภาพรถยนต์หรือเครื่องยนต์ ให้สามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ปฏิบัติงานการบำรุงรักษาเครื่องยนต์/รถยนต์ ตามแผนที่กำหนด
2. ปฏิบัติงานการซ่อมแซมเครื่องยนต์/รถยนต์ให้มีสภาพพร้อมใช้งานและสามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ

ได้ดีมีประสิทธิภาพ

3. รับผิดชอบในการตรวจเช็คสภาพเครื่องยนต์/รถยนต์ เพื่อให้มั่นใจว่ายังสามารถใช้งานได้ดีมีประสิทธิภาพ

3. รับผิดชอบในการดูแลและรักษาความสะอาด เครื่องมือ อุปกรณ์และบริเวณสถานที่ในการทำงาน ให้สะอาดเรียบร้อยอยู่เสมอ

4. รายงานปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน้าที่ความรับผิดชอบตามผังองค์การส่วนกลาง

ประธานกรรมการบริษัท : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาตั้งแต่กรรมการผู้จัดการลงไป มีหน้าที่หลักคือ ควบคุมการดำเนินธุรกิจของบริษัทให้มีความมั่นคง เจริญเติบโต มีขีดความสามารถและศักยภาพในการแข่งขันทางการค้าได้ในทุกๆ ตลาด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. กำหนดนโยบาย บริษัท และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัท
2. อำนาจการบริหารกิจกรรมของบริษัททั้งหมด

กรรมการผู้จัดการ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้จัดการฝ่ายลงไป หน้าที่หลักคือ ควบคุมและดำเนินการบริหารงานส่วนกลาง และติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมและดำเนินการบริหารงานส่วนสำนักงาน บัญชี/การเงิน การตลาด จัดซื้อ งานบุคคล และงานด้านความปลอดภัย ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท
2. อนุมัติจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของโรงแป่ง และตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบคุณภาพ

เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย : มีหน้าที่หลักคือ ปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ตรวจสอบและเสนอแนะให้นายจ้างปฏิบัติตามกฎหมายความปลอดภัยในการทำงาน
2. จัดทำแผนงาน โครงการ มาตรการด้านความปลอดภัยในการทำงานเสนอต่อนายจ้าง
3. ตรวจสอบการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ให้เป็นไปตามแผน โครงการ หรือ มาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน
4. กำกับดูแลให้ลูกจ้างปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง หรือมาตรการเกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงาน
5. แนะนำ ฝึกสอน อบรมลูกจ้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานปลอดภัยจากเหตุอันจะทำให้เกิดความไม่ปลอดภัยในการทำงาน
6. ตรวจสอบหาสาเหตุการประสบอันตราย การเจ็บป่วย หรือการเกิดเหตุเดือดร้อน อันเนื่องมาจากการทำงาน และรายงานผลรวมทั้งข้อเสนอแนะต่อนายจ้างเพื่อป้องกันการเกิดเหตุโดยไม่ชักช้า
7. รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สถิติ และจัดทำรายงาน ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประสบอันตราย การเจ็บป่วย หรือการเกิดเหตุเดือดร้อนรำคาญอันเนื่องมาจากการทำงานของลูกจ้าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผู้จัดการฝ่ายการตลาด : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานการตลาด หน้าที่หลักคือ ติดต่อประสานงานในการทบทวนข้อตกลงทางการค้า และอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบในการติดต่อประสานงานและติดตาม ทบทวนข้อตกลงการซื้อขายกับลูกค้า ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของบริษัท
2. ดำเนินการเบื้องต้นในกระบวนการรับซื้อร้องเรียน หรือข้อเสนอแนะของลูกค้า เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า
3. ประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานที่รับผิดชอบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ให้คำปรึกษาด้านกำลังคนของฝ่ายการตลาด เพื่อนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชา
5. รับผิดชอบในการประเมินบุคลากรผู้ได้บังคับบัญชา และรายงานผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

พนักงานการตลาด (งานการตลาด) : มีหน้าที่หลักคือ รับออเดอร์ วางบิล ตัดชำระ ติดตามการส่งมอบ และทวงหนี้ ตลอดจนรับซื้อร้องเรียนจากลูกค้า โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับออเดอร์จากลูกค้าที่ทำการทบทวนข้อตกลงจากฝ่ายการตลาดแล้ว
2. เช็ดยอดจำนวนสินค้าผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าสั่ง เทียบกับ Stock ที่พร้อมจะจัดส่ง
3. ดูแลการส่งมอบสินค้าผลิตภัณฑ์ให้ส่งตรงถึงลูกค้าในเวลาที่กำหนด
4. วางบิลสินค้าผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายไป
5. ติดตามทวงหนี้ลูกค้าที่ค้างชำระ
6. ตัดชำระยอดลูกหนี้ และสรุปยอดลูกค้าประจำเดือน
7. ติดตามเรื่องราวที่ลูกค้าร้องเรียนให้ได้รับการแก้ไขและป้องกัน ในเวลาอันรวดเร็ว

รวดเร็ว

พนักงานการตลาด (งานซ่งนำหนัก) : มีหน้าที่หลักคือ รับผิดชอบในการซ่งนำหนักสินค้า ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ผลิตผลพลอยได้ให้ถูกต้อง เทียงตรง แม่นยำ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ซ่งสินค้าผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ผลิตผลพลอยได้พร้อมออกไปซ่งสินค้า
2. ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงานให้พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

เสมอ

ผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรบุคคล : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา ตั้งแต่หัวหน้าแผนกลงไป มีหน้าที่หลักคือสรรหา คัดเลือก และจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้มีความเพียงพอ พร้อมทั้งจัดให้มีการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. รับผิดชอบในการจัดทำแผนอัตรากำลังคนของฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท

การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. พิจารณากลับกรองเบื้องต้นในการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานของบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าได้รับพนักงานที่มีความสามารถและรับผิดชอบ
3. กำหนดกฎระเบียบข้อปฏิบัติต่างๆ ของพนักงานในบริษัท ซึ่งต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดกฎหมาย เพื่อความมีวินัยและเป็นระเบียบภายในบริษัทฯ
4. พิจารณา และอนุมัติผลการประเมินบุคลากรที่หัวหน้าแผนกเสนอมา เพื่อเสนอต่อผู้บังคับบัญชาอนุมัติให้ฝึกอบรมใหม่ ในกรณีผลการฝึกอบรมไม่ผ่าน
5. จัดทำให้มีการฝึกอบรมบุคลากรภายในบริษัท ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท
6. ประสานงานกับฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานที่รับผิดชอบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

หัวหน้าแผนกบุคคล : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือ พนักงานบุคคล เจ้าหน้าที่ควบคุมเอกสาร เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย มีหน้าที่หลักคือ ติดตามการสรรหา คัดเลือก ประเมิน และพัฒนาบุคลากร รวมถึงงานด้านการรักษาความปลอดภัยภายในบริษัท ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ติดตามการสรรหา คัดเลือก ประเมิน และการฝึกอบรมพนักงาน
2. ควบคุมติดตามและดูแลงานด้านการรักษาความปลอดภัยภายในบริษัท
3. ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้งานด้านการฝึกอบรมบรรลุผลสำเร็จ
4. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง

ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

พนักงานบุคคล : มีหน้าที่หลักคือ ติดตามประสานงานการสรรหา คัดเลือก ประเมิน และพัฒนาบุคลากรของบริษัทให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ติดตามประสานงานการสรรหา คัดเลือก ประเมินและพัฒนาบุคลากร
2. จัดทำสลิปเงินเดือนของพนักงาน
3. ติดตาม และประสานงานการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ของบริษัท

เจ้าหน้าที่ควบคุมเอกสาร (DCO) : มีหน้าที่หลักคือ ควบคุม แจกจ่าย และดูแลให้เอกสารในระบบคุณภาพมีความเป็นปัจจุบัน และมีใช้ ณ จุดปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดทำ Master list เอกสารในระบบคุณภาพทั้งหมด
2. ขึ้นทะเบียน และทำการแจกจ่ายเอกสารไปยังหน่วยงานต่างๆ ตามแผนที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ 3 ตรวจสอบเอกสาร เพื่อให้มั่นใจว่าเอกสารในแต่ละหน่วยงาน มีความเป็นปัจจุบัน ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจุบันอยู่เสมอ

4. จัดเก็บและทำลายเอกสารที่ล้าสมัยหรือหมดอายุการจัดเก็บ
5. ควบคุมการจัดเก็บบันทึกคุณภาพ
6. จัดเก็บเอกสารต้นฉบับ

เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย : มีหน้าที่หลักคือ ตรวจสอบและดูแลความสงบ ความปลอดภัยภายในบริษัท เพื่อให้มั่นใจว่าเหตุการณ์ต่างๆ อยู่ในสถานการณ์สงบ เรียบร้อย และปลอดภัยอยู่เสมอ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ตรวจสอบดูแลรักษาความสงบ ความปลอดภัยภายในบริษัท
2. ตรวจสอบการเข้า-ออกบริษัทของบุคคล และรถประเภทต่างๆ เพื่อเกิดความสงบเป็นระเบียบ ปลอดภัย และสามารถควบคุมได้ในกรณีเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน
3. รายงานปัญหาหรือเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยในบริษัท

หัวหน้าแผนกจัดซื้อ : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานจัดซื้อ หน้าที่หลักคือดำเนินการจัดการจัดซื้อ และประเมินคัดเลือกผู้ส่งมอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท และได้ผู้ส่งมอบที่มีคุณภาพ สามารถสนับสนุนงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดำเนินงานการจัดซื้อพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ ป้อนจ่ายการผลิตให้ตรงตามความต้องการของผู้ซื้อ
2. ดำเนินงานการประเมินคัดเลือกผู้ส่งมอบ เพื่อให้ได้ผู้ส่งมอบที่มีคุณภาพ สามารถสนับสนุนงานจัดซื้อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด
3. ติดตามประสานงานกับผู้ส่งมอบกรณีได้รับพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ ป้อนจ่ายการผลิต ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
4. รายงานปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

พนักงานจัดซื้อ : มีหน้าที่หลักคือ ทำการจัดซื้อพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ ป้อนจ่ายการผลิตตามใบสั่งซื้อที่ได้รับอนุมัติ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดซื้อพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ ป้อนจ่ายการผลิต ตามใบสั่งซื้อ (P/O) ที่ผ่านการอนุมัติแล้ว
2. รับผิดชอบในการรับส่งพัสดุ อุปกรณ์ อะไหล่ ป้อนจ่ายการผลิตจากผู้ส่งมอบ

ผู้จัดการฝ่ายสำนักงาน : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาตั้งแต่หัวหน้าส่วนลงไป หน้าที่หลักคือ ควบคุมดูแลงานบัญชี/การเงิน สำนักงาน และงานทั่วไป ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์และกลั่นกรองการจัดทำบัญชี/การเงินของบริษัทฯ ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ควบคุมดูแลงานทั่วไปให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับงานด้านบัญชี/การเงิน
4. ให้คำปรึกษาด้านกำลังคนของส่วนต่างๆ ที่รับผิดชอบ เพื่อเสนอต่อผู้บังคับ

บัญชา

หัวหน้าส่วนบัญชี/การเงิน : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชา คือพนักงานบัญชี/การเงิน หน้าที่หลักคือ ควบคุมและดูแลงานด้านบัญชี/การเงิน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. พิจารณาและกลั่นกรองการจัดทำบัญชี/การเงินของบริษัท
2. ควบคุมดูแลงานด้านบัญชีการเงิน บัญชีเจ้าหนี้ บัญชีลูกหนี้ บัญชีทรัพย์สินและบัญชีหัก ณ ที่จ่าย ให้ถูกต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท
3. ควบคุมดูแลการคิด การจ่ายเงินค่าหัวมันล่าปะหลังให้ถูกต้อง
4. ควบคุมดูแลการคิดค่าขนส่งสินค้าสำเร็จรูปให้ถูกต้อง

พนักงานบัญชี/การเงิน (บัญชีภาษี) : มีหน้าที่หลักคือ รับผิดชอบในการจัดทำรายงานบัญชีภาษีซื้อ ภาษีขาย ภาษีหัก ณ ที่จ่าย โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดทำรายงานบัญชีภาษีซื้อ ภาษีขาย ตามใบกำกับภาษี
2. จัดทำรายงานบัญชีภาษีหัก ณ ที่จ่าย
3. จัดทำบัญชีรายการการขายสินค้าต่างประเทศ
4. จัดทำรายงานงบการเงินประจำงวด

พนักงานบัญชี/การเงิน (บัญชีเจ้าหนี้-ลูกหนี้) : มีหน้าที่หลักคือ รับผิดชอบในการจัดทำบัญชีเจ้าหนี้-ลูกหนี้ บัญชีทะเบียนทรัพย์สิน โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดทำบัญชีแยกประเภท (เจ้าหนี้-ลูกหนี้)
2. จัดทำบัญชีทะเบียนทรัพย์สิน
3. จัดทำบัญชีซื้อเชื่อ ซื้อสด ขายเชื่อ ขายสด
4. จัดทำบัญชีจ่ายชำระหนี้ - รับชำระหนี้

พนักงานบัญชี/การเงิน (บัญชีเงินสด) : มีหน้าที่หลักคือ รับผิดชอบเบิก รับ และจ่ายเงินสดแก่ลูกค้า พร้อมจัดทำรายการประชุม และการนัดหมายของผู้บริหารบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. เบิกเงินสดประจำวันสำหรับใช้จ่ายให้กับลูกค้า พร้อมจัดทำบัญชีเงินย่อย
2. รับผิดชอบในการรับเงินสดจากลูกค้า หรือลูกหนี้
3. จัดทำรายการประชุม การนัดหมายของผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานบัญชี/การเงิน (คิดเงินค่าห้วงมันสำปะหลัง) : มีหน้าที่หลักคือ คิดค่าห้วงมันสำปะหลัง สรุปยอดการใช้น้ำมันดีเซล ค่าใช้จ่าย รายได้ของรถบรรทุก และดำเนินงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. รถของบริษัททุกคน โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. คิดเงินค่าห้วงมันสำปะหลังตามใบซังสินค้า
2. สรุปยอดการใช้น้ำมันดีเซลประจำเดือน
3. สรุปยอดค่าใช้จ่ายและรายได้ของรถบรรทุก (สลิป)ของบริษัท ประจำเดือน
4. ตรวจสอบและดำเนินงานเกี่ยวกับ พ.ร.บ. รถของบริษัททุกคน

พนักงานบัญชี/การเงิน (จ่ายเงินค่าห้วงมันสำปะหลัง) : มีหน้าที่หลักคือ ทำการเบิกจ่ายเงินค่าห้วงมันสำปะหลังแก่ผู้ขายตามใบเสร็จรับเงินค่าห้วงมันสำปะหลัง โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ทำการเบิกเงินสดจากผู้บริหารสำหรับการรับซื้อห้วงมันสำปะหลังประจำวัน
2. ทำการจ่ายเงินสดแก่ผู้ขายมันสำปะหลังตามใบเสร็จรับเงิน
3. ทำรายงานการออกใบเสร็จรับเงินประจำวัน
4. ทำรายงานรายการลูกหนี้ค่าห้วงมันสำปะหลังประจำเดือน

พนักงานบัญชี/การเงิน (คิดค่าขนส่งสินค้า) : มีหน้าที่หลักคือ รับผิดชอบในการคิดค่าขนส่งสินค้าผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปของบริษัท ตรวจสอบการเข้า-ออกของรถบรรทุกสินค้า โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. คิดค่าขนส่งแบ่ง และกฎโศส ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท
2. ตรวจสอบการเข้า-ออกของรถบรรทุกสินค้าสำเร็จรูป จากใบซังส่งสินค้าเทียบกับสมุดบันทึกของเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยหน้าบริษัท
3. ประสานงานกับฝ่ายจัดส่งสินค้า เพื่อให้บริษัทขนส่งดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด
4. สรุปผลการประเมินรถขนส่ง และแจ้งผลการประเมินให้เจ้าของรถทราบทุก 6 เดือน

5. ติดตามผลการแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้าในหัวข้อการขนส่ง

หัวหน้าส่วนทั่วไป : ควบคุมผู้ได้บังคับบัญชาคือพนักงานทั่วไป หน้าที่หลักคือควบคุมติดตามดูแลงานทั่วไป ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ควบคุมดูแลงานสวน งานขยะ งานทำความสะอาด งานลานมัน และงานปั้มน้ำมัน ให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. รายงานปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
3. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง

พนักงานทั่วไป (ปั้มน้ำมัน) : มีหน้าที่หลักคือ ดูแลรับผิดชอบในการจ่ายน้ำมันดีเซล และแจกจ่ายเช็คปริมาณน้ำมันอย่างถูกต้อง เทียงตรง แม่นยำ โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ ไขว่คว้าหาโอกาสที่จะปรับปรุงและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ทำการจ่ายน้ำมันให้กับรถยนต์ที่มีความต้องการเติมน้ำมันอย่างถูกต้อง เทียงตรง แม่นยำตามความต้องการของผู้เติม
2. ตรวจเช็คปริมาณน้ำมันคงเหลือ และปริมาณการใช้เพื่อรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ
3. ตรวจเช็คสภาพความพร้อมของอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ให้มีสภาพพร้อมใช้งานอย่างปลอดภัยอยู่เสมอ

พนักงานทั่วไป (งานสวน) : มีหน้าที่หลักคือ ดูแลรับผิดชอบในการจัดแต่ง ทำความสะอาดสวนหย่อม ต้นไม้ ภายในบริษัท ให้เกิดความสวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดแต่ง ขยายพันธุ์ ทำความสะอาดสวนหย่อม ต้นไม้ ให้เป็นระเบียบสวยงาม
2. รดน้ำ พรุนดิน ดูแลบำรุงรักษาสวนหย่อม ต้นไม้ ให้เจริญเติบโตสวยงาม
3. ดูแลบำรุงรักษาดินบริเวณสวนหย่อมให้อุดมสมบูรณ์ เหมาะแก่การปลูกไม้ดอก ไม้ประดับ หรืออื่นๆ ตามความเหมาะสม

พนักงานทั่วไป (งานขยะ) : มีหน้าที่หลักคือ รับผิดชอบในการเก็บ ขนถ่ายขยะจากถังพักขยะ เพื่อนำไปกำจัดอย่างถูกวิธี โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. จัดเก็บ ขนถ่ายขยะ และนำไปกำจัดอย่างถูกวิธี
2. ดูแลและตรวจเช็คสภาพเครื่องมือ อุปกรณ์ ในการจัดเก็บ ขนถ่าย และกำจัดขยะให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

พนักงานทั่วไป (งานตากกางมุ้ง) : มีหน้าที่หลักคือ ดูแลรับผิดชอบการตาก จัดเก็บ และขนถ่ายขึ้นรถบรรทุก โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ทำการตาก จัดเก็บ และขนถ่ายขึ้นรถบรรทุก
2. ประสานงานกับฝ่ายการตลาด (ภาคสด-ภาคแห้ง) เพื่อให้ทราบยอดการซื้อขายประจำสัปดาห์

3. ตรวจเช็คสภาพ เครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงาน ให้มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

พนักงานทั่วไป (ทำความสะอาด) : มีหน้าที่หลักคือ ดูแล รักษา ทำความสะอาดในส่วนออฟฟิศใหม่ ให้มีความสะอาดเรียบร้อย โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คือ

1. ดูแล รักษา ทำความสะอาดออฟฟิศใหม่
2. ดูแล รักษา ทำความสะอาดห้องน้ำภายในออฟฟิศใหม่
3. จัดเก็บขยะภายในสำนักงานออฟฟิศใหม่

ประวัติผู้เขียน

นางสาวชุลีกร กิตติหิรัญวัฒน์ เกิดเมื่อวันที่ 23 มีนาคม พ.ศ. 2518 ที่จังหวัดนครราชสีมา ปัจจุบันอายุ 25 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เมื่อปีการศึกษา 2540



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้