

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการทางการผลิตที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร มีการเปลี่ยนแปลงและมีวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป ด้วยเหตุนี้จึงมีผู้คิดค้นแนวความคิดในการบริหารจัดการแบบต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่ง ณ ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงมากทั้งในด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ด้านคุณภาพ ด้านราคา และด้านความเร็วในการส่งมอบสินค้า ดังนั้นจึงเป็นที่มาของระบบการจัดการแบบลีน ซึ่งถือว่าเป็นแนวความคิดที่ตอบสนองต่อการดำเนินการทางธุรกิจ ณ ปัจจุบันได้

ระบบการผลิตแบบลีน จึงเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งทางการบริหารจัดการที่มีลักษณะเด่นที่เน้นคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยพยายามที่จะกำจัดองค์ประกอบที่ไม่ทำให้เกิดคุณค่าออกไป ในขณะที่เดียวกันก็พัฒนาปรับปรุงกระบวนการที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มที่ลูกค้าต้องการ โดยหลักการระบบการผลิตแบบลีนจะมุ่งเน้นในการระบุคุณค่าจากมุมมองของลูกค้าเสาะหาหลักการในการพัฒนากระบวนการผลิตที่สามารถเพิ่มคุณค่า โดยมีเป้าหมายในการทำให้กระบวนการเพิ่มคุณค่า (Value stream map) ไหลร้อยต่อหรือสามารถผลิตได้ตรงตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง เมื่อเป็นที่ต้องการเท่านั้น หมายความว่าผลิตภัณฑ์จะผ่านกระบวนการเพิ่มคุณค่าอันหนึ่งไปสู่กระบวนการเพิ่มคุณค่าอีกกระบวนการหนึ่งอย่างต่อเนื่องระหว่างดำเนินการ ซึ่งทั้งหมดนี้เกิดขึ้นจากแรงดึง (Pull) หรือความต้องการของลูกค้า

ระบบการผลิตแบบลีน ให้ความสำคัญกับแนวความคิดที่ว่า “ทำให้ถูกต้องแต่ต้น” ในทางทฤษฎีของลีนแล้ว “การทำให้ถูก” ในที่นี้หมายถึงการทำงานที่ป้องกันความผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้อย่างสิ้นเชิง ซึ่งเป็นสาระสำคัญของหลักการระบบการผลิตแบบลีน โดยจะต้องมีการวิเคราะห์รายละเอียดของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตอย่างลึกซึ้ง เพื่อระบุที่มาหรือต้นตอของปัญหาที่อาจมีอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยหวังว่าการกำจัดต้นเหตุปัญหาเหล่านี้จะทำให้ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในกระบวนการผลิตหมดไป (ณรงค์เกียรติ นักสอน, 2552, หน้า 1)

ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความผันผวนมาก ทำให้เกิดข้อจำกัดในด้านต่างๆ โดยเฉพาะทางด้านเงินทุน การทำให้ทรัพยากรเกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์อย่างรอบคอบเพื่อนำมาพัฒนาธุรกิจของตน และต้องมีการปรับกลยุทธ์ทางการผลิต

เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ องค์กรต่างๆ จึงมีการนำหลักการบริหารและระบบการผลิตที่หลากหลายและแตกต่างกันมาใช้ แนวคิดการบริหารการผลิตหนึ่งที่ถูกประยุกต์ใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลายคือ แนวคิดการบริหารการผลิตระบบลีน ในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง นั้น ดังนั้นผู้บริหารต้องนำกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ดังนั้นการศึกษาคำคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตนั้น จะทำให้ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนรับผิดชอบ และพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์รับทราบสาเหตุของปัญหาและความเป็นมาของปัจจัย ผู้ศึกษาซึ่งเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานภายในองค์กร จึงสนใจที่จะศึกษาคำคิดเห็นของพนักงานที่มีผลการนำระบบการผลิตแบบลีนมาใช้ในองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอให้กับผู้บริหารสำหรับการพัฒนา ปรับปรุง และวางนโยบายให้องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตอันเป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบของคู่แข่งต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายผลิต ของบริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาคำคิดเห็นที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนพนักงานฝ่ายผลิต ของบริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน)
3. เพื่อเปรียบเทียบคำคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนของบริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล

### กรอบแนวคิดงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย จากแนวคิด ทฤษฎี สำนวจความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีน ของบริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน) โดยกำหนดกรอบแนวคิดดังภาพประกอบ 1

## ตัวแปรต้น

## ตัวแปรตาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	ระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีน
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพศ</li> <li>2. อายุ</li> <li>3. ระดับการศึกษา</li> <li>4. ตำแหน่งงาน</li> <li>5. ประสบการณ์ในการทำงาน</li> <li>6. ระดับเงินเดือน</li> <li>7. จำนวนครั้งที่ท่านได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการผลิตลีน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ด้านการผลิตมากเกินไป</li> <li>2. ด้านการเก็บสินค้าคงคลัง</li> <li>3. ด้านการขนส่ง ขนย้าย</li> <li>4. ด้านการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น</li> <li>5. ด้านกระบวนการผลิต</li> <li>6. ด้านการกำจัดของเสีย</li> </ol>

## ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีระดับความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนแตกต่างกัน

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีน ของบริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน) โดยกำหนดขอบเขต การวิจัยครั้งนี้

1. ขอบเขตของประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ บริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน) ผู้บริหาร จำนวน 1 คน ผู้จัดการ จำนวน 8 คน วิศวกร จำนวน 6 คน หัวหน้าหน่วย จำนวน 10 คน หัวหน้าส่วน จำนวน 10 คน พนักงาน จำนวน 186 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 662 คน (บริษัท ร็อกเวิช จำกัด (มหาชน), 2556, หน้า 12) กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 221 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

2.1 ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายผลิต

2.1.1 เพศ

2.1.2 อายุ

2.1.3 ระดับการศึกษา

2.1.4 ตำแหน่งงาน

2.1.5 ประสบการณ์ในการทำงาน

2.1.6 ระดับเงินเดือน

2.1.7 จำนวนครั้งที่ท่านได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการผลิตสินค้า

2.2 ตัวแปรตาม คือ ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบการผลิตแบบสินค้าประกอบด้วย

2.2.1 ด้านการผลิต

2.2.2 ด้านการเก็บสินค้าคงคลัง

2.2.3 ด้านการขนส่ง ขนย้าย

2.2.4 ด้านการเคลื่อนไหว

2.2.5 ด้านกระบวนการผลิต

2.2.6 ด้านการจัดการของเสีย

3. ขอบเขตพื้นที่ คือ พนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของบริษัท ร็อกเวลท์ จำกัด (มหาชน)

4. ขอบเขตระยะเวลาวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเป็นเวลา 4 เดือน

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ระบบสินค้า หมายถึง ระบบการผลิตที่มุ่งเน้นในเรื่องการไหลของงานเป็นหลักโดยทำการกำจัดความสูญเปล่าต่าง ๆ ของงานและเพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด

ความสูญเปล่า หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไม่ก่อให้เกิดการเพิ่มของมูลค่าในผลิตภัณฑ์ ซึ่งพิจารณาได้เป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการผลิตมากเกินไป 2) ด้านการเก็บสินค้าคงคลังที่ไม่จำเป็น 3) ด้านการขนส่ง ขนย้าย 4) ด้านการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น 5) ด้านกระบวนการผลิตที่ไม่มีประสิทธิภาพ และ 6) ด้านการผลิตของเสีย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการผลิตมากเกินไป คือ การผลิตที่เร็วกว่ามากกว่าหรือก่อนที่กระบวนการต่อไปจะต้องการ ซึ่งเกิดจากการพยากรณ์ที่ไม่เหมาะสม

2. ด้านการเก็บสินค้าคงคลังที่ไม่จำเป็น หมายถึง นำมาสู่การมีเวลานำที่ยาวนานเสียพื้นที่ในการจัดเก็บ เกิดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บ และต้นทุนจม

3. ด้านการขนส่ง ขนย้าย หมายถึง การเคลื่อนย้ายวัสดุต่าง ๆ ซึ่งเกิดได้ทั้งในส่วนของพื้นที่ในการเก็บรักษาของคลัง และในระหว่างกระบวนการผลิต

4. ด้านการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น หมายถึง การเคลื่อนที่ เคลื่อนไหวของพนักงาน เกิดมาจากท่าทางการทำงานที่ไม่เหมาะสม

5. ด้านกระบวนการผลิตที่ไม่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้เครื่องมือที่ไม่ถูกต้อง มาตรฐานในการทำงานไม่เพียงพอ การจัดลำดับงานไม่เหมาะสม เป็นต้น

6. ด้านการผลิตของเสีย หมายถึง การเกิดมาจากผลิตภัณฑ์ไม่ได้คุณภาพ ความเสียหายขณะผลิตหรือขนย้าย

ความคิดเห็น หมายถึง ความคิดเห็นที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีน ของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของบริษัท ร็อกเวลิช จำกัด (มหาชน)

พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการ โดยรับผิดชอบในการปฏิบัติตามหน้าที่ต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย พนักงานฝ่ายผลิต ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพของบริษัท ร็อกเวลิช จำกัด (มหาชน)

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของบริษัท ร็อกเวลิช จำกัด (มหาชน)

2. ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของบริษัท ร็อกเวลิช จำกัด (มหาชน)

3. ทำให้ทราบถึงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายผลิตในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของบริษัท ร็อกเวลิช จำกัด (มหาชน) จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล