

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

บริษัทอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มักจะไม่สนใจงานสำนักงาน เนื่องจากคิดว่างานสำนักงานไม่ทำให้เงินมูลค่าเพิ่มได้ การปรับปรุงและการค้นหาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในสำนักงานมองเห็นได้ยาก จึงทำให้ไม่ทราบว่าจะใช้เครื่องมือหรือแนวคิดใดเข้ามาช่วย ทำให้ไม่มีใครให้ความสำคัญกับงานสำนักงานมากนัก แต่หากงานสำนักงานซึ่งเป็นงานช่วยในการให้ข้อมูล ให้การบริการ และสนับสนุนการผลิตแล้ว ถือเป็งานที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มได้โดยตรง หากเกิดข้อบกพร่องจะส่งผลให้เกิดปัญหาได้อย่างมาก จากสถานะในปัจจุบันอุตสาหกรรมการผลิตและการบริการ ถือว่าเป็นยุคของการแข่งขันกันอย่างเสรี โดยแต่ละองค์กรต่างตั้งเป้าหมาย เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ให้มีความพึงพอใจสูงสุด และรักษาผลกำไรของบริษัทด้วยวิธีการอันหลากหลาย เช่น การลดต้นทุนการผลิต การลดปริมาณสินค้าคงคลัง และชิ้นงานระหว่างการผลิต และความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทำให้ทุกองค์กรมีการพัฒนา ปรับปรุงการทำงานแนวคิดในการจัดการกระบวนการ เพื่อรักษาไว้ซึ่งลูกค้าและส่วนแบ่งทางการตลาด และเนื่องจากรูปแบบการทำงานขององค์กรต่าง ๆ ย่อมมีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกัน และสัมพันธ์กันเสมอ ดังนั้นการทำงาน และการประสานที่ดีย่อมทำให้ต้นทุนในการบริหารงานของแต่ละแผนกต่ำลง ถ้าทั้งองค์กรมีการบริหารจัดการ โดยอาศัยข้อมูลร่วมกันก็ย่อมส่งผลให้ต้นทุนโดยรวมของทั้งองค์กรต่ำลง นั้นหมายความว่าการบริหารงานในภาวะการแข่งขันที่รุนแรงนั้น ก็ย่อมที่จะสามารถแข่งขันได้

แผนภูมิสายธารแห่งคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) เป็นเครื่องมือและเทคนิคที่สนับสนุนการพัฒนากลยุทธ์การผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing Strategy) สนับสนุนการพัฒนาผลิตภาพกระบวนการด้วยการแสดงลำดับขั้นตอนของกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้า และทำให้ทราบภาพรวมของกระบวนการ นำมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อกำจัดความสูญเปล่า (Waste) จำแนกกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า (Value Added Activity: VA) และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า (Non Value Added Activity: NVA) และกำจัดกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าออกไป ดังนั้นการศึกษารั้จึงนำแผนภูมิสายธารแห่งคุณค่า Value Stream Mapping: VSM) มาประยุกต์ใช้กับงานสำนักงาน

จากสถานการณ์ในปัจจุบันมีการถดถอยของเศรษฐกิจโลก อีกทั้งราคาน้ำมันมีการปรับขึ้นอย่างต่อเนื่อง อุตสาหกรรมประเภทบรรจุภัณฑ์พลาสติกเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโต และ

ส่งออกอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดผลกระทบโดยตรงต่อราคาวัตถุดิบของพลาสติก ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้จึงใช้บริษัทผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติก เป็นกรณีศึกษาโดยนำแผนภูมิสายธารแห่งคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) มาใช้ ในการปรับปรุงกระบวนการงานสำนักงาน

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความสูญเปล่า (Waste) หรือกิจกรรมที่ไม่เกิดมูลค่า (Non Value Added) ในกระบวนการดำเนินงานเอกสารในสำนักงาน
2. เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางในการจัดความสูญเปล่าและลดระยะเวลาในการทำงานด้านเอกสาร

ขอบเขตของการศึกษา

ศึกษาเฉพาะกระบวนการดำเนินงานในสำนักงานของบริษัทตัวอย่าง โดยแบ่งเป็น 4 หมวด คือ

1. กระบวนการรับคำสั่งซื้อ
2. กระบวนการวางแผนการผลิต
3. กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ
4. กระบวนการส่งมอบสินค้า

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

1. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้านเอกสาร และสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) ในกระบวนการทำงาน
2. ระยะเวลาในการดำเนินงานด้านเอกสารลดลง สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้

นิยามศัพท์เฉพาะ

คำศัพท์ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้มีความหมายโดยเฉพาะ ดังนี้

1. แนวคิดลีน (Lean Thinking) หมายถึง แนวคิดและเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการระบบการทำงานเพื่อลดความสูญเปล่า ในกระบวนการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้นและทันทั่วทั้งที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง

2. แผนภูมิสายธารแห่งคุณค่า (Value Stream Mapping: VSM) หมายถึง การแสดง ขั้นตอน และกระบวนการทั้งหมด โดยเริ่มตั้งแต่การรับวัตถุดิบจนกระทั่งแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ และส่งมอบให้ลูกค้า ซึ่งมีการวิเคราะห์การไหลตลอดทั้งกระบวนการ เพื่อระบุความสูญเปล่าใน กระบวนการหรือขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่าเพิ่ม และหาแนวทางปรับปรุงกระบวนการ

3. การจำกัดความสูญเปล่า (Waste) หมายถึง การผลิตที่พบว่ามีความสูญเสียต่าง ๆ แฝงอยู่ ซึ่งเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการต่ำกว่าที่ควรจะเป็น เช่น เวลานานในการผลิต สินค้าคุณภาพต่ำ ต้นทุนสูง เป็นต้น

4. กิจกรรมที่มีคุณค่า (Value Added Activity: VA) หมายถึง กิจกรรมที่ก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงรูปร่างของวัตถุดิบ หรือข้อมูลข่าวสาร ให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า

5. กิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า (Non Value Added Activity: NVA) หมายถึง กิจกรรมที่ใช้เวลา ทรัพยากร หรือ พื้นที่ แต่ไม่ได้ทำให้รูปร่าง หรือคุณสมบัติของชิ้นงานเปลี่ยนแปลงไป หรือไม่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือไม่ได้เพิ่มมูลค่าให้กับตัวผลิตภัณฑ์

6. กิจกรรมที่มีความจำเป็นแต่ไม่ทำให้เกิดคุณค่า (Necessary Non Value Added: NNVA) หมายถึง กิจกรรมที่ไม่ได้เพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ หรือบริการ แต่สามารถหลีกเลี่ยงได้

7. ระบบดึง หมายถึง ระบบที่กระบวนการถัด ไปเป็นผู้ดึงชิ้นงานจากระบวนการก่อน หน้าเมื่อมีความต้องการ จากนั้นกระบวนการก่อนหน้าจะผลิตชิ้นงานชดเชยเท่ากับปริมาณชิ้นงานที่ ถูกดึงไป