

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สืบเนื่องมาจากบริษัทฯ โรงกลั่นน้ำมันได้มีโครงการที่จะรวมธุรกิจเข้ากับบริษัทย่อย โดยการเข้าทำการเจรจาเพื่อทำการเข้าถือหุ้นที่เหลือทั้งหมด ซึ่งจากเดิมบริษัทฯ ได้ทำการถือหุ้นอยู่ร้อยละ 13 ของทั้งหมด โดยบริษัทฯ ได้ทำการเจรจาเพื่อเข้าไปถือหุ้นทั้งหมดที่เหลืออยู่ของบริษัทย่อยซึ่งอยู่ในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน หลังจากได้มีการเจรจาในการเข้าถือหุ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้วบริษัทฯ จะทำการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานทั้งหมดที่ได้มีการดำเนินการมาของบริษัทย่อยใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานของบริษัท ดังนั้นบริษัทฯ จึงได้มีการเข้าไปศึกษาวิธีการทำงานที่ผ่านมามีทั้งหมดของบริษัทย่อย เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น จากเดิมบริษัทย่อยได้มีการดำเนินงาน ร้อยละ 80 ของประสิทธิภาพการทำงานทั้งหมด (ข้อมูลจากรายงานประจำปี 2005 ไตรมาสที่ 1) โดยบริษัทฯ มีนโยบายที่จะทำการดำเนินการกระบวนการผลิตเต็มร้อยเปอร์เซ็นต์เนื่องจากในตลาดมีความต้องการที่จะบริโภคที่มากกว่ากำลังการผลิตรวมของประเทศ แต่บริษัทย่อยยังมีระบบการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพในหลายด้าน ซึ่งถ้าหลังจากที่บริษัทฯ ได้เข้ามารวมกิจการแล้ว และได้มีการดำเนินงานเต็มที่ในส่วนที่ยังไม่ได้ใช้งานนั้น ทางผู้บริหารเห็นว่าน่าจะเป็นปัญหาในการทำงานในอนาคตได้ ดังนั้นทางบริษัทจึงได้มีการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้บริษัทสามารถทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในส่วนของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่สถานีจ่ายน้ำมันทางถนน (Lorry Loading) ที่ยังมีปัญหาบ่อยครั้งในการทำงานที่ผ่านมา โดยปัญหาดังกล่าวมักเกิดขึ้นระหว่างทำการจ่ายผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นปัญหาที่บริษัทฯ ย่อยไม่สามารถควบคุมได้ทั้งหมด เนื่องจากในการเข้ารับผลิตภัณฑ์ที่สถานีจ่ายนั้น ลูกค้าน่าจะเป็นผู้ส่งรถมารับผลิตภัณฑ์ด้วยตัวเอง ซึ่งในขั้นตอนการดำเนินการนั้นพนักงานขับรถจะเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมดจนเสร็จทุกขั้นตอนจึงเป็นการยากที่จะเข้าไปดูแลได้ทั้งหมด

ในปัญหาดังกล่าวทำให้ผู้บริหารต้องการที่จะทำการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการศึกษาถึงกระบวนการทำงานทั้งหมดที่ผ่านมาเพื่อให้สามารถปรับปรุงการทำงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุด (Best Practice)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระบบการทำงานของกระบวนการจ่ายผลิตภัณฑ์ทางถนน (Lorry Loading)

2. เพื่อปรับปรุงระบบการทำงานของกระบวนการจ่ายผลิตภัณฑ์ทางถนน ให้มีระบบการทำงานที่ดีที่สุด (Best Practice)

สมมุติฐานของการวิจัย

1. การควบคุมดูแลในกระบวนการทำงานอย่างใกล้ชิดสามารถลดข้อผิดพลาดลงได้
2. การเตรียมความพร้อมของพนักงานขับรถที่มาให้บริการสามารถทำให้มีกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้กระบวนการจ่ายน้ำมันทางถนน (Lorry) มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับกับปริมาณรถบรรทุกน้ำมันที่จะเข้ามาใช้บริการได้มากขึ้นในแต่ละวัน เมื่อบริษัทมีระบบการทำงานที่ดีขึ้น
2. สามารถลดข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการจ่ายน้ำมันทางถนน (Lorry Loading)
3. ทำให้ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้จะทำการศึกษาเฉพาะกระบวนการ ขั้นตอนในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางถนน (Lorry Loading) เท่านั้น ไม่รวมถึงกระบวนการและขั้นตอนอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางถนน
 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่

 - 2.1 พนักงานของบริษัทที่ทำงานในส่วนงานของการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางถนนซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ พนักงานของบริษัทคู่แข่ง และพนักงานของบริษัทย่อย
 - 2.2 พนักงานของบริษัทฯ ที่มีประสบการณ์และความรู้ทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทางถนน (Lorry Loading)
3. ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการภายใน (Internal Process) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Balance Score Card เข้ามาใช้ในการพิจารณาเท่านั้น

ข้อจำกัดของการวิจัย

ข้อจำกัดภายใน

1. เนื่องจากบริษัทที่ต้องการนำมาเทียบเคียงด้วยนั้นเป็นบริษัทที่มีระบบการทำงาน และจำนวนหัวจ่ายที่มากกว่าเป็นเท่าตัว ดังนั้นการเทียบเคียงจึงต้องใช้การหาค่าเฉลี่ยของประสิทธิภาพในการทำงานของทั้ง 2 บริษัทมาเทียบเคียงกัน
2. ข้อมูลที่ได้ทำการศึกษาบางอย่างไม่สามารถนำมาเปิดเผยได้ เนื่องจากเป็นความลับของบริษัท

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

Advice Note	=	เอกสารกำกับกับการจ่ายผลิตภัณฑ์ที่เจ้าหน้าที่ออกให้
Break Seal	=	การปิดซีลวาล์วของถังเก็บผลิตภัณฑ์เพื่อไม่ให้สามารถนำน้ำมันเข้าออกได้ เป็นการป้องกันการขโมยน้ำมัน
D/O	=	ใบสั่งซื้อ (Delivery Order)
Gantry/ Bay	=	ช่องรับผลิตภัณฑ์ที่ Lorry
Line Up/ Topping Up	=	การ Load น้ำมันเข้าถังเก็บเพื่อรอการจ่ายให้กับลูกค้า
Lorry Loading	=	ช่องทางการจ่ายผลิตภัณฑ์น้ำมันทางถนน ณ. โรงกลั่นน้ำมัน
Loading Arm	=	ท่อที่ใช้ในการจ่ายผลิตภัณฑ์ทางถนน
Tare Weight	=	น้ำหนักรถบรรทุกก่อนรับผลิตภัณฑ์
Over Fill	=	การล้นของผลิตภัณฑ์จากถังรับขณะทำการรับผลิตภัณฑ์
Weighbridge	=	ที่ชั่งน้ำหนักรถบรรทุกผลิตภัณฑ์อย่างมะตอย และซัลเฟอร์