

ภาคผนวก ก

ประวัติบริษัท

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด เป็นโรงงานผลิตปูนซิเมนต์แห่งแรกและแห่งเดียวของภาคเหนือ และเป็นโรงงานที่ 5 ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) จัดตั้งบริษัทเมื่อ 27 กันยายน 2537 ด้วยเงินทุน 1,500 ล้านบาท และลงทุนตั้งโรงงานเป็นมูลค่ากว่า 6,000 ล้านบาท โดยใช้เทคโนโลยีการผลิตจากประเทศเยอรมันมีกำลังการผลิตปูนซิเมนต์ 2.1 ล้านตัน/ปี เริ่มผลิตและจำหน่ายปูนซิเมนต์เมื่อ 9 ธันวาคม 2539 ดำเนินธุรกิจภายใต้อุดมการณ์ของเครือซิเมนต์ไทย 4 ประการ คือ

ตั้งมั่นในความเป็นธรรม

มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ

เชื่อมั่นในคุณค่าของคน

ถือนมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม

และมีแนวความคิดที่จะให้ผลประโยชน์เข้าสู่จังหวัดลำปางมากที่สุด จึงได้กำหนดหลักการในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น อีก 4 ข้อ เพื่อให้บรรลุแนวคิดจากบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) คือ

สร้างงาน

สร้างความเจริญ

รักษาสิ่งแวดล้อม

และเป็นพลเมืองดีของลำปาง

1.2 ทำเลที่ตั้ง

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 279 หมู่ 5 ตำบลบ้านสา อำเภอแจ้ห่ม จังหวัดลำปาง อยู่ทางทิศเหนือของตัวเมืองลำปางไปประมาณ 30 กม. ตามเส้นทางหลวงหมายเลข

เลข 1035 มีพื้นที่สัมปทานทั้งหมด 7,590 ไร่ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วน คือพื้นที่โรงงาน 590 ไร่ และพื้นที่เหมืองหินปูน 7,000 ไร่

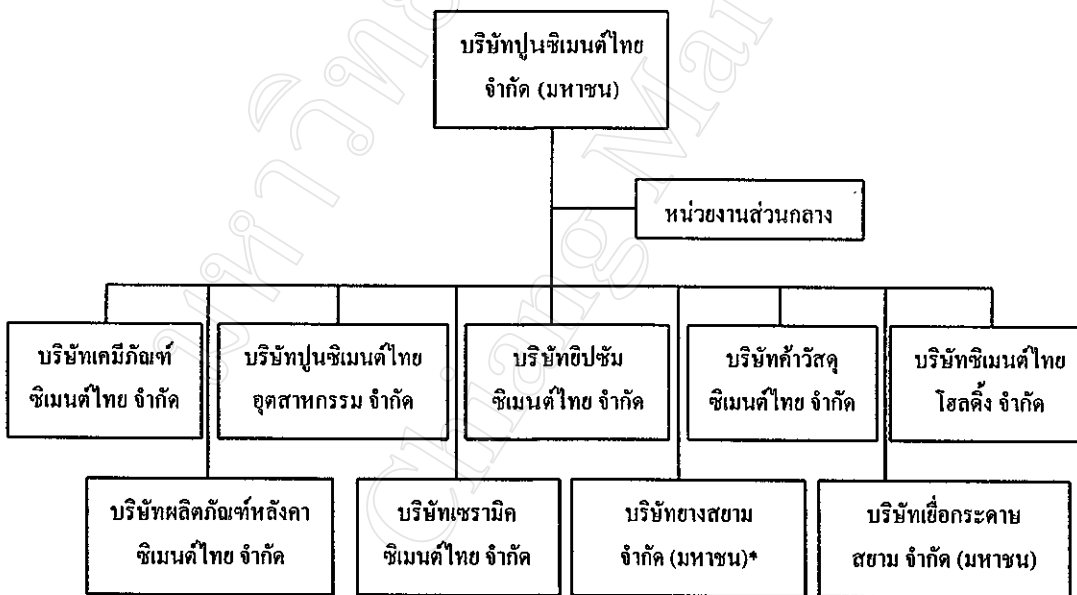
1.1.1 พื้นที่โรงงาน ประกอบด้วย ที่ตั้งเครื่องจักรผลิตปูนซีเมนต์ สำนักงาน อาคาร ซ่อมบำรุงอาคารควบคุมการผลิต ห้องปฏิบัติการ อาคารเอนกประสงค์ บ่อน้ำ สำหรับหล่อเย็นเครื่องจักรขนาด 70,000 ม³ และเรือนรับรอง

1.1.2 พื้นที่เหมืองหินปูน ประกอบด้วย ที่ตั้งเครื่องจักรสำหรับผลิตหินปูน สำนักงาน บ่อดักตะกอน และเหมืองหินปูน

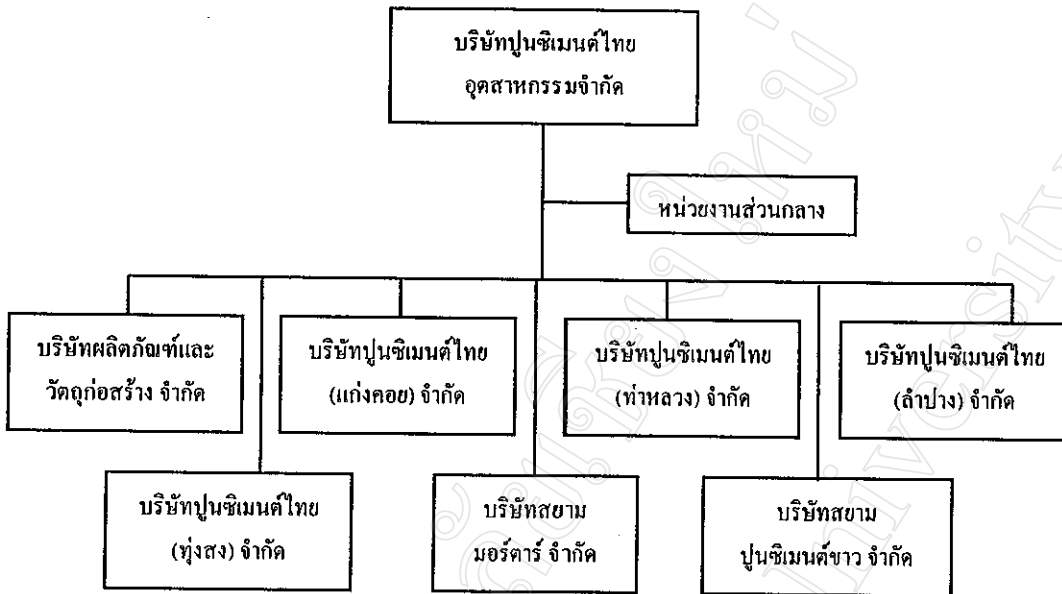
1.3 การจัดการองค์กร

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย(ลำปาง)จำกัด เป็นบริษัทในเครือของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) และบริษัทปูนซีเมนต์ไทยอุตสาหกรรม จำกัด โดยมีการจัดผังองค์กรดังนี้

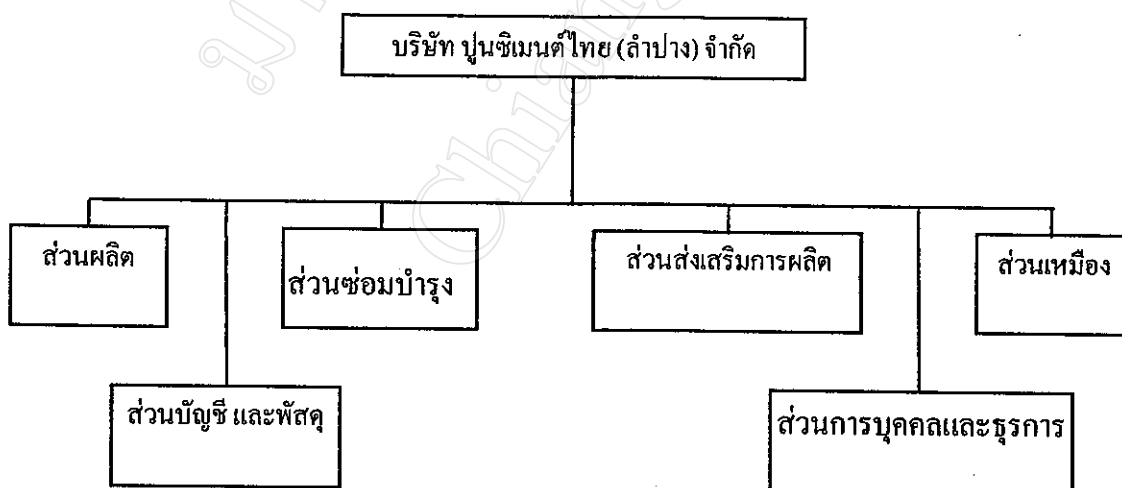
ผังองค์กรของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)



ผังองค์กรของบริษัทปูนซีเมนต์ไทยอุตสาหกรรม จำกัด



ผังองค์กรของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด



บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด มีพนักงาน 345 คน ผู้รับเหมากว่า 800 คน มีการจัด ผังองค์กรออกเป็น 6 ส่วนตามหน้าที่งาน คือ

ส่วนผลิต รับผิดชอบในการควบคุมเครื่องจักรในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์ คือการ บดและเผาวัตถุดิบ บดซีเมนต์ และจ่ายซีเมนต์ให้ลูกค้า

ส่วนซ่อมบำรุง รับผิดชอบการซ่อมและดูแลรักษาเครื่องจักรในกระบวนการผลิต ระบบไฟฟ้า สื่อสาร และระบบสาธารณูปโภคต่างๆ

ส่วนส่งเสริมการผลิต รับผิดชอบการวิเคราะห์และทดสอบ และควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต

ส่วนเหมือง รับผิดชอบการผลิตวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตซีเมนต์ คือ หินปูน ดินดาน ดินเหนียว

ส่วนบัญชีและพัสดุ รับผิดชอบด้านบัญชีและการเงินและการจัดหา จัดเก็บ วัสดุต่าง ๆ ที่ใช้ในกระบวนการผลิต

ส่วนการบุคคลและธุรการ รับผิดชอบด้านการฝึกอบรม ระบบค่าจ้าง และสวัสดิการของพนักงาน การติดต่อกับหน่วยงานราชการ ชุมชนสัมพันธ์ และระบบรักษาความปลอดภัย

2. แนวคิดการบริหาร

2.1 ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร บริษัทได้นำระบบบริหารงานคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) มาใช้บริหารงานตั้งแต่เริ่มก่อตั้งบริษัท ทั้งนี้เป็นไปตามนโยบายของเครือซีเมนต์ไทย ที่เน้นให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและให้ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและพึงพอใจสูงสุด โดยจะมีแนวทาง ในด้านการบริหารดังต่อไปนี้

2.1.1 ด้านการบริหาร ได้ดำเนินการตามแนวทางที่จะทำให้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรประสบผลสำเร็จ โดยจำแนกได้ดังต่อไปนี้

- การบริหารนโยบาย
- การตรวจวินิจฉัยโดยผู้บริหารระดับสูง
- การบริหารงานประจำวัน
- การบริหารক্র่อมสายงาน

2.1.2 ด้านกิจกรรมต่างๆที่ให้พนักงานมีส่วนร่วม สามารถจำแนกได้ดังต่อไปนี้

- กิจกรรม 5 ส. เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นไปในสถานที่ทำงาน โดยเน้น การ สะสางแยกสิ่งที่ไม่ใช่ ความสะอาดสะดวก สร้างนิสัย และถูกสุขลักษณะ
- กิจกรรม QC เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นไปในสถานที่ทำงานการปฏิบัติงาน โดย ให้พนักงานร่วมกลุ่มกันในการที่จะร่วมกันแก้ไข ปัญหาของกลุ่ม
- กิจกรรม ข้อเสนอแนะ เป็นกิจกรรมที่มุ่งให้เป็นช่องทางที่ให้พนักงานเสนอ แนวคิดในการปรับปรุงงานต่างๆ มาให้ผู้บังคับบัญชาได้พิจารณา
- กิจกรรม ด้านความปลอดภัย เป็นกิจกรรมที่เน้น ไปที่ความปลอดภัยและผู้รับ เหนมาที่ปฏิบัติงานในบริษัทฯ ซึ่งต่อมากิจกรรมนี้ได้รวมอยู่ในระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก. 18001

2.2 ระบบ ISO 9002

บริษัทได้นำระบบ ISO 9002 เข้ามาบริหารระบบคุณภาพควบคู่กับระบบการบริหาร คุณภาพทั่วทั้งองค์กร ตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 และได้ผ่านการรับรองระบบจากสำนักงานมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเมื่อเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2541

2.3 ระบบ ISO 14001

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเมื่อ ธันวาคม พ.ศ.2542

2.4 ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ได้รับการรับรองมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก. 18001 จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเมื่อ มีนาคม พ.ศ.2544

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการศึกษา
บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด

คำถามกรรมการผู้จัดการ

- คำถามที่ 1 เหตุผลในในบริษัทการนำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้
- คำถามที่ 2 ประโยชน์ที่บริษัท ฯ และพนักงานได้รับมีอะไรบ้างจากการนำระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้
- คำถามที่ 3 บริษัทได้มีการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรรวมถึงการบริหารนโยบาย และการบริหารงานประจำวัน ให้พนักงานทราบอย่างไร
- คำถามที่ 4 มีแนวทางการจัด โครงสร้างการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร อย่างไรบ้าง
- คำถามที่ 5 มีการนำข้อมูลในอดีต หรือข้อผิดพลาดในอดีตมาใช้ในการกำหนดนโยบายใหม่อย่างไร
- คำถามที่ 6 มีวิธีการจัดทำแผนนโยบายประจำปี อย่างไร
- คำถามที่ 7 มีวิธีการส่งมอบนโยบายให้กับทาง ผู้จัดการส่วน และพนักงานต่างๆ อย่างไร
- คำถามที่ 8 มีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และแจ้งผลให้กับผู้เกี่ยวข้อง อย่างไร
- คำถามที่ 9 จากการตรวจติดตามผลการดำเนินงานที่ผ่านมาท่านรู้สึกว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไร
- คำถามที่ 10 มีการทบทวนนโยบายอย่างไร เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการวางแผนครั้งต่อไป
- คำถามที่ 11 ท่านคิดว่า อุปสรรคหรือปัญหาหลังจาก การนำการบริหารนโยบาย มีอะไรบ้าง
- คำถามที่ 12 จากข้อ 11 มีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- คำถามที่ 13 ท่านคิดว่า การบริหารบริหารนโยบายมีประโยชน์ต่อบริษัทอย่างไร
- คำถามที่ 14 การบริหารนโยบายของบริษัทนั้น มีการเชื่อมโยงกับการบริหารงานประจำวันอย่างไร
- คำถามที่ 15 ท่านคิดว่า การบริหารงานประจำวันมีส่วนในการสนับสนุนการบริหารนโยบาย อย่างไร
- คำถามที่ 16 ท่านคิดว่า พนักงานรู้สึกอย่างไรต่อการนำการบริหารงานประจำวัน มาใช้
- คำถามที่ 17 ท่านคิดว่า อุปสรรคหรือปัญหา จากการนำการบริหารนโยบายและการบริหารงานประจำวันมีอะไรบ้าง
- คำถามที่ 18 จากข้อ 17 ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร
- คำถามที่ 19 ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำการบริหารนโยบายและการบริหารงานประจำวันมาใช้ มีอะไรบ้าง

คำถามที่ 20 ท่านคิดว่าท่านพอใจกับผลการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้อย่างไร เมื่อเทียบกับอดีต

คำถามผู้จัดการส่วน

คำถามที่ 1 ท่านคิดว่าการบริหารนโยบายมีประโยชน์อย่างไรต่อหน่วยงานของท่าน

คำถามที่ 2 เมื่อท่านได้รับนโยบายบริษัท ท่านได้ดำเนินการอย่างไรที่จะมาทำนโยบายและแผนงานระดับส่วนให้สอดคล้อง

คำถามที่ 3 ท่านมีวิธีการส่งมอบนโยบายและแผนงานให้กับทางพนักงานของท่านอย่างไร

คำถามที่ 4 ท่านมีวิธีการตรวจติดตามผลการดำเนินงานอย่างไร

คำถามที่ 5 ท่านมีระบบเอกสารอะไรบ้างที่ใช้ในการบริหารนโยบาย

คำถามที่ 6 ท่านมีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน การประเมินผลอย่างไร และแจ้งผลให้กับผู้เกี่ยวข้อง อย่างไร

คำถามที่ 7 ท่านมีการทบทวนนโยบายหรือแผนงานอย่างไร เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการวางแผนครั้งต่อไป

คำถามที่ 8 การบริหารนโยบายของหน่วยงานมีการเชื่อมโยงกับการบริหารงานประจำวันอย่างไร

คำถามที่ 9 ท่านคิดว่า การบริหารงานประจำวันมีประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่านอย่างไร

คำถามที่ 10 ท่านคิดว่า การบริหารงานประจำวันมีส่วนในการสนับสนุนการบริหารนโยบาย มากน้อยเพียงไร

คำถามที่ 11 ท่านคิดว่าพนักงานรู้สึกอย่างไรต่อการนำการบริหารงานประจำวันมาใช้ในหน่วยงาน

คำถามที่ 12 ท่านคิดว่า อุปสรรคหรือปัญหาจาก การนำการบริหารนโยบายและการบริหารงานประจำวัน มีอะไรบ้าง

คำถามที่ 13 จากข้อ 12 ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

คำถามที่ 14 ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการนำการบริหารนโยบายและการบริหารงานประจำวัน มาใช้ มีอะไรบ้าง

คำถามผู้จัดการแผนกที่ดำเนินการตามการบริหารงานประจำวัน

คำถามที่ 1 ท่านคิดว่าการบริหารงานประจำวันมีประโยชน์อย่างไรต่อหน่วยงานของท่าน เมื่อเทียบกับ ที่ท่านเคยปฏิบัติอยู่ในอดีต

คำถามที่ 2 การบริหารงานประจำวันของท่านมีส่วนสนับสนุน การบริหารนโยบายของส่วนหรือของบริษัทอย่างไร

- คำถามที่ 3 ขั้นตอนการกำหนดหน้าที่งาน และการจัดทำผังระบบการบริหารงานประจำวันดำเนินการอย่างไร
- คำถามที่ 4 ขั้นตอนจัดทำผังระบบการบริหารงานมีประโยชน์อย่างไร
- คำถามที่ 5 ท่านมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานของหน่วยงานท่านอย่างไร
- คำถามที่ 6 ท่านมีการทบทวนมาตรฐานของหน่วยงานท่านอย่างไร
- คำถามที่ 7 ท่านคิดว่าขั้นตอนใดในการทำการบริหารงานประจำวันยุ่งยากที่สุด
- คำถามที่ 8 ท่านคิดว่าขั้นตอนใดในการทำการบริหารงานประจำวันที่คุณคิดว่าเป็นประโยชน์กับผู้จัดการแผนกมากที่สุด เพราะอะไร
- คำถามที่ 9 ท่านคิดว่า พนักงานรู้สึกอย่างไรต่อการนำการบริหารงานประจำวันมาใช้ในหน่วยงาน
- คำถามที่ 10 ท่านคิดว่าการนำการบริหารงานประจำวันมาใช้มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง
- คำถามที่ 11 จากข้อ 10 ท่านมีแนวทางแก้ไขอย่างไร

คณะทำงานทบทวนแผนระยะกลาง

- คำถามที่ 1 การดำเนินการทบทวนปรับปรุงแผนระยะกลางของบริษัททำอย่างไร
- คำถามที่ 2 ระยะเวลาในการทบทวนใช้เวลาประมาณเท่าใด
- คำถามที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคในระหว่างการทบทวนคืออะไร และแก้ไขอย่างไร
- คำถามที่ 4 เมื่อได้จัดทำแผนระยะกลางของบริษัทแล้ว ได้มีการนำแผนนี้ไปปฏิบัติในแผนนโยบายประจำปีอย่างไร
- คำถามที่ 5 ท่านคิดว่าการจัดทำแผนระยะกลางและมีการทบทวนเป็นระยะนี้มีประโยชน์อย่างไร

คำถามตัวแทนส่วนบัญชี

- คำถามที่ 1 ท่านคิดว่าแผนกำไร-ขาดทุน, แผนประมาณยอดขายนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนนโยบายอย่างไร
- คำถามที่ 2 ข้อมูลที่ท่านใช้ในการทำแผนกำไร-ขาดทุน มาจากหน่วยงานใดบ้าง
- คำถามที่ 3 ท่านคิดว่าแผนกำไร-ขาดทุน, แผนประมาณยอดขาย มีส่วนช่วยให้ผู้บริหารในการจัดทำแผนนโยบายอย่างไร
- คำถามที่ 4 ท่านคิดว่านโยบายที่ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายนั้น ท่านคิดว่ามาจากสาเหตุใด

ภาคผนวก ก
ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นามสกุล	นายบรรพต ปันทรส
วัน เดือน ปีเกิด	13 พฤศจิกายน พ.ศ.2511
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2534 สำเร็จการศึกษาปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต(วิศวกรรมเครื่องกล) คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2542 เข้ารับการศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประวัติการทำงาน	พ.ศ.2534-2536 วิศวกรส่วนผลิต บริษัท สยามมากอดโต จำกัด จังหวัดสระบุรี พ.ศ.2536-2539 วิศวกร ฝ่ายวิศวกรรมและโครงการ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) พ.ศ.2539-2543 วิศวกร ส่วนซ่อมบำรุง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด พ.ศ.2544-ปัจจุบัน วิศวกรส่วนผลิต บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด