



มุมมองด้านกระบวนการภายใน ฝ่ายผลิตมุ่งเน้นการพัฒนามาตรฐานการผลิตสินค้า เพื่อให้สินค้าผ่านมาตรฐานการผลิตซึ่งกำหนดขึ้นสำหรับการประกวดของหน่วยงานราชการ และองค์กรภาคธุรกิจ และมุ่งเน้นการดูแลการผลิตและรักษาสินค้าให้ถึงมือลูกค้าในสภาพที่ดี

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ฝ่ายผลิตให้ความสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยผ่านหัวหน้าแผนกให้ไปกระตุ้นพนักงานในแผนก แต่ก็ขาดการตรวจสอบในการสร้างการมีส่วนร่วม ขาดความสนใจในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งค่าแรงหรือค่าจ้างของพนักงานมีอัตราต่ำ

มุมมองด้านการเงิน บริษัทมีรายได้ต่ำลงอยู่ตลอดเวลาเนื่องจากการปรับราคาสินค้าไม่สอดคล้องกับต้นทุนวัตถุดิบที่สูงขึ้น และสัดส่วนรายได้ของบริษัทเปลี่ยนแปลงเนื่องจากลูกค้าต่างประเทศลดลง

ปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต บริษัท ไทยตาตามิ โปรดัคส์ จำกัด ที่สำคัญได้แก่ ปัญหารอยขีดข่วนที่ผืนเสื้อจากเครื่องจักร ปัญหารอยเปื้อนน้ำมันบนผืนเสื้อ และปัญหาการเย็บขอบเสื้อไม่ได้มาตรฐาน เป็นปัญหาจากพนักงานขาดความรับผิดชอบและขาดระบบตรวจสอบการทำงานการผลิตตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการผลิต ขาดการดูแลความเรียบร้อยของอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักร จากพนักงาน ขาดการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ทักษะฝีมือการผลิตให้แก่พนักงาน นอกจากนี้มีพนักงานเข้า-ออกบ่อยเนื่องจากค่าตอบแทนต่ำ ทำให้การผลิตเสียเวลาไปกับการเรียนรู้งานของพนักงานใหม่

แนวทางการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต บริษัท ไทยตาตามิ โปรดัคส์ จำกัด ได้แก่ การบริหารจัดการผลิตด้วยการจัดจ้างกลุ่มงานภายนอกมาช่วยเสริมการผลิตในช่วงที่มีปริมาณการผลิตสูง ควรมีการพยากรณ์คำสั่งซื้อในแต่ละปีเพื่อจัดระบบการผลิตให้รองรับปริมาณการผลิต ควรจัดหาวัตถุดิบให้สอดคล้องกับจำนวนคำสั่งซื้อ จัดให้แผนกควบคุมคุณภาพไปตรวจสอบคุณภาพการผลิตในทุกขั้นตอนการผลิต จัดทำเอกสารบรรยายลักษณะงานไว้สำหรับกำหนดหน้าที่การปฏิบัติของพนักงานแต่ละแผนก กวดขันให้พนักงานปฏิบัติงานผลิตอย่างเคร่งครัดตามกฎระเบียบของฝ่ายผลิตเพื่อลดปัญหาสุขภาพ และความปลอดภัยในการทำงาน ควรสนับสนุนให้ได้รับความรู้เพิ่มเติม ได้รับค่าแรงเหมาะสมกับฝีมือและประสบการณ์ และควรใช้แบบฟอร์มสำหรับควบคุมการผลิตที่จะทำให้เห็นถึงข้อบกพร่องในการผลิตในแต่ละขั้นตอนได้

<b>Independent Study Title</b>	Guidelines for Development of the Production Division's Operating System of the Thai Tatami Products Company Limited	
<b>Author</b>	Mr. Anuchit Hocharoen	
<b>Degree</b>	Master of Business Administration (Agro-Industry Management)	
<b>Independent Study Advisory Committee</b>	Asst. Prof. Dr. Chirawan Chaisuwan	Chairperson
	Asst. Prof. Dr. Patcharin Raviyan	Member

### ABSTRACT

The objectives of this independent study are: 1) to conduct a study on the production operation of the Thai Tatami Products Company Limited, 2) to analyse the operational problems and obstacles of the Thai Tatami Products Company Limited, 3) to recommend suitable guidelines for development of the Production Division's operating system of the Thai Tatami Products Company Limited.

The methodology of this study employed two sets of questionnaires, the first set was for the interview of management executives (2 persons) and the second set was given to head of division and staffs (22 persons). The results obtained from the questionnaires were assessed in concert with the actual observation of the operations within the Production Division of the company. The analyses by assessment and work operation systems were based on Balance Scorecard Analysis as a conceptual framework.

The operational system of Production Division of the Thai Tatami Products Company Limited consisted of five Departments including, Product Design, Production, Inventory, Marketing, and Purchasing Departments. The Production Department alone could be subdivided into 10 different units with responsibilities ranging from production to delivery of products to customers. Listings in sequence of Production Department units were as followed; Tatami Grass Quality Inspecting, Mat Woven, Mat Finishing, Mat Cutting, Fabric Cutting, Fabric Embroidery, Sponge, Stitches, Quality Control, and Product Packaging Units. The production process layout was in accordance to the philosophy, vision and duty that satisfied the production objectives. The

analysis results of the production system by assessment and work operation systems based on Balance Scorecard Analysis indicated that;

**Customers Perspective:** Production Department focused on the production of good quality product for the customers as well as preserved the reputation and image of the company branding by prevention of customers complaints.

**Internal Process Perspective:** Production Department aimed at the development of production criterion to reach the required standards regulated by both government and industry sectors. Product monitoring and handling were also prioritised to ensure that the products reached customers in good conditions.

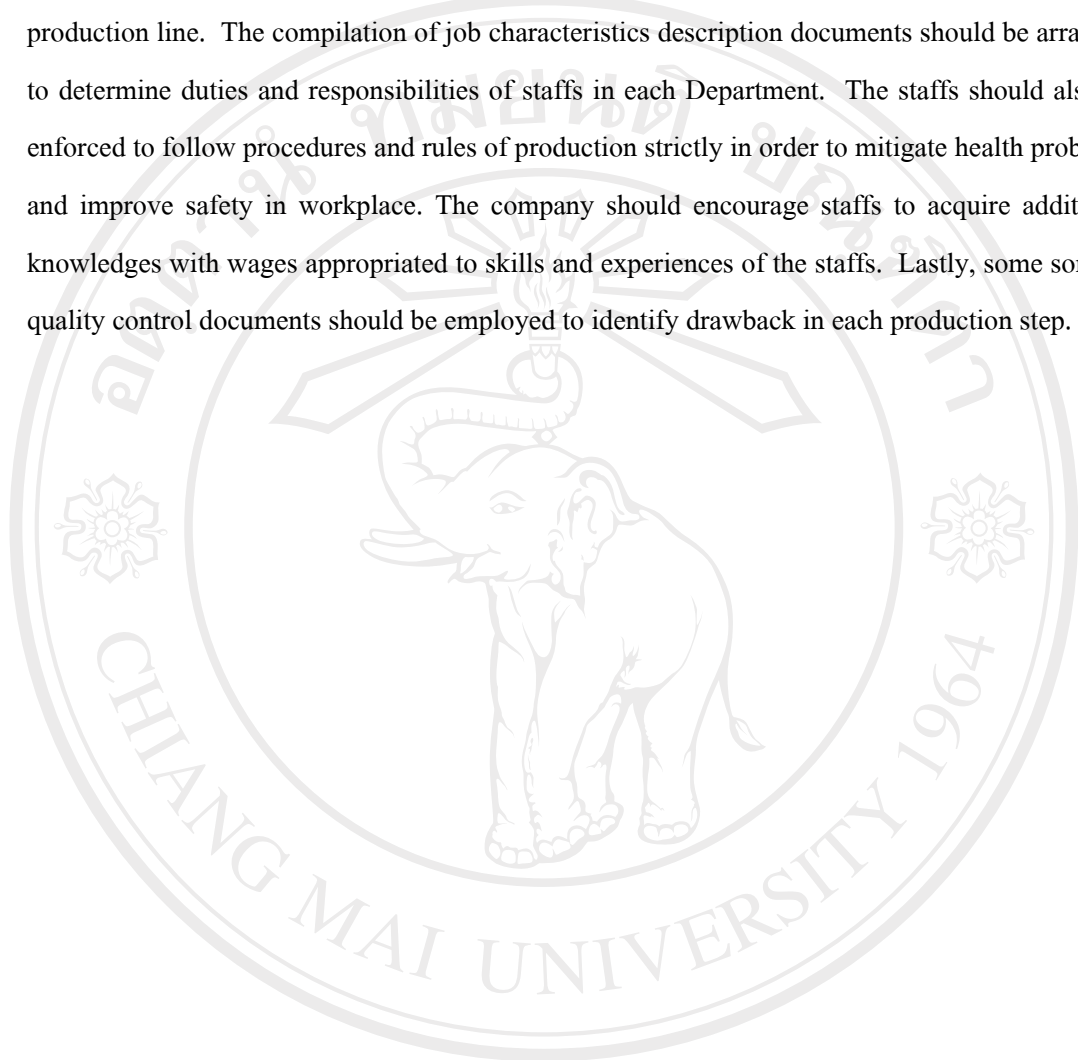
**Learning and Growth Perspective:** Production Department valued the activities that build spirit, encouragement and participation of the staffs by motivation through respective managers. However, the monitoring of such participation activities and interests in human resource development was still lacking which was further compounded by low wages of the staffs.

**Financial Perspective:** total revenue of company had been in a continuous decline which was stemmed from mismatching of product pricing to the increasing cost of raw materials. The revenue proportion of the company was also changed due to the decline of international patrons.

The important problems and obstacles of Production Division of Thai Tatami Products were the presence of scratched marks on the product surface caused by machines, oil stain on the product, and substandard edge finishing quality. These problems might be related to the irresponsibilities of some staffs, lacking production quality control from start to finish, insufficient equipments, tools and machines maintenance, and shortage of adequate trainings as well as knowledges and skills improvement. Furthermore, the high turnover rate of staffs as a result of low wages had led to the time consuming stage of new staffs retraining.

The recommended guidelines for the development of the Production Division's operating system of the Thai Tatami Products Company Limited were to manage the production by bringing in an outsource partner to assist during the period of high production volume, the annual order forecasting system should be in placed so that the production process arrangement could be made to ensure that all orderings were transacted, the procuring of raw materials should

also be in accordance with the ordering amount. Furthermore, the quality control department should be assigned to inspect every stage of production rather than final product at the end of production line. The compilation of job characteristics description documents should be arranged to determine duties and responsibilities of staffs in each Department. The staffs should also be enforced to follow procedures and rules of production strictly in order to mitigate health problems and improve safety in workplace. The company should encourage staffs to acquire additional knowledges with wages appropriated to skills and experiences of the staffs. Lastly, some sorts of quality control documents should be employed to identify drawback in each production step.



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright© by Chiang Mai University  
All rights reserved