

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

จังหวัดเชียงใหม่นอกจากจะมีชื่อเสียงเป็นแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญจังหวัดหนึ่งของประเทศไทยแล้ว ยังมีชื่อเสียงเกี่ยวกับสินค้าหัตถกรรมที่สามารถสร้างงานให้แก่ท้องถิ่น และสร้างรายได้แต่ละปีเป็นจำนวนมาก แต่ในอดีตความสนใจที่จะพยายามปรับปรุงและพัฒนาสินค้าหัตถกรรมให้มีคุณภาพและมาตรฐานยังมีไม่ค่อนสูงนัก กระทั่งในช่วงรัฐบาลที่มี พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร เป็นนายกรัฐมนตรี ได้นำนโยบายหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มาเป็นเครื่องมือสำหรับการฟื้นฟูเศรษฐกิจของชุมชน และเศรษฐกิจของประเทศหลังจากประสบปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ทำให้สินค้าหัตถกรรมของจังหวัดเชียงใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพ รวมทั้งกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงพาณิชย์ ได้มีนโยบายยกระดับมาตรฐานสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไปสู่การสร้างแบรนด์ไทย มีการวางเป้าหมายในการขยายตลาดไปสู่ตลาดสำคัญทั่วโลก (อนุช อาภาภิรม, 2546) แต่ นโยบายและโครงการดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ประกอบการในการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โดยเฉพาะการจัดการกระบวนการผลิตให้สินค้าได้มาตรฐาน การวางแผนการตลาดและใช้ กลยุทธ์การตลาดเข้ามาเป็นเครื่องมือสำหรับการผลักดันให้สินค้าไปยังลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้ได้ (จิตต์โส แก้วบุญเรือง, 2546) ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการจัดระบบงานของฝ่ายต่างๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์นโยบายของสถานประกอบการนั้น ๆ

บริษัท ไทตาดามิ โปรดักส์ จำกัด เลขที่ 421 หมู่ที่ 12 ตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นผู้ผลิตสินค้าหัตถกรรมผลิตภัณฑ์จากกกญี่ปุ่น เช่น ที่นอน ชุดโยคะ กระเป๋า เบาะรองนั่ง เสื้อละหมาด หมอน ชุดนวด เป็นต้น บริษัทฯได้เริ่มดำเนินการจดทะเบียนและสร้างโรงงานขึ้นเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2535 ทุนจดทะเบียน 4 ล้านบาท ระบบการผลิตของบริษัทฯจะผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งมีทั้งรูปแบบของสินค้าที่ลูกค้ากำหนดให้ และรูปแบบมาตรฐานของบริษัทฯ โดยแบ่งเป็นการผลิตขายในประเทศร้อยละ 40 และการผลิตเพื่อส่งออกต่างประเทศร้อยละ 60 ซึ่งสินค้าที่ผลิตได้ส่วนใหญ่ส่งออกไปจำหน่ายที่ประเทศญี่ปุ่น ฮองกง มาเลเซียและสิงคโปร์ ในปี 2545 มียอดขายทั้งสิ้น 31 ล้านบาท ในปี 2546 มียอดขายทั้งสิ้น 26 ล้านบาท ในปี 2547 มียอดขายทั้งสิ้น 22 ล้านบาท ในปี 2548 มียอดขายทั้งสิ้น 24 ล้านบาท และในปี 2549 มียอดขายทั้งสิ้น 18 ล้านบาท บริษัทฯ มีบุคลากรทั้งระดับผู้บริหารและพนักงานรวมทั้งสิ้น 81 คน โครงสร้างของบริษัทฯ ประกอบด้วยงานสำคัญ 4 ฝ่ายคือ ฝ่ายผลิตทำหน้าที่ผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อของ

ลูกค้า ฝ่ายผลิตผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยแผนกคัดหญ้า แผนกทอเสื่อ แผนกตัดเสื่อ แผนกแต่งเสื่อ แผนกตัดผ้า แผนกฟองน้ำ แผนกเย็บ แผนกสอย แผนกควบคุมคุณภาพ แผนกบรรจุ มีแผนกคลังสินค้าและแผนกซ่อมบำรุงทำหน้าที่สนับสนุนการผลิตของฝ่ายผลิตผลิตภัณฑ์ แต่ละขั้นตอนการผลิตมีหัวหน้าแผนกเป็นผู้ควบคุม และมีผู้จัดการฝ่ายผลิตเป็นผู้ดูแลกระบวนการผลิตทั้งหมด ฝ่ายการตลาดทำหน้าที่ติดต่อลูกค้าและรับใบสั่งซื้อจากลูกค้า ภายใต้การควบคุมของผู้จัดการฝ่ายผลิต ฝ่ายออกแบบทำหน้าที่ออกแบบและพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ของบริษัทฯ ออกแบบสินค้าตามรูปแบบที่ลูกค้าต้องการ ฝ่ายจัดซื้อทำหน้าที่จัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุให้แก่บริษัท และฝ่ายสำนักงานทำหน้าที่ดูแลงานบริหารบุคคล และเอกสารการเงินการบัญชี ภายใต้การควบคุมของผู้จัดการทั่วไป และผู้มีอำนาจตัดสินใจสูงสุดคือกรรมการผู้จัดการ ซึ่งเป็นเจ้าของบริษัทฯ

ในปี 2547 สินค้าของบริษัทฯ ได้ถูกกำหนดให้เป็นสินค้าในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ทำให้ได้รับความสนใจจากลูกค้าทั้งในและต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น แต่บริษัทฯ มีปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับการผลิต ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการทั่วไปของบริษัทฯ (2 กันยายน 2547) พบว่าบริษัทฯ ยังมีข้อบกพร่องด้านการบริหารการผลิต คือ พบปัญหาด้านการสื่อสารระหว่างแผนกที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดข้อบกพร่องในการประสานงานการผลิต ปัญหาด้านกระบวนการผลิตที่ฝ่ายผลิตไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามความต้องการของลูกค้า โดยเฉพาะในช่วงระหว่างเดือนสิงหาคม – เมษายน ที่มีคำสั่งซื้อครั้งละมากๆ ปัญหาด้านการสูญเสียวัตถุดิบและวัสดุคงคลังในระหว่างการผลิต เช่น มียอดขายสินค้าลดลงแต่ค่าใช้จ่ายด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลังยังเท่าเดิม และปัญหาด้านการควบคุมคุณภาพของสินค้า มีการผลิตสินค้าผิดไปจากรูปแบบที่ลูกค้าต้องการค่อนข้างบ่อย ทั้งในเรื่องความหนาและความกว้างของสินค้าที่ลูกค้าสั่งดังกล่าวข้างต้น จากปัญหาดังกล่าวมีส่วนทำให้ความพึงพอใจของลูกค้าลดลงซึ่งหากไม่ได้รับการแก้ไขปัญหานี้ให้หมดไป ก็ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์และชื่อเสียงของบริษัทฯ

จากปัญหาและอุปสรรคด้านการผลิตของบริษัทฯ ดังกล่าวทำให้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะทำการศึกษาการดำเนินงานการผลิต เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต เพื่อเสนอเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของบริษัทให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการศึกษานอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ แล้ว ผู้สนใจหรือผู้ประกอบการสินค้าหัตถกรรมในโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์อื่นๆ ยังสามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารการผลิตได้อีกด้วย

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต บริษัท ไทดาตามิ โปรดักส์ จำกัด

2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต บริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต บริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด

1.3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. ทราบระบบการดำเนินงานด้านการผลิตของบริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด
2. ทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานด้านการผลิตของ บริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด
3. ได้แนวทางแก้ไขปัญหาการพัฒนาระบบปฏิบัติงานของฝ่ายผลิตบริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด
4. ผู้สนใจหรือผู้ผลิตในอุตสาหกรรมหัตถกรรมสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปใช้สำหรับการจัดระบบปฏิบัติงานของฝ่ายผลิตได้

1.4 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

แนวทางการพัฒนาระบบปฏิบัติงาน หมายถึง แนวทางการแก้ไขปัญหาการบริหารการผลิตของฝ่ายผลิต เริ่มตั้งแต่การรับคำสั่งผลิต โดยมีการสั่งผลิตตั้งแต่ขั้นตอนการคัดความยาวของหญ้าอิกุสะ ส่งต่อเข้ามาทำการทอ การตัด ตกแต่ง ตัดเย็บ สอย ตรวจสอบคุณภาพ และไปสิ้นสุดที่การบรรจุ หีบห่อสินค้า กับแผนกต่างๆ ที่อยู่ในฝ่ายผลิตซึ่งประกอบด้วย แผนกตัดหญ้า แผนกทอเสื่อ แผนกตัดเสื่อ แผนกแต่งเสื่อ แผนกตัดผ้า แผนกฟองน้ำ แผนกเย็บ แผนกสอย เป็นการสิ้นสุดการผลิตและเข้าสู่การคัดคุณภาพ ผ่านแผนกควบคุมคุณภาพ แผนกคลังสินค้า แผนกซ่อมบำรุง เมื่อบรรจุและตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ผลิตเรียบร้อยแล้วก็ถูกส่งต่อไปยังคลังสินค้าเพื่อดำเนินการจัดส่งต่อไปยังลูกค้า

การปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต หมายถึง การดำเนินงานของฝ่ายผลิตในบริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด

บริษัท ไทตาตามิ โพรดักส์ จำกัด หมายถึง บริษัทผู้ผลิตสินค้าแปรรูปครบวงจรตั้งแต่ขั้นตอนของการปลูกหญ้าอิกุสะ ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักสำหรับผลิตและแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น ของใช้ ของตกแต่งบ้าน และของที่ระลึก เป็นต้น บริษัทแห่งนี้ตั้งอยู่เลขที่ 421 หมู่ที่ 12 ตำบลหนองควาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่