

แนวทางการพัฒนาองค์การ กรณีศึกษาโรงงานดาวทองทวีทรัพย์ในจังหวัดสกลนคร

Organizational Development Approach The Case of
The Factory Dowthongtaweesus Sakonnakhon Province

กิตติศักดิ์ อรุณโสภณพงษ์¹, สุทธิพงษ์ มธูราสกุล², จาริตา หินเฝ้า³

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคขององค์การ แนวทางการพัฒนาขององค์การ และกลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาขององค์การ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ โรงงานดาวทองทวีทรัพย์โรงงานผลิตถุงมือในจังหวัดสกลนคร ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้เครื่องมือ SWOT Analysis ในการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกและแบบสอบถาม โดยได้แยกกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์ 2) พนักงานช่างเครื่องและพนักงานช่างโพง จำนวน 6 คน และ 3) เก็บแบบสอบถามพฤติกรรมผู้บริโภคจากกลุ่มลูกค้าของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์จำนวน 47 ชุด และได้ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

ผลการศึกษา พบว่า โรงงานดาวทองทวีทรัพย์ มีความพร้อมในการพัฒนาทั้งสามด้าน คือการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง การลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง การต่อเพิ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ผู้ศึกษาเน้นแนวทางการพัฒนาด้านการเพิ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้แนวคิดความสูญเสียทั้ง 7 ประการเข้ามาประกอบและได้แนวทางดังนี้ 1) ลดความสูญเสียจากการผลิตมากเกินไป โดยนำเทคนิคการพยากรณ์ยอดขายแบบ Decomposition เพื่อจะกำหนดการผลิตและการจัดแผนเวลาการดำเนินงาน 2) ความสูญเสียเนื่องจากกระบวนการผลิตใช้ระบบการจัดการคุณภาพ โดยการตรวจสอบคุณภาพถุงมือและเครื่องจักร 3) ความสูญเสียอันเนื่องมาจากการรอคอย โดยวิเคราะห์จำนวนอุปกรณ์ที่จะต้องมีการดำเนินงานเพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินงานสะดุดเนื่องจากขาดอุปกรณ์ 4) ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตของเสีย โดยจะใช้แรงจูงใจด้านผลตอบแทน เพื่อเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงานหากลดอัตราการผลิตของเสีย

คำสำคัญ: การพัฒนาองค์การ, การลดความสูญเสีย

Abstracts

The study is intended to study the strengths, weaknesses, opportunities, hurdles, the organization guidelines for the development of the organization and the strategy used in the development of the organization.

Samples used in this study are the DowthongTaweesus factory. Glove manufacturing factory in SakonNakhon province. Qualitative education and volume group students into three groups as follows: 1) the factory's management Dowthong Taweesus. 2.) mechanics and technicians staff accessories 6 people and 3) groups of customers DowthongTaweesus factory designed by Tweet from series number of 47 queries processed with statistical software packages.

¹ นิสิตปริญญาตรี หลักสูตรการจัดการ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² นิสิตปริญญาตรี หลักสูตรการจัดการ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ อาจารย์ประจำสาขาการจัดการ ภาควิชาการจัดการธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

The study development guidelines. It found that the development of the Dowthong-Taweep factory practices developed in 3 aspects 1) continuous productivity 2) continuous cost reduction & 3) continue ongoing quality. The development of guidelines to increase quality by continuing to use the concept of loss: 1) losses from excessive production by production and sales forecasts to plan operation time 2) loss due to the production process by monitoring the quality of gloves and a machine 3) loss because of the wait by analyzing the amount of equipment that needs to be inside the factory to prevent the operation, notably because of a lack of equipment, 4) loss due to the production of waste by increasing the employee morale if reducing waste production rate.

Keyword: Organizational Development, The Loss Reduction

บทนำ

ในปัจจุบันองค์การต่างๆเริ่มมีความสนใจและให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจทั้งระดับจุลภาค และมหภาค ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจนั้น จะมีผลกระทบต่อองค์การถ้าหากองค์การไม่ให้ความสนใจกับสภาพเศรษฐกิจจะทำให้ห้องค่านั้นๆ อาจเกิดความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ และในปัจจุบันองค์การยังต้องเผชิญกับสภาพการแข่งขันอยู่ตลอดเวลาจึงทำให้ห้องค่านั้นๆต้องมีการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันระหว่างองค์การกับคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมและตลอดระยะเวลาที่ผ่านองค์การประสบกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อยู่ตลอดเวลาในทุกด้านไม่ว่าจะเป็นทางด้านของสภาพเศรษฐกิจที่ในไตรมาสแรกของปี 2559 เศรษฐกิจไทยได้มีการขยายตัวร้อยละ 3.2 จากร้อยละ 2.8 ในไตรมาสก่อนหน้าถึงแม้ว่าเศรษฐกิจไทยจะขยายตัวแต่การส่งออกสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมกลับลดลงร้อยละ 1.5 เทียบกับการลดลงร้อยละ 2.1 ในไตรมาสก่อนหน้า

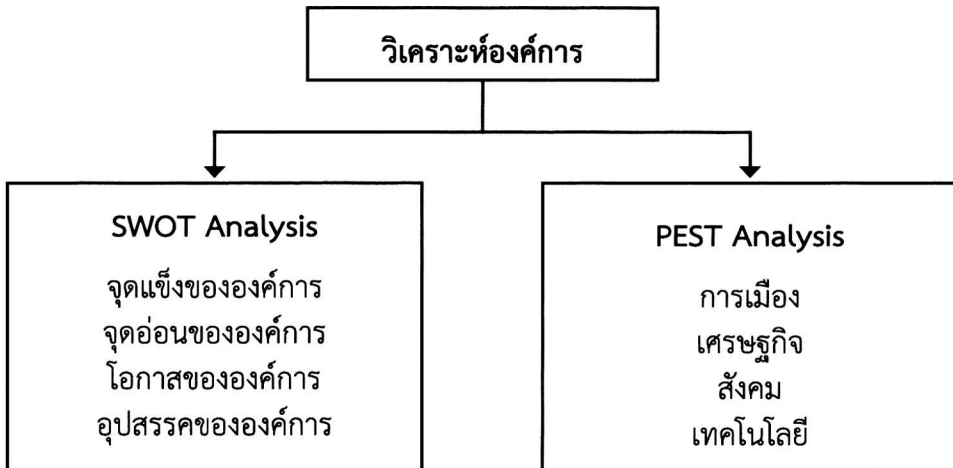
ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ห้องค่านั้นๆจะต้องมีการเตรียมความพร้อม เพื่อที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น องค์การจึงจะต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่ห้องค่านั้นๆจะได้เติบโตต่อไป และก้าวขึ้นไปเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมนั้นๆ แต่ถ้าองค์การไม่ได้มีการพัฒนาองค์การจะหยุดนิ่งอยู่กับที่โดยไม่มีการเติบโตและในที่สุดอาจจะต้องปิดตัวลง เนื่องจากองค์การจะไม่สามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งได้ ผู้บริหารจึงจะต้องทำการศึกษา วางแผนกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพราะนอกจากจะต้องต่อสู้กับคู่แข่งที่เคยมีอยู่แล้ว และยังต้องต่อสู้กับคู่แข่งรายใหม่ที่พยายามจะเข้ามาในตลาดสินค้าทดแทนและ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอีกหลายปัจจัยที่องค์การไม่สามารถควบคุมได้ รวมถึงเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลาผู้บริหารจะต้องทำให้ห้องค่านั้นๆเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงสุดและสิ่งหนึ่งที่จะทำให้ห้องค่านั้นๆมีความ ได้เปรียบทางการแข่งขันก็คือ สิ่งที่ห้องค่านั้นๆมีอยู่แล้ว และทำการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นซึ่งหลายๆ หน่วยงานเริ่มให้ความสนใจการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ การลดต้นทุน เช่น การลดต้นทุนไฟฟ้าโดยใช้พลังงานแสงอาทิตย์ การเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องโดยใช้ทรัพยากร ทรัพยากรเป็นปัจจัยที่มีอยู่ในองค์การและทรัพยากรเหล่านั้นเป็นปัจจัยที่อยู่ในการควบคุมขององค์การ ซึ่งทรัพยากรนี้ก็จะรวมทั้งทรัพยากรที่มีตัวตน เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร เครื่องมือ แรงงาน ทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน อย่างเช่น เทคโนโลยี นวัตกรรม ความรู้ทักษะความชำนาญ ชื่อเสียงขององค์การ ข้อมูลข่าวสาร ซึ่งบางองค์การมองไปถึงวัฒนธรรมขององค์กรด้วย โดยสิ่งหนึ่งที่ควบคุมมากับทรัพยากรคือ ความสามารถ เป็นสิ่งที่ยากมากในการวิเคราะห์ และ

มักจะถูกมองข้ามเสมอ บางองค์กรมีทรัพยากรที่มีคุณภาพแต่กลับไม่ได้ใช้อย่างเหมาะสม และไม่ได้ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด จนความสามารถจะถูกมองว่าเป็นทรัพยากรที่ไม่มีตัวตน ส่วนสำคัญของความสามารถคือ ทักษะของแต่ละคน แต่ละกลุ่มหรือของแต่ละองค์กรที่มีความสัมพันธ์กัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การกรณีศึกษา โรงงานดาวทองทีวีทรัพย์
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาขององค์การ กรณีศึกษา โรงงานดาวทองทีวีทรัพย์
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์ที่ใช้ในการพัฒนาขององค์การ กรณีศึกษา โรงงานดาวทองทีวีทรัพย์

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ โรงงานดาวทองทีวีทรัพย์ ธุรกิจผลิตถุงมือเกี่ยวข้าว และหมวกไหม้ง ในจังหวัดสกลนคร โดยมีเจ้าของ พนักงานและลูกค้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาคั้งนี้คือ การใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาขององค์การ ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเองจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ แนวคิด ทฤษฎี และการทบทวนวิทยานิพนธ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์การ
- ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับองค์การ
- ส่วนที่ 4 ความพร้อมในการพัฒนาเกี่ยวกับองค์การ
- ส่วนที่ 5 ประเมินปัญหาและพัฒนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ

ประวัติความเป็นมา เริ่มแรกนายยงชัย ตีรเจริญวัฒนา ได้ทำธุรกิจโรงงานทอหมวกโม่อยู่ แต่ด้วยความที่ ต้องการหารายได้เสริม นายยงชัยจึงคิดริเริ่มนำเครื่องจักรผลิตถุงมือเข้ามาและได้ก่อตั้งเป็นโรงงานดาวทองทวี ทรัพย์ ปี พ.ศ. 2547 โดยเริ่มต้นนำเครื่องจักรเข้ามาจำนวน 10 เครื่องและทำการศึกษากิจการงานของเครื่องจักร และเป็นผู้ควบคุมการผลิตด้วยตนเอง ในส่วนของแหล่งวัตถุดิบนายยงชัยได้รับซื้อต่อจากโรงงานผลิตถุงมือแห่ง หนึ่ง และในเวลาต่อมา นายยงชัยได้มีการลงทุนเครื่องจักรเพิ่มอีก 26 ตัว และยังเปลี่ยนมาซื้อวัตถุดิบโดยตรง จากนั้นได้ให้นายยุทธชัย ตีรเจริญวัฒนาเป็นผู้สืบทอด

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารองค์การ

1) ด้านการผลิต ขั้นตอนหนึ่ง ในการผลิตถุงมือ จะทำการเปิดเครื่องจะเติมวัตถุดิบลงไปเครื่องจักร เพื่อทำการผลิต ใช้เวลาประมาณ 15 นาที ขั้นตอนที่สอง ทำการตรวจสอบถุงมือที่ได้จากเครื่องจักรจะต้องตรวจสอบคุณภาพถุงมือทุกๆ 60 นาที โดยอัตราการผลิตจะเท่ากับ 500 โหลต่อวัน ขั้นตอนที่สาม นำถุงมือที่ได้มา เก็บ จากนั้นพนักงานจะนำไปฟึ่งเย็บขอบถุงมือ โดยจะมีอัตราการผลิตเท่ากับ 150 โหลต่อคนต่อวัน ขั้นตอนที่สี่ นำถุงมือที่ฟึ่งเย็บขอบเรียบร้อยแล้วมาใส่เข้าไปในเครื่องบรรจุภัณฑ์ซึ่งจะเป็นมัด 1 มัด จะบรรจุ 1 โหล ใช้เวลาในการทำเท่ากับ 30 วินาทีต่อโหล ขั้นตอนที่ห้า นำถุงมือที่มีตรวมกันแล้วมาแพ็คใส่ในบรรจุภัณฑ์แล้ว ตัดฉลากตราดาวทองเข้าไปจากนั้นนำไปเก็บไว้ในคลังสินค้า ขั้นตอนนี้ ใช้เวลาทั้งหมด 45 นาที

2) ด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์คือถุงมือ มีให้เลือกหลากหลายแบบหลายสีตาม ความต้องการของผู้บริโภคและยังมีการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

ราคาถุงมือของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์จะขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อในแต่ละครั้งของผู้บริโภคถ้าผู้บริโภคสั่งที่ อยู่น้อยๆ ราคา ก็จะสูง แต่ถ้าผู้บริโภคอยากได้ราคาที่ถูกต้องสั่งซื้อสินค้าที่ละหลายๆ และถ้าสั่งสินค้าที่ละหลายๆ ก็จะมีบริการจัดส่งสินค้าโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย

ช่องทางการจัดจำหน่ายของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์คือ สามารถโทรสั่งที่โรงงานได้ ด้านการส่งสินค้า ทาง โรงงานจะมีการส่งสินค้าโดยมีพนักงานไปส่งถึงที่ร้าน

การส่งเสริมการขาย ในตอนนี้ทางโรงงานดาวทองทวีทรัพย์ มีบริการจัดส่งสินค้าโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายทั่ว ประเทศภายใต้เงื่อนไขสั่งในจำนวนที่กำหนด

3) ด้านการจัดการ โครงสร้างของโรงงานเป็นแบบแนวตั้งและรวมอำนาจ โดยอำนาจจากการบริหาร การตัดสินใจ การสั่งการและการควบคุม จะอยู่ที่นายยุทธชัย ตีรเจริญวัฒนา โดยผู้บริหารจะมอบหมายงาน

ให้กับพนักงานในโรงงานโดยตรง และทำการควบคุม ดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลเองทั้งหมด การบริหารทรัพยากรบุคคลจะมีการรับสมัครพนักงานหลายทาง เช่น รับสมัครพนักงานที่กรมแรงงานจังหวัด และให้คนรู้จักทางโรงงานช่วยหา

4) ด้านการเงิน โรงงานดาวทวิทรัพย์ใช้เงินทุนส่วนตัวในการเริ่มต้นก่อตั้งโรงงาน โดยเริ่มลงทุนที่ 2 ล้านบาทจากนั้นได้มีการกู้ยืมจากธนาคารเพื่อทำการขยายโรงงานและลงเครื่องจักรเพิ่ม

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์องค์การโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และ PEST Analysis

1) การวิเคราะห์องค์การโดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis

จุดแข็ง ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจมากกว่า 30 ปีมีความแข็งแกร่งทางการเงินและมีการควบคุมต้นทุนการผลิตด้วยตนเองอย่างรัดกุม

จุดอ่อน พื้นที่ของโรงงานมีขนาดเล็กการสรรหาทรัพยากรมนุษย์ทำได้ยาก เครื่องจักรเป็นรุ่นเก่า และเครื่องจักรเย็บมีอายุการใช้งาน

โอกาส ที่ตั้งของโรงงานง่ายต่อการกระจายสินค้า และการเปิดประชาคมอาเซียนทำให้การซื้อขายสินค้าอย่างเสรี

อุปสรรค อัตราค่าภาษีที่เรียกเก็บค่อนข้างสูง ที่ตั้งของโรงงานอยู่ไกลจากแหล่งวัตถุดิบ และอัตราค่าไฟฟ้าในการทำโรงงานอุตสาหกรรมมีค่าใช้จ่ายสูง

2) การวิเคราะห์องค์การโดยใช้เครื่องมือ PEST Analysis

ปัจจัย	จุดแข็ง	จุดอ่อน
การเมือง		•
เศรษฐกิจ		•
สังคม	•	
เทคโนโลยี	•	

การเมือง นโยบายของภาครัฐทางด้านภาษีที่ทางโรงงานดาวทวิทรัพย์ถูกเรียกเก็บค่อนข้างสูง และนโยบายของภาครัฐไม่มีการเข้ามาช่วยเหลือในตอนที่เจอกับปัญหาในด้านต่างๆ

เศรษฐกิจ ในปัจจุบันเศรษฐกิจในประเทศไทยโดยรวมสองไตรมาสมีการขยายตัวแต่การส่งออกสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมกลับลดลงได้สร้างปัญหาให้กลับองค์กรเพราะปัจจุบันลูกค้ากลุ่มหลัก คือชาวเกษตรกร และอุตสาหกรรมที่ประสบปัญหาการส่งออกไม่มีการขยายตัวอย่างเนื่อง

สังคม กลุ่มชาวเกษตรกรและอุตสาหกรรม สองกลุ่มนี้เป็นลูกค้าหลักของโรงงานดาวทวิทรัพย์

เทคโนโลยี เครื่องจักรจะมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ อยู่ตลอดเวลา และจะทำให้ผลผลิตนั้นมีคุณภาพมากกว่า และได้ผลผลิตมากกว่าเดิม

ส่วนที่ 4 แนวคำถามเกี่ยวกับความพร้อมในการพัฒนาเกี่ยวกับองค์การ

ด้านการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง โรงงานต้องการที่จะลดต้นทุนในการผลิตเพื่อที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการศึกษาจะพบว่าโรงงานสามารถลดต้นทุนได้หลายจุดไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของค่าใช้จ่ายผันแปรอย่างค่าไฟฟ้า การประหยัดต่อขนาด และการลดอัตราการผลิตสูง

ด้านการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่องโรงงานมีโครงการที่จะเพิ่มเครื่องจักรอีกจำนวน 20 เครื่องซึ่งจะทำให้กำลังผลิตเพิ่มขึ้นและจากการศึกษาโรงงานยังมีพื้นที่คงเหลือที่สามารถที่จะขยายตัวโรงงานให้กว้างขึ้นเพื่อความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน

ด้านการเพิ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โรงงานมีนโยบายที่จะเพิ่มคุณภาพของถุงมือด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ลดอัตราการผลิตถุงมือเสียที่ออกมาและยังจะเพิ่มคุณภาพของถุงมือให้มีความสวยงาม

ส่วนที่ 5 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนผสมทางการตลาด

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ จากกลุ่มตัวอย่าง 47 คน ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพศชาย ร้อยละ 61.7 กลุ่มอายุที่ตอบแบบสอบถาม กลุ่มคนอายุ 36-50 ปี ร้อยละ 66.0 กลุ่มคนอายุ 20-35 ปี ร้อยละ 21.3 และกลุ่มคนอายุมากกว่า 50 ปี ร้อยละ 12.8 ประเภทของธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นประเภทธุรกิจค้าส่ง ร้อยละ 72.3

พฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าและปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค จากกลุ่มตัวอย่าง 47 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ซื้อถุงมือ 2 ครั้ง ซื้อถุงมือ 1 ครั้ง ซื้อถุงมือ 4 ครั้ง ซื้อถุงมือ 3 ครั้ง และซื้อถุงมือมากกว่า 4 ครั้ง ส่วนใหญ่ซื้อถุงมือครั้งละ 41-60 ห่อ 16-30 ห่อ 31-45 ห่อ 1-15 ห่อ และมากกว่า 60 ห่อ ตามลำดับ และส่วนใหญ่ จะซื้อชนิดของถุงมือ ขาวบาง ดำหนา ดำบาง และสีพิเศษ ตามลำดับ

ระดับความเหมาะสมของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์ที่มีต่อผู้บริโภค พบว่ามีราคาเหมาะสมกับคุณภาพ ราคาเหมาะสมกับปริมาณ คุณภาพของสินค้าได้มาตรฐาน วิธีสั่งสินค้าสะดวกลูกค้าเห็นด้วยร้อยละ 97.9 และความถูกต้องของสินค้าที่ส่งระดับความเหมาะสม 95.7 ด้านที่ลูกค้าแสดงความคิดเห็นว่าไม่เหมาะสมคือความรวดเร็วในการจัดส่งการโฆษณาตามสื่อต่างๆ มีการลดราคา และมีการเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่

กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา

กระบวนการผลิตมักจะพบว่า มีความสูญเสียต่างๆ แฝงอยู่ไม่มากก็น้อย ซึ่งเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการต่ำกว่าที่ควรจะเป็น เช่น ใช้เวลานานในการผลิตสินค้าคุณภาพต่ำ ต้นทุนสูง ซึ่งในการเสนอแนวทางการพัฒนาจะใช้แนวคิดความสูญเสีย 7 ประการ และได้้นำเฉพาะประการที่เกี่ยวข้องกับการผลิตของโรงงานดาวทองทวีทรัพย์ เท่านั้นมาเสนอแนวทางดังนี้

1. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตมากเกินไป กลยุทธ์ในการพัฒนา ใช้เทคนิคการพยากรณ์ยอดขายแบบ Decomposition เพื่อกำหนดการผลิต คือ ในเดือนที่ยอดขายต่ำก็จะลดชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักรและพนักงานเพื่อลดความสูญเสียจากการผลิตถุงมือมากเกินไป

2. ความสูญเสียเนื่องจากกระบวนการผลิต กลยุทธ์ในการพัฒนาใช้ระบบการจัดการคุณภาพโดยการตรวจสอบคุณภาพถ่วงมือและเครื่องจักร

3. ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย กลยุทธ์ในการพัฒนาผู้บริหารต้องวิเคราะห์ความเสียหายต่างๆ ของเครื่องจักรที่เกิดจากการดำเนินงาน เพื่อที่จะสั่งซื้ออุปกรณ์หรืออะไหล่ของเครื่องจักรมาเก็บไว้

4. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตของเสีย กลยุทธ์ในการพัฒนา ใช้วิธีการสร้างแรงจูงใจด้านผลตอบแทนให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานหากสามารถลดอัตราการผลิตของเสีย โดยนำต้นทุนของเสียที่สามารถลดได้มาเปลี่ยนเป็นเงินรางวัลให้กับพนักงานตามความเหมาะสม

สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาโรงงานดาวทองทวีทรัพย์มีความพร้อมทั้งสามด้านการศึกษาแนวทางการพัฒนาองค์การด้านแรกที่ควรพัฒนาคือด้านการเพิ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพราะการพัฒนาคุณภาพสามารถทำได้ทันทีที่เหมาะสมกับช่วงเวลาในการศึกษาและมีแนวทางในการพัฒนาโดยใช้แนวคิดความสูญเสีย 7 ประการ ได้ดังนี้ 1) ลดความสูญเสียจากการผลิตมากเกินไป โดยพยากรณ์ยอดขายเพื่อกำหนดการผลิตและการจัดแผนเวลาการดำเนินงาน 2) ความสูญเสียเนื่องจากกระบวนการผลิต โดยการตรวจสอบคุณภาพถ่วงมือและเครื่องจักร 3) ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย โดยวิเคราะห์จำนวนอุปกรณ์ที่ต้องมีภายในโรงงานเพื่อไม่ให้เกิดการดำเนินงานสะดุดเนื่องจากขาดอุปกรณ์ 4) ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตของเสีย โดยการเพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงานหากลดอัตราการผลิตของเสียได้

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้วิธีการ สัมภาษณ์ สังเกตการณ์และการแจกแบบสอบถาม สามารถหาแนวทางการพัฒนาขององค์การได้ การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาในเรื่อง

1. ศึกษาเกี่ยวกับปริมาณในการสั่งซื้อแต่ละครั้งขององค์การโดยใช้วิธีการการสั่งซื้อสินค้าที่ประหยัดที่สุดเพื่อให้เสียค่าใช้จ่ายในการจัดส่งวัตถุดิบต่ำที่สุดและลดต้นทุนให้กับองค์กร

2. ศึกษาเกี่ยวกับปริมาณการจัดเก็บวัตถุดิบคงคลังที่เหลือจากการใช้ โดยใช้วิธีการการหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด เพื่อลดต้นทุนให้กับองค์กร

3. ศึกษาเกี่ยวกับต้นทุนในการขนส่งขององค์การ โดยใช้วิธีการหาต้นทุนคงที่ในการขนส่ง ต้นทุนผันแปรในการขนส่งและต้นทุนรวมในการขนส่ง เพื่อทำให้ทราบถึงค่าใช้จ่ายในการขนส่งและลดต้นทุนในการขนส่ง

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐวันท์ เขจรนันท์. (2546). กลยุทธ์การเปลี่ยนและพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ตินปรัชญพฤทธิ. (2548). การบริหารการพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- นรินทร์แจ่มสำรัส. (2547). การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2548). การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: วิทย์ไพบูลย์พริ้นท์ติ้ง.
- อารีย์ แก้วสกุลพันธ์. (2553). การจัดการเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- เอกชัย บุญยาพิษฐาน. (2553). คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.