

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย

5.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาระบบ PPAP ในโรงงานตัวอย่าง คือ

- ความมุ่งมั่นของทีมงาน (CFT)
- การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์
- ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในโรงงานตัวอย่าง

ความมุ่งมั่นของทีมงาน (Cross Functional Team, CFT)

ความมุ่งมั่นของทีม CFT เป็นปัจจัยสำคัญอันดับแรกที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินการพัฒนาระบบ PPAP ของโรงงานตัวอย่าง ตลอดเวลาของการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เริ่มโครงการ เห็นได้ว่าทีม CFT ได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุกๆ กิจกรรม ทีม CFT เป็นหลักในการดำเนินการคือ มีการกำหนดหลักเกณฑ์และแบบฟอร์มในการจัดทำ นอกจากนี้ทีม CFT ยังมุ่งมั่นในเรื่องการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด โดยจะจัดให้มีการประชุมประจำเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้แต่ละกลุ่มย่อยเสนอผลงานการปรับปรุงของตนเอง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทีม CFT ได้รับความทราบ และตรวจสอบการดำเนินงานอยู่เสมอ ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวทั้งหมดจะสร้างความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันระหว่างทีม CFT กับทีมย่อย และทำให้พนักงานทราบว่า ทีม CFT จริงจังและเห็นความสำคัญของการพัฒนาระบบ PPAP

การจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์

ระบบพื้นฐานการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานตัวอย่าง เป็นส่วนที่เอื้อต่อการดำเนินการพัฒนาระบบ PPAP มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น กล่าวคือโรงงานตัวอย่างกำหนดนโยบายในเรื่องการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โดยมีนโยบายว่า ระดับวุฒิการศึกษาขั้นต่ำสุดในระดับพนักงานคือ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) การที่บริษัทมีนโยบายรับพนักงานที่มีการศึกษาสูงกว่าระดับเฉลี่ยเข้าทำงานนี้ ทำให้พนักงานมีความสามารถ มีความรู้ ความเข้าใจในงาน สามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเอื้อต่อการพัฒนาระบบใหม่ๆ ในองค์กร รวมทั้งระบบ PPAP ด้วย จุดเด่นอีกประการหนึ่งในด้านการบริหารการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือการที่บริษัทไม่มีการจ้างพนักงานรายวัน สภาพของพนักงานในบริษัททั้งหมดมีสถาน

ภาพเป็นพนักงานประจำ ซึ่งได้รับสิทธิในสวัสดิการต่างๆ ของบริษัท ทำให้พนักงานเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากมีความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้อัตราการลาออกต่ำ เมื่อเทียบกับบริษัทที่มีพนักงานปฏิบัติงานเป็นพนักงานชั่วคราว จากอัตราการลาออกของพนักงานต่ำทำให้มีการฝึกอบรมพนักงาน และการพัฒนาความรู้ความสามารถให้พนักงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในโรงงานตัวอย่าง

ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในโรงงานตัวอย่าง เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินการพัฒนาระบบ PPAP ประสบความสำเร็จ ช่องทางในการติดต่อสื่อสารภายในโรงงานตัวอย่างที่ปฏิบัติได้แก่

- การประชุมก่อนเริ่มทำงานในแต่ละกลุ่มย่อย เป็นการประชุมระหว่างหัวหน้าทีมและพนักงานก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และสามารถกระจายข้อมูลข่าวสารไปถึงพนักงานได้รวดเร็วที่สุด การประชุมจะจัดให้มีขึ้นในทุกๆ ทีมย่อยก่อนที่จะมีการเริ่มดำเนินการ โดยเป็นลักษณะการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two Way Communication) คือพนักงานสามารถซักถามข้อสงสัยต่อหัวหน้าทีมและสามารถเสนอข้อคิดเห็นใหม่ๆ ได้
- การประชุม Weekly Meeting คือการประชุมรายสัปดาห์ โดยเนื้อหาการประชุมเน้นในเรื่องของการติดตามการปรับปรุงงาน และการถ่ายทอดข่าวสารจากการประชุมของฝ่ายต่างๆ
- การทำป้ายประกาศกิจกรรม ป้ายกิจกรรมเป็นสิ่งที่ใช้แสดงความก้าวหน้าของระบบการพัฒนาชิ้นส่วน PPAP ในทีมของตนเอง
- กิจกรรม Suggestion คือกิจกรรมที่ส่งเสริมการปรับปรุงงานอีกรูปแบบหนึ่งในโรงงานตัวอย่าง โดยพนักงานจะเสนอข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน

วิธีการสื่อสารเหล่านี้ เป็นวิธีการสื่อสารที่เน้นจากสายการบังคับบัญชาระดับบนลงสู่ระดับล่าง และจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน และการสื่อสารประสานงานระหว่างหน่วยงาน ทำให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจและเห็นความสำคัญในการพัฒนาระบบ PPAP มากยิ่งขึ้น

5.2 แนวทางสำหรับการวิจัยในอนาคต

ในการพัฒนาระบบการรับรองคุณภาพชิ้นส่วนก่อนการผลิตจริงนั้นจะต้องทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและขยายผลการอนุมัติไปยังชิ้นส่วนอื่นๆ ดังตารางที่ 5.1 รายการชิ้นส่วนที่ควรจัดทำระบบ PPAP ตลอดจนครอบคลุมทุกชิ้นส่วนในโรงงาน สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อหลังจากที่มีการจัดทำระบบตัวอย่างขึ้นมาแล้วคือ การตรวจติดตามระบบหลังการผลิตจริง (Mass Product) ว่ามีข้อบกพร่องลดลงอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ การปรับปรุงพัฒนาระบบการรับรองคุณภาพชิ้นส่วน เช่น การปรับปรุงแบบฟอร์มให้ง่ายต่อการใช้งานและเป็นรูปแบบเดียวกัน การออกแบบเอกสารให้ข้อมูลเชื่อมโยงกันเพื่อเป็นการตรวจสอบซึ่งกันและกัน การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานให้เข้าใจในขบวนการอื่นๆ ที่นอกเหนือจากขบวนการที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

ตารางที่ 5.1 รายการชิ้นส่วนที่ควรจัดทำระบบ PPAP

หัวข้อ	ชื่อชิ้นส่วน	เหตุผล				
		ความสำคัญ	ความซับซ้อน	จำนวนของเสีย	ราคาต่อชิ้น	ความปลอดภัย
1	ใช้คัทไฟ	★★★	★	★★	★★	★★★
2	ท่อไอเสีย	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
3	หม้อน้ำ	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
4	ชุดแอร์	★★	★	★★★★	★★★★	★★
5	ไฟท้าย ไฟหน้า	★★	★	★★★★	★★★★	★★★
6	ท่อเบรก ท่อน้ำมัน	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
7	สายไฟ	★★	★	★★★★	★★★★	★★★
8	ยางรองแท่นเครื่อง	★★★	★	★★★★	★★★★	★★
9	กระจกหน้า หลัง	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
10	กระจกมองข้าง	★★	★	★★★★	★★★★	★★
11	เบาะ	★★	★	★★★★	★★★★	★★★
12	แผงประตู	★★	★	★★★★	★★★★	★★
13	จานเบรก	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
14	แหนบ	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
15	สายเบรก	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
16	สายคันเร่ง	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★
17	เข็มขัดนิรภัย	★★★	★★	★★★★	★★★★	★★★
18	พวงมาลัย	★★★	★	★★★★	★★★★	★★★

★★★ มาก

★★ ปานกลาง

★ น้อย

5.3 สรุปท้ายบท

ผลการวิจัยฉบับนี้แสดงให้เห็นถึงความพยายามที่จะพัฒนาระบบการตรวจสอบชิ้นส่วนของตนเองให้ไปสู่ระบบสากลหรือระบบนานาชาติที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน โดยยึดถือระบบคุณภาพ QS9000 เป็นเป้าหมาย จากการนำระบบการรับรองคุณภาพชิ้นส่วนก่อนการผลิตจริงซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบคุณภาพ QS 9000 มาใช้พัฒนาปรับปรุงระบบการอนุมัติถือเป็นการเริ่มต้นที่ดี และผลจากการดำเนินการปรับปรุงระบบการอนุมัติให้เข้ามาอยู่ในเกณฑ์มาตรฐานการยอมรับของระบบคุณภาพ QS 9000 ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่ระบบคุณภาพ QS 9000 ซึ่งเป็นระบบที่ใช้ในนานาชาติต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย