

บทที่ 8

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

8.1 บทสรุปของงานวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาระบบการวัดสมรรถนะงานบำรุงรักษาด้วยแนวทางของการวัดผลเชิงดุลยภาพ จากการศึกษาสมรรถนะที่จะสรุปผลได้ดังนี้

- 1) วัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ของการบำรุงรักษาในระดับด้านโรงงานได้มาจากการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่เป็นกรณีศึกษา ส่วนวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ในระดับศูนย์ซ่อมนั้นได้มาจากการแปลงวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ในระดับด้านโรงงานลงสู่ระดับศูนย์ซ่อม
- 2) ระบบการวัดสมรรถนะงานบำรุงรักษาใช้แนวทางของการวัดผลเชิงดุลยภาพซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมองหลัก คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต ซึ่งทั้ง 4 มุมมองนี้ใช้กับการวัดผลในระดับด้านโรงงาน ส่วนในระดับศูนย์ซ่อมนั้นศูนย์ซ่อมรถจักรและศูนย์แผนงานและการผลิตมีมุมมองมากกว่านี้เนื่องจากแบ่งย่อยมุมมองด้านลูกค้าออกเป็นมุมมองด้านลูกค้าภายใน และมุมมองด้านลูกค้าภายนอก
- 3) การคัดเลือกตัวชี้วัดใช้หลักเกณฑ์ของ Robert Kaplan และ David Norton ที่ได้เสนอไว้และใช้กับการคัดเลือกตัวชี้วัดในระดับด้านโรงงาน ส่วนในระดับศูนย์ซ่อมได้มาจากการพิจารณาตัวชี้วัดในระดับด้านโรงงาน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันทั้งองค์กร
- 4) นำหนักความสำคัญในแต่ละมุมมองในระดับด้านโรงงานเป็นดังนี้ มุมมองด้านการเงิน 0.15 มุมมองด้านลูกค้า 0.25 มุมมองด้านกระบวนการภายใน 0.45 และ

มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต 0.15 ซึ่งเห็นได้อย่างชัดเจนว่าให้ความสำคัญกับด้านกระบวนการซ่อมมากกว่าด้านอื่นๆ

- 5) ตัวชี้วัดที่จัดอยู่ในความสำคัญลำดับที่ 1 คือ ความพร้อมของอะไหล่ทดแทน (WIU1) และประสิทธิ ภาพการผลิต (WIP1) ส่วนที่อยู่ในความสำคัญลำดับที่ 2 คือ อัตราการซ่อมแซมล่าช้า (WCT1) อัตราการซ่อมรถเสร็จตามแผน (WCP2) อัตราการทำงานเครื่องจักรหลักเฉลี่ย (WIM1) อัตราเครื่องจักรหลักเสีย (WIM2) ความพร้อมของแรงงานซ่อม (WIL1) อัตราการลาหยุดของพนักงาน (WIL2) อัตราการตัดแปรงรถ (WLM1) อัตราการซ่อมนอกวาระ (WCS1) และอัตราการนำรถเข้าซ่อมตามแผน (WCP1)
- 6) การกำหนดค่าเป้าหมายนั้นทำได้ 3 วิธีคือ 1) จากตาราง Maintenance Benchmark Metric ของ Association for Facility Engineering 2) จากปริมาณข้อมูลในอดีต ซึ่งทำได้กับเฉพาะตัวชี้วัดที่สามารถหาข้อมูลได้ 3) จากการประเมิน ซึ่งค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดในระดับด้านโรงงานมีความสอดคล้องกับค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดในระดับศูนย์ซ่อม
- 7) การกำหนดกิจกรรมที่ช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นเป็นข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงสมรรถนะงานบำรุงรักษา อันจะช่วยสนับสนุนวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรที่เป็นกรณีศึกษาต่อไป
- 8) การวัดสมรรถนะงานบำรุงรักษาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงานบำรุงรักษา เพื่อให้ผู้บริหารงานบำรุงรักษาสามารถที่จะทราบถึงสถานภาพและศักยภาพงานบำรุงรักษาในปัจจุบัน อันจะทำให้เกิดการปรับปรุง และแก้ไขปัญหาได้อย่างทันที่

8.2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการจัดทำงานวิจัยต่อไปในอนาคตคือ

- 1) การแปลงการวัดสมรรถนะงานบำรุงรักษาด้วยแนวทางวัดผลเชิงคุณภาพลงไปถึงระดับตัวบุคคล เพื่อให้สามารถที่จะวัดผลงานเป็นรายบุคคล และเป็นระบบการประเมินผลที่ชัดเจน รวมทั้งการดำเนินงานของทุกส่วนภายในองค์กรสอดคล้องต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
- 2) การจัดทำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และระบบฐานข้อมูลเพื่อให้การวัดผลเชิงคุณภาพนั้นเป็นระบบมากยิ่งขึ้น อันจะช่วยให้องค์กรพัฒนาต่อไป
- 3) การเปรียบเทียบผลการวัดสมรรถนะงานบำรุงรักษาขององค์กรที่เป็นกรณีศึกษากับองค์กรที่มีกิจกรรมงานบำรุงรักษาล้ายคลึงกับองค์กรที่เป็นกรณีศึกษา ถ้าเป็นในประเทศไทย เช่น การรถไฟฟ้ายานสงมวลชนแห่งประเทศไทย เป็นต้น ถ้าในต่างประเทศ เช่น การรถไฟของประเทศฝรั่งเศส เป็นต้น เพื่อให้ทราบว่าปัจจุบันองค์กรที่วัดสมรรถนะงานบำรุงรักษานั้นอยู่ในตำแหน่งใดเมื่อเทียบกับผู้อื่น และกิจกรรมที่จะช่วยให้กิจกรรมการบำรุงรักษาที่เป็นเลิศ (Best Practices)
- 4) การนำผลการวัดสมรรถนะงานบำรุงรักษา และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานบำรุงรักษา มารวบรวมไว้ในห้องปฏิบัติการจัดการ (Management Cockpit) เพื่อช่วยให้ผู้บริหารงานบำรุงรักษาได้ตัดสินใจ