



บทที่ 7

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษาถึงปัญหาของระบบการจัดการการผลิตในโรงกลึงโลหะที่กำลังขยายตัวจากอุตสาหกรรมในครอบครัวมีเจ้าของกิจการเป็นผู้บริหารคนเดียวเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง โดยมีได้เตรียมการวางแผนไว้ล่วงหน้า ทำให้การปรับตัวทางการบริหารไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งระบบการจัดการการผลิตในที่นี้จะได้กล่าวถึง การจัดองค์กรและการบริหาร ระบบการวางแผนการผลิต รวมทั้งระบบรายงานและเอกสารสำหรับการผลิต

การศึกษาและวิจัยจะกำหนดแนวทางสำหรับระบบการจัดการการผลิตในโรงกลึงโลหะ เพื่อแก้ไข ปัญหาและข้อเสนอแนะต่างๆ มีดังนี้

7.1 ด้านการจัดองค์กรและการบริหาร

ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อช่วยให้มีการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารในระดับกลาง มีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมารองรับงานทางด้านการผลิต และด้านสนับสนุนการผลิต การจัดสายบังคับบัญชาให้ชัดเจน การจัดกลุ่มหน่วยงานที่ทำหน้าที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน โดยคำนึงถึงความยืดหยุ่นและการใช้ประโยชน์ของบุคคลากรให้มากที่สุด การกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละฝ่ายในองค์กรให้เด่นชัดมากยิ่งขึ้น โดยการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน และการจัดทำข้อกำหนดคุณสมบัติของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ที่สำคัญทางด้านการผลิตและด้านที่ช่วยสนับสนุนการผลิต และส่วนสุดท้ายคือการศึกษาวเคราะห์กำลังคนสำหรับในปัจจุบัน เพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์หาสัดส่วนบุคคลากรในอนาคตให้มีปริมาณเพียงพอและมีความเหมาะสมกับความต้องการในอนาคต

ภายหลังการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร สามารถทำการประเมินผลในเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยการสัมภาษณ์พนักงานในแต่ละระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ปฏิบัติงาน และการเข้าร่วมสังเกต โดยตรง ได้ดังนี้

1. พนักงานในแต่ละระดับส่วนใหญ่มีความเข้าใจขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองเด่นชัดมากขึ้น ความยุ่งยากในการทำงานมีน้อยลง เพราะจะไม่มีภารกิจซ้อนทับกัน
2. โครงสร้างองค์กรมีการรองรับงานด้านการบริหารที่ดีขึ้น ส่งผลให้ผู้บริหารมีการมอบหมายงานชัดเจนขึ้น มีการกระจายอำนาจการจัดตัดสินใจ และเปิดโอกาสให้ผู้บริหารในระดับรองลงมาได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารก็จะมีเวลาในการทำงานด้านอื่นๆ เพื่อพัฒนาองค์กรได้มากขึ้นกว่าระบบเดิม

- 3 มีความคล่องตัวในการบริหารงานมากขึ้น
- 4 การประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ ดีขึ้น มีการจัดประชุมเพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกันมากขึ้น และเริ่มนำกิจกรรม 5ส มาใช้ซึ่งช่วยให้ทุกฝ่ายมีการทำงานที่ประสานกันมากยิ่งขึ้น
- 5 ช่วยให้ทางโรงงานสามารถสรรหาบุคคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการของงานในแต่ละหน้าที่ เพราะได้มีการจัดทำข้อกำหนดคุณสมบัติของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ไว้
- 6 การวิเคราะห์กำลังคนในปัจจุบันสำหรับโรงงานตัวอย่าง พบว่า สัดส่วนบุคคลากรในช่วงสุดท้ายควรจะต้องการเพิ่มจำนวนพนักงานในระดับหัวหน้าแผนก และหัวหน้าคนงานให้มากขึ้น เพื่อจะให้มีความเหมาะสมกับปริมาณความต้องการในปัจจุบัน พร้อมทั้งเป็นแนวทางในการวิเคราะห์สัดส่วนกำลังคนในอนาคต

7.2 ด้านระบบการวางแผนการผลิต

ผู้วิจัยได้เสนอระบบการวางแผนการผลิต เพราะทางโรงงานไม่เคยมีการวางแผนการผลิตใดๆ เลย ทำให้การผลิตผลิตภัณฑ์ต่างๆ ไม่เพียงพอกับปริมาณความต้องการ การส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าไม่ตรงตามกำหนดเวลานัดหมาย นั่นก็คือ กำหนดการการผลิตของโรงงานหรือใบสั่งผลิตที่ใช้อยู่ยังไม่มีประสิทธิภาพที่ดีพอจึงเกิดปัญหาต่างๆ ตามมา ซึ่งกิจกรรมในระบบการวางแผนการผลิตที่ผู้วิจัยได้เสนอนี้ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์และการพยากรณ์ปริมาณความต้องการของผลิตภัณฑ์หลัก การวางแผนการผลิตรวม และการจัดลำดับงานด้านการผลิต ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้ว

ผลที่ได้จากการจัดทำระบบการวางแผนการผลิตสามารถสรุปผลได้ ดังนี้

- 1 ทำให้มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานด้านการผลิตและหน่วยงานด้านการสนับสนุนการผลิตในองค์กรอย่างเป็นระบบมากขึ้น
- 2 ทำให้ใบสั่งผลิตแต่ละใบมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะได้อาศัยข้อมูลจากแผนการผลิตรวม จึงสามารถทราบกำหนดเวลาในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ได้ใกล้เคียงกับกำหนดการผลิตเสร็จมากยิ่งขึ้น
- 3 ทำให้สามารถใช้ทรัพยากรการผลิตที่มีอยู่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ โดยอาศัยการปฏิบัติงานตามแผนการผลิตรวมและการจัดลำดับงานด้านการผลิต
- 4 ช่วยให้ประสิทธิภาพในด้านการผลิตสูงขึ้น โดยสามารถลดระยะเวลาของการผลิตของแต่ละใบสั่งผลิตได้มาก เพราะในการผลิตแบบเดิมจะไม่มีระบบ ทำให้งานในแต่ละใบสั่งผลิตจะค้างอยู่ในระหว่างการผลิต และต้องใช้เวลาในการผลิตนานเกินไป แต่ปัจจุบันมีการจัดลำดับงานด้านการผลิตโดยพยายามให้ผลิตภัณฑ์ใช้เวลาอยู่ในระบบการผลิตน้อยที่สุด ส่งผลให้สามารถลดระยะเวลาการผลิตรวมของระบบการผลิตลงได้
- 5 สามารถทำให้การควบคุมและติดตามผลการผลิต เป็นไปตามตารางในการวางแผนการผลิตรวมและการจัดลำดับงานการผลิต ซึ่งจะสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

7.3 ด้านระบบเอกสารและรายงานสำหรับการผลิต

ผู้วิจัยได้เสนอระบบเอกสารและรายงานสำหรับงานด้านการผลิตและด้านที่ช่วยสนับสนุนการผลิตซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ดังนี้ คือ การวิเคราะห์การไหลของกิจกรรมการดำเนินงานด้านการผลิต การนำเสนอรูปแบบเอกสารและรายงานทางการผลิต สุดท้ายคือ การเสนอระบบทางเดินของเอกสารและรายงานทางการผลิต เพื่อช่วยควบคุมงานด้านการผลิตและเป็นข้อมูลให้กับฝ่ายต่างๆ ในการทำงาน รวมทั้งเป็นเครื่องมือช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งจะสามารถสรุปผลที่ได้จากการจัดทำระบบเอกสารและรายงานสำหรับการผลิตได้ ดังนี้

1. สามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้บริหารในระดับต่างๆ เพื่อใช้ในการวางแผน การวิเคราะห์ การควบคุม และการตัดสินใจ
2. เป็นการถ่ายทอดความรู้ความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานที่มีความชำนาญและมีประสบการณ์สูงเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้ที่เข้ามาที่หลังได้มีโอกาสเรียนรู้งานในทุกๆ ด้าน
3. ช่วยให้การดำเนินงานที่เคยล่าช้ามีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ไม่มีความสับสนในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน เพราะมีข้อมูลที่ถูกต้องและมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่แน่นอน
4. มีระบบเอกสารและรายงานทางการผลิตที่เหมาะสมกับความต้องการนำไปใช้งาน จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบและควบคุมได้ง่ายขึ้น และมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย
5. การควบคุมการปฏิบัติงานและการวิเคราะห์ต่างๆ สามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะมีข้อมูลจากรูปแบบรายงานและเอกสารที่แน่นอน ทำให้เกิดความผิดพลาดได้น้อย
6. ทำให้มีมาตรฐานในการเปรียบเทียบข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงกับข้อมูลที่ได้เก็บไว้ และสามารถนำข้อมูลที่ได้มาสร้างเป็นมาตรฐานเพื่อใช้สำหรับการเปรียบเทียบในครั้งต่อไป

7.4 ข้อเสนอแนะ

- ทางโรงงานควรต้องมีการนำเครื่องจักรระบบอัตโนมัติ (Automation) เข้ามาช่วยในกระบวนการผลิต เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆ ดังนี้
 - ช่วยเพิ่มคุณภาพและมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม
 - ช่วยเพิ่มผลผลิตและลดค่าใช้จ่ายการผลิตและการวางแผนการผลิต
 - ช่วยลดต้นทุนในการกระบวนการผลิตของโรงงาน
 - เป็นการนำเทคโนโลยีที่ดีขึ้นมาใช้ เพื่อรักษาชื่อเสียงของบริษัท
 - เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างโรงงานใหม่ในอนาคตอันใกล้

- ทางโรงงานควรมีการนำวิธีการควบคุมคุณภาพโดยใช้วิธีการทางสถิติมาช่วย เพราะแต่เดิมใช้เพียงการตรวจสอบธรรมดาเท่านั้น ไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ทำให้ไม่สามารถจะนำผลข้อมูลมาใช้เพื่อควบคุม และวางแผนการผลิตให้มีประสิทธิภาพได้
- การนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการเก็บและวิเคราะห์ผลข้อมูลจะช่วยพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการประมวลผลที่ดีจะทำให้ระบบมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- การทำงานที่เป็นระบบระเบียบมากขึ้น อาจจะทำให้ความยืดหยุ่นในการทำงานลดลง การตัดสินใจที่เคยใช้ความเห็นของบุคคลคนเดียวจะกระทำได้ช้าลง แต่การพัฒนาาระบบข้อมูลที่ดีพอ ก็จะช่วยทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์และถูกต้องมากยิ่งขึ้น

