

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาถึงสภาพทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ โดยวิเคราะห์ปัญหาการจัดองค์การ และการจัดระบบเอกสารเพื่อปรับปรุงการจัดองค์การและระบบเอกสารของโรงงานผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ ที่มีการขยายตัวสูง โดยใช้หลักวิชาการเข้าช่วย ผลจากการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

#### 1. ด้านการปรับปรุงองค์การ

งานการปรับปรุงองค์การใหม่จะช่วยแก้ปัญหาด้านโครงสร้างองค์การเดิมที่ไม่เหมาะสม ดังนี้

1.1 แก้ปัญหาการขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยการเพิ่มหน่วยงาน หรือยก ระดับหน่วยงานเดิมให้สูงขึ้น เช่น การเพิ่มหน่วยงานบัญชีต้นทุน านฝ่ายบัญชีต้นทุน

1.2 แก้ปัญหาการจัดสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน โดยการแยกหน่วยงานที่ ปรึกษาออกจากสายการบังคับบัญชา เช่น การแยกสำนักงานประธาน คณะกรรมการต่างๆ ออกจากสายการบังคับบัญชา

1.3 แก้ปัญหาการจัดกลุ่มงานไม่เหมาะสม โดยการจัดกลุ่มงานใหม่ ำให้หน่วย งานที่ทำงานเกี่ยวเนื่องกันโดยตรงให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน เพื่อให้มีการประสานงานกันได้ดียิ่งขึ้น เช่น การจัดให้หน่วยงานวางแผนการผลิตอยู่ฝ่ายผลิต

1.4 แก้ปัญหาการจัดช่วงการบังคับบัญชาไม่เหมาะสม คือบางตำแหน่งมีช่วง การบังคับบัญชาที่กว้างเกินไป โดยการแบ่งช่วงการบังคับบัญชาใหม่ให้สามารถทำงานดูแลได้อย่างทั่วถึง เช่น การแบ่งระดับรองกรรมการผู้จัดการออกเป็น 2 ฝ่าย คือฝ่ายบริหาร และฝ่าย ปฏิบัติการ

1.5 แก้ปัญหาระดับการบังคับบัญชา ซึ่งเดิมมีระดับการบังคับบัญชาหลายระดับ และมีความเหลื่อมล้ำในอำนาจการบังคับบัญชา โดยการจัดระดับการบังคับบัญชาใหม่ซึ่งจะลดระดับ การบังคับบัญชาลงได้ 4 ระดับ

1.6 แก้ปัญหาความไม่ชัดเจนในอำนาจหน้าที่ โดยการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน

องค์กรที่ปรับปรุงแล้วนี้ ยังสามารถรองรับการขยายตัวของโรงงานกว่านี้ถ้าเป็นเพียง การเพิ่มด้านการผลิต แต่ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ หรือการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ที่ต่าง ไปจากเดิมมาก องค์กรก็จะต้องได้รับการปรับปรุงอีก

## 2. ด้านการปรับปรุงระบบเอกสาร

2.1 ลดจำนวนการจัดทำสำเนาเอกสารที่ไม่จำเป็น และลดความซ้ำซ้อนของการ จัดทำเอกสาร ดังนี้

2.1.1 ลดจำนวนการจัดทำสำเนาเอกสารต่อปีลง 6120 ฉบับ

2.1.2 ลดจำนวนการจัดเอกสารที่ซ้ำซ้อนลงต่อปี 27024 ฉบับ

การลดจำนวนเอกสารลง จะลดค่าใช้จ่ายในการจัดทำและแรงงานที่ใช้จัดทำ เอกสารด้วย

2.2 การจัดทำรายงานจะช่วยให้ผู้บริหารระดับต่างๆ มีข้อมูลที่เพียงพอในการ วางแผน การตัดสินใจ ในการทำงาน การจัดทำรายงานจะทำให้มีการจัดทำเอกสารเพิ่มขึ้น ทำให้มีค่าใช้จ่ายในการจัดทำเพิ่มขึ้น แต่จะให้ประโยชน์แก่ผู้บริหารในการตัดสินใจ

ทิศทางและแนวโน้มในอนาคต

การที่อุตสาหกรรมประเภทนี้ขยายตัวมากขึ้น ทำให้โรงงานเพิ่มกำลังผลิตสูงขึ้น ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น และความซับซ้อนที่มีมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงองค์กร และระบบ ข้อมูล ที่จะเกื้อกูลต่อการทำงาน ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

1. การจัดองค์การให้สามารถรองรับต่อการขยายตัวของโรงงาน การจัดแบ่ง อำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมและชัดเจน จะทำให้องค์การดำเนินไปอย่างมีระเบียบไม่เกิดความสับสน หรือขาดผู้รับผิดชอบในงานใดงานหนึ่ง การจัดทำให้มีผู้รับผิดชอบในการปรับปรุงองค์กร เมื่อองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลง ไปจากเดิมหรือเกิดความไม่สะดวกในการทำงาน จึงเป็นสิ่ง จำเป็นเพราะองค์กรจะ ไม่อยู่นิ่งแต่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ทั้งนี้รวมทั้ง เรื่องการจัดทำคำ บรรยายลักษณะงานที่จะ เปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงองค์กรด้วย

2. การพัฒนาระบบการบริหารงาน ควรจะให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะ

ด้านมาทำงาน ำให้มีการกระจายอำนาจที่เหมาะสม การยึดตัวบุคคลควรจะเปลี่ยนไปเป็นการยึดระบบเป็นสำคัญ ผู้บริหารระดับสูงควรทำงานด้านนโยบาย มากกว่างานที่ปฏิบัติเป็นกิจวัตรประจำวัน

3. การพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อช่วยในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการประมวลผลข้อมูลที่ดี ซึ่งยังเป็นสิ่งที่ขาดอยู่ และจำเป็นต้องจัดการการประมวลผลที่ดี เพราะจะทำให้ผู้บริหารสามารถรู้สภาพที่แท้จริง และสามารถตัดสินใจดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ การพัฒนาระบบข้อมูลทางการผลิต เพื่อหาต้นทุนการผลิตที่แท้จริง แทนการประมาณต้นทุนการผลิตซึ่งทำอยู่แต่เดิมก็เป็นสิ่งที่ควรทำเป็นอย่างยิ่ง การพัฒนาระบบข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ เข้าช่วยจะทำให้ระบบมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องศึกษาอย่างรอบคอบมิฉะนั้นจะเป็นการไม่คุ้มค่า

4. การพัฒนาการทำงานในด้านการวางแผนการผลิตเพื่อจัดหาวิธีการวางแผนการผลิตที่มีประสิทธิภาพกว่าเดิม ในการควบคุมคุณภาพ ควรนำวิธีการควบคุมคุณภาพโดยวิธีสถิติมาช่วย เพราะเดิมใช้เพียงการตรวจสอบเท่านั้น การควบคุมสถิติปัจจุบันยังมีการตรวจสอบที่ซ้ำซ้อน การพัฒนาการควบคุมสถิติจะช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนลงได้

การทำงานที่เป็นระบบระเบียบมากขึ้น อาจจะทำให้ความยืดหยุ่นในการทำงานลดลง การตัดสินใจที่เคยใช้ความเห็นของคนคนเดียวซึ่งทำได้รวดเร็วอาจจะช้าลง แต่การพัฒนาระบบข้อมูลที่ดีพอก็จะทำให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์และถูกต้อง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย