

บทที่ 7

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาโรงงานตัวอย่าง ผู้วิจัยได้พบสภาพปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการผลิต จึงสรุปได้ว่าโรงงานตัวอย่างยังขาดระบบการจัดการการผลิตที่ดีและมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดองค์กร ระบบเอกสาร การวางแผนการผลิต การควบคุมการผลิตและการควบคุมสินค้าคงคลัง จึงได้ทำการปรับปรุงตามวิธีการต่าง ๆ ซึ่งส่งผลให้โรงงานตัวอย่างมีระบบการจัดการการผลิตที่ดี สามารถลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ ในการประเมินผลการจัดระบบการผลิต ผู้วิจัยได้วัดการสูญเสียต่าง ๆ เปรียบเทียบก่อนและหลังการปรับปรุง โดยสามารถอธิบายได้ดังนี้

7.1 สรุปผลการปรับปรุง

จากการศึกษาโรงงานตัวอย่างและได้นำวิธีการพัฒนาระบบการจัดการการผลิตไปประยุกต์ใช้ ส่งผลให้ความสูญเสียต่าง ๆ มีค่าลดลง โดยได้ทำการปรับปรุงในช่วงเดือน พฤษภาคม ถึง สิงหาคม 2544 จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับก่อนและหลังการปรับปรุง ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. จากการออกแบบสอบถามเพื่อประเมินผลระบบการจัดการการผลิตพบว่า ก่อนการปรับปรุงค่าเฉลี่ยขีดความสามารถขององค์กรอยู่ในระดับ 1.98 และภายหลังการปรับปรุงเพิ่มขึ้นเป็น 3.81 เพิ่มขึ้นจากเดิม 1.83 หรือคิดเป็นอัตราที่เพิ่มขึ้น 92.42 %

2. จากการปรับปรุงด้านการจัดองค์กรพบว่า ก่อนการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของเครื่องจักรมีค่าโดยเฉลี่ยเท่ากับ 63.17 % และภายหลังการปรับปรุงมีค่าเพิ่มขึ้นเป็น 77.11 % หรือคิดเป็นอัตราเพิ่มขึ้น 22.06 % หรือถ้าคิดเปรียบเทียบจำนวนครั้งที่เครื่องจักรไม่ได้รับการจะงานจะมีค่าลดลงจาก 1,325 ครั้ง เป็น 846 ครั้ง หรือคิดเป็นอัตราลดลง 36.15%

3. จากการปรับปรุงด้านการวางแผนการผลิตพบว่า ก่อนการปรับปรุงมูลค่าการสูญเสียโอกาสในการขายเท่ากับ 5,280,000 บาท และภายหลังการปรับปรุงมีค่าลดลงเหลือ 1,440,000 บาท หรือคิดเป็นอัตราลดลง 72.72%

4. จากการปรับปรุงด้านการควบคุมการผลิตพบว่า ก่อนการปรับปรุงปริมาณสินค้าสำเร็จรูปคงคลังของอุปกรณ์ติดตั้งที่ไม้สอดคล้องกับตัวรถมีค่าโดยรวมเท่ากับ 2,938 หน่วย และภายหลังการปรับปรุงลดลงเหลือ 1,496 หน่วย หรือคิดเป็นอัตราลดลง 49.08 % และทำให้เวลาการขาดงานของพนักงานมีค่าเฉลี่ยลดลงจาก 11.20 % ต่อเดือน เป็น 8.91 % ต่อเดือน หรือคิดเป็นอัตราลดลง 20.44 %

5. จากการปรับปรุงด้านการควบคุมสินค้าคงคลังพบว่า ก่อนการปรับปรุงจำนวนเหตุการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบเท่ากับ 32 ครั้ง และภายหลังการปรับปรุงลดลงเหลือ 12 ครั้ง หรือคิดเป็นอัตราลดลง 62.50 % นอกจากนี้ยังทำให้เวลาที่ต้องสูญเสียในการเบิกชิ้นงานปัมป์โดยเฉลี่ยมีค่าลดลงจาก 8 นาที/ครั้ง เป็น 2.50 นาที/ครั้ง หรือลดลงในอัตรา 68.75 % และทำให้เวลาในการคัดเลือกวัตถุดิบในแผนกปัมป์มีค่าเฉลี่ยลดลงจาก 12 นาที/ครั้ง เป็น 4.25 นาที/ครั้ง หรือลดลงในอัตรา 64.58 %

7.2 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคเป็นสิ่งที่พบได้โดยทั่วไปในการดำเนินงานวิจัย การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ แต่สิ่งที่มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ยิ่งกว่าการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น คือการเรียนรู้เพื่อที่จะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าวขึ้นอีก หรือถ้าจะเกิดขึ้นก็ให้อยู่ในระดับที่สามารถควบคุมได้ดีขึ้นกว่าเดิม สำหรับงานวิจัยนี้ในระหว่างการดำเนินการพอที่จะสรุปถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. ในด้านผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารส่วนใหญ่ เป็นผู้บริหารที่เติบโตมาจากกิจการขนาดเล็กและได้ขยายใหญ่ขึ้นตามลำดับ ดังนั้นระบบการบริหารงานจึงค่อนข้างเป็นแบบครอบครัว ในระยะเริ่มแรกจึงประสบปัญหาคือ ผู้บริหารยังไม่ค่อยให้ความสำคัญและสนับสนุนการจัดการต่าง ๆ เท่าที่ควร รวมทั้งยังไม่ค่อยเข้าใจถึงประโยชน์ของการจัดระบบการผลิต และยังยึดติดกับระบบการบริหารแบบเดิม ๆ

2. ในด้านผู้ปฏิบัติงาน พบว่าผู้ปฏิบัติงานบางส่วนมีความเคยชินกับการปฏิบัติงานในลักษณะเช่นเดิม คือ ทำงานให้แล้วเสร็จไปเฉพาะหน้า ข้ามขั้นตอน และไม่นิยมบันทึกข้อมูลหลักฐานซึ่งสิ่งเหล่านี้ ส่งผลกระทบต่อระบบงานทำให้ไม่มีความสม่ำเสมอ ขาดความต่อเนื่อง

3. ในด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากโรงงานตัวอย่างนี้เติบโตมาจากโรงงานขนาดเล็ก ดังนั้นระดับความรู้ความสามารถของพนักงานส่วนใหญ่จึงค่อนข้างน้อย อาศัยประสบการณ์ทำงานเป็นส่วนใหญ่ ทำให้การพัฒนาระบบในระยะเริ่มแรกต้องประสบปัญหา คือ พนักงานบางส่วนยังไม่เข้าใจและตระหนักถึงประโยชน์ที่จะได้รับ รวมถึงระบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป

7.3 ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาระบบการจัดการการผลิตด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังที่ได้นำเสนอมาทั้งหมดในงานวิจัยนี้ เป็นแนวทางหนึ่งของความพยายามในการที่จะทำให้ระบบการผลิตของโรงงานตัวอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดคุณค่ามากที่สุด ซึ่งผลที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้นอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ อย่างไรก็ตาม ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ต่อเนื่องจากงานวิจัย สามารถสรุปได้เป็นประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. เนื่องจากในปัจจุบันทางโรงงานยังไม่มีแบบ (Drawing) ของชิ้นงานต่าง ๆ เป็นผลให้เกิดอุปสรรคต่อการสั่งงาน ซึ่งในบางครั้งมีการผิดพลาดเกิดขึ้น อีกทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ด้วย ดังนั้นทางโรงงานจึงควรเร่งจัดทำแบบชิ้นงานขึ้น เพื่อกำหนดให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

2. เนื่องจากปัจจัยที่สำคัญต่อการพัฒนาระบบการจัดการการผลิต คือ ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันทางโรงงานมีผู้ที่มีความรู้ทางด้านวิศวกรรมอยู่น้อยมาก ดังนั้นทางโรงงานควรมีการจ้างงานผู้ที่มีความรู้ทางด้านนี้เข้ามา เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการผลิตและดำเนินงานทางด้านนี้ให้เกิดความต่อเนื่องด้วย

3. การควบคุมคุณภาพ เนื่องจากไม่มีการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบก่อนที่จะรับเข้าคลังพัสดุและสินค้า บางครั้งทำให้เกิดความสูญเสียระหว่างกระบวนการผลิตขึ้นได้ ดังนั้นทางโรงงานควรจัดให้มีหน่วยงานนี้ เพื่อควบคุมมาตรฐานผลิตภัณฑ์ของโรงงาน

4. ควรมีการพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้น ในระยะเริ่มแรกผู้วิจัยขอเสนอกิจกรรม 5 ส. ให้กับพนักงานในโรงงาน เพื่อสร้างสำนึกด้านความปลอดภัยและความสะอาดของบริเวณที่ทำงาน เนื่องจากที่ผ่านมามักจะพบว่า พนักงานมักทิ้งเศษวัสดุต่าง ๆ ลงบนพื้น ซึ่งอาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุขึ้นได้

5. ควรมีการสร้างระบบแรงจูงใจให้กับพนักงาน เพื่อเป็นสิ่งกระตุ้นให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่จะทำงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับการผลิตด้วย

6. ควรมีการวางผังโรงงานใหม่ หรือจัดย้ายเครื่องจักรหรือแผนกงานบางส่วน เพื่อให้การไหลของชิ้นงานมีความสะดวกมากยิ่งขึ้น และลดเวลาในการขนส่ง