

**การปรับปรุงระบบงานซ่อมสีรถยนต์ใน อู่ ต.เพิ่มทรัพย์**  
**INDePeNDeNT STUDY TITLE : The IMPROVeMeNT SYSTeM IN**  
**AOTOMOBILe PAINTING AOe TOe PeRMSUB**

อรพรรณ วงศ์ประทุม<sup>1</sup>  
 รัชดาภรณ์ เบญจวัฒนานนท์<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

รายงานการศึกษาอิสระ เรื่อง การปรับปรุงระบบงานซ่อมสีรถยนต์ใน อู่ ต.เพิ่มทรัพย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงระบบการผลิตและบริการด้านซ่อมสีรถยนต์ในอู่ ต.เพิ่มทรัพย์ การศึกษาได้ใช้แผนผังใกล้ชิด แผนพาเรโต แผนผังแสดงความสัมพันธ์ และแผนผังกึ่งไม่ในการรวบรวมปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาซึ่งพบว่า ขาดระบบที่ดี กล่าวคือ การจัดเก็บข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพและการจัดการวัสดุอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ สาเหตุเกิดจาก ขาดระบบการบริหารงานที่ดี เมื่อทำการระดมสมอง ระดับเจ้าของกิจการฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมตัวถัง สามารถสรุปแนวทางแก้ไขปัญหาคือ 3 มาตรการ คือ 1) ปรับปรุงทีมงานใหม่ 2) ออกแบบระบบการทำงานใหม่ 3) จัดระบบสื่อสารภายในองค์กรใหม่ โดยได้มีการจัดแผนงานดังนี้ 1) การปรับปรุงทีมงานใหม่ มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่ มีการนำระบบการจัดการมาใช้ 2) ออกแบบระบบการทำงานใหม่ มีการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานโดยมีระบบการจัดเก็บข้อมูลและระบบการสั่งงาน การมอบหมายงาน และการปฏิบัติงานที่เป็นขั้นตอน 3) จัดระบบสื่อสารภายในองค์กรใหม่ โดยใช้ระบบเอกสารเป็นลำดับขั้นตอนในการสื่อสารภายในองค์กรแทนการใช้วาจา ได้แก่ ใบรับรถ ใบส่งซ่อม ใบมอบหมายงาน ใบรายงานผลการซ่อม ใบส่งงาน ใบแจ้งการตรวจสอบคุณภาพ ใบส่งมอบรถ จากการแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามแนวทางที่ได้ทำสามารถลดปัญหาในการปฏิบัติงานลงได้ งานซ่อมสีที่ได้มีคุณภาพ งานผิดพลาดน้อยลง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานและตรวจสอบคุณภาพงานได้สะดวก รวดเร็ว

**คำสำคัญ:** ปรับปรุงระบบงานซ่อมสีรถยนต์

**Abstract**

The purpose of this study was to improve Aoe Toi Permsub ' automobile and service systems. The study applied affinity diagram Pareto diagram, Entity Relationship diagram, and Branching diagram to gather and analyze data. Results revealed inefficient data storing and equipment managing due to weak management system. After brainstorming sessions, three measures were proposed: 1) to improve team work 2) to design a new working system, and 3) re- establish new internal communication system. The development plan were 1) to improve team work by adjusting work procedures and adopting management system, 2) to design a new working system by developing database, assignment , and process system, and 3) to re- establish internal communication system by using written instructions in place of verbal instructions such as vehicle delivery sheet, vehicle repair sheet, assignment sheet, repair report, quality

check sheet, and vehicle dispatch sheet, After applying the plan, problems at the garage were lessened. There were more quality and less mistakes in paint repair work. Furthermore, the garage was able to monitor and evaluate performance more rapidly and expediently.

**Keywords :** The Improvement System, Automobile Painting

<sup>1</sup> หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นอาคารสุนทร-อารยาอรุณานนท์ชัย 123 ถ.มิตรภาพ ต.ในเมือง อ.เมือง จ.ขอนแก่น 40002 โทรศัพท์ 0-4336-2019 E-mail : mamba@kku.ac.th

<sup>2</sup> ผศ.ดร. ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขานิติวิทยาศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

อู๋ ต. เพิ่มทรัพย์ ดำเนิน ธุรกิจด้านการรับซ่อม และทำสีทุกชนิด จากการดำเนินงานที่ผ่านมา พบว่า ใน การทำสีรถยนต์ของช่างสีก็บรรดแต่ละคันไม่เหมือนกัน มีความยากง่ายแตกต่างกันปัญหาที่เกิดขึ้นในการซ่อมสีรถยนต์ ที่พบ คือ คุณภาพในการซ่อมสีเกิดการผิดพลาดเนื่องจากจากการผสมสีไม่ทำตามสัดส่วนที่กำหนดเกิดความผิดพลาด สีไม่เหมือนสีเดิม มีการผสมสีมากเกินความต้องการ ทำให้เกิดความสิ้นเปลือง การไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนใน การทำสีทำให้เกิดการผิดพลาดได้เช่นกัน เช่น การผสมตัวเร่ง ของแลคเกอร์ มากเกินไปเพื่อให้สีแห้งเร็วเพื่องานจะ ได้เสร็จเร็วขึ้น ส่งผลให้สีเกิดการแตกร้าวได้ เกิดความเสียหายได้ เมื่อเกิดปัญหาไม่ว่าจะเป็นสีเพี้ยน สีแตก ล้วนส่ง ผลต่อคุณภาพของงานซ่อมสี ต. เพิ่มทรัพย์ ทำให้งานขาดคุณภาพ ต้องทำการซ่อมสีใหม่ ทำให้ไม่สามารถส่งมอบ รถแก่ลูกค้าได้ทันตามกำหนด อีกทั้งยังสิ้นเปลือง เสียเวลา และวัสดุอีกด้วย นอกจากนี้ อู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ ยังขาดระบบ การบริหารจัดการที่ดี โดยในการดำเนินการเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว การบริหารจัดการเจ้าของเป็นผู้ดูแลสั่งการ เพียงคนเดียว เจ้าของกิจการจะเป็นผู้รับงาน และเป็นผู้ส่งงานคนเดียว หากเจ้าของกิจการไม่อยู่จะไม่สามารถรับ งานจากลูกค้าได้ นอกจากนี้การสั่งงานเจ้าของกิจการสั่งงานโดยใช้การสั่งงานด้วยวาจา ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ เนื่องจากพนักงานใช้การจำโดยไม่มีการจัดเก็บข้อมูล พนักงานจำไม่ได้ พนักงานจำผิด ส่งผลให้งาน ซ่อมสีมีปัญหาตามมาดั่งนั้น ผู้บริหารอู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการให้บริการซ่อมสีรถยนต์ หาก ปล่อยให้เกิดปัญหาอย่างต่อเนื่องจะเกิดผลกระทบต่อผลประกอบการ ลูกค้าไม่มาใช้บริการ เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาคือ ผู้ศึกษาในฐานะผู้บริหาร จึงมีความสนใจศึกษาปัญหาทางานซ่อมสีรถยนต์ เพื่อหาแนวทางในแก้ไขในปัญหาทางานซ่อม สีรถยนต์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ เพื่อให้งานซ่อมสีรถยนต์ มีคุณภาพดี ลดปัญหาที่ผิดพลาดได้ ส่งมอบงานได้ทันตามกำหนด สามารถตอบสนองงานซ่อมสีรถยนต์แก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดั่งนั้น หากมีการปรับปรุงระบบงานซ่อมสีรถยนต์ สำหรับอู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ จะสามารถเพิ่มมาตรฐาน และคุณภาพในการ ซ่อมสีรถยนต์ได้

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระบบงานซ่อมสีรถยนต์ใน อู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ อ. พังโคน จ.สกลนคร
2. เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงระบบงานซ่อมสีรถยนต์ในอู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ อ. พังโคน จ.สกลนคร

## วิธีการดำเนินงาน

การศึกษา เรื่อง การปรับปรุงระบบงานซ่อมสีรถยนต์ใน อู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ เพื่อให้การศึกษาเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีดำเนินการศึกษา ดังนี้

## เพื่อศึกษาระบบงานซ่อมสีรถยนต์ใน อู๋ ต.เพิ่มทรัพย์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการและรวบรวมข้อมูลการใช้บริการซ่อมสีรถยนต์ของอู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ ซึ่ง ข้อมูลนั้นมี การเก็บอย่างไม่ค่อยมีระบบ กล่าวคือข้อมูลที่เป็นเอกสาร และข้อมูลที่เก็บในรูปแบบแฟ้มข้อมูลระบบ คอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นข้อมูลการใช้บริการซ่อมสีรถยนต์ของอู๋ ต.เพิ่มทรัพย์ จากลูกค้าย้อนหลัง แล้วดำเนินการรวบรวม และจัดรูปแบบข้อมูลให้อยู่ในรูปของแฟ้มข้อมูลระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สะดวกในการใช้งานและจัดเก็บอย่าง เป็นระบบ

## เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงระบบงานซ่อมสิริรถยนต์ในอู่ ต.เพิ่มทรัพย์

นำข้อมูลการให้บริการลูกค้าที่ได้มาจากแฟ้มข้อมูล มาทำการศึกษาและวิเคราะห์ว่าจำนวนลูกค้าที่สามารถซ่อมสิริรถยนต์ให้ได้ทันตามกำหนดและจำนวนที่ไม่สามารถซ่อมสิริรถยนต์ให้ได้ทันตามกำหนด มีจำนวนมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะเน้นศึกษาปัญหา ว่าการที่ไม่สามารถซ่อมสิริรถยนต์ให้ได้ทันตามกำหนดนั้น เกิดจากสาเหตุและปัญหาใดๆบ้าง เพื่อจะได้หาวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหานั้นให้หมดไป เพื่อให้สามารถซ่อมสิริรถยนต์ให้ทันตามกำหนดได้ มาก ที่สุด ลดการตอบว่าไม่สามารถซ่อมสิริรถยนต์ให้ทันตามกำหนดจากการส่งซ่อมสิริรถยนต์ กับ ลูกค้า และมี การ ดำเนิน การ ประชุมภายในอู่ เพื่อให้รับทราบข้อมูลการซ่อมสิริรถยนต์แก่ลูกค้าในช่วงที่ผ่านมาและเป็นการกระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวของช่างและเพื่อรับทราบปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกันคือ เจ้าของกิจการ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมตัวถัง และช่างในฝ่ายต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของความจำเป็นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ โดย มอบหมายให้ฝ่ายควบคุมคุณภาพ และหัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลปัญหาด้านเทคนิค และร่วมกับฝ่ายธุรการบัญชีรวบรวมข้อมูลลูกค้า หัวหน้าช่างร่วมกันวิเคราะห์กิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในอู่ ต.เพิ่มทรัพย์ เพื่อค้นหาการบ่งบอกลักษณะการดำเนินงาน เพื่อระบุปัญหาและการแก้ไขปรับปรุงร่วมกัน 1) วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยใช้ [5]SWOT Analysis และ PESTE Analysis เพื่อให้ทราบถึง “จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค” 2) วิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงของปัญหา จึงใช้เรื่องของหลักการ [3]New QC 7 Tools โดยใช้ในเรื่องแผนผังกลุ่มเชื่อมโยง เพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน ซึ่งอาจจะปัญหาที่มองข้ามไป หรือเป็นปัญหาที่ไม่มีใครที่จะกล้าแสดงออกโดยการพูดถึงได้ ซึ่งเมื่อใช้วิธีการนี้แล้วจะสามารถทำให้พนักงานทุกคนกล้าที่จะเขียนปัญหาต่างๆได้เพราะไม่ได้รับบุถึงตัวบุคคลแต่อย่างใด แล้วดำเนินการจัดกลุ่มของปัญหาให้เป็นหมวดหมู่ ดังนี้ โดยการประชุมพนักงานทุกคน ทุกระดับ โดยมีกร แจก Original Card แก่พนักงานคนละ 5 แผ่น และ จัดกลุ่มปัญหาและพนักงานทุกคน จากนั้นนำปัญหาจัดกลุ่มของปัญหาเพื่อทำการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้แผนผังกลุ่มเชื่อมโยง มาวิเคราะห์ความถี่ของปัญหาโดยใช้ แผนผังพาเรโต เพื่อให้ทราบถึงลำดับและขนาดของปัญหา ว่าปัญหาใด ที่มีความสำคัญสูงสุดถือว่าเป็นปัญหาหลักที่จะต้องได้รับการแก้ไขก่อนเป็นลำดับแรก และให้ทราบถึงปัญหารองที่มีความสำคัญ ลดหลั่น ลงมาก็จะได้ดำเนินการหาวิธีแก้ไขในลำดับถัดไป จะวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้แผนผังแสดงความสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงต้นตอของปัญหา ที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้แผนผังกลุ่มแผนผังเชื่อมโยงเชื่อมโยงกัน จึงทำให้ทราบถึงความสัมพันธ์ของที่มาของปัญหาได้ชัดเจนขึ้น จากนั้นก็จะนำปัญหาที่ได้มา วิเคราะห์หาแนวทางแก้ปัญห โดย ใช้ แผนผังต้นไม้ เพื่อให้ทราบแนวทางในการแก้ไขปัญห และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ ทำการประชุมระดมสมอง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (1) ประชุมระดับหัวหน้าหน่วย คือ เจ้าของกิจการ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี และหัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมตัวถัง เพื่อรับทราบปัญหาร่วมกันและให้ทุกๆ คนได้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทางการแก้ไขเพื่อหาแนวทางแก้ไขให้ดีขึ้น(2) ประชุมระดมสมองร่วมกับฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี และหัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมตัวถัง เพื่อพิจารณางานที่รับผิดชอบว่ามีกิจกรรมใดบ้าง ที่เกิดความไม่ชัดเจนและไม่สะดวกในการปฏิบัติงานในช่วงที่ผ่านมาที่เกิดขึ้นภายในงานที่รับผิดชอบอยู่ และมีงานใดในขั้นตอนใดที่ไปมีผลต่อกระทบต่อส่วนงานอื่นๆ แล้วมีผลกระทบต่องานโดยส่วนรวม ก็จะได้ทำการแก้ไข (3) นำเสนอกระบวนการปรับปรุงระบบงานแก่เจ้าของกิจการ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี หัวหน้าช่างสีฝ่ายซ่อมตัวถัง ในรูปแบบของแนวทางที่จะดำเนินการแก้ไขปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อเป็นการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน และเป็นการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานทุกระดับ (4) ประชุมระดมสมองระดับหัวหน้าช่าง เพื่อสรุป แล้วกำหนดเป็นกระบวนการทำงานใหม่

## ผลการศึกษา

### ผลจากการศึกษาในการปรับปรุงระบบงานซ่อมสิริรถยนต์ในอู่ ต.เพิ่มทรัพย์

ในการค้นหาสาเหตุ สามารถรวบรวมสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาของฝ่ายซ่อมสิริรถยนต์ โดยผู้จัดทำได้นำหลักการใช้ มาใช้ในการวิเคราะห์ ปัญหาที่พบสามารถ เรียบเรียงตามคำร้อยละ ดังนั้นในการปรับปรุงระบบงานซ่อมสิริรถยนต์ในอู่ ต.เพิ่มทรัพย์ จะเน้นในการแก้ไขปัญหาของประเด็นที่ 1 ก่อน คือ ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งทำให้ระยะเวลาในการซ่อมสิริรถยนต์นานเกินไปสาเหตุย่อยเป็นเพราะไม่มีระบบการบริหารจัดการภายในฝ่ายซ่อมสิริและขาดระบบการติดตามผลการ

### ผลการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้แผนผังแสดงความสัมพันธ์ (Relation Diagram)

ปัญหาที่มีคำร้อยละมากที่สุดคือ ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี รองลง มาคือการทำงานขาดประสิทธิภาพ การจัดเก็บข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ และการจัดการวัสดุอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ นำไปวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของปัญหา เพื่อหาต้นตอของปัญหาหรือปัญหาหลักตั้ง โดยเริ่มที่ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี นั้นเป็นเพราะสาเหตุไม่มีระบบการบริหารจัดการภายในฝ่ายซ่อมสิริ ไม่มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงาน ทำให้การจัดเก็บข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการสั่งงานที่ชัดเจน อีกทั้งยังขาดระบบการจัดการวัสดุที่ดี ส่งผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ การทำงานขาดประสิทธิภาพเนื่องจากการที่ใช้ระยะเวลาในการซ่อมนานเกินไปในการทำสีของช่างสี ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ คุณภาพในการซ่อมสีอาจเกิดการผิดพลาดได้หากไม่ดำเนินงานตามระบบ เช่น หากผสมสีตามความรู้สึก เนื่องจากช่างมีความชำนาญมาก ไม่ทำตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ อาจเกิดจากการผสมสีที่ผิดพลาดสีไม่เหมือน หรือผสมมากเกินไป ทำให้เกิดความสิ้นเปลือง หรือเกิดความล่าช้าในการส่งมอบรถยนต์ให้ลูกค้า หรืออาจเกิดจากเรื่องที่ช่างซ่อมสิริรถยนต์ไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนในการทำสี เพื่อลดระยะเวลาการทำงานของตัวเอง อาจเกิดให้เกิดการผิดพลาดได้ ดังนั้น ปัญหาหลักหรือต้นตอของปัญหาการทำงานขาดประสิทธิภาพ มีสาเหตุหลักมาจากขาดระบบบริหารจัดการที่ดี การจัดเก็บข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ การจัดการวัสดุอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ

### ผลการวิเคราะห์หาแนวทางแก้ปัญหาโดยใช้แผนผังกิ่งไม้ (Tree Diagram)

ผลการวิเคราะห์ ปัญหาโดยใช้ แผนผังกิ่งไม้ เพื่อให้ได้ทราบว่ามีมาตรการ และทางเลือกในการดำเนินการ ให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน จากเดิมขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี ไม่มีระบบการทำงาน ไม่มีการจัดเก็บข้อมูล การจัดการวัสดุอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ การทำงานขาดประสิทธิภาพ ทำให้พบว่า มี 3 ทางเลือก คือ 1) ปรับปรุงการทำงานใหม่ 2) ออกแบบระบบการทำงานใหม่ 3) จัดระบบสื่อสารภายในองค์กรใหม่ หลังจากนั้นจะได้ดำเนินการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องคือ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่าง และช่างแล้วมีความเห็นร่วมกันว่าเห็นควรดำเนินการทั้ง 3 แนวทางไปพร้อมๆกัน จึงได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1) ปรับปรุงการทำงานใหม่ ด้วยพบว่าระบบการทำงานแบบเดิมนั้นเจ้าของกิจการจะเป็นผู้รับงาน และเป็นผู้สั่งงานคนเดียว หากเจ้าของกิจการไม่อยู่จะ ไม่สามารถรับงานจากลูกค้าได้ นอกจากนี้การสั่งงานเจ้าของกิจการสั่งงานโดยใช้การสั่งงานด้วยวาจา ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นได้ เนื่องจากพนักงานใช้การจำโดยไม่มีการจัดเก็บข้อมูล จึงต้องมีการมีการดำเนินการสั่งงานและจัดเก็บข้อมูล โดยจัดทำระบบเอกสารการสั่งงานการมอบหมายงานขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานใหม่

2) ออกแบบระบบการทำงานใหม่ ดำเนินการประชุมระดมสมอง ระดับเจ้าของกิจการ ฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่าง ฝ่ายซ่อมสิริ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมตัวถัง เพื่อดำเนินการจัดทำแผนงานขั้นตอนกระบวนการในการทำงานใหม่ โดยเน้นการให้มีส่วนร่วม รับฟังความคิดเห็นต่างๆจากหลายฝ่าย เพื่อให้มีความคิดเห็นที่หลากหลายมุมมองและหาข้อสรุปร่วมกันในการจัดทำกระบวนการขั้นตอน วิธีการที่มีความเหมาะสมถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

มากขึ้นแล้วกำหนดรูปแบบขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนเพื่อลดการทำงานที่ผิดพลาด ให้ได้มาซึ่งความถูกต้องของข้อมูลก่อนการตัดสินใจ และสามารถให้บริการซ่อมสรีรยนต์แก่ลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น

3) จัดระบบสื่อสารภายในองค์กรใหม่ ด้วยระบบงานเดิมที่ผ่านมา การทำงานนั้น ใช้ระบบการส่งงานด้วยวาจา โดยไม่มีเอกสารกำกับการทำงาน ทำให้เกิดปัญหาข้อมูลไม่ชัดเจน ข้อมูลไม่ทั่วถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบกำกับการทำงาน ทำให้เกิดปัญหาข้อมูลไม่ชัดเจน ข้อมูลไม่ทั่วถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง การตรวจสอบการติดตามงานทำได้ยาก เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวล้วนมีผลกระทบต่อการทำงานและกระทบต่อลูกค้าโดยตรงต่อลูกค้า จึงได้ดำเนินการจัดระบบสื่อสารภายในองค์กรใหม่โดยใช้ระบบเอกสารเป็นลำดับขั้นในการสื่อสารภายในองค์กรแทนการใช้วาจา ได้แก่ ใบรับรถ ใบสั่งซ่อม ใบมอบหมายงาน ใบรับประกันรถ ใบส่งมอบรถ และมีการติดตั้งโปรแกรม EMCS เป็นโปรแกรม จัดเก็บข้อมูลต่างๆ ของรถที่เข้าใช้บริการซ่อมตัวถังและสี ซึ่งใช้งานผ่าน [www.emcsthai.com](http://www.emcsthai.com) ง่ายต่อการตรวจสอบข้อมูล

### การประชุมซักซ้อมกระบวนการทำงานใหม่

ทำการประชุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คือเจ้าของกิจการ หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมสี หัวหน้าช่างฝ่ายซ่อมตัวถัง และพนักงานที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องทุกคนให้ได้รับทราบและเข้าใจในรูปแบบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงานแบบใหม่ที่ได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบใหม่แล้วและได้จัดทำแผนผังงานที่เป็นลำดับขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจนและรับฟังข้อคิดเห็นจากทุกคน ซึ่งพนักงานทุกคนเห็นดีพร้อมแล้วว่าจะดำเนินการซึ่งคาดว่าจะช่วยในการทำงานให้มีความสะดวกชัดเจนในขั้นตอนในการทำงานลดความผิดพลาดได้เริ่มปฏิบัติตามกระบวนการทำงานใหม่ ได้กำหนดวันเริ่มการทำงานตามกระบวนการทำงานแบบใหม่และให้พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องถือปฏิบัติ เป็นเวลา 3 เดือน

### การติดตามประเมินผลการปรับปรุงการทำงาน

กำหนดเป็นนโยบาย ให้พนักงานระดับหัวหน้าช่าง และฝ่ายควบคุมคุณภาพ ติดตามควบคุมการทำงาน และจัดทำรายงานสรุปการซ่อมสรีรยนต์ของลูกค้า รวมทั้งปัญหาต่างๆเพื่อนำเสนอต่อฝ่ายควบคุมคุณภาพ เพื่อเป็นข้อมูลในการควบคุมและติดตามการทำงานของพนักงานในแต่ละส่วนงาน เพื่อให้ทราบว่ากระบวนการทำงานใดที่ไม่สะดวกและเป็นปัญหาเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ให้เจ้าของกิจการได้รับทราบการทำงานและปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้การมีส่วนร่วม การติดตามประเมินผล ฝ่ายควบคุมคุณภาพ หัวหน้าช่างติดตามดูและการทำงาน ให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานและให้จัดทำรายงานสรุปเสนอ เจ้าของกิจการ และมีการปรับปรุงคุณภาพ โดยฝ่ายควบคุมคุณภาพ และหัวหน้าช่างซ่อมสรีรยนต์ จัดทำรายงานสรุปการซ่อมสรีรยนต์ของลูกค้าพร้อมทั้งปัญหาต่างๆ ถ้ามี เพื่อเสนอเจ้าของกิจการ และกำหนดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขและติดตามการทำงานระดับหัวหน้าช่าง 2 ครั้ง/ต่อเดือน เป็นการระดมความคิดเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน เสริมสร้างการทำงานร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม

### สรุปผลการศึกษา

จากการดำเนินการรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูลการปรับปรุงระบบงานซ่อมสรีรยนต์ในอยู่ ต.เพิ่มทรัพย์ การวิเคราะห์โดยใช้[4]แผนผังแสดงความสัมพันธ์ เชื่อมโยงกันโดยใช้ข้อมูลจากแผนผังใกล้ชิด จากปัญหาทั้งหมด 30 รายการ จัดข้อมูลที่ใกล้เคียงกันได้ 4 ปัญหา คือ การทำงานขาดประสิทธิภาพ ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี การจัดเก็บข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ และการจัดการวัสดุอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากการวิเคราะห์ต้นตอของ

ปัญหาโดยใช้แผนผังแสดงความสัมพันธ์ ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า ต้นตอของปัญหาที่เหมือนกัน คือ ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี การแก้ไขปัญหาโดย [2] ใช้แผนผังกิ่งไม้ เมื่อได้ทราบต้นตอปัญหา แล้วก็ดำเนินการหาแนวทางแก้ปัญหาดังกล่าวว่ามีมาตรการใดบ้าง ซึ่งจากการศึกษาพบว่า มี 3 มาตรการ คือ 1) ปรับปรุงทีมงานใหม่ 2) ออกแบบระบบการทำงานใหม่ 3) จัดระบบการสื่อสารภายในองค์กรใหม่ จากนั้น ดำเนินการระดมสมองพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานซึ่งมีความเห็นร่วมกันว่าควรเลือกทั้ง 3 แนวทาง เพื่อแก้ไขปัญหา และเมื่อดำเนินการทั้ง 3 มาตรการแล้ว ก็เริ่มปฏิบัติงานตามระบบงานใหม่ โดยในระหว่างที่ดำเนินการนั้น ก็ให้มีการติดตามและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คาดว่าหากดำเนินการตามแนวทางที่ได้จะสามารถแก้ไขปัญหาฝ่ายซ่อมสิริยนต์ได้ตามวัตถุประสงค์ จากการนำแนวทางการแก้ไขปัญหาไปใช้ใน อู่ ต.เพิ่มทรัพย์ ในระยะเวลา 3 เดือน ซึ่งปรากฏผลว่าสามารถลดปัญหาในการปฏิบัติงานลงได้ งานซ่อมสีที่ได้ มีคุณภาพ งานผิดพลาดน้อยลง สามารถติดตามผลการปฏิบัติงานและตรวจสอบคุณภาพงานได้สะดวกรวดเร็ว

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. ขาดระบบการบริหารจัดการที่ดี           | ร้อยละ 48.82 |
| 2. การทำงานขาดประสิทธิภาพ                | ร้อยละ 27.27 |
| 3. การจัดเก็บข้อมูลไม่มีประสิทธิภาพ      | ร้อยละ 18.18 |
| 4. การจัดการวัสดุอุปกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ | ร้อยละ 12.73 |

#### เอกสารอ้างอิง

- [1] คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2551).แผนผังพาเรโต (Pareto Daigram). ค้นเมื่อ 3 สิงหาคม 2556. จาก [http://medicine.swu.ac.th/msmc/news\\_proj/newsys /510270010.doc](http://medicine.swu.ac.th/msmc/news_proj/newsys /510270010.doc)
- [2] ประชาสรรค์ แสนภักดี. (2550) ลักษณะแผนผังกิ่งไม้. ค้นเมื่อ 3 กุมภาพันธ์ 2556,จาก <http://www.prachasan.com/mindmapknowledge/treedigram.htm>
- [3] .มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง.(2553).เครื่องมือในการบริหารคุณภาพ (The Basic Quality Control Tools). ค้นเมื่อ 3 สิงหาคม2556,จาก[http://www.teacher.ssru.ac.th/reudee\\_ni/file.php/1/Book-QM/qm-book-6-newqctools.pdf](http://www.teacher.ssru.ac.th/reudee_ni/file.php/1/Book-QM/qm-book-6-newqctools.pdf)
- [4] วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2553) แผนภูมิขั้นตอนการตัดสินใจ (PDPC).วารสารTPA News, 14 (163) 19.ค้นเมื่อ12 สิงหาคม 2556.จาก <https://www.learners.in.th/posts/458368>
- [5] ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่. กรุงเทพฯ : ธรรมสาร.



