

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์
สายสรรพาวุธของกองทัพบก

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

นายธีรภัทร์ ธีระวงษ์

ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท ไพบูลย์เศรษฐกิจ จำกัด

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2565

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	นายธีรภัทร์ ธีระวงษ์
เรื่อง	แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธ ของกองทัพบก
วันที่	กันยายน 2565 จำนวนคำ : 7,813 จำนวนหน้า : 32
คำสำคัญ	ทางการเพิ่มประสิทธิภาพ, โรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม ปัจจัยและความสามารถที่มีผลต่อการดำเนินงานซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก กองทัพบกไทยโดยใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) พบว่า ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เครื่องจักร และกระบวนการดำเนินงาน มีผลต่อการพัฒนาการดำเนินงานของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธฯ กองทัพบกไทย จึงได้เสนอกลยุทธ์ในการพัฒนาระบบการดำเนินงาน ให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนและบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ (1) ด้านบุคลากร ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (2) ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องจักร ใช้การปรับปรุงงานบำรุงรักษาที่เหมาะสมร่วมกับมาตรการประหยัดพลังงาน และ (3) ด้านกระบวนการดำเนินงาน ใช้การควบคุมคุณภาพเพื่อลดอัตราการสูญเสียจากการดำเนินงาน ซึ่งปัจจัยทั้งสามด้านล้วนมีความสำคัญ และสนับสนุนซึ่งกัน ส่งผลต่อการพัฒนาการดำเนินงานภายในภาพรวมของโรงงาน

ABSTRACT

AUTHOR: Mr. Teerapat Theerawong

TITLE: Guideline to improve efficiency of Royal Thai Army Ordnance
Vehicle Rebuilt Plant

DATE: September, 2022 **WORD COUNT:** 7,813 **PAGES:** 32

KEY TERMS: Improve efficiency, Royal Thai Army Ordnance Vehicle
Rebuilt Plant

CLASSIFICATION: Unclassified

This research study on Guideline to Improve Efficiency of Royal Thai Army Ordnance Vehicle Rebuilt Plant intended to study the environment factors and capabilities effecting the operation of Vehicle Rebuilt Plant, Royal Thai Army Rebuilt Plant Ordnance Materiel Rebuild Center, Royal Thai Army. The environment analysis (SWOT Analysis) identifies that human resources, machineries and operational process have affected the operational development of Vehicle Rebuilt Plant, Royal Thai Army Rebuilt Plant Ordnance Materiel Rebuild Center, therefore, strategies are proposed to develop more concrete operational systems to help achieve goals: (1) personnel: to work on human resource management, (2) technology: to apply appropriate machine tools maintenance improvements in combination with energy saving measures, and (3) operational processes: to implement quality control to reduce the rate of loss from operations. These three factors are important and support one another in order to improve the operations within the overall plant.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความรู้จากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชา ให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก สินสมุทร จันทรเนตร และพันเอกหญิง นवलสมร จรรวษ์ ที่กรุณาให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคล รวมถึงตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียดจนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะทางวิชาการ อันเป็นประโยชน์ในการวิจัยแล้ว ยังได้รับกำลังใจและคำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พันเอก ประยุทธ์ ทองเลิศ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย พันเอก สินสมุทร จันทรเนตร ประธานกรรมการ ที่กรุณาให้คำแนะนำและคำปรึกษา รวมถึง พลตรี วิชาติ เอี่ยมไพจิตร ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่กรุณาอนุมัติให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัย

ขอขอบคุณผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ในการทำวิจัยฉบับนี้ ให้สำเร็จสมบูรณ์ได้สมตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพรัก และหวังว่าวิจัยฉบับนี้น่าจะเป็น ประโยชน์ก่อให้เกิดผลดีต่อกองทัพบก และประเทศชาติต่อไปในภายภาคหน้า

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	3
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	6
ประวัติของโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ	6
ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาระบบการดำเนินงานของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ	18
สภาพแวดล้อมของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก (กรชย.ศชส.สพ.ทบ.)	24
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	28
กลยุทธ์การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการดำเนินงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก	28
บทที่ 4 บทสรุป	31
ข้อเสนอแนะ	32
เอกสารอ้างอิง	
ประวัติย่อผู้วิจัย	

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

วิสัยทัศน์ ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ.2561 – 2580¹ ที่กล่าวไว้ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และในด้านความมั่นคงภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ได้ระบุการพัฒนาศักยภาพของประเทศให้พร้อมเผชิญภัยคุกคามที่กระทบต่อความมั่นคงของชาติ เพื่อให้ทรัพยากรที่สำคัญและจำเป็นทั้งปวงของกองทัพและหน่วยงานความมั่นคงได้รับการพัฒนา เสริมสร้างศักยภาพ ให้มีความพร้อม เพียงพอ และเป็นรูปธรรม ทั้งคน เครื่องมือ ยุทธโปกรณ์รวมทั้งระบบบริหารจัดการในการป้องกันประเทศ และการป้องกันภัยคุกคามทุกมิติทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ตลอดจนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยสามารถระดมทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนชัดเจน ส่งผลให้สามารถปกป้องอธิปไตยและแก้ไขปัญหาความมั่นคงได้ทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ สำหรับยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564² ได้ระบุการพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการป้องกันประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมในการรับมือภัยคุกคามทั้งการทหารและภัยคุกคามอื่นๆ โดยพัฒนา ศักยภาพและความพร้อมของกองทัพในการป้องกันและรักษาผลประโยชน์ของประเทศ โดยพัฒนากำลังพลให้มีความรู้ความสามารถและมีความพร้อมในการปฏิบัติได้ทันเหตุการณ์ มีอาวุธ ยุทธโปกรณ์ ยุทธภัณฑ์ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย เหมาะสม เพียงพอ พร้อมสนับสนุนการพัฒนาประเทศ การช่วยเหลือและบรรเทาสาธารณภัยและการแก้ไขปัญหาสำคัญอื่นๆ ของชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม ในพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551³ มีประการหนึ่งคือ ศึกษา วิจัย พัฒนา และดำเนินการด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีป้องกันประเทศ และด้านกิจการอวกาศเทคโนโลยี

สารสนเทศและการสื่อสาร ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนภารกิจของกระทรวงกลาโหมและความมั่นคงของประเทศ โดยวิสัยทัศน์ของศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร (ศอพท.) คือ ศูนย์การอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร บริหารจัดการงานด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหาร อย่างทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมุ่งสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างศักยภาพและความพร้อมของกองทัพเพื่อการป้องกันประเทศ ในแผนปฏิบัติราชการระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 – 2565) ของกองทัพบก⁴ มีประการหนึ่งคือ การเสริมสร้างความพร้อมรบ โดยการปรับปรุงแนวทางการกำหนดความต้องการจัดหา ซ่อมแซมยุทโธปกรณ์หลัก สำคัญของกองทัพบกให้มีความทันสมัย, ส่งเสริมและผลักดันผลการวิจัยและพัฒนาด้านยุทโธปกรณ์เพื่อการป้องกันประเทศโครงการต้นแบบ และส่งเสริมการวิจัยยุทโธปกรณ์ร่วมกับเอกชนและต่างประเทศ

ยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ทำหน้าที่หลักในการขนส่งกำลังพล และยุทโธปกรณ์ ในยามศึกสงคราม เห็นได้ว่ายานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก มีความสำคัญอย่างมาก และจะต้องมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน

โรงงานถูกสร้างรวมถึงติดตั้งเครื่องจักรต่าง ๆ ตั้งแต่สมัยสงครามเวียดนาม โดยสนับสนุนโดยสหรัฐอเมริกา แต่จนถึงปัจจุบันนี้ ผ่านมาเป็นเวลาประมาณ 40 ปี โรงงานและเครื่องจักรเสื่อมสภาพ, ล้าสมัย และชำรุดเสียหาย ในขณะที่กองทัพบก จัดหายานยนต์ซึ่งมีความทันสมัย กำลังพลที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้จากสหรัฐอเมริกา มีความรู้ความชำนาญก็เริ่มที่จะเกษียณอายุราชการ ส่วนกำลังพลที่จัดหามาทดแทนส่วนใหญ่เป็นประเภทพนักงานราชการเป็นการทำสัญญาจ้างชั่วคราว ซึ่งทำให้แรงจูงใจในการรับการถ่ายทอดความรู้และเรียนรู้งานน้อย โรงงานมีขนาดใหญ่ และมีหลายแผนก อุปสรรคในการติดต่อประสานงานมีสูง ฉะนั้นในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะหาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก เพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทัพบก และตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

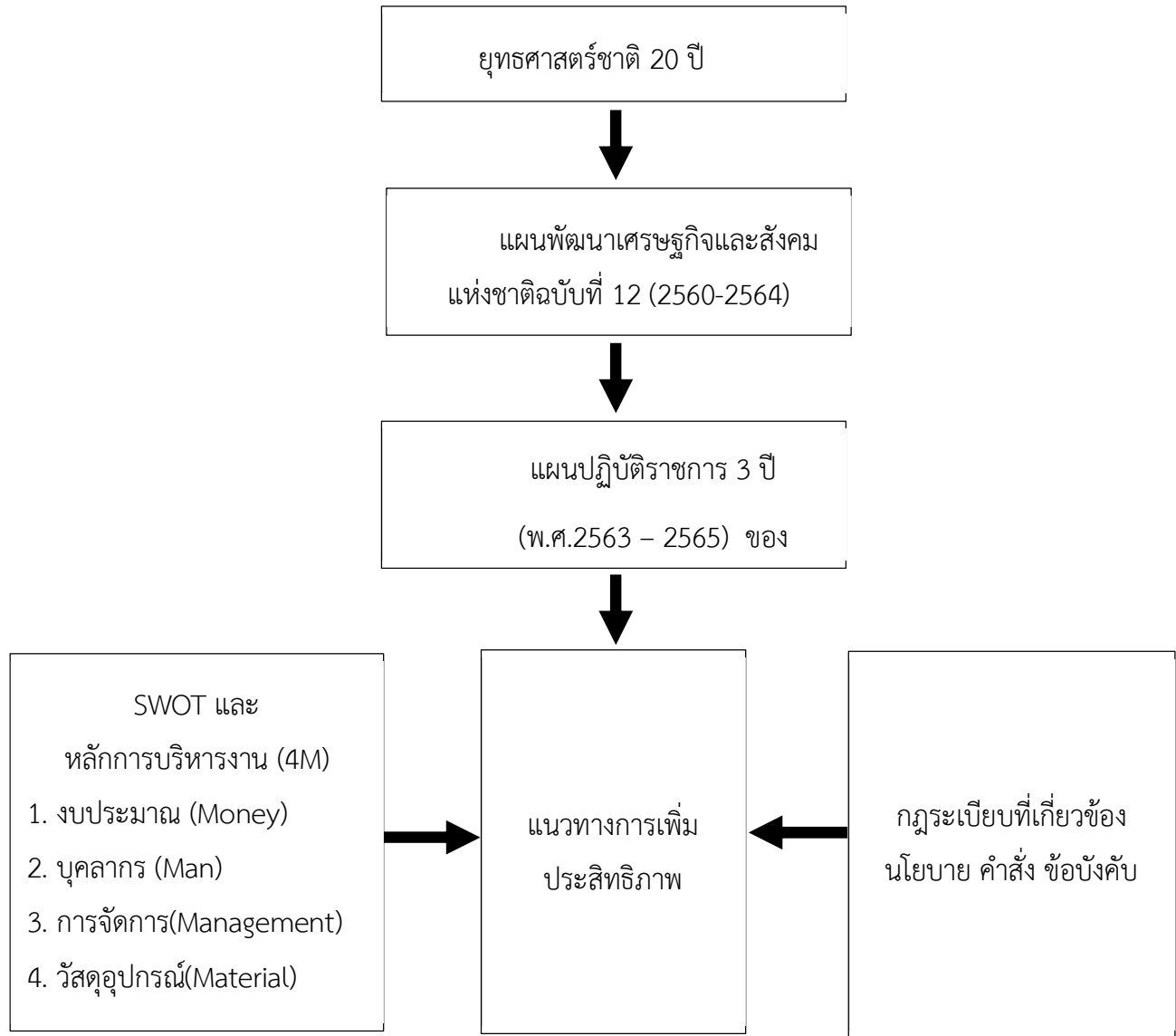
คำถามการวิจัย

1. สภาพแวดล้อมการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ในปัจจุบันเป็นอย่างไร
2. การซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ในปัจจุบันที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร
3. การเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ควรดำเนินการอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก
2. เพื่อศึกษาการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ที่เหมาะสม
3. เพื่อให้ได้แนวทางในเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ตามที่วิทยาลัยกำหนด
2. การรวบรวมข้อมูลแบบ Documentary Research ประเภท วรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี ฯลฯ ที่เกี่ยวกับ นโยบายของภาครัฐ ยุทธศาสตร์ เอกสารทางราชการ และ บทความทางวิชาการ
3. การวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากรวบรวมข้อมูล เพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่าง องค์ประกอบของปัญหาที่ศึกษา โดยใช้กรอบความคิดเชิงยุทธศาสตร์
4. นำผลความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของปัญหาที่ศึกษา มาหาคำตอบและ ข้อเสนอ เพื่อนำไปปรับใช้เป็นหนทางของการแก้ปัญหา

รายการ	2564		2565				
	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
พัฒนาและ เสนอโครง ร่างการวิจัย	←→						
เก็บรวบรวม ข้อมูล		←→					
วิเคราะห์ ข้อมูล			←→				
การสรุปผล และ อภิปรายผล					←→		
การจัดทำ รายงานวิจัย และรูปเล่ม วิจัย						←→	

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้เข้าใจปัญหา การซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก
2. เข้าใจการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ที่เหมาะสมได้
3. ได้แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

จากวิสัยทัศน์ ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580¹ ที่กล่าวไว้ว่า "ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน" ในด้านของการทำให้ประเทศไทยมีความมั่นคง กองทัพบกต้องมีความพร้อม ยุทธโศปกรณ์ จึงสามารถป้องกันภัยคุกคามทุกมิติ ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ในด้านยามศึกสงคราม ยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ทำหน้าที่หลักในการขนส่งกำลังพล และยุทธโศปกรณ์ ในยามสภาวะปกติ สามารถใช้ยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ในการบรรเทาสาธารณภัยให้กับประชาชน จึงมีความจำเป็นที่จะต้อง เพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธ ให้ กองทัพบก สามารถปฏิบัติภารกิจต่อเนื่องทั้งในยามศึกสงครามและยามสภาวะปกติ โดยได้ศึกษา ข้อมูลจากข้อมูลเอกสารต่างๆ รวมทั้งสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง นำมาวิเคราะห์ใน 3 ประเด็น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม ปัจจัยที่มีผลในการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุง ยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก และกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการซ่อมบำรุง ยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก

ประวัติกองโรงงานซ่อมสร้างยุทธโศปกรณ์สายสรรพาวุธ

ความเป็นมา

แนวความคิดของผู้บังคับบัญชาระดับสูงที่ต้องการที่จะให้มีโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ของกองทัพบกขึ้นเอง เนื่องจากกองสรรพาวุธต่าง ๆ มีขีดความสามารถซ่อมเพียงชั้น 3 โรงซ่อมชั้น 4 และชั้น 5 มีขนาดเล็ก กองคลังยุทธโศปกรณ์ ก็ยังไม่มีขีดความสามารถเพียงพอที่จะทำการซ่อมสร้างยุทธโศปกรณ์ให้ได้มากพอกับความต้องการของกองทัพบก

พ.ศ. 2512

กองทัพบก มีนโยบายให้จัดตั้งโรงงานซ่อมบำรุงยานยนต์ ขึ้นที่จังหวัดสระบุรี โดยมีภารกิจ ในการซ่อมสร้างยานยนต์ล้อ เครื่องยนต์และระบบส่งกำลังของยานยนต์ต่อมา กรม

สรรพาวุธทหารบก (สพ.ทบ.) ได้เสนอให้ หน่วยงานนี้ เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกองคลัง ยุทโธปกรณ์สรรพาวุธ ให้มีขีดความสามารถซ่อมสร้างยานยนต์ล้อปีละ 500 คัน และเสนอให้ย้ายกองคลังยุทโธปกรณ์สรรพาวุธ ไปตั้งรวมที่จังหวัดสระบุรี

พ.ศ.2514

กองทัพบก ได้เปลี่ยนนโยบายการจัดตั้งโรงงานที่จังหวัดสระบุรีไปตั้งที่ ค่ายเฟรนด์ชิพ จังหวัดนครราชสีมาเนื่องจากประเทศสหรัฐอเมริกาให้ความช่วยเหลือโดยให้อาคาร ซึ่งเดิมเป็นคลังของ ประเทศสหรัฐอเมริกา และมอบเครื่องจักรที่ใช้ในการซ่อมสร้างยานยนต์ให้ด้วย

พ.ศ. 2518

กองทัพบกได้อนุมัติให้เปลี่ยนชื่อ "โรงงานซ่อมบำรุงยานยนต์ "เป็น" โรงงานซ่อม สร้าง ยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ " โดยเป็นหน่วยขึ้นตรงต่อกองคลังยุทโธปกรณ์สรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก

พ.ศ. 2522

กองทัพบกอนุมัติให้ โรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ เป็นหน่วยขึ้นตรงของกรมสรรพาวุธทหารบก โดย ใช้ชื่อว่า "กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก"

พ.ศ. 2531

กองทัพบกได้อนุมัติ ออก .3800 (ฉบับใหม่) เมื่อ 11 พ.ย.31 ให้กองโรงงานซ่อมสร้าง ยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อศูนย์อุตสาหกรรมสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก และให้มีภารกิจซ่อมสร้างอาวุธ และเครื่องควบคุมการยิงเพิ่มขึ้น"

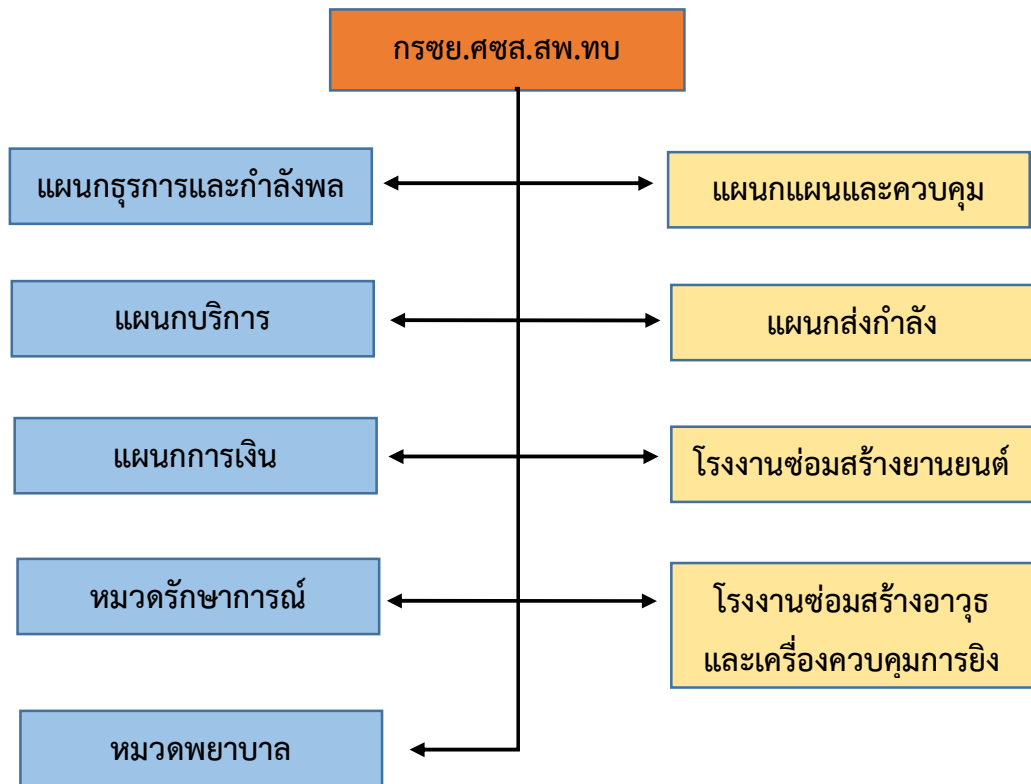
พ.ศ.2551

กองทัพบกได้อนุมัติ ออก.3810 เมื่อ 1 ต.ค.51 ให้ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ เป็นหน่วยขึ้นตรงต่อ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก ที่ตั้ง 233 หมู่ 9 ตำบลโพธิ์กลาง อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ 30000

**ภารกิจและหน้าที่ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง
อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก**

วางแผน ควบคุม อำนาจการ ดำเนินการ ซ่อมสร้างยานยนต์ล้อ, ยานยนต์สายพาน, อาวุธและเครื่องควบคุมการยิงและยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธตามที่ได้รับมอบหมาย (ยกเว้นอาวุธพิเศษ และอาวุธนาวิกิ) อีกทั้ง เป็นตัวรวบรวมสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ ใน การส่งคืนและส่งซ่อม

**การจัดหน่วยของ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง
อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก**



ภาพที่ 2 โครงสร้างองค์กร กรชย.ศชส.สพ.ทบ.

โรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างอุปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก (กรชย.ศชส.สพ.ทบ.) เป็นหน่วยที่ทำการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก สถานที่ตั้งที่ค่ายสุรธรรมพิทักษ์ จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งมีแผนกต่างๆดังนี้

1. แผนกวิศวกรรมและซ่อมบำรุง
2. แผนกสนับสนุน
3. แผนกตรวจคุณภาพ
4. แผนกซ่อมสร้างระบบส่งกำลัง
5. แผนกซ่อมสร้างเครื่องยนต์
6. แผนกซ่อมสร้างชิ้นส่วนประกอบย่อย
7. แผนกถอดและประกอบตัวรถ
8. แผนกซ่อมสร้างตัวถังและโครงรถ
9. แผนกผลิตส่วนประกอบ
10. แผนกซ่อมสร้างยานยนต์สายพานและยานยนต์หุ้มเกราะ

สถานภาพกำลังพลของกองโรงงานซ่อมสร้างอุปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก

นายทหารชั้นสัญญาบัตร	57 นาย
นายทหารชั้นประทวน	102 นาย
ลูกจ้าง/พนักงานราชการ	717 นาย
ทหารกองประจำการ	27 นาย

ตารางที่ 1 สถานภาพกำลังพลของหน่วย จำนวนกำลังพลทั้งหมด 903 นาย

**ขีดความสามารถในการซ่อมสร้าง ของกองโรงงานซ่อมสร้างยุทธโปกรณ์สายสรรพาวุธ
ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก**

องค์ประกอบในการพิจารณาขีดความสามารถ

1. ซ่อมสร้างแบบสายการผลิต (PRODUCTION LINE) ดำเนินการตามขั้นตอนการซ่อมสร้างอย่างต่อเนื่องเครื่องมือ เครื่องจักร สามารถสนับสนุนการซ่อมสร้างได้โดยไม่หยุดชะงัก
2. สถานภาพงบประมาณที่ได้รับ
3. ความสัมพันธ์ ระหว่างแผนงานซ่อมสร้างและระยะเวลาที่ได้รับชิ้นส่วนซ่อมต้องสอดคล้อง และถูกต้อง ทันเวลาที่กำหนดไว้
4. การสนับสนุนวัสดุช่วยผลิต จากสายการส่งกำลังอื่นๆอย่างต่อเนื่องและเพียงพอ เช่น แก๊สเชื่อม, น้ำกรด, น้ำกลั่น

ซ่อมสร้างยานยนต์

- ยานยนต์ล้อ จำนวน 150 คัน/ปี
- ยานยนต์สายพาน จำนวน 50 คัน/ปี

ซ่อมสร้างส่วนประกอบใหญ่และส่วนประกอบย่อย

เพื่อส่งเข้าสายการส่งกำลังสนับสนุนหน่วยในกองทัพบก

(กคสป.สพ.ทบ.)

- ส่วนประกอบใหญ่ จำนวน 2,540 ชิ้น/ปี
- ส่วนประกอบย่อย จำนวน 10,950 ชิ้น/ปี

ซ่อมสร้างอาวุธ จำนวน 100 กระบอก/ปี

ซ่อมสร้างเครื่องควบคุมการยิง จำนวน 1,000 กล้อง/ปี



ภาพที่ 3 รูปภายในโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์
สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก
ขณะปฏิบัติการซ่อมสร้างยานยนต์ล้อ

ขั้นตอนการซ่อมสร้าง 8 ขั้นตอน ตามมาตรฐาน DMWR (Depot Maintenance Work Requirement)

1. การคัดเลือกรถเพื่อเข้าซ่อมสร้าง
2. การถอดแยก
3. การซ่อมองค์ประกอบหลักและย่อย
4. การซ่อมระบบตัวถังและโครงรถ
5. การซ่อมระบบไฟฟ้า
6. การทดสอบระบบต่างๆ ก่อนการประกอบรวม
7. ดำเนินการประกอบรวม
8. ทดสอบขั้นสุดท้าย, ทำสี
แล้วเสร็จส่งคืน เข้าสายส่งกำลัง

มาตรฐานการทดสอบยานยนต์

1. การทดสอบเครื่องยนต์
 - a. กำลังของเครื่องยนต์

- b. แรงดันน้ำมันเครื่องและอุณหภูมิของเครื่องยนต์ และน้ำหล่อเย็น
 - c. แรงบิดของเครื่องยนต์
 - d. การรั่วซึมของน้ำมันเครื่อง, น้ำมันเชื้อเพลิง, น้ำหล่อเย็น และก๊าซไอเสีย
2. การทดสอบเครื่องเปลี่ยนความเร็ว
- a. ความเร็วรอบของเพลาขับด้านเข้า และเพลาขับด้านออก
 - b. อัตราทดเฟืองเกียร์ของเครื่องเปลี่ยนความเร็ว
 - c. การรั่วซึมของน้ำมันไฮดรอลิกเครื่องเปลี่ยนความเร็ว
 - d. แรงดันน้ำมันแต่ละห้องเกียร์ต่างๆ และแม่ปั๊มน้ำมันหลักของเครื่องเปลี่ยนความเร็ว
 - e. ตำแหน่งการทำงาน ของเกียร์ต่าง ๆ
3. การทดสอบเครื่องเพิ่มเพลาขับ (Transfer Case)
4. การทดสอบเพลา
5. การทดสอบระบบพวงตัว
6. ระบบห้ามล้อ
7. ระบบบังคับเลี้ยว
8. ระบบไฟฟ้า
9. การทดสอบสมรรถนะ
- a. ความเร็วรถ
 - b. อัตราเร่ง
 - c. ระยะห้ามล้อ
 - d. เกณฑ์การสิ้นเปลืองน้ำมันเชื้อเพลิง (บนถนน/ภูมิประเทศ)
 - e. การทำงานทั่วไป
10. ระบบอื่นๆ

สถานภาพเครื่องทดสอบ ที่ใช้ในการทดสอบ

- | | |
|---------------------------------------|-----------------|
| 1. เครื่องทดสอบเครื่องยนต์ | จำนวน 7 เครื่อง |
| 2. เครื่องทดสอบเครื่องเปลี่ยนความเร็ว | จำนวน 2 เครื่อง |

3. เครื่องทดสอบสมรรถนะสำหรับยานยนต์ล้อ จำนวน 1 เครื่อง
4. เครื่องทดสอบปั๊มและหัวฉีด จำนวน 6 เครื่อง



ภาพที่ 4 รูปเครื่องจักรในโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์
 กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ
 กรมสรรพาวุธทหารบก

มาตรฐานการทดสอบอาวุธ

1. ทดสอบระบบรับแรงและส่งลากลับเข้าที่
2. ทดสอบระบบฐานแม่แรงตั้งยิง
3. ทดสอบระบบเครื่องให้มุมทางสูง
4. ทดสอบระบบเครื่องให้มุมทางทิศ
5. ทดสอบระบบเครื่องช่วยให้มุมทางสูง
6. ทดสอบระบบห้ามล้อ
7. ทดสอบระบบเครื่องป้อนบรรจุกระสุน (ถ้ามี)
8. ทดสอบระบบการลากจูง



ภาพที่ 5 ภายในโรงงานซ่อมสร้างอาวุธและเครื่องควบคุมการยิง
กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ
กรมสรรพาวุธทหารบก

การสนับสนุนภารกิจพิเศษ ของกองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก

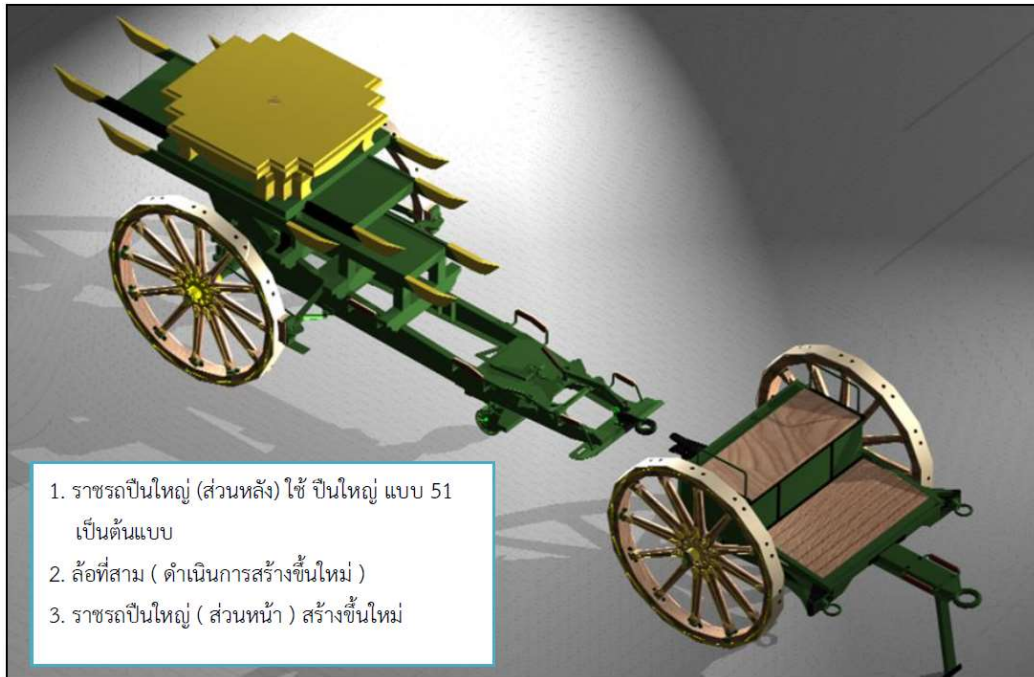
นอกเหนือจากภารกิจหลักในการซ่อมสร้างยานยนต์ล้อ, ยานยนต์สายพาน, อาวุธ
และเครื่องควบคุมการยิงและยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธตามที่ได้รับมอบหมาย กองโรงงาน
ซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรม
สรรพาวุธทหารบกยังสนับสนุนการจัดสร้างราชรถปืนใหญ่

ราชรถปืนใหญ่ เป็นราชรถที่เชิญพระโกศพระบรมศพของพระมหากษัตริย์ไทย
หรือพระศพของพระบรมวงศานุวงศ์ ฝ่ายหน้า ที่ทรงรับราชการทหารเมื่อครั้งดำรงพระ
ชนม์ชีพ ซึ่งถูกใช้แทนที่พระยานมาศสามลำคาน ตามธรรมเนียมเดิม จาก
พระบรมมหาราชวังหรือวังของพระบรมวงศานุวงศ์พระองค์นั้น ๆ สู่พระเมรุมาศหรือพระ
เมรุ และแห่ตุรอาวัฏรอบพระเมรุมาศ 3 รอบ ซึ่งเป็นธรรมเนียมใหม่เกิดขึ้นในรัชสมัย
พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ในการพระราชพิธีพระราชทานเพลิงพระศพจอม
พล พระเจ้าบรมวงศ์เธอ พระองค์เจ้าจิรประวัติวรเดช กรมหลวงนครไชยศรีสุรเดช เมื่อปี
พ.ศ. 2459 เป็นครั้งแรก ต่อมาได้ใช้ในพระราชพิธีถวายพระเพลิงพระบรมศพ
พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดลและอัญเชิญมาใช้อีกครั้งในพระราชพิธี
ถวายพระเพลิงพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช ในวันที่ 26
ตุลาคม พ.ศ. 2560

กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก ได้รับภารกิจการจัดสร้างราชรถปืนใหญ่ เมื่อ 22 ธ.ค. 2559 โดยได้ใช้ปืนใหญ่ แบบ 51 เป็นส่วนประกอบในการสร้างราชรถปืนใหญ่



ภาพที่ 6 การเคลื่อนย้ายปืนใหญ่ แบบ 51 จาก ศูนย์อุตสาหกรรมกรมสรรพาวุธทหารบก
มายังกองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ
ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก



ภาพที่ 7 การออกแบบ 3 มิติของราชมรถปืนใหญ่



ภาพที่ 8 การจัดสร้างราชมรถปืนใหญ่ส่วนหน้า



ภาพที่ 9 การจัดสร้างราชรถปืนใหญ่ส่วนหลัง





ภาพที่ 11 ภาพของราชรถปืนใหญ่ในพิธีเชิญพระโกศพระบรมศพพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช บรมนาถบพิตร

ปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาระบบการดำเนินงานของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ

ด้านบุคลากร

โรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธมีบุคลากรประกอบไปด้วยกำลังพล 4 ประเภท ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตรทำหน้าที่ในการปกครองบังคับบัญชา กำกับดูแลการปฏิบัติงานของกำลังพลให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนด ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย การดูแลด้านสวัสดิการ การบำรุงขวัญ การพิจารณาบำเหน็จ ค่าตอบแทน การบริหารงานบุคคล การเพิ่มพูนความรู้ตามระยะเวลา การจัดการเรียนการสอนภายในหน่วย เป็นต้น กำลังพลส่วนใหญ่ของหน่วยเป็นนายทหารชั้นประทวน ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ เป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้านฝีมือช่าง ทำหน้าที่ในสายการซ่อมสร้างโดยตรง หรือทำหน้าที่ในการสนับสนุนให้สายการซ่อมสร้างให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ได้แก่ งานธุรการ งานบริการ งานซ่อมบำรุง งานส่งกำลัง เป็นต้น ทั้งนี้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการทำงานจะได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าส่วนงาน มีหน้าที่ในการกำกับดูแลควบคุมการปฏิบัติในส่วนงานของตนเอง

ให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการซ่อมสร้าง รวมถึงการเข้าไปแก้ไขปัญหาลูกตั้งต้นให้กับส่วนงาน หรือรายงานตามสายการบังคับบัญชาเพื่อดำเนินการแก้ไขต่อไป

เห็นได้ว่าบุคลากรของหน่วยเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากกว่าทรัพยากรทุกชนิด เพราะบุคลากรสามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กรเป็นสินค้าและบริการในการสร้างกำไรและสิ่งมีค่าอื่นๆ ให้กับองค์กร⁸ ชีตความสามารถขององค์กรขึ้นอยู่กับสมรรถนะของบุคลากรและความสามารถในการตอบสนองต่อการผลิตหรือให้บริการขององค์กร สมรรถนะของบุคลากรแต่ละคนนั้นมีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจจะติดตัวมาตั้งแต่เกิดหรือเป็นพรสวรรค์จากประสบการณ์การทำงานและอาจเกิดจากการพัฒนาขึ้นภายหลัง จากการฝึกอบรมหรือการศึกษาเพิ่มเติม ทั้งนี้กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

5. การจัดหาทรัพยากรมนุษย์โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนการใช้แรงงาน ประเมินศักยภาพกำลังพล และการจัดสรรกำลังพลให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่นไม่ติดขัด ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

6. การให้รางวัลแก่กำลังพลสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน เป็นการเพิ่มขวัญกำลังใจบุคลากรในการทุ่มเท ใส่ใจในรายละเอียดของงานที่ทำ ส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ลดข้อผิดพลาดให้น้อยลง เช่น การพิจารณาบำเหน็จความดีความชอบประจำปี การให้รางวัลผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเยี่ยม

7. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มสูงขึ้น ทั้งในด้านทักษะองค์ความรู้รวมถึงทักษะใหม่ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง แต่เห็นว่ามีค่าสำคัญเช่น การอบรมการเป็นผู้นำ การอบรมการทำงานเป็นทีม ซึ่งทุกสิ่งทุกอย่างจะช่วยส่งเสริมศักยภาพของพนักงานแล้ว ก็ยังช่วยให้องค์กรมีศักยภาพมากขึ้นตามไปด้วย

8. การปกป้องและธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์เป็นการดำเนินการเพื่อให้กำลังพลมีความผูกพันกับองค์กร ได้แก่ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในองค์กร การดูแลระบบการจ่ายเงินเดือนรวมไปถึงการบริหารจัดการด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับกำลังพล เช่น ประกันสังคม ประกันสุขภาพกองทุน ค่าชดเชยในกรณีต่างๆ เป็นต้น⁹ รวมไปถึงการ

แก้ปัญหาและลดความขัดแย้งในองค์กรทั้งความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัวและในเรื่องงาน เพื่อลดปัญหาและช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดวิกฤติต่าง ๆ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องใส่ใจดำเนินการอย่างรอบคอบและจริงจัง เพราะหากทำได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว สามารถส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีศักยภาพเพิ่มมากขึ้นส่งผลต่อการดำเนินการขององค์กรให้มีประสิทธิภาพตามไปด้วย ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มผลผลิตด้วยเช่นกัน¹⁰ การเพิ่มผลผลิตขององค์กรก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของทุกคน ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในเรื่องการเพิ่มผลผลิตและให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมอย่างเต็มที่ ในขณะที่เดียวกัน ฝ่ายพนักงานต้องให้ความร่วมมือ โดยการทำงานอย่างเต็มความสามารถและเพิ่มทักษะการทำงานให้สูงขึ้น โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ภายใต้องค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. คุณภาพของการผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้
2. ต้นทุนการดำเนินงานค่าใช้จ่ายที่ใช้ไปเพื่อดำเนินการผลิต เริ่มตั้งแต่การออกแบบการผลิต การตรวจสอบ การจัดเก็บ การขนส่ง
3. การส่งมอบ เป็นการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับหน่วยงานถัดไป ซึ่งถือว่าเป็นลูกค้าของเราได้อย่างตรงเวลา มีจำนวนครบถ้วน และมีคุณสมบัติตรงตามมาตรฐานที่กำหนด เป็นการช่วยให้หน่วยงานได้เปรียบในการแข่งขัน
4. ความปลอดภัย การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีความปลอดภัย ไม่เป็นอันตรายกับพนักงาน ซึ่งส่งผลให้กำลังพลผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจในการปฏิบัติงาน เป็นการป้องกันการสูญเสียจากอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ เจ็บป่วย ทรัพย์สินเสียหายและความสูญเสียเนื่องจากกระบวนการผลิต
5. ขวัญและกำลังใจในการทำงาน ซึ่งการวัดระดับความรู้สึกรักของพนักงานทำได้ยาก แต่สามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อองค์กรความสามัคคี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดไว้
6. สิ่งแวดล้อม ต้องทำการรักษา สงวน ซ่อมแซม ปรับปรุง และใช้ประโยชน์ตามความต้องการอย่างมีเหตุผลเพื่อให้เกิดคุณภาพสูงสุดโดยการดำเนินการผลิตต้องไม่ทำลาย

สิ่งแวดล้อมในชุมชนเนื่องจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ล้วนส่งผลต่อสุขภาพของสมาชิกในชุมชนและโรงงานก็เป็นส่วนหนึ่งของชุมชน และ

7. จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเป็นข้อกำหนดให้องค์กรยึดถือปฏิบัติเพื่อควบคุมการประพฤติให้อยู่ในหลักความดีงามโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อคนและเพื่องานส่งผลต่อศักดิ์ศรี ชื่อเสียงขององค์กร

ทั้งนี้การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เป็นพนักงานที่มีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถหรือ มีทักษะและความชำนาญสามารถทำการผลิตที่มีคุณภาพได้แม้จะต้องใช้เงินลงทุน และเวลาก็ตาม แต่ก็ให้ผลที่คุ้มค่ายิ่งต่อองค์กรเพราะทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่มีความรู้หรือความสูญเสียต่าง ๆ ได้¹¹ ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการจัดสวัสดิการและความมั่นคงทางด้านความปลอดภัยในการทำงานให้กับพนักงาน/ลูกจ้าง และเห็นถึงความสำคัญของแรงงานซึ่งในการสร้างความปลอดภัยในสถานที่ประกอบการและในการทำงานนั้นจะเป็นการสร้างความปลอดภัย และการอยากมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับพนักงาน/ลูกจ้าง การที่พนักงาน/ลูกจ้างเกิดความรู้สึกไม่อยากทำงาน เกิดความเครียดในการทำงาน จะมีผลต่อการลดผลผลิตขององค์กร นอกจากนี้ผลของการทำงานของพนักงาน/ลูกจ้างยังได้รับอิทธิพลมาจากแรงกระตุ้นหรือแรงจูงใจ จากการจ่ายค่าตอบแทน/ระบบการให้รางวัลเพื่อเป็นแรงจูงใจและเป็นสิ่งกระตุ้นในการสร้างผลงาน เพื่อเป็นการสนับสนุนวิธีการปฏิบัติงานส่งผลไปถึงการเพิ่มผลผลิตขององค์กรจากนวัตกรรมการทำงานที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาผลของระดับการจ่ายค่าตอบแทนที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรซึ่งวัดจากผลผลิตที่เพิ่มขึ้น พบว่าระดับการจ่ายเงินค่าตอบแทนมีผลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กรและผลการดำเนินงานขององค์กร โดยต้องสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดในองค์กรส่วนการวางแผนเพื่อการจัดหาพนักงาน/ลูกจ้าง เข้าทำงานเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบของการเพิ่มผลผลิต แสดงให้เห็นว่าความพยายามในการพัฒนาในเรื่องของการวางแผนการจัดหาทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตที่จะต้องสามารถปรับตัวให้ทันกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การที่องค์กรต้องมีการขยายการผลิตหรือมี การขยายโรงงานออกไปทำให้การจัดหาทรัพยากรมนุษย์ การจัดสรรในส่วนหนึ่งของแรงงาน การคัดเลือกแรงงาน และการได้รับโอกาสในการจ้างงานที่เท่าเทียมกัน

เป็นสิ่งเพิ่มผลตอบแทนให้กับองค์กรได้ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรให้ความสำคัญกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของหน้าที่ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมาก การจัดการต้องตระหนักว่าการตัดสินใจในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในพื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อพื้นที่อื่น ๆ ขององค์กรด้วย บริษัทหรือองค์กรที่เน้นการสรรหาผู้สมัครงานที่มีคุณภาพ และคุณสมบัติสูง แต่ไม่สนใจการจ่ายค่าตอบแทนที่พึงพอใจจะทำให้สูญเสียเวลาความพยายามและเงิน นอกจากนี้ระบบการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร จะไม่เพียงพอหากบุคลากรหรือพนักงานไม่ได้รับการดูแลสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและสุขภาพที่ดีในการทำงาน และถ้าระบบการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรจ่ายในอัตราที่ต่ำกว่าอัตราทั่วไปในตลาด องค์กรจะได้เพียงแค่ขั้นตอนการจ้างงานและอบรมพนักงานใหม่เท่านั้น และจะเห็นการจากไปของบุคคลเหล่านั้น เนื่องจากการแข่งขันของตลาดแรงงานที่ต้องการผลตอบแทนที่สูงกว่า กล่าวได้ว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นเครื่องมือในการจัดการองค์กรที่สำคัญ ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถด้านต่างๆ ในการแข่งขันส่งผลต่อการดำเนินงานและการเพิ่มผลผลิตในองค์กรให้สูงขึ้นได้ ดังนั้นถือได้ว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง การเป็นทรัพยากรที่มีชีวิตจิตใจ มีอารมณ์ มีสติปัญญา และมีความรู้สึกลึก สามารถสร้างคุณค่า และมูลค่าเพิ่มได้ โดยผ่านการเรียนรู้ การเพิ่มทักษะความสามารถ สามารถนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมั่นคงและเจริญก้าวหน้าต่อไป

ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ และเครื่องจักร

โรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ เป็นโรงงานใหญ่มาก และมีเครื่องจักรมากมายเช่น เครื่องทดสอบกำลังเครื่องยนต์ เครื่องทดสอบระบบส่งกำลัง เครื่องทดสอบเครื่องทดสอบเยเนอเรเตอร์, สตาร์ทเตอร์ เครื่องทดสอบปั๊มหัวฉีด เครื่องทดสอบหัวฉีด เครื่องกลึง CNC เครื่องกัด CNC เครื่องขึ้นรูปโลหะ เครื่องตัด-พับโลหะ เครื่องขัดกระบอกสูบ เครื่องไสฝาสูบ เครื่องเจียร์วาล์ว บอลอกกลี เครื่องพ่นทราย ห้องพ่น-อบสี เตาชุบแข็งชิ้นงาน เครื่องตั้งศูนย์ล้อ เครื่องผลิตไอน้ำ และเครื่องอัดอากาศ เป็นต้น เครื่องจักรเหล่านี้ส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานที่ยาวนาน บางเครื่อง

ได้มาจากรัฐบาลสหรัฐอเมริกาตั้งแต่สมัยสงครามเวียดนาม ทำให้ Break Down Time สูง และเครื่องจักรบางเครื่องไม่สามารถหาอะไหล่ซ่อมแซมได้เลย โดยดัชนีวัดประสิทธิภาพของเครื่องจักรแต่ละเครื่องมีดังนี้คือ

1. Utilization time คือเวลาที่เครื่องจักรนั้นๆได้ถูกใช้งาน โดยที่เครื่องจักรสามารถทำงานและสร้างงานได้อย่างสมบูรณ์ไม่ขัดข้องหรือเสียหาย เครื่องจักรจะมีประสิทธิภาพสูงมากถ้าค่า Utilization Time เท่ากับ 100% แต่ในทางปฏิบัติเกิดขึ้นได้ยาก เพราะถึงแม้เครื่องจักรใหม่ ก็ย่อมต้องหยุดเครื่องจักรเพื่อทำการปรับปรนบัติบำรุงตามห้วงเวลา

2. Breakdown time คือเวลาที่เครื่องจักรชำรุดเสียหาย ไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ ยกตัวอย่างเช่น ถ้าเครื่องจักรเก่าเสื่อมสภาพมาก หาอะไหล่มาซ่อมแซมได้ยาก ก็จะทำให้เครื่องจักรมี Breakdown time ที่สูงมาก

3. Standby Time คือเวลาที่เครื่องจักรพร้อมที่จะถูกใช้งานแต่ไม่มี demand (ความต้องการ) ที่จะใช้งานเครื่องจักรนั้นๆ

ในการพัฒนาประสิทธิภาพของเครื่องจักรในโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธสามารถทำได้ดังนี้

1. สำหรับเครื่องจักรที่ยังสามารถหาอะไหล่ซ่อมแซมทดแทนได้ ในแต่ละปีแผนกแผนงานจะวางแผนว่าในปีข้างหน้าโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์จะปฏิบัติงานซ่อมสร้างเครื่องยนต์ หรือยานยนต์อะไรบ้าง ซึ่งทางโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์จะมีแผนกวิศวกรรมซึ่งคอยปรับปรนบัติบำรุงเครื่องจักรให้ใช้งานได้ตามปกติสมบูรณ์ตามมาตรฐานของเครื่องจักรนั้นๆ เมื่อทางแผนกวิศวกรรมทราบแผนงานในปีข้างหน้า และใช้เวลา Standby Time ในการคอยปรับปรนบัติบำรุงเครื่องจักร ซึ่งจะลด Breakdown time และทำให้การใช้งานเครื่องจักร Utilization Time เป็นไปอย่างราบรื่น และการเพิ่มประสิทธิภาพในการซ่อมแซมเครื่องจักร จะเกิดขึ้นจากการที่แผนกวิศวกรรมมีเครื่องมือในการซ่อมแซมเครื่องจักร อะไหล่ในการซ่อมแซมเครื่องจักร และบุคคลากรในการซ่อมแซมเครื่องจักรที่ครบถ้วนสมบูรณ์ รวมถึงไปถึงองค์ความรู้ในการซ่อมแซมเครื่องจักร

2. สำหรับเครื่องจักรที่ไม่สามารถหาอะไหล่ซ่อมแซมทดแทนได้ ถึงแม้จะยังใช้งานได้ดีก็ตาม แต่ควรที่จะเริ่มกระบวนการสรรหาเครื่องจักรใหม่มาทดแทน เนื่องจากถ้า

เครื่องจักรเหล่านี้ มีความต้องการที่จะถูกใช้งานตามแผนงาน และเกิดความเสียหายระหว่างใช้งาน งานจะหยุดตัวลงทันทีเพราะเครื่องจักรจะไม่สามารถถูกซ่อมแซมให้กลับมาใช้งานได้ปกติอีกเลย

3. เครื่องจักรที่เก่าที่เริ่มหาอะไหล่ซ่อมแซมได้ยาก และมีเทคโนโลยีที่เก่าซึ่งไม่สามารถทำงานร่วมกับเครื่องจักรใหม่ส่วนมากได้ ยกตัวอย่างเช่นเครื่องจักรรุ่นใหม่มีระบบควบคุมแบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งสามารถบันทึกผลการทดสอบและจัดเก็บผลการทดสอบในระบบฐานข้อมูลกลาง ซึ่งถ้าเครื่องจักรสามารถบันทึกผลการทดสอบในระบบฐานข้อมูลกลางได้นั้นจะเป็นผลดีกับผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยกองพันซ่อมได้เป็นอย่างดี เพราะคนเหล่านั้นจะสามารถดึงข้อมูลผลการทดสอบเครื่องยนต์ ระบบส่งกำลัง และชิ้นส่วนของต่างๆของยานยนต์สายสรรพาวุธได้เพื่อวิเคราะห์ปัญหาเบื้องต้นเมื่อยานยนต์สายสรรพาวุธนั้นๆเกิดเหตุขัดข้องเวลาปฏิบัติราชการในพื้นที่ หรือในหน่วยผู้ใช้ได้ มากไปกว่านั้นเครื่องจักรที่ใหม่และทันสมัยสามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วกว่า สิ้นเปลืองพลังงานและกำลังพลน้อยกว่า เนื่องจากเครื่องจักรใหม่ส่วนมากสามารถป้อนโปรแกรมให้ระบบควบคุมแบบคอมพิวเตอร์ทำงานได้แบบอัตโนมัติ ดังนั้นเครื่องจักรที่เก่าเหล่านี้จึงควรเก็บเครื่องจักรเหล่านี้ไว้เป็นอะไหล่ หรือเป็นเครื่องจักรสำรอง

สภาพแวดล้อมของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทธโปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก (กรชย.ศชส.สพ.ทบ.)

เครื่องมือที่จะนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์คือ SWOT Analysis ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารในการวางยุทธศาสตร์ขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน จากสภาพแวดล้อมภายในและหาโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร⁵ การวิเคราะห์ตามหลักการ SWOT ต้องหาจุดแข็ง เพื่อลบจุดอ่อน รวมถึงหากกลยุทธ์สร้างความแข็งแกร่ง ภายใต้โอกาสที่เกิดขึ้นเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากอุปสรรคต่างๆ ดังนั้น SWOT จึงเป็นหลักการวิเคราะห์และวางแผนการทำงานขององค์กร

เพื่อให้บรรลุความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น⁶ ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบกได้ผลดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

ขวัญกำลังใจของกำลังพลมีสูงเนื่องด้วยโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่ง อุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก เป็นโรงงานเดียวในประเทศไทยที่สามารถซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ทั้งยานยนต์สายพาน และยานยนต์ล้อ ประกอบกับได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีในการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของ กองทัพบกจากประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นผู้ผลิตยานยนต์สายสรรพาวุธ รวมถึงเป็นโรงงานใหญ่และมีเครื่องมือจำนวนมาก เนื่องด้วยองค์ประกอบหลายอย่าง ยกตัวอย่างเช่น เครื่องยนต์ และระบบส่งกำลังของยานยนต์สายพาน มีความแตกต่างจากยานยนต์ทั่วไปมาก กำลังพลจึงภูมิใจที่มีองค์ความรู้ในการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธ

จุดอ่อน (Weaknesses)

เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ อาคารตลอดจนถึงอุปกรณ์ภายในโรงงานมีอายุการใช้งานมานาน เก่าล้าสมัย หาอะไหล่ซ่อมแซมไม่ได้ และเสียบ่อยๆ ทำให้เวลาเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆเสียหาย จึงต้องหยุดการทำงานเป็นระยะเวลานาน กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน เช่น การบริหารงานมีอุปสรรคจากระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างในการจัดหาชิ้นส่วนซ่อม วัสดุช่วยผลิต การจ้างซ่อมบำรุง เครื่องมือ เครื่องจักรที่ชำรุดทำให้ขาดความคล่องตัว การบริหารจัดการโรงงานมีข้อจำกัดในบางเรื่องต้องประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น การขนส่งชิ้นส่วน วัสดุช่วยผลิต การซ่อมระบบไฟฟ้าที่ชำรุด เป็นต้น เนื่องด้วยโรงงานถูกจัดตั้งด้วยการสนับสนุนจากสหรัฐอเมริกาตั้งแต่สมัยสงครามเวียดนาม แต่ยานยนต์สายสรรพาวุธที่เข้ามาประจำการในกองทัพบกไทย มีจากหลากหลายกลุ่มประเทศ แต่เครื่องจักรที่มีอยู่บางเครื่องไม่รองรับ

และไม่ถูกจัดหาใหม่ทำให้การซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธ ไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ปัจจุบัน ลูกจ้างประจำที่มีองค์ความรู้ในการผลิตมีอายุมากขึ้นส่วนใหญ่เกษียณอายุไป และได้รับการบรรจุกำลังพลประเภทพนักงานราชการทดแทน ทำให้การถ่ายทอดองค์ความรู้ไม่ต่อเนื่อง

โอกาส (Opportunities)

เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรมป้องกันประเทศให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน รัฐมีการผลักดันการปฏิรูปการวิจัยและการพัฒนา กระทรวงกลาโหมมีนโยบายสนับสนุนอุตสาหกรรมป้องกันประเทศเพื่อการพึ่งพาตนเองได้ทั้งในยามปกติ และยามสงคราม และการมีความร่วมมือกับหน่วยงานวิจัยต่างๆ ของภาครัฐกับภาคเอกชนและมหาวิทยาลัยต่างๆ

อุปสรรค (Threats)

เนื่องด้วยอัตราเงินเฟ้อที่สูงมากทำให้ ชิ้นส่วนซ่อม วัสดุช่วยผลิตต่างๆ ที่ใช้ในการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธ มีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ โลหะต่างๆ ชิ้นส่วนซ่อม สารหล่อลื่น และเชื้อเพลิงใช้ในการทดสอบหลังซ่อม ดังนั้นต้นทุนในการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธจึงสูงตามไปด้วย

เมื่อนำผลที่ได้ไปวิเคราะห์แมทริกซ์ อุปสรรค - โอกาส - จุดอ่อน - จุดแข็ง (TOWS) ซึ่งเป็นเครื่องมือทางธุรกิจที่ได้จากต่อยอดกระบวนการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรที่ได้มาจากการวิเคราะห์ แล้วมาทำการจับคู่เข้าด้วยกันเพื่อใช้หาความสัมพันธ์กันเพื่อทำสร้างกลยุทธ์⁷ ทำให้ทราบว่าสภาพแวดล้อมของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ อยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง (Strength) และมีโอกาส (Opportunity) ถือเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้คือ การเจาะตลาด การพัฒนาตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การรวมตัวไปข้างหลัง การรวมตัวไปข้างหน้า การรวมตัวในแนวนอน

การกระจายธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิม การกระจายธุรกิจจากจุดศูนย์กลาง การกระจาย
ธุรกิจในแนวนอน หรือ กลยุทธ์ผสม และเมื่อนำไปวิเคราะห์แมทริกซ์การประเมินปัจจัย
ภายใน – การประเมินปัจจัยภายนอก (IE matrix) พบว่าโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กอง
โรงงานซ่อมสร้างยุทธโธปกรณ์สายสรรพาวุธ มีปัจจัยภายใน ปานกลาง และปัจจัยภายนอก
ปานกลาง เป็นสถานการณ์การคับประคองและ การบำรุงรักษา กลยุทธ์ที่ควรนำมาใช้
คือ การเจาะตลาดเป็นการพยายามในการดำเนินงานมากขึ้น เพิ่มยอดงานซ่อมสร้างเดิม
และการพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นการพยายามเพิ่ม ปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือพัฒนาผลิตภัณฑ์
ใหม่ เร่งสร้างขยายการซ่อมสร้างเพื่อสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ อย่างไรก็ตาม
การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือขยายการผลิตให้มีประสิทธิภาพนั้นจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่มีผล
ต่อการผลิตทั้งด้านบุคลากร เครื่องจักร และกระบวนการผลิตที่สามารถให้ผลผลิตที่มี
คุณภาพตามมาตรฐานเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ทั้งนี้เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

จากดังกล่าวข้างต้น เห็นว่าในการพัฒนาระบบการดำเนินงานของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธนั้น จำเป็นต้องอาศัยการเพิ่มขีดความสามารถของปัจจัยการดำเนินงาน ทั้งด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องจักร และด้านกระบวนการผลิต ควบคู่กันไป เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวล้วนมีความสำคัญสนับสนุนการดำเนินงานซึ่งกันและกัน การมุ่งเน้นพัฒนาปัจจัยใด ปัจจัยหนึ่งนั้นไม่เพียงพอ เพราะส่งผลต่อการพัฒนาระบบการดำเนินงานของโรงงานเป็นส่วนรวม

กลยุทธ์การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการดำเนินงานของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก

จากโครงสร้างการจัดหน่วย สถานภาพกำลังพล ขีดความสามารถของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธในปัจจุบัน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก การกำหนดวัตถุประสงค์หลักเพื่อความมั่นคงในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี การส่งเสริมนวัตกรรมด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การพัฒนาด้านอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพลังงานทหารของกระทรวงกลาโหม และการส่งเสริมขีดความสามารถในการผลิตและการซ่อมบำรุงอาวุธยุทโธปกรณ์ของกองทัพบกเพื่อความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ทำให้โรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ มีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการดำเนินงานในการซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก ให้เพียงพอต่อความต้องการของกองทัพบก และนโยบายหน่วยเหนือ ผู้วิจัยจึงเสนอกกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถของโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ โดยการพัฒนาระบบการดำเนินงานและเพิ่มขีดความสามารถปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ด้านบุคลากร

การใช้กลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่อง โดยการมุ่งเน้นในเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร เพราะทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เป็นทรัพยากรหลักที่สำคัญที่สุดขององค์กร เนื่องจากทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรพื้นฐานอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็น เงิน (Money) เครื่องจักร (Machine) และวิธีการ (Method) ให้ทำงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรจะต้องตระหนักถึง เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพหากองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีประสิทธิภาพจะทำให้ ปัจจัยด้านอื่นๆเกิดขึ้นตามมา¹³ โดยเริ่มจากการจัดหากำลังพลเข้ามาปฏิบัติงานต้องเป็นบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในพื้นฐานงานช่าง พื้นฐานการผลิตที่เป็นประโยชน์ในการเรียนรู้และนำไปปฏิบัติงานในสายการซ่อมสร้าง ซ่อมบำรุง และเมื่อกำลังพลที่รับเข้ามา สามารถปฏิบัติงานได้เป็นผลดีแล้วทำการส่งเสริมและพัฒนาให้มีความรู้สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ต่อไป โดยการหมุนเวียนกำลังพลในการทำหน้าที่ที่แตกต่างในสายการซ่อมสร้างอย่างเป็นระบบครบทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของกำลังพล และปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถตลอดจนการริเริ่มของกำลังพลในองค์กร โดยใช้ 3 กระบวนการได้แก่ การฝึกอบรม (Training) การให้การศึกษา (Education) การพัฒนา (Development)¹³ ทำให้กำลังพลเข้าใจ รับทราบปัญหา และร่วมมือในการแก้ไขความบกพร่องที่อาจเกิดขึ้นไปในทิศทางเดียวกัน ยังเป็นการลดความจำเจในการปฏิบัติงานในลักษณะที่ ซ้ำ ๆ ทั้งนี้เพื่อรองรับการพัฒนาโรงงานซ่อมสร้างยานยนต์ กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธในอนาคต โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร แผนการฝึกอบรมประจำปีอย่างต่อเนื่อง สำหรับผู้บริหารมีส่วนในการพัฒนาระบบการดำเนินงาน โดยการบริหารจัดการลดขั้นตอนการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อน ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการจัดการโดยสร้างระบบเชื่อมโยงฐานข้อมูล ซึ่งกองทัพพบได้ตระหนักถึงความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการพัฒนาสารสนเทศของกองทัพพบเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นกองทัพอิเล็กทรอนิกส์¹⁴ มากไปกว่าประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

กองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธควรมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้มีการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ และมีความทุ่มเทในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ภารกิจขององค์กรสำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ และเครื่องจักร

การใช้กลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถของเครื่องมือ เครื่องจักรนั้น ต้องเสริมความมั่นคง มุ่งเน้นการรักษาขีดความสามารถเดิมของโรงงานจากการซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องจักรในสายการผลิต สายงานซ่อม สายงานทดสอบอย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำแผนการซ่อมบำรุงที่ชัดเจน โดยช่างซ่อมบำรุงที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง เกี่ยวกับการทำงานของเครื่องมือ หรือเครื่องจักรนั้น ๆ ได้แก่ ช่างไฟฟ้า ช่างเครื่องกล เป็นต้น เพื่อป้องกันการชำรุดเสียหายของเครื่องจักร ทำให้สายงานต่างๆหยุดชะงักลง นอกจากขีดความสามารถเดิมที่ต้องรักษาไว้แล้ว ยังจำเป็นต้องเพิ่มขีดความสามารถใหม่จากการเพิ่มสายการงานที่มีประสิทธิภาพ โดยจัดทำเป็นโครงการเพิ่มขีดความสามารถและเพิ่มประสิทธิภาพของโรงงาน ทั้งนี้อาจเป็นการปรับปรุงเพิ่มความสามารถในสายงานของเครื่องจักรเดิมให้สามารถทำงานได้มากขึ้น หรือเพิ่มสายงาน โดยใช้เครื่องมือ เครื่องจักรที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีขีดความสามารถในการทำงานสูง ทั้งนี้เพื่อให้สามารถพัฒนาดัชนีวัดประสิทธิภาพ¹² อย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเพียงพอสนองต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้การเสนอกกลยุทธ์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถข้างต้น ผู้วิจัยเห็นว่าสามารถนำไปประยุกต์ต่อยอดใช้กับหน่วยงานอื่นที่มีภารกิจเกี่ยวข้อง ซึ่งต้องใช้งบจ่ายพื้นฐานในด้านบุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักร และกระบวนการผลิตในลักษณะคล้ายคลึงกันในการเพิ่มขีดความสามารถให้มีประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้น โดยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละองค์กร

บทที่ 4

บทสรุป

การศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของกองโรงงานซ่อมสร้าง ยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก ให้สามารถดำเนินงานซ่อมบำรุงยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนภารกิจของกองทัพบกในอนาคตได้นั้น จากการวิเคราะห์ สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของโรงงานซ่อมสร้างแล้ว พบว่าโรงงานซ่อมสร้าง ยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก อยู่ในตำแหน่งจุดแข็ง (Strength) และมีโอกาส (Opportunity) ถือเป็นกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) และโรงงานอยู่ในสถานการณ์การประคับประคอง (Hold) และการบำรุงรักษา (Maintain) ผู้วิจัยจึงเสนอกิจกรรมในการเพิ่มขีดความสามารถ ใน 2 ประเด็น ได้แก่ ด้าน บุคลากร และด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องจักร ซึ่งทุกด้านล้วนมีความสำคัญ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อกระบวนการดำเนินงานซ่อมสร้างที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในภาพรวม ด้านบุคลากรดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เริ่ม ตั้งแต่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ทำการสรรหาและคัดเลือก พนักงานอย่างทั่วถึง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตามท้องที่ที่ต้องการให้ มากที่สุด การให้รางวัล ตามผลการประเมินการปฏิบัติงานซึ่งสามารถจูงใจและกระตุ้น การทำงานได้ โดยการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมถึงการได้รับสวัสดิการผลประโยชน์ และบริการอำนวยความสะดวกต่างๆ จากองค์กร และการปกป้องและธำรงรักษา ทรัพยากรมนุษย์ โดยการให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน และเพิ่มขีด ความสามารถของบุคลากรให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยการส่งเสริมการ ฝึกอบรม และมีการถ่ายทอดความรู้ให้กำลังพลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ต้องได้รับความร่วมมือ และให้การสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน ตั้งแต่กำลังพลผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารในทุกระดับ เพราะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และงบประมาณในการ

ดำเนินงาน ด้านเทคโนโลยี เครื่องมือ เครื่องจักร ได้แก่ การปรับปรุงงานบำรุงรักษาที่เหมาะสม ทำให้สามารถลดเวลาและค่าใช้จ่ายในงานบำรุงรักษาลง และดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงาน จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน ซึ่งเป็นผลดีต่อกระบวนการดำเนินงานส่งผลให้สามารถเพิ่มปริมาณผลผลิตได้ และด้านกระบวนการซ่อมสร้างต้องลดอัตราการสูญเสียจากการดำเนินงานที่ไม่ได้คุณภาพให้น้อยที่สุด โดยการควบคุมคุณภาพวัตถุดิบ การซ่อมสร้างที่ได้ตามมาตรฐานการผลิต และการรักษาสິงแวดล้อมให้เหมาะสมและมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

อนึ่ง แม้ว่ากองโรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก จะมีศักยภาพในการดำเนินการซ่อมสร้างยานยนต์สายสรรพาวุธของกองทัพบก และสนับสนุนภารกิจของกองทัพบกได้อย่างเต็มขีดความสามารถแล้วก็ตาม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในเบื้องต้นบางประการ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติ กระทรวงกลาโหม กองทัพไทย และกองทัพบก คือ ควรมีการแก้ไขกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ให้โรงงานซ่อมสร้างยุทโธปกรณ์สายสรรพาวุธ ศูนย์ซ่อมสร้างสิ่งอุปกรณ์สายสรรพาวุธ กรมสรรพาวุธทหารบก สามารถดำเนินการศึกษา วิจัย ประดิษฐ์ทดลอง และทดสอบ ชิ้นส่วนซ่อมต่างๆ เพื่อพัฒนาไปสู่การผลิต และลดการจัดหา จะช่วยให้ลดงบประมาณในส่วนวัสดุ อุปกรณ์ ชิ้นส่วนซ่อม ส่งเสริมการพัฒนา การศึกษา ค้นคว้า ต่อยอดเป็นผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ ๆ และการนำกลยุทธ์การพัฒนาการดำเนินงานไปปฏิบัติหรือการขับเคลื่อนควรมีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ และนำมาปรับปรุงเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

เอกสารอ้างอิง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ (2561- 2580). ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก. (ลงวันที่ 13 ตุลาคม 2561).
2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564. 2559: 121-4.
3. พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม 2551. ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 125 ตอนที่ 26 ก. (ลงวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2551).
4. สำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก. แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ของกองทัพบก. 2563.
5. วิกีพีเดีย สารานุกรมเสรี. การวิเคราะห์สวอต [อินเทอร์เน็ต]. 2564 [เข้าถึงเมื่อ 26 มี.ค. 2565]. เข้าถึงได้จาก: <https://th.wikipedia.org/wiki/การวิเคราะห์สวอต>.
6. MindTools. SWOT analysis: understanding your business, informing your strategy [อินเทอร์เน็ต]. [เข้าถึงเมื่อ 26 มี.ค. 2565]. เข้าถึงได้จาก: https://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm#:~:text=Key%20Points.
7. Think About Wealth. TOWS Matrix ต่อยอดจาก SWOT เพื่อกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร [อินเทอร์เน็ต]. 2563 [เข้าถึงเมื่อ 26 มี.ค. 2565]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.thinkaboutwealth.com/tows-matrix/>.
8. Jackson, SE, Schuler, RS, Werner, S. Managing human resources. 10th ed.: Southwestern Publishing; 2009.
9. Ivancevich J. Human resource management. 10th ed. New York: McGraw-Hill; 2007.

10. Birdi, K, Clegg C, Patterson M, Robinson A , Stride, CB, Wall, TD, et al. The impact of human resource and operational management practices on company productivity : A longitudinal study. Personnel Psychology. 2008; 61(3): 467-89.
11. วิฑูรย์ สิมะโชคดี. SMIs: เสาหลักของอุตสาหกรรมกู้ชาติ กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น); 2543.
12. จักรพันธ์ ลีลาพร. การบริหารจัดการเครื่องมือช่างเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนยุทธโปกรณ์ทหาร ศึกษากรณี บริษัท ซิโน-ไทย เอ็นจีเนียริ่ง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2564.
13. พันเอก จิตรกร จันทร์สว่าง. การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของกำลังพลในมณฑลทหารบกที่ 27 กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2560.
14. พันเอกหญิง ดวงมล จุลกะเศียน. ระบบสารสนเทศสายงานส่งกำลังบำรุงของกองทัพบกที่ยั่งยืน กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก; 2560.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ นายธีรภัทร์ ธีระวงษ์

วัน เดือน ปีเกิด 29 กรกฎาคม 2523

ประวัติสำเร็จการศึกษา

- พ.ศ. 2540 โรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
พ.ศ. 2544 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
พ.ศ. 2549 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า
Florida Atlantic University, USA
พ.ศ. 2555 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ
Florida Atlantic University, USA

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ. 2544 - 2547 วิศวกร บริษัท แอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
พ.ศ. 2549 - 2555 วิศวกรไฟฟ้า OpenPeak, Inc (USA)
พ.ศ. 2555 - 2560 ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรไฟฟ้า OpenPeak, Inc (USA)

ตำแหน่งปัจจุบัน

- พ.ศ. 2561 - ปัจจุบัน ผู้จัดการฝ่ายขาย บริษัท ไพบูลย์เศรษฐกิจ จำกัด