


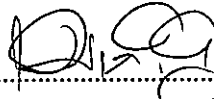
การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีน
และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ชุตินา กงสุข



งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
กรกฎาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ชุตติมา คงสุข ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

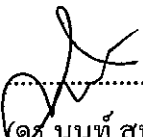
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

  ประธาน
(ดร.นพดล เดชประเสริฐ)


คณะกรรมการสอบปากเปล่า

  ประธาน
(ดร.นพดล เดชประเสริฐ)

 กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

 กรรมการ
(ดร.นนท์ สहाยา)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ ของมหาวิทยาลัยบูรพา

 คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่ 26 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.นพดล เศษประเสริฐ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ และผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทุกท่านที่ให้คำปรึกษา ให้การช่วยเหลือ และให้ความร่วมมืออย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ ผู้บังคับบัญชา ญาติพี่น้องและพี่ ๆ ในหน่วยงานทุกคนที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแต่ บุษภกรีนุรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ชุตติมา คงสุข

56720083: สาขาวิชา: การจัดการสาธารณะ; บธ.ม. (การจัดการสาธารณะ)

คำสำคัญ: แนวคิดแบบลีน/ การจัดหา

ชุตินา คงสุข: การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (THE DEVELOPMENT OF PROCUREMENT PROCESS TO BARGAIN WITH LEAN CONCEPT AND ENVIRONMENTALLY FRIENDLY) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: นพดล เดชประเสริฐ, บธ.ค. 86 หน้า. ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างรูปแบบของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาตามหลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินการและเพื่อนำรูปแบบกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาที่ได้ไปใช้ในหน่วยงาน เพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ และเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดหาต่อไป โดยการใช้การสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือในการทำวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยคือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา จำนวน 10 คน ซึ่งได้แก่ หัวหน้าแผนกจัดหา จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ จำนวน 5 คน เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่จัดหา จำนวน 2 คน และนำผลการสนทนากลุ่มมาวิเคราะห์หารูปแบบกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาที่เหมาะสม และทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามรูปแบบการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา จากนั้นทำการสรุปพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาแก่หน่วยงานต่อไป

ผลการวิจัยพบว่า จากการวัดผลรอบเวลา จากเดิมใช้เวลาในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาโดยเฉลี่ยประมาณ 370.5 ชั่วโมง (15 วัน) ลดลงเหลือ 201.5 ชั่วโมง (8 วัน) ต่อบรรณ การจัดหา คิดเป็น 45.61% โดยเวลาการทำงาน จากเดิมใช้เวลาเฉลี่ย 177 ชั่วโมง (7 วัน) ลดลงเหลือ 104.25 ชั่วโมง (4 วัน) คิดเป็น 41.10% เวลากิจกรรมความสูญเปล่า จากเดิมใช้เวลา 193.5 ชั่วโมง (8 วัน) ลดลงเหลือ 97.25 ชั่วโมง (4 วัน) คิดเป็น 49.74% และในด้านของการใช้ทรัพยากร สามารถลดต้นทุนในการจ้างพนักงาน จากเดิมมีต้นทุนเฉลี่ย 50,570.67 บาท ลดลงเหลือ 29,785.27 บาท ซึ่งคิดเป็น 41.10%

56720083: MAJOR: PUBLIC MANAGEMENT; M.B.A. (PUBLIC MANAGEMENT)

KEYWORDS: LEAN CONCEPT/ PROCUREMENT

CHUTIMA KONGSUK: THE DEVELOPMENT OF PROCUREMENT PROCESS
TO BARGAIN WITH LEAN CONCEPT AND ENVIRONMENTALLY FRIENDLY.

ADVISOR: NOPPADON DEJPRASERT, D.B.A., 86 P. 2016.

This research attempts to establish the pattern of procurement process to bargain with Learn concept and environmentally friendly, to reduce the time of operation, to implement the pattern of procurement process to bargain in the sector, to reduce the loss from the process, and to be a guideline to develop procurement process. Focus group was used as research instrument to collect the data. The subjects in this study were 10 supply and procurement officers including one head of procurement division, five officers who use the supply service, two supply inspectors, two procurement officers. The results from focus group were analyzed to find the pattern of appropriate procurement process to bargain. Then, the data were concluded whilst the suggestions were proposed to be a solution guideline for the sections.

The findings reveal that the duration of the procurement process to bargain was reduced from 370.5 hours (15 days) to 201.5 hours (8 days) per round; the duration of procurement process was also down from 45.61% of the working period (177 hours: 7 days) to 41.10% (104.25 hours: 4 days), duration of loss activities decreased from 193.5 hours (8 days) to 97.25% (4 days or 49.74%) as well as for the use of resources, it could reduce the cost to hire employees from 50,570.67 baht to 29,785.27 baht or 41.10%.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสิน.....	6
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังสายธารคุณค่า.....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 5S.....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเทคนิค ECRS.....	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนภาพก้างปลา.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 6W+1H.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหา.....	14
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาแบบสิน.....	16
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม.....	19
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน.....	23
ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2546.....	23

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
การออกแบบงานวิจัย.....	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
4 ผลการวิจัย.....	41
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	41
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	47
แนวทางแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	60
กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง.....	66
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	70
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	70
สรุปผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	72
อภิปรายผลการวิจัย.....	74
ข้อเสนอแนะในการนำวิจัยไปประยุกต์ใช้.....	76
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	76
บรรณานุกรม.....	77
ภาคผนวก.....	80
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	86

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการจัดหาแบบทั่วไป และการจัดหาแบบลีน.....	18
2-2 รายละเอียดประเภทสินค้าและเกณฑ์ข้อกำหนด.....	20
2-3 รายละเอียดประเภทบริการและเกณฑ์ข้อกำหนด.....	22
4-1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา.....	41
4-2 รายละเอียดเกี่ยวกับลำดับกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	48
4-3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเขียนแผนผังการไหลในกระบวนการ.....	50
4-4 การรวมการเกิดของแต่ละกิจกรรม ในแผนผังการไหลของกระบวนการจัดหาโดยวิธี ตกลงราคา.....	50
4-5 มุมมองกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.	54
4-6 กลุ่มกิจกรรมความสูญเปล่า ที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	55
4-7 สรุปเวลาในกลุ่มกิจกรรมการเพิ่มคุณค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการ จัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	58
4-8 รายละเอียดการตั้งคำถามหรือ 6W+1H Approach.....	60
4-9 สรุปความสูญเปล่า วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดและขั้นตอนที่สามารถกำจัด/ ลดได้.....	61
4-10 ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพ.....	63
4-11 รายละเอียดเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินงานในกระบวนการจัดหา.....	63
4-12 ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่.....	64
4-13 ผลการวัดประสิทธิภาพก่อนการปรับปรุงกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	64
4-14 ขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจกรรมกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง.....	66
4-15 ผลการวัดประสิทธิภาพหลังการปรับปรุงกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	68
5-1 สรุปผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาก่อน และหลังการปรับปรุง.....	72

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	รายละเอียดจำนวนรายการงานซื้อและงานจ้างพร้อมมูลค่า.....	2
1-2	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2-1	ขั้นตอนการทำแผนผังสายธารคุณค่า.....	10
2-2	แผนภาพก้างปลา.....	13
2-3	องค์ประกอบของระบบการจัดการ.....	16
3-1	วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
3-2	เครื่องมือแนวคิดแบบลิ้นที่ใช้ในการวิจัย.....	40
4-1	การสนทนากลุ่ม (Focus group) เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558.....	42
4-2	เครื่องมือจากแนวคิดแบบลิ้นในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	48
4-3	แผนผังสายธารคุณค่ากิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานในปัจจุบัน.....	53
4-4	ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงาน.....	57
4-5	แผนภาพก้างปลาปัญหาของกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคา.....	59
4-6	การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเบิกพัสดุ.....	65
4-7	แผนผังสายธารคุณค่ากิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาหลังปรับปรุง.....	69
5-1	การเปรียบเทียบรอบเวลาเฉลี่ยในการดำเนินการจัดหา, การทำงาน, การรอคอย ของหน่วยงาน ก่อนและหลังทำการปรับปรุง.....	73
5-2	การเปรียบเทียบต้นทุนค่าจ้างเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังทำการปรับปรุง.....	73
5-3	การเปรียบเทียบปริมาณกระดาษที่ใช้ก่อนและหลังทำการปรับปรุง.....	74

บทที่ 1

บทนำ

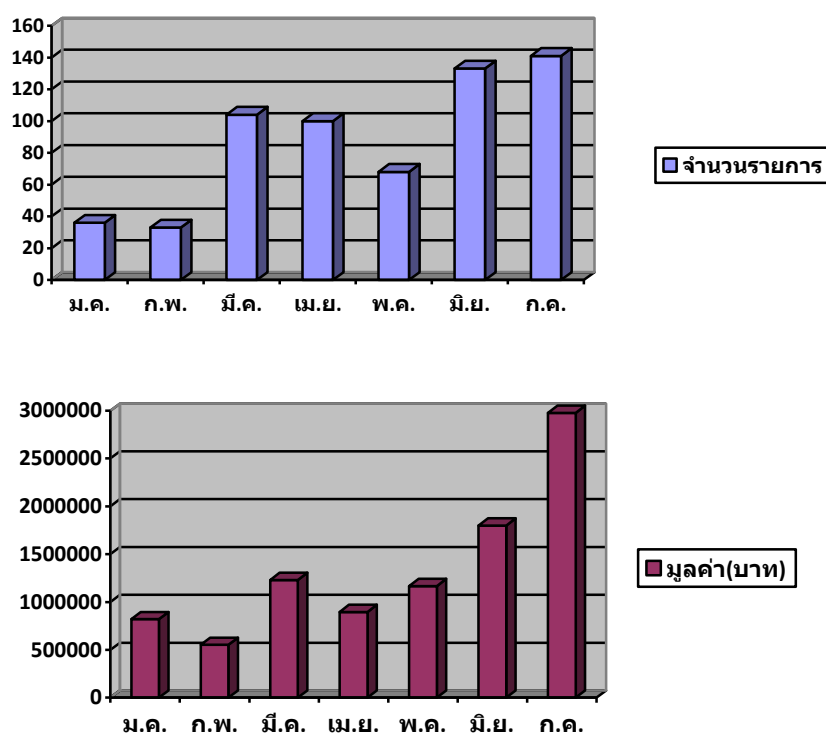
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการเป็นหน้าที่สำคัญอีกหน้าที่หนึ่งที่มีบทบาทในองค์กรเพิ่มขึ้นมาก เนื่องจากองค์กรหลาย ๆ แห่งเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน การจัดหาถือเป็นหนึ่งในขั้นตอนแรก ๆ ในการจัดการห่วงโซ่อุปทานขององค์กร องค์กรจะต้องดำเนินการและขาดกิจกรรมเหล่านี้ไม่ได้ มิฉะนั้นจะส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กรและห่วงโซ่อุปทานหยุดชะงักทันที เพราะการจัดการเครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการผลิตหรือการบริการและกิจกรรมสนับสนุนในการดำเนินงานขององค์กรเปรียบเสมือนเป็นแหล่งจ่ายเลือดเข้าสู่เส้นเลือดในการหล่อเลี้ยงส่วนต่าง ๆ ขององค์กร องค์กรหลายแห่งได้เริ่มทำการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการจัดหาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ ลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อสินค้าหรือบริการ ส่งผลให้องค์กรมีกำไรเพิ่มมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการลดต้นทุนของสินค้าและบริการมีผลกระทบโดยตรงต่อผลกำไร ขาดทุนและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้นหน้าที่ในการบริหารจัดการของหน่วยการจัดการที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อการประหยัดต้นทุนและสร้างผลกำไรให้แก่องค์กร การจัดหายุคปัจจุบันจึงต้องเป็นไปในลักษณะที่คุณภาพดีกว่า ในปริมาณที่เหมาะสมกว่า ทันท่วงเวลาที่ต้องการ จากผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายที่ให้บริการดีกว่า ในราคาที่เหมาะสม (อรุณ บริรักษ์, 2550)

ขั้นตอนของการจัดหานั้นจะต้องอาศัยการวางแผน การกำหนดแผนงาน การกำหนดความต้องการในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ฯลฯ โดยการจัดหาของหน่วยงานกรณีศึกษานั้นจะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องของหน่วยงาน ซึ่งข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่งเป็นมาตรการกำกับการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายหรือวัตถุประสงค์ เป็นเครื่องมือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกันเพื่อให้เกิดความถูกต้อง โปร่งใส ให้ได้พัสดุที่มีคุณภาพดี เหมาะสม และเกิดประโยชน์จากการใช้งานมากที่สุด ได้ผลลัพธ์ที่คุ้มค่า ทันท่วงเวลาที่ต้องใช้งาน สำหรับการจัดหาของหน่วยงานกรณีศึกษานั้น หมายความว่า การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การเช่า การเช่าซื้อ การลิสซิ่ง และการประกันภัย โดยสามารถกระทำได้ 6 วิธี คือ วิธีตกลงราคา วิธีสอบราคา วิธีประกวดราคา วิธีจัดหาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ วิธีพิเศษและวิธีกรณีพิเศษ แต่วิธีที่ปฏิบัติบ่อยครั้งที่สุดคือวิธีตกลงราคา โดยการจัดหาโดยวิธีตกลงราคานั้นตามข้อบังคับของหน่วยงานได้กำหนดว่า คือการซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท และในการซื้อ

หรือการจ้างทุกครั้งจะต้องตั้งผู้ปฏิบัติงานซึ่งมิใช่ผู้จัดซื้อจัดจ้างทำการตรวจรับพัสดุหรืองานจ้างด้วย (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2546)

สำหรับการดำเนินงานจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานนั้นมีแนวโน้มจำนวนรายการ และมูลค่าเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยจากกราฟจะแสดงรายละเอียดจำนวนรายการของงานซื้อและงานจ้างพร้อมทั้งมูลค่าตั้งแต่เดือนมกราคม 2558- กรกฎาคม 2558



ภาพที่ 1-1 รายละเอียดจำนวนรายการงานซื้อและงานจ้างพร้อมมูลค่า

และในปัจจุบันนี้ทางรัฐบาลได้มีมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายเพื่อเป็นการกระตุ้นเศรษฐกิจ เนื่องจากการใช้จ่ายภาครัฐจะมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นอกจากนี้ ทางคณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุ ได้มีมติขยายวงเงินการจัดหาพัสดุของส่วนราชการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตามหนังสือ กค(กพ) 0421.3/ว 299 ลงวันที่ 28 สิงหาคม พ.ศ. 2558 สำหรับการจัดซื้อจัดจ้างตั้งแต่ราคา 1-500,000 บาท ให้ส่วนราชการใช้วิธีตกลงราคา หากส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเร่งดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง จะช่วยให้เกิดการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศ สอดคล้องกับมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจระยะสั้นของรัฐบาล ถือเป็นการเร่งรัดการเบิกจ่ายภาครัฐ ที่ช่วยให้เงิน

งบประมาณในโครงการขนาดเล็กลงสู่ระบบเศรษฐกิจได้เร็ว จากแผนแม่บทดังกล่าวจะทำให้ทางหน่วยงานต้องมีการเตรียมความพร้อมกับการปฏิบัติงานด้านการ จัดซื้อจัดจ้างที่จะมีปริมาณมากขึ้น โดยเฉพาะวิธีตกลงราคา (คณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุ, 2558)

แต่ที่ผ่านมามีการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดหาในองค์กรหลาย ๆ แห่งยังคงประสบปัญหา โดยหลัก ๆ คือ การใช้เวลาปฏิบัติงานนาน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการที่จะได้มาซึ่งวัตถุดิบเพื่อนำมาผลิต หรือเพื่อช่วยสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร สำหรับในหน่วยงานกรณีศึกษาเอง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดหาโดยวิธีตกลงราคานั้นยังคงประสบปัญหา ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากการไม่มีการวางแผนกำหนดความต้องการ ส่วนใหญ่เป็นการขอเบิกซื้อเบิกจ้าง โดยเร่งด่วน ผู้เบิกกำหนดความต้องการไม่ถูกต้องและเหมาะสมทำให้อาจจะไม่มีผู้จำหน่ายเสนอราคาหรือได้พัสดุไม่ตรงกับความต้องการ (ละอองดาว เอี่ยมศรี, 2555)

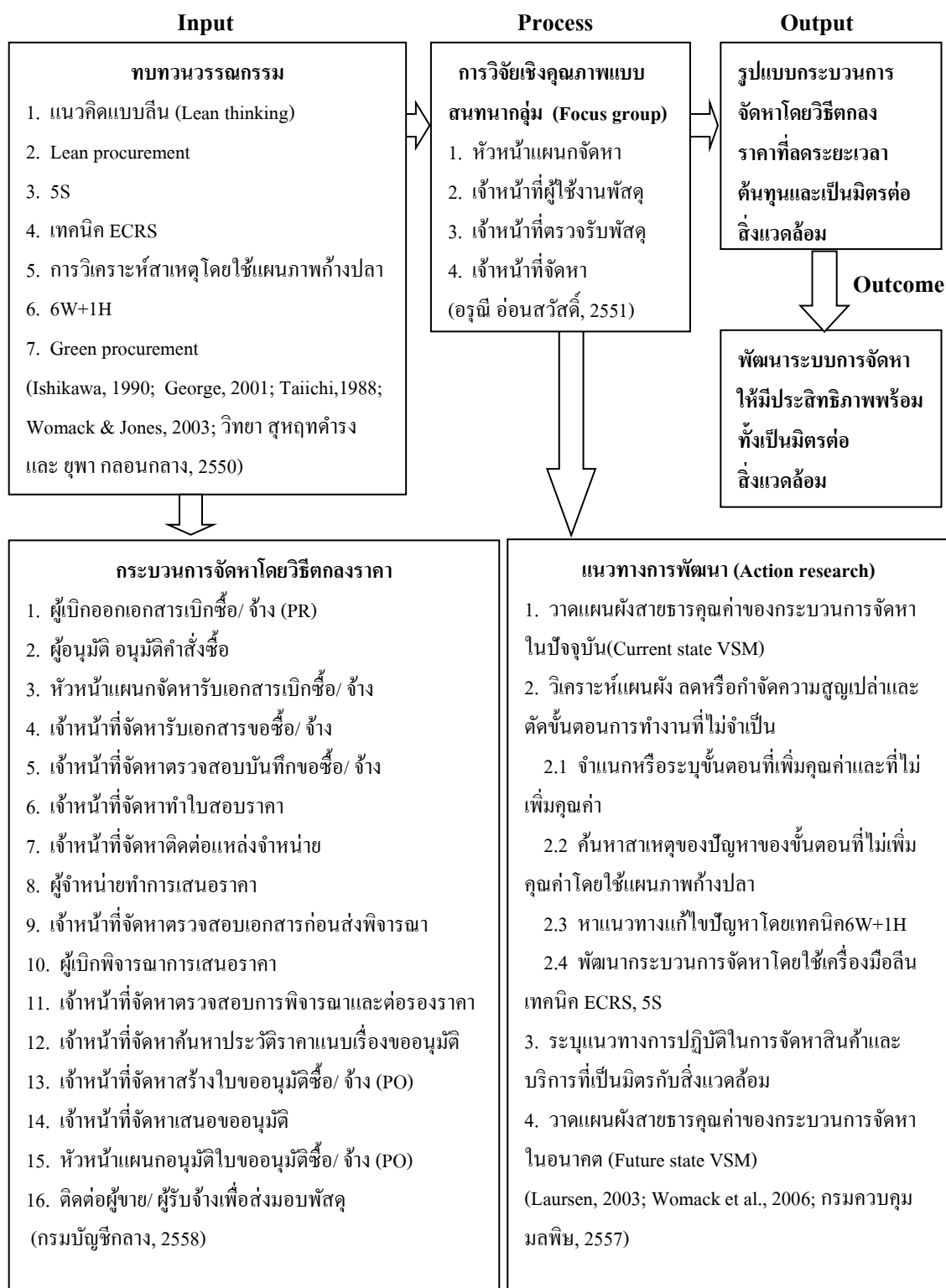
และนอกจากการจัดหาให้ทันต่อความต้องการ ในราคาที่เหมาะสมแล้ว อีกสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงก็คือ การจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เนื่องจากการจัดหาถือเป็นกระบวนการสำคัญที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการรับผิดชอบต่อธุรกิจที่มีต่อสังคม (CSR) ในภาพรวมด้วย ซึ่งแนวทางสำคัญในการดำเนินการดังกล่าวให้สำเร็จก็คือ การพิจารณาการจัดหาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ (พรศรี สุทธนารักษ์, 2552)

ด้วยเหตุนี้ทางผู้วิจัยในฐานะที่เป็นเจ้าหน้าที่จัดหา จึงมีความสนใจที่จะนำแนวคิดแบบลีนเข้ามาประยุกต์ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา ซึ่งระบบการจัดการแบบลีนถือได้ว่าเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถขจัดความสูญเปล่าในระบบการจัดการได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดหาเพื่อลดระยะเวลาในกระบวนการและกำจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นและนำหลักการการจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ด้วยเพื่อให้ได้รูปแบบกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาที่ดีลดระยะเวลาดำเนินการ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. สร้างรูปแบบของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาตามหลักการแนวคิดแบบลีน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินการ
2. นำรูปแบบกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาที่ได้ไปใช้ในหน่วยงาน เพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ และเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดหาต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1-2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

สามารถลดและกำจัดการจัดซื้อที่ไม่เกิดคุณค่ากับงานในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานได้ เพื่อพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้หน่วยงานจัดหาอื่น ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้ศึกษาการประยุกต์ใช้หลักการแนวคิดแบบลีนในกระบวนการจัดหาและสามารถนำไปปรับใช้ในหน่วยงานได้

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา: ศึกษากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางการปรับปรุงตามแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ขอบเขตด้านประชากร: หัวหน้าแผนกจัดหา เจ้าหน้าที่จัดหา เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ ของหน่วยงานกรณีศึกษาจำนวน 10 ราย

ขอบเขตด้านระยะเวลา: ในการศึกษาครั้งนี้ใช้เวลาในการดำเนินงานวิจัยระหว่างเดือนสิงหาคม-ธันวาคม พ.ศ. 2558 และระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2558

นิยามศัพท์เฉพาะ

การจัดหา หมายถึง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การเช่า การเช่าซื้อ การลิสซิ่ง และการประกันภัย

การซื้อ หมายถึง การซื้อพัสดุทุกชนิด ทั้งที่มีการติดตั้งทดลอง และบริการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

การจ้าง หมายถึง การจ้างทำของและการรับขน การจ้างเหมาบริการ รวมถึงการจ้างสำรวจ การจ้างออกแบบ การจ้างควบคุมงาน การจ้างตรวจสอบอุปกรณ์ แต่ไม่รวมถึงการจ้างที่ปรึกษา

วิธีตกลงราคา หมายถึง การซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท

แผนผังสายธารคุณค่า หมายถึง แผนผังที่แสดงลำดับขั้นตอนของกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้เห็นภาพรวมของกระบวนการทำงาน

ความสูญเปล่า หมายถึง กระบวนการหรือขั้นตอนที่ไม่เกิดคุณค่าในการดำเนินงาน

เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หมายถึง กระบวนการที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด

บทที่ 2

ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการทำการศึกษานี้เป็นการทำการศึกษารื่อง การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธี ตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ข้อมูลก่อนที่จะทำการศึกษาโดยอาศัยพื้นฐานจากแนวความคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ เนื้อหาของงานวิจัย เพื่อใช้ประกอบในการทำงานและช่วยชี้นำทิศทางการศึกษา โดยมีประเด็น ในการเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 1.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับลีน
 - 1.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังสายธารคุณค่า
 - 1.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 5S
 - 1.4 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเทคนิค ECRS
 - 1.5 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนภาพก้างปลา
 - 1.6 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 6W+1H
 - 1.7 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหา
 - 1.8 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาแบบลีน
 - 1.9 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
 - 1.10 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน
 - 1.11 ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2546
2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับลีน

Lean แปลว่า ผอมหรือบาง ในที่นี้มีความหมายในแง่บวก ถ้าเปรียบกับคนก็หมายถึง คนที่มีร่างกายสมส่วน ปราศจากไขมัน ไชมัน แข็งแรง ว่องไว กระฉับกระเฉง ถ้าเปรียบกับองค์กร จะหมายถึง องค์กรที่ดำเนินการ โดยปราศจากความสูญเปล่าทุกกระบวนการ (เกียรติขจร โงมมานะสิน, 2550)

Womack and Jones (2003) ได้อธิบายว่า แนวคิดแบบลีน เป็นสิ่งที่ช่วยกำจัดความ สูญเปล่า โดยวิธีการระบุคุณค่า ช่วยจัดลำดับการดำเนินการสร้างคุณค่าที่ดีที่สุดให้ควบคุมดูแล

กิจกรรมต่าง ๆ ไม่ให้หยุดชะงัก และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ช่วยจัดการให้คุณภาพมากขึ้นด้วย แรงงานที่น้อยลง ใช้อุปกรณ์น้อยลง เวลายน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็สามารถนำไปสู่การผลิตในสิ่งที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้มากขึ้นด้วย ประกอบด้วย หลักการสำคัญ 5 ประการ คือ การระบุ ส่วนที่มีคุณค่าของสินค้าหรือกระบวนการในการบริการ การสร้างสายธารหรือกระแสธารแห่งคุณค่าในสินค้าหรือกระบวนการทุกขั้นตอน โดยการแสดงการไหลด้วยแผนภูมิของกระแสธารแห่งคุณค่า การสร้างทิศทางทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการที่มีคุณค่าให้ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ใช้ระบบการดึงจากการให้ผู้ใช้บริการเป็นผู้ดึงคุณค่าจากกระบวนการ จากสิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการด้านปริมาณและเวลาที่ต้องใช้โดยอาจมีสารสนเทศสนับสนุน และการสร้างคุณค่ากำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่องที่มีรายละเอียด ดังนี้

1. การระบุคุณค่า (Value) การระบุกระบวนการที่สร้างคุณค่าในสินค้าหรือกระบวนการ ให้บริการ ให้นิยามคุณค่าหลากหลาย ค้นหาคุณค่าอย่างเหมาะสมจากลูกค้า ใช้ต้นทุนที่เหมาะสม ทบทวนคุณค่าอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ได้คำนึงถึงคุณค่าจากผู้ผลิตที่ต้องการเน้นด้านการลดต้นทุน การนิยามคุณค่าคำนึงการเปลี่ยนไปตามมุมมองของลูกค้า

2. การสร้างกระแสธารหรือสายธารแห่งคุณค่า (Value stream) การแสดงรายละเอียดกิจกรรม โดยการระบุกิจกรรมขั้นตอนในกระบวนการทั้งหมด (Flow process) ในสินค้าหรือกระบวนการทุกขั้นตอน โดยแสดงทิศทางการไหลด้วยแผนภูมิของกระแสธารแห่งคุณค่า เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนกระทั่งเสร็จสิ้นกระบวนการในการบริการลูกค้า เพื่อพิจารณาว่ากิจกรรมใดที่ไม่เพิ่มคุณค่าหรือไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ และเป็นความสูญเปล่า การสร้างกระแสธารคุณค่าต้องพิจารณาจากสามประการคือ ประการแรกพิจารณาสิ่งที่สร้างคุณค่าแก่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ประการที่สองพิจารณาสิ่งที่ไม่สร้างคุณค่าแต่เป็นการพัฒนาสินค้าหรือบริการ การพัฒนาระบบการผลิตโดยไม่สามารถกำจัดตัดทิ้งออกไปได้คือเป็นความสูญเปล่า หรือมุดะชนิดแรก (Type one muda) ประการที่สามพิจารณาสิ่งที่ไม่สร้างคุณค่าต่อลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเลยคือ เป็นมุดะชนิดที่สองคือ ต้องกำจัดตัดทิ้งออกโดยเร็ว โดยใช้เครื่องมือหรือเทคนิคต่าง ๆ แนวคิดนี้ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์คุณค่าพิจารณากิจกรรม แล้วนำมาถ่ายทอดลงในกระบวนการ และแสดงการดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง (การไหล)

3. การไหล (Flow) เป็นการสร้างทิศทางทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีคุณค่าดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง ด้วยการมุ่งลดปัจจัยด้านความสูญเปล่าที่ส่งผลต่อการขัดจังหวะ ดิดขัด เช่น การรอคอย หรือการเกิดความสูญเปล่าโดยมุ่งเน้นการลดเวลาที่ไม่สร้างคุณค่าเพิ่มให้กับกระบวนการ และลดปัญหา ลดความผิดพลาด การย้อนกลับ ในระหว่างการดำเนินการ เช่น การจัดวางและเตรียมอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้สะดวกในการใช้งาน (ใช้เทคนิค 5ส) และมีการใช้เทคนิคต่าง ๆ ในแนวคิด

แบบลีนซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้งานสามารถดำเนินไปได้ สร้างให้เกิดการไหลของงานต่าง ๆ ตามเส้นทางอย่างต่อเนื่อง

4. การดึง (Customer pull) ให้ผู้ใช้บริการเป็นผู้ดึงคุณค่าจากกระบวนการ ให้การไหลมีทิศทางตรงไปสู่ผู้บริการและปริมาณอย่างเพียงพอกับความต้องการ โดยการผลิตจะมุ่งผลิตเฉพาะสิ่งที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ให้ความสำคัญเฉพาะสิ่งที่ผู้รับบริการมีความต้องการนี้เท่านั้น การบริการที่ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งในเวลาที่ใช้ตรงกับความต้องการ ปราศจากการรอคอย โดยอาจมีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินการตั้งแต่ต้นจนบรรลุผล จนถึงข้อที่ 4 นี้ โดยทุกคนมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง นำพาองค์กรสู่ความเป็นเลิศในข้อต่อไป

5. สร้างความสมบูรณ์แบบ (Pursue perfection) เป็นการสร้างคุณค่า และทำการกำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ไม่ได้สร้างจากผู้นำที่เผด็จการหรือบังคับ โดยในข้อนี้ใช้หลักการทำหน้าที่เป็นผู้แทนการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ซึ่งความสมบูรณ์แบบ จึงมีความคล้ายคลึงกับแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นั่นเอง

แนวคิดแบบลีน หมายถึง แนวคิดและเครื่องมือในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทั้งด้านความต้องการของผู้รับบริการ ภาวะการแข่งขัน ต้นทุน โดยเปลี่ยนความสูญเปล่าไปสู่คุณค่าในมุมมองของผู้รับบริการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไม่รู้จบ (อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล, 2552)

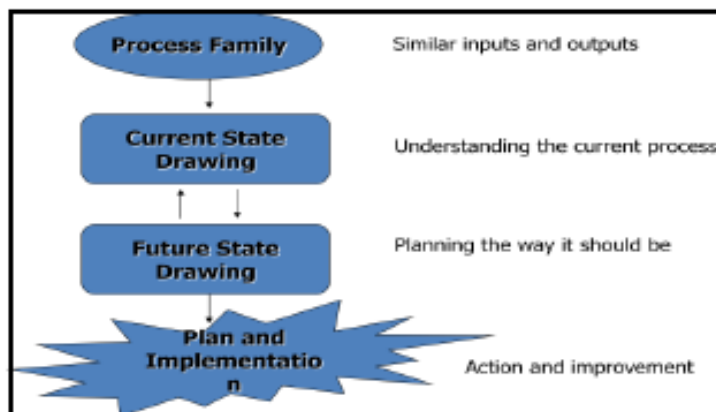
แนวคิดแบบลีนช่วยให้มีวิธีการระบุคุณค่า ช่วยจัดลำดับการดำเนินการ สร้างคุณค่าที่ดีที่สุดให้ ช่วยควบคุมดูแลกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ให้หยุดชะงัก ไม่ว่าใครจะต้องการสิ่งเหล่านี้เมื่อไรก็ตาม และช่วยทำให้สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นไป แนวคิดแบบลีนนี้ อาจเรียกสั้น ๆ ว่า ลีน (Lean) ก็ได้ เพราะมันเป็นวิธีที่ช่วยจัดการให้ทำได้มากยิ่งขึ้นด้วยแรงน้อยลง อุปกรณ์น้อยลง เวลายน้อยลง และพื้นที่น้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็สามารถช่วยให้เข้าใกล้สู่การผลิตเฉพาะสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้มากยิ่งขึ้นด้วย แนวคิดแบบลีนยังช่วยให้วิธีการทำงานที่ทำให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้มากยิ่งขึ้น ด้วยการช่วยให้มีการสะท้อนกลับผลของความพยายามในการเปลี่ยน Muda หรือความสูญเปล่า ไปเป็น คุณค่า ได้อย่างทันทีทันใด ซึ่งเป็นวิธีการที่ตรงข้ามกับวิธีการปรับรีออกแบบการ (Process reengineering) โดยแนวคิดแบบลีนเป็นการช่วยหาทางสร้างงานใหม่มากกว่าจะเป็นแค่การรีออกแบบการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ (วิทยา สุหฤตดำรง และยุพาทกลอนกลาง, 2550)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังสายธารคุณค่า (Value stream)

สายธารคุณค่า คือ การกระทำและสารสนเทศที่มีคุณค่าเพิ่ม (Value adding: VA) และไม่มีคุณค่าเพิ่ม (Non-value-adding: NVA) ที่อยู่ในการผลิตสินค้าหรือบริการที่ต้องการ โดยผ่านกระบวนการธุรกิจ ซึ่งเริ่มตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงลูกค้า การวิเคราะห์กิจกรรมที่มีคุณค่าในการดำเนินงาน คือ การทำความเข้าใจว่าอะไรคือคุณค่าและความสูญเสียดังกล่าว (Wastes) ทั้งในและนอกองค์กรที่อยู่ในความสัมพันธ์ต่อการผลิต โดยมีการบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกัน

แผนผังสายธารคุณค่า (Value stream mapping) เป็นการแสดงให้เห็นถึงการไหลของวัตถุดิบและสารสนเทศจากการรวบรวมกระบวนการทั้งหมดสำหรับการนำพากระบวนการ (Processes) ไปตลอดกระบวนการผลิต หรือ การบริการ หรือจาก วัตถุดิบส่งไปถึงลูกค้า โดยการแสดงถึงกิจกรรมที่มีคุณค่าเพิ่ม (Value added) และ กิจกรรมที่ไม่มีคุณค่าเพิ่ม (Non-value added) เพื่อป้องกันกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสูญเสียดังกล่าว (Wastes) ที่จะนำมาใช้ในการจัดการลดเวลานำ (Lead time) และลดต้นทุนในโซ่อุปทาน ความสูญเสียดังกล่าวเป็นกิจกรรมทั้งหมดที่ใช้ทรัพยากรซึ่งทำให้เกิดต้นทุนต่อผลิตภัณฑ์แต่ไม่เกิดมูลค่าต่อลูกค้า ความสูญเสียดังกล่าวประกอบไปด้วยเกณฑ์ 7 ข้อ คือ การผลิตที่มากเกินไป (Overproduction) การรอคอย (Waiting) การขนส่ง (Transportation) การดำเนินงานที่ไม่เหมาะสม (Inappropriate processing) สินค้าคงคลังที่ไม่จำเป็น (Unnecessary inventory) การเคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น (Unnecessary motion) และข้อบกพร่อง (Defects) (เกียรติขจร โหมมานะสิน, 2550)

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) (2553) อธิบายว่า การไหลของวัตถุดิบและข้อมูลในแผนผังสายธารคุณค่า คือ การไหลของวัตถุดิบจะเริ่มมาจากผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ส่งมาให้โรงงานผู้ผลิต และเมื่อได้ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปแล้ว โรงงานผู้ผลิตจะส่งให้ผู้แทนจำหน่าย (Distributor) เป็นผู้จำหน่ายออกไปจนถึงมือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย ในขณะที่การไหลของข้อมูลจะมีทิศทางกลับกันกับการไหลของวัตถุดิบคือ ผู้แทนจำหน่ายจะได้รับข้อมูลความต้องการของลูกค้าโดยตรง และข้อมูลความต้องการนั้นจะถูกใช้ร่วมกันทั้งผู้แทนจำหน่าย โรงงานที่ผลิตและผู้จัดส่งวัตถุดิบ ขั้นตอนการทำแผนผังสายธารคุณค่า แสดงดังภาพที่ 2-1



ภาพที่ 2-1 ขั้นตอนการทำแผนผังสายธารคุณค่า

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 5S

การทำ 5S หรือ 5ส. เป็นเทคนิคที่ใช้ในองค์กรเพื่อรักษาสภาพแวดล้อมด้านคุณภาพในองค์กรประเทศญี่ปุ่นเป็นผู้ริเริ่มนำระบบ 5ส. มาใช้ ปัจจุบันก็ยังใช้กันอยู่ การทำ 5ส. ไม่ได้จำกัดแค่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังเป็นการปรับปรุงกระบวนการคิดของพนักงานด้วย

1. สะสาง (Seiri, sort) คือ การพิจารณาสິงรอบตัวให้ชัด ระหว่างสิ่งที่จำเป็นกับสิ่งที่ไม่จำเป็น สิ่งที่ไม่จำเป็นต้องทิ้งไปหรือขายไป การสะสางนั้น แบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ ตำรวจ-แยก-จัด โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อสะสาง กำหนดไว้ดังนี้

1.1 ขั้นตอนที่ 1 ตำรวจ โดยการมองดูรอบ ๆ ตัวว่ามีสิ่งของใดที่ไม่สามารถใส่ประโยชน์ต่อไปได้อีกแล้ว เช่น สมุดเก่าที่ใช้หมดแล้วและไม่มีความจำเป็นที่จะต้องเก็บไว้ ปากกาที่เขียนไม่ติด หรือของที่เสียใช้การไม่ได้แล้ว ก็จัดการจัดออกไปทันที

1.2 ขั้นตอนที่ 2 แยก ทำการแยกของที่ต้องการใช้กับของที่ไม่ต้องการใช้ออกจากกัน ตรวจสอบให้รู้ว่ามีสิ่งของใดที่เป็นของผู้อื่นหรือขององค์กรซึ่งไม่มีความจำเป็นต้องใช้แล้ว ไม่ควรกำจัดทิ้งก่อนเพราะอาจมีผู้ต้องการใช้อยู่ สิ่งที่ดีควรทำ คือ ติดป้ายว่าเป็นของรอกจัด ซึ่งข้อความในป้ายควรระบุเหตุผลว่าทำไมจึงถูกกำจัดออกไป รวมทั้งวันที่ติดป้าย วันที่ขจัดออกและผู้ต้องการ

1.3 ขั้นตอนที่ 3 จัด ภายหลังจากช่วงเวลาที่กำหนดในใบ "ของรอกจัด" ให้ตรวจสอบว่ามีใครแจ้งกลับว่าต้องการใช้บ้าง ถ้าไม่มีก็ขจัดได้

2. สะดวก (Seiton, storage) คือ การจัดวางสิ่งที่เป็นให้ง่ายต่อการหยิบใช้ กล่าวกันว่าใช้หลักสะดวกนี้เพื่อกำจัดความสูญเปล่าของเวลาในการค้นหาสิ่งของ โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อความสะดวก กำหนดไว้ดังนี้

2.1 ขั้นตอนที่ 1 พิจารณาการจัดวางสิ่งของในสถานที่ทำงานว่ามีการจัดระบบหรือวางอยู่กระจัดกระจาย ในการทำกิจกรรม สะดวกให้จำไว้เสมอว่า ทุกสิ่งทุกอย่างควรอยู่ในที่ของมัน ดังนั้น จะต้องมีการทำแผนผังว่าสิ่งใดจะเก็บตรงไหน เพื่อให้ท่านและเพื่อนร่วมงานได้ทราบว่สิ่งของต่าง ๆ อยู่ที่ใดบ้าง

2.2 ขั้นตอนที่ 2 ในการตัดสินใจว่าสิ่งใดจะวางไว้ที่ใด จะต้องพิจารณาว่าของสิ่งนั้นใช้บ่อยแค่ไหน สิ่งที่ใช้บ่อยควรเก็บไว้ใกล้บริเวณทำงาน ส่วนสิ่งที่ถูกใช้ไม่บ่อยนักก็เก็บห่างออกไปจากจุดงาน แต่สิ่งเหล่านี้ต้องมีเนื้อที่เก็บที่เหมาะสม และควรมีแผนทีแสดงไว้ด้วย

2.3 ขั้นตอนที่ 3 เพื่อกันลืม ว่าของที่ต้องการเก็บไว้ที่ใด เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ ท่านต้องทำรายการบันทึกสิ่งของพร้อมที่เก็บเป็นบัญชีเก็บไว้และทำการคิดป้ายตามลิ้นชักหรือตู้อย่างชัดเจนว่ามีสิ่งของใด เก็บอยู่ที่ใด

3. สะอาด (Seiso, shine) คือ การทำความสะอาดทุกซอกทุกมุมของอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ให้สะอาด หอมสด กล่าวกันว่า สะอาด คือ พื้นฐานของการยกระดับคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการทำความสะอาดไว้ดังนี้

3.1 เริ่มต้นที่พื้นที่ กวาด เช็ด ฯลฯ

3.2 กำหนดเส้นแบ่งเขตพื้นที่ให้แน่นอน

3.3 ต้องขจัดต้นเหตุอันเป็นบ่อเกิดแห่งความสกปรกเลอะเทอะ

3.4 ดูความสะอาดลึกเข้าไปถึงจุดเล็ก ๆ

4. สุขลักษณะ (Seiketsu, standardize) คือ รักษาที่ทำงานให้สะอาดตา โดยรักษา 3ส. แรกอยู่เสมอ เพราะถ้าทำไม่สม่ำเสมอ ในไม่ช้าท่านก็จะพบว่า สถานที่ทำงานจะกลับมาสกปรกอีก ความพยายามต่าง ๆ ที่ได้ทำไปก็จะสูญเปล่า วิธีที่จะรักษาไว้ คือ

4.1 ตั้งระบบการติดตามอย่างต่อเนื่องสำหรับกิจกรรม 5ส. เช่น ทำตารางการทำความสะอาดและจัดผู้รับผิดชอบ

4.2 จัดให้มีการแข่งขันการทำกิจกรรม 5ส.ภายในองค์กร เช่น โครงการประกวดพื้นที่ 5ส. เพื่อให้ท่านและเพื่อนร่วมงานจะได้มีส่วนร่วมในการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบ ในสถานที่ทำงานมากขึ้น

5. สร้างนิสัย (Shitsuke, sustain) คือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างต่อเนื่องจนเป็นนิสัย ส.ที่ 5 นี้ เป็นจุดสำคัญของกิจกรรม 5ส. เพราะกิจกรรมนี้จะไปได้ดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับคนทำกิจกรรมไปใช้ ซึ่งความสำเร็จของกิจกรรมเกิดจากทัศนคติที่ดีของบุคลากร หน่วยงานใดนำกิจกรรม 5ส. ไปใช้เพื่อปรับปรุงระบบงานและสามารถดำเนินกิจกรรมไปได้อย่างต่อเนื่องนั้น จะเป็น

หน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ เต็มไปด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งสิ่งที่ตามมาคือ ภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน แต่กิจกรรมนี้ สิ่งที่เป็นตัวกระตุ้นให้ดำเนินไปได้ก็คือ หัวหน้าหน่วยงานนั่นเอง

5.1 ให้ความสำคัญกับการรักษาความสะอาดในส่วนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

5.2 ท่านต้องปฏิบัติต่อสถานที่ทำงานเสมือนหนึ่งเป็นบ้านหลังที่สอง ดังนั้น จึงต้องทำให้สถานที่ทำงานสะอาดและสะดวกสบายด้วย

5.3 การที่จะวางตัวให้เหมาะสม โดยการระมัดระวังทัศนคติและนิสัยส่วนตัวของตนเอง เพราะบางครั้งอาจทำให้สถานที่ทำงานสกปรกหรือไม่เป็นระเบียบ โดยไม่ได้เจตนา (กุลรัตน์ สุราสทธิชัย, 2552)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเทคนิค ECRS

เทคนิค ECRS เป็นเทคนิคที่ประกอบด้วย การกำจัด (Eliminate) การรวมกัน (Combine) การจัดใหม่ (Rearrange) และ การทำให้ง่าย (Simplify) ซึ่งเป็นหลักการง่าย ๆ ที่สามารถใช้ในการเริ่มต้นลดความสูญเปล่าหรือ MUDA ลงได้เป็นอย่างดีโดยแนวทางการลดความสูญเปล่าหรือ MUDA ลงสามารถทำได้โดยใช้เทคนิค ECRS ดังนี้

1. การกำจัด (Eliminate) หมายถึง การพิจารณาการทำงานปัจจุบันและทำการกำจัดความสูญเปล่าทั้ง 7 ที่พบในการผลิตออกไป คือ การผลิตมากเกินไป การรอคอย การเคลื่อนที่/เคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น การทำงานที่ไม่เกิดประโยชน์ การเก็บสินค้าที่มากเกินไป การเคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น และของเสีย

2. การรวมกัน (Combine) หมายถึง การสามารถลดการทำงานที่ไม่จำเป็นลงได้โดยการพิจารณาว่าสามารถรวมขั้นตอนการทำงานให้ลดลงได้หรือไม่ เช่น จากเดิมเคยทำ 5 ขั้นตอนก็รวมบางขั้นตอนเข้าด้วยกัน ทำให้ขั้นตอนที่ต้องทำลดลงจากเดิม การผลิตก็จะสามารถทำได้เร็วขึ้นและลดการเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอนลงอีกด้วย เพราะถ้ามีการรวมขั้นตอนกัน การเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอนก็ลดลง

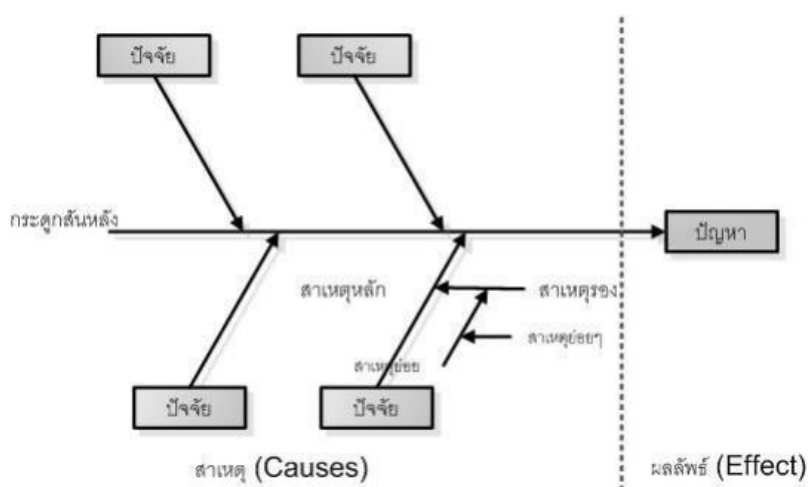
3. การจัดใหม่ (Rearrange) หมายถึง การจัดขั้นตอนการผลิตใหม่เพื่อให้เกิดการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็น หรือ การรอคอย เช่น ในกระบวนการผลิต หากทำสลับขั้นตอนที่ 2 กับ 3 โดยทำขั้นตอนที่ 3 ก่อน 2 จะทำให้ระยะทางการเคลื่อนที่ลดลง เป็นต้น

4. การทำให้ง่าย (Simplify) หมายถึง การปรับปรุงการทำงานให้ง่ายและสะดวกขึ้น โดยอาจจะออกแบบจิ๊ก (Jig) หรือ Fixture เข้าช่วยในการทำงานเพื่อให้การทำงานสะดวกและแม่นยำมากขึ้น ซึ่งสามารถลดของเสียลงได้ จึงเป็นการลดการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็นและลดการทำงานที่ไม่จำเป็นลงได้ (ชานาญ รัตนากร, 2553)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนภาพก้างปลา

จากแนวคิดของจูอิชิ อิซิกาวา ได้สร้างแผนภาพที่แสดงถึงสาเหตุจากใหญ่มาหาเล็ก หรือเหตุและผลทำให้เกิดปัญหา บางครั้งก็เรียกว่า แผนภาพ อิซิกาวา หรือแผนภาพเหตุและผล Cause and Effect Diagram

การวิเคราะห์ กำหนดแนวความคิดของการจำแนกสาเหตุ โดยใช้แนวความคิดจากแหล่งกำเนิดของสาเหตุ คือ 4M คือ Man คน Machine เครื่องจักร Material วัสดุดิบ และ Method วิธีการทำงาน (วันรัตน์ จันทกิจ, 2558)



ภาพที่ 2-2 แผนภาพก้างปลา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 6W+1H

เทคนิคการตั้งคำถามหรือ 6W+1H Approach เป็นหนึ่งในวิธีการพิจารณาตรวจทานข้อมูลที่ได้ทำการบันทึกมา เพื่อทำการวิเคราะห์ โดยจะใช้เทคนิคการตั้งคำถามมาช่วยในการกำหนดแนวทางวิเคราะห์ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการ เพื่อทำการพัฒนาคุณภาพของระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

การตั้งคำถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของงาน เราสามารถแยกลักษณะของการตั้งคำถามได้เป็น 2 กลุ่มย่อย ตามลักษณะตามจุดมุ่งหมายของคำถาม ดังนี้

1. กลุ่มคำถามเพื่อใช้การตรวจสอบ ได้แก่
 - 1.1 What (อะไร) เป็นการตรวจสอบเป้าหมายและขอบข่ายของงานแต่ละกิจกรรม
 - 1.2 Who (โดยใคร) เพื่อตรวจสอบบุคคลผู้เกี่ยวข้องที่ทำงานในแต่ละกิจกรรม
 - 1.3 When (เมื่อไหร่) เพื่อตรวจสอบเวลาในการทำงาน

1.4 Where (ที่ไหน) เพื่อตรวจสอบสถานที่ทำงาน

1.5 How (อย่างไร) เพื่อตรวจสอบวิธีและขั้นตอนในการทำงาน

2. กลุ่มคำถามเพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุง ได้แก่

2.1 Why (ทำไม) เป็นการหาสาเหตุของการทำงานว่าเหมาะสมแล้วหรือไม่ ถ้าไม่ จะต้องทำอะไร หรือถ้าเหมาะสมแล้ว เราจะหาวิธีการทำงานที่ดีกว่านี้ได้หรือไม่

2.2 Which (อันไหน) เป็นการเปิดโอกาสให้ตัดสินใจ พิจารณาทางเลือกอื่น ๆ ในการทำงาน นอกจากวิธีการทำงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากที่สุด การทำเทคนิคการตั้งคำถามมาใช้ในการพัฒนาระบบงาน โดยการตั้งคำถามที่ถูกจะทำการได้คำตอบที่ถูกต้องมาครั้งหนึ่งแล้ว ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งกับการพัฒนาคุณภาพระบบงาน โดยเห็นได้ชัดว่าหากกลุ่มคำถามที่ใช้ในการตรวจสอบได้ถูกต้องเรียบร้อยแล้ว คำถามกลุ่มที่สองจะช่วยให้สามารถทำการออกแบบพัฒนาระบบการทำงานต่อไปได้ โดยเมื่อเราได้พัฒนาระบบวิธีการทำงานระบบใหม่ออกมาแล้ว จะต้องนำไปเปรียบเทียบกับระบบวิธีเดิมที่เคยทำอยู่ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบใหม่เราพัฒนาขึ้นมา นั้น มีประสิทธิภาพดีกว่าระบบเดิม อีกทั้งยังเป็นการตรวจไปในตัวด้วยว่าไม่มีจุดใดที่หลุดรอดจากการพิจารณาไปได้ ดังนั้น เทคนิคต่าง ๆ เหล่านี้ จึงเป็นแนวคิดที่จะช่วยให้บรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงาน เป็นการผลักดันให้เกิดแนวคิดบูรณาการที่ทำให้ทั้งคน เครื่องมือ เครื่องจักร และกำลังการผลิตทั้งหมดบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดได้ ในขณะเดียวกัน ก่อให้เกิดประสิทธิภาพทางด้านต้นทุนด้วย โดยระบุและขจัดความสูญเสียที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะลดต้นทุนลงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจในอนาคตได้ (วันชัย ธิจิรวนิช, 2550)

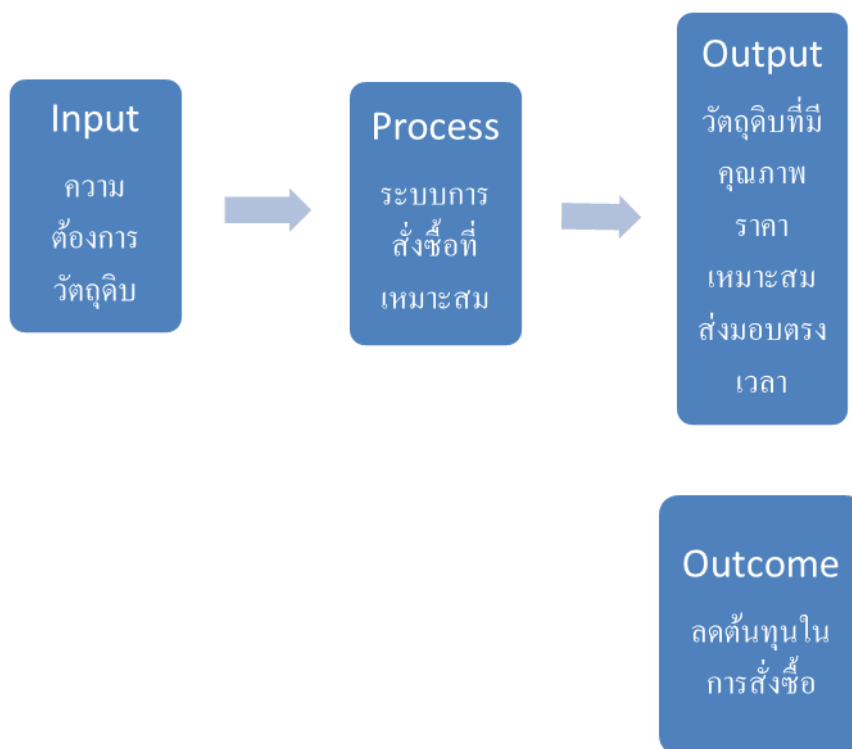
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหา

Leeeder, Johnson, Flynn & Fearon (2006) กล่าวถึงคำนิยามของการจัดซื้อ (Purchasing) ว่าเป็นกระบวนการในการซื้อ โดยศึกษาความต้องการ หาแหล่งซื้อและคัดเลือกผู้ส่งมอบ เปรียบเทียบราคา และกำหนดเงื่อนไขให้ตรงกับความต้องการ รวมไปถึงติดตามการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ได้รับสินค้าตรงเวลาและติดตามการชำระเงินค่าสินค้าด้วย ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การจัดซื้อ (Purchasing) การจัดการพัสดุ (Supply management) และการจัดหา (Procurement) นั้น ถูกนำมาใช้แทนกันในการจัดหาให้ได้มาซึ่งพัสดุและงานบริการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์กร ดังนั้นการจัดซื้อหรือการจัดการพัสดุ ไม่ใช่เป็นเพียงความเกี่ยวเนื่องในขั้นตอนมาตรฐานในกระบวนการจัดหาที่ประกอบด้วย 1) การรับรู้ความต้องการใช้สินค้า 2) การแปรความต้องการใช้สินค้านั้นไปเป็นเงื่อนไขสำหรับการจัดหา 3) การแสวงหาผู้ส่งมอบที่มีศักยภาพเพียงพอกับความต้องการ

4) การเลือกแหล่งสินค้าที่เหมาะสม 5) การจัดทำข้อตกลงตามใบสั่งซื้อหรือสัญญาซื้อขาย 6) การส่งมอบสินค้าหรืองานบริการ 7) การชำระค่าสินค้าหรือบริการให้กับผู้ส่งมอบ ซึ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของการจัดซื้อยังอาจรวมไปถึงการรับมอบสินค้า (Receiving) การตรวจสอบสินค้า (Inspection) การจัดเก็บสินค้า (Storage) การขนย้ายสินค้า (Material handling) การจัดตาราง (Scheduling) การจัดส่งทั้งขาเข้าและออก (Inbound and outbound traffic) และการทำลายทิ้ง (Disposal) แต่การจัดซื้อยังมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน (Supply chain) อีกด้วย เช่น การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับลูกค้า และลูกค้าของลูกค้า รวมไปถึงผู้ส่งมอบของผู้ส่งมอบ ซึ่งการขยายขอบเขตส่วนเกี่ยวข้องนี้รวมเรียกว่าการจัดการโซ่อุปทาน (Supply chain management) โดยการจัดการโซ่อุปทานนี้จะมุ่งเน้นการลดต้นทุนและลดระยะเวลาภายในโซ่อุปทานเพื่อให้ได้รับประโยชน์ไปถึงลูกค้าขั้นสุดท้ายของโซ่อุปทาน และด้วยแนวความคิดนี้เอง จึงทำให้การแข่งขันในระดับองค์กรถูกเปลี่ยนเป็นการแข่งขันในระดับโซ่อุปทานในอนาคต

พริกา ออค์คูณารักษ์ (2553) ได้กล่าวถึงความหมายของการจัดหา คือ ส่วนที่มีหน้าที่ในการรับผิดชอบให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ สินค้า และวัสดุต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งสินค้า บริการ หรือวัสดุทั้งหมดที่จำเป็นต่อองค์กรจากผู้จัดส่งด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด และในเวลาที่ต้องการต้องการ ดังนั้นการจัดหาไม่เพียงเกี่ยวข้องกับการไหลของวัสดุ แต่เกี่ยวกับการส่งผ่าน ระบุว่ามีความต้องการวัสดุและการเปลี่ยนแปลงความเป็นเจ้าของและที่ตั้งของวัสดุ การจัดหาเป็นจุดเริ่มต้นของโซ่อุปทานและเป็นจุดที่ควบคุมการไหลของวัสดุ เนื่องจากคุณภาพและการส่งมอบวัสดุเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นต้องให้วัสดุมีคุณภาพตามข้อตกลงและส่งมอบภายในเวลาที่กำหนด

รัตนา เก้าลิ้ม (2555) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบการจัดหาว่าเป็นการรวบรวมส่วนประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันภายในและมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยส่วนประกอบทั้งหลายนั้นจะร่วมกันทำงานอย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในแนวคิดระบบการจัดหาจึงประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังภาพที่ 2-3



ภาพที่ 2-3 องค์ประกอบของระบบการจัดการ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาแบบลีน

Lean procurement เป็นแนวคิดหรือหลักการในการจัดการกับความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาทั้งภายในและระหว่างองค์กร โดยการนำเทคนิคแบบลีนทั้ง 18 เทคนิคและเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาช่วยในการพัฒนาเพื่อลดความสูญเปล่าไม่ว่าจะเป็นการออกแบบกระบวนการจัดหาที่ไม่เหมาะสม การรอคอยที่ยาวนานเกินความจำเป็นในแต่ละขั้นตอนการจัดหา, การคงคลังสินค้าเกินความต้องการ การจัดส่งหรือเคลื่อนย้ายไป PR (Purchasing required) ไป PO (Purchasing order) หรือวัตถุดิบ สินค้าต่าง ๆ ทั้งภายในและระหว่างองค์กรเกินความจำเป็น การเกิดความผิดพลาดในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ เป็นต้น โดยหัวใจหลัก ๆ ของ Lean procurement แล้วเป็นหลักการที่สามารถช่วยในการลดต้นทุนการจัดซื้อ จัดหาได้ 2 แนวทาง คือ แนวทางที่หนึ่ง การปรับกระบวนการจัดซื้อภายในองค์กรเพื่อโอกาสทางการลดต้นทุนโดยการปรับเปลี่ยนจำนวนเจ้าหน้าที่และทรัพยากรอื่น ๆ ให้มีความเหมาะสมตรงตามความต้องการที่แท้จริง และการคัดเลือกผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier) รายใหม่ ๆ ที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ

การควบคุมดูแลผู้จัดหาวัตถุดิบในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่องและจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสายโซ่อุปทานอย่างเหมาะสม แนวทางที่สอง ซึ่งถือว่ามีความเป็นไปได้ดีเยี่ยมสำหรับการที่จะลดต้นทุนและการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัยหลักการที่สำคัญของลีนที่กล่าวไว้ว่า ให้ทำการปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้จัดหาวัตถุดิบ (Suppliers) อย่างต่อเนื่อง โดยอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ในระยะยาวกับพวกเขาอย่างลึกซึ้งซึ่งประหนึ่งเหมือนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรของเรา (ศักดิ์ชัย ก้องเกียรติศักดิ์, 2550)

การนำแนวคิดแบบลีน 5 หลักการ มาใช้ในกระบวนการจัดหา ประกอบด้วย

1. การระบุคุณค่า (Focus on value) ระบุคุณค่าในทุก ๆ กิจกรรมที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาว่าคุณค่าของกิจกรรมนั้นอยู่ที่ใด ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือไม่ ในการระบุคุณค่านั้นจำเป็นต้องมองในมุมมองของลูกค้า

2. การวิเคราะห์แสดงแผนผังสายธารคุณค่า (Analyze the value stream) เป็นการนำเสนอกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาด้วยแผนภาพ ตั้งแต่การแสดงความต้องการในการสั่งซื้อจากเจ้าหน้าที่ผู้ซื้อไปยังฝ่ายจัดซื้อ จนกระทั่งได้รับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ส่ง แผนผังสายธารคุณค่าจะแสดงให้เห็นถึงการไหลของข้อมูล และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดคุณค่าและไม่เกิดคุณค่า ทำให้สามารถมองเห็นความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ ซึ่งทำให้ขั้นตอนต่าง ๆ ที่มีความสูญเปล่าถูกกำจัดออกไป

2.1 การลดหรือกำจัดความสูญเปล่าทั้ง 7 ประการ กำจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรมต่าง ๆ ของกระบวนการจัดหาโดยประยุกต์ 7 Waste จากการผลิตแบบลีนที่คล้ายคลึงกันมาเป็นความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหา

2.2 สร้างการร่วมมือกันทางธุรกิจในการจัดหา เพื่อเอื้อประโยชน์ให้กับองค์กร และผู้จัดหาวัตถุดิบ โดยประสานงานร่วมกัน ผ่านระบบการจัดการแบบอิเล็กทรอนิกส์ (E-procurement) เป็นพื้นฐาน รวมไปถึงการสร้างควมไว้วางใจ ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน

2.3 ลดขั้นตอนที่ยุ่งยากเกี่ยวกับการจัดการหรือการบริหารลง

3. การทำให้ขั้นตอนทั้งหมดที่สร้างคุณค่าการไหล สำหรับผลิตภัณฑ์และข้อมูล กำจัดความสูญเปล่าหรือคอขวดในส่วนของการบริหารหรือของฝ่ายบริหาร เช่น การเห็นด้วย การอนุญาต การไต่ถาม สอบถาม การสืบสวน ที่ไม่จำเป็นออกไป

4. ทำให้เกิดการดึงคุณค่าจากกิจกรรมจากลูกค้า จะไม่มีการจัดหาเกิดขึ้นจนกว่าจะมีการสั่งซื้อจากเจ้าหน้าที่ผู้ซื้อ จะไม่มีการจัดหาเกิดขึ้นจนกว่าจะมีการสั่งซื้อวัตถุดิบในปริมาณที่

มากหรือเหมาะสมคุ้มค่าต่อการสั่งซื้อ การจัดซื้อที่ควบคุมโดยกระบวนการอัตโนมัติโดยการรวมของซอฟต์แวร์การจัดการ กับซอฟต์แวร์คลังสินค้า

5. การสร้างคุณค่าและกำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง พัฒนาปรับปรุงกระบวนการจัดหาแบบลีนอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสร้างการร่วมมือกันทางธุรกิจในการจัดหาระหว่างองค์กร

จากการนำแนวคิดแบบลีนเข้ามาใช้ในกระบวนการ การจัดหาจะช่วยลดและขจัดขั้นตอนกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า หรือความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นให้หมดไป ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานในกระบวนการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทั้งในและนอกองค์กร ได้อย่างเต็มที่ (ทวิศักดิ์ จุลแก้ว, 2551)

อรุณ บริรักษ์ (2550) ยังได้กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในห่วงโซ่อุปทานตามแนวคิดการผลิตแบบลีน (Lean manufacturing) โดยเรียบเรียงจากคำบรรยายของ ดร.วิทยา สุหฤตดำรงไว้ว่า แนวคิดนี้มีหลักการมุ่งเน้นไปที่การจัดการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานภายในโรงงาน ซึ่งนั่นเป็นเพียงส่วนหนึ่งขององค์กรแบบลีน (Lean enterprise) ซึ่งหากพิจารณาให้ดีแล้วจะพบว่า ต้นทุนครึ่งหนึ่งของการจัดหานั้น มากกว่าต้นทุนที่ใช้ในกระบวนการผลิตขององค์กร ด้วยเหตุนี้เองแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดหาแบบลีน (Lean procurement) จึงเกิดขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อลดความสูญเปล่า (Waste) ทั้ง 7 ประการที่ไม่จำเป็นที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาทั้งภายในองค์กรเอง และระหว่างองค์กรต่อองค์กร โดยนำเทคนิคแบบลีนและเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาช่วยในการพัฒนาเพื่อลดความสูญเปล่า ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบกระบวนการจัดหาที่ไม่เหมาะสม การรอคอยที่ยาวนานเกินความจำเป็นในแต่ละขั้นตอนการจัดหา การผลิตที่มากเกินไป เป็นต้น ซึ่งสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการจัดหาแบบทั่วไป และการจัดหาแบบลีน

ตารางที่ 2-1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการจัดหาแบบทั่วไป และการจัดหาแบบลีน

การจัดหาแบบทั่วไป	การจัดหาแบบลีน
1. มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ หลายนาย	1. มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบน้อยราย โดยแบ่งกลุ่มของผู้ส่งมอบวัตถุดิบออกเป็นลำดับชั้น ตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อง่ายต่อการพิจารณาหาผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่เหมาะสม
2. มีข้อจำกัดทางด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องสายธารคุณค่า (Value stream)	2. มีความพยายามในการสร้างสรรค์เครือข่ายของการผลิตให้มีความยืดหยุ่น

ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

การจัดการแบบทั่วไป	การจัดการแบบลิน
3. มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบแบบหลวม ๆ และไม่มีข้อตกลงระยะยาว	3. มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในเชิงลึกและมีข้อตกลงระยะยาว
4. การเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้แพ้ (Win-lose)	4. การรักษาผลประโยชน์ระหว่างกันเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้ชนะ (Win-win)
5. มีข้อจำกัดทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันละกัน	5. เป็นการสื่อสารแบบสองทาง มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ร่วมกัน
6. ผู้ส่งมอบวัตถุดิบไม่ได้รับการตรวจสอบยืนยันคุณภาพสินค้า	6. ผู้ส่งมอบวัตถุดิบได้รับการตรวจสอบยืนยันคุณภาพของสินค้า
7. ต้องทำการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าจากผู้ส่งมอบวัตถุดิบก่อนเสมอ	7. ทำการตรวจสอบคุณภาพและข้อจำกัดของสินค้าตั้งแต่อยู่ในกระบวนการผลิตของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ
8. ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงราคาของสินค้าเป็นหลัก	8. ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงคุณภาพและราคาควบคู่กัน
9. ผู้ส่งมอบวัตถุดิบไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาหรือการปรับปรุง	9. มีข้อตกลงร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยการประสานร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในการปรับปรุงกระบวนการ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

การจัดการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หมายถึง การจัดซื้อสินค้าหรือจัดจ้างบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตามรายการสินค้าและบริการที่ได้จัดทำเกณฑ์ข้อกำหนดไว้แล้ว หรือสินค้าที่ได้หลากหลายสิ่งแวดล้อม เช่น ผลิตจากชีว ผลิตจากคาร์บอนหรือบริการที่ได้รับการรับรองด้านสิ่งแวดล้อม เช่น โรงแรมที่ได้รับเกียรติบัตรใบไม้เขียว

โดยทั่วไป การจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสามารถผนวกรวมกับรูปแบบการจัดซื้อเดิมขององค์กรได้ ด้วยการเพิ่มขึ้นตอนการพิจารณาการจัดซื้อสินค้าที่ได้รับการรับรองหลากหลายสิ่งแวดล้อม หรือมีคุณสมบัติสอดคล้องตามเกณฑ์และข้อกำหนดสินค้าที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ตั้งไว้ให้มากที่สุด หรืออาจกำหนดให้มีการจัดทำข้อตกลงในสัญญาจัดหาที่เป็น

กรรมต่อบริษัทผู้ค้าเพิ่มเติม เพื่อให้ง่ายต่อการสอบกลับ แล้วจึงทำการชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนบริษัทผู้ค้าได้รับทราบและเข้าใจถึงกระบวนการที่ชัดเจน โดยจัดในรูปแบบการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่หรือหนังสือเวียน เมื่อมีการจัดทำบันทึกแจ้งความจำเป็นในการจัดซื้อสินค้าจากผู้ที่ต้องการใช้งานควรระบุรายละเอียดเฉพาะต่าง ๆ ของสินค้า (กรมควบคุมมลพิษ, 2557)

ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น กรมควบคุมมลพิษ กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในฐานะหน่วยงานหลักในการสนับสนุนและผลักดันให้เกิดกลไกการผลิตและการบริโภคอย่างยั่งยืน ได้ดำเนินโครงการจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาครัฐมีการจัดทำแผนส่งเสริมสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังมีการจัดทำข้อกำหนดของสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างให้ผู้บริโภคตระหนักถึงประโยชน์ของการเลือกซื้อเลือกใช้บริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยจัดทำเป็นเกณฑ์ข้อกำหนดสำหรับสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 2-2 รายละเอียดประเภทสินค้าและเกณฑ์ข้อกำหนด

ประเภทสินค้า	เกณฑ์ข้อกำหนดสำหรับสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
1. หมึกเครื่องถ่ายเอกสาร และเครื่องพิมพ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่ใช่สารประกอบปรอท ตะกั่ว โครเมียม (VI) และแคดเมียม เป็นส่วนผสมในผลิตภัณฑ์ ยกเว้นในกรณีที่เป็นส่วนประกอบของชิ้นส่วนทางไฟฟ้าหรืออิเล็กทรอนิกส์และสายไฟ 2. ไม่ใช่สารเคมีที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ และสารก่อมะเร็งที่ห้ามใช้ตามที่ระบุในภาคผนวก 1 ของ EU Commission directive 93/72/EEC และตามที่ระบุในข้อแนะนำของ International agency for research on cancer (IARC) (กลุ่มที่ 1 กลุ่มที่ 2A และกลุ่มที่ 2B) 3. สำหรับตลับหมึกสี ต้องไม่มีสารเอมีนที่เป็นพิษในส่วนผสมของผงหมึก
2. กระดาษคอมพิวเตอร์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตภัณฑ์ต้องทำจากเยื่อเวียนทำใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30
3. แฟ้มเอกสาร ซองบรรจุภัณฑ์ กล่องใส่เอกสาร และกระดาษสีทำปก	<ol style="list-style-type: none"> 1. แฟ้มเอกสาร ซองบรรจุภัณฑ์ กล่องใส่เอกสาร ต้องทำจากเยื่อเวียนทำใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 และถ้าใช้กระดาษลูกฟูกบุภายในกล่องกระดาษลูกฟูกต้องทำจากเยื่อเวียนทำใหม่ร้อยละ 100 2. กระดาษสีทำปก ต้องทำจากเยื่อเวียนทำใหม่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30

ตารางที่ 2-2 (ต่อ)

ประเภทสินค้า	เกณฑ์ข้อกำหนดสำหรับสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
4. ผลิตภัณฑ์ลบ คำผิด	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตภัณฑ์ต้องไม่เป็นพิษ ไม่กัดกร่อน และไม่ระคายเคืองต่อสุขภาพ 2. ผลิตภัณฑ์ต้องมีค่าความเป็นพิษเฉียบพลันไม่น้อยกว่า 5,000 มิลลิกรัมต่อกิโลกรัมของน้ำหนักตัวหนูขาวทดลอง 3. ต้องไม่มีสารที่เป็นสารก่อมะเร็งตามที่ระบุในข้อแนะนำของ International Agency for Research on Cancer (IARC) (กลุ่มที่1 กลุ่มที่2A และกลุ่มที่2B)
5. หลอดฟลูออเรส เซนซ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. ต้องได้รับการรับรองตามมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) หลอดฟลูออเรสเซนซ์และมาตรฐานที่เกี่ยวข้องหรือมาตรฐานระหว่างประเทศ หรือ มาตรฐานระดับประเทศที่เป็นที่ยอมรับ หรือ ผ่านการทดสอบตามวิธีทดสอบที่กำหนดในมาตรฐาน 2. ต้องมีค่าประสิทธิภาพในการให้พลังงานของหลอดฟลูออเรสเซนซ์ 3. อายุการใช้งานไม่ต่ำกว่า 10,000 ชั่วโมง 4. มีปรอทบรรจุอยู่ไม่เกินกว่า 10 มิลลิกรัมต่อหลอด 5. บรรจุภัณฑ์ที่บรรจุหลอดฟลูออเรสเซนซ์ต้องทำจากกระดาษรีไซเคิลหรือกระดาษลูกฟูกที่ผลิตจากเยื่อเวียนใหม่ร้อยละ 100 6. ไม่ใช่สารเป่าโฟม (Foaming material) ลามิเนต (Laminates) หรือ วัสดุฉนวนที่มีพลาสติกเป็นส่วนประกอบในบรรจุภัณฑ์ 7. มีคู่มือการใช้งาน และ/ หรือ คำแนะนำในการใช้งานที่เหมาะสม 8. มีมาตรการในการรับคืนซากผลิตภัณฑ์ และนำกลับมาจัดการอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ 9. หลอดคอมแพคฟลูออเรสเซนซ์ประเภทมีบัลลาสต์รวมบรรจุอยู่ภายใน ต้องมีค่าตัวประกอบกำลัง (Power factor) ไม่ต่ำกว่า 0.55

หมายเหตุ สินค้าทั้ง 5 ประเภทหากผลิตภัณฑ์ที่ได้รับฉลากสิ่งแวดล้อม เช่น ฉลากเขียว ถือว่าเป็นไปตามข้อกำหนดสำหรับสินค้าที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และหากหลอดคอมแพคฟลูออเรสเซนซ์ได้รับเครื่องหมายฉลากแสดงระดับประสิทธิภาพอุปกรณ์ไฟฟ้า เช่น ฉลากเบอร์ 5 ถือว่าเป็นตามข้อกำหนดเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 2-3 รายละเอียดประเภทบริการและเกณฑ์ข้อกำหนด

ประเภทบริการ	เกณฑ์ข้อกำหนดสำหรับบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
1. บริการทำความสะอาด	<ol style="list-style-type: none"> 1. เกณฑ์กำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดต้องไม่ใช่ผลิตภัณฑ์ทำความสะอาดที่มีส่วนผสมของสารอันตราย 2. เกณฑ์กำหนดเกี่ยวกับพนักงานพนักงานได้รับการฝึกอบรมด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมแนบหลักฐานยืนยันการฝึกอบรมพนักงาน 3. เกณฑ์กำหนดเกี่ยวกับการคัดแยกขยะมีการดำเนินการ อธิบายขั้นตอน และเสนอแนวปฏิบัติที่ชัดเจนในการให้พนักงานทำความสะอาด คัดแยกขยะบรรจุภัณฑ์ หรือวัสดุเหลือใช้อื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจากขยะทั่วไปที่มีอยู่ในอาคารสำนักงานเพื่อนำกลับไปแปรใช้ใหม่ รวมถึงจัดอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ พร้อมรายงานผลการดำเนินการคัดแยกขยะตามระยะเวลาที่เหมาะสม
2. บริการโรงแรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบบำบัดน้ำเสีย หรือหากไม่มีระบบบำบัดจะต้องไม่มีการระบายออก 2. ไม่อยู่ระหว่างการถูกกล่าวโทษหรือถูกตรวจสอบเรื่องร้องเรียนด้านสิ่งแวดล้อม 3. ผ่านเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม โดยได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 60 ตามประเด็นด้านสิ่งแวดล้อมดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 3.1 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อม 3.2 การจัดการน้ำเสีย 3.3 ความปลอดภัย 3.4 การจัดการขยะ 3.5 การใช้พลังงานและทรัพยากรอย่างประหยัด 3.6 ผลกระทบด้านอากาศและเสียง 3.7 ผลกระทบต่อระบบนิเวศ 3.8 ผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบ

หมายเหตุ สำหรับโรงแรมที่ได้รับเกียรติบัตรใบไม้เขียว หรือได้รับการรับรอง ISO 14001 ถือว่าเป็นไปตามเกณฑ์ในการจัดจ้างบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (กรมควบคุมมลพิษ, 2557)

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน

หน่วยงานการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริการงานพัสดุและจัดหาให้ฝ่ายโรงงานและอะไหล่ ดังนี้

1. งานพัสดุ

1.1 รับและตรวจสอบพัสดุ/ ครุภัณฑ์ที่ส่งเข้าคลัง พร้อมจัดทำใบรายการพัสดุ (BIN TAG) และแยกตาม Location

1.2 จ่ายพัสดุ/ ชิ้นงานตามใบเบิก

1.3 จัดเก็บ รักษา พัก/ ครุภัณฑ์ ในที่ปลอดภัย

1.4 ประเมินความต้องการใช้พัสดุเป็นระยะเพื่อดำเนินการจัดหาต่อไป

1.5 ดำเนินการตรวจนับพัสดุประจำปี

2. งานจัดหา

2.1 ดำเนินการซื้อพัสดุทุกประเภททั้งพัสดุดำเนินการตรง พัก/ ครุภัณฑ์และเครื่องมือเครื่องใช้

2.2 ดำเนินงานจ้างทุกประเภททั้งจ้างทำของ จ้างเหมาบริการ จ้างก่อสร้าง จ้างซ่อมบำรุงรักษา จ้างโฆษณาประชาสัมพันธ์ และงานจ้างอื่น ๆ รวมทั้งงานจ้างที่ปรึกษา

2.3 ดำเนินการเช่าทุกประเภททั้งอสังหาริมทรัพย์และสังหาริมทรัพย์

2.4 จัดทำและบริหารข้อมูลผูกพัน กรณีเป็นใบขออนุมัติ ใบสั่งและสัญญาหรือข้อตกลง

2.5 ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอก กฟผ. เพื่อให้ได้งานที่ตรงตามความต้องการ

3. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2546

ความหมายการพัสดุ

การพัสดุ หมายความว่า การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

พัสดุ หมายความว่า สิ่งของที่มีสภาพการใช้สิ้นเปลือง เครื่องมือเครื่องใช้ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และหรือสิ่งก่อสร้าง

สิ่งของที่มีสภาพการใช้สิ้นเปลือง หมายความว่า สิ่งของซึ่งโดยสภาพหมดไปเมื่อมีการใช้งาน

เครื่องมือเครื่องใช้ หมายความว่า สิ่งของที่มีราคาในขณะที่ได้มาไม่เกิน 10,000 บาทต่อหน่วยหรือต่อชุด ซึ่งโดยปกติมีลักษณะคงทนถาวรและมีอายุการใช้งานยืนนานเกินกว่า 1 ปีขึ้นไป

ครุภัณฑ์ หมายความว่า สิ่งของที่มีราคาในขณะที่ได้มาเกินกว่า 10,000 บาทขึ้นไปต่อหน่วยหรือต่อชุด ซึ่งโดยปกติมีลักษณะคงทนถาวรและมีอายุการใช้งานยืนนานเกินกว่า 1 ปีขึ้นไป

การจัดหาพัสดุ หมายความว่า การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การเช่า การเช่าซื้อ การลีสซิ่ง (LEASING) และการประกันภัย

การซื้อ หมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิด ทั้งที่มีการติดตั้งทดลอง และบริการที่เกี่ยวข้องเนื่องอื่น ๆ

การจ้าง หมายความว่า การจ้างทำของและการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และการจ้างเหมาบริการ รวมถึงการจ้างสำรวจการจ้างออกแบบ การจ้างควบคุมงาน การจ้างตรวจสอบอุปกรณ์ แต่ไม่รวมถึงการจ้างที่ปรึกษา

การจ้างที่ปรึกษา หมายความว่า การจ้างบริการจากที่ปรึกษา

ที่ปรึกษา หมายความว่า นิติบุคคลหรือนุคคลธรรมดาที่ประกอบธุรกิจหรือสามารถให้บริการเป็นที่ปรึกษาทางวิศวกรรม สถาปัตยกรรม เศรษฐศาสตร์ สิ่งแวดล้อม หรือสาขาอื่น ๆ รวมทั้งให้บริการด้านการวิจัย

นโยบายการพัสดุ

ข้อ 8. เมื่อได้รับทราบวงเงินงบประมาณที่จะนำมาใช้ในการจัดหาพัสดุแล้ว ให้มีการวางแผนและจัดทำแผนในการจัดหาพัสดุที่ดี เพื่อให้ได้พัสดุภายในเวลาที่ต้องการใช้และต้องรีบดำเนินการตามแผนภายในเวลาที่กำหนด

ข้อ 9. การจัดหาพัสดุ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

9.1 ให้สนับสนุนการใช้พัสดุที่ผลิตในประเทศไทยและกิจการของคนไทย

9.2 ต้องดำเนินการโดยเปิดเผย โปร่งใส และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงคุณสมบัติและความสามารถของผู้เสนอราคา เว้นแต่กรณีที่มีลักษณะเฉพาะอันเป็นข้อยกเว้นตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต้องมีการบันทึกหลักฐานในการดำเนินการ พร้อมทั้งต้องระบุเหตุผลในการพิจารณาสั่งการในขั้นตอนที่สำคัญไว้เพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

9.3 ต้องคำนึงถึงความคุ้มค่าของเงิน (Value for money) โดยเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้ได้พัสดุที่มีคุณภาพดี เหมาะสม และเกิดประโยชน์จากการใช้งานมากที่สุด ได้ผลลัพธ์คุ้มค่า

9.4 ต้องดำเนินการด้วยความสุจริต หนเวลาที่ต้องใช้งาน มีประสิทธิภาพ และสามารถติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานได้

9.5 ต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงการรักษาผลประโยชน์เป็นสำคัญรวมทั้งไม่เอาเปรียบผู้ค้า และต้องป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแก่ชื่อเสียงและภาพพจน์ด้วย

9.6 ต้องดำเนินการกับผู้เสนอราคา ผู้เสนองาน หรือคู่สัญญาทุกรายด้วยความเสมอภาค ทั้งในด้านการให้ข้อมูลข่าวสารและการพิจารณาและไม่ก่อให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างบุคคลหรือนิติบุคคลเหล่านั้น

9.7 ต้องไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่สนับสนุนหรือแสวงผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่น

ข้อ 10. เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันอย่างเป็นธรรม ให้ผู้เสนอราคาที่เป็นผู้เสนอราคาที่มีผลประโยชน์ร่วมกันแต่เพียงรายเดียวเท่านั้น มีสิทธิที่จะเสนอราคาในการจัดหาพัสดุในแต่ละครั้ง

ข้อ 11. การตรวจรับ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

11.1 ต้องทำการตรวจรับให้เสร็จสิ้นโดยเร็ว

11.2 ต้องยึดถือสัญญา หรือข้อตกลงเป็นหนังสือเป็นหลักในการตรวจรับ

ข้อ 12. การควบคุมพัสดุ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ ดังนี้

12.1 ต้องให้มีพัสดุสำรองคลังเหลืออยู่น้อยที่สุด เพียงเท่าที่จำเป็นต้องสำรองไว้ใช้งาน

12.2 ต้องจัดให้มีการเก็บและบำรุงรักษาพัสดุในสภาพที่เหมาะสมกับพัสดุแต่ละประเภท และปลอดภัยพร้อมที่จะใช้งานได้ทันที

12.3 การจำหน่ายพัสดุ ให้กระทำเมื่อเป็นพัสดุที่ไม่สมควรใช้งานต่อไป หรือหากจำหน่ายแล้วจะให้ประโยชน์มากกว่า หรือหากใช้งานต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก

ข้อ 13. ผู้มีอำนาจหรือหน้าที่ดำเนินการตามข้อบังคับนี้ หรือผู้หนึ่งผู้ใดกระทำการใดโดยจงใจหรือประมาทเลินเล่อ ไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับนี้ หรือกระทำการโดยมีเจตนาทุจริต หรือกระทำการโดยปราศจากอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีพฤติกรรมที่เอื้ออำนวยแก่ผู้เข้าเสนอราคาให้มีการขัดขวางการแข่งขันราคาอย่างเป็นธรรม ถือว่าผู้นั้นกระทำผิดวินัย

การซื้อหรือการจ้าง

ข้อ 14. การซื้อหรือการจ้าง กระทำได้ 6 วิธี คือ

14.1 วิธีตกลงราคา

14.2 วิธีสอบราคา

14.3 วิธีประกวดราคา

14.4 วิธีจัดหาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์

14.5 วิธีพิเศษ

14.6 วิธีกรณีพิเศษ

ข้อ 15. การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท

ข้อ 16. การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละเกิน 100,000 บาทขึ้นไป แต่ไม่เกิน 3,000,000 บาท เว้นแต่การซื้อน้ำมันเตาที่ใช้กับโรงไฟฟ้าที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 500,000,000 บาท จะดำเนินการซื้อโดยวิธีสอบราคาก็ได้

ข้อ 17. การซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละเกิน 3,000,000 บาท จะต้องกระทำโดยวิธีประกวดราคา เว้นแต่เป็นการซื้อหรือการจ้างโดยวิธีจัดหาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ วิธีพิเศษ วิธีกรณีพิเศษ หรือการซื้อน้ำมันเตาตามข้อ 16

ข้อ 18. การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีจัดหาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างไม่จำกัดวงเงิน โดยให้สามารถใช้ข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แทนข้อมูลเอกสารหนังสือ หรือข้อความที่จำเป็นต้องใช้การจัดหาพัสดุทุกขั้นตอน

ข้อ 19. การซื้อโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การซื้อที่มีราคาครั้งละเกิน 100,000 บาท และให้กระทำได้เฉพาะกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

19.1 เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง

19.2 เป็นพัสดุที่ขายทอดตลาด

19.3 เป็นพัสดุที่ต้องซื้อเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหายแก่งาน

19.4 เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรงจากต่างประเทศ

19.5 เป็นพัสดุที่มีความต้องการใช้เพิ่มขึ้นในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ขององค์กร และจำเป็นต้องซื้อเพิ่ม (Repeat order)

19.6 เป็นพัสดุที่โดยลักษณะของการใช้งาน หรือมีข้อจำกัดทางเทคนิค หรือลิขสิทธิ์ หรือสิทธิบัตร ที่จำเป็นต้องระบุยี่ห้อเป็นการเฉพาะ ซึ่งหมายความรวมถึงอะไหล่ รถประจำตำแหน่ง หรือยารักษาโรคที่ไม่ต้องจัดซื้อตามชื่อสามัญในบัญชียาหลักแห่งชาติ

19.7 เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่งตามข้อตกลงทางธุรกิจกับคู่สัญญาซึ่งเป็นบุคคลภายนอก หรือตามเงื่อนไขหรือข้อผูกพันที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ทำไว้กับคู่สัญญาซึ่งเป็นบุคคลภายนอก หรือเป็นการซื้อตามความต้องการที่เป็นหนังสือของคู่สัญญา

ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทั้งนี้ ให้หมายความรวมถึงการซื้อเฉพาะแห่งตามข้อตกลงทางธุรกิจกับบริษัทในเครือ

19.8 เป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการซื้อโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี

ข้อ 20. การจ้างโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การจ้างที่มีราคาครั้งละเกิน 100,000 บาท และให้กระทำได้เฉพาะกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังต่อไปนี้

20.1 เป็นงานที่ต้องจ้างช่างผู้มีฝีมือ โดยเฉพาะ หรือผู้มีความชำนาญเป็นพิเศษ หรือมีผู้ชำนาญกิจการนั้นน้อยราย

20.2 เป็นงานที่ต้องกระทำโดยเร่งด่วน หากล่าช้าอาจจะเสียหายแก่งาน

20.3 เป็นงานจ้างซ่อมพัสดุที่จำเป็นต้องถอดตรวจให้ทราบความชำรุดเสียหายเสียก่อน จึงจะประมาณค่าซ่อมได้

20.4 เป็นงานที่จำเป็นต้องจ้างเพิ่มในสถานการณ์ที่จำเป็น หรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ขององค์กร และจำเป็นต้องจ้างเพิ่ม (Repeat order)

20.5 เป็นงานที่จำเป็นต้องจ้างเฉพาะแห่งตามข้อตกลงทางธุรกิจกับคู่สัญญาซึ่งเป็นบุคคลภายนอก หรือตามเงื่อนไขหรือข้อผูกพันที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ทำไว้กับคู่สัญญาซึ่งเป็นบุคคลภายนอก หรือเป็นการจ้างตามความต้องการที่เป็นหนังสือของคู่สัญญา ซึ่งเป็นบุคคลภายนอก ทั้งนี้ ให้หมายความรวมถึงการจ้างเฉพาะแห่งตามข้อตกลงทางธุรกิจกับบริษัทในเครือ

20.6 เป็นงานที่ได้ดำเนินการจ้างโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี

ข้อ 21. การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างจากส่วนราชการหน่วยงานตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการส่วนท้องถิ่น หน่วยงานอื่น ซึ่งมีกฎหมายบัญญัติให้มีฐานะเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นผู้ผลิตและหรือจำหน่ายพัสดุ หรือเป็นผู้รับจ้างงานนั้น ๆ หรือการซื้อหรือการจ้างที่มีกฎหมายหรือมติคณะรัฐมนตรีกำหนดให้ต้องซื้อหรือจ้างจากหน่วยงานดังกล่าว

ข้อ 22. การแบ่งซื้อหรือแบ่งจ้างโดยลดวงเงินที่จะซื้อหรือจ้างในครั้งเดียวกัน เพื่อให้วงเงินต่ำกว่าที่กำหนดโดยวิธีหนึ่งวิธีใด หรือเพื่อให้อำนาจอนุมัติการซื้อหรือการจ้างเปลี่ยนไป จะกระทำมิได้

คณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหาพัสดุ

ข้อ 29. การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคาหรือวิธีประกวดราคา ให้มีคณะกรรมการรับและเปิดซองสอบราคา หรือคณะกรรมการรับและเปิดซองประกวดราคาและคณะกรรมการพิจารณาผลการสอบราคา หรือคณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา

การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีจัดหาคำด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ให้มีคณะกรรมการจัดหาคำด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ เว้นแต่การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีจัดหาคำด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท ไม่ต้องตั้งคณะกรรมการดังกล่าว แต่ในกรณีการซื้อหรือการจ้างโดยวิธีจัดหาคำด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีราคาครั้งละเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท หากผู้มีอำนาจอนุมัติการซื้อหรือการจ้างเห็นสมควร จะไม่ต้องตั้งคณะกรรมการดังกล่าวก็ได้

การซื้อโดยวิธีพิเศษที่มีราคาครั้งละเกิน 2,000,000 บาท สำหรับการซื้อภายในประเทศ หรือเกิน 4,000,000 บาท สำหรับการซื้อจากต่างประเทศ หรือการจ้างโดยวิธีพิเศษที่มีราคาครั้งละเกิน 4,000,000 บาท ให้มีคณะกรรมการซื้อโดยวิธีพิเศษ หรือคณะกรรมการจ้างโดยวิธีพิเศษ แล้วแต่กรณี

การซื้อหรือการจ้างทุกครั้ง ให้มีคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ หรือคณะกรรมการตรวจรับงานจ้าง เว้นแต่การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา หรือการซื้อหรือการจ้างโดยวิธีจัดหาคำด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท หรือการซื้อหรือการจ้างในกรณีจำเป็นเร่งด่วนตามข้อ 28 จะตั้งผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งซึ่งมิใช่ผู้จัดซื้อหรือจัดจ้าง ทำการตรวจรับพัสดุหรืองานจ้างหรือไม่ก็ได้

ในการซื้อหรือการจ้างครั้งเดียวกัน ห้ามตั้งผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกรรมการพิจารณาผลการสอบราคาหรือกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา เป็นกรรมการรับและเปิดซองสอบราคา หรือกรรมการรับและเปิดซองประกวดราคา และกรรมการตรวจรับพัสดุหรือกรรมการตรวจรับงานจ้าง และห้ามตั้งผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกรรมการจัดหาคำด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นกรรมการตรวจรับพัสดุหรือกรรมการตรวจรับงานจ้าง ในครั้งนั้น

การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา จะตั้งคณะกรรมการชุดเดียวโดยให้ทำหน้าที่เปิดซองสอบราคาและพิจารณาผลการสอบราคาด้วยก็ได้ แต่ทั้งนี้ ห้ามตั้งผู้ปฏิบัติงานที่เป็นกรรมการดังกล่าว เป็นกรรมการตรวจรับพัสดุหรือกรรมการตรวจรับงานจ้าง

ข้อผูกพันในการซื้อหรือการจ้าง

ข้อ 31. การซื้อหรือการจ้างโดยปกติให้ทำเป็นสัญญาตามแบบที่กำหนด เว้นแต่

(1) ในกรณีดังต่อไปนี้ จะทำข้อตกลงเป็นหนังสือไว้ต่อกันก็ได้ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(ก) การซื้อหรือการจ้างภายในประเทศที่คู่สัญญาสามารถส่งมอบพัสดุได้ที่ทำกรของหน่วยงาน หรือที่ซึ่งหน่วยงานกำหนด หรือคู่สัญญาสามารถส่งมอบงานได้ภายใน 90 วัน นับตั้งแต่วันถัดจากวันที่ได้รับข้อตกลงเป็นหนังสือ

(ข) การซื้อโดยวิธีพิเศษตามข้อ 19 (2)

(ค) การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ

(ง) การซื้อจากต่างประเทศหรือการจ้างคู่สัญญาในต่างประเทศที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 ดอลลาร์สหรัฐหรือเทียบเท่า หรือการซื้อจากต่างประเทศหรือการจ้างคู่สัญญาในต่างประเทศซึ่งสามารถส่งมอบพัสดุหรืองานจ้างได้ที่ท่าเรือต่างประเทศภายใน 150 วันนับตั้งแต่วันที่ถัดจากวันที่ได้รับชำระเงินหรือเลตเตอร์ออฟเครดิต หรือภายใน 180 วันนับตั้งแต่วันที่ถัดจากวันที่ได้รับข้อตกลงเป็นหนังสือ

(2) การซื้อที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 200,000 บาท ซึ่งคู่สัญญาสามารถส่งมอบพัสดุได้ครบถ้วนภายในวันทำการถัดจากวันที่สั่งซื้อ หรือในกรณีการซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 100,000 บาท จะไม่ทำข้อตกลงเป็นหนังสือไว้ต่อกันก็ได้

สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือ โดยปกติให้ทำเป็นภาษาไทย แต่ในกรณีจำเป็นจะทำเป็นภาษาอังกฤษก็ได้

ข้อ 32. สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือ ต้องมีเงื่อนไขอย่างน้อยดังต่อไปนี้

(1) เงื่อนไขการเรียกค่าเสียหายจากคู่สัญญาในกรณีไม่ปฏิบัติตามสัญญา

(2) เงื่อนไขการปรับเป็นรายวัน ในกรณีส่งมอบพัสดุหรืองานล่าช้ากว่ากำหนดในอัตราระหว่างร้อยละ 0.01-0.02 ของราคาทั้งหมดตามสัญญา หรือราคาของพัสดุหรือรายการจ้างแต่ละรายการ ถ้าในสัญญาได้แยกรายการนั้น ๆ ไว้ และจะกำหนดจำนวนเงินค่าปรับสูงสุดไว้ด้วยก็ได้ ในกรณีที่กำหนดไว้จำนวนเงินค่าปรับสูงสุดต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ของราคาดังกล่าว

ถ้าในสัญญาได้แยกรายการพัสดุหรือรายการจ้างไว้ พักหรือการจ้างแต่ละรายการซึ่งต้องใช้ควบคู่กัน หรือเป็นส่วนประกอบอันจำเป็นซึ่งกันและกัน ถ้าขาดส่วนประกอบส่วนใดส่วนหนึ่งไปแล้วจะไม่สามารถใช้การได้โดยสมบูรณ์ ให้กำหนดเงื่อนไขปรับดังกล่าวโดยถือเป็นรายการเดียวกัน

ในกรณีการซื้อที่คิดราคารวมทั้งค่าติดตั้งและหรือทดลองให้คำนวณค่าปรับจากราคาพัสดุซึ่งรวมค่าติดตั้งและหรือทดลองด้วย

(3) เงื่อนไขให้คู่สัญญาจัดให้มีการวางหลักประกันสัญญาในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของราคาตามสัญญา ทั้งนี้ เว้นแต่

(ก) การทำสัญญาซื้อที่มีระยะเวลาผูกพันตามสัญญาเกิน 1 ปี โดยกำหนดให้ส่งมอบพัสดุเป็นงวด และพัสดุนั้นไม่ต้องการประกันเพื่อความชำรุดบกพร่อง จะกำหนดให้คู่สัญญาวางหลักประกันสัญญาในอัตราดังกล่าวของราคาพัสดุที่จะส่งมอบในแต่ละปีก็ได้

(ข) การซื้อหรือการจ้างที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 500,000 บาท

(ค) การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ

(ง) กรณีคู่สัญญาได้ส่งมอบพัสดุหรืองานจ้างบางส่วนแล้ว หากเป็นพัสดุหรืองานจ้างที่ไม่ต้องมีการประกันเพื่อความชำรุดบกพร่อง หรือในกรณีพัสดุหรืองานจ้างส่วนที่เหลือไม่จำเป็นต้องใช้ประกอบกันกับพัสดุหรืองานจ้างที่ได้ส่งมอบแล้วจะกำหนดให้คู่สัญญาจัดให้มีการวางหลักประกันสัญญาในอัตราไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของราคาสัญญาส่วนที่เหลือก็ได้ แต่ทั้งนี้จะต้องระบุไว้เป็นเงื่อนไขในเอกสารสอบราคา เอกสารประกวดราคา หรือเอกสารการจัดหาด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ และในสัญญาด้วย

การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษที่มีราคาครั้งละไม่เกิน 2,000,000 บาท หากมีเหตุพิเศษที่เห็นว่าไม่จำเป็นต้องกำหนดเงื่อนไขตาม (1) และ (2) ก็ให้กระทำได้

ข้อ 33. ในการซื้อหรือการจ้างหากจะต้องจ่ายเงินล่วงหน้าให้แก่คู่สัญญา ก็ให้กระทำได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธิดา แก่นจันทร์ (2552) ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดซื้อจัดหาเพื่อสร้างรูปแบบการจัดซื้อที่เหมาะสม กรณีศึกษา บริษัท เอสเค ออโต้ อินทิเรีย จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบการจัดซื้อจัดหาในปัจจุบัน ของวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ยานยนต์ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลของวัตถุดิบที่ทำการสั่งซื้อย้อนหลัง 1 ปี ทั้งหมด 137 รายการ เพื่อใช้ในการศึกษาถึงรูปแบบการจัดซื้อจัดหาในปัจจุบัน ซึ่งพบปัญหา 3 ข้อ คือ การให้ความสำคัญของวัตถุดิบเท่ากันทุกรายการ การกำหนดเวลานำ และการกำหนดระดับจุดสั่งซื้อ ปริมาณการสั่งซื้อจากการศึกษาได้เสนอรูปแบบการจัดซื้อจัดหาที่เหมาะสมสำหรับวัตถุดิบที่นำมาผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ยานยนต์ โดยเริ่มจากการจำแนกกลุ่มโดยใช้ ABC Analysis เพื่อแยกวัตถุดิบออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามความสำคัญ พบว่าวัสดุคงคลังกลุ่ม A มีจำนวน 21 รายการ โดยมีวัสดุคงคลังคิดเป็นร้อยละ 20 ของวัสดุคงคลังทั้งหมด และมีมูลค่าร้อยละ 60 ของมูลค่าวัสดุคงคลังทั้งหมด ซึ่งในกลุ่ม A กำหนดให้ผู้ส่งมอบทำการผลิตสินค้าสำเร็จรูปไว้เป็นสินค้าคงคลังอยู่ที่ร้อยละ 10 กลุ่ม B มี 43 รายการ โดยมีจำนวนวัสดุคงคลังอยู่ที่ร้อยละ 35 และมีมูลค่าร้อยละ 30 ของมูลค่าวัสดุคงคลังทั้งหมด ซึ่งในกลุ่ม B กำหนดให้ผู้ส่งมอบทำการผลิตสินค้าสำเร็จรูปไว้เป็นสินค้าคงคลังอยู่ที่ร้อยละ 15 กลุ่ม C มี 73 รายการ โดยมีจำนวนวัสดุคงคลังอยู่ที่ร้อยละ 45 และมีมูลค่าร้อยละ 10 ของมูลค่าวัสดุคงคลังทั้งหมด ซึ่งในกลุ่ม C กำหนดให้ผู้ส่งมอบทำการผลิตสินค้าสำเร็จรูปไว้เป็นสินค้าคงคลังอยู่ที่ร้อยละ 20 ของยอดปริมาณความต้องการใช้วัตถุดิบต่อเดือน จากนั้นทำการกำหนดเวลานำร่วมกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ส่งมอบ เพื่อให้ทางผู้ซื้อสามารถคาดการณ์เวลารับสินค้าได้ถูกต้องมากขึ้น ซึ่งจะสามารถช่วยลดต้นทุนด้านการขนส่งลงได้ และยังสามารถนำเวลาที่ได้ไปคำนวณเพื่อกำหนดจุดการสั่งซื้อใหม่ (ROP) ซึ่งจะช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อมีต้นทุนที่ต่ำลงจากการที่จำนวน

ครั้งที่ใช้ในการสั่งซื้อวัตถุดิบนั้นลดลงเนื่องจากสามารถทราบถึงปริมาณที่เหมาะสมกับความ
ต้องการได้

สรวิศ รัตนพิไชย (2550) ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุโดยใช้
แบบจำลองสถานการณ์ กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ
จัดซื้อจัดหาพัสดุโดยการประกวดราคาด้วยวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) และใช้เทคนิคการ
สร้างแบบจำลองสถานการณ์กระบวนการธุรกิจ (Business process simulation) ด้วยโปรแกรม
ARENA เวอร์ชัน 10.0 มาเป็นเครื่องมือในการหาแนวทางปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อเพื่อลด
ระยะเวลาดำเนินการลง สำหรับแนวทางการปรับปรุงนั้นจะใช้แนวคิดการปรับปรุงกระบวนการ
ธุรกิจ (Business process reengineering) โดยออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ให้ง่ายขึ้น และลด
ขั้นตอนลง และแนวคิดการนำสัญญาซื้อขายระยะยาวมาใช้ในการจัดซื้อจัดหา โดยในการวัด
ประสิทธิภาพของกระบวนการจัดซื้อจัดหาจะวัดตามหลักการของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงาน
โซ่อุปทาน (SCOR model) จากผลการวิจัยพบว่า ถ้าปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาในช่วง
คัดเลือกผู้ขาย/ ผู้ส่งมอบสินค้า และช่วงการตรวจรับพัสดุ โดยใช้การขึ้นทะเบียนผู้ขายผู้รับจ้าง และ
ผลิตภัณฑ์ (Vendor lists) การทำงานคู่ขนานและการลดขั้นตอนการจัดซื้อจัดหาลง ก็จะสามารถลด
ระยะเวลาดำเนินการจัดซื้อจัดหาพร้อมลงได้ร้อยละ 14.30 ถึงร้อยละ 20.10 และ ร้อยละ 16.56 ถึง
ร้อยละ 24.49 ตามลำดับ และการนำสัญญาซื้อขายระยะยาวมาใช้จะสามารถลดระยะเวลาดำเนินการจัดซื้อ
จัดหาพร้อมได้ถึงร้อยละ 74.92 ซึ่งจะทำให้มูลค่าพัสดुकงคลังลดลงได้ร้อยละ 9.13 ถึงร้อยละ 58.06

รัตนา แก้วลิ้ม (2555) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหา
วัตถุดิบหลัก กรณีศึกษาบริษัทผลิตเครื่องปรุงรสแห่งหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ
จัดซื้อจัดหา ค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบหลักและศึกษาแนวทางการจัดซื้อ
จัดหาวัตถุดิบหลักที่มีประสิทธิภาพของบริษัทกรณีศึกษา ใช้วิธีวิทยาการศึกษาปรากฏการณ์ โดย
การสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักและศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ
จัดซื้อจัดหา ผลการวิจัยพบว่า ผู้วิจัยทราบถึงกระบวนการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบหลัก ซึ่งประกอบด้วย
11 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ฝ่ายวางแผนและคลังสินค้าเขียนใบขอซื้อวัตถุดิบส่งมาที่ฝ่ายจัดซื้อ จนถึง
การชำระเงินให้กับผู้ขาย ปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการจัดซื้อจัดหา แบ่งออกตามแหล่งที่มาของ
ปัญหาได้เป็น 3 ประเภท คือ ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการจัดซื้อจัดหาภายในองค์กร ปัญหาที่เกิด
จากวัตถุดิบหลักและปัญหาที่เกิดจากผู้ขาย แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหา
วัตถุดิบหลัก เริ่มจากการใช้แนวคิดการจัดซื้อจัดหาแบบลิ้น เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหา
ภายในองค์กรอันเนื่องมาจากกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นและการทำงานที่ล่าช้า การใช้ระบบ
สารสนเทศในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหา การประชุมร่วมจากผู้เชี่ยวชาญหลายฝ่าย การ

แบ่งกลุ่มวัตถุดิบหลักโดยใช้หลัก ABC Analysis การหาวัตถุดิบทดแทนในกรณีที่ผู้ขายมีรายเดียว และการเปลี่ยนรูปแบบการลงวัตถุดิบจากใช้แรงงานคนเป็นส่งแบบพาเลท เนื่องจากผู้ขายขาดแรงงานในการลงสินค้า

นันทนา อุษารุจิวิจิตร (2552) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาถึงสภาพทั่วไปของการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและแนวทางการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้าง โดยวิธีการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ กรอบแนวคิดในการวิจัยใช้แนวคิดการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการอิเล็กทรอนิกส์ที่เรียกว่า Ten building box ของธนาคาร โลก มาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ที่สำคัญ 4 ปัจจัย คือ ด้านการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good governance) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human resource) การสร้างกลไกความยั่งยืน (Institutions) และการพัฒนาเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามจำนวน 150 ตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงและการสัมภาษณ์เชิงลึก 10 ตัวอย่างกับส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และหน่วยงานอื่นของรัฐใน ส่วนกลาง และใช้สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า การเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างมาจากส่วนราชการร้อยละ 88.00 โดยปัญหา เกิดจากการจัดทำและประกาศร่างขอบเขตของงาน (TOR) และเอกสารประกวดราคามากที่สุดเป็นอันดับหนึ่งร้อยละ 17.77 เกิดปัญหาจากผู้บริหารร้อยละ 45.45 เกิดจากผูปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่พัสดุ คณะกรรมการประกวดราคา เจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดจ้าง โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีปัญหาจากผูปฏิบัติงานร้อยละ 84.11 เกิดจากเจ้าหน้าที่กรมบัญชีกลางร้อยละ 63.06 ปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศร้อยละ 89.35 ปัญหาเกี่ยวกับเว็บไซต์ www.gprocurement.go.th ร้อยละ 76.73 และปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ให้บริการตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 51.64 ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการใช้ระบบประมูลอิเล็กทรอนิกส์ทางระบบสารสนเทศแยกเป็น 4 ประเด็น คือ ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ปัจจัยทางการบริหารงานที่ดี ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์และปัจจัยด้านกลไกความยั่งยืนมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของระบบประมูลอิเล็กทรอนิกส์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติตามลำดับ

วงศพัทธ์ อาบวารี (2552) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุด้วยแนวคิดลีน กรณีศึกษาบริษัทผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่เยือกแข็ง มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุ กำจัดสิ่งสูญเปล่าที่ไม่จำเป็น เช่น ลดแรงงานและเวลาการทำงานที่ซ้ำซ้อน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการทำงานที่หลากหลายด้วยแนวคิดลีน โดยการใช้หลักการ ECRS (Eliminate-combine-rearrange-simplify concept) และหลักการ Multi-skilled employee จาก

ข้อมูลการศึกษา พบว่า สถานะปัจจุบันของกระบวนการมีพนักงานที่เกี่ยวข้องจำนวน 8 คน แรงงานรวม 1.7598 หน่วย เวลาการทำงานรวม 14.08 ชั่วโมง สาเหตุของแรงงานและเวลาการทำงานที่มีค่าสูงเนื่องมาจากงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าต่อกระบวนการ เช่น การจัดทำเอกสารที่ไม่จำเป็น ความซ้ำซ้อนของลำดับการอนุมัติเอกสาร รวมถึง การไหลของงานที่ไม่ต่อเนื่อง หลังจากวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุ พบว่า มีงานที่ควรได้รับการปรับปรุงทั้งสิ้น 10 งานจากจำนวนงานทั้งหมด 19 งาน ซึ่งคิดเป็น 52.63% ของงานทั้งหมดในกระบวนการ จำแนกเป็น การปรับปรุงงานโดยการยกเลิกการทำงานนั้นด้วย Eliminate concept จำนวน 7 งาน การปรับปรุงงานที่คล้ายกันโดยการรวมงานเข้าด้วยกันด้วย Combine concept จำนวน 1 งาน และการปรับปรุงงานโดยการทำให้ง่ายขึ้นด้วย Simplify concept จำนวน 2 งานและในภาพรวมภายหลังการปรับปรุง พบว่า สามารถลดแรงงาน (Manpower) ลงได้ 38.67% เวลาการทำงานลดลง 5.45 ชั่วโมง และจำนวนพนักงานที่เกี่ยวข้องในกระบวนการลดลง 4 คน การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าแนวคิดเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงกระบวนการและสามารถนำไปใช้เป็นตัวแบบของการวิเคราะห์กระบวนการและกำหนดแนวทางการปรับปรุงสำหรับกระบวนการอื่นในอนาคตได้

ทวีศักดิ์ จุลแก้ว (2551) ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาตามแนวคิดแบบลีน และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด กรณีศึกษา: อุตสาหกรรมการผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแบบจำลองของกระบวนการจัดซื้อจัดหา ตามหลักการแนวคิดแบบลีน โดยใช้เทคนิคของการวางแผนผังสายธารคุณค่า ประยุกต์ใช้ร่วมกับกระบวนการ การจัดซื้อจัดหาของแบบจำลองอ้างอิงการดำเนินงานโซ่อุปทานและเพื่อนำแบบจำลองของกระบวนการจัดซื้อจัดหาที่ได้ ไปใช้กับองค์กรอุตสาหกรรมที่มีรูปแบบการผลิตตามคำสั่งซื้อเพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการ ซึ่งจะนำไปสู่การลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดหาต่อไป ผลการวิจัยนี้พบว่า จากการนำแบบจำลองการจัดซื้อจัดหาแบบลีนไปใช้ ช่วยให้สามารถลดรอบเวลาในการจัดซื้อจัดหาได้ร้อยละ 29, ต้นทุนที่ใช้ในการดำเนินการ และต้นทุนแรงงานลดลงร้อยละ 26.36 และ 31.15 ตามลำดับ และสามารถกำจัดขั้นตอนในการดำเนินงานได้มากกว่าร้อยละ 38

วิทยา สุรสิทธิ์ (2550) ศึกษาเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอตระการพืชผลจังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี (2) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล (3) ศึกษาข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยนำปัจจัยพื้นฐานที่มีส่วนสำคัญในการบริหารที่เรียกว่า 4M's ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารมาเป็น

กรอบแนวคิดในการศึกษา กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหาร สมาชิกสภา พนักงานส่วนตำบลและพนักงานจ้าง รวม 132 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้การเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่าที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.93 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี มีปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างในทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้ 1) ด้านบุคลากรมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เช่น การวางตัวไม่เหมาะสมของผู้นำ การใช้สถานะหรือตำแหน่งแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเองหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์และบุคลากรไม่ได้รับการฝึกอบรม 2) ด้านงบประมาณมีปัญหาอยู่ในระดับมาก เช่น ความไม่เพียงพอของงบประมาณ ระเบียบการเบิกจ่ายที่มีขั้นตอนมาก 3) ด้านวัสดุอุปกรณ์มีปัญหาอยู่ระดับปานกลาง เช่น ความไม่เพียงพอของวัสดุอุปกรณ์ โดยเฉพาะอุปกรณ์อำนวยความสะดวก 4) ด้านการบริหารงานมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เช่น ระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ มีจำนวนมากและสลับซับซ้อนยากแก่การเข้าใจในกาปฏิบัติ นโยบายของรัฐบาลไม่เอื้อหรือเป็นอุปสรรคต่อการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ คือ ผู้บริหารควรทำตัวให้เป็นแบบอย่างและนำหลักธรรมมาปรับใช้ในการบริหารการจัดซื้อจัดจ้าง และบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ควรได้รับการฝึกอบรมพัฒนาให้มีความรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง รวมทั้งให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการใช้งบประมาณสำหรับการจัดซื้อจัดจ้าง หากงบประมาณไม่เพียงพอควรขอรับการสนับสนุนจากรัฐบาล ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้เป็นประโยชน์ในการนำไปปรับปรุงแก้ไขการจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี อีกทั้งยังเป็นแนวทางในการศึกษา วิจัยในแนวลึกและเฉพาะด้านต่อไป

สินันท์ แจงอุบล (2556) ศึกษาเกี่ยวกับการประยุกต์แนวคิดการบริ โภคอย่างยั่งยืนเพื่อส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของโครงการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเพื่อเสนอแนวทางเพื่อส่งเสริมการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของภาครัฐ จึงได้เสนอหลักเกณฑ์สำหรับการประเมินบนพื้นฐานแนวคิดการบริโภคที่ยั่งยืน โดยพิจารณาในปัจจุบันด้านสิ่งแวดล้อมควบคู่กับปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์ การพิจารณาคะแนนจะพิจารณาจากการจัดซื้อสินค้าสีเขียวต่อหน่วยบุคลากรและงบประมาณการซื้อสินค้าสีเขียวต่อหน่วยบุคลากร ส่วนผลประโยชน์ทางสิ่งแวดล้อมจะประกอบด้วยการลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ต่อหน่วยบุคลากร และลดการใช้พลังงานไฟฟ้าต่อหน่วยบุคลากร ดังนั้น หลักเกณฑ์ที่เสนอนี้จึงนำมาสาธิตในหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการพิจารณาระดับความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมของผล

การจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผลลัพธ์ชี้ให้เห็นว่าเกณฑ์ที่ตรวจวัดนี้สามารถสะท้อนการบริโภคอย่างยั่งยืนในหน่วยงานเหล่านี้ และคะแนนต่าง ๆ นี้สามารถใช้เพื่อการวางแผนจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมของหน่วยงาน

ละอองดาว เอี่ยมศรี (2555) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคาขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและหาแนวทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคาที่มีประสิทธิภาพขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการประชุมกลุ่มย่อย กลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละ นำเสนอผลการศึกษาเป็นความเรียง ผลการศึกษาพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองสองห้องกว่าร้อยละ 40 มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา เพราะขาดความชัดเจนในการกำหนดรูปแบบ รายละเอียดของพัสดุที่ต้องการใช้ การจัดทำใบสั่งซื้อ/ สั่งจ้างหรือสัญญาซื้อ/ ขาย ไม่ถูกต้องตามระเบียบฯ และคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขาดทักษะและความชำนาญในการตรวจสอบการจัดซื้อจัดจ้าง แนวทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา คือ จัดให้มีการจัดเก็บและหรือจัดทำทะเบียนบันทึกประวัติพัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นระบบและหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายต่อการกำหนดความต้องการและการพิจารณาจัดหา สร้างจิตสำนึกสาธารณะเพื่อประโยชน์โดยรวมของประเทศและประชาชนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจการจ้างหรือตรวจรับพัสดุที่มีความเชี่ยวชาญหรือความรู้ในงานเฉพาะอย่างทุกครั้ง

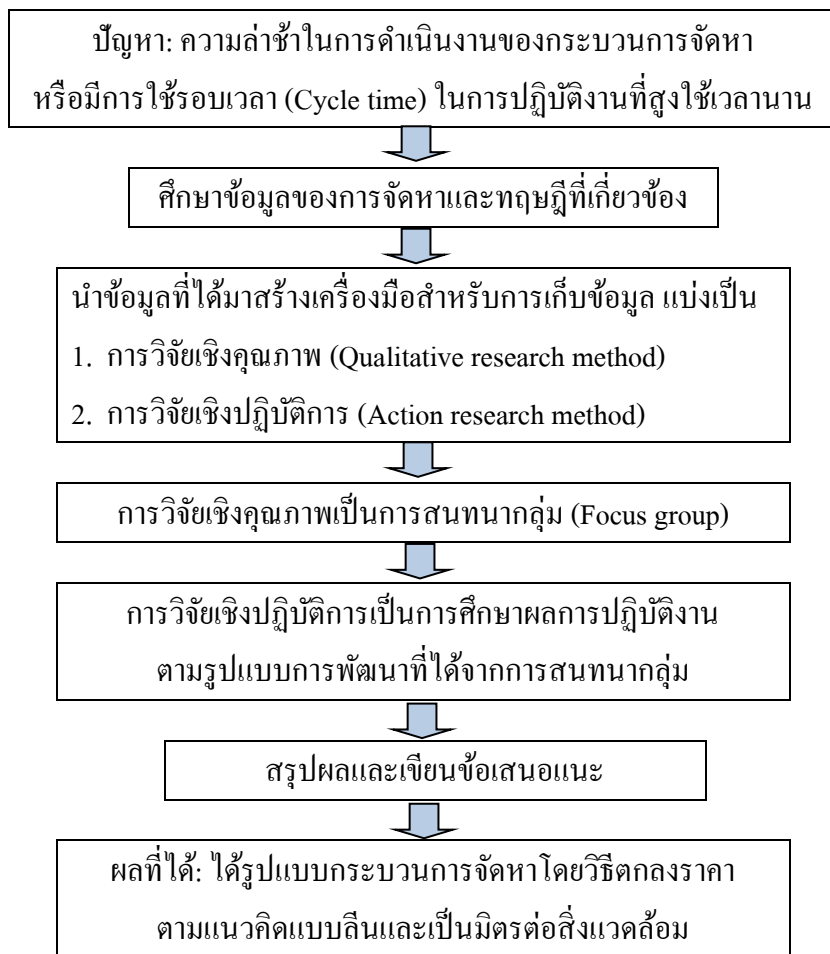
บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed methodology) ของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research method) ด้วยการจัดทำสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินงานวิจัยมีขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยดังนี้



ภาพที่ 3-1 วิธีดำเนินการวิจัย

การออกแบบงานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed methodology) ของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research method) และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research method) โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research method)

โดยการกำหนดรูปแบบการศึกษาเป็นการสนทนากลุ่ม (Focus group) ของกลุ่มตัวอย่างผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านพัสดุและจัดหาเพื่อระดมความคิดเห็นให้ได้แนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาค้นคว้านี้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวกจากกลุ่มประชากรของหน่วยงาน จำนวน 10 ราย ดังนี้

หัวหน้าแผนกจัดหา จำนวน 1 ราย

เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ จำนวน 5 ราย

เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ จำนวน 2 ราย

เจ้าหน้าที่จัดหา จำนวน 2 ราย

ขั้นตอนการดำเนินการ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ปรึกษาหารือ ระดมความคิดเห็นเพื่อระดมความคิดเห็น แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็น สะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา โดยใช้วิธีการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยได้จัดทำแผนการสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย ประเด็นการสนทนา รูปแบบและกระบวนการสนทนา และเครื่องมือที่ใช้ประกอบการสนทนา เช่น สมุดจดบันทึกการสนทนา เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมการด้านความรู้เกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบ แนวปฏิบัติในการดำเนินงานด้านจัดหา
2. ผู้วิจัยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมสมองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา โดยมีตัวแทนเข้าร่วมประชุม ดังนี้

หัวหน้าแผนกจัดหา จำนวน 1 ราย

เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ จำนวน 5 ราย

เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ จำนวน 2 ราย

เจ้าหน้าที่จัดหา จำนวน 2 ราย

3. แนวคำถามที่ใช้ในการสนทนา ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบหัวข้อการสนทนาขึ้นเองโดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับข้อคิดเห็นในการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาโดยอาศัยแนวคิดแบบสิ้นและแนวคิดการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ตั้งไว้ โดยแบ่งลักษณะของคำถามออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้เข้าร่วมการสนทนา ประกอบด้วย ชื่อ-สกุล อายุ ตำแหน่งงานปัจจุบัน ลักษณะงานปัจจุบัน อายุงาน สังกัด/ กอง วันที่ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบสิ้นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

4. ทบทวนแนวคำถาม แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขให้แบบสอบถามมีความสมบูรณ์มากขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญมีรายนาม ดังนี้

4.1. ดร. มวลัย กรแก้วสมนึก

4.2 ดร. อิศราวิทย์ เชาวน์พานิช

4.3 ดร. ทรงยศ แก้วมงคล

5. นำแนวคำถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item objective congruence: IOC) โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา คือ

เห็นว่าสอดคล้อง ให้คะแนน+1

ไม่แน่ใจ ให้คะแนน 0

เห็นว่าไม่สอดคล้อง ให้คะแนน -1

นำผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญแทนค่าสูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

ถ้าได้ค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงว่า แบบสอบถามข้อนั้นมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาสามารถนำไปใช้ได้ แต่ถ้าได้ค่า IOC น้อยกว่า 0.5 แสดงว่า แบบสอบถามข้อนั้นไม่มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาให้นำไปปรับปรุงและแก้ไข

6. นำแนวคำถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อให้ความเห็นชอบ และจัดพิมพ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการจัดประชุมระดมสมอง จากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้านพัสดุและจัดหา จำนวน 10 คน ประกอบด้วย หัวหน้าแผนกจัดหา เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ เจ้าหน้าที่จัดหา เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนากระบวนการ

การวิเคราะห์ข้อมูล

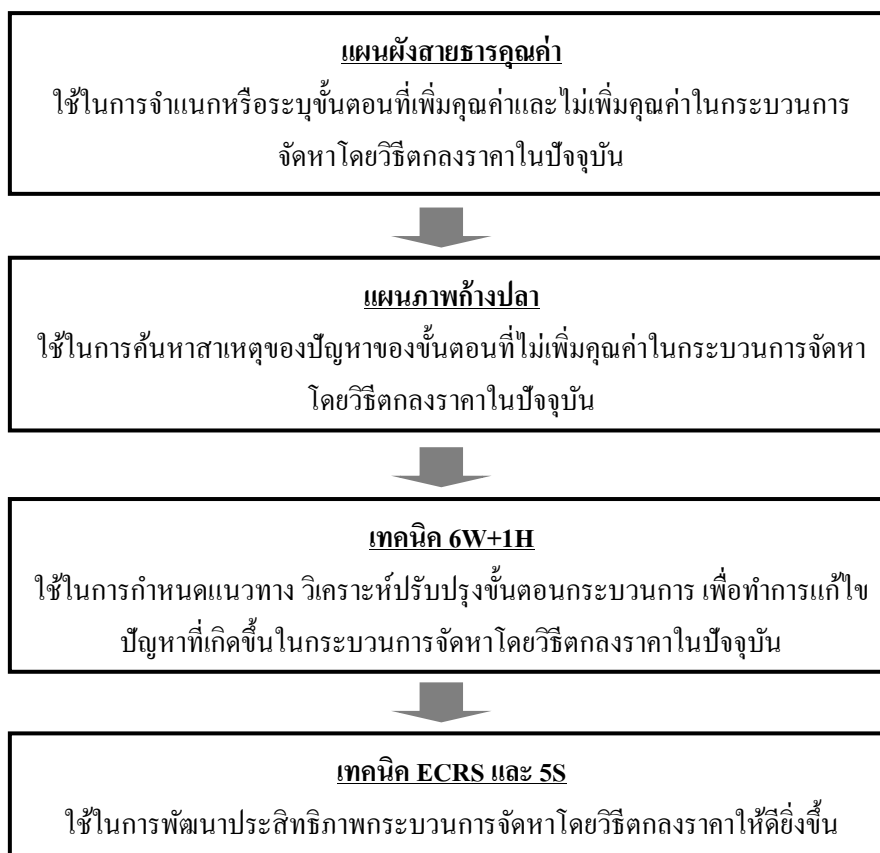
ข้อมูลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยจะรวบรวมข้อมูลโดยการจดบันทึก และบันทึกภาพกิจกรรมจากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) โดยนำข้อมูลมาสรุปเนื้อหา เพื่อนำไปสู่การพรรณนา และสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research method)

ผู้วิจัยนำผลจากการสนทนากลุ่มเพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการจัดหา โดยวิธีตกลงราคา จากนั้นดำเนินการวิจัยตามกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research method) ตามวิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการ

เมื่อได้แนวทางจากผลการสนทนากลุ่มแล้ว ทางผู้วิจัยได้อาศัยเครื่องมือต่าง ๆ จากแนวคิดแบบสิ้น เพื่อดำเนินการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 3-2 เครื่องมือแนวคิดแบบลีนที่ใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริง เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงาน ช่วงเวลา 08.00 น.-16.00 น. ในวันจันทร์-วันศุกร์ เป็นเวลา 4 สัปดาห์ ติดต่อกันรวมเป็น 20 วัน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปฏิบัติการ นำระยะเวลาในการปฏิบัติงานก่อนการพัฒนากระบวนการมาเปรียบเทียบกับระยะเวลาในการปฏิบัติงานหลังการพัฒนากระบวนการ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลินและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นการวิจัยเชิงผสม (Mixed methodology) ของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research method) ด้วยการจัดทำสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา จำนวน 10 คน ซึ่งได้แก่ หัวหน้าแผนกจัดหา จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ จำนวน 5 คน เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ จำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่จัดหา จำนวน 2 คน ในการวิเคราะห์หารูปแบบกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาที่เหมาะสม และการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research method) เป็นการศึกษาการปฏิบัติงานตามรูปแบบการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในการสื่อความหมายของการนำเสนอผลการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ในการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

A1 แทน เจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้า

S2-S10 แทน เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา

ตารางที่ 4-1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา

คนที่	อายุ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	อายุงาน	สังกัด/ กอง
A1	56	หัวหน้าแผนกจัดหา	ผู้บริหาร มีอำนาจอนุมัติ สั่งการ	37	แผนกพัสดุและจัดหา
S2	58	เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ	อนุมัติการเบิกซื้อพัสดุ	38	ฝ่ายโรงงานและอะไหล่
S3	47	เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ	เบิกซื้อพัสดุ	25	ฝ่ายโรงงานและอะไหล่
S5	55	เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ	เบิกซื้อพัสดุ	36	ฝ่ายโรงงานและอะไหล่
S6	49	เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุ	เบิกซื้อพัสดุ	27	ฝ่ายโรงงานและอะไหล่

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

คนที่	อายุ	ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	อายุงาน	สังกัด/กอง
S7	57	เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ	ปฏิบัติงานพัสดุ	37	แผนกพัสดุและจัดหา
S8	58	เจ้าหน้าที่ตรวจรับพัสดุ	ปฏิบัติงานพัสดุ	38	แผนกพัสดุและจัดหา
S9	56	เจ้าหน้าที่จัดหา	ปฏิบัติงานจัดหา	35	แผนกพัสดุและจัดหา
S10	35	เจ้าหน้าที่จัดหา	ปฏิบัติงานจัดหา	12	แผนกพัสดุและจัดหา

ผลการสนทนากลุ่ม (Focus group) เกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา เพื่อกำหนดรูปแบบกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาที่มีประสิทธิภาพ ในวันดังกล่าว มีการตกลงร่วมกันและสามารถประมวลผลได้ ดังนี้



ภาพที่ 4-1 การสนทนากลุ่ม (Focus group) เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558

1. กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน
ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

A1 ส่วนใหญ่จะมีแต่งงานด่วน แต่ข้อกำหนดใน PR. ไม่ครบถ้วน ทำให้ต้องส่งกลับไปแก้ไข ทำให้ดำเนินงานได้ล่าช้า และปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ แต่จำนวนเจ้าหน้าที่มีจำกัด

S2 งานของฝ่ายโรงงานและอะไหล่ส่วนใหญ่จะมีรายละเอียดข้อกำหนดที่มากกว่าทั่วไป ทำให้หาผู้จำหน่ายได้ค่อนข้างยาก และเป็นงานด่วน อยากให้ดำเนินงานเพื่อให้ได้พัสดุได้เร็วกว่านี้

S3 ยังไม่ค่อยชำนาญในการเบิกซื้อเท่าที่ควร

S4 ได้พัสดุล่าช้ากว่ากำหนด งานโรงงานส่วนใหญ่มีแต่งงานที่ด่วนทั้งนั้น การออกเรื่องซื้อ/จ้าง ออกข้อกำหนดต้องใช้เวลาานาน ถ้างานที่เร่งด่วนอาจจะทำให้เสียงานได้

S5 ได้ของไม่ค่อยตรงกับความต้องการ ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้มีความสะดวกและรวดเร็วกว่านี้

S6 อยากให้เร็วกว่านี้ เพราะตอนนี้ได้ของช้ามาก

S7 ยังพบปัญหาที่เกี่ยวกับการตรวจรับพัสดุอยู่บ้าง

S8 ให้เวลาในการตรวจรับพัสดุน้อยมาก เพราะผู้ใช้งานจะเร่งเอาของ

S9 งานเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ดำเนินงานไม่ค่อยทัน

S10 งานเยอะ ทำให้ดำเนินงานได้ช้า ผู้ใช้งานได้ของไม่ทันต่อความต้องการ จากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 10 คน เกี่ยวกับกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเห็นตรงกันว่า ปัจจุบันการดำเนินงานกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคายังมีความล่าช้าอยู่ค่อนข้างมาก งานที่ต้องปฏิบัติเป็นงานที่เร่งด่วน มีรายละเอียดข้อกำหนดที่แตกต่างจากงานทั่วไป และแนวโน้มมีปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งผู้ใช้งานพัสดุยังไม่ค่อยมีความเข้าใจในการออกใบเบิกซื้อ (PR)

2. ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

A1 (1) ผู้ใช้งานใส่รายละเอียดในการเบิกซื้อ เบิกจ้าง ไม่ถูกต้อง เช่น ใส่รหัสในการเบิกซื้อเบิกจ้างผิดประเภท ใส่หน่วยนับพัสดุผิด ไม่ใส่ราคากลาง รายละเอียด SPEC ข้อกำหนดผิด ใส่ข้อมูลไม่ครบถ้วนระบุยี่ห้อมาในใบเบิกซึ่งผิดระเบียบหรือข้อบังคับในการดำเนินงานจัดหา ทำให้ต้องส่งเอกสารกลับไปแก้ไข เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานมากขึ้น (2) หน่วยงานผู้ใช้งานส่งเรื่องพิจารณากลับมาช้า ทำให้ออก PO. ได้ช้าตามไปด้วย

S2 รายละเอียดที่ร้านค้าแฟกซ์มาไม่ชัดเจน ทำให้การพิจารณายากและช้ามากขึ้น

S3 ระเบียบข้อบังคับ ห้ามให้ระบุยี่ห้อ แต่การเบิกซื้อบางประเภทก็มีความจำเป็น บางครั้งทำงานแบบไม่ค่อยถูกต้อง อาศัยเรียนรู้จากคนที่เคยทำซึ่งบางทีก็ทำตาม ๆ กันมาแบบผิด ๆ

S4 มีการทำงานนอกสถานที่บ่อยครั้ง จึงทำให้พิจารณาเอกสารต่าง ๆ ค่าเช่า
 S5 พัสตุที่ร้านค้าเสนอมา บางที่ไม่ตรงกับความต้องการ ไม่สามารถนำมาใช้งานได้
 S6 มีเจ้าหน้าที่ที่สามารถทำการเบิกซื้อ เบิกจ้างได้น้อยราย บางครั้งเจ้าหน้าที่ไม่อยู่เลย
 ไม่สามารถออกเรื่องเบิกได้และเจ้าหน้าที่คนใหม่ ๆ ก็ไม่มีความชำนาญในการออกเรื่อง
 S7 บางครั้งติดต่อกรรมการตรวจรับพัสดุได้ยาก และใช้เวลานานในการตรวจสอบ
 พัสดุ

S8 รายละเอียดแนบ PO. เพื่อประกอบการตรวจรับไม่ชัดเจน
 S9 ผู้ใช้งานพัสดุใช้ระยะเวลาในการพิจารณาที่นาน บางทีก็ทำเอกสารไปพิจารณา
 การเสนอราคาสูญหาย

S10 ไม่มีผู้เสนอราคา โดยพยายามติดต่อแหล่งจำหน่ายหลายที่แล้ว ต้องเสียเวลาดั่ง
 เรื่องประกาศหาแหล่งจำหน่ายใหม่ และเครื่องแฟกซ์ก็เสียบ่อย

จากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 10 คน เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่พบจากกระบวนการ
 จัดหาโดยวิธีตกลงราคา พบว่า ผู้ใช้งานพัสดุซึ่งมีหน้าที่เบิกซื้อ/ จ้าง ไม่มีความชำนาญ ทำให้ปฏิบัติ
 ได้ไม่ถูกต้อง ต้องส่งเอกสารกลับไปทำการแก้ไข ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ อีกทั้ง
 รายละเอียดการเสนอราคาไม่มีความชัดเจน เนื่องจากร้านค้าเสนอราคาทางแฟกซ์ ทำให้เจ้าหน้าที่
 ผู้ใช้งานพัสดุพิจารณาได้ยาก ใช้เวลานาน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกสถานที่ทำให้พิจารณาเรื่อง
 ค่าเช่า

3. แนวทางในการแก้ปัญหาจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

A1 น่าจะต้องเปลี่ยนการทำงานที่ทำให้เกิดความล่าช้าเพื่อให้เกิดความคล่องตัวและ
 รวดเร็วขึ้น

S2 (1) หน่วยงานจัดหาควรจัดบรรยายเกี่ยวกับการเบิกซื้อ เบิกจ้างให้แก่ผู้ใช้งานพัสดุ
 เพื่อจะได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและลดความผิดพลาดซึ่งทำให้เกิดความล่าช้า (2) จะต้องปรับเปลี่ยน
 วิธีการปฏิบัติงานให้เร็วขึ้น ทั้งนี้จะต้องอิงตามระเบียบ ข้อบังคับในการจัดหาด้วยว่าเป็นไปตาม
 ระเบียบด้วยหรือไม่

S3 ควรจะมีคู่มือในการเบิกซื้อ เบิกจ้างเพื่อให้ง่ายแก่การปฏิบัติและเป็นองค์ความรู้
 ได้ด้วย

S4 นำระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาและการทำงาน

S5 ควรจัดอบรมแก่ผู้ใช้งานพัสดุถึงขั้นตอนการเบิกพัสดุ

S6 ควรเปลี่ยนขั้นตอนการทำงานให้เร็วขึ้น

S7 ถ้าเอกสารประกอบการตรวจรับพัสดุชัดเจนก็ง่ายแก่การตรวจรับ

S8 จะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานบางขั้นตอนที่ทำให้ซ้ำ

S9 เปลี่ยนจากการส่งเอกสารต่าง ๆ ทั้งที่เอกสารที่ส่งไปให้ร้านค้าและส่งให้หน่วยงานผู้ใช้งานเปลี่ยนจากการส่งโทรสารหรือส่งเอกสารเป็นการส่งอีเมลแทน

S10 ถ้ารายละเอียดในข้อกำหนดชัดเจนก็น่าจะช่วยลดปัญหาที่ไม่มีผู้เสนอราคาลงได้จากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 10 คน เกี่ยวกับแนวทางในการแก้ปัญหาจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า ควรจะมีการสร้างความเข้าใจกับผู้ใช้งานพัสดุในการเบิกซื้อ/จ้าง เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดความล่าช้า และจะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด โดยจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานในการเบิกซื้อ/จ้าง อีกทั้งต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานในบางขั้นตอน โดยนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็วมากขึ้น

4. แนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

A1 ถ้าเป็นการพัฒนาโดยที่ไม่ตัดขั้นตอนสำคัญ ๆ เป็นการเปลี่ยนแปลงบางกระบวนการก็สามารถทำได้ เนื่องจากการปฏิบัติงานมีข้อจำกัด มีระเบียบข้อบังคับที่กำหนดให้การดำเนินงานต้องอยู่ภายใต้กรอบนั้น แต่ถ้าการพัฒนาแล้วไม่หลุดออกกรอบก็จะเกิดผลดี

S2 อาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนบางขั้นตอนซึ่งทำมาแต่เดิม แต่เกิดปัญหาล่าช้าโดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ให้มากยิ่งขึ้น

S3 บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องด้านนี้ควรได้รับการฝึกอบรม พัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สำคัญ และต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และมีการปรับปรุงอยู่เสมอ ๆ

S4 อบรมแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อที่จะทำงานได้ถูกต้อง ลดความผิดพลาดในการทำงาน

S5 ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามขั้นตอน และระเบียบอย่างเคร่งครัด

S6 การสร้างความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องนั้น น่าจะเป็นการพัฒนาที่แท้จริง เพราะเมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความรู้แล้วก็จะสามารถนำมาพัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ได้

S7 ผู้ปฏิบัติงานต้องตระหนักในหน้าที่ที่ปฏิบัติ ใส่ใจในการปฏิบัติงาน

S8 ควรแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน

S9 นอกจากจะมุ่งเพื่อพัฒนาให้เกิดความรวดเร็วแล้ว ควรจะต่อยอดโดยการลดต้นทุนในการดำเนินงานด้วย เพื่อประโยชน์แก่องค์กรมากยิ่งขึ้น

S10 ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานในบางขั้นตอนที่ล่าช้า เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่รวดเร็วขึ้น

จากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 10 คน เกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเห็นตรงกันว่า ควรจะมีการสร้างความรู้ ความเข้าใจในการกระบวนการจัดหาแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อที่จะดำเนินงานให้ถูกต้อง ลดความผิดพลาดและความล่าช้า ปรับเปลี่ยนการทำงานในบางขั้นตอนโดยจะต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด ผู้ปฏิบัติงานจะต้องตระหนักในหน้าที่ความรับผิดชอบ

5. การนำแนวคิดแบบลีนมาปรับใช้ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

A1 ถ้าสามารถประยุกต์เข้ากับกระบวนการจัดหาและไม่ทำให้การดำเนินงานฝืดกระเปียบก็จะเกิดผลดีอย่างมาก

S2 สามารถช่วยตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไปจากกระบวนการทำงาน ซึ่งช่วยลดความล่าช้าในการดำเนินงาน

S3 น่าจะทำให้การดำเนินงานรวดเร็วขึ้น ซึ่งส่งผลดีแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

S4 หากนำมาปฏิบัติได้จริง น่าจะช่วยลดขั้นตอนการทำงาน ทำให้กระบวนการจัดหา มีขั้นตอนที่ลดลง

S5 น่าจะช่วยให้การทำงานเร็วขึ้น

S6 คงจะช่วยให้การทำงานสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

S7 เป็นแนวคิดที่ดี น่าจะมีประโยชน์ในการดำเนินงาน

S8 มีประโยชน์อย่างมาก

S9 น่าจะเกิดประโยชน์แก่กระบวนการจัดหา

S10 เป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างยิ่ง

จากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 10 คน เกี่ยวกับการนำแนวคิดแบบลีนมาปรับใช้ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเห็นตรงกันว่า เป็นแนวคิดที่มีประโยชน์มาก น่าจะช่วยในการลดขั้นตอนในการทำงานที่ไม่จำเป็น ทำให้ลดระยะเวลาในการดำเนินงานลงได้ ถ้าหากสามารถนำมาใช้ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาก็จะยิ่งเกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน

6. การนำแนวคิดการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาปรับใช้ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

A1 ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อมและมีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งส่งผลดีต่อชื่อเสียงองค์กร

S2 ดี และทั่วโลกกำลังให้ความสำคัญในเรื่องของการรักษาสิ่งแวดล้อม

S3 เป็นแนวคิดที่ดีและมีประโยชน์เป็นอย่างยิ่ง

S4 มีประโยชน์เพราะผู้ใช้จะได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพของตัวเอง

S5 ช่วยลดมลพิษที่เกิดจากสินค้า

S6 เป็นแนวคิดที่มีประโยชน์ ส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร

S7 ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีและช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม

S8 ถ้าสามารถนำมาใช้ได้จริง ก็จะส่งผลดีแก่หน่วยงานเป็นอย่างยิ่ง

S9 เป็นหลักการแนวคิดที่มีประโยชน์ ทำให้องค์กรได้ใช้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อย

S10 ส่งผลดีทั้งต่อตัวผู้ใช้ผลิตภัณฑ์และบริการ และช่วยส่งเสริม CSR ขององค์กร จากผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้ง 10 คน เกี่ยวกับการนำแนวคิดการจัดหาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมาใช้ในกระบวนการจัดหา ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเห็นตรงกันว่า เป็นแนวคิดที่ดี มีประโยชน์ มีส่วนในการรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ขององค์กร อีกทั้งยังช่วยให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพและยังรักษาสิ่งแวดล้อมด้วย

การวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action research)

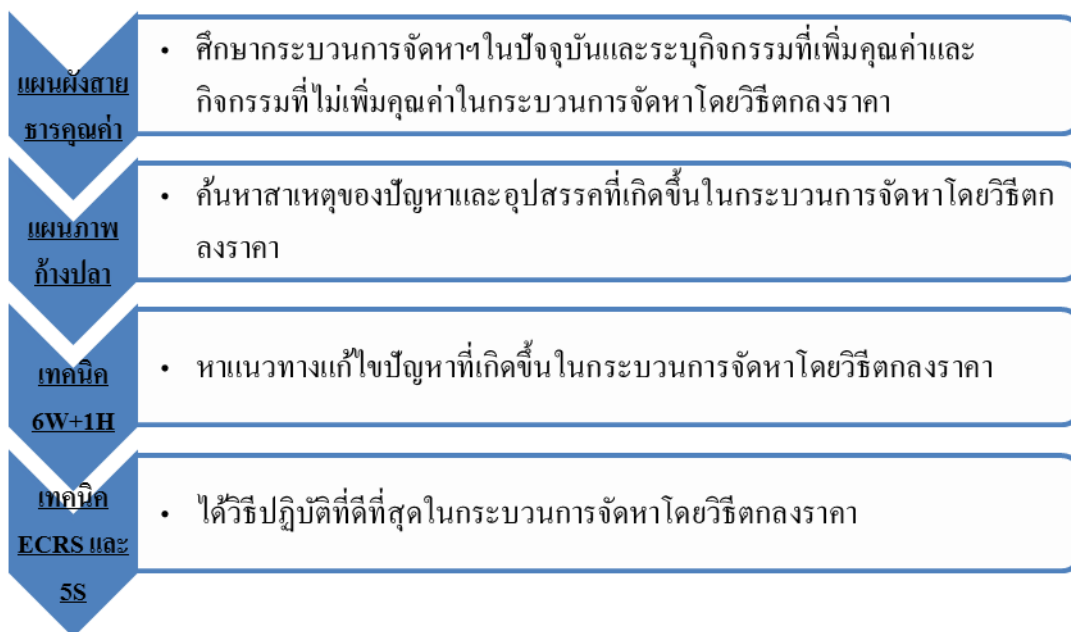
เมื่อได้แนวทางจากผลการสนทนากลุ่มแล้ว ทางผู้วิจัยได้อาศัยเครื่องมือจากแนวคิดแบบสิ้นเพื่อใช้ในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบันของหน่วยงานจากนั้นใช้เครื่องมือแผนผังสายธารคุณค่าในการจำแนกกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อทราบกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานแล้ว ใช้เครื่องมือแผนภาพก้างปลาในการหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 เมื่อทราบสาเหตุของปัญหาในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานแล้ว ใช้เครื่องมือ 6W+1H มาใช้เพื่อช่วยในการกำหนดแนวทางวิเคราะห์ในการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ขั้นตอนที่ 4 นอกจากนี้ยังอาศัยเครื่องมือ ECRS และ 5S ในการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานเพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด



ภาพที่ 4-2 เครื่องมือจากแนวคิดแบบลีนในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน

จากการศึกษากระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบันของหน่วยงาน สามารถนำข้อมูลมาแสดงเป็นรายละเอียดกิจกรรม เพื่อทำการแยกระยะเวลาในแต่ละขั้นตอน ตามตารางที่ 4-2

ตารางที่ 4-2 รายละเอียดเกี่ยวกับลำดับกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคา

ที่	กิจกรรมในกระบวนการจัดการ	ผู้รับผิดชอบ	เวลาเฉลี่ย
1.	กำหนดความต้องการพัสดุและออกเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง (PR)	ผู้ใช้งานพัสดุ	2 วัน
2.	รอการอนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง		1 วัน
3.	อนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง	หัวหน้าแผนกผู้ใช้งานพัสดุ	30 นาที
4.	ส่งคำสั่งซื้อ/ จ้าง ไปยังหัวหน้าแผนกจัดหา	ผู้ใช้งานพัสดุ	1 วัน
5.	รอรับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง		1 วัน
6.	รับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง	หัวหน้าแผนกจัดหา	-
7.	มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่จัดหา	หัวหน้าแผนกจัดหา	30 นาที

ตารางที่ 4-2 (ต่อ)

ที่	กิจกรรมในกระบวนการจัดหา	ผู้รับผิดชอบ	เวลาเฉลี่ย
8.	รับเอกสารขอซื้อ/จ้างตามที่ได้รับมอบหมาย	เจ้าหน้าที่จัดหา	-
9.	ตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/จ้าง	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
10.	ทำใบสอบบราคา	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
11.	ติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสารใบสอบบราคา	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 วัน
12.	รอผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา		5 วัน
13.	ตรวจสอบเอกสารก่อนส่งพิจารณา	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
14.	ส่งเอกสารพิจารณาการเสนอราคาพร้อมรายละเอียดจากแหล่งจำหน่าย	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 วัน
15.	พิจารณาการเสนอราคา	ผู้ใช้งานพัสดุ	4 วัน
16.	ส่งเอกสารผลการพิจารณาราคา	ผู้ใช้งานพัสดุ	1 วัน
17.	รอรับผลการพิจารณาราคา		1 วัน
18.	ตรวจสอบการพิจารณา	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
19.	ต่อรองราคากับผู้จำหน่าย	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
20.	ค้นหาประวัติราคาแบบเรื่องขออนุมัติ	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
21.	สร้างใบขออนุมัติซื้อ/จ้าง (PO)	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
22.	เสนอขออนุมัติ	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
23.	อนุมัติใบขออนุมัติซื้อ/จ้าง (PO)	หัวหน้าแผนกจัดหา	30 นาที
24.	ส่งโทรสารต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/จ้าง (PO) ไปยังผู้ขาย/ผู้รับจ้าง	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที

อาศัยเครื่องมือแผนผังการไหลในกระบวนการ (Flow process chart) โดย วันรัตน์ จันทกิจ (2548) ซึ่งแสดงขั้นตอนย่อย ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน โดยอาศัยสัญลักษณ์ที่แทนการไหลในกระบวนการดังตารางที่ 4-3

ตารางที่ 4-3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเขียนแผนผังการไหลในกระบวนการ

การกระทำ	สัญลักษณ์	ตัวอย่าง
การปฏิบัติงาน (Operation)	○	- การจดบันทึก - การสั่งงาน
การเคลื่อนย้าย (Transportation)	⇒	- นำงานไปยังหน่วยงานถัดไป - นำสินค้าไปส่งให้ลูกค้า - เดินทางอุปกรณ์
การรอคอย (Delay)	D	- รอการอนุมัติ - รอกงานจากหน่วยงานอื่น - รอการสั่งการ
การตรวจสอบ (Inspection)	□	- การตรวจสอบความถูกต้อง - การพิจารณาอนุมัติ - การเฝ้าระวัง สังกะการณ์
การเก็บพัสดุ (Storage)	▽	- เอกสารอยู่ในตู้เก็บ - คิดวันหยุดต้องรอวันถัดไป - สินค้าอยู่ในคลัง

แผนผังสายธารคุณค่าในปัจจุบัน

ตารางที่ 4-4 การรวมการเกิดของแต่ละกิจกรรม ในแผนผังการไหลของกระบวนการจัดหาโดยวิธี
ตกลงราคา

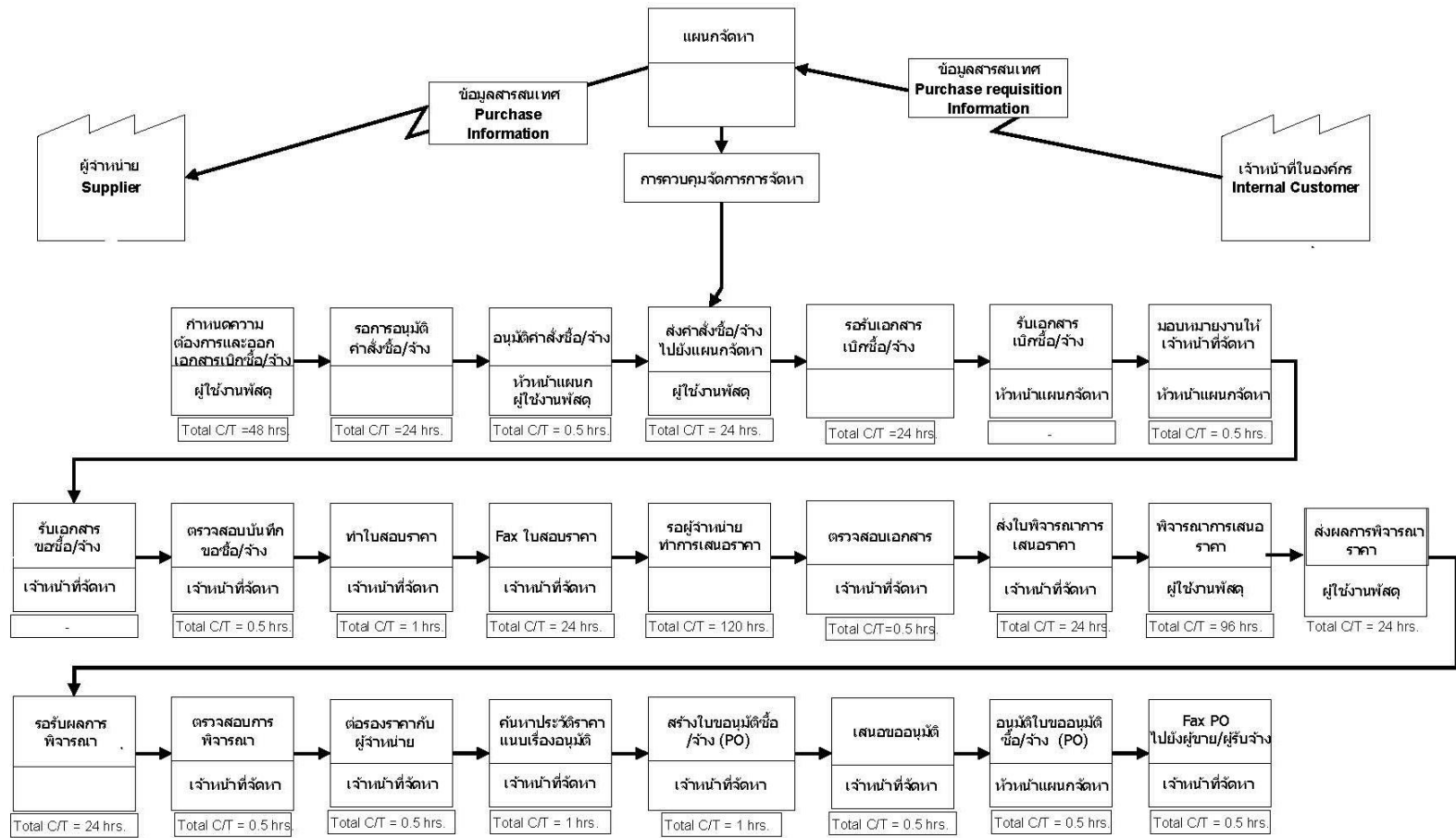
กิจกรรม (Activities)	เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ	ประเภทกิจกรรม	เวลา
		○ ⇒ D □ ▽	
1. กำหนดความต้องการพัสดุและออก เอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง(PR)	ผู้ใช้งานพัสดุ	●	2 วัน
2. รอการอนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง		●	1 วัน
3. อนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง	หัวหน้าแผนก ผู้ใช้งานพัสดุ	●	30 นาที

ตารางที่ 4-4 (ต่อ)

กิจกรรม (Activities)	เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ	ประเภทกิจกรรม	เวลา
		○ ⇒ □ ▽	
4. ส่งคำสั่งซื้อ/ จ้างไปยังหัวหน้าแผนกจัดหา	ผู้ใช้งานพัสดุ	●	1 วัน
5. รอรับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง		●	1 วัน
6. รับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง	หัวหน้าแผนกจัดหา	●	-
7. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่จัดหา	หัวหน้าแผนกจัดหา	●	30 นาที
8. รับเอกสารขอซื้อ/ จ้างตามที่ได้รับมอบหมาย	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	-
9. ตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/ จ้าง	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	30 นาที
10. ทำใบสอบราคา	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	1 ชม.
11. ติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสารใบสอบราคา	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	1 วัน
12. รอผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา		●	5 วัน
13. ตรวจสอบเอกสารก่อนส่งพิจารณา	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	30 นาที
14. ส่งเอกสารพิจารณาการเสนอราคาพร้อมรายละเอียดจากแหล่งจำหน่าย	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	1 วัน
15. พิจารณาการเสนอราคา	ผู้ใช้งานพัสดุ	●	4 วัน
16. ส่งเอกสารผลการพิจารณาราคา	ผู้ใช้งานพัสดุ	●	1 วัน
17. รอรับผลการพิจารณาราคา		●	1 วัน
18. ตรวจสอบการพิจารณา	เจ้าหน้าที่จัดหา	●	30 นาที

ตารางที่ 4-4 ได้แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมการจัดการโดยวิธีตกลงราคาทั้งหมดของหน่วยงาน ตั้งแต่การออกคำสั่งซื้อ/ จ้าง ไปจนถึงการอนุมัติการซื้อ/ จ้าง ซึ่งผลจากการสนทนากลุ่มพบว่า ปัจจุบันการดำเนินงานกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคายังมีความล่าช้าอยู่ค่อนข้างมาก งานที่ต้องปฏิบัติเป็นงานที่เร่งด่วน มีรายละเอียดข้อกำหนดที่แตกต่างจากงานทั่วไป และแนวโน้มปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งผู้ใช้งานพัสดุก็น่าจะมีความเข้าใจในการออกใบเบิกซื้อ (PR)

และจากขั้นตอนการดำเนินงานในปัจจุบันสามารถเขียนให้อยู่ในรูปแบบแผนผังสายธาร
คุณค่าในปัจจุบันตามหลักของแบบจำลองแผนผังที่ได้จากแนวคิดสิน ตามภาพที่ 4-3



ภาพที่ 4-3 แผนผังสายธารคุณค่ากิจกรรมกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานในปัจจุบัน

การจำแนกกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการ

เมื่อได้แผนผังสายธารคุณค่าของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบันแล้ว ก็จะนำแผนผังที่ได้นี้มาทำการวิเคราะห์ขั้นตอนและกิจกรรมทั้งหมดเพื่อหาขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าออกจากระบบตามตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4-5 มุมมองกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

กิจกรรม (Activities)	คุณค่า (Value)	
	VA	NVA
1. กำหนดความต้องการพัสดุและออกเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง (PR)	<input type="radio"/>	
2. รอการอนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง		<input type="radio"/>
3. อนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง	<input type="radio"/>	
4. ส่งคำสั่งซื้อ/ จ้างไปยังหัวหน้าแผนกจัดหา	<input type="radio"/>	
5. รอรับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง		<input type="radio"/>
6. รับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง	<input type="radio"/>	
7. มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่จัดหา	<input type="radio"/>	
8. รับเอกสารขอซื้อ/ จ้างตามที่ได้รับมอบหมาย	<input type="radio"/>	
9. ตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/ จ้าง		<input type="radio"/>
10. ทำใบสอบราคา	<input type="radio"/>	
11. ติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสารใบสอบราคา	<input type="radio"/>	
12. รอผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา		<input type="radio"/>
13. ตรวจสอบเอกสารก่อนส่งพิจารณา		<input type="radio"/>
14. ส่งเอกสารพิจารณาการเสนอราคาพร้อมรายละเอียดจากแหล่งจำหน่าย	<input type="radio"/>	
15. พิจารณาการเสนอราคา	<input type="radio"/>	
16. ส่งเอกสารผลการพิจารณาราคา	<input type="radio"/>	
17. รอรับผลการพิจารณาราคา		<input type="radio"/>
18. ตรวจสอบการพิจารณา		<input type="radio"/>
19. ต่อรองราคากับผู้จำหน่าย	<input type="radio"/>	
20. ค้นหาประวัติราคาแบบเรื่องขออนุมัติ	<input type="radio"/>	
21. สร้างใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO)	<input type="radio"/>	

ตารางที่ 4-5 (ต่อ)

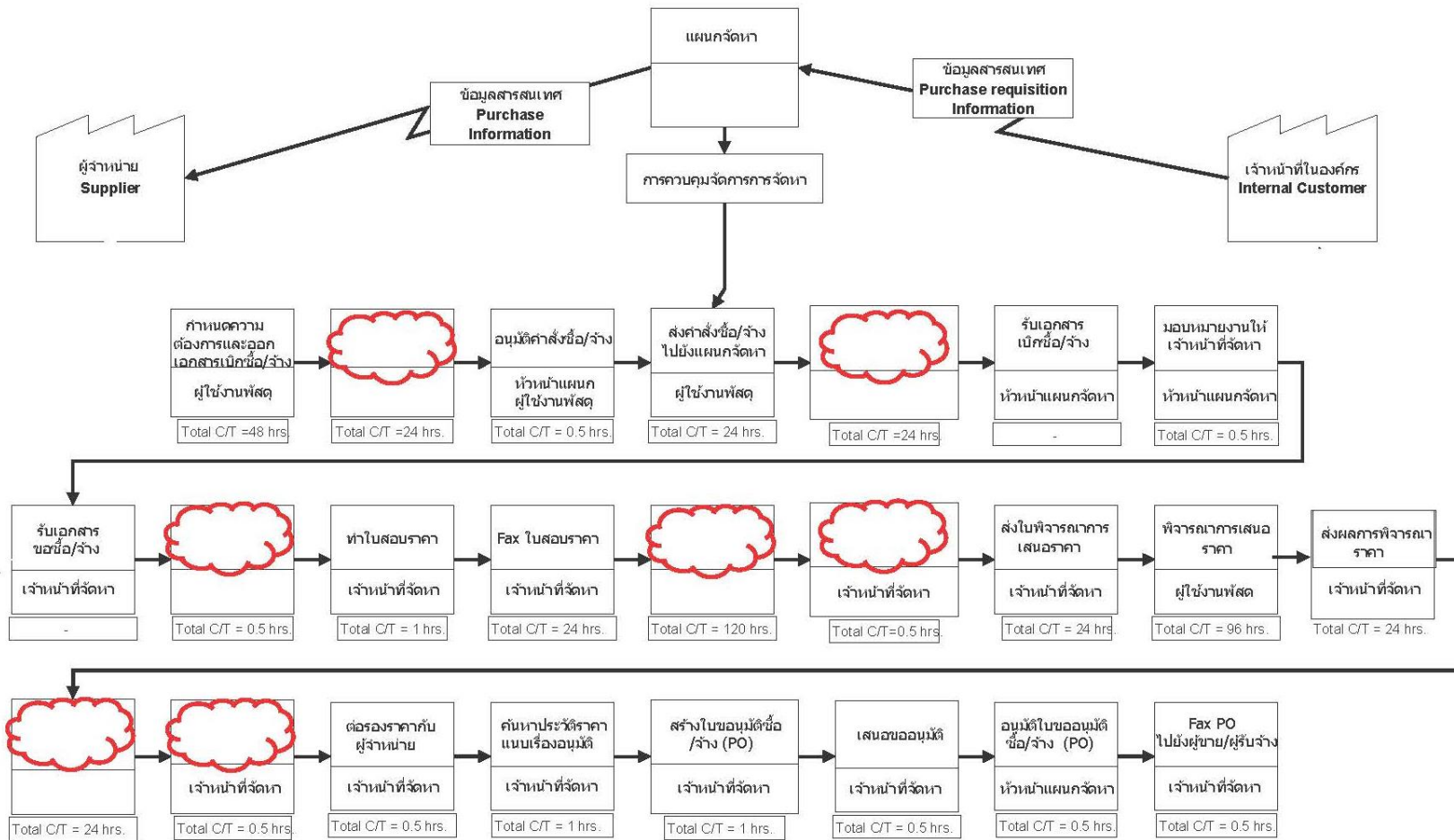
กิจกรรม (Activities)	คุณค่า (Value)	
	VA	NVA
22. เสนอขออนุมัติ	○	
23. อนุมัติใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO)	○	
24. ส่งโทรสารต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO) ไปยังผู้ขาย/ ผู้รับจ้าง	○	

เมื่อได้แผนภาพของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในสถานการณ์ปัจจุบันแล้ว ก็จะนำแผนภาพที่ได้นี้มาทำการวิเคราะห์ขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดการเพิ่มคุณค่าออกจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาใหม่ที่มีประสิทธิภาพดีขึ้น จากการวิเคราะห์ความสูญเปล่าหรือกิจกรรมความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานกรณีศึกษา สามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ตามแนวคิดความสูญเปล่าของลิน คือ กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรคอย (Waiting activities) เป็นการใช้เวลาอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดหา และกลุ่มที่สองคือกิจกรรมในส่วนของกรรค้ำใจ (Defect/ rework activities) ทำให้เสียเวลาและแรงงานในการตรวจสอบ ติดตามแก้ไข เกิดต้นทุนสูญเปล่า ซึ่งแสดงไว้ในตารางที่ 4-6

ตารางที่ 4-6 กลุ่มกิจกรรมความสูญเปล่า ที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรคอย	เวลาเฉลี่ย
1. รอการอนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง	1 วัน
2. รอรับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง	1 วัน
3. รอผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา	5 วัน
4. รอรับผลการพิจารณาราคา	1 วัน
กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรค้ำใจ	
1. ตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/ จ้าง	30 นาที
2. ตรวจสอบเอกสารก่อนส่งพิจารณา	30 นาที
3. ตรวจสอบกรรพิจารณา	30 นาที

ในตารางที่ 4-7 ได้ทำการเปรียบเทียบเวลาระหว่างรอบเวลาในการดำเนินการจัดหาของหน่วยงานซึ่งคำนวณตามตารางที่ 4-4 ใช้เวลา 370.5 ชั่วโมง และเวลารวมในกลุ่มกิจกรรมความสูญเสียเปล่าใช้เวลา 193.5 ชั่วโมง คิดเป็นสัดส่วนเปอร์เซ็นต์ต่อรอบเวลาในการดำเนินการจัดหาจะได้เท่ากับ 52% ของรอบเวลาในการดำเนินการจัดหา นั่นหมายถึงว่าในการดำเนินงานจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานใช้เวลาในการปฏิบัติงานจริง หรือเวลาที่ใช้ในกิจกรรมเพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหา 48% หรือ 177 ชั่วโมง ซึ่งได้แสดงกิจกรรมความสูญเสียเปล่าไว้ในแผนผังสายธารคุณค่า ดังภาพที่ 4-4



ภาพที่ 4-4 ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรมกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงาน

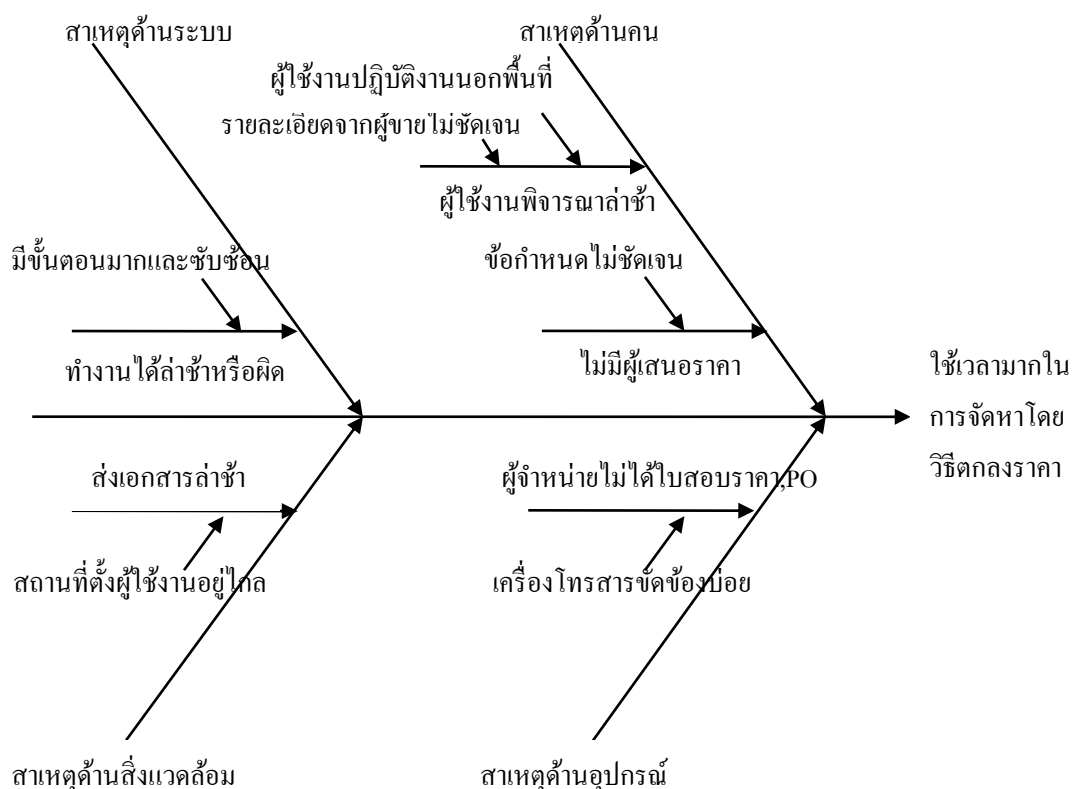
ตารางที่ 4-7 สรุปเวลาในกลุ่มกิจกรรมการเพิ่มคุณค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการ
จัดหาโดยวิธีตกลงราคา

กิจกรรม	เวลาเฉลี่ย	เปอร์เซ็นต์
รอบเวลาในการดำเนินการจัดหา	370.5 ชั่วโมง	100
เวลารวมในกลุ่มกิจกรรมความสูญเปล่า	193.5 ชั่วโมง	52
เวลากิจกรรมการเพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหา	177 ชั่วโมง	48

ปัญหาและอุปสรรคในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

จากผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้ใช้งานพัสดุซึ่งมีหน้าที่เบิกซื้อ/ จ้าง ไม่มีความชำนาญ ทำให้ปฏิบัติได้ไม่ถูกต้อง ต้องส่งเอกสารกลับไปทำการแก้ไข ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการ อีกทั้งรายละเอียดการเสนอราคาไม่มีความชัดเจน เนื่องจากร้านค้าเสนอราคาทางแฟกซ์ ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานพัสดุพิจารณาได้ยาก ใช้เวลานาน และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกสถานที่ทำให้พิจารณาเรื่องล่าช้า

และงานวิจัยนี้ได้ใช้แผนภาพก้างปลาในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อที่จะได้หาวิธีการในการแก้ไขต่อไป



ภาพที่ 4-5 แผนภาพก้างปลาปัญหาของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

จากภาพที่ 4-5 สาเหตุของการเกิดปัญหาแบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่

1. สาเหตุด้านคน เกิดจากรายละเอียดข้อกำหนดไม่ชัดเจน เป็นเหตุให้มีผู้เสนอราคา และเกิดจากการที่ผู้ใช้งานพัสดุปฏิบัติงานนอกพื้นที่และรายละเอียดการเสนอราคาจากผู้จำหน่ายไม่ชัดเจน เป็นเหตุให้การพิจารณามีความล่าช้า
2. สาเหตุด้านระบบ เกิดจากการมีขั้นตอนที่มากและซับซ้อน เป็นเหตุให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ล่าช้าหรือผิดพลาด ทำให้ต้องเสียเวลาในการดำเนินการแก้ไข
3. สาเหตุด้านสิ่งแวดล้อม เกิดจากสถานที่ตั้งของผู้ใช้งานพัสดุอยู่ไกล เป็นเหตุให้การส่งเอกสารการพิจารณาราคามีความล่าช้า
4. สาเหตุด้านอุปกรณ์ เกิดจากเครื่องโทรสารชัดเจนน้อย เป็นเหตุให้รายละเอียดการเสนอราคาจากผู้จำหน่ายไม่มีความชัดเจนและครบถ้วน และเป็นเหตุให้ผู้จำหน่ายไม่ได้รับเอกสารใบสอบถามราคาหรือใบขออนุมัติซื้อ/จ้าง

แนวทางแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

จากผลการสนทนากลุ่ม พบว่า ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเห็นตรงกันว่า ควรจะมีการสร้างความเข้าใจกับผู้ใช้งานพัสดุในการเบิกซื้อ/ จ้าง เพื่อจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ลดความล่าช้า และจะต้องปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ อย่างเคร่งครัด โดยจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานในการเบิกซื้อ/ จ้าง อีกทั้งต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานในบางขั้นตอน โดยนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็วมากขึ้น ดังนั้น จึงนำเทคนิค 6W+1H Approach มาใช้เพื่อช่วยในการกำหนดแนวทางวิเคราะห์ในการปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการดังตารางที่ 4-8

ตารางที่ 4-8 รายละเอียดการตั้งคำถามหรือ 6W+1H Approach

สาเหตุ	คำถามกลุ่มที่ 1	คำถามกลุ่มที่ 2
คน	What ไม่มีผู้เสนอราคา	Why รายละเอียด
	Who เจ้าหน้าที่จัดหา	Which ของข้อกำหนดไม่ชัดเจน
	Where หน่วยงานกรณีศึกษา	
	When พ.ย. 2558	
	How แจ้งหน่วยงานผู้เบิกในการระบุข้อกำหนดให้ชัดเจน	
คน	What ผู้ใช้งานพิจารณาล่าช้า	Why ผู้ใช้งานปฏิบัติงาน
	Who ผู้ใช้งานพัสดุ	Which นอกพื้นที่และรายละเอียดจากผู้จำหน่ายไม่ชัดเจน
	Where หน่วยงานกรณีศึกษา	
	When พ.ย. 2558	
	How เปลี่ยนจากการส่งเอกสารเพื่อพิจารณาเป็นการส่งอีเมลแทน	
ระบบ	What มีขั้นตอนมากและซับซ้อน	Why กระบวนการจัดหา
	Who เจ้าหน้าที่จัดหา	Which เป็นไปตามระเบียบของหน่วยงาน
	Where หน่วยงานกรณีศึกษา	
	When พ.ย.2558	
	How ประชุมผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติในแนวทางที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน	

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

สาเหตุ	คำถามกลุ่มที่ 1	คำถามกลุ่มที่ 2
สิ่งแวดล้อม	What สถานที่ตั้งของผู้ใช้งานอยู่ไกล	Why ที่ตั้งของหน่วยงาน
	Who เจ้าหน้าที่จัดหา	Which ผู้ใช้งานอยู่คนละพื้นที่
	Where หน่วยงานกรณีศึกษา	
	When พ.ศ. 2558	
	How เปลี่ยนจากการส่งเอกสารเพื่อพิจารณาเป็นการส่งอีเมลแทน	
อุปกรณ์	What เครื่องโทรสารขาดข้อบ่งชี้	Why ใช้งานหนักทำให้
	Who เจ้าหน้าที่จัดหา	Which เสียบ่อบ
	Where หน่วยงานกรณีศึกษา	
	When พ.ศ. 2558	
	How เปลี่ยนจากการติดต่อผู้จำหน่ายและให้ผู้จำหน่ายเสนอราคาจากการส่งโทรสารเป็นการส่งอีเมลแทน	

ตารางที่ 4-8 ได้แสดงปัญหาหรือความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงาน พร้อมทั้งวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดที่นำมาใช้ในการปรับปรุง และขั้นตอนที่สามารถกำจัดและลดรอบเวลาได้

ตารางที่ 4-9 สรุปความสูญเปล่า วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดและขั้นตอนที่สามารถกำจัด/ ลดได้

ปัญหา/ ความสูญเปล่า	วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด	ขั้นตอนที่สามารถกำจัด/ ลดได้และผลประโยชน์อื่น ๆ
ไม่มีผู้เสนอราคาเนื่องจากรายละเอียดของข้อกำหนดไม่ชัดเจนทำให้การจัดทำใบเบิก (PR) ไม่ถูกต้อง ครบถ้วนและล่าช้าเนื่องจากต้องส่งกลับให้	ทำความเข้าใจกับผู้เบิกพัสดุในการระบุข้อกำหนดและการจัดทำใบเบิก (PR) ให้เกิดความถูกต้อง	-ตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/ จ้าง -ลดปริมาณเอกสารใบเบิกซื้อ/ จ้างที่ไม่ถูกต้อง -ลดระยะเวลาในขั้นตอนรอผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ปัญหา/ ความสูญเปล่า	วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด	ขั้นตอนที่สามารถกำจัด/ ลดได้และผลประโยชน์อื่น ๆ
ผู้เบิกทำการแก้ไข		
ผู้จำหน่ายไม่ได้รับใบสอบราคาและเจ้าหน้าที่จัดหาไม่ได้	เปลี่ยนจากการติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสาร	-ติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสารใบสอบราคา
รับใบเสนอราคาจากผู้จำหน่ายหรือรายละเอียดการเสนอราคาไม่ชัดเจนเนื่องจากเครื่องโทรสารขัดข้อง	เป็นการส่งอีเมลล์และให้ร้านค้าส่งใบเสนอราคาผ่านทางอีเมลล์พร้อมกับจัดทำข้อมูลผู้จำหน่าย	-ลดเอกสารใบสอบราคาและเอกสารการเสนอราคาจากร้านค้า
		-ลดค่าใช้จ่ายในการส่งโทรสาร
ผู้ใช้งานพิจารณาล่าช้า	เปลี่ยนจากการส่งเอกสาร	-ลดระยะเวลาการพิจารณา
เนื่องจากการส่งเอกสาร	พิจารณาการเสนอราคาเป็นการส่งอีเมลล์แทนและให้ผู้จำหน่ายแนบใบรับรองคุณภาพสินค้า	การเสนอราคา
พิจารณาราคาล่าช้าและรายละเอียดจากผู้จำหน่ายไม่ชัดเจน	หรือมาตรฐานการทำงาน	-ลดเอกสารการพิจารณาการเสนอราคา
ผู้จำหน่ายไม่ได้รับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง ทำให้ส่งพัสดุล่าช้า	เปลี่ยนจากการติดต่อผู้จำหน่ายจำหน่ายโดยการส่งโทรสารต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO) เป็นการส่งอีเมลล์	-ส่งโทรสารต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO) ไปยังผู้ขาย/ ผู้รับจ้าง
		-ลดค่าใช้จ่ายการส่งโทรสาร

จากตารางที่ 4-9 จะได้วิธีปรับปรุงกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา 4 วิธี คือ

1. ให้ความสนใจกับผู้เบิกพัสดุในการระบุข้อกำหนดและการจัดทำใบเบิก (PR) ให้เกิดความถูกต้อง
2. เปลี่ยนจากการติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสารเป็นการส่งอีเมลล์และให้ผู้จำหน่ายส่งใบเสนอราคาผ่านทางอีเมลล์พร้อมกับจัดทำข้อมูลผู้จำหน่าย เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการส่งข้อมูล
3. เปลี่ยนจากการส่งเอกสารพิจารณาการเสนอราคาเป็นการส่งอีเมลล์แทนและให้ผู้จำหน่ายแนบใบรับรองคุณภาพสินค้าหรือมาตรฐานการทำงาน

4. เปลี่ยนจากการติดต่อผู้จำหน่ายจำหน่ายโดยการส่งโทรสารต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/จ้าง (PO) เป็นการส่งอีเมล

หลังจากได้วิธีปรับปรุงแล้วก็ทำการหาตัววัดที่เหมาะสมเพื่อวัดว่าการปรับปรุงครั้งนี้ได้ผลดีขึ้นจริงหรือไม่ ซึ่งจากการหาตัววัดที่เหมาะสม ผลที่ได้แสดงดังตารางที่ 4-10

ตารางที่ 4-10 ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพ

ตัววัด	คำอธิบาย	สูตร	หน่วย
1. รอบเวลาการทำงาน	เวลาที่ใช้ไปในการทำงานในแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรม	เวลาการทำงาน+เวลา กิจกรรมความสูญเปล่า	ชั่วโมง
2. เวลาการทำงาน	เวลาที่ใช้ไปในการทำงานแต่ละช่วงเวลาของกิจกรรม	คำนวณจากเวลาการทำงานในแต่ละกิจกรรม	ชั่วโมง
3. เวลากิจกรรมความสูญเปล่า	เวลาในกลุ่มกิจกรรมความสูญเปล่าในกระบวนการ	เวลารอคอยทั้งหมด+เวลาการดำเนินการแก้ไข	ชั่วโมง
4. ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่	ต้นทุนเฉลี่ยในการจ้างเจ้าหน้าที่	ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่	บาท
5. ปริมาณกระดาษที่ใช้ต่อคำสั่งซื้อ	ปริมาณกระดาษที่ใช้ในกระบวนการ	คำนวณจากกระดาษที่ใช้ไปทั้งหมดต่อคำสั่งซื้อ	แผ่น
6. จำนวนครั้งในการส่งโทรสารต่อคำสั่งซื้อ	จำนวนครั้งทั้งหมดในการส่งโทรสารในกระบวนการ	คำนวณจากครั้งในการส่งโทรสารทั้งหมดต่อคำสั่งซื้อ	ครั้ง

ตารางที่ 4-11 รายละเอียดเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินงานในกระบวนการจัดหา

เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ	จำนวน	เงินเดือนเฉลี่ย	ค่าจ้างต่อชั่วโมง
เจ้าหน้าที่จัดหา	1	40,000	285.71

ข้อมูลในหัวข้อนี้ใช้เป็นตัวอย่างเพื่อให้เห็นผลของการปรับปรุงชัดเจนยิ่งขึ้น โดยสามารถคำนวณหาต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่ได้จากสมการ ดังนี้

$$C = TS$$

โดยที่

C = ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่ (บาทต่อคำสั่งซื้อ)

T = เวลาในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ (ชั่วโมงต่อคำสั่งซื้อ)

S = ค่าจ้างของเจ้าหน้าที่

ตารางที่ 4-12 ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่

ตัววัด	สูตร	หน่วย (บาท)
ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่	ค่าจ้างเจ้าหน้าที่ต่อชั่วโมง*เวลาที่ใช้ในการทำงาน (ชั่วโมง)	50,570.67

ซึ่งผลจากการหาตัวชี้วัดเบื้องต้น คือ รอบเวลากระบวนการจัดหา, เวลาการทำงาน, เวลารอคอย, ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่, ปริมาณกระดาษที่ใช้, จำนวนครั้งในการส่งโทรสาร แสดงดังตารางที่ 4-13

ตารางที่ 4-13 ผลการวัดประสิทธิภาพก่อนการปรับปรุงกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

ตัววัด	ก่อนปรับปรุง
1. รอบเวลากระบวนการจัดหา	370.5 ชั่วโมง
2. เวลาการทำงาน	177 ชั่วโมง
3. เวลากิจกรรมความสูญเปล่า	193.5 ชั่วโมง
4. ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่	50,570.67 บาท
5. ปริมาณกระดาษที่ใช้ต่อคำสั่งซื้อ	10 แผ่น
6. จำนวนครั้งในการส่งโทรสารต่อคำสั่งซื้อ	4 ครั้ง

หลังจากได้วิธีปรับปรุงและตัวชี้วัดแล้ว ต่อไปจะเป็นรายละเอียดของวิธีปรับปรุงแต่ละวิธีซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ให้ความสนใจกับผู้ใช้งานพัสดุ

จัดการเผยแพร่ความรู้ในการเบิกพัสดุให้กับผู้ปฏิบัติงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการเบิกพัสดุ

โดยมีหัวข้อการเผยแพร่ความรู้ ดังนี้

- 1.1 ข้อบังคับระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับงานจัดหา
- 1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติในการเบิกซื้อ/จ้าง
- 1.3 การระบุข้อกำหนดในการเบิกซื้อ/จ้าง



ภาพที่ 4-6 การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเบิกพัสดุ

2. เปลี่ยนจากการติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งโทรสารเป็นการส่งอีเมลล์และให้ผู้จำหน่ายส่งใบเสนอราคาผ่านทางอีเมลล์

จัดทำบัญชีข้อมูลผู้จำหน่ายและทำการแชร์ไฟล์ เพื่อแชร์ข้อมูลให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานสามารถใช้ในการสืบค้น ใ้ข้อมูล เพิ่มเติม แก้ไขรายละเอียดต่าง ๆ ได้ ซึ่งข้อมูลของผู้จำหน่ายประกอบด้วย

- 1.1 ชื่อบริษัท/ ห้าง/ ร้าน
- 1.2 ชื่อผู้ติดต่อ
- 1.3 เบอร์โทรศัพท์
- 1.4 เบอร์โทรสาร
- 1.5 เบอร์โทรศัพท์มือถือ
- 1.6 ที่อยู่อีเมลล์
- 1.7 สินค้า/ บริการ

เมื่อเจ้าหน้าที่จัดหาจัดทำใบสอบราคาแล้ว ทำการจัดเก็บในรูปแบบไฟล์เอกสารแล้วส่งอีเมลไปยังผู้จำหน่าย

ให้ผู้จำหน่ายเสนอราคาผ่านทางอีเมล จากนั้นเจ้าหน้าที่จัดหาทำการจัดเก็บรายละเอียดการเสนอราคาของผู้จำหน่ายในรูปแบบไฟล์

3. เปลี่ยนจากการส่งเอกสารพิจารณาการเสนอราคาเป็นการส่งอีเมลแทน

หลังจากผู้จำหน่ายได้ทำการเสนอราคาแล้ว เจ้าหน้าที่จัดหาทำการตรวจสอบในเบื้องต้นแล้วจึงรวมเป็นไฟล์เดียวกัน โดยมีลำดับเอกสารจากหน้าไปหลัง ดังนี้ ใบสอบราคา, ใบเสนอราคา พร้อมรายละเอียดจากผู้จำหน่ายเรียงจากราคาต่ำสุดไปสูงสุด จากนั้นจึงส่งให้ผู้ใช้งานพิจารณาผ่านทางอีเมล

4. เปลี่ยนจากการติดต่อผู้จำหน่ายโดยการส่งโทรสารต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO) เป็นการส่งอีเมลแทน

หลังจากหัวหน้าแผนกจัดหาอนุมัติใบขออนุมัติซื้อ/ จ้างแล้ว เจ้าหน้าที่จัดหาทำการแสกนเอกสารใบขออนุมัติซื้อ/ จ้างพร้อมรายละเอียดแนบท้ายส่งอีเมลไปยังผู้จำหน่ายเพื่อให้ดำเนินการส่งพัสดุต่อไป

กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง

ในส่วนนี้จะทำการประเมินเปลี่ยนแปลงข้อมูลกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานกรณีศึกษาเพื่อปรับปรุงกระบวนการด้วยวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งจากการประเมินทำให้ได้ขั้นตอนการดำเนินงานจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง ที่สามารถลดระยะเวลาในการดำเนินการ ซึ่งได้แสดงขั้นตอนการดำเนินงานตามตารางที่ 4-14 ดังนี้

ตารางที่ 4-14 ขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจกรรมกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง

ที่	กิจกรรมในกระบวนการจัดหา	ผู้รับผิดชอบ	เวลาเฉลี่ย
1.	กำหนดความต้องการพัสดุและออกเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง (PR) พร้อมแนบรูปตัวอย่างพัสดุ (ถ้ามี)	ผู้ใช้งานพัสดุ	1 วัน
2.	รอกการอนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง		1 วัน
3.	อนุมัติคำสั่งซื้อ/ จ้าง	หัวหน้าแผนก, ผู้ใช้งานพัสดุ	30 นาที
4.	ส่งคำสั่งซื้อ/ จ้าง ไปยังหัวหน้าแผนกจัดหา	ผู้ใช้งานพัสดุ	1 วัน

ตารางที่ 4-14 (ต่อ)

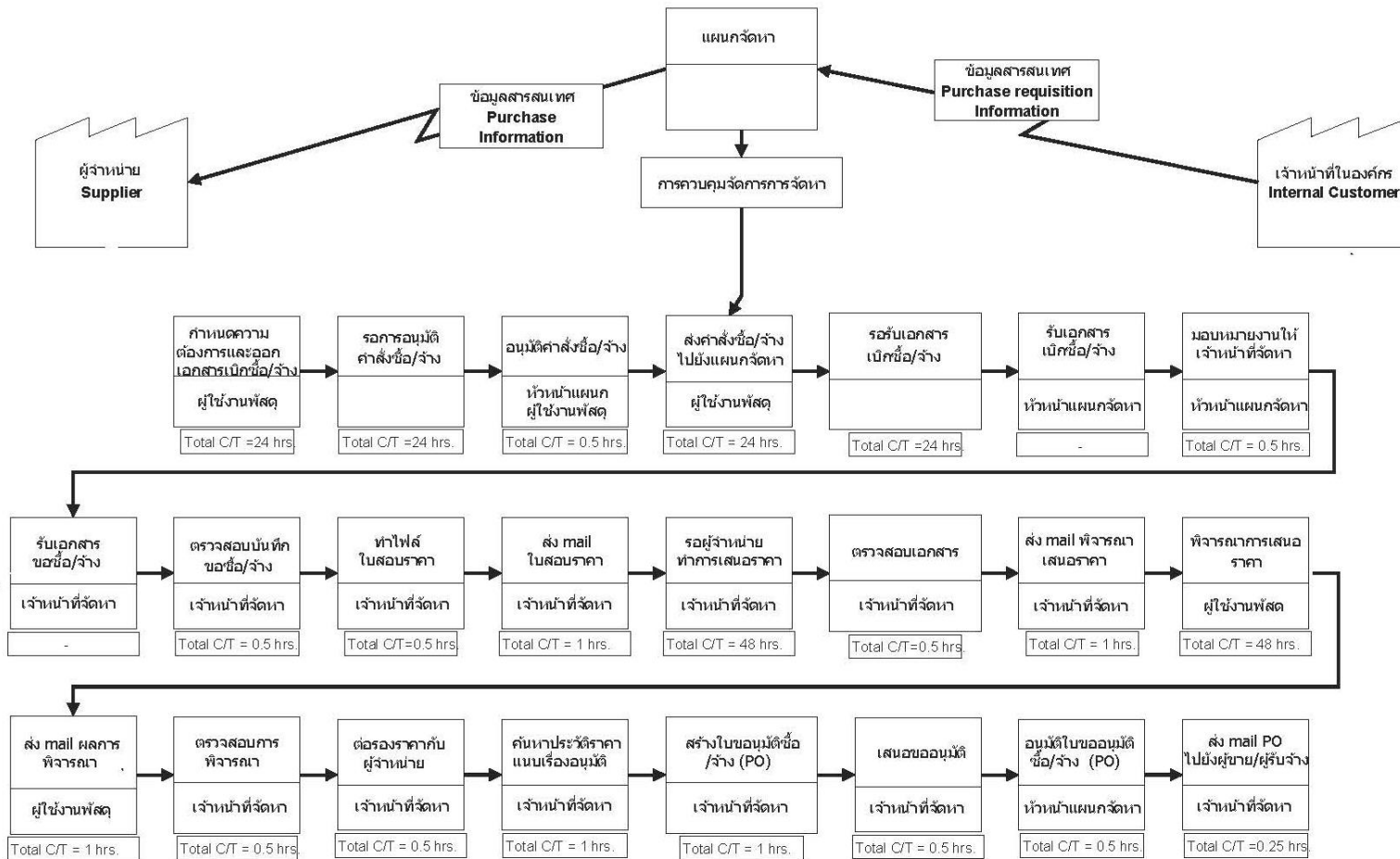
ที่	กิจกรรมในกระบวนการจัดหา	ผู้รับผิดชอบ	เวลาเฉลี่ย
5.	รอรับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง		1 วัน
6.	รับเอกสารเบิกซื้อ/ จ้าง	หัวหน้าแผนกจัดหา	-
7.	มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่จัดหา	หัวหน้าแผนกจัดหา	30 นาที
8.	รับเอกสารขอซื้อ/ จ้างตามที่ได้รับมอบหมาย	เจ้าหน้าที่จัดหา	-
9.	ตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/ จ้าง	เจ้าหน้าที่จัดหา	15 นาที
10.	ทำใบสอบราคาแล้วจัดเก็บในรูปแบบไฟล์เอกสาร	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
11.	ติดต่อแหล่งจำหน่ายโดยการส่งอีเมลล์รายละเอียด (ใบสอบราคา+รูปตัวอย่างพัสดุ)	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
12.	รอผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา	เจ้าหน้าที่จัดหา	2 วัน
13.	ตรวจสอบเอกสารก่อนส่งพิจารณา	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
14.	ส่งอีเมลล์พิจารณาการเสนอราคาพร้อมรายละเอียด จากผู้จำหน่ายไปยังผู้ใช้งานพัสดุ	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
15.	พิจารณาการเสนอราคา	ผู้ใช้งานพัสดุ	2 วัน
16.	ส่งผลการพิจารณาราคาทางอีเมลล์	ผู้ใช้งานพัสดุ	1 ชม.
17.	ตรวจสอบการพิจารณา	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
18.	ต่อรองราคากับผู้จำหน่าย	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
19.	ค้นหาประวัติราคาแนวเรื่องขออนุมัติ	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
20.	สร้างใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO)	เจ้าหน้าที่จัดหา	1 ชม.
21.	เสนอขออนุมัติ	เจ้าหน้าที่จัดหา	30 นาที
22.	อนุมัติใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง (PO)	หัวหน้าแผนกจัดหา	30 นาที
23.	ส่งอีเมลล์ใบขออนุมัติซื้อ/ จ้าง แจ้งผู้ขาย/ ผู้รับจ้าง	เจ้าหน้าที่จัดหา	15 นาที

ตารางที่ 4-15 ผลการวัดประสิทธิภาพหลังการปรับปรุงกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคา

ตัววัด	หลังปรับปรุง
1. รอบเวลากระบวนการจัดการ	201.5 ชั่วโมง
2. เวลาการทำงาน	104.25 ชั่วโมง
3. เวลากิจกรรมความสูญเปล่า	97.25 ชั่วโมง
4. ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่	29,785.27 บาท
5. ปริมาณกระดาษที่ใช้ต่อคำสั่งซื้อ	4 แผ่น
6. จำนวนครั้งในการส่งโทรสารต่อคำสั่งซื้อ	0 ครั้ง

จากผลการวัดประสิทธิภาพหลังการปรับปรุงกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคา พบว่า รอบเวลาเฉลี่ยในกระบวนการจัดการลดลงเหลือ 201.5 ชั่วโมง เวลาการทำงานลดลงเหลือ 104.25 ชั่วโมง เวลากิจกรรมความสูญเปล่าลดลงเหลือ 97.25 ชั่วโมง สามารถลดต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่ ลงเหลือ 29,785.27 บาท สามารถลดปริมาณกระดาษที่ใช้เหลือ 4 แผ่นต่อคำสั่งซื้อ และยกเลิก การส่งโทรสารในแต่ละคำสั่งซื้อ

และหลังจากทำการปรับปรุงโดยการลดรอบเวลาของขั้นตอน ในการดำเนินงานภายใน กิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคา สามารถเขียนให้อยู่ในรูปแบบของแผนผังสายธาร คุณค่าหลังการปรับปรุง ตามภาพที่ 4-7



ภาพที่ 4-7 แผนผังสายธารคุณค่ากิจกรรมกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังปรับปรุง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฌ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับสิน.....	6
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังสายธารคุณค่า.....	9
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 5S.....	10
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับเทคนิค ECRS.....	12
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแผนภาพก้างปลา.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ 6W+1H.....	13
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหา.....	14
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาแบบสิน.....	16
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม.....	19
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับหน่วยงาน.....	23
ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2546.....	23

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
การออกแบบงานวิจัย.....	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	40
4 ผลการวิจัย.....	41
การวิจัยเชิงคุณภาพ.....	41
การวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	47
แนวทางแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	60
กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง.....	66
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	70
สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ.....	70
สรุปผลการวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	72
อภิปรายผลการวิจัย.....	74
ข้อเสนอแนะในการนำวิจัยไปประยุกต์ใช้.....	76
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป.....	76
บรรณานุกรม.....	77
ภาคผนวก.....	80
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	86

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2-1 การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการจัดหาแบบทั่วไป และการจัดหาแบบลีน.....	18
2-2 รายละเอียดประเภทสินค้าและเกณฑ์ข้อกำหนด.....	20
2-3 รายละเอียดประเภทบริการและเกณฑ์ข้อกำหนด.....	22
4-1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุและจัดหา.....	41
4-2 รายละเอียดเกี่ยวกับลำดับกิจกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	48
4-3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเขียนแผนผังการไหลในกระบวนการ.....	50
4-4 การรวมการเกิดของแต่ละกิจกรรม ในแผนผังการไหลของกระบวนการจัดหาโดยวิธี ตกลงราคา.....	50
4-5 มุมมองกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.	54
4-6 กลุ่มกิจกรรมความสูญเปล่า ที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	55
4-7 สรุปเวลาในกลุ่มกิจกรรมการเพิ่มคุณค่าและกิจกรรมไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการ จัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	58
4-8 รายละเอียดการตั้งคำถามหรือ 6W+1H Approach.....	60
4-9 สรุปความสูญเปล่า วิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดและขั้นตอนที่สามารถกำจัด/ ลดได้.....	61
4-10 ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดประสิทธิภาพ.....	63
4-11 รายละเอียดเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างของเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินงานในกระบวนการจัดหา.....	63
4-12 ต้นทุนในการจ้างเจ้าหน้าที่.....	64
4-13 ผลการวัดประสิทธิภาพก่อนการปรับปรุงกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	64
4-14 ขั้นตอนต่าง ๆ ในกิจกรรมกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาหลังการปรับปรุง.....	66
4-15 ผลการวัดประสิทธิภาพหลังการปรับปรุงกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา.....	68
5-1 สรุปผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพของกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาก่อน และหลังการปรับปรุง.....	72

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1-1	รายละเอียดจำนวนรายการงานซื้อและงานจ้างพร้อมมูลค่า.....	2
1-2	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
2-1	ขั้นตอนการทำแผนผังสายธารคุณค่า.....	10
2-2	แผนภาพก้างปลา.....	13
2-3	องค์ประกอบของระบบการจัดการ.....	16
3-1	วิธีดำเนินการวิจัย.....	36
3-2	เครื่องมือแนวคิดแบบลีนที่ใช้ในการวิจัย.....	40
4-1	การสนทนากลุ่ม (Focus group) เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน พ.ศ. 2558.....	42
4-2	เครื่องมือจากแนวคิดแบบลีนในการวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	48
4-3	แผนผังสายธารคุณค่ากิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงาน ในปัจจุบัน.....	53
4-4	ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาของ หน่วยงาน.....	57
4-5	แผนภาพก้างปลาปัญหาของกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคา.....	59
4-6	การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการเบิกพัสดุ.....	65
4-7	แผนผังสายธารคุณค่ากิจกรรมกระบวนการจัดการโดยวิธีตกลงราคาหลังปรับปรุง.....	69
5-1	การเปรียบเทียบรอบเวลาเฉลี่ยในการดำเนินการจัดหา, การทำงาน, การรอคอย ของ หน่วยงาน ก่อนและหลังทำการปรับปรุง.....	73
5-2	การเปรียบเทียบต้นทุนค่าจ้างเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังทำการปรับปรุง.....	73
5-3	การเปรียบเทียบปริมาณกระดาษที่ใช้ก่อนและหลังทำการปรับปรุง.....	74

บรรณานุกรม

- กรมควบคุมมลพิษ. (2557). คู่มือการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พ.ศ. 2557. กรุงเทพฯ: ฝ่ายคุณภาพสิ่งแวดล้อมและห้องปฏิบัติการ.
- กรมบัญชีกลาง. (2558). คู่มือ การปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-GP) วัตถุประสงค์กลาง. เข้าถึงได้จาก <http://klang.cgd.go.th/>
- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (2546). ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2546. กรุงเทพฯ: การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.
- กุลรัตน์ สุทธาสถิติชัย. (2552). การจัดการกระบวนการ: หนทางสร้างคุณภาพการเพิ่มผลผลิต และศักยภาพเพื่อการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเกชั่น.
- เกียรติขจร โขมานะสิน. (2550). LEAN: วิถีแห่งการสร้างคุณค่าสู่องค์กรที่เป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- คณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุ. (2558). การกำหนดวงเงินวิธีการจัดหาพัสดุ โดยยกเว้นการปฏิบัติ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม. เข้าถึงได้จาก <http://www.gprocurement.go.th>
- ชำนาญ รัตนากร. (2553). การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง. เข้าถึงได้จาก <http://www.tpmconsulting.org>
- ทวีศักดิ์ จุลแก้ว. (2551). การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหา ตามแนวคิดแบบดินและวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด กรณีศึกษา อุตสาหกรรมผลิตหม้อแปลงไฟฟ้า. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ธิดา แก่นจันทร์. (2552). การศึกษาสภาพปัจจุบันของการจัดซื้อจัดหาเพื่อสร้างรูปแบบการจัดซื้อที่เหมาะสม. กรณีศึกษา บริษัท เอสเค ออโต้ อินทีเรีย จำกัด. วิทยานิพนธ์อุตสาหกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม, คณะเทคโนโลยีและการจัดการอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- นันทนา อุษาจารุวิจิตร. (2552). การศึกษาแนวทางการปรับปรุงการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีการประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ, สำนักวิชาสารสนเทศศาสตร์, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.

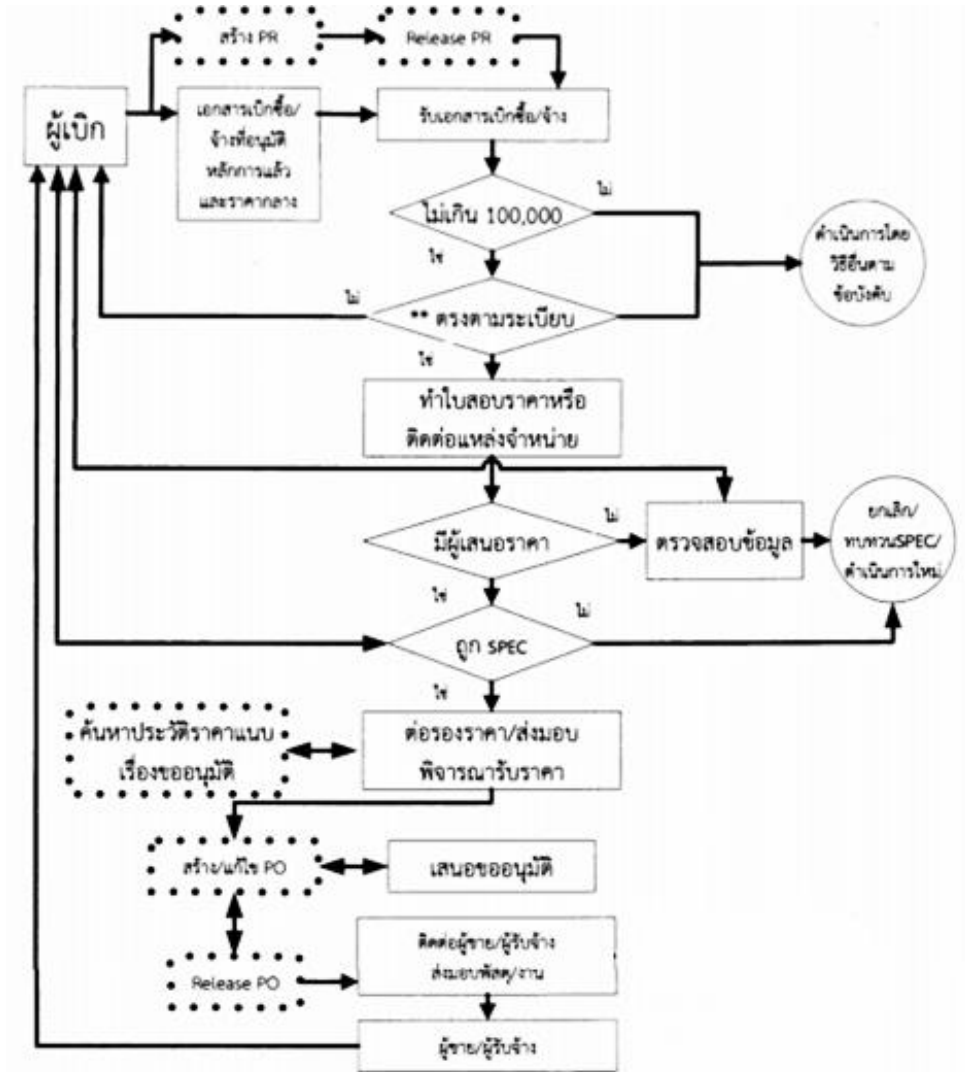
- พรธิภา องค์คุณารักษ์. (2553). *การจัดการโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมเกษตรเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พรศรี สุทธนารักษ์. (2552). *Green Procurement (กลไกการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว)*. เข้าถึงได้จาก <https://www.thaiecoproduct.com/index.php/knowledge2/11-knowledge-greenprocurement.html>
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2549. (2549, 31 มกราคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 6-14.
- รัตนา แก้วลิ้ม. (2555). *แนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างวัตถุดิบหลัก กรณีศึกษา บริษัทผลิตเครื่องปรุงรสแห่งหนึ่ง*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการประกอบการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ละอองดาว เอี่ยมศรี. (2555). *แนวทางการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้าง โดยวิธีตกลงราคาขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองสองห้อง จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วงศพัทธ์ อาบาวารี. (2552). *แนวทางการปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุด้วยแนวคิดสินกรณีศึกษาบริษัทผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่เยือกแข็ง*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วันชัย ธิจิรวณิช. (2550). *การศึกษาการทำงาน หลักการกรณีศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันรัตน์ จันทกิจ. (2558). *17 เครื่องมือนักคิด Problem solving devices (พิมพ์ครั้งที่ 10)*. กรุงเทพฯ: ซีโน ดีไซน์.
- วิทยา สุรสิทธิ์. (2550). *การจัดซื้อจัดจ้างขององค์การบริหารส่วนตำบลในอำเภอตระการพืชผล จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วิทยา สุทธิคำตรง และยุพา กลอนกลาง. (2550). *แนวคิดแบบลีน VS Muda. ในแนวคิดแบบลีน (พิมพ์ครั้งที่ 1)*. กรุงเทพฯ: ส. เอเชียเพรส (1989) จำกัด.
- ศักดิ์ชัย ก้องเกียรติศักดิ์. (2550). *ถอดรหัสจัดซื้อ*. เข้าถึงได้จาก <https://www.pantavanij.com>
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). (2553). *เอกสารประกอบการอบรมการสัมมนา ระบบการผลิตแบบลีน*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- สรวิศ รัตนพิไชย. (2550). *การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุโดยใช้แบบจำลองสถานการณ์ กรณีศึกษา การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์, บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สินันท์ แจงอุบล. (2556). *การประยุกต์แนวคิดการบริโภคอย่างยั่งยืนเพื่อประเมินการจัดซื้อจัดจ้างสินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม*. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- อนุวัฒน์ ศุภชุตินุกูล. (2552). *Lean and Seamless Healthcare: บทเรียนจากการประยุกต์ใช้ Lean ในภาคบริการ*. นนทบุรี: สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.
- อรุณ บริรักษ์. (2550). *กรณีศึกษา: การบริหารงานจัดซื้อในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ไอทีแอล เทรด มีเดีย จำกัด.
- อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). *ระเบียบวิธีวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- Ishikawa Kaoru. (1990). *Introduction to Quality Control*. J. H. Loftus (trans.). Tokyo: 3A Corporation.
- Laursen, M. L. (2003). *Applying Lean Thinking in Hospitals Exploring Implementation Difficulties*. Center for Industrial Production Fibigerstraede. Aalborg University.
- Leenders, M.R., Johnson, P.F., Flynn, A., & Fearon, H. (2006). *Study guide for Purchasing and Supply Management by Leenders Et Al*. United State of America. McGraw-Hill.
- George, M.L. (2001). *Lean Six Sigma Service: How to Use Lean Speed and Six Sigma Quality to Improve Services and Transactions*. United State of America. McGraw-Hill.
- Taiichi, O. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.
- Womack, J. P, & Jones, D.T. (2003). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in your Corporation*. New York: Simon &Schuster.
- Womack, J. P, & Jones, D.T. (2006). *Lean Solutions*. New York: Simon &Schuster.

ภาคผนวก

กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน

กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



1. หน่วยงานผู้ใช้งานพัสดุเมื่อมีความต้องการใช้พัสดุหรือบริการสามารถทำการเบิกซื้อและขอจ้างโดยปฏิบัติตามระเบียบ และทำการแจ้งวงเงินราคากลางของงาน

2. เมื่อผู้เบิกทำการ online ใบเบิกในระบบพร้อมส่งเอกสารรายละเอียดข้อกำหนดเงื่อนไข และราคากลางให้หน่วยงานจัดหา เพื่อดำเนินการซื้อ/ จ้าง

3. หัวหน้าแผนกจัดหาคะทำการตรวจสอบรายละเอียดในเบื้องต้น (หากไม่ถูกต้องจะส่งคืนให้ผู้ใช้งานทำการแก้ไข) จากนั้น มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่จัดหา

4. เมื่อเจ้าหน้าที่จัดหาได้รับมอบหมายงานแล้วทำการตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/ จ้าง ดังนี้

4.1 ตรวจสอบว่าวงเงินไม่เกิน 100,000. - บาท

- 4.2 ตรวจสอบรายละเอียดในใบเบิก เช่น จำนวน ขนาด สี ฯลฯ หรือถ้าเป็นงานจ้างให้ตรวจสอบรายละเอียด เงื่อนไขเฉพาะงาน การรับประกัน เป็นต้น
- 4.3 ต้องไม่ระบุเงื่อนไข/ SPEC ที่มีลักษณะเจาะจงรายใดรายหนึ่ง
- 4.4 มีการกำหนดราคากลาง
5. จัดทำเอกสารสอบราคาจากนั้นทำการติดต่อกับผู้จำหน่าย
6. ผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา โดยสามารถดำเนินการได้ ดังนี้
 - 6.1 ส่งเอกสารเสนอราคาทางแฟกซ์
 - 6.2 เสนอราคาโดยตรงที่หน่วยงานจัดหา
7. เมื่อเจ้าหน้าที่จัดหารับเอกสารเสนอราคา จากผู้ขาย/ ผู้รับจ้าง ควรตรวจสอบให้มีรายละเอียด เช่น
 - 7.1 ระบุวันส่งมอบ
 - 7.2 ระบุระยะเวลาขึ้นราคา
 - 7.3 ยี่ห้อ, รุ่น, ประเทศผู้ผลิต
 - 7.4 แคลตด้าออกสินค้า
 - 7.5 ลงนามผู้เสนอราคาและประทับตรา ชื่อบริษัท/ ห้าง/ ร้าน
8. ผู้ใช้งานพิจารณาการเสนอราคาโดยมีแนวทางการพิจารณา ดังนี้
 - 8.1 ตรวจสอบตามเงื่อนไข/ SPEC ที่กำหนดไว้
 - 8.2 พิจารณารับผู้เสนอราคาต่ำสุดที่เสนอถูกต้องตรงตามเงื่อนไข/ SPEC
 - 8.3 กรณีราคาที่สูงปรับไม่ใช่ราคาต่ำสุด ผู้ใช้งานต้องชี้แจงเหตุผลที่ไม่รับราคาต่ำสุด หรือการไม่รับราคาต่ำล้าดับถัดไปว่าเนื่องจากผิดเงื่อนไขข้อใด
9. เจ้าหน้าที่จัดหาทำการต่อรองราคาและเงื่อนไข เพื่อให้ได้ราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสม เช่น ลดกำหนดส่งของ ระยะเวลารับประกันยาวขึ้น ฯลฯ
10. ตรวจสอบและลงประวัติราคาการซื้อ/ จ้างเดิม ประกอบการเสนอของอนุมัติ
11. เจ้าหน้าที่จัดหาจัดทำเอกสารเป็นใบขออนุมัติซื้อ/ ขออนุมัติจ้าง เสนอหัวหน้าแผนกจัดหางาน
 12. หัวหน้าแผนกจัดหางานในใบขออนุมัติซื้อ/ ใบขออนุมัติจ้างแล้ว
 13. เจ้าหน้าที่ส่งต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้างทางโทรสาร



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อทำงานนิพนธ์ของนิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ที่ร่วมสนทนากลุ่มเพื่อการระดมความคิด ข้อมูลที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบต่อผู้เข้าร่วมสนทนาใด ๆ ทั้งสิ้น นอกจากนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ เท่านั้น โดยหัวข้อการสนทนา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสนทนาด้วยดี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล.....
2. อายุ.....
3. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
4. ลักษณะงานปัจจุบัน.....
5. อายุงาน.....
6. สังกัด/ กอง.....
7. วันที่ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการ
แนวคิดแบบสิ้นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

8. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน

.....

.....

.....

9. ปัญหาและอุปสรรคที่ท่านพบจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

.....

.....

.....

10. ท่านคิดว่ามีแนวทางในการแก้ปัญหาจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาได้
อย่างไร

.....

.....

.....

11. ท่านคิดว่ามีแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา
ที่คิดว่าได้ผลดีที่สุดอย่างไร

.....

.....

.....

12. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรหากนำแนวคิดแบบสิ้นมาปรับใช้ในกระบวนการจัดหา
โดยวิธี ตกลงราคา

.....

.....

.....

13. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรหากนำแนวคิดการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาปรับ
ใช้ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

.....

.....

.....

14. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

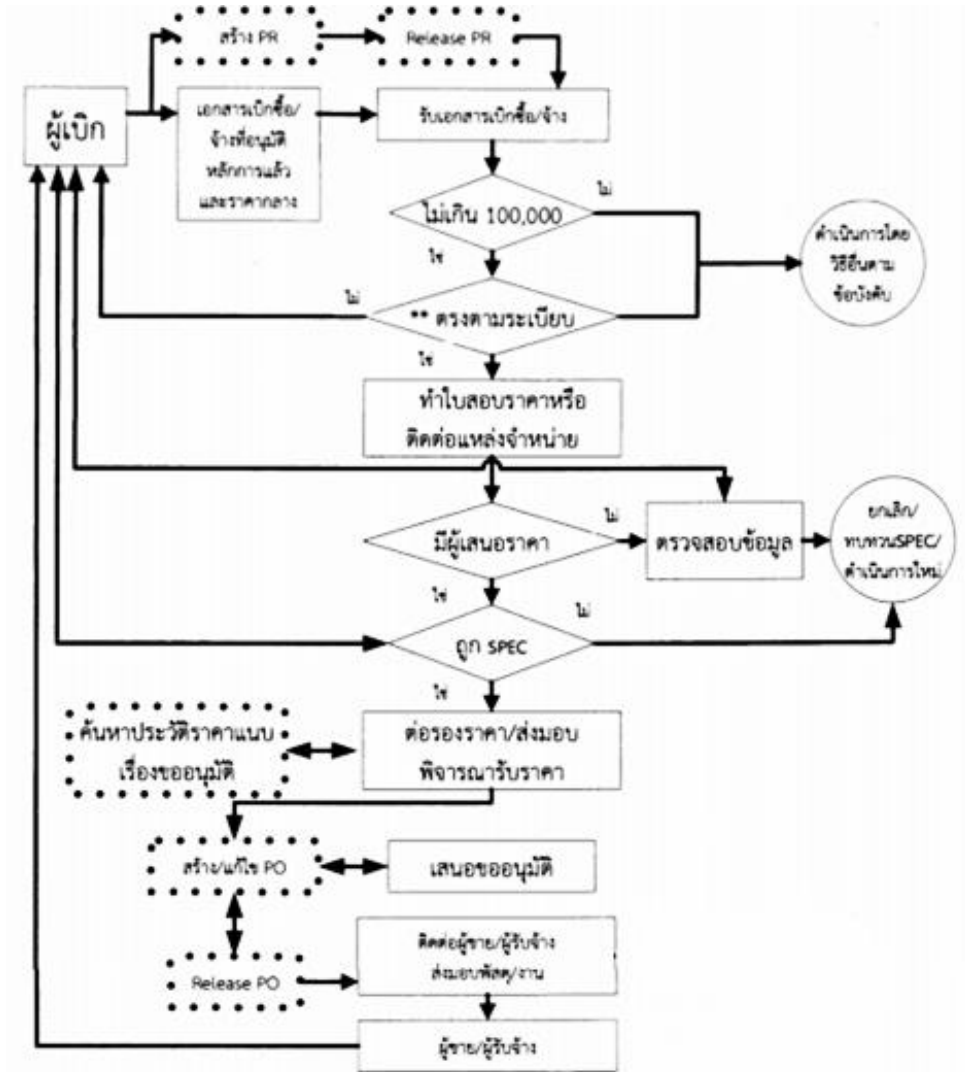
.....

.....

ภาคผนวก

กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน

กระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาของหน่วยงานการศึกษา มีรายละเอียดดังต่อไปนี้



1. หน่วยงานผู้ใช้งานพัสดุเมื่อมีความต้องการใช้พัสดุหรือบริการสามารถทำการเบิกซื้อและขอจ้างโดยปฏิบัติตามระเบียบ และทำการแจ้งวงเงินราคากลางของงาน
2. เมื่อผู้เบิกทำการ online ใบเบิกในระบบพร้อมส่งเอกสารรายละเอียดข้อกำหนดเงื่อนไข และราคากลางให้หน่วยงานจัดหา เพื่อดำเนินการซื้อ/จ้าง
3. หัวหน้าแผนกจัดหาจะทำการตรวจสอบรายละเอียดในเบื้องต้น (หากไม่ถูกต้องจะส่งคืนให้ผู้ใช้งานทำการแก้ไข) จากนั้น มอบหมายงานให้เจ้าหน้าที่จัดหา
4. เมื่อเจ้าหน้าที่จัดหาได้รับมอบหมายงานแล้วทำการตรวจสอบบันทึกขอซื้อ/จ้าง ดังนี้
 - 4.1 ตรวจสอบว่าวงเงินไม่เกิน 100,000. - บาท

- 4.2 ตรวจสอบรายละเอียดในใบเบิก เช่น จำนวน ขนาด สี ฯลฯ หรือถ้าเป็นงานจ้างให้ตรวจสอบรายละเอียด เงื่อนไขเฉพาะงาน การรับประกัน เป็นต้น
- 4.3 ต้องไม่ระบุเงื่อนไข/ SPEC ที่มีลักษณะเจาะจงรายใดรายหนึ่ง
- 4.4 มีการกำหนดราคากลาง
5. จัดทำเอกสารสอบราคาจากนั้นทำการติดต่อกับผู้จำหน่าย
6. ผู้จำหน่ายทำการเสนอราคา โดยสามารถดำเนินการได้ ดังนี้
 - 6.1 ส่งเอกสารเสนอราคาทางแฟกซ์
 - 6.2 เสนอราคาโดยตรงที่หน่วยงานจัดหา
7. เมื่อเจ้าหน้าที่จัดหารับเอกสารเสนอราคา จากผู้ขาย/ ผู้รับจ้าง ควรตรวจสอบให้มีรายละเอียด เช่น
 - 7.1 ระบุวันส่งมอบ
 - 7.2 ระบุระยะเวลาขึ้นราคา
 - 7.3 ยี่ห้อ, รุ่น, ประเทศผู้ผลิต
 - 7.4 แคตตาล็อกสินค้า
 - 7.5 ลงนามผู้เสนอราคาและประทับตรา ชื่อบริษัท/ ห้าง/ ร้าน
8. ผู้ใช้งานพิจารณาการเสนอราคาโดยมีแนวทางการพิจารณา ดังนี้
 - 8.1 ตรวจสอบตามเงื่อนไข/ SPEC ที่กำหนดไว้
 - 8.2 พิจารณารับผู้เสนอราคาต่ำสุดที่เสนอถูกต้องตรงตามเงื่อนไข/ SPEC
 - 8.3 กรณีราคาที่สรุปปรับไม่ใช่ราคาต่ำสุด ผู้ใช้งานต้องชี้แจงเหตุผลที่ไม่รับราคาต่ำสุด หรือการไม่รับราคาต่ำล่ำดับถัดไปว่าเนื่องจากผิดเงื่อนไขข้อใด
9. เจ้าหน้าที่จัดหาทำการต่อรองราคาและเงื่อนไข เพื่อให้ได้ราคาและเงื่อนไขที่เหมาะสม เช่น ลดกำหนดส่งของ ระยะเวลารับประกันยาวขึ้น ฯลฯ
10. ตรวจสอบและลงประวัติราคาการซื้อ/ จ้างเดิม ประกอบการเสนอขออนุมัติ
11. เจ้าหน้าที่จัดหาจัดทำเอกสารเป็นใบขออนุมัติซื้อ/ ขออนุมัติจ้าง เสนอหัวหน้าแผนกจัดหางาน
 12. หัวหน้าแผนกจัดหางานในใบขออนุมัติซื้อ/ ใบขออนุมัติจ้างแล้ว
 13. เจ้าหน้าที่ส่งต้นฉบับใบขออนุมัติซื้อ/ จ้างทางโทรสาร



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นการเก็บข้อมูลเพื่อทำงานนิพนธ์ของนิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ที่ร่วมสนทนากลุ่มเพื่อการระดมความคิด ข้อมูลที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบต่อผู้เข้าร่วมสนทนาใด ๆ ทั้งสิ้น นอกจากนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ เท่านั้น โดยหัวข้อการสนทนา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

ขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ท่านได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสนทนาด้วยดี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ – สกุล.....
2. อายุ.....
3. ตำแหน่งงานปัจจุบัน.....
4. ลักษณะงานปัจจุบัน.....
5. อายุงาน.....
6. สังกัด/ กอง.....
7. วันที่ให้สัมภาษณ์

**ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาด้วยการใช้หลักการ
แนวคิดแบบสิ้นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม**

8. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาในปัจจุบัน

.....

9. ปัญหาและอุปสรรคที่ท่านพบจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

.....

10. ท่านคิดว่ามีแนวทางในการแก้ปัญหาจากกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาได้
อย่างไร

.....

11. ท่านคิดว่ามีแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา
ที่คิดว่าได้ผลดีที่สุดอย่างไร

.....

12. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรหากนำแนวคิดแบบสิ้นมาปรับใช้ในกระบวนการจัดหา
โดยวิธี ตกลงราคา

.....

13. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรหากนำแนวคิดการจัดหาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาปรับ
ใช้ในกระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคา

.....

14. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....