

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ลักษณะโดยทั่วไปของบริษัทที่นำมาเป็นกรณีศึกษา

การศึกษาวิจัยนี้ ได้พิจารณาการจัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตผ้าเบรครถยนต์มาเป็นกรณีศึกษา รายละเอียดของการจัดเก็บวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตผ้าเบรครถยนต์ของบริษัทนี้จะประกอบไปด้วย 3 ประเภท คือ สถานที่จัดเก็บสารเคมี สถานที่จัดเก็บแผ่นเหล็ก (Backing Plate: BP) และเซ็นเซอร์ สภาพโดยทั่วไปของสถานที่จัดเก็บมีทางเข้าออกสองทาง แต่มีเพียงช่องทางเดียวในการเบิกจ่ายวัตถุดิบในการผลิต โดยแบ่งได้ออกเป็นสามส่วนหลักที่ใช้ในการเก็บวัตถุดิบ ซึ่งจากการศึกษาและสังเกตการณ์พบว่าในปัจจุบันสถานที่จัดเก็บแผ่นเหล็ก (Backing Plate: BP) มีปัญหาวัตถุดิบหายหรือของเกินที่เกิดจากการปะปนกันเพราะนำไปวางผิดที่ ทำให้เกิดการสูญเสียวเวลาในการหาวัตถุดิบ เกิดความสับสน ซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงาน และส่งผลกระทบต่อปัญหาการนับสต็อกสิ้นเดือนไม่ตรงกับยอดที่มีการเบิกจ่ายจริง ด้วยเหตุนี้จึงต้องทำการแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการหาแนวทางการบริหารจัดการที่มีความเหมาะสม และมีความยืดหยุ่นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้ เพื่อลดการสูญเสียวิน เวลา และกำลังคนในการค้นหาหรือการนับสต็อกใหม่

การรวบรวมข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาของหายที่เกิดขึ้นในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการนับสต็อกสิ้นค้าสิ้นเดือน และยอดการเบิกจ่ายวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเป็นช่วงระยะเวลา 4 เดือน ตั้งแต่เดือนตุลาคม - ธันวาคม พ.ศ. 2555 และเดือนมกราคม พ.ศ. 2556 พบว่า Backing Plate: BP มีจำนวนของหายในแต่ละเดือนเป็นจำนวนไม่น้อย นอกจากนี้ยอดการนับสต็อกในแต่ละเดือนมักที่ไม่ตรงอยู่เสมอ จึงเป็นสาเหตุที่ต้องหาแนวทางการบริหารจัดการการจัดเก็บวัตถุดิบ Backing Plate (BP) ให้มีระบบมากขึ้น กล่าวคือการนำข้อมูลที่ได้จากการเบิกจ่ายวัตถุดิบในแต่ละเดือนมาเป็นแนวทางในการจัดวางวัตถุดิบให้มีความเหมาะสมกับการใช้งาน วัตถุดิบใดที่มีการเบิกบ่อยก็นำมาไว้ใกล้ ๆ ส่วนวัตถุดิบใดที่มียอดการเบิกจ่ายรองลงมาก็ให้จัดวางถัดออกไปตามลำดับที่สำคัญต้องเกิดประสิทธิภาพการนำใช้หลักการ FIFO เพื่อลดการสูญเสียวินที่เกิดจากการจัดเก็บได้

นอกจากนี้จะนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลมาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหามาเชิงบูรณาการให้เหมาะสมกับลักษณะงานจริง โดยคำนึงถึงความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ และจะทำการวิเคราะห์ในมิติต่าง ๆ ที่มีผลต่อปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้คาดหวังไว้

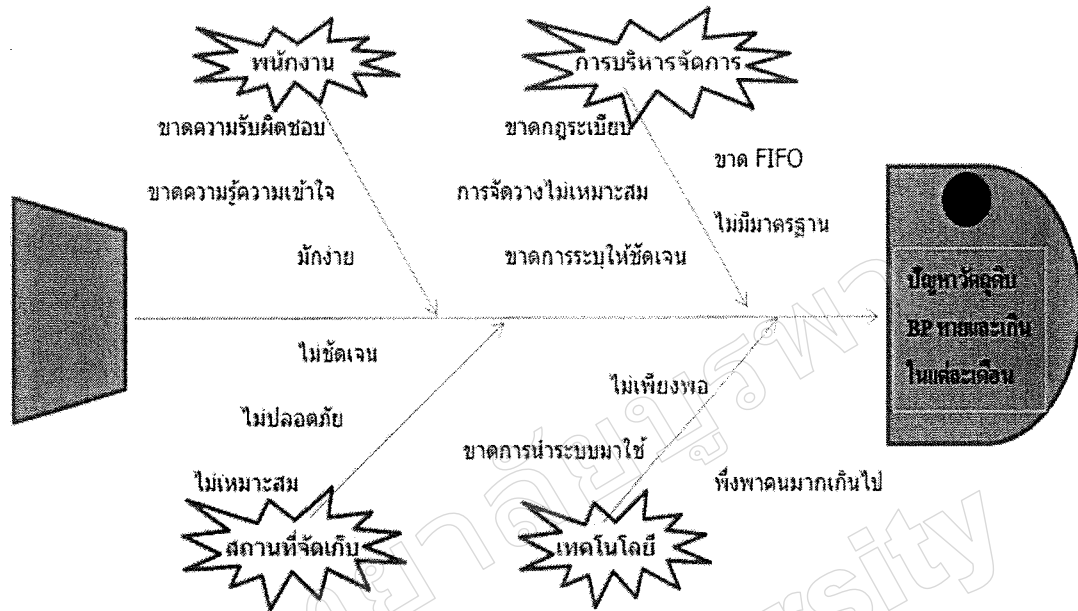
การศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในการจัดเก็บวัสดุดิบ Backing Plate (BP)

การศึกษาสภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้นจากการจัดเก็บวัสดุดิบ Backing Plate (BP) พบว่าบริษัทที่ทำการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้เป็นบริษัทเปิดใหม่ที่ยังขาดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งปัญหาหลักที่ส่งผลกระทบต่อการจัดเก็บมีอยู่ 2 กรณี คือ วัสดุดิบหาย และ วัสดุดิบเกิน จากการวิเคราะห์พบว่าวัสดุดิบหายนั้นมีผลกระทบโดยตรงต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการสั่งซื้อวัสดุดิบใหม่เข้ามาทดแทนวัสดุดิบที่ขาดหายไป สำหรับวัสดุดิบเกินนั้นมาจากการที่เดือนก่อนวางแผนประเภท เมื่อมีการเจอหรือมีการคัดแยกเพื่อทำการนับสต็อกใหม่ก็จะพบว่ามีภาระปะปนอยู่ที่รายการอื่นที่ไม่ใช่วัสดุประเภทเดียวกัน ส่งผลให้กระทบโดยตรงต่อการสูญเสียเวลา ในการค้นหาและแยกประเภทให้ถูกต้องตามชั้นที่ใช้ในการจัดเก็บวัสดุดิบจำพวกเดียวกัน อีกทั้งต้องสูญเสียกำลังในการช่วยค้นหาและคัดแยกในการนับสต็อกประจำเดือนอยู่เสมอ เกิดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความสับสนและการสูญเสียเวลาในการหาวัสดุดิบที่ต้องทำการเบิกจ่ายในแต่ละวัน ส่งผลกระทบต่อระบบ FIFO ที่ขาดประสิทธิภาพ ซึ่งสาเหตุของปัญหาดังกล่าวจากการวิเคราะห์ของผู้ศึกษาพบว่า

1. สถานที่จัดเก็บไม่ชัดเจน กล่าวคือ วัสดุดิบถูกจัดเก็บกระจัดกระจาย
2. การแยกวัสดุดิบแต่ละประเภทในการจัดเก็บไม่มีความชัดเจน
3. การจัดวางวัสดุดิบไม่เหมาะสมต่อการใช้งาน
4. ขาดป้ายหรือข้อมูลในการระบุว่าจะชั้นนี้จัดเก็บวัสดุดิบอะไร
5. ขาดมาตรฐานสำหรับปริมาณที่ใช้ในการจัดเก็บแต่ละพาเลท หรือแต่ละชั้นวาง
6. การรักษาความปลอดภัยในการเข้าออกของผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องไม่ดีพอ
7. กฎระเบียบและมาตรการในการบริหารจัดการขาดความชัดเจน
8. เอกสารที่ใช้ในการเบิกจ่ายยังไม่ได้มาตรฐาน
9. พนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
10. ขาดการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ

ดังนั้นควรมีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ด้วยการนำหลักการบริหารจัดการที่มีมาตรฐาน เหมาะสมกับลักษณะงาน และมีความยืดหยุ่นต่อไป

แผนภูมิแกงปลาแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น



ภาพที่ 4-1 แผนภูมิแกงปลาที่วิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น

ข้อมูลรายละเอียดของปัญหา

การศึกษารายละเอียดของปัญหากรณีที่วัตถุดิบหายนั้น ข้อมูลที่ได้นำมาประกอบการวิเคราะห์ในครั้งนี้ นำมาจากการเก็บข้อมูลการเบิกจ่ายวัตถุดิบรายวันตามกำลังการผลิตของหน่วยงานผลิต เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบกับการนับสต็อกสิ้นเดือน ผลปรากฏว่าในแต่ละเดือนนั้นเกิดความคลาดเคลื่อนของสต็อกเป็นจำนวนมากทำให้เกิดการนับสต็อกใหม่ 100 เปอร์เซ็นต์ทุกเดือน ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาการนับถึงสองวัน ถึงสามวัน เฉพาะ Backing Plate (BP) เพราะต้องมีการคัดแยกประเภทให้ถูกต้อง และต้องใช้เวลาในการค้นหาว่ามีการปะปนในแต่ละรายการหรือไม่ อีกทั้งต้องตรวจสอบความถูกต้องกับเอกสารทั้งระบบ เพื่อหาข้อสรุปในการตั้งต้นสต็อกใหม่ในเดือนถัดไป ซึ่งถ้าหากข้อมูลการนับสต็อกไม่ถูกต้องก็จะมีผลต่อการนับสต็อกในเดือนถัดไป รายละเอียดการเคลื่อนไหวสต็อกในช่วงเวลาที่มีการเก็บข้อมูลมีดังนี้

ตารางที่ 4-1 การเคลื่อนไหวสต็อกประจำเดือน ตุลาคม พ.ศ. 2555

Backing Plate	October					
	Beginning Stock	Incomming Stock	Out of Stock	Balance (Begin + In) - Out	Actual 31/10/2012	Different Balance - Actual
Back Plate - B1110	-	-	-	-	-	-
Back Plate - B1112	-	-	-	-	-	-
Back Plate - B1211	2,900	-	-	2,900	2,900	-
Back Plate - B1233	3,000	-	-	3,000	2,990	10
Back Plate - B1263	3,378	1,100	1,020	3,458	4,228	(770)
Back Plate - B2023	5,509	1,300	-	6,809	6,790	19
Back Plate - B2118	3,869	1,600	154	5,315	5,305	10
Back Plate - B2119	3,976	1,600	154	5,422	5,086	336
Back Plate - B2120	7,847	3,000	308	10,539	10,196	343
Back Plate - B2121	600	-	-	600	600	-
Back Plate - B2150	600	-	-	600	599	1
Back Plate - B2174	500	-	-	500	497	3
Back Plate - B2175	500	-	-	500	588	(88)
Back Plate - B2176	1,000	-	-	1,000	599	401
Back Plate - B2180	8,568	300	-	8,868	8,830	38
Back Plate - B2183	1,640	500	30	2,110	2,969	(859)
Back Plate - B2184	2,846	500	40	3,306	3,430	(124)
Back Plate - B2185	6,046	1,000	150	6,896	7,020	(124)
Back Plate - B2223	10,947	5,600	9,380	7,167	8,165	(998)
Back Plate - B2269	-	4,000	-	4,000	4,000	-
Back Plate - B5058	1,250	-	-	1,250	1,250	-
Back Plate - B5060	750	-	-	750	750	-
Back Plate - B5062	400	-	-	400	400	-
Back Plate - B5066	1,250	-	4,577	(3,327)	1,250	(4,577)
Back Plate - B5180	1,649	8,400	4,069	5,980	3,995	1,985
Back Plate - B5182	1,649	8,400	-	10,049	4,749	5,300
Back Plate - B5183	-	7,500	953	6,547	7,500	(953)
Back Plate - B6039	430	2,570	1,046	1,954	2,000	(46)
Back Plate - B6041	996	2,570	250	3,316	2,360	956
Back Plate - B6108	11,119	4,000	656	14,463	14,800	(337)
Back Plate - B7036	3,494	-	-	3,494	8,526	(5,032)
Back Plate - B9027	7,700	-	1,736	5,964	11,100	(5,136)
Back Plate - B11095	5,765	900	1,188	5,477	4,452	1,025
Back Plate - B11097	6,259	900	723	6,436	6,490	(54)
Back Plate - B11103	2,962	400	840	2,522	2,561	(39)
Back Plate - B11105	1,457	400	2,221	(364)	1,735	(2,099)
Back Plate - B11148	1,784	-	1,618	166	3,025	(2,859)
Back Plate - B11150	4,145	-	306	3,839	2,551	1,288
Back Plate - B11183	1,510	200	366	1,344	2,022	(678)
Back Plate - B11185	1,491	200	-	1,691	1,226	465
TTL	119,786	56,940	31,785	144,941	157,534	(12,593)

ตารางที่ 4-2 การเคลื่อนไหวสต็อกประจำเดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2555

Backing Plate	November						
	Beginning Stock	Incoming Stock	Out of Stock	Balance		Actual 30/11/2012	Different Balance - Actual
				(Begin + In)	Out		
Back Plate - B1110	-	-	-	-	-	-	-
Back Plate - B1112	-	-	-	-	-	-	-
Back Plate - B1211	2,900	11,200	40	14,060	14,030	30	
Back Plate - B1233	2,990	-	-	2,990	2,990	-	
Back Plate - B1263	4,228	-	624	3,604	3,609	(5)	
Back Plate - B2023	6,790	-	120	6,670	6,679	(9)	
Back Plate - B2118	5,305	800	1,131	4,974	5,172	(198)	
Back Plate - B2119	5,086	800	1,119	4,767	4,717	50	
Back Plate - B2120	10,196	1,700	1,436	10,460	10,456	4	
Back Plate - B2121	600	-	-	600	600	-	
Back Plate - B2150	599	-	-	599	600	(1)	
Back Plate - B2174	497	-	-	497	550	(53)	
Back Plate - B2175	588	-	-	588	590	(2)	
Back Plate - B2176	599	-	-	599	600	(1)	
Back Plate - B2180	8,830	-	-	8,830	8,830	-	
Back Plate - B2183	2,969	-	251	2,718	2,832	(114)	
Back Plate - B2184	3,430	-	91	3,339	3,331	8	
Back Plate - B2185	7,020	-	212	6,808	6,806	2	
Back Plate - B2223	8,165	9,000	6,066	11,099	11,347	(248)	
Back Plate - B2269	4,000	14,000	30	17,970	17,920	50	
Back Plate - B5058	1,250	-	-	1,250	1,250	-	
Back Plate - B5060	750	-	-	750	819	(69)	
Back Plate - B5062	400	-	-	400	504	(104)	
Back Plate - B5066	1,250	-	-	1,250	1,250	-	
Back Plate - B5180	3,995	4,500	1,520	6,975	6,949	26	
Back Plate - B5182	4,749	4,500	1,754	7,495	7,514	(19)	
Back Plate - B5183	7,500	7,100	-	14,600	14,600	-	
Back Plate - B6039	2,000	1,200	538	2,662	2,811	(149)	
Back Plate - B6041	2,360	1,200	678	2,882	3,022	(140)	
Back Plate - B6108	14,800	500	7,350	7,950	8,300	(350)	
Back Plate - B7036	8,526	500	2,256	6,770	6,748	22	
Back Plate - B9027	11,100	-	-	11,100	11,100	-	
Back Plate - B11095	4,452	-	208	4,244	4,509	(265)	
Back Plate - B11097	6,490	-	180	6,310	6,310	-	
Back Plate - B11103	2,561	-	50	2,511	2,518	(7)	
Back Plate - B11105	1,735	-	375	1,360	1,943	(583)	
Back Plate - B11148	3,025	-	1,556	1,469	1,438	31	
Back Plate - B11150	2,551	-	1,556	995	1,069	(74)	
Back Plate - B11183	2,022	-	160	1,862	1,072	790	
Back Plate - B11185	1,226	-	-	1,226	1,226	-	
TTL	157,534	57,000	29,301	185,233	186,611	(1,378)	

ตารางที่ 4-3 การเคลื่อนไหวสต็อกประจำเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2555

Backing Plate	December					
	Beginning Stock	Incomming Stock	Out of Stock	Balance (Begin + In) - Out	Actual 28/12/2012	Different (Balance - Actual)
Back Plate - B1110	-	6,000	-	6,000	6,000	-
Back Plate - B1112	-	6,000	-	6,000	6,000	-
Back Plate - B1211	14,030	-	-	14,030	14,034	(4)
Back Plate - B1233	2,990	-	-	2,990	2,990	-
Back Plate - B1263	3,609	1,000	422	4,187	4,237	(50)
Back Plate - B2023	6,679	-	-	6,679	6,669	10
Back Plate - B2118	5,172	500	606	5,066	4,863	203
Back Plate - B2119	4,717	500	630	4,587	4,584	3
Back Plate - B2120	10,456	1,000	2,100	9,356	9,391	(35)
Back Plate - B2121	600	-	-	600	600	-
Back Plate - B2150	600	-	-	600	600	-
Back Plate - B2174	550	-	51	499	499	-
Back Plate - B2175	590	-	90	500	500	-
Back Plate - B2176	600	400	-	1,000	1,000	-
Back Plate - B2180	8,830	-	1,844	6,986	6,985	1
Back Plate - B2183	2,832	-	140	2,692	2,697	(5)
Back Plate - B2184	3,331	-	300	3,031	3,074	(43)
Back Plate - B2185	6,806	-	600	6,206	5,818	388
Back Plate - B2223	11,347	7,000	1,210	17,137	17,137	-
Back Plate - B2269	17,920	-	264	17,656	17,689	(33)
Back Plate - B5058	1,250	-	-	1,250	1,250	-
Back Plate - B5060	819	-	21	798	798	-
Back Plate - B5062	504	196	1	699	699	-
Back Plate - B5066	1,250	-	-	1,250	1,250	-
Back Plate - B5180	6,949	4,600	4,246	7,303	7,306	(3)
Back Plate - B5182	7,514	4,600	4,246	7,868	7,868	-
Back Plate - B5183	14,600	4,500	-	19,100	19,100	-
Back Plate - B6039	2,811	1,600	448	3,963	3,965	(2)
Back Plate - B6041	3,022	1,600	448	4,174	4,174	-
Back Plate - B6108	8,300	5,800	4,656	9,444	9,348	96
Back Plate - B7036	6,748	-	470	6,278	6,302	(24)
Back Plate - B9027	11,100	-	-	11,100	11,100	-
Back Plate - B11095	4,509	3,000	186	7,323	7,323	-
Back Plate - B11097	6,310	3,000	186	9,124	9,124	-
Back Plate - B11103	2,518	2,000	540	3,978	3,878	100
Back Plate - B11105	1,943	2,000	580	3,363	3,464	(101)
Back Plate - B11148	1,438	3,500	1,412	3,526	3,526	-
Back Plate - B11150	1,069	5,000	1,612	4,457	4,269	188
Back Plate - B11183	1,072	500	148	1,424	1,424	-
Back Plate - B11185	1,226	500	308	1,418	1,418	-
TTL	186,611	64,796	27,765	223,642	222,953	689

ตารางที่ 4-4 การเคลื่อนไหวสต็อกประจำเดือน มกราคม พ.ศ. 2556

Backing Plate	January					
	Beginning Stock	Incomming Stock	Out of Stock	Balance (Begin + In) - Out	Actual 31-01-2013	Different (Balance - Actual)
Back Plate - B1110	6,000	-	-	6,000	6,000	-
Back Plate - B1112	6,000	-	-	6,000	6,000	-
Back Plate - B1211	14,034	-	-	14,034	14,032	2
Back Plate - B1233	2,990	-	-	2,990	2,990	-
Back Plate - B1263	4,237	500	864	3,873	3,820	53
Back Plate - B2023	6,669	-	808	5,861	5,859	2
Back Plate - B2118	4,863	500	-	5,363	5,358	5
Back Plate - B2119	4,584	800	-	5,384	5,387	(3)
Back Plate - B2120	9,391	1,400	108	10,683	10,683	-
Back Plate - B2121	600	-	-	600	600	-
Back Plate - B2150	600	-	-	600	600	-
Back Plate - B2174	499	-	-	499	499	-
Back Plate - B2175	500	-	-	500	500	-
Back Plate - B2176	1,000	-	-	1,000	1,000	-
Back Plate - B2180	6,985	-	2,045	4,940	5,344	(404)
Back Plate - B2183	2,697	-	433	2,264	2,463	(199)
Back Plate - B2184	3,074	-	433	2,641	2,492	149
Back Plate - B2185	5,818	-	940	4,878	4,939	(61)
Back Plate - B2223	17,137	9,000	412	25,725	25,715	10
Back Plate - B2269	17,689	-	2,168	15,521	15,500	21
Back Plate - B5058	1,250	-	-	1,250	1,250	-
Back Plate - B5060	798	5,000	-	5,798	5,787	11
Back Plate - B5062	699	5,010	121	5,588	5,588	-
Back Plate - B5066	1,250	-	-	1,250	1,250	-
Back Plate - B5180	7,306	3,000	-	10,306	10,307	(1)
Back Plate - B5182	7,868	3,000	-	10,868	10,868	-
Back Plate - B5183	19,100	1,000	-	20,100	20,100	-
Back Plate - B6039	3,965	-	-	3,965	3,965	-
Back Plate - B6041	4,174	-	-	4,174	4,174	-
Back Plate - B6108	9,348	5,000	-	14,348	14,348	-
Back Plate - B7036	6,302	-	964	5,338	5,338	-
Back Plate - B9027	11,100	180	180	11,100	11,100	-
Back Plate - B11095	7,323	-	-	7,323	7,323	-
Back Plate - B11097	9,124	-	-	9,124	9,022	102
Back Plate - B11103	3,878	-	-	3,878	3,878	-
Back Plate - B11105	3,464	-	-	3,464	3,514	(50)
Back Plate - B11148	3,526	2,700	-	6,226	6,224	2
Back Plate - B11150	4,269	1,700	-	5,969	6,150	(181)
Back Plate - B11183	1,424	151	790	785	775	10
Back Plate - B11185	1,418	60	780	698	638	60
TTL	222,953	39,001	11,046	250,908	251,380	(472)

จากตารางการเก็บข้อมูลการเคลื่อนไหวสต็อกทั้ง 4 เดือน จะพบว่ายอดการเคลื่อนไหวสต็อกแต่ละเดือนนั้นมักไม่ตรงกับความเป็นจริงระหว่างใบเบิกจ่ายวัตถุดิบกับยอดการนับสต็อกจริงในแต่ละเดือนกล่าวคือ พบว่าวัตถุดิบ Backing Plate (BP) หายไปโดยที่ไม่ทราบสาเหตุ ซึ่งพบว่ามียอดวัตถุดิบที่หายไปมีจำนวนทั้งหมด 12,612 ชิ้น

ตารางที่ 4-5 สรุปยอดวัตถุดิบหายหลังจากนับสต็อกทั้งสี่เดือนที่ทำการเก็บข้อมูล

Item	Raw Material and Substance	Unit	Different Balance stock				Lost Part
			October 2012	November 2012	December 2012	January 2013	
1	Back Plate - B1110	PCS	0	0	0	0	0
2	Back Plate - B1112	PCS	0	0	0	0	0
3	Back Plate - B1211	PCS	0	-30	+4	-2	32
4	Back Plate - B1233	PCS	-10	0	0	0	10
5	Back Plate - B1263	PCS	+770	+5	+50	-53	53
6	Back Plate - B2023	PCS	-19	+9	-10	-2	31
7	Back Plate - B2118	PCS	-10	+198	-203	-5	218
8	Back Plate - B2119	PCS	-336	-50	-3	+3	389
9	Back Plate - B2120	PCS	-343	-4	+35	0	347
10	Back Plate - B2121	PCS	0	0	0	0	0
11	Back Plate - B2160	PCS	-1	+1	0	0	1
12	Back Plate - B2174	PCS	-3	+53	0	0	3
13	Back Plate - B2176	PCS	+88	+2	0	0	0
14	Back Plate - B2176	PCS	-401	+1	0	0	401
15	Back Plate - B2180	PCS	-38	0	-1	+404	39
16	Back Plate - B2183	PCS	+859	+114	+5	+199	0
17	Back Plate - B2184	PCS	+124	-8	+43	-149	157
18	Back Plate - B2186	PCS	+124	-2	-388	+61	400
19	Back Plate - B2223	PCS	+998	+248	0	-10	10
20	Back Plate - B2269	PCS	0	-50	+33	-21	71
21	Back Plate - B5068	PCS	0	0	0	0	0
22	Back Plate - B5060	PCS	0	+69	0	-11	11
23	Back Plate - B5062	PCS	0	+104	0	0	0
24	Back Plate - B5066	PCS	+4577	0	0	0	0
25	Back Plate - B5180	PCS	-1985	-26	+3	+1	4
26	Back Plate - B5182	PCS	-5300	+19	0	0	5300
27	Back Plate - B5183	PCS	+953	0	0	0	0
28	Back Plate - B6039	PCS	+46	+149	+2	0	0
29	Back Plate - B6041	PCS	-956	+140	0	0	956
30	Back Plate - B6108	PCS	+337	+350	-96	0	96
31	Back Plate - B7036	PCS	+5032	-22	+24	0	22
32	Back Plate - B9027	PCS	+5136	0	0	0	0
33	Back Plate - B11095	PCS	-1025	+265	0	0	1025
34	Back Plate - B11097	PCS	+54	0	0	-102	102
35	Back Plate - B11103	PCS	+39	+7	-100	0	100
36	Back Plate - B11105	PCS	+2099	+583	+101	+50	0
37	Back Plate - B11148	PCS	+2859	-31	0	-2	33
38	Back Plate - B11150	PCS	-1288	+74	-188	+181	1476
39	Back Plate - B11183	PCS	+678	-790	0	-10	800
40	Back Plate - B11185	PCS	-465	0	0	-60	525

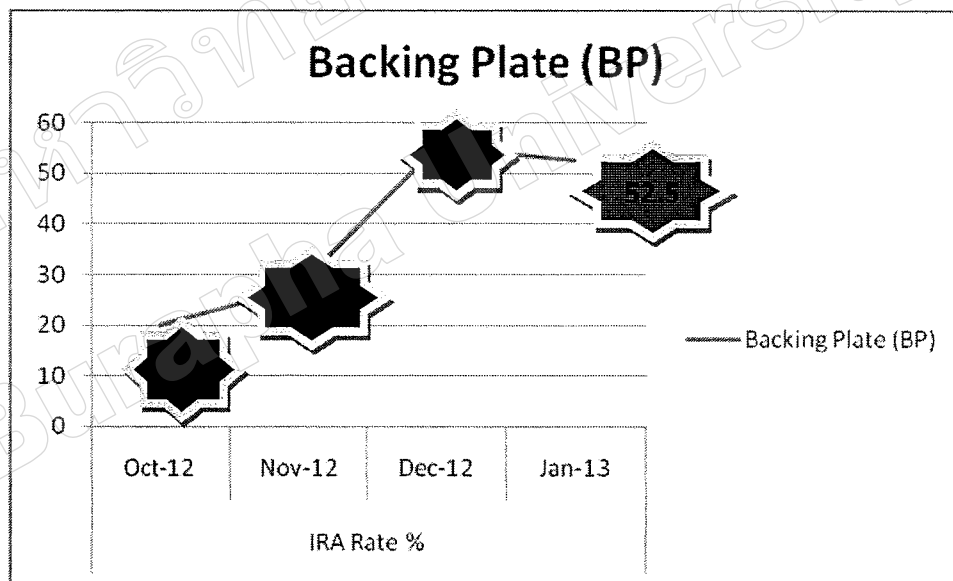
ตารางที่ 4-6 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ไม่ตรงกับระบบของแต่ละรายการเมื่อคิดเป็นเปอร์เซ็นต์

Item	Raw Material and Substance	Unit	Different Balance stock			
			October,2012	November,2012	December,2012	January,2013
1	Back Plate - B1110	PCS	0	0	0	0
2	Back Plate - B1112	PCS	0	0	0	0
3	Back Plate - B1211	PCS	0	-30	+4	-2
4	Back Plate - B1233	PCS	-10	0	0	0
5	Back Plate - B1263	PCS	+770	+5	+50	-53
6	Back Plate - B2023	PCS	-19	+9	-10	-2
7	Back Plate - B2118	PCS	-10	+198	-203	-5
8	Back Plate - B2119	PCS	-336	-50	-3	+3
9	Back Plate - B2120	PCS	-343	-4	+35	0
10	Back Plate - B2121	PCS	0	0	0	0
11	Back Plate - B2150	PCS	-1	+1	0	0
12	Back Plate - B2174	PCS	-3	+53	0	0
13	Back Plate - B2175	PCS	+88	+2	0	0
14	Back Plate - B2176	PCS	-401	+1	0	0
15	Back Plate - B2180	PCS	-38	0	-1	+404
16	Back Plate - B2183	PCS	+859	+114	+5	+199
17	Back Plate - B2184	PCS	+124	8	+43	-149
18	Back Plate - B2185	PCS	+124	2	-388	+61
19	Back Plate - B2223	PCS	+998	+248	0	-10
20	Back Plate - B2269	PCS	0	-50	+33	-21
21	Back Plate - B5058	PCS	0	0	0	0
22	Back Plate - B5060	PCS	0	+69	0	-11
23	Back Plate - B5062	PCS	0	+104	0	0
24	Back Plate - B5066	PCS	+4577	0	0	0
25	Back Plate - B5180	PCS	-1985	-26	+3	+1
26	Back Plate - B5182	PCS	-5300	+19	0	0
27	Back Plate - B5183	PCS	+953	0	0	0
28	Back Plate - B6039	PCS	+46	+149	+2	0
29	Back Plate - B6041	PCS	-956	+140	0	0
30	Back Plate - B6108	PCS	+337	+350	-96	0
31	Back Plate - B7036	PCS	+5032	-22	+24	0
32	Back Plate - B9027	PCS	+5136	0	0	0
33	Back Plate - B11095	PCS	-1025	+265	0	0
34	Back Plate - B11097	PCS	+54	0	0	-102
35	Back Plate - B11103	PCS	+39	+7	-100	0
36	Back Plate - B11105	PCS	+2099	+583	+101	+50
37	Back Plate - B11148	PCS	+2859	-31	0	-2
38	Back Plate - B11150	PCS	-1288	+74	-188	+181
39	Back Plate - B11183	PCS	+678	-790	0	-10
40	Back Plate - B11185	PCS	-465	0	0	-60

เมื่อนำข้อมูลการนับสต็อกของช่วงระยะเวลาที่เก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม พ.ศ. 2555 ถึงเดือนมกราคม พ.ศ. 2556 นั้นจะทำให้ได้ค่า IRA (Inventory Record Accuracy) คือ ค่าความถูกต้องของวัตถุดิบคงคลังในแต่ละเดือน พบว่ายังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่น่าพึงพอใจ ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายของบริษัทยังไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานค่าที่ยอมรับได้ แต่ทางบริษัทมีนโยบายให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มากขึ้นต่อไป รายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4-7 ข้อมูลค่า IRA Rate%

Raw Material	IRA Rate %			
	Oct-12	Nov-12	Dec-12	Jan-13
Backing Plate (BP)	20	27.5	55	52.5



ภาพที่ 4-2 ข้อมูลค่า IRA Rate% ของระยะเวลา 4 เดือน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลของปัญหาแล้วจะทำให้ทราบถึงสภาพของปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้ต้องนำมาแก้ไขปรับปรุงการบริหารจัดการการจัดเก็บวัตถุดิบให้ดีขึ้น เพราะถ้าหากปัญหาการนับสต็อกแล้วของขาดหาย หรือเพิ่มขึ้นอยู่บ่อยครั้งจะทำให้เกิดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ขาดความน่าเชื่อถือ ไม่สามารถทราบถึงวัตถุดิบคงคลังที่แท้จริง และที่สำคัญเกิดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นที่ส่งผลเสียหายธุรกิจ

สำหรับปัญหาการนับสต็อกแล้วผลปรากฏว่าวัสดุเสียหาย จากการวิเคราะห์แล้วพบว่าส่งผลกระทบต่อความเสียหายทางธุรกิจเป็นจำนวนไม่น้อย เพียงแค่ระยะเวลาสี่เดือนในการเก็บรวบรวมข้อมูลต้องสูญเสียที่เกิดวัสดุเสียหาย ไม่สามารถหาพบได้อีกทั้งไม่ทราบสาเหตุของการสูญหายดังกล่าว ซึ่งถ้าหากคิดเป็นจำนวนเงินแล้วมีจำนวนทั้งสิ้น 650,163 บาท

ตารางที่ 4-8 มูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อคิดเป็นจำนวนเงิน

No.	Backing Plate item.	Unit	Total Lost	Unit cost (THB)	Total cost (THB)
1	Back Plate - B1110	PCS	0	43	-
2	Back Plate - B1112	PCS	0	43	-
3	Back Plate - B1211	PCS	32	43	1,376
4	Back Plate - B1233	PCS	10	43	430
5	Back Plate - B1263	PCS	53	43	2,279
6	Back Plate - B2023	PCS	31	43	1,333
7	Back Plate - B2118	PCS	218	43	9,374
8	Back Plate - B2119	PCS	389	43	16,727
9	Back Plate - B2120	PCS	347	43	14,921
10	Back Plate - B2121	PCS	0	43	-
11	Back Plate - B2150	PCS	1	43	43
12	Back Plate - B2174	PCS	3	43	129
13	Back Plate - B2175	PCS	0	43	-
14	Back Plate - B2176	PCS	401	43	17,243
15	Back Plate - B2180	PCS	39	43	1,677
16	Back Plate - B2183	PCS	0	43	-
17	Back Plate - B2184	PCS	157	43	6,751
18	Back Plate - B2185	PCS	400	43	17,200
19	Back Plate - B2223	PCS	10	43	430
20	Back Plate - B2269	PCS	71	43	3,053
21	Back Plate - B5058	PCS	0	55	-
22	Back Plate - B5060	PCS	11	55	605
23	Back Plate - B5062	PCS	0	55	-
24	Back Plate - B5066	PCS	0	55	-
25	Back Plate - B5180	PCS	4	55	220
26	Back Plate - B5182	PCS	5300	55	291,500
27	Back Plate - B5183	PCS	0	55	-
28	Back Plate - B6039	PCS	0	50	-
29	Back Plate - B6041	PCS	956	50	47,800
30	Back Plate - B6108	PCS	96	50	4,800
31	Back Plate - B7036	PCS	22	50	1,100
32	Back Plate - B9027	PCS	0	50	-
33	Back Plate - B11095	PCS	1025	52	53,300
34	Back Plate - B11097	PCS	102	52	5,304
35	Back Plate - B11103	PCS	100	52	5,200
36	Back Plate - B11105	PCS	0	52	-
37	Back Plate - B11148	PCS	33	52	1,716
38	Back Plate - B11150	PCS	1476	52	76,752
39	Back Plate - B11183	PCS	800	52	41,600
40	Back Plate - B11185	PCS	525	52	27,300
Summary lost cost					650,163

สำหรับปัญหาการนับสต็อกแล้วผลปรากฏว่ามีความคลาดเคลื่อน จะส่งผลกระทบต่อ การสูญเสียระยะเวลาในการทำงานที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนในการค้นหา คัดแยก แต่ละรายการให้ถูกนำไปจัดเก็บเข้าที่ให้เรียบร้อย และต้องเสี้ยกำลังคนที่ขอแรงมาจากหน่วยงาน อื่นมาช่วยกันนับสต็อก ซึ่งพบว่าต้องสูญเสียเวลาในนับและจัดเก็บต่อรายการอยู่ที่ประมาณ 30 นาที รวมใช้เวลาทั้งหมดประมาณ 20 ชั่วโมง หรือประมาณ 2 วันกับอีก 4 ชั่วโมง นอกจากนี้ในด้านของ กำลังคนที่เข้ามาช่วยนับมีจำนวน 8 คนต่อวัน คิดเป็นค่าแรงที่ใช้ในการนับสต็อกต่อครั้งอยู่ที่ 3,360 บาท ซึ่งพนักงานหน้างานที่รับผิดชอบการเบิกจ่ายมีเพียง 2 คน ทำให้ต้องขอแรงจาก หน่วยงาน 6 คนต่อวัน จึงถือได้ว่าใช้เวลาและจำนวนคนเป็นจำนวนมากและสูญทรัพยากรบุคคล โดยใช้เหตุ หรือต้องเสียเวลาในการทำงานที่ซ้ำซ้อน

ตารางที่ 4-9 ระยะเวลา จำนวนคน และค่าแรงงานในการนับสต็อกแต่ละครั้ง

1	Back Plate - B1110	0.30	1 Day for 8 working hours.	2	420	
2	Back Plate - B1112	0.30				
3	Back Plate - B1211	0.30				
4	Back Plate - B1233	0.30		2	420	
5	Back Plate - B1263	0.30				
6	Back Plate - B2023	0.30				
7	Back Plate - B2118	0.30				
8	Back Plate - B2119	0.30		2	420	
9	Back Plate - B2120	0.30				
10	Back Plate - B2121	0.30				
11	Back Plate - B2150	0.30				
12	Back Plate - B2174	0.30				
13	Back Plate - B2175	0.30				
14	Back Plate - B2176	0.30				
15	Back Plate - B2180	0.30		1 Day for 8 working hours.	2	420
16	Back Plate - B2183	0.30				
17	Back Plate - B2184	0.30				
18	Back Plate - B2185	0.30				
19	Back Plate - B2223	0.30				
20	Back Plate - B2269	0.30				
21	Back Plate - B5058	0.30				
22	Back Plate - B5060	0.30				
23	Back Plate - B5062	0.30				
24	Back Plate - B5066	0.30				
25	Back Plate - B5180	0.30				
26	Back Plate - B5182	0.30				
27	Back Plate - B5183	0.30				
28	Back Plate - B6039	0.30	Half day for 4 working hours.	2	420	
29	Back Plate - B6041	0.30				
30	Back Plate - B6108	0.30				
31	Back Plate - B7036	0.30				
32	Back Plate - B9027	0.30				
33	Back Plate - B11095	0.30				
34	Back Plate - B11097	0.30				
35	Back Plate - B11103	0.30				
36	Back Plate - B11105	0.30				
37	Back Plate - B11148	0.30				
38	Back Plate - B11150	0.30				
39	Back Plate - B11183	0.30				
40	Back Plate - B11185	0.30				
Total		20 Hrs.	2 Days Half.	8 People / day.	3,360 Bath	

การศึกษาแนวทางและวิธีการแก้ไขการจุกเก็บวัตถุดิบ Backing Plate (BP)

การศึกษาแนวทางและวิธีการแก้ไขการจุกเก็บด้วยการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพของปัญหาใช้ในการวางแผนทาง หรือกำหนดมาตรการการแก้ไขปัญหตามแนวทางที่ได้ศึกษาและวิเคราะห์ไว้โดยการนำเทคนิคและวิธีที่เกี่ยวข้องเข้ามาประยุกต์ใช้มีความยืดหยุ่น และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานต่อไป โดยเริ่มปฏิบัติหลังจากการนับสต็อกร้อยเปอร์เซ็นต์ของเดือนมกราคม พ.ศ. 2556 ซึ่งจะขอนำเสนอเป็นประเด็นพร้อมกับแนวทางหรือวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมกับสภาพลักษณะหน้างานจริง ที่มาหลักเกณฑ์ต่าง ๆ นั้นมาจากนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บสต็อก BP

ดังนั้นทางผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการวิเคราะห์หาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บให้สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป มีรายละเอียด คือ

1. สถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ Backing Plate (BP)

สถานที่จัดเก็บวัตถุดิบมีจำนวนชั้นวาง BP มีขนาดความยาวประมาณ 25 เมตร สูงประมาณ 5.5 เมตร สามารถวางพาเลทที่รองรับ BP ได้ 40 พาเลท โดยที่แถวหนึ่งของแนวตั้งจะวางได้ 4 พาเลท ส่วนแถวหนึ่งของแนวนอนจะวางได้ทั้งหมด 10 พาเลท และเพื่อความเหมาะสมควรมีการจัดวางวัตถุดิบให้สอดคล้องกับการเบิกจ่ายในแต่ละวัน โดยนำข้อมูลการเบิกจ่ายในแต่ละวันมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยเป็นข้อมูลรายเดือน เพื่อที่จะนำข้อมูลที่ได้ไปเป็นแนวทางในการกำหนดชั้นวาง BP แต่ละรายการ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ชั้นวางสามารถวาง BP ได้หนึ่งรายการเท่านั้น

1.2 BP ทุกรายการจะมีการจัดวางในกล่องพลาสติกขนาด 25 x 35 x 20 ซม.

1.3 หนึ่งกล่องพลาสติกจะบรรจุ BP ไว้จำนวน 100 ชั้นเท่านั้นเป็นเหมือนกันทุก

รายการ

1.4 หนึ่งพาเลทสามารถวางกล่องพลาสติกได้จำนวน 30 กล่องเท่านั้นเป็นเหมือนกัน

ทุกรายการ

เท่ากับว่าจะมีจำนวนของ BP ทั้งหมด 3,000 ชั้นต่อหนึ่งพาเลท ซึ่งจะกระทำเช่นนี้ทั้ง 40

รายการ

เมื่อปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้ก็จะเกิดประโยชน์ต่อการนับจำนวนได้ง่ายขึ้น และมีมาตรฐานในการจัดวาง อีกทั้งอำนวยความสะดวกในการเติมวัตถุดิบให้เต็มจำนวนที่ได้กำหนดไว้ให้เป็นไปตามหลักการ FIFO นอกจากนี้เพื่อเป็นการรองรับอัตราการเบิกจ่ายในแต่ละวันได้ดี โดยการนำข้อมูลสรุปยอดการเบิกจ่ายเป็นรายเดือนแล้วหาค่าเฉลี่ยเพื่อทำการกำหนดตำแหน่งที่วาง BP

แต่ละรายการให้สามารถตอบสนองความต้องการในการเบิกของหน่วยงานผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ตารางที่ 4-10 การเคลื่อนไหวสต็อกของแต่ละรายการตามช่วงเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสี่เดือน เพื่อนำมาทำการประมวลผลเพื่อกำหนดตำแหน่งที่วาง Backing Plate (BP)

Item	BP Item list	Replenishment				Average
		October,2012	November,2012	December,2012	January,2013	
1	Back Plate - B6108	7350	4656	32	140	3125
2	Back Plate - B2223	6066	1210	412	212	1975
3	Back Plate - B2269	30	264	2168	4476	1735
4	Back Plate - B5180	1520	4246	120	520	1712
5	Back Plate - B5182	1754	4246	51	32	1524
6	Back Plate - B5183	100	490	720	4000	1325
7	Back Plate - B1211	18	40	26	4955	1331
8	Back Plate - B7036	2256	470	964	1232	1231
9	Back Plate - B2180	10	1844	2045	372	1105
10	Back Plate - B2120	1436	2100	108	286	1085
11	Back Plate - B11148	1556	1412	122	720	1052
12	Back Plate - B11150	1556	1612	0	122	1025
13	Back Plate - B2119	1119	630	500	144	1005
14	Back Plate - B1263	624	422	864	464	1005
15	Back Plate - B11185	678	313	780	498	975
16	Back Plate - B2118	1311	606	200	144	965
17	Back Plate - B2185	212	600	940	300	915
18	Back Plate - B11183	160	148	790	498	885
19	Back Plate - B11105	375	580	0	510	865
20	Back Plate - B11103	50	540	230	510	845
21	Back Plate - B6041	678	448	0	140	845
22	Back Plate - B6039	538	448	0	214	815
23	Back Plate - B2183	251	145	433	150	785
24	Back Plate - B2184	91	300	433	150	785
25	Back Plate - B9027	0	0	180	570	755
26	Back Plate - B11097	180	186	140	121	725
27	Back Plate - B11095	208	186	0	0	725
28	Back Plate - B5058	46	140	120	21	725
29	Back Plate - B1112	10	56	120	120	725
30	Back Plate - B1110	17	40	120	120	725
31	Back Plate - B5062	23	80	1	121	725
32	Back Plate - B2023	20	4	60	116	725
33	Back Plate - B2175	50	32	90	22	725
34	Back Plate - B2176	20	18	120	8	725
35	Back Plate - B2174	20	18	51	72	725
36	Back Plate - B1233	20	20	40	70	725
37	Back Plate - B5066	10	30	36	68	725
38	Back Plate - B2150	40	20	20	8	725
39	Back Plate - B2121	30	20	20	10	725
40	Back Plate - B5060	14	21	0	11	725

จากตารางที่ 4-10 จะทำให้ทราบข้อมูลการเคลื่อนไหวสตั๊ก หลังจากนั้นนำผลที่ได้มาทำการคำนวณค่าเฉลี่ย จะทำให้ทราบว่า Backing Plate (BP) รายการไหนที่มีการเคลื่อนไหวบ่อย หรือมีการเคลื่อนไหวน้อย ทำให้สามารถนำข้อมูลที่ได้มากำหนดตำแหน่งการวาง BP ไว้ตามชั้นต่าง ๆ ด้วยการเรียงตามค่าเฉลี่ยตั้งแต่ชั้นที่ 1 จนถึงชั้นที่ 40 ตามข้อมูลการเคลื่อนย้าย เพื่อลดระยะเวลาที่ใช้ในการเบิกจ่ายวัสดุคิบบในแต่ละวัน และเกิดความชัดเจนของข้อมูลในการกำหนดตำแหน่งวางรายการ BP แต่ละรายการ ทำให้ไม่สับสน และสามารถลดช่วงเวลาในการค้นหาว่ารายการ BP ไหนอยู่ตำแหน่งใดเหมือนอย่างที่ผ่านมา

ตารางที่ 4-11 ผังตำแหน่งการจัดวาง BP ตามการเคลื่อนไหวสตั๊ก

LAYOUT OF BACKING PLATE (BP)

Zone A

A40	A36	A32	A28	A24	A20	A16	A12	A08	A04
A39	A35	A31	A27	A23	A19	A15	A11	A07	A03
A38	A34	A30	A26	A22	A18	A14	A10	A06	A02
A37	A33	A29	A25	A21	A17	A13	A09	A05	A01

Detail



B5060	B1233	B2023	B5058	B2184	B11103	B2118	B11150	B7036	B5180
B2121	B2174	B5062	B11095	B2183	B11105	B11185	B11148	B1211	B2269
B2150	B2176	B1110	B11097	B6039	B11183	B1263	B2120	B5183	B2223
B5066	B2175	B1112	B9027	B6041	B2185	B2119	B2180	B5182	B6108

สำหรับวัสดุคิบบ Backing Plate: BP ที่เหลือที่ยังไม่ได้เอามาจัดวางที่ชั้นวางก็ให้จัดเตรียมพื้นที่ไว้สำหรับจัดเก็บไว้ให้เรียบร้อย เพื่อจะได้นำวัสดุคิบบที่อยู่ในกล่องไม้ที่บรรจุมากับการขนส่งไปวางไว้ในพื้นที่ที่จัดเตรียมไว้ด้วยการจัดแบ่งแยกรายการ BP ประเภทต่าง ๆ ให้ชัดเจน โดยมีป้ายบ่งชี้รายละเอียดของวัสดุคิบบ และจัดทำเอกสารที่ระบุข้อมูลต่าง ๆ กำกับไว้ข้างกล่องให้ชัดเจน เช่น รายละเอียดที่บ่งบอกประเภทของ BP ข้อมูลการขนส่ง และข้อมูลวัสดุคิบบคงเหลือที่อยู่ในกล่อง

ไม่ เพื่อจะได้ทราบข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทำให้สามารถปฏิบัติตามหลักการ FIFO ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. กำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการคลังวัตถุดิบ

การกำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการคลังวัตถุดิบให้มีความชัดเจนและมีระบบระเบียบมากขึ้น เพราะในปัจจุบันการบริหารจัดการยังขาดความชัดเจนที่จะใช้เป็นแนวทางเดียวกัน เพื่อป้องกันการสับสน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน และความชัดเจนของเอกสารตามระบบมาตรฐาน ที่สำคัญเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยจะขอเสนอถึงแนวทางและวิธีการการแก้ไขที่ประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะหน้างานจริงมีรายละเอียดคือ

2.1 กำหนดให้ผู้ที่มีหน้าที่หรือส่วนเกี่ยวข้อง

ปัจจุบันมีผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องหรือ ไม่มีหน้าที่เข้าออกคลังจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อเบิกจ่ายวัตถุดิบเองบ่อยครั้ง ซึ่งอาจจะทำให้หยิบผิดหรือหยิบเกินจากที่ระบุความต้องการมา หรืออาจจะมี การลักขโมยได้ เพราะมีรายงานวัตถุดิบหายไปโดยที่ไม่ทราบสาเหตุ ดังนั้นหากกำหนดกฎระเบียบให้ชัดเจนถึงผู้รับผิดชอบหน้าที่ที่มีหน้าที่ในการเบิกจ่าย หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเท่านั้นที่เข้าไปยังคลังจัดเก็บวัตถุดิบได้

2.2 กำหนดเวลาในการเบิกจ่ายวัตถุดิบ

กำหนดเวลาจะช่วยให้เกิดความเป็นระบบระเบียบในการเบิกจ่ายมากขึ้น โดยแบ่ง ออกเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงเช้า ประมาณ 9.00 - 10.00 น. และ ช่วงบ่ายประมาณ 14.00 - 15.00 น. เพราะในปัจจุบันมีพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่โดยตรงในการเบิกจ่ายเพียงคนเดียว ซึ่งถ้าหากมีการเบิกจ่ายวัตถุดิบตลอดเวลาทำให้พนักงานผู้รับผิดชอบไม่สามารถจัดสรรคํางานของตนเองได้ และ ผู้ที่ทำการตัดสต็อกจะต้องเสียเวลาในการละทิ้งงานอื่นมาทำการตัดสต็อกที่มาเป็นระยะ ๆ ถ้าหากปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านเวลาจะสามารถลดกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนทำให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานได้เพิ่มมากขึ้น

2.3 การนับสต็อกแบบ Cycle Count

การนับสต็อกในปัจจุบันจะนับสต็อกร้อยเปอร์เซ็นต์ทุกสิ้นเดือน นอกจากนี้บางเดือน อาจจะนับสต็อกบ่อยครั้งตามที่ผู้บริหารมอบหมายให้นับเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งหาก กำหนดระยะเวลาการนับสต็อกแบบ Cycle Count แล้วจะทำให้การนับสต็อกมีระบบแบบแผนในการนับที่ชัดเจน กล่าวคือ การกำหนดให้มีการนับสต็อกแบบหมุนเวียนกันทุกวัน ๆ ละ 2 รายการ โดยเริ่มจากรายการ BP ที่พบความคลาดเคลื่อนอยู่บ่อยครั้งไปตามลำดับ เพื่อให้เกิดการตรวจสอบความถูกต้องของสต็อกอยู่เสมอ และส่งผลต่อความถูกต้องแม่นยำในการนับสต็อกร้อยเปอร์เซ็นต์ทุก ๆ สิ้นเดือนได้ หากปฏิบัติเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ จะทำให้ค่าความคลาดเคลื่อนในแต่ละเดือนสามารถ

ลดลง เพิ่มความแม่นยำและความน่าเชื่อถือของวัตถุดิบคงคลังได้เป็นผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดเป้าหมายไว้

ตารางที่ 4-12 กำหนดการนับสต็อกแต่ละรายการแบบ Cycle Count

Item	Raw Material and Substance	Unit	Bin Location	Cycle Count			
				Week-1	Week-2	Week-3	Week-4
1	Back Plate - B1110	PCS					Thursday
2	Back Plate - B1112	PCS					Thursday
3	Back Plate - B1211	PCS			Monday		
4	Back Plate - B1233	PCS					Monday
5	Back Plate - B1263	PCS		Monday			
6	Back Plate - B2023	PCS		Monday			
7	Back Plate - B2118	PCS		Tuesday			
8	Back Plate - B2119	PCS		Tuesday			
9	Back Plate - B2120	PCS			Monday		
10	Back Plate - B2121	PCS					
11	Back Plate - B2150	PCS				Monday	
12	Back Plate - B2174	PCS				Tuesday	
13	Back Plate - B2175	PCS				Tuesday	
14	Back Plate - B2176	PCS				Wednesday	
15	Back Plate - B2180	PCS			Tuesday		
16	Back Plate - B2183	PCS		Wednesday			
17	Back Plate - B2184	PCS		Wednesday			
18	Back Plate - B2185	PCS		Thursday			
19	Back Plate - B2223	PCS			Tuesday		
20	Back Plate - B2269	PCS			Wednesday		
21	Back Plate - B5058	PCS					
22	Back Plate - B5060	PCS				Wednesday	
23	Back Plate - B5062	PCS					Tuesday
24	Back Plate - B5066	PCS					Tuesday
25	Back Plate - B5180	PCS		Thursday			
26	Back Plate - B5182	PCS				Thursday	
27	Back Plate - B5183	PCS					Wednesday
28	Back Plate - B6039	PCS			Wednesday		
29	Back Plate - B6041	PCS				Thursday	
30	Back Plate - B6108	PCS			Thursday		
31	Back Plate - B7036	PCS			Thursday		
32	Back Plate - B9027	PCS					Wednesday
33	Back Plate - B11095	PCS					
34	Back Plate - B11097	PCS					
35	Back Plate - B11103	PCS					
36	Back Plate - B11105	PCS					
37	Back Plate - B11148	PCS					
38	Back Plate - B11150	PCS					
39	Back Plate - B11183	PCS				Monday	
40	Back Plate - B11185	PCS					Monday

2.3 การจัดทำป้ายหรือเอกสารบ่งชี้ต่าง ๆ

การปฏิบัติงานในปัจจุบันยังขาดป้าย หรือเอกสารที่บ่งชี้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการคลังจัดเก็บวัตถุดิบ BP ทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานเกิดความสับสน ไม่ทราบถึงรายละเอียดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดเก็บ BP ที่ถูกต้องเหมาะสม เช่น เอกสารที่แสดงถึงข้อมูลของการจัดเก็บวัตถุดิบแต่ละรายการที่บ่งบอกถึงที่รายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บเพื่อให้สามารถจัดทำ FIFO ได้ และป้ายระบุเบอร์ของวัตถุดิบพร้อมกับรูปภาพของวัตถุดิบที่ติดไว้หน้าชั้นวางแต่ละรายการ เพื่อให้พนักงานหรือผู้อื่นทราบว่า เป็น BP เบอร์อะไรเก็บไว้ตรงไหน นอกจากนี้ควรมีป้ายที่บ่งชี้ว่าชั้นไหนวางวัตถุดิบเบอร์อะไร ซึ่งทั้งหมดจะเป็นส่วนที่สำคัญในการทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลอื่นที่เข้ามาตรวจสอบสามารถทราบถึงข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ได้

ตัวอย่างเอกสารที่ออกแบบเพื่อใช้ในการบ่งชี้รายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือ เอกสารที่ใช้ประกอบการทำงาน (WI)

Backing Plate (BP)

Color	Month	Color	Month
■	January	■	July
■	February	■	August
■	March	■	September
■	April	■	October
■	May	■	November
■	June	■	December

ตัวอย่างป้ายติดกล่อง BP

เดือน-ปี ๒๕๕๓

January	2013	Box No.	1	← หมายเลขกล่อง
Item No.	B 1110	TTL Box	30	← จำนวนกล่องในหน่วยของ Pallet นี้
		Pallet No.	1	← หมายเลข Pallet

ปี ๒๕๕๓

ตัวอย่างป้ายติด Pallet BP

เดือน-ปี ๒๕๕๓

■	ม.ค.-13	Pallet No.	1	← หมายเลข Pallet
Item No.	B 1110	TTL Pallet	4	← จำนวน Pallet ในหน่วย
		Arrival date	1/7/2013	วันที่ ๒๕๕๓

ปี ๒๕๕๓

ภาพที่ 4-3 เอกสารที่ใช้บ่งชี้รายละเอียดข้อมูลของ Backing Plate (BP)

ตัวอย่างป้ายระบุเบอร์ของวัตถุบัพพร้อมรูปภาพที่ติดไว้หน้าชั้นวางแต่ละรายการ



ภาพที่ 4-4 เบอร์ของวัตถุบัพพร้อมรูปภาพของ Backing Plate (BP)

2.4 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการมากขึ้น

การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ Barcode เข้ามาใช้ในการเบิกจ่ายวัตถุบัพ เพื่อให้ข้อมูลเชื่อมโยงเข้ากับระบบสารสนเทศที่ใช้ในการตัดสต็อก ซึ่งเป็นโปรแกรมสำเร็จรูปเฉพาะของบริษัทที่ทำการศึกษาแทนการจดบันทึกด้วยกระดาษ แล้วนำข้อมูลมากรอกใน Excel ซึ่งจะช่วยลดเวลาในการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาดจากการเบิกจ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดเก็บ เพิ่มความแม่นยำ ที่สำคัญสามารถดึงข้อมูลสรุปออกมาจากระบบได้ อีกทั้งสะดวกในการเข้าถึงฐานข้อมูลของหน่วยงานวางแผนหรือบริษัทแม่ที่อยู่ต่างประเทศญี่ปุ่นได้

Backing Plate No. B11148



ภาพที่ 4-5 ตัวอย่าง Barcode ที่เริ่มมีการนำมาติดที่กล่องพลาสติกกับชั้นวาง Backing Plate (BP)

ผลการศึกษาหลังการปรับปรุงแก้ไขการจัดเก็บวัตถุดิบ Backing Plate (BP)

การศึกษารายการหลังจากการปรับปรุงแก้ไขหลักในการจัดเก็บวัตถุดิบด้วยวิธีการจัดการการจัดวาง BP แต่ละรายการตามความถี่ในการเคลื่อนไหวของวัตถุดิบด้วยการหาค่าเฉลี่ยจากยอดการเบิกจ่ายในแต่ละวันการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ที่เกี่ยวข้องในการเบิกจ่ายให้ชัดเจน การกำหนดช่วงเวลาในการเบิกจ่าย การเพิ่มเอกสารหรือป้ายบ่งชี้ให้มีความเข้าใจในกระบวนการทำงานเพิ่มมากขึ้น และการนำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดเก็บเพิ่มมากขึ้น ผลที่ได้จากการศึกษา คือ

1. ผลจากการนับสต็อกทั้ง 5 เดือน

การเก็บข้อมูลการนับสต็อกเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 ซึ่งเป็นเดือนที่ได้รับการแก้ไข หลังจากที่มีการวางแผนตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2556 ผลที่ได้พบว่าวัตถุดิบที่หาย หรือเกินมามีจำนวนลดลงเหลือเพียง 9 รายการเท่านั้น

ตารางที่ 4-13 สรุปยอดการนับสต็อกของทั้งห้าเดือนที่ทำการเก็บข้อมูล

Item	Raw Material and Substance	Unit					
			October, 2012	November, 2012	December, 2012	January, 2013	February, 2013
1	Back Plate - B1110	PCS	0	0	0	0	0
2	Back Plate - B1112	PCS	0	0	0	0	0
3	Back Plate - B1211	PCS	0	-30	-4	-2	0
4	Back Plate - B1233	PCS	-10	0	0	0	0
5	Back Plate - B1253	PCS	+770	+5	+50	-53	-14
6	Back Plate - B2023	PCS	-19	-9	-10	-2	-2
7	Back Plate - B2118	PCS	-10	-198	-203	-5	0
8	Back Plate - B2119	PCS	-338	-80	-3	-3	0
9	Back Plate - B2120	PCS	-343	-4	-35	0	0
10	Back Plate - B2121	PCS	0	0	0	0	0
11	Back Plate - B2150	PCS	-1	+1	0	0	0
12	Back Plate - B2174	PCS	-3	-53	0	0	0
13	Back Plate - B2175	PCS	-88	-2	0	0	0
14	Back Plate - B2178	PCS	-401	-1	0	0	0
15	Back Plate - B2180	PCS	-38	0	-1	-404	-21
16	Back Plate - B2183	PCS	-889	-114	-5	-199	0
17	Back Plate - B2184	PCS	-124	8	-43	-148	0
18	Back Plate - B2185	PCS	-124	2	-388	-81	0
19	Back Plate - B2223	PCS	-998	-243	0	-10	-25

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

Item	Raw Material and Substance	Unit	Quantity Balance Stock				
			October,2012	November,2012	December,2012	January,2013	February,2013
20	Back Plate - B2289	PCS	0	-50	+33	-21	+16
21	Back Plate - B5058	PCS	0	0	0	0	0
22	Back Plate - B5090	PCS	0	-69	0	-11	0
23	Back Plate - B5082	PCS	0	-104	0	0	-49
24	Back Plate - B5086	PCS	-4577	0	0	0	0
25	Back Plate - B5180	PCS	-1955	-25	-3	-1	0
26	Back Plate - B5182	PCS	-5300	+19	0	0	0
27	Back Plate - B5183	PCS	-953	0	0	0	-3
28	Back Plate - B6039	PCS	-46	-149	-2	0	0
29	Back Plate - B6041	PCS	-656	+140	0	0	0
30	Back Plate - B6108	PCS	+337	-350	-96	0	0
31	Back Plate - B7036	PCS	+5032	-22	+24	0	0
32	Back Plate - B9027	PCS	+5136	0	0	0	0
33	Back Plate - B11085	PCS	-1025	-265	0	0	-40
34	Back Plate - B11097	PCS	+54	0	0	-102	0
35	Back Plate - B11103	PCS	-39	+7	-100	0	0
36	Back Plate - B11105	PCS	-2099	-663	-101	-50	0
37	Back Plate - B11145	PCS	-2559	-31	0	-2	-1
38	Back Plate - B11150	PCS	-1255	+74	-153	-131	0
39	Back Plate - B11153	PCS	-578	-790	0	-10	0
40	Back Plate - B11185	PCS	-465	0	0	-50	0

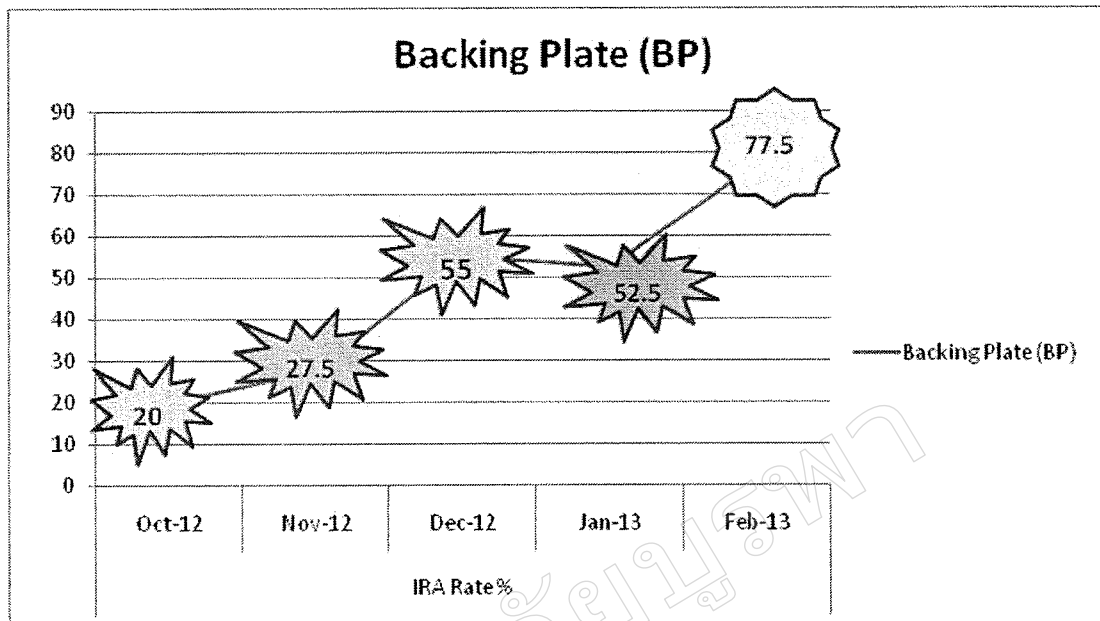
2. ผลค่าความถูกต้องของวัตถุดิบคงคลัง (IRA Rate%) ในแต่ละเดือนที่ทำการเก็บ

ข้อมูล

จากการเก็บข้อมูลค่า IRA Rate ของเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 ซึ่งเป็นเดือนที่ได้รับการแก้ไขหลังจากที่มีการวางแผนตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2556 ผลปรากฏว่ามีค่าเพิ่มสูงขึ้น จากค่าเฉลี่ยเดิมอยู่ที่ 38.75%

ตารางที่ 4-14 ข้อมูลค่า IRA Rate%

Raw Material	IRA Rate (%)				
	Oct-12	Nov-12	Dec-12	Jan-13	Feb-13
Backing Plate (BP)	20	27.5	55	52.5	72.5



ภาพที่ 4-6 ข้อมูลค่า IRA Rate% ของระยะเวลา 5 เดือน

3. ผลค่าความเสียหายที่เกิดจากการสูญเสีย

การศึกษาข้อมูลค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นจากการที่วัตถุดิบหายของเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 พบว่ามีมูลค่าความสูญเสียลดลงเหลือเพียง 1,808 บาท ถือได้ว่าลดลงจากเดิมคือ ค่าเฉลี่ยความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อเดือนอยู่ที่ 162,540 บาท นับว่าเห็นผลได้อย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม และหากเป็นเช่นนี้จะส่งผลให้ค่าความเสียหายที่เกิดจากค่าใช้จ่ายที่สูญเสียเปล่าเปลี่ยนมาเป็นผลกำไรที่เพิ่มขึ้น เพราะมีต้นทุนในการผลิตที่ลดลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4-15 ค่าความเสียหายที่เกิดขึ้นของเดือนกุมภาพันธ์เมื่อคิดเป็นจำนวนเงิน

No.	Backing Plate item.	Unit	Total Lost	Unit cost (THB)	Total cost (THB)
1	Back Plate - B1110	PCS	0	43	-
2	Back Plate - B1112	PCS	0	43	-
3	Back Plate - B1211	PCS	0	43	-
4	Back Plate - B1233	PCS	0	43	-
5	Back Plate - B1263	PCS	14	43	602
6	Back Plate - B2023	PCS	2	43	86
7	Back Plate - B2118	PCS	0	43	-
8	Back Plate - B2119	PCS	0	43	-
9	Back Plate - B2120	PCS	0	43	-
10	Back Plate - B2121	PCS	0	43	-
11	Back Plate - B2150	PCS	0	43	-
12	Back Plate - B2174	PCS	0	43	-
13	Back Plate - B2175	PCS	0	43	-
14	Back Plate - B2176	PCS	0	43	-
15	Back Plate - B2180	PCS	21	43	903
16	Back Plate - B2183	PCS	0	43	-
17	Back Plate - B2184	PCS	0	43	-
18	Back Plate - B2185	PCS	0	43	-
19	Back Plate - B2223	PCS	0	43	-
20	Back Plate - B2269	PCS	0	43	-
21	Back Plate - B5058	PCS	0	55	-
22	Back Plate - B5060	PCS	0	55	-
23	Back Plate - B5062	PCS	0	55	-
24	Back Plate - B5066	PCS	0	55	-
25	Back Plate - B5180	PCS	0	55	-
26	Back Plate - B5182	PCS	0	55	-
27	Back Plate - B5183	PCS	3	55	165
28	Back Plate - B6039	PCS	0	50	-
29	Back Plate - B6041	PCS	0	50	-
30	Back Plate - B6108	PCS	0	50	-
31	Back Plate - B7036	PCS	0	50	-
32	Back Plate - B9027	PCS	0	50	-
33	Back Plate - B11095	PCS	0	52	-
34	Back Plate - B11097	PCS	0	52	-
35	Back Plate - B11103	PCS	0	52	-
36	Back Plate - B11105	PCS	0	52	-
37	Back Plate - B11148	PCS	1	52	52
38	Back Plate - B11150	PCS	0	52	-
39	Back Plate - B11183	PCS	0	52	-
40	Back Plate - B11185	PCS	0	52	-
Summary lost cost					1,808

4. ผลความพึงพอใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

หลังจากการแก้ไขด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ได้นำเสนอข้างต้นนั้น สามารถวัดความพึงพอใจจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการลดระยะเวลาในการทำงานที่ซ้ำซ้อน และผลที่ได้รับจากการลดลงของความปลอดภัยของวัตถุดิบคงคลัง ตลอดจนลดปริมาณวัตถุดิบที่หายได้ด้วยการทำแบบสอบถามให้พนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนับสต็อกได้กรอกแบบสอบถามความพึงพอใจจำนวน 7 คน และผู้บริหาร 3 คน โดยมีคะแนนเต็มในแต่ละข้ออยู่ที่ 50 คะแนน มีรายละเอียดดังนี้

ตัวอย่างแบบสอบถามที่ใช้

ตารางที่ 4-16 แบบสอบถามที่ใช้ในการสำรวจความพึงพอใจ

ลำดับ	หัวข้อการประเมิน	คะแนนจะเรียงจากมากที่สุด คือ 5 และน้อยที่สุด คือ 1				
		5	4	3	2	1
1	ความแม่นยำของสต็อก					
2	ระยะเวลาในการทำงาน					
3	ลดกำลังคนที่ใช้ในการนับ					
4	ลดค่าความสูญเสียน					
5	ภาพรวมความพึงพอใจ					

ตารางสรุปผลคะแนนที่ได้รับจากการสำรวจความพึงพอใจ

ตารางที่ 4-17 สรุปผลคะแนนที่ได้รับจากการสำรวจความพึงพอใจ

ลำดับ	หัวข้อการประเมิน	สรุปคะแนนที่ได้รับ										คะแนนรวม
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	คนที่ 8	คนที่ 9	คนที่ 10	
1	ความแม่นยำของสต็อก	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	33
2	ระยะเวลาในการทำงาน	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	35
3	ลดกำลังคนที่ใช้ในการนับ	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
4	ลดค่าความสูญเสียน	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
5	ภาพรวมความพึงพอใจ	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42

สรุปผลการศึกษาวิจัย พบว่าการหลังจากที่ได้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือ ขั้นตอนการในการปฏิบัติงาน จากเดิมจะกระทำโดยที่ไม่มีวางแผน และขาดข้อกำหนดปฏิบัติ ในการทำงานที่มีความชัดเจน ทำให้เกิดความสับสนแก่ผู้ปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อ บริษัททั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น ด้านคุณภาพ ด้านการบริหารจัดการ และด้านต้นทุนในการผลิต เป็นต้น ด้วยเหตุนี้เองจึงเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารของบริษัทต้องการให้มีการปรับปรุง กระบวนการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น โดยการเพิ่มประสิทธิภาพใน กระบวนการจัดเก็บวัตถุดิบ Backing Plate (BP) และการกำหนดมาตรฐานการบริหารจัดการ ซึ่งผล ที่ได้รับเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้คาดหวังไว้ คือ

1. สต็อกมีความถูกต้องเพิ่มมากขึ้น กล่าวคือ มีความแตกต่างระหว่างการนับสต็อก ประจำเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 กับใบเบิกจ่ายนั้นมีความต่างน้อยลง ทำให้วัตถุดิบหาย หรือ วัตถุดิบเกินลดลงเหลือเพียง 9 รายการ
2. ค่าความถูกต้องในการจัดเก็บวัตถุดิบคงคลังเพิ่มสูงขึ้น กล่าวคือ ค่า IRA Rate% ของเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556 มีค่าอยู่ที่ 77.5% ซึ่งเป็นค่าที่มากกว่าเดือนก่อน ๆ ที่ได้ทำการเก็บ ข้อมูลย้อนมแสดงเห็นว่าการแก้ไขนั้นบรรลุประสงค์ที่ได้คาดหวังไว้
3. ค่าความสูญเสียที่เกิดจากวัตถุดิบหายนั้นลดลงเหลือเพียง 1,808 บาท ซึ่งคาดว่าจะ ลดลงลำดับในเดือนถัดไป
4. ความพึงพอใจที่ได้รับจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนับสต็อกพบว่าเกณฑ์ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 35.8 คะแนน (คะแนนเต็ม 50)