

**การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพคลังสินค้า  
กรณีศึกษาบริษัท พี แอล เค จำกัด**

**สิริภัตสร หิรัญสุรรัฐโชติ<sup>1</sup>, วันชัย รัตนวงษ์<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 082-525-9847, E-mail: garanuta@gmail.com

<sup>2</sup>สาขาวิศวกรรมโลจิสติกส์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 0-2697-6700, โทรสาร: 0-2275-4892, E-mail: wanchai\_rat@utcc.ac.th

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง ลดปริมาณมูลค่าสินค้าคงคลังในปัจจุบัน มีระบบการทำงานที่ให้บริการลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น และภายในโรงงานมีระบบความปลอดภัยที่เป็นมาตรฐาน ของบริษัท พี แอล เค จำกัด วิธีการโดยเริ่มศึกษาทำการค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นภายในโรงงาน พบว่าสาเหตุของปัญหาที่ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพคือ สินค้าถูกจัดเก็บไม่เป็นระเบียบ ไม่มีรหัสระบุชื่อสินค้า ซึ่งยากต่อการตรวจนับสินค้าคงเหลือในคลังสินค้า ระบบการทำงานภายในมีความซับซ้อนของหน้าที่แต่ละแผนก ขั้นตอนมากทำให้บริษัทตอบสนองความต้องการสินค้าให้กับลูกค้าล่าช้า อีกทั้งระบบความปลอดภัยภายในโรงงานไม่มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายให้กับพนักงานที่เป็นมาตรฐาน ทำให้มีอัตราการบาดเจ็บของพนักงานที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ขั้นตอนแนวทางการแก้ไขปัญหาการจัดเก็บสินค้าคงคลังที่ไม่เป็นระเบียบ มีสินค้าสูญหายและยากในการหยิบใช้ ส่งผลต่อมูลค่าคลังสินค้าที่เพิ่มขึ้น คือการออกแบบชั้นวางและทำรหัสสินค้า ระบุชื่อสินค้าและตำแหน่งที่จัดเก็บ และจัดหมวดหมู่สินค้าโดยเรียงลำดับตามความสำคัญใช้หลักการ ABC Analysis เข้ามาวิเคราะห์ในการออกแบบพื้นที่การจัดเก็บสินค้าให้เหมาะสมกับการหยิบใช้งาน และมีการพัฒนาการตรวจนับสินค้าคงเหลือโดยการใช้ Barcode เข้ามาตรวจสอบ สำหรับปัญหาระบบการทำงานล่าช้า ได้มีการจัดกรอบเวลาการทำงานโดยกำหนดเวลาที่เป็นมาตรฐาน สร้างระบบการติดตามงานแต่ละช่วงอย่างชัดเจน และปัญหาเรื่องความปลอดภัยในโรงงาน ให้มีการจัดทำคู่มือการทำงาน SWS (Safety working Standard) คู่มือการใช้เครื่องจักรโดยมีการจัดอบรมพนักงานเป็นประจำ เพื่อลดอัตราการบาดเจ็บของพนักงานให้ลดน้อยลง จากการศึกษาพบว่าผลการปรับปรุงทำให้การจัดเก็บคลังสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดเวลาการค้นหาในการหยิบมาใช้จาก 20 นาที เป็น 10 นาที อีกทั้งยังช่วยให้ตรวจนับสินค้าคงเหลือได้จากปกติ 6 เดือน เหลือเพียง 1 วัน ซึ่งทำให้มูลค่าสินค้าคงเหลือลดลงจาก 10.8 ล้านบาท เหลือเพียง 3.6 ล้านบาท สำหรับการจัดการระบบการทำงานที่ล่าช้า ทำให้บริษัทตอบสนองลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น ลดกระบวนการทำงานจาก 28 กระบวนการ ใช้เวลา 32,950 นาที เหลือเพียง 25 กระบวนการ ใช้เวลาเพียง 29,410 คิดเป็นร้อยละ 35.40 สุดท้ายปัญหาเรื่องความปลอดภัย สามารถลดอัตราการบาดเจ็บของพนักงานได้จาก 13 ครั้ง เหลือเพียง 4 ครั้งซึ่งคิดเป็นร้อยละ 9

**คำสำคัญ:** การจัดการคลังสินค้า, การวางแผนผังโรงงาน, ระบบความปลอดภัยในโรงงาน

## 1. บทนำ

บริษัท พี แอล เค จำกัด เป็นโรงงานผลิตและจำหน่าย แผ่นเหล็ก Metal Sheet และประตูม้วน SmartTek ซึ่งเป็นสินค้าที่จัดอยู่ในหมวดสินค้าในอุตสาหกรรมก่อสร้าง ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศ สามารถชี้ภาพเศรษฐกิจของประเทศได้ ถ้าประเทศอยู่ในภาวะเศรษฐกิจกำลังเติบโตหรือเป็นประเทศที่กำลังพัฒนาจะมีการขยายฐานการผลิต และมีอัตราการก่อสร้างสูง และปัจจุบันได้มีนักธุรกิจทั้งคนไทยและต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศไทยเพิ่มมากขึ้นทำให้เกิดการก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรม การขยายฐานการผลิต โกดังสินค้า เพิ่มมากขึ้น และด้วยเมทัลชีทนั้นกำลังเป็นที่นิยม เพราะคุณสมบัติอันโดดเด่นที่เหนียว ทนทาน และแข็งแรง ทนทานต่อการกัดกร่อนได้ดี จึงมีการนำมาใช้งานแทนสังกะสีและกระเบื้องมุงหลังคา ไม่ว่ามองไปทางไหนก็จะพบสิ่งก่อสร้างด้วยเมทัลชีท เมื่อสินค้ามีความต้องการในตลาดมากขึ้น ส่งผลให้การเข้าใหม่ของนักธุรกิจ ที่อยากจะลงทุนเริ่มต้นเข้าสู่การอุตสาหกรรมเหล็กมีมากขึ้น เช่น โรงรีดแผ่นเหล็กเมทัลชีท ที่เปิดตัวมากขึ้นทั่วทุกภูมิภาค ทุกจังหวัด ซึ่งทำให้มีการแข่งขันสูงทางด้านราคา คุณภาพ และความเป็นมาตรฐาน ดังนั้นสิ่งที่ทำให้แต่ละบริษัทมีความแตกต่างกัน คือการบริการลูกค้า ระยะเวลาการส่งมอบ และคุณภาพของสินค้า และเนื่องด้วย บริษัท พี แอล เค จำกัด เป็นบริษัทที่นำเข้าวัตถุดิบเองจาก Supplier ต่างประเทศ แล้วขายส่งต่อให้โรงรีดท้องถิ่นด้วย มีการได้เปรียบทางด้านราคาต้นทุนจากคู่แข่ง จึงทำให้บริษัทต้องมีสต็อกสินค้าเป็นจำนวนมาก เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

ปัญหาที่เกิดขึ้นและความสำคัญของปัญหา ปัจจุบันปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กร มีทั้งหมด 3 ปัญหาที่สำคัญ ดังนี้ ปัญหาที่ 1 พบว่าองค์กรมีต้นทุนคลังสินค้าที่สูง เนื่องจากการจัดเก็บคลังสินค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพไม่เป็นระเบียบ จึงเป็นที่มาของการทำกรณีศึกษาเกี่ยวกับการพยายามหาวิธีที่สามารถจัดการคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพและสามารถลดต้นทุนคลังสินค้าที่เหมาะสมได้มากที่สุด ปัญหาที่ 2 พบว่าองค์กรขาดการจัดการเรื่องระบบการทำงานภายในองค์กรด้านการบริการลูกค้าในเวลาที่รวดเร็ว เนื่องจากขั้นตอนและหน้าที่การทำงานของพนักงานซับซ้อน ซึ่งทำให้ไม่สามารถตอบสนองสินค้าให้กับลูกค้าได้ทันเวลาที่ ซึ่งระยะเวลาการบริการเป็นปัจจัยในการสร้างความพึงพอใจในสินค้า ทำให้องค์กรเสียเปรียบในการแข่งขันทางการตลาด ปัญหาที่ 3 ระบบความปลอดภัยของโรงงานไม่มีความเป็นมาตรฐาน เช่น ชุดพนักงานขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย และการอบรมในการใช้เครื่องจักรที่ถูกวิธี ส่งผลให้มีอัตราการบาดเจ็บของพนักงาน ดังนั้นองค์กรต้องสร้างความเป็นมาตรฐานที่เป็นภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร อีกทั้งยังส่งผลต่อในเรื่องการลดต้นทุนในการรักษาพยาบาลอีกด้วย

## 2. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ แสงสว่าง(2557) วัตถุประสงค์การวิจัยคือ ต้องการให้พื้นที่ภายในคลังสินค้ามีระเบียบ สามารถหาสินค้าได้ง่าย สามารถตรวจนับเช็คสต็อกได้ละเอียดเพื่อการวางแผนการจัดซื้อให้เป็นระบบและสะดวกต่อการเคลื่อนย้ายสิ่งของในการจัดส่งให้ลูกค้า เพื่อตอบสนองความต้องการการบริการลูกค้าได้รวดเร็วมากขึ้น แนวทางการแก้ไขคือ การวิเคราะห์แบบ ABC Analysis เพื่อแบ่งประเภทสินค้าคงคลังให้เกิดการเหมาะสม ทำให้คลังสินค้าเป็นระเบียบมากขึ้น และในการแบ่งพื้นที่ให้ได้สัดส่วนจะทำให้การเคลื่อนย้ายสินค้าเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว ซึ่งทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สัญญา สัญญาวิวัฒน์(2544) ได้กล่าวถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้น ว่าทำงานได้ปริมาณมาก น้อยแค่ไหน คุณภาพงานดี มาก น้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานมากไป น้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมาก น้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพจึงหมายถึง การทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมานสามัคคี มีสันติภาพและความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้บริโภค แต่ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณน้อยที่สุด

สุรพล พะยอมแยม (2541) ได้กล่าวว่า ความปลอดภัยในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยไม่มีอุปสรรคใดๆขัดขวาง ซึ่งอุปสรรคนั้นอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ อุปสรรคที่ทราบและคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าตามข้อมูลที่มีอยู่ และอุปสรรคที่ไม่คาดคิดและมิได้ควบคุมไว้ก่อน อุปสรรคประเภทหลังนี้เรียกรวมกันว่าอุบัติเหตุ

วิทยา อยู่สุข (2542) ได้กล่าวว่า สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุจากการทำงานนั้นมาจาก 2 สาเหตุหลัก คือ 1. เกิดจากการกระทำที่ไม่ปลอดภัย (Unsafe Act) หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติงานของคนที่มีผลทำให้เกิดการทำงานที่ไม่ปลอดภัยกับตนเองและผู้อื่น เช่น ขาดความรอบคอบ รมัดระวัง ความประมาทในระหว่างการทำงาน 2. เกิดจากสภาพของงานที่ไม่ปลอดภัย (Unsafe Condition) หมายถึง สภาพของโรงงานอุตสาหกรรม สภาพเครื่องจักร สภาพกระบวนการผลิต เครื่องจักร เครื่องยนต์ อุปกรณ์การผลิตไม่มีความปลอดภัยเพียงพอ ส่งผลให้ผู้ทำงานที่เกี่ยวข้องเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ การตาย เช่น การออกแบบโรงงานไม่สมบูรณ์ ระบบความปลอดภัยไม่มีประสิทธิภาพ สภาพบริเวณสถานที่ทำงานสกปรก มีแสงสว่างเพียงพอ เสียงดัง ฝุ่นละอองมาก การจัดเก็บสารเคมีไม่มี เป็นต้น นอกจากนี้สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุจากสภาพแวดล้อมอาจเกิดขึ้นจาก ลักษณะของเครื่องจักรกล เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ อัคคีภัย ฯลฯ และอาจมีมูลเหตุร่วมที่ทำให้เกิดอุบัติเหตุด้วย เช่น สภาพร่างกายของบุคคล สภาพจิตใจของบุคคล เป็นต้น

### 3. การวิเคราะห์และแนวทางการแก้ไขปัญหา

#### 3.1 ปัญหาต้นทุนคลังสินค้ามีมูลค่าสูง เนื่องจากการจัดเก็บคลังสินค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ

การจัดเก็บสินค้าที่ไม่เป็นระเบียบ ทำให้สูญเสียเวลานานในการค้นหาสินค้าและการหยิบใช้ ยากต่อการตรวจสอบสินค้าคงเหลือ และ อีกทั้งไม่มีการกำหนดตำแหน่งของสินค้าในการจัดเก็บที่เป็นระบบระเบียบ ซึ่งองค์กรใช้ระบบพนักงานเป็นหลัก ไม่มีการจดบันทึกข้อมูลเพื่อแบ่งปันข้อมูลกันในการทำงานของแต่ละฝ่าย อีกทั้งการตรวจสอบสินค้าคงคลังเป็นการตรวจสอบทุก 6 เดือน สินค้าบางรายการอาจถูกยกเลิกใช้ หรือว่าเกิดการหาของไม่พบและมีอัตราสินค้าสูญหายซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนแล้วแต่เป็นต้นทุนทั้งสิ้น ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การจัดเก็บสินค้าที่ไม่เป็นระเบียบ ไม่มีการระบุรหัสสินค้า

### 3.1.1 การแก้ไขปัญหาต้นทุนคลังสินค้ามีมูลค่าสูงเนื่องจากการจัดเก็บคลังสินค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ

1. ออกแบบชั้นวางสินค้าและตั้งรหัสระบุชื่อสินค้า โดยระบุวันนำเข้าสินค้าเพื่อให้พนักงานได้รับรู้ และใช้หลักการ FIFO ในการหยิบสินค้า เพื่อป้องกันการเสื่อมสภาพของสินค้า ดังตารางที่ 1 และภาพที่ 2

ตารางที่ 1 แสดงการตั้งรหัสสินค้าในแต่ละกลุ่มสินค้า

หมวดหมู่สินค้า	วัตถุดิบ	รหัสสินค้าเก่า	รหัสสินค้าใหม่
1. สินค้าปกติ Embedded system	#1 Coil (BSL)(Kgs)	G1001-1	EM01021601001A
	#2 SINGLE MOTOR	A2101-L	EM01021602002A
	#3 SPRING (ซ้ายไทย)	B2002-L	EM01021603003A
	STAINLESS WIND PIPE 6.00 M (PCS)	C1009	EM01021604004A
2. สินค้าประกอบ Composition	PULLEY(100EA/BOX)	B3015	CO01021605001B
	WEATHER SEAL (0.14 KG/M)	B3007	CO01021606002B
	BSL SIDE DOOR COVER	F1010	CO01021607003B
	PENDANT SWITCH	A6102	CO01021608004B
	UPS 12/7AH	C1009	CO01021609005B
3. อุปกรณ์เสริม Accessories	KEY	A1102-2	AC01021610001C
	REMOTE CONTROL	A3101	AC01021611002C
	12V BATTERY (FOR REMOTE) Thailand	E1001	AC01021612003C
	External Alarm	A6007	AC01021613004C
	Security Console w/2x Sliding	H1001	AC01021614005C

จากตารางที่ 1 อธิบายการตั้งรหัสสินค้าตัวอย่างในแต่ละกลุ่มสินค้า เช่น

EM01021601001A หมายถึง EM = กลุ่มสินค้าปกติ

010216 = สินค้าเข้าวันที่ 1 February 2016

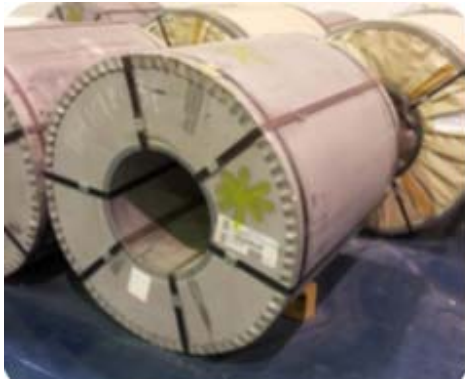
01= ลำดับสินค้า

001A = สถานที่จัดเก็บสินค้า



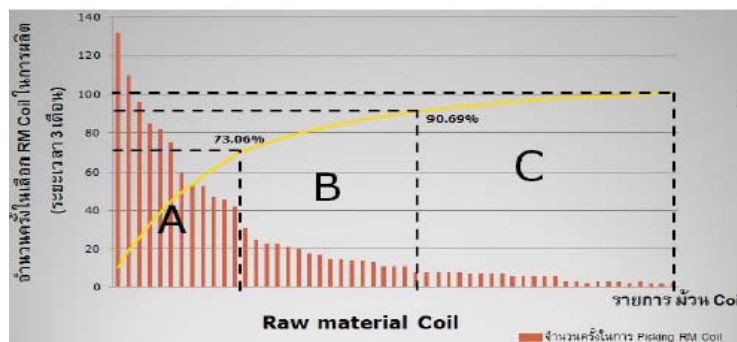
ภาพที่ 2 การปรับปรุงชั้นวางสินค้าพร้อมติดรหัสสินค้า

2. จัดทำระบบ Barcode เพื่อช่วยเหลือในการตรวจสอบสินค้าคงคลังที่สามารถตรวจสอบการใช้สินค้านำเข้า-เบิกออกได้ทุกวันแบบ Real time โดยมีการบันทึกข้อมูลการใช้สินค้าขึ้นระบบที่เป็นมาตรฐาน พนักงานสามารถตรวจสอบข้อมูลสินค้าได้ง่ายขึ้น เพื่อป้องกันสินค้าหรือวัตถุดิบสูญหาย ง่ายต่อการค้นหา และช่วยในเรื่องการคำนวณการสั่งซื้อได้อย่างทันถ่วงที เพื่อสามารถตอบสนองลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังภาพที่ 3



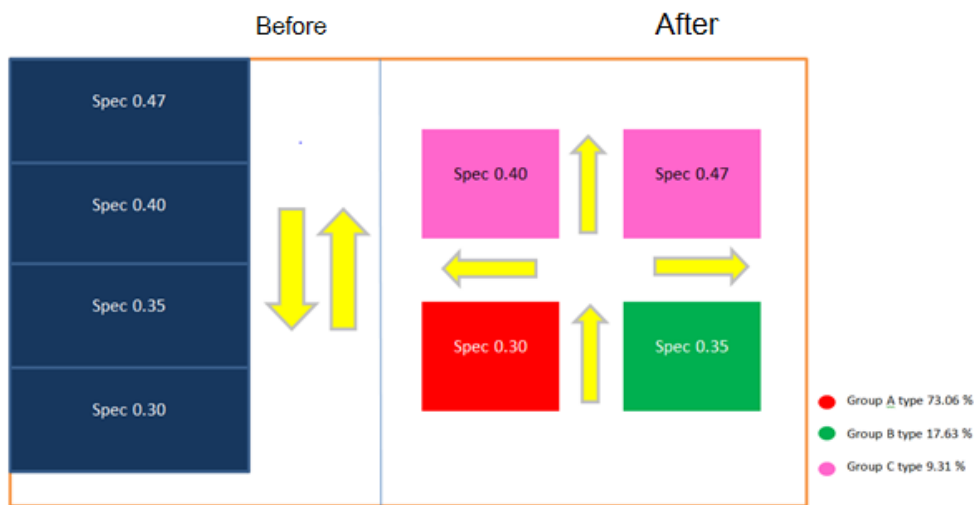
ภาพที่ 3 ลักษณะการติด Barcode บนตัวสินค้า

3. จัดกลุ่มสินค้า โดยเรียงลำดับตามความสำคัญที่มีอัตราการหยิบใช้เป็นประจำ โดยใช้ ABC Analysis เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูล และดำเนินการจัดผังโรงงานใหม่ เพื่อง่ายต่อการหยิบใช้ที่สามารถลดเวลาในการค้นหา ซึ่งสามารถทำให้ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วขึ้น ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แสดงแผนภูมิ ABC Analysis สินค้า 53 รายการ

ซึ่งสินค้ามีทั้งหมด 53 รายการ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้  
 สินค้ากลุ่ม A มีทั้งหมด 12 รายการ มีจำนวนการหยิบเพื่อสั่งผลิต เท่ากับ 73.06 %  
 สินค้ากลุ่ม B มีทั้งหมด 16 รายการ มีจำนวนการหยิบเพื่อสั่งผลิต เท่ากับ 17.63 %  
 สินค้ากลุ่ม C มีทั้งหมด 25 รายการ มีจำนวนการหยิบเพื่อสั่งผลิต เท่ากับ 9.31 ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 แสดงภาพก่อน-หลังการปรับปรุงคลังสินค้าโดยวิธี ABC Analysis

จากภาพที่ 5 อธิบายได้ว่าการจัดเก็บคลังสินค้าก่อนการปรับปรุงนั้นเป็นการจัดเก็บสินค้าตามประเภทสินค้า (Commodity System) เป็นการจัดเก็บสินค้าสินค้ากลุ่มเดียวกันหรือประเภทเดียวกันไว้ในตำแหน่งที่ใกล้กัน ซึ่งบางครั้งไม่ได้มีการกำหนดตำแหน่งจัดเก็บที่แน่นอนเพื่อประโยชน์การยืดหยุ่นพื้นที่จัดเก็บในคลังสินค้า ส่งผลให้สินค้ามีการคละกันในระหว่างการนำเข้าหรือเบิกใช้ ทำให้สูญเสียเวลาในการค้นหาต้องใช้พนักงานที่มีความชำนาญและอีกทั้งเป็นการเข้าออกสินค้าทางเดียวทำให้หยิบสินค้าลำบาก และเมื่อมีการปรับเปลี่ยนผังการจัดเก็บสินค้าโดยใช้รูปแบบการจัดเก็บแบบกำหนดตำแหน่งตายตัว (Fixed Location System) ซึ่งเหมาะกับองค์กรเนื่องจากคลังสินค้ามีขนาดเล็ก มีพนักงานจำกัด และมีจำนวนสินค้า(SKU)ไม่มากนัก สามารถระบุตำแหน่งการจัดเก็บที่แน่นอนอย่างชัดเจนทำให้คลังสินค้าเป็นระเบียบ ง่ายต่อการค้นหา เบิกใช้หรือการตรวจนับสินค้า(Cycle Count) และได้เพิ่มทางเดินรถเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการหยิบสินค้าโดยสามารถนำหลักการ First in first out (Fifo) มาใช้ในการดำเนินงานได้ ทำให้สินค้าที่เบิกจ่ายนำไปใช้เป็นสินค้าที่มีคุณภาพไม่ได้เก่าเก็บจากการปรับปรุงแก้ไขปัญหาข้างต้นสามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังตารางที่ 2

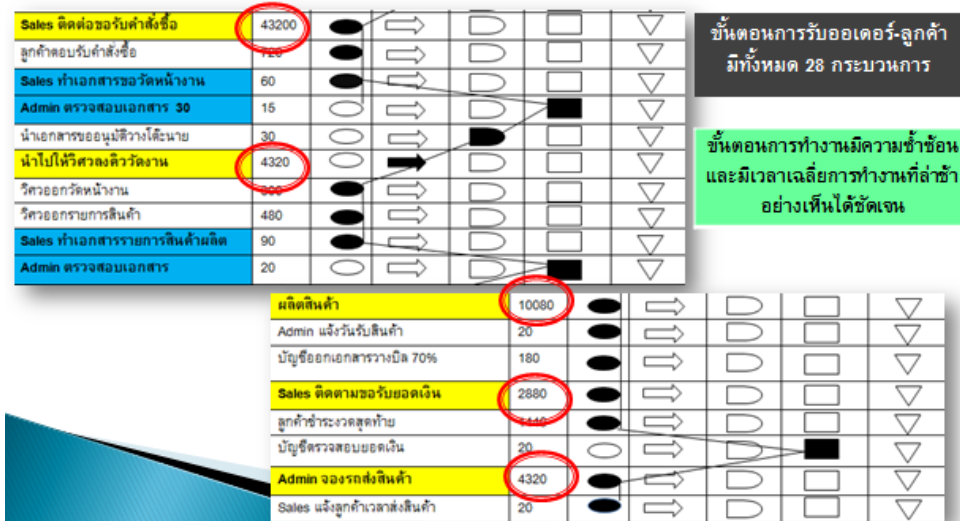
ตารางที่ 2 แสดงผลการดำเนินงานก่อน-หลังการปรับปรุง

ตารางเปรียบเทียบผลดำเนินงาน	Before	After
ระยะเวลาในการค้นหา	20 นาที	10 นาที
เวลาตรวจนับสินค้าคงเหลือ	6 เดือน/180 วัน	1 วัน
มูลค่าสินค้าคงเหลือ(Deadstock)	10.8 ล้านบาท	3.6 ล้านบาท

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่าหลังจากมีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาการจกเก็บสินค้าคงคลังที่ไม่เป็นระเบียบนั้น ดำเนินงานตามวิธีการปรับปรุงนั้น ทำให้ค้นเจอสินค้าที่สูญหาย และสินค้าที่มีการสั่งซื้อซ้ำเนื่องจากการจัดการคลังสินค้าที่ไม่เป็นระเบียบ เมื่อคิดเป็นมูลค่าสูงถึง 10.8 ล้านบาท ที่เป็นต้นทุนสำหรับสินค้าคงคลัง(Dead stock) เมื่อมีการจัดวางระบบการทำงานคลังสินค้าใหม่ สามารถลดระยะเวลาการค้นหาสินค้าจากเดิม 20 นาที เหลือเพียง 10 นาที สามารถตรวจนับสินค้าคงเหลือได้ง่ายขึ้น สามารถรับรู้ข้อมูลล่าสุดได้ทุกวัน ซึ่งประหยัดเวลาในการตรวจสอบจากเดิมที่ความยุ่งยากที่ตรวจนับสินค้า 2 ครั้งต่อปี ส่งผลให้สินค้ามูลค่าคงคลัง ที่จากเดิมสูงถึง 10.8 ล้านบาท มีการค้นหาสินค้าได้ง่ายขึ้นทำให้สามารถลดมูลค่าสินค้าคงเหลือ ได้ถึง 3.6 ล้านบาท คิดเป็นอัตราร้อยละ 7.20

### 3.2 ปัญหาเรื่องการขาดการจัดการระบบการทำงานภายในองค์กรด้านการบริการลูกค้าในเวลาอย่างรวดเร็ว

การทำงานภายในองค์กร เป็นการใชระบบพนักงาน มากกว่าการมีระบบสารสนเทศเข้ามาช่วยงานในด้านเอกสาร อีกทั้งยังมีการให้บริการล่าช้า ที่เกิดจากการทำงานหลายขั้นตอน ใช้เวลานานในการให้บริการลูกค้า และมีความเหลื่อมล้ำ ในหน้าที่ เราจึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อต่อสู้กับคู่แข่งเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุดในการบริการ เนื่องจากปัจจุบันสภาพการแข่งขันทางด้านการตลาดสูง ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 แสดงระยะเวลาการทำงานและความซับซ้อนในหน้าที่

จากภาพที่ 6 แสดงให้เห็นช่วงเวลาการทำงานของแต่ละแผนกโดยมีเวลาเฉลี่ยการทำงานที่ล่าช้าอย่างเห็นได้ชัดเจน มีการใช้เวลาในการทำงานเยอะเกินไป ทำให้เป็นช่วงเวลาคอขวดที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไขปัญหาย่อยหลายขั้นตอน อีกทั้งยังมีความเลื่อมล้ำซับซ้อนในหน้าที่แต่ละแผนก โดยขั้นตอนการทำงานตั้งแต่รับคำสั่งซื้อสินค้าปัจจุบันซึ่งมีทั้งหมด 28 กระบวนการ คิดเป็นเวลา 32,950 นาที ทำให้การบริการลูกค้าขาดประสิทธิภาพ ซึ่งการบริการถือเป็นปัจจัยหลักในการแข่งขันทางการตลาดในปัจจุบัน ที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในการบริการ เกิดการใช้จ่ายหรือซื้อสินค้าซ้ำ ( Brand Royalty)

### 3.2.1 การแก้ไขปัญหาการขาดการจัดการระบบการทำงานภายในองค์กรด้านการบริการลูกค้าในเวลาที่รวดเร็ว

สร้างกรอบเวลาการทำงานที่เป็นมาตรฐานกำหนดเวลาทำงานของแต่ละช่วงของแต่ละแผนกอย่างเป็นระบบอย่างชัดเจน และให้พนักงานรับรู้ถึงเวลาในการรับผิดชอบงานแต่ละช่วงว่ามีระยะเวลาการทำงานที่ตนต้องรับผิดชอบอยู่ที่ชั่วโมง หรือกี่วัน โดยมีการจัดทำระบบการติดตามงาน (Tracking) เพื่อสามารถตรวจสอบได้ว่ามีงานตกค้างอยู่ช่วงไหน ใครรับผิดชอบ และมีการประชุมหารือในเรื่องหน้าที่ที่มีความซับซ้อนเพื่อตัดขั้นตอนการทำงานหรือการบริการอื่นออกเพื่อประหยัดเวลาในการดำเนินงาน และแต่ละแผนกยังต้องสามารถควบคุมการทำงานของแต่ละช่วงให้อยู่ในเกณฑ์เพื่อประเมินความสามารถของแต่ละแผนกหรือของพนักงานรายบุคคลอีกด้วย เป็นการกระตุ้นการทำงานของพนักงานให้มีความกระตือรือร้น คอยติดตามงานตลอดเวลา ซึ่งมีการกำหนดช่วงระยะเวลาการทำงานของแต่ละขั้นตอนให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ทำให้การบริการลูกค้ามีความรวดเร็วขึ้นจากเดิม ดังภาพที่ 7





### 3.3 ปัญหาระบบความปลอดภัยในโรงงานที่ไม่ได้มาตรฐาน

ปัจจุบันการทำงานขององค์กร เนื่องจากเป็นโรงงานขนาดเล็กจึงไม่ได้มีการคำนึงเรื่องระบบความปลอดภัยในการดำเนินงานของพนักงานมากนัก จนทำให้มีพนักงานบาดเจ็บระหว่างการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นการบาดเจ็บจากเครื่องจักร หรือการขาดอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยนั้นซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญในการทำงานให้กับพนักงานในเรื่องความเชื่อมั่น และอีกทั้งยังส่งผลต่อเรื่องต้นทุนการรักษาพยาบาลขององค์กรอีกด้วย ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 พนักงานขาดอุปกรณ์ป้องกันอันตรายในการทำงาน

#### 3.3.1 แนวทางการแก้ไขปัญหาระบบความปลอดภัยที่ไม่ได้มาตรฐาน

มีการจัดทำ SWS (Safety Working Standard) และ Work Instruction ให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มความปลอดภัยในการทำงาน และมีคู่มือการทำงานและใช้เครื่องจักรที่เป็นมาตรฐาน เพื่อช่วยลดอัตราการบาดเจ็บของพนักงาน อีกทั้งยังจัดให้มีการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ และตรวจสอบสภาพความพร้อมของเครื่องจักรก่อนการทำงานทุกครั้ง ดังภาพที่ 10

การปฏิบัติงานเครื่องรีดแผ่น		ลักษณะการทำงานที่ถูกต้อง			
<b>PPE</b> <b>มาตรฐานการแต่งกาย</b> 		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความรู้ความชำนาญในการใช้เครื่องเป็นอย่างดี (ห้ามใช้เครื่องรีดโดยไม่เข้าใจการทำงานของเครื่องโดยเด็ดขาด)</li> <li>2. สวมอุปกรณ์ป้องกันก่อนเริ่มปฏิบัติงาน (หมวก Safety , แวนตา , รองเท้า Safety )</li> <li>3. หยุดเครื่องรีดไฟสนิทก่อนเคลื่อนย้ายสินค้า</li> <li>4. ไม่ยืนฟังหรือใช้มือท้าวเครื่องขณะเดินเครื่องทำงาน</li> <li>5. ห้ามออกจากพื้นที่ปฏิบัติงานขณะเดินเครื่อง</li> <li>6. หลังจากปฏิบัติงานเสร็จให้ทำความสะอาดเครื่องจักรและจัดเก็บอุปกรณ์ให้เรียบร้อย</li> </ol>			
		<b>ลักษณะการทำงานที่ไม่ถูกต้อง</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. หวังเครื่องจักรเวลาทำงาน</li> <li>2. เดินหรือหยอกล้อกันขณะทำงาน</li> </ol>			
<b>KYT</b> KYT. ก่อนเริ่มงานทุกครั้งปลอดภัย OK.		DDCC. RECORD REV. FINISH DATE EFFECTIVE DATE DOC.No			
สวมใส่อุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคล ทุกครั้งขณะปฏิบัติงาน ปลอดภัย OK		APPROVED	REVIEW	REVIEW	ISSUED

ภาพที่ 10 Safety working standard

จากการปรับปรุงแก้ไขปัญหาข้างต้นสามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงผลการดำเนินการปรับปรุงที่ทำให้สามารถลดอัตราการพนักงานบาดเจ็บได้

ลักษณะอุบัติเหตุ	Before (ครั้ง/ปี)	After(ครั้ง/ปี)
ตกจากที่สูง	1	0
อันตรายจากเครื่องจักร	3	1
วัตถุหนักตกใส่	1	0
อันตรายจากไฟฟ้า	5	2
ยานพาหนะ	3	1
<b>รวม</b>	<b>13</b>	<b>4</b>
<b>คิดเป็นร้อยละ</b>		<b>9%</b>

จากตารางที่ 4 อธิบายได้ว่าหลังจากมีการพัฒนานำระบบ Safety working standard(SWS)มาใช้ในองค์กร สามารถลดอัตราการบาดเจ็บของพนักงานจากสาเหตุต่างๆจากเดิม 13 ครั้งต่อปี หลังจากมีการปรับปรุง ทำให้พนักงานทราบถึงระบบการใช้งานเครื่องจักรที่ถูกวิธี การทำงานอย่างไม่ประมาท เป็นการสร้างความเข้าใจในการทำงานความระมัดระวังของพนักงานที่มีมากขึ้น ส่งผลถึงการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพที่สามารถลดอัตราการบาดเจ็บของพนักงานเหลือเพียง 4 ครั้งต่อปี คิดเป็นร้อยละ 9

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

ผศ.ดร.วันชัย รัตณรงค์ 2554. ถอดรหัสโลจิสติกส์และซัพพลายเชน. ครั้งที่พิมพ์ 1 กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ที่ บริษัท ไอทีแอล เทรต มีเดีย จำกัด

จุฑาทิพย์ โค้วคาศัย 2549. การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า : กรณีศึกษา

โรงงานผลิตจุฬาลิเกิ้ล. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ยุทธชัย นาคปฐม 2554. การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ด้วยระบบBarcode กรณีศึกษา บริษัท กรีนสปอต จำกัด. ปริญญาวิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาวิชาวิศวกรรมโลจิสติกส์. คณะวิศวกรรมศาสตร์. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

