

แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้า ในบริษัท ทัทซุโน (ประเทศไทย) จำกัด

Guidelines for Deciding to Choose A Warehouse Management System in Tatsuno (Thailand) Co., Ltd.

นฤมล ตีระพัฒน์เกียรติ* ธนาพา บัวงาม** ปรีชา เสาแบน***
Naruemon Teerapattanakiat Tanapa Buangam Preecha Saobaen
วัชร แสงสว่าง**** ศุภญา ชัยอนันต์***** ศรอนงค์ เขียวพิลาภ*****
Wachara Sangsavang Surada Chaianuwat Son-anong Kwaepilab
คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ประเทศไทย
Faculty of Business Administration and Accounting Lecturer Pathumthani University, Thailand
E-mail: naruemon.t@ptu.ac.th

Received: October 18, 2023
Revised: November 19, 2023
Accepted: November 21, 2023

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่อง แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้า ในบริษัททัทซุโน (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์ ๒ ประการคือ (๑) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาการจัดการสินค้าคงคลัง สำหรับสินค้าห่วยจำแนกน้ำมัน กรณีศึกษาบริษัท ทัทซุโน (ประเทศไทย) จำกัด (๒) เพื่อศึกษาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัท ทัทซุโน (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่พนักงานภายในบริษัท จำนวน ๑๐ คน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการลงพื้นที่จริง สถานที่จริง ไปสังเกตการณ์สภาพการปฏิบัติการของกระบวนการจัดการคลังสินค้าและสังเกตการณ์การทำงานของพนักงานในคลังสินค้า ตลอดจนใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อหาแนวทางในการ

* นางสาวนฤมล ตีระพัฒน์เกียรติ Miss Naruemon Teerapattanakiat คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยปทุมธานี Faculty of Business Administration and Accounting Teacher, Pathumthani University ที่ปรึกษางานวิจัย, Thesis Advisor

** นางสาวธนาพา บัวงาม Miss Tanapa Buangam

*** นายปรีชา เสาแบน Mr. Preecha Saobaen

**** นายวัชร แสงสว่าง Mr. Wachara Sangsavang

***** นางสาวศุภญา ชัยอนันต์ Miss Surada Chaianuwat

***** นางสาวศรอนงค์ เขียวพิลาภ Miss Son-anong Kwaepilab

นักศึกษาปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยปทุมธานี Faculty of Business Administration and Accounting Student, Pathumthani University

พัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า รวมถึงการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ จากหนังสือ วารสารทั้งในและต่างประเทศ แหล่งออนไลน์และข้อมูลสินค้าคงคลัง เป็นต้น

ผลการวิจัยพบว่า (๑) ผลการสอบถามพบว่า ผู้ถูกสัมภาษณ์ตอบคำถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง ๒๖-๓๐ ปี จบการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ตำแหน่งงานเป็นระดับพนักงาน และมีอายุงาน ๑-๖ ปี ระดับความสำคัญของวิธีการจัดการคลังสินค้าของบริษัทเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการแข่งขันทางการตลาดของบริษัท ระดับความสำคัญอยู่ในระดับมาก (๒) ผลการทดสอบสมมติฐาน กระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าที่แตกต่างกัน วิธีการจัดการคลังสินค้าในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการแข่งขันทางการตลาดเพื่อนำไปสู่ต้นทุนสินค้าที่ต่ำลง

คำสำคัญ : การตัดสินใจ; ระบบการบริหารจัดการ; คลังสินค้า;
บริษัท ทัทซุโน (ประเทศไทย) จำกัด

Abstract

Research on Guidelines for deciding to choose a warehouse management system In Tatsuno (Thailand) Co., Ltd., there are two objectives (1) to analyze inventory management problems. for fuel dispenser products A case study of Tatsuno (Thailand) Co., Ltd. (2) to study how to improve operations for optimization of warehouse management. Case study of Tatsuno (Thailand) Co., Ltd. The population used in the study was 10 employees within the company. Use the real field method, the actual location, to observe the operating conditions of the warehouse management process and observe the work of the warehouse staff. as well as using in-depth interview methods to find development guidelines to optimize warehouse management Including research and collection from various sources from books, journals both domestically and internationally. Online sources and inventory information, etc.

The results of the research found that (1) The results of the questionnaire found that most of the respondents answered the questions were male, aged between 26-30 years old, graduated with a degree below a bachelor's degree. The position is at the employee level and has a service life of 1-6 years. The importance of the company's warehouse management approach is one of the factors that affect the company's market competition. The level of importance is high. (2) The results of the hypothesis testing of

different operating processes affect different levels of warehouse management efficiency. How to manage the warehouse as a whole It is correlated with market competition to lead to lower product cost.

Keywords: Decision; Management System; Warehouse; Tatsuno (Thailand) Co., Ltd.

บทนำ

ในปัจจุบันด้วยภาวะการแข่งขันทางธุรกิจอย่างความรวดเร็ว การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามามีบทบาทในการบริหารจัดการจำเป็นอย่างมากในปัจจุบัน การดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง เพื่อการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ผู้ประกอบการที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์ และสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ก็จะสามารถยืนหยัดอยู่บนถนนของการทำธุรกิจได้ แนวทางการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันจึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนากลยุทธ์ในการบริหารและดำเนินกิจกรรมทางการค้าให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการพื้นที่ใช้สอย การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง และการดูแลรักษาสินค้าในคลังสินค้า จึงเป็นตัวเลือกที่ผู้ประกอบการจำเป็นที่จะต้อง ตระหนักถึง เพราะหากมีการบริหารจัดการคลังสินค้าเป็นไปอย่างไม่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อต้นทุนเพิ่มที่บริษัทไม่สามารถแบกรับได้ สอดคล้องกับพัทธนันท์ คหาธรทรัพย์กุล^๑ ประสิทธิภาพของคลังสินค้าที่ดีและถูกต้อง จะช่วยก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารคลังสินค้าได้เพราะผู้จัดการคลังสินค้าจะสามารถทราบได้ว่าตัวแปรใดบ้าง ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของคลังสินค้าการวางแผน การบริหารจัดการคลังสินค้าเป็นส่วนหนึ่งในยุทธศาสตร์การทำงานที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ และสามารถต่อสู้กับคู่แข่งในด้านการแข่งขันทางธุรกิจได้ ซึ่งคลังสินค้ามีความสำคัญที่สุดในระบบโลจิสติกส์ในการบริหารการจัดการคลังสินค้าซึ่งต้องมียุทธศาสตร์ประกอบที่สำคัญหลายอย่างเข้ามาร่วมด้วย

อย่างไรก็ตาม คลังสินค้าในบริษัทจึงเป็นหนึ่งกิจกรรมในห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายสินค้าเป็นอย่างมาก เพราะมีการนำสินค้ามาเก็บรักษาไว้ในคลังสินค้าเพื่อการจำหน่าย ดังนั้นการบริหารจัดการคลังสินค้าจึงเป็นกิจกรรมสนับสนุนหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญที่ทำให้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและประหยัดเวลาในการดำเนินงาน เช่น การกำหนดพื้นที่จัดเก็บสินค้าแต่ละประเภทให้เป็นระเบียบ มีการขนถ่ายได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว และการกำหนดเส้นทางการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างมีแบบแผน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับบรรณิชา บุตรพรหม

^๑ พัทธนันท์ คหาธรทรัพย์กุล, “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า ของพนักงาน บริษัท แอ็คเซส มัลติมีเดีย”, วารสารการวิจัยทางธุรกิจและการบริการ, ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม – มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๒๐.

และคณะ^๒ ได้กล่าวถึง การจัดการคลังสินค้ามีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งต่อการขนส่ง เป็นต้นทุนที่สำคัญ องค์กรขนาดใหญ่จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของกระบวนการด้านการขนส่ง และการบริหารสินค้าคงคลัง ได้แก่การจัดการคลังสินค้า และศูนย์กระจายสินค้า โดยกระบวนการทำงานในด้านนี้จะส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนโลจิสติกส์ และประสิทธิภาพในการตอบสนองลูกค้าทั้งในด้านของเวลาในการดำเนินการ และคุณภาพมาตรฐานในการส่งมอบสินค้าให้ครบตามจำนวน และเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ ความสำคัญของการจัดการคลังสินค้า หากเกิดความผิดพลาดในการจัดการคลังสินค้าหรือการวางแผนการส่งออกสินค้า จะทำให้บริษัทมีผลกำไรลดลงเนื่องจากการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือไม่เป็นไปตามข้อตกลงการทำสัญญาร่วมกันของลูกค้าต่อบริษัท

ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้า ในบริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นต่อการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าและการบริหารจัดการด้านข้อมูล เพื่อเชื่อมโยงให้หน่วยงานทุกหน่วยงานมีข้อมูลที่ตรงกันและเป็นปัจจุบัน

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาการจัดการสินค้าคงคลัง สำหรับสินค้าห่วยจำแนกน้ำมัน กรณีศึกษาบริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด
๒. เพื่อศึกษาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้า ในบริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด โดยวิธีการวิจัย ดังนี้

๑. ศึกษาภาพรวมของการจัดการคลังสินค้า และข้อมูลเบื้องต้น
๒. ศึกษารายละเอียด และขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการคลังสินค้า
๓. ระบุปัญหาหลักที่เกิดขึ้นกับองค์กรที่จะนำเสนอแนวทางในการแก้ไข เช่น การศึกษาขั้นตอนการจับเก็บในปัจจุบัน การทำงานมีความผิดพลาดในการจัดเก็บสินค้า และสินค้ามีปริมาณล้นพื้นที่จัดเก็บพื้นที่คลังสินค้ามีไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูป

^๒ อรณิชา บุตรพรหม และคณะ, “FIFO เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์แห่งหนึ่ง”, วารสารการบริหารและการจัดการ, (คณะบริหารธุรกิจ: สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง), ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๑๔๐.

แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในบริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด ๑๒๙

๔. เก็บข้อมูลการดำเนินงาน เช่น สภาพของคลังสินค้าโดยรวม การปฏิบัติงานของพนักงาน ตรงตามขั้นตอนการทำงานหรือไม่ เป็นต้น

๕. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากสภาพของคลังสินค้าและการปฏิบัติงานของพนักงาน

๖. นำเสนอแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ซึ่งได้แก่ การวางแผนการจัดพื้นที่คลังสินค้าใหม่ การใช้หลักการ FIFO ในการจัดเก็บสินค้าและจัดส่งสินค้า รวมทั้งการทำคู่มือปฏิบัติงาน (WI)

วิธีการดำเนินงานวิจัย

๑. การสังเกต คือ ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วม ซักถามจากผู้ที่เกี่ยวข้องจดบันทึกเพื่อใช้เป็นข้อมูลซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการคลังสินค้า

๒. การบันทึกข้อมูล คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลปัญหาที่เกิดขึ้นในคลังสินค้าของ บริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด

๓. การศึกษาจากแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ เช่น ข้อปฏิบัติของ ISO บริษัท หนังสือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ บทความ วารสาร ระบบ ERP ที่บริษัทพิจารณาใช้ในองค์กร เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา เรื่องแนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในบริษัท ทัทซูโน (ประเทศไทย) จำกัด นำทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาทำการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา รวมทั้งกำหนดแนวทางในการแก้ไข ซึ่งประกอบด้วยทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

การนำระบบ ERP มาเป็นแพลตฟอร์มในการพัฒนาคลังสินค้า

บริษัทได้นำระบบ ERP มาใช้บริหารจัดการคลังสินค้า เพื่อเชื่อมโยงฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรให้ทำงานได้ภายใต้แพลตฟอร์มและฐานข้อมูลเดียวกัน ช่วยให้แต่ละฝ่ายทั้งฝ่ายบัญชี การเงิน จัดซื้อคลังสินค้า และฝ่ายผลิต สามารถทำงานเชื่อมโยงกันได้อย่างเป็นระบบ มีข้อมูลที่ถูกต้องในการทำงานเป็นระบบที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารคลังสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและตัดสินใจได้อย่างแม่นยำ

ประโยชน์ของ ERP ในการบริหารคลังสินค้า

๑. ป้องกันไม่ให้เกิดสินค้าล้น/ขาดสต็อก ระบบ ERP สามารถเชื่อมโยงให้แต่ละฝ่ายรับรู้จำนวนสินค้าคงคลังที่ถูกต้อง ช่วยให้ฝ่ายจัดซื้อตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง หรือฝ่ายผลิตรับรู้ได้ว่าต้องผลิตสินค้าเท่าใด และยังสามารถควบคุมยอดการสั่งซื้อสินค้าได้ตามจุดต่ำสุด-สูงสุดของสินค้าในคงคลัง ลดการเกิดสินค้าล้นสต็อกและสินค้าไม่เพียงพอต่อการจัดจำหน่าย

๒. รับรู้ความเคลื่อนไหวของสินค้า ระบบ ERP สามารถเก็บข้อมูลการเคลื่อนไหวของสต็อกได้ทั้งสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหวและสินค้าที่ถูกขายออกไปล่าช้า รวมถึงข้อมูลยอดขายสินค้าแต่ละชนิด สามารถนำไปวิเคราะห์ต่อได้ว่า สินค้าชนิดใดขายดี ชนิดใดขายไม่ดี เพื่อใช้ในการตัดสินใจสั่งซื้อ/ส่งผลิต

๓. บริหารต้นทุนได้ ทุนไม่จม เมื่อมีข้อมูลสินค้าแต่ละชนิด ทำให้ตัดสินใจสั่งซื้อ/ส่งผลิตได้ถูกต้อง ป้องกันการซื้อสินค้าที่ขายไม่ดีมาเก็บจนค้างสต็อก

๔. บริหารคลังสินค้าได้ตามความต้องการของธุรกิจ ระบบ ERP ทำให้สามารถบริหารคลังสินค้าให้ไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการของธุรกิจได้ เนื่องจากมีการเก็บข้อมูลทั้งยอดขายและความเคลื่อนไหวของสินค้า ทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ว่าสินค้าชนิดใดขายดี เป็นที่นิยม เพื่อนำไปใช้ตัดสินใจสั่งซื้อ/ส่งผลิต ได้ตรงตามความต้องการของตลาด

๕. บริหารจัดการงบประมาณได้ ระบบ ERP มีระบบการอนุมัติการจัดซื้อที่สามารถตั้งค่าเงื่อนไขการอนุมัติได้ตามต้องการ เช่น การอนุมัติตามงบประมาณ ช่วยให้การบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๖. ติดตามสินค้าได้อย่างเป็นระบบป้องกันการสูญหาย สามารถจำแนกและติดตามสินค้าที่เข้าด้วยหมายเลข Batch Code และ Serial Number ช่วยจัดการสินค้าเข้า-ออก ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการคลังสินค้า

ระบบบริหารจัดการคลังสินค้า เป็นระบบที่ครอบคลุมการจัดการทุกอย่างในคลังสินค้า ตั้งแต่การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การรับสินค้า การนับจำนวนสินค้า การเติมสินค้า การจัดเก็บสินค้า การเลือกหยิบสินค้าตามคำสั่ง การจัดส่ง การจ่ายสินค้าออกจากคลัง การตรวจนับสินค้า รวมทั้งระบบบัญชี ซึ่งการบริหารจัดการคลังสินค้าให้ประโยชน์ต่อธุรกิจหลายด้าน สอดคล้องกับ ภัทรา อตมกัลยารักษ์^๑ ได้สรุปว่า การจัดการคลังสินค้า หมายถึง การจัดการกิจกรรมตั้งแต่การจัดซื้อวัตถุดิบ การรับวัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบ การนำวัตถุดิบออกมาใช้เพื่อผลิตจนได้เป็นสินค้า การจัดเก็บสินค้า จนถึงการจัดจำหน่ายสู่ลูกค้า มีจุดประสงค์เพื่อการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้าอย่างคุ้มค่ามีประสิทธิภาพลดการสูญเสียสามารถควบคุมต้นทุนได้ โดยมีการวางแผนก่อนดำเนินกิจกรรมเพื่อบรรลุจุดประสงค์ของการจัดการคลังสินค้า

การจัดการคลังสินค้าโดยหลักการ FIFO (First In First Out)

อรณิชา บุตรพรหม และคณะ ได้กล่าวถึง หลักการ FIFO (First In First Out) ทำการปรับปรุงเพื่อลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการจัดเก็บสินค้าซึ่งเป็นการลดปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานภายในคลังสินค้า ลดเงินทุนที่จมและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที

^๑ ภัทรา อตมกัลยารักษ์, “แนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการคลังสินค้าสำหรับโรงงานแปรรูป เหล็ก สแตนเลสและอลูมิเนียม : กรณีศึกษา บริษัท พีเอ็มพี มอเตอร์โปรดักส์ จำกัด”, สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, (วิทยาลัยการจัดการ: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๖๐), หน้า ๘.

ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ซึ่งได้แก่ การวางแผนการจัดพื้นที่คลังสินค้าใหม่ การใช้หลักการจัดเรียงสินค้า ดังนี้

FIFO (First In First Out) หลักการเข้าก่อน-ออกก่อน เป็นหลักการในการขายสินค้าที่รับเข้าก่อน ออกไปก่อน สินค้าที่รับมาที่หลังก็ขายออกที่หลังตามลำดับ วิธีนี้เหมาะสำหรับการจัดการสินค้าคงคลังที่มีอายุจำกัด เพื่อลดการเกิดของเสียในคลังสินค้า

FEFO (First Expire date First Out) หมายถึง สินค้าใดที่จะหมดอายุก่อน จำหน่ายออกก่อน เพื่อลดความเสียหายจากสินค้าหมดอายุและไม่เกิดการสูญเสีย

LIFO (Last In First Out) หมายถึง สินค้าที่เข้าคลังทีหลัง ให้จำหน่ายออกก่อน สินค้าพวกนี้ได้แก่ วัตถุดิบ ในการผลิต สินค้าที่มีอายุจำกัด เช่น สารเคมี สี เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแผนผังก้างปลา

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) เพื่อหาสาเหตุพื้นที่จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอ โดยมุ่งเน้นผังวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุอย่างเป็นระบบ (Cause & Effect Diagram) เป็นแผนผังที่แสดงสมมติฐานของความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างสาเหตุหลาย ๆ สาเหตุ ที่ส่งผลต่อปัญหาหนึ่งปัญหา วิธีการสร้างแผนผังสาเหตุและผลหรือผังก้างปลา ทั้งนี้สิ่งสำคัญในการสร้างแผนผัง คือ ต้องทำเป็นทีมเป็นกลุ่ม โดยใช้ขั้นตอน ๖ ขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. กำหนดประโยคปัญหาที่หัวปลา
๒. กำหนดกลุ่มปัจจัยที่จะทำให้เกิดปัญหานั้นๆ
๓. ระดมสมองเพื่อหาสาเหตุในแต่ละปัจจัย
๔. หาสาเหตุหลักของปัญหา
๕. จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ
๖. ใช้แนวทางการปรับปรุงที่จำเป็น

สอดคล้องกับ กนิษฐา พิพิธภณท์^๕ กล่าวว่า ผังแสดงสาเหตุและผลอาจจะเรียกย่อ ๆ ว่า ผังก้างปลา หรือถ้าเรียกเป็นภาษาอังกฤษอาจจะใช้ตัวย่อว่า CE Diagram ซึ่งมีนิยามปรากฏในมาตรฐานของญี่ปุ่น หรือ JIS Standards (Japanese Industrial Standards) ในมาตรฐาน JIS ได้ระบุนิยามของ CE Diagram ไว้ดังนี้คือ ผังที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะทางคุณภาพกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง คำอธิบายคุณสมบัติหรือคุณลักษณะทางคุณภาพ (Quality Characteristics) คือผลที่เกิดขึ้นจากเหตุ ซึ่งก็คือปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นต้นเหตุของคุณลักษณะอันนั้นหรืออาจจะกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า เป็นแผนผังที่ใช้ในการวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุต่าง ๆ

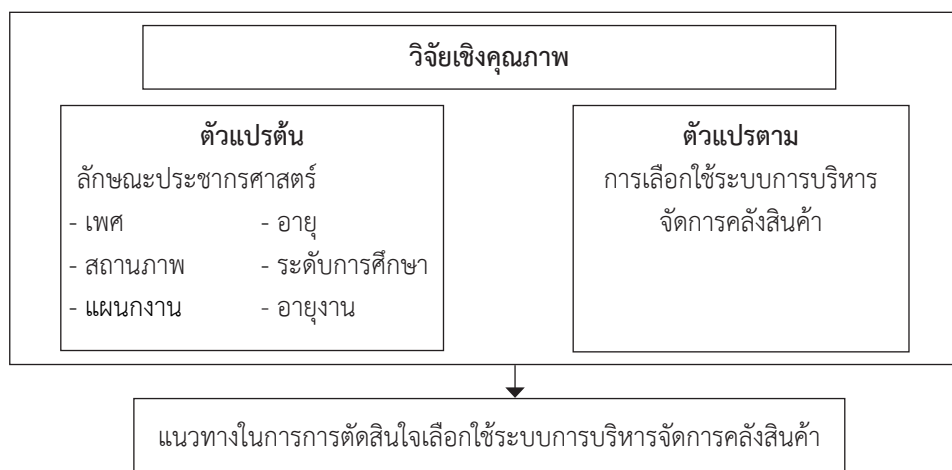
^๕ กนิษฐา พิพิธภณท์, “แผนผังก้างปลา”, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/563368> [๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔].

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ

ฉัตรชัย ปทุมรักษ์และคณะ^๕ ได้สรุป กระบวนการของการตัดสินใจ เป็นหัวใจของการบริหาร และเป็นหน้าที่และบทบาทสำคัญของผู้บริหารยิ่งตำแหน่งสูงเท่าใด การตัดสินใจก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย กระบวนการตัดสินใจสามารถจำแนกเป็น ๖ ขั้นตอน ดังนี้ (๑) การกำหนดปัญหา คือ การกำหนดปัญหา ผู้บริหารต้องเข้าใจปัญหา วิเคราะห์ขอบเขตและลักษณะก่อนที่จะแก้ปัญหาได้แก่ รู้จักปัญหาการกำหนดปัญหา การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นต้น (๒) ค้นหาทางเลือก คือ การพัฒนาทางเลือก มีทางเลือกเพื่อการปฏิบัติการถ้าเป็นเพียงวิธีเดียวในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (๓) การประเมินทางเลือก คือ การประเมินเพื่อเลือกทางเลือกที่จะบรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด (๔) ทำการตัดสินใจ เมื่อมีหลายทางเลือกผู้บริหารสามารถใช้หลัก ๓ ประการ ได้แก่ ประสพการณ์ การทดลอง การวิจัยและการวิจัย และการวิเคราะห์ (๕) การปฏิบัติการตามการตัดสินใจ คือจะต้องให้บุคคลที่เกี่ยวข้องนั้นอยู่ในกระบวนการตัดสินใจด้วย เมื่อทางเลือกมีการพัฒนาและการประเมินผลงานงานจะถือว่ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น และ (๖) การประเมินผลลัพธ์และการป้อนกลับ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการตัดสินใจ เป็นการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติตามการตัดสินใจและค้นหาการป้อนกลับเกี่ยวกับการตัดสินใจ

กรอบแนวความคิด

จากการศึกษาเรื่อง แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในบริษัท ทัทชูโน้ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการจับประเด็นที่สำคัญแสดงเป็นกรอบแนวความคิด Conceptual Framework ในภาพที่ ๑



ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดในการวิจัย

^๕ ฉัตรชัย ปทุมรักษ์และคณะ, “แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในกลุ่มบริษัท ABC”, วารสารวิชาการ, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต), ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๕) : ๑๒๔.

การเก็บรวบรวมข้อมูล

๑. ข้อมูลปฐมภูมิ ใช้วิธีการลงพื้นที่จริง สถานที่จริง ไปสังเกตการณ์สภาพการปฏิบัติการของกระบวนการจัดการคลังสินค้าและสังเกตการณ์การทำงานของพนักงานในคลังสินค้า ตลอดจนใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับ คุณธนพงศ์ ใจภักดี หัวหน้าแผนกคลังสินค้า (สัมภาษณ์, ๑ มิถุนายน ๒๕๖๕) เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

๒. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาจากการค้นคว้าและรวบรวมจากแหล่งต่าง ๆ หนังสือ วารสารทั้งในและต่างประเทศ วิทยานิพนธ์ ค้นคว้าหนังสือในห้องสมุด แหล่งออนไลน์และข้อมูลสินค้าคงคลัง ใช้ระยะเวลาในการศึกษาทั้งสิ้นเป็นระยะเวลา ๕ เดือน โดยเริ่มตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๕

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์แผนผังก้างปลา การสัมภาษณ์เชิงลึก การจัดการพื้นที่คลังสินค้า และการนำระบบบริหารงาน ERP มาใช้งาน ดังนี้

ผลการศึกษาวิจัย

การสังเกตการทำงาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลนั้นมีผลต่อการจัดเก็บและการค้นหาสินค้าด้วยเช่นกัน เช่น อายุงาน เมื่อพนักงานที่มีอายุงานมากก็อาจจะมีประสบการณ์ในการทำงานมาก มีความเข้าใจในการทำงานการจัดเรียงสินค้า รวมทั้งสามารถจดจำตำแหน่งที่ทำการจัดเก็บสินค้า ตลอดจนหลักการในการจัดเรียงได้ดีกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่า เพราะพนักงานที่มีอายุงานมาก จะผ่านการทำงานมานานก็จะสามารถจดจำ และเข้าใจในหลักการทำงานได้เป็นอย่างดี

ในขั้นตอนการจัดเก็บสินค้ามีข้อผิดพลาด คือ ขั้นตอนการจัดเก็บสินค้าเข้าพื้นที่จัดเก็บมีความล่าช้า การเก็บสินค้าขาดระเบียบ เมื่อรับสินค้ามากขึ้นทำให้เกิดปัญหาสินค้าล้นพื้นที่จัดเก็บ พนักงานที่มีหน้าที่เตรียมจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าทำการจ่ายสินค้าโดยหยิบสินค้าที่ล้นนอกพื้นที่นำไปจัดส่งให้กับลูกค้า ส่งผลให้สินค้าที่ถูกจัดเก็บเข้ามาก่อนไม่ได้ถูกจัดส่งให้ลูกค้าก่อน ไม่มีการเรียงลำดับการจัดส่งสินค้าที่ถูกต้อง

การเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าโดยการนำหลักการในการนำระบบบริหารงาน ERP มาใช้งานนั้น มีระบบบริหารจัดการคลังสินค้าที่ดีก็จะสามารถลดปัจจัยทางด้านบุคคลที่จะมีผลต่อการค้นหาสินค้า และจัดเก็บสินค้าได้เป็นอย่างดี ทำให้พนักงานทุกคนทุกระดับอายุ ระดับการศึกษา หรือระดับอายุงานก็สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) เพื่อหาสาเหตุพื้นที่จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอ โดยมีรายละเอียด คือ ปัญหาที่ส่งผลให้พื้นที่จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอมากที่สุด คือ กระบวนการการทำงานได้แก่ มีการจัดเก็บสินค้าไม่เป็นระเบียบและไม่ปฏิบัติตามขั้นตอน พนักงานที่ปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานไม่ตรง

ตามขั้นตอนการทำงาน พื้นที่คลังสินค้าไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บสินค้า และการจัดเก็บสินค้าไม่เป็นไปตามหลักของ FIFO

การสัมภาษณ์เชิงลึก (Deep Interview) ในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงคุณธนพงศ์ ใจภักดี หัวหน้าแผนกคลังสินค้า เมื่อวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕ สามารถสรุปถึงปัญหาของการจัดการคลังสินค้าสำเร็จรูปนั้น คุณธนพงศ์ ใจภักดี ได้กล่าวถึงประเด็นของพื้นที่คลังสินค้าไม่เพียงพอ การจัดการสถานที่จัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปเพื่อการส่งออกไม่มีประสิทธิภาพ คลังสินค้ามีพื้นที่จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปที่มีปริมาณมากขึ้นจากการสั่งซื้อของสินค้าของลูกค้าทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานไม่สามารถจัดเก็บสินค้าตามรูปแบบ FIFO ได้ และพื้นที่ของคลังสินค้าเป็นพื้นที่ที่มีความจำกัดเรื่องของขนาดพื้นที่คลังสินค้าขนาดจำลองของบริษัทกรณีศึกษาพบปัญหาคือ พื้นที่คลังสินค้าไม่เพียงพอต่อการจัดเก็บสินค้า เกิดการจัดเก็บสินค้าและหยิบสินค้าผิดพลาด สินค้าที่ผลิตออกมามีจำนวนเกินพื้นที่ในชั้นวางสินค้าสำเร็จรูป ทำให้พนักงานคลังสินค้าต้องวางสินค้าสำเร็จรูปไว้อย่างไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย จึงส่งผลให้การปฏิบัติงานคลังสินค้าไม่เป็นไปตามกระบวนการที่กำหนดของบริษัทดังกรณีศึกษาโดยมีคำถามที่ใช้ ในการสัมภาษณ์และความอนุเคราะห์ในการตอบคำถาม ดังนี้

๑. ที่บริษัทมีการรับสินค้าอย่างไร

คำตอบ การรับสินค้าเข้าจะมีการใช้รถโฟล์คลิฟส่วนใหญ่และมีพนักงานยกลงจากรถในชั้นเล็ก ๆ นำไปจัดเรียงตาม Zone ตามอายุ ตามประเภทของสินค้า

๒. มีการจัดเก็บสินค้าเป็นอย่างไร

คำตอบ การเรียงสินค้าจะมีการเรียงสินค้าแบบเป็นโซนเช่น โซนเครื่องมือช่างอุปกรณ์แผงวงจร และของชิ้นใหญ่ๆจะไปเก็บอีกส่วนของโกดัง

๓. วิธีการจัดการข้อมูลของสินค้า มีกระบวนการอย่างไรบ้าง

คำตอบ บริษัทใช้ระบบ ERP เข้ามาช่วยในการบันทึกรับ-จ่ายสินค้า ซึ่งสามารถช่วยในการรู้ตำแหน่งการวางสินค้า รู้ Serial Number ของสินค้า ลดการผิดพลาดในการขนถ่าย

๔. การกำหนดการตรวจเช็คสินค้า และดูแลสินค้าเป็นอย่างไร

คำตอบ มีการเช็คสต็อกภายในบริษัท โดยให้พนักงานฝ่ายบัญชีเป็นคนตรวจเช็คปีละ ๒ ครั้ง และบุคคลภายนอก(ออডিเตอร์ฝ่ายคลังสินค้า) ปีละ ๑ ครั้ง และมีการทำความสะอาดตัวสินค้าอาทิตย์ละ ๒ ครั้ง โดยได้มีการนำหลักการ ๕ ส. เข้ามาช่วยเพื่อสร้างวินัย และแรงจูงใจเพื่อให้พนักงานมีความตระหนักถึงกิจกรรม เพราะมีรางวัลเป็นแรงผลักดันด้วย

๕. ปัญหาที่เกิดขึ้นในคลังสินค้ามีอะไรบ้าง

คำตอบ สินค้าบางชนิดมีมากเกินไป พื้นที่จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอ สินค้าบางชนิดต้องจัดเก็บในอุณหภูมิที่ไม่เท่ากัน เป็นต้น

๖. การจัดการกับสินค้าค้างนานอย่างไรบ้าง

คำตอบ สินค้าที่ค้างจะทำการ NC หรือ REJECT เพื่อนำไปขาย นำกระแสเงินสดเข้าบริษัท

๗. อะไรที่ช่วยประหยัดเวลาในการทำงานบ้าง

คำตอบ การวางของที่ใช้บ่อยไว้ด้านหน้า การจัดเก็บของให้เป็นระเบียบเรียบร้อยเพื่อการหยิบจับได้ง่าย การแพ็กของตัวจำนวนที่จ่ายบ่อยที่สุดเพื่อการจัดนัดได้สะดวก และการบันทึกข้อมูลรับ-จ่ายสินค้าในระบบ ERP เพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารและเป็นข้อมูลกลางให้ทุกหน่วยงานสามารถเข้าไปดูได้โดยไม่จำเป็นต้องสอบถามกัน และเป็นข้อมูลที่ล่าสุดด้วย

๘. อะไรคือความเสี่ยงของการจัดเก็บสินค้า

คำตอบ สินค้าชำรุดแตกหัก อุณหภูมิในการจัดเก็บสินค้าแต่ละชนิด อายุการใช้งานของสินค้าแต่ละชนิด

๙. การจัดการกับความเสี่ยงสินค้าเสื่อมคุณภาพอย่างไร

คำตอบ ตรวจสอบตัวสินค้าแล้วเคลมต่อผู้ขาย หรือจัดการประมูลสินค้ากับสินค้า Dead Stock ตรวจสอบข้อมูลในระบบอย่างสม่ำเสมอ

๑๐. ป้ายอะไรที่เป็นตัวแปรสำคัญในการลดต้นทุนในคลังสินค้าได้อย่างไรบ้าง

คำตอบ การขนส่งแบบจำนวนมากไม่ส่งที่ละเล็กละน้อย การดูแลรักษาให้สินค้ามีคุณภาพและใช้งานได้ และการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการด้านข้อมูลและอายุของสินค้า

คู่มือปฏิบัติงาน (Work Instruction) การนำ WI ประยุกต์เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าใจถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานหน้าที่ของตนได้อย่างถูกต้อง และสามารถควบคุมการจัดเก็บของสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้ศึกษาจำเป็นต้องนำคู่มือปฏิบัติงาน มาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด และนำมาวิเคราะห์ถึงข้อผิดพลาดของกระบวนการการทำงานต่อไป

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยพบปัญหาในการจัดการคลังสินค้าคือพนักงานจัดเก็บสินค้ามีความผิดพลาดในการทำงานการหยิบสินค้าผิด มีกระบวนการปฏิบัติงานยุ่งยาก และพบว่าพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าคงคลังสำเร็จรูปไม่เพียงพอทำให้การส่งมอบสินค้าสำเร็จรูปผิดพลาด

ดังนั้น ผลที่ได้จากการวิจัยทำให้เห็นว่า การจัดเรียงสินค้ามีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเวลา ความเป็นระเบียบ ความสะดวกในการขนถ่ายสินค้า ลดการเกิดความเสียหายของตัวสินค้าและค่าใช้จ่าย และการนำโปรแกรมระบบ ERP มาใช้ในกระบวนการเชื่อมโยงข้อมูลภายในองค์กรเป็นประโยชน์ให้แก่ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ทำให้ทุนไม่จมไปกับการซื้อสินค้ามากเกินไป สามารถบริหารจัดการงบประมาณของบริษัทได้ ซึ่งนำไปสู่การแข่งขันทางธุรกิจของบริษัทได้อย่างเห็นได้ชัด

ผู้ศึกษาได้หาแนวทางการจัดการคลังสินค้าที่ดี และมีประสิทธิภาพจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้าให้สามารถค้นหาสินค้าได้ง่าย และยังสามารถเพิ่มพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าให้สามารถจัดเก็บได้มากยิ่งขึ้น ค้นหาสินค้าได้ง่ายยิ่งขึ้น ลดเวลาในการค้นหาสินค้า และการจัดเก็บสินค้านำไปสู่การลดต้นทุน และค่าใช้จ่ายในการเช่าคลังสินค้าได้โดยการนำเครื่องมือต่างๆ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ตลอดจนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ มาช่วยบริการจัดการคลังสินค้าก็จะช่วยให้การบริหารจัดการคลังสินค้าทำได้ดี และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

๑. การนำระบบบริหารงาน ERP มาใช้ในการบริหารจัดการคลังสินค้าจะต้องเลือกระบบที่มีการออกแบบให้เหมาะสมกับประเภทของสินค้า

๒. การบันทึกข้อมูลลงระบบบริหารงาน ERP ต้องทำอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของประเภทงาน และระบบงานเนื่องจากการจัดเก็บข้อมูลที่ถูกต้องและผิดพลาดอาจส่งผลกระทบต่อระบบอื่น ๆ ที่ต้องใช้ข้อมูลร่วมกันได้

๓. ระบบบริหารงาน ERP อาจจะมีราคาแพงดังนั้นการใช้งานควรเลือกให้เหมาะสมกับขนาด และมูลค่าของธุรกิจที่ดำเนินงาน

๔. การจัดเรียงสินค้ามีมากมายหลายรูปแบบและหลายหลักการซึ่งอาจจะมีความเหมาะสมกับสินค้าที่แตกต่างกันไป การเลือกรูปแบบของการจัดเรียงสินค้าควรคำนึงถึงประเภทและลักษณะสินค้าตามความเหมาะสมขององค์กร

บรรณานุกรม

ฉัตรชัย ปทุมรักษ์ และคณะ. “แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในกลุ่มบริษัท ABC”. วารสารวิชาการ. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. ปีที่ ๑๘ ฉบับที่ ๒ (พฤษภาคม - สิงหาคม ๒๕๖๕) : ๑๒๔.

พัทธนันท์ คหาธรทรัพย์กุล. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า ของพนักงาน บริษัท แอ็คเซส มัลติมีเดีย”. วารสารการวิจัยทางธุรกิจและการบริการ. ปีที่ ๖ ฉบับที่ ๑ (มกราคม - มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๒๐.

ภัทรา อตมกัลยารักษ์. “แนวทางการพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการจัดการคลังสินค้าสำหรับโรงงานแปรรูปเหล็กสแตนเลสและอลูมิเนียม : กรณีศึกษา บริษัท พีเอ็มพี โมเตอร์โปรดักส์ จำกัด”. สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. วิทยาลัยการจัดการ: มหาวิทยาลัยมหิดล, ๒๕๖๐.

แนวทางในการตัดสินใจเลือกใช้ระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าในบริษัท ทัทซุโน่ (ประเทศไทย) จำกัด ๑๓๗

อรณิชา บุตรพรหม และคณะ. “FIFO เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์
แห่งหนึ่ง”. วารสารการบริหารและการจัดการ. คณะบริหารธุรกิจ: สถาบันเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ปีที่ ๘ ฉบับที่ ๑ (มกราคม-มิถุนายน ๒๕๖๑) : ๑๔๐.
กนิษฐา พิพิธภักดิ์. “แผนผังก้างปลา”. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [https://www.gotoknow.org/
posts/563368](https://www.gotoknow.org/posts/563368) [๒๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔].