

บทที่ 4

การศึกษาสภาพปัจจุบันและผลกระทบของ ปัญหาระบบพัสดुकงคลังปัจจุบัน

การบริหารงานหน่วยพัสดุถือเป็นส่วนที่สำคัญของโรงงานหน่วยหนึ่ง เป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอกถึงประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารจัดการขององค์กรนั้นๆ เช่นเดียวกับประโยคที่ว่า “ถ้าจะคว่ำเจ้าของบ้านเป็นคนเช่นไร ก็ให้ดูได้จากห้องน้ำของบ้านนั้น ว่าสะอาดมากแค่ไหน” คลังพัสดุก้เช่นเดียวกัน ถ้าพบว่าโรงงานมีพัสดुकงคลังเก็บไว้มากหรือมีพัสดुकงคลังความต้องการ (Dead Stock) มาก ปัญหาดังกล่าว บ่งบอกให้ทราบถึงความผิดพลาดในการบริหารงานที่เกิดขึ้น ตั้งแต่การพยากรณ์ การใช้งานของพัสดุแต่ละรายการที่ผิดพลาด หรือการที่ต้องซื้อพัสดุเมื่อไ้เกินความจำเป็น หรือแม้แต่การจัดเก็บสินค้าที่ไม่มีคุณภาพก่อให้เกิดการเสียหาย การเสื่อมคุณภาพของสินค้าเหล่านั้น ที่กล่าวมาข้างต้น เป็นปัญหาที่หลายๆ โรงงานกำลังเผชิญอยู่นับว่าเป็นปัญหาที่หนักหน่วงทีเดียว เพราะผลที่ตามมาไม่เพียงแต่การต้องเสียพื้นที่มากมายในการจัดเก็บเท่านั้น ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการลงทุน และที่ต้องดูแลรักษาสินค้าเหล่านั้นก็เป็นอีกภาระที่ตามมาด้วย

การบริหารงานระบบพัสดุซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนการผลิตที่สำคัญ ดังนั้นการบริหารงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการหน่วยงานพัสดุ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือลูกค้าของแผนกพัสดุได้อย่างทันท่วงที อีกทั้งระบบการบริหารงานภายในยังจะต้องมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานอีกด้วย ในบทนี้จะทำการวิเคราะห์ปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้นในการบริหารจัดการระบบควบคุมพัสดुकงคลัง

4.1 สภาพปัจจุบันของระบบการควบคุมพัสดुकงคลัง

หน้าที่หลักของหน่วยงานบริหารพัสดุของโรงงาน คือการกำกับและวางแผนงานในการบริหารพัสดุของทางโรงงาน รวมทั้งการควบคุม ดูแลและการจัดเก็บ ระบายพัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ตาม

ข้อกำหนดของโรงงานแล้ว หน่วยงานทุกหน่วยงานจะต้องมีความสัมพันธ์กับหน่วยพัสดุโดยตรง แผนกพัสดุของโรงงานเป็นหน่วยงานที่ให้บริการกับทุกหน่วยงานในโรงงาน

หน้าที่การทำงานของหัวหน้าแผนกพัสดุของโรงงานจากแบบข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน มี เป้าหมายและหลักของการทำงานคือ ควบคุมดูแลพัสดุต่างๆ และตรวจสอบการรับ-จ่ายพัสดุ ทางด้าน งานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำมีดังนี้

- รับนโยบายจากผู้จัดการฝ่ายและผู้จัดการ โรงงานมาปฏิบัติ
- กำกับดูแลจัดทำข้อมูลและตรวจสอบการรับ-จ่ายพัสดุให้ถูกต้องตามระเบียบ
- วางแผนในการจัดเก็บและดูแลรักษาพัสดุต่างๆ ให้อยู่ในสภาพที่ดีเป็นระเบียบ เพื่อให้นำมาใช้งานได้อย่างสะดวกและมีประสิทธิภาพ
- เป็นตัวกลางในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง
- ปกครองบังคับบัญชาพนักงานในแผนกให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย
- จัดทำงบประมาณประจำปี
- ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแผนก
- ปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หน้าที่การทำงานของพนักงานรับ-จ่ายพัสดุของโรงงานจากแบบข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน มี เป้าหมายและหลักของการทำงานคือ การรับ-จ่ายพัสดุและลงสต็อกการ์ด ทางด้านงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำมีดังนี้

- ตรวจสอบพัสดุที่รับ จากการซื้อกรุงเทพและซื้อท้องถิ่น
- ตรวจสอบใบขออนุมัติซื้อและแจ้งให้จัดซื้อของทุกหน่วยงาน ก่อนส่งให้ผู้มีอำนาจลงนาม
- จัดทำเอกสาร ใบขออนุมัติและแจ้งให้จัดซื้อ สำหรับวัสดุสำรองจ่าย
- รับและจ่ายพัสดุตามใบส่งของและใบเบิกพัสดุ
- บันทึกการรับจ่ายพัสดุลงใน สต็อกการ์ดตามใบรับของและใบเบิกพัสดุ
- จัดทำเอกสารการขอเปิดเพิ่มรหัสพัสดุใหม่
- จัดทำเอกสาร ใบรับคืนพัสดุเข้าสต็อก
- จัดทำเอกสาร ใบส่งของชั่วคราว

- จัดทำรายงานผลการทดสอบกระสอบน้ำตาล
- จัดทำสรุปการเบิกคืนหางวดเชื่อมชนิดพิเศษ, ท่อลม, ดึงแก๊ส
- จัดทำสรุปการเบิกใช้น้ำมัน โซล่าและเบนซินของแต่ละหน่วยงาน
- ตรวจสอบจำนวนการจ้างการสวมถุงรองในกระสอบน้ำตาลพร้อมจัดทำรายงาน
- ตรวจสอบสต็อกพัสดุประจำปีร่วมกับฝ่ายบัญชี สำนักงานกรุงเทพ
- ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หน้าที่การทำงานของพนักงานบัญชีพัสดุของโรงงานจากแบบข้อมูลเกี่ยวกับตำแหน่งงาน มี เป้าหมายและหลักของการทำงานคือ บันทึกข้อมูลการรับ-จ่ายพัสดุและออกรายงานประจำเดือน ทางด้านงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำมีดังนี้

- ตรวจสอบพัสดุที่รับ จากการซื้อท้องถิ่น
- บันทึกข้อมูลการรับและจ่ายพัสดุตามใบส่งของและใบเบิกพัสดุ ลงในเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อม ทั้งออกรายงานประจำเดือน
- ตรวจสอบยอดพัสดुकงเหลือ ในรายงานประจำเดือนกับยอดพัสดุใน สต็อกการ์ด เพื่อทำการ ปรับปรุงยอดให้ตรงกับยอดพัสดุที่มีอยู่จริง
- บันทึกการรับจ่ายพัสดูลงใน สต็อกการ์ดตามใบรับของและใบเบิกพัสดุ
- จัดทำสรุปรายงานประจำเดือนของพัสดुकงคลังและการเบิกใช้พัสดุของแต่ละหน่วยงาน
- จัดทำรายงานการรับ-เบิกใช้พัสดุหีบห่อและวัสดุสิ้นเปลืองในการบรรจุแต่ละชนิดพร้อมสรุป ประจำเดือน
- จัดทำรายงานการเบิกชำระคูดูแลยกระสอบบรรจุน้ำตาลแต่ละชนิดและถุงรองในพร้อมสรุป รายงานประจำเดือน
- บันทึกข้อมูลการแจ้งการขอซื้อท้องถิ่น ตามใบอนุมัติและแจ้งให้จัดซื้อของทุกหน่วยงานลงใน เครื่องคอมพิวเตอร์ พร้อมทั้งออกรายงานการแจ้งการขอซื้อ
- ติดตามการขอซื้อท้องถิ่นที่ยังไม่ได้รับของกับผู้รับผิดชอบให้จัดซื้อท้องถิ่น
- จัดทำเอกสารใบรับของและใบส่ง / เปลี่ยน / คืนพัสดุ
- จัดทำเอกสารประเมินผู้ขาย
- จ่ายพัสดุตามใบเบิกพัสดุ
- ตรวจสอบสต็อกพัสดุประจำปีร่วมกับฝ่ายบัญชี สำนักงานกรุงเทพ

- ปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ในปัจจุบันการควบคุมพัสดุคงคลังนั้นสามารถแบ่งกลุ่มพัสดุดังกล่าวได้เป็น 2 ส่วน กล่าวคือ กลุ่มพัสดุที่หน่วยพัสดุสามารถออกคำขอซื้อได้เองตามงบประมาณที่ได้ขอใช้ไป คือพัสดุก่อสร้างเปลี่ยนแปลงและอีกกลุ่มคือกลุ่มพัสดุ ประกันความเสี่ยงและกลุ่มอะไหล่ทั่วไป โดยกลุ่มนี้จะทำหน้าที่ในการดูแลการเบิก-รับ และเก็บรักษาไว้ในคลังพัสดุ ซึ่งการดูแลควบคุมปริมาณการบันทึกการเบิกจ่ายจะใช้ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซึ่งได้เริ่มดำเนินการในปีการผลิต 44/45 รวมทั้งระบบการออกคำขอซื้อพัสดุ (ใบ CR) นโยบายในการจัดทำระบบที่เริ่มมีการจัดสร้างขึ้นเพื่อลดการใช้กระดาษในการควบคุม และให้มีการใช้ข้อมูลแบบทันเวลา (Real time) จำนวนรายการของพัสดุที่มีอยู่ในคลังปัจจุบันมีจำนวน 5,371 รายการ

4.2 คำนิยามหมวดพัสดุและสถานะของพัสดุ

การนิยามพัสดุ โรงงานน้ำตาล

พัสดุโรงงานน้ำตาลแบ่งได้ตามหมวดรหัสพัสดุเป็น 12 หมวดดังต่อไปนี้

- รหัสหลัก 001 หมวดวัสดุแปรรูปและก่อสร้าง ตัวอย่างเช่น ปูนซิเมนต์, กระจก, เหล็ก เป็นต้น
- รหัสหลัก 002 หมวดวัสดุไฟฟ้า ตัวอย่างเช่น หลอดแสงสว่าง, สายไฟ, สายโทรศัพท์, อุปกรณ์สัญญาณ, พิวส์, รีเลย์ต่างๆ เป็นต้น
- รหัสหลัก 003 หมวดวัสดุเคมีภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น สารช่วยกรอง, เรซินฟอกสีน้ำเชื่อม, น้ำยาล้างตระกรัน, สารเคมีช่วยเคี้ยว เป็นต้น
- รหัสหลัก 004 หมวดวัสดุน้ำมันหล่อลื่น เครื่องจักร ตัวอย่างเช่น น้ำมันเครื่องเบอร์ต่างๆ, จารบี, น้ำมันไฮดรอลิก เป็นต้น
- รหัสหลัก 005 หมวดอุปกรณ์การไหล ตัวอย่างเช่น ข้องอสั่งกะสี 90 องศาขนาดต่างๆ, ข้องอสตีมแดง 90, ข้อต่อตรงสแตนเลส, GATE VALVE, เป็นต้น

- รหัสหลัก 006 หมวดวัสดุเครื่องมือ ตัวอย่างเช่น ประแจปากตาย, ไขควง, เครื่องมือวัดละเอียด, TAP-DIE เป็นต้น
- รหัสหลัก 007 หมวดอุปกรณ์ประกอบเครื่องจักร ตัวอย่างเช่น ตลับลูกปืน (BEARING), สายพาน, ไบพัดปั๊ม, ประเก็น (GASKET), กระจก เป็นต้น
- รหัสหลัก 008 หมวดอะไหล่เครื่องจักร ตัวอย่างเช่น มอเตอร์, TRANSFORMER, ADAPTOR เป็นต้น
- รหัสหลัก 009 หมวดวัสดุสิ้นเปลือง ตัวอย่างเช่น ลวดเชื่อม, Cutting-Tool, หัวอัตรารบิ, ลม, กระดาษทราย, เทปรัค เป็นต้น
- รหัสหลัก 010 หมวดวัสดุอะไหล่และอุปกรณ์ยานพาหนะ ตัวอย่างเช่น ไส้กรองน้ำมัน, ยางรถ, แบตเตอรี่ เป็นต้น
- รหัสหลัก 011 หมวดวัสดุอะไหล่และอุปกรณ์รถจักรกลหนัก ตัวอย่างเช่น เป็นต้น
- รหัสหลัก 012 หมวดวัสดุอะไหล่และอุปกรณ์รถบรรทุก ตัวอย่างเช่น เป็นต้น
- รหัสหลัก 070 หมวดวัสดุเครื่องเขียน ตัวอย่างเช่น ซองเอกสาร, ไบส่งซอง, ป้ายต่างๆ เป็นต้น
- รหัสหลัก 091 หมวดวัสดุหีบห่อและวัสดุสิ้นเปลืองการบรรจุ ตัวอย่างเช่น กระจสอบน้ำตาล, ถูรงองใน, เจ็มจักร, ค้ายเย็บกระจสอบ, อุปกรณ์ซ่อมจักร เป็นต้น

การนิยามสถานะของพัสดุในปัจจุบัน ของโรงงาน

กลุ่ม A คือ พักุที่ชำรุดเสียหาย หรือหมดอายุ การใช้งานไม่สามารถนำมาใช้งานได้
อีกแล้ว

กลุ่ม B คือ พักุที่ยังใช้งานได้ แต่ดกรุ่นหรือล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับเครื่องจักรใน
ปัจจุบัน

กลุ่ม C คือ พักุที่ยังใช้งานได้ แต่นานๆ จึงเบิกใช้ หรือไม่มีเบิกใช้ตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป

กลุ่ม D คือ พักุที่ยังใช้งานได้แต่ไม่ค่อยได้เบิกใช้ หรือมีเบิกใช้ตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป (1-3ปี)

กลุ่ม E คือ พืชผักที่มีความจำเป็นต้องมีการสำรองเอาไว้ในคลังเสมอ ถ้าขาดแคลน พืชผักแล้วเครื่องจักรทำงานไม่ได้ ไม่สามารถหาชนิดอื่นมาทดแทนได้ หรือใช้เวลานาน ในการสั่งซื้อ

กลุ่ม F คือ พืชผักที่ยังใช้งานได้ มีการเบิกใช้งานอยู่เป็นประจำเกือบทุกเดือน

4.3 การสรุปยอดปริมาณผักคองเหลือ

การสรุปยอดผักคองเหลือ โรงงานน้ำตาล ณ 31 ตุลาคม 2544 ดังแสดงข้อมูลในตารางที่ 4.3.1

ตารางที่ 4.3.1 แสดงสรุปยอดผักคองเหลือ โรงงานน้ำตาล ณ 31 ตุลาคม 2544

กลุ่ม	ชื่อประเภทสถานะผัก	จำนวนรายการ	มูลค่ารวม	สัดส่วน
A	รายการผักชำรุด	210	314,682.98	0.90%
B	รายการผักหมดความต้องการใช้	462	4,230,737.90	12.10%
C	รายการผักไม่เคลื่อนไหว	1,343	6,643,307.44	19.00%
D	รายการผักเคลื่อนไหวช้า	486	1,398,591.04	4.00%
E	รายการผักประกันความเสี่ยง	183	10,489,432.80	30.00%
F	รายการผักปกติ	2,687	11,922,988.62	34.10%
รวม		5,371	34,964,776.00	100.00%

การเปรียบเทียบข้อมูลสถานะของผักคองคลังแต่ละกลุ่ม เทียบกับปริมาณผักคองเหลือ ในงวด ปีงบประมาณ 2543-44

ตารางที่ 4.3.2 แสดงสัดส่วนของสถานะผัก ในคลังเทียบกับปริมาณยอดคองเหลือผัก ในงวด ปีงบประมาณ 2543-44

รายการ	มูลค่า	สัดส่วน
กลุ่ม A-B	4,545,420.88	13.0%
กลุ่ม C-D	8,041,898.48	23.0%
กลุ่ม E-F	22,412,421.42	64.1%
รวม	34,964,776.00	100.0%

พบว่า

สัดส่วนของสินค้าคงคลังกลุ่ม A-B ต่อปริมาณการใช้พัสดุทั้งหมดในปีงบประมาณ 2543-44 เป็น 13.0%

สัดส่วนของสินค้าคงคลังกลุ่ม C-D ต่อปริมาณการใช้พัสดุทั้งหมดในปีงบประมาณ 2543-44 เป็น 23. %

ดังนั้นสัดส่วนมูลค่ารวมของพัสดุไม่เคลื่อนไหวมีถึง 36.0% หรือเท่ากับ 12,587,319.36 บาท

- ค่าเสียโอกาสเนื่องจากการมีพัสดุเกินความจำเป็น ในการพิจารณาข้อมูลค่าเสียโอกาส เนื่องจากการมีปริมาณพัสดุเกินความจำเป็น ทำให้เกิดค่าสูญเสียชีวิตทางการเงิน กล่าวคือคิดเป็นอัตราดอกเบี้ยเงินฝากร้อยละ 1.25 ต่อปี เมื่อนำข้อมูลปริมาณพัสดุในมือของทางคลังพัสดุมาคำนวณค่าเสียโอกาสและคิดเป็นมูลค่าของเงินในปัจจุบัน พบว่าค่าเสียโอกาสของทางคลังพัสดุที่อัตราดอกเบี้ยเงินฝากร้อยละ 1.25 มีค่าเป็น (Net Present Value, NPV) 2,033,572.18 บาท โดยค่าเฉลี่ยของดอกเบี้ยของคลังพัสดุดังกล่าวคิดเป็น 492,242.46 บาทต่อปี ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.3.3

ตารางที่ 4.3.3 แสดงการคิดค่าเสียโอกาสเนื่องจากการเก็บพัสดุเกินความจำเป็น

ปี	2541	2542	2543	2544	เฉลี่ย
มูลค่าของคงคลัง	43,105,263.93	41,867,885.99	37,579,659.94	34,964,776.00	39,379,396.47
ดอกเบี้ยเงินจมที่เกิดขึ้น	538,815.80	523,348.57	469,745.75	437,059.70	492,242.46
discount factor (1.25%)	1.05	1.04	1.03	1.01	1
มูลค่าเงินในปัจจุบัน	566,265.95	543,220.49	481,562.79	442,522.95	
มูลค่าเงินในปัจจุบันรวม	566,265.95	1,109,486.44	1,591,049.23	2,033,572.18	

4.4 การรับพัสดุ

ขั้นตอนการรับพัสดุเข้าคลังมีดังนี้

- 4.4.1 รับใบกำกับภาษีต้นฉบับ และสำเนา จากผู้ขาย + ใบสั่งซื้อ(PO)
- 4.4.2 นำเอกสารทั้งหมด ทำการ KEY บันทึกรายการประจำ ทำการแยกเอกสารเป็น 2 ทาง
- (ก) ส่งเข้าโรงงาน ซึ่งประกอบด้วย
- ใบนำส่งประจำวัน เพื่อให้คนรถลงนามรับ (รายการที่อยู่ในใบนำส่ง จะต้องเป็นรายการของโรงงานเท่านั้น)
 - ใบกำกับสินค้า หรือ ใบกำกับภาษี ต้นฉบับ
 - ใบสั่งซื้อ (สำเนาใบสั่งซื้อ)
- (ข) ส่งให้ฝ่ายบัญชี
- ใบรายงานภาษีซื้อ (รายงานทั้งหมดคอรวมของกรุงเทพอยู่ด้วยก็ได้)
 - ใบกำกับภาษีสำเนา หรือถ่ายจากต้นฉบับ
- 4.4.3 กรณีของส่งที่โรงงาน แล้วผู้ขายให้ใบกำกับภาษีไว้กับโรงงาน โรงงานต้องถ่ายจากต้นฉบับใบกำกับภาษีมาให้เข้ารายงาน
- ภาษี ในกรณีนี้ให้เข้ารายงานโดยไม่ไปแสดงที่รายงานประจำวัน

4.5 การเบิกพัสดุ

ขั้นตอนการเบิกพัสดุมีดังนี้

- (ก.) ผู้ต้องการใช้พัสดุทำการตรวจสอบปริมาณพัสดุที่มีอยู่ในคลังก่อน
- (ข.) ทำการกรอกรายละเอียดของพัสดุที่ต้องการเบิก จำนวน งบประมาณที่ใช้ หน่วยงานที่ขอเบิก
- (ค.) นำใบเบิกพัสดุมารับทำการเบิกพัสดุที่คลัง
- (ง.) ในกรณีที่มีความต้องการใช้พัสดุเร่งด่วน ทางผู้ขอใช้สามารถมายืมพัสดุแล้วทำใบเบิกย้อนหลัง

4.6 การจัดหาพัสดุ

ฝ่ายจัดซื้อของ โรงงานน้ำตาลที่ใช้เป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยนี้เป็นหน่วยงานกลางที่ดูแลการจัดซื้อทั้งหมดของกลุ่มบริษัท ซึ่งถือเป็นหน่วยงานที่จัดหาพัสดุจากภายนอกเพื่อมาตอบสนองความ

ต้องการใช้ซึ่งพัสดุและอุปกรณ์ต่างๆ ภายในโรงงานเพื่อใช้เป็นพัสดุอะไหล่ พัสดุช่วยในการผลิต โดยการจัดซื้อจะสามารถแบ่งประเภทของการจัดซื้อได้ตามแหล่งที่มาของพัสดุนั้นๆ ดังนี้

- การจัดซื้อภายในประเทศ เป็นการจัดซื้อสินค้าทั่วไปที่มีอยู่ในท้องตลาดจากผู้จำหน่ายภายในประเทศ ซึ่งมีระยะเวลาในการจัดซื้อ ตั้งแต่ 3-15 วัน
- การสั่งทำภายในประเทศ พัสดุบางรายการมีความจำเป็นต้องมีการสั่งทำเป็นพิเศษจากผู้ผลิตภายในประเทศ เช่น เปลือกลูกทิม เป็นต้น ซึ่งมีระยะเวลาในการจัดหาของพัสดุก่อนนี้ ตั้งแต่ 20-60 วัน
- การจัดหาจากต่างประเทศ ชิ้นส่วนของเครื่องจักรบางรายการนั้นไม่สามารถจัดหาได้ภายในประเทศ จึงจำเป็นต้องนำเข้าพัสดุเหล่านั้นจากต่างประเทศ ซึ่งส่งผลให้ต้องใช้ระยะเวลาในการจัดหามากกว่ากลุ่มอื่น โดยระยะเวลาในการจัดหาของพัสดุก่อนนี้ ตั้งแต่ 45-120 วัน

เมื่อสินค้าที่ได้จัดหาจากผู้ขายแล้วพัสดุจะได้รับการจัดส่งซึ่งวิธีการจัดส่งพัสดุไปยัง โรงงานนั้นมีอยู่หลายวิธีการด้วยกัน ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมโดยจะกล่าวถึงวิธีการที่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นกับทางบริษัทน้ำตาล มีดังนี้

- การจัดส่งเองเป็นการที่รถรับส่งของทางโรงงานมารับสินค้านั้นเองที่สำนักงานกรุงเทพ
- การฝากส่ง เป็นการฝากพัสดุไปกลับรถรับจ้างประจำทาง เพื่อนำพัสดุไปส่งยังโรงงาน
- การจ้างเหมาส่ง เป็นการส่งพัสดุไปยังโรงงานโดยจ้างเหมาเที่ยว รถรับจ้างไปส่งยังโรงงานเป็นเที่ยวๆ ไป

จากหน้าที่ของฝ่ายจัดซื้อที่ได้กล่าวมาในข้างต้น สามารถสรุปของปัญหาพัสดุที่เกิดขึ้นกับฝ่ายจัดซื้อ ได้ดังต่อไปนี้

- การขาดการวางแผนการใช้พัสดุอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ เนื่องจากการขอซื้อพัสดุของหน่วยงานในโรงงานจะยึดตามงบประมาณที่ตั้งขึ้นในแต่ละปี การวางแผนการใช้งานพัสดุจึงขาดการรวบรวมความต้องการใช้พัสดุรวมของทั้งบริษัท เพื่อให้เกิดปริมาณความ

ต้องการรวมทั้งหมดยกเว้นเป็นก้อนใหญ่ ซึ่งสามารถเพิ่มความสามารถในการต่อรองในการจัดซื้อได้ รวมทั้งการขาดแผนงานที่ชัดเจนว่าความต้องการใช้งานพัสดุในแต่ละรายการจะมีขึ้นเมื่อใด จำนวนครั้งในการสั่งซื้อพัสดุจึงเกิดขึ้นอย่างอิสระ ทำให้เกิดความสับสนเปลืองค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อ

- การขาดฐานข้อมูลในเรื่องระยะเวลาในการจัดหาพัสดุ (Procurement Lead Time) ซึ่งระบบฐานข้อมูลของ ยังไม่มีการจัดทำอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ผู้ใช้พัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการบริหารระบบพัสดุไม่สามารถวางแผนในการจัดการปริมาณพัสดุที่ต้องเก็บหรือต้องการใช้งานล่วงหน้าได้
- ความสับสนในเรื่องระบบรหัสพัสดุ เนื่องจากโรงงานน้ำตาลเป็นโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ที่มีรูปแบบการผลิตแบบต่อเนื่อง (Continuous) และมีเครื่องจักรขนาดใหญ่ ทำให้มีชิ้นส่วนอะไหล่และพัสดุที่จำเป็นต่อการผลิตเป็นจำนวนมาก แต่ในปัจจุบันระบบรหัสพัสดุที่มีการใช้อยู่ ยังมีความสับสนและมีการทับซ้อนกันอยู่มาก อีกทั้งโครงสร้างรหัสปัจจุบันยังไม่สามารถสื่อให้เห็นถึงข้อมูลต่างๆ ที่จำเป็นได้ เช่นข้อมูลประเภทของพัสดุ ข้อมูลแหล่งที่มาของพัสดุ คำอธิบายรายละเอียดพัสดุ หน่วยนับพัสดุ เป็นต้น เมื่อเวลาที่มีความต้องการสั่งซื้อพัสดุบางรายการผู้ซื้อจึงไม่สามารถซื้อพัสดุได้ถูกต้องตามความต้องการของผู้ใช้
- หน่วยนับของพัสดุที่ทางผู้ต้องการซื้อกับผู้จัดซื้อใช้นับยังไม่ตรงกัน ตัวอย่างเช่น เหล็กแผ่นผู้ต้องการซื้อจะระบุมาเป็นขนาดมิติของพัสดุ กว้างxยาวxหนา แต่ผู้จัดซื้อต้องทำการแปลงความต้องการออกมาเป็นน้ำหนักตามหน่วยที่ผู้ขายใช้ หรือการที่ผู้ใช้ต้องการสายไฟเป็นเมตร แต่ผู้ซื้อต้องทำการซื้อเป็นม้วน เป็นต้น ซึ่งทำให้เกิดความยุ่งยากและสับสนอย่างมาก หรือการเรียกหน่วยนับของหลอดไฟ มีทั้ง หลอด ดวง เกลียว อัน ชุด ซึ่งน่าจะใช้ให้มีความเป็นเอกภาพ

4.7 ด้านคุณภาพของพัสดุ

คุณภาพของพัสดุที่เก็บ การเก็บพัสดุไว้ในคลังนั้น พัทธบางรายการไม่มีการเคลื่อนไหวเป็นเวลานาน ทำให้เกิดการเป็นพัสดุที่ หมดความต้องการใช้ในที่ที่สุด และพัสดุบางรายการนั้นจะมีการเสื่อมสภาพของพัสดุได้ เช่นพัสดุที่ทำจากยาง ซีล โอริง สายพาน ต่างๆ เป็นต้น การสั่งพัสดุนั้นเข้า

มาเก็บไว้ในคลังพัสดุเป็นเวลานานก็ย่อมไม่เป็นผลดีต่อการนำพัสดุเหล่านั้นไปใช้เมื่อมีความต้องการ
ขึ้นมา ดังแสดงตัวอย่างในรูปดังต่อไปนี้



รูปที่ 4.5.1 แสดงการเก็บสายพาน

การเก็บสายพานจะแขวนไว้ โดยไม่ที่ลำดับการเข้ามาในคลังกำกับไว้ โอกาสที่พัสดุในคลังจะ
มีการตกค้างในคลังพัสดุนานเกินกว่าที่ควรเก็บไว้ สายพานอาจจะเกิดการแข็งตัวเสื่อมสภาพ
ทำให้เมื่อนำพัสดุไปใช้งานจะมีโอกาสที่สายพานจะเสื่อมคุณภาพเร็วกว่าปกติ ทำให้เกิดความ
เสียหายขึ้นในกระบวนการผลิตได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

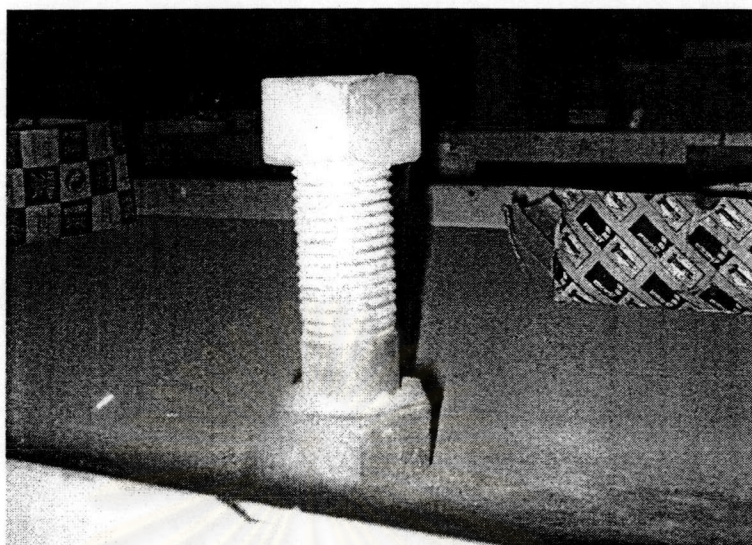


รูปที่ 4.5.2 แสดงการเก็บสลักเกลียวตัวผู้ (Bolt) สลักเกลียวตัวเมีย (Nut)

การเก็บสลักเกลียวตัวผู้ (Bolt) และสลักเกลียวตัวเมีย (Nut) จะทำการเก็บใส่ช่องไว้ในแต่ละรายการ การเก็บนี้หากพัสดุมีการหมุนเวียนไม่ดี การตกค้างในช่องเก็บจะเกิดขึ้น เนื่องจากลักษณะการหยิบใช้จะเป็นแบบเข้าทีหลังออกก่อน (Last In First Out)



รูปที่ 4.5.3 แสดงการเก็บสลักเกลียวตัวผู้ (Bolt) และสลักเกลียวตัวเมีย (Nut) ขนาดใหญ่

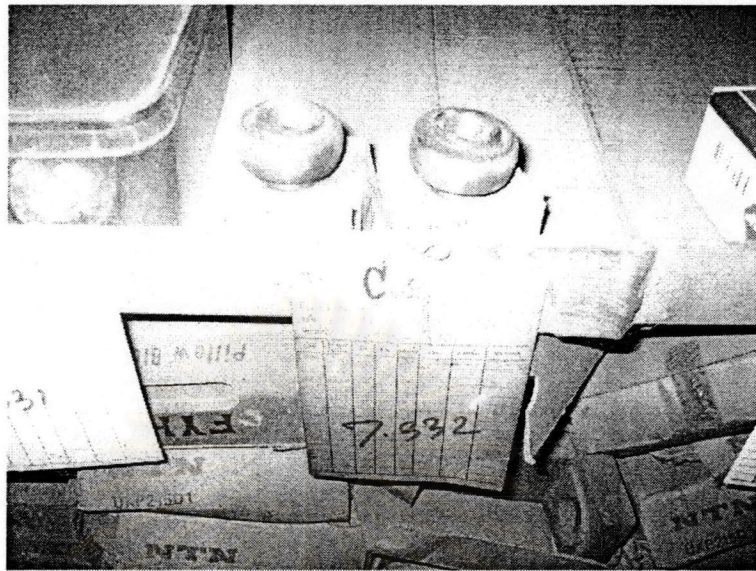


รูปที่ 4.5.4 แสดงการเก็บสลักเกลียวตัวผู้ (Bolt) และสลักเกลียวตัวเมีย (Nut) ขนาดใหญ่

การจัดเก็บสลักเกลียวตัวผู้ (Bolt) และสลักเกลียวตัวเมีย (Nut) ขนาดใหญ่มีการเก็บใส่กล่องดังรูปที่ 4.5.3 ทำให้เกิดสนิมขึ้น หากสลักเกลียวตัวผู้ (Bolt) และสลักเกลียวตัวเมีย (Nut) มีการประกอประกอกันไว้ เมื่อเกิดสนิมขึ้นจะทำให้การถอดประกอบนั้นทำได้ลำบากหรือทำไม่ได้เลย ส่งผลให้กลายเป็นพัสดุชำรุดไป

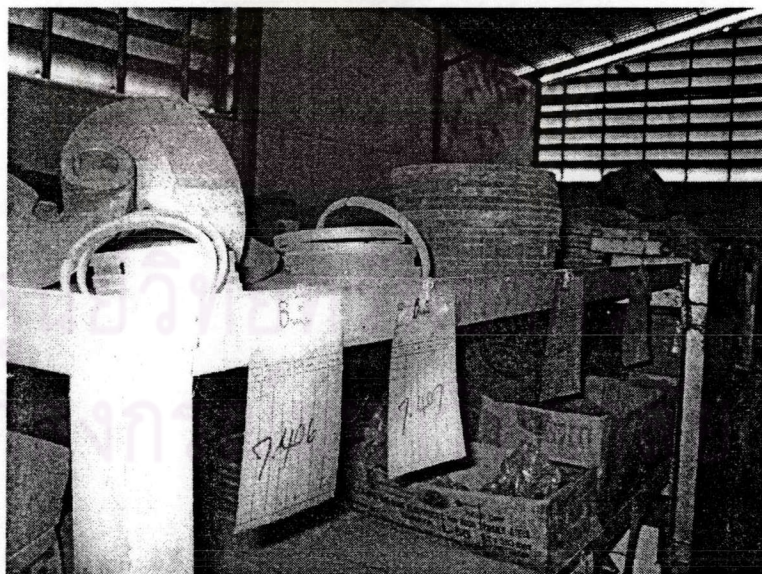


รูปที่ 4.5.5 แสดงการเก็บตลับลูกปืน (Bearing)



รูปที่ 4.5.6 แสดงการเก็บตลับลูกปืน (Bearing)

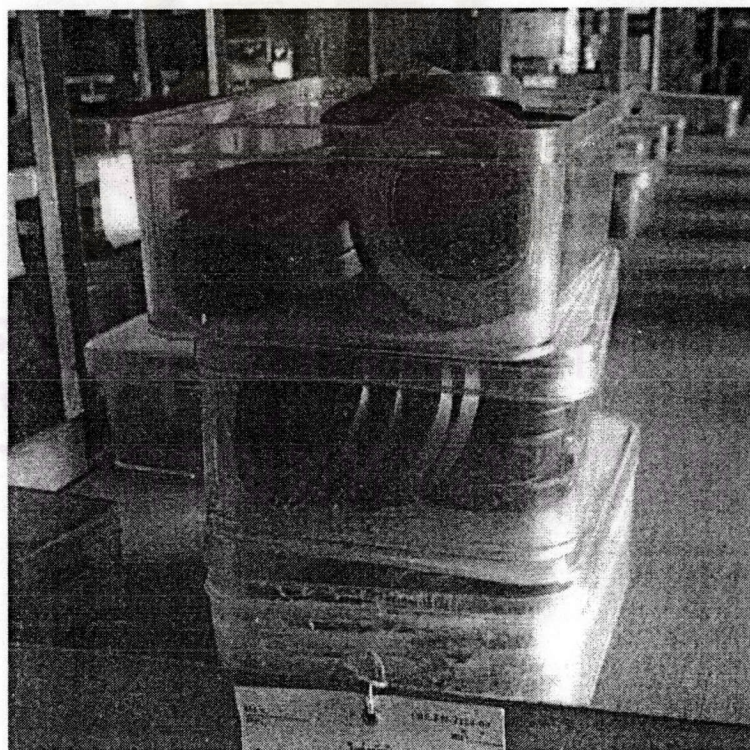
การเก็บตลับลูกปืน (Bearing) ในบางชนิดควรมีการชโลมน้ำมัน เพื่อป้องกันสนิมแต่บางชนิดไม่ต้อง หากการเกิดสนิมขึ้นที่ผิวอาจส่งผลกระทบต่อการใช้งาน หรืออาจแสดงให้เห็นว่าตัวสารหล่อลื่นภายในอาจหมดด้วย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการใช้งาน



รูปที่ 4.5.7 แสดงการเก็บพัสดุที่เป็นโลหะ



รูปที่ 4.5.8 แสดงการเก็บประเภทแหวนยาง



รูปที่ 4.5.9 แสดงการเก็บประเภทแหวนยาง

การเก็บพัสดุประเภทยาง ในบางประเภทควรมีการเก็บในภาชนะปิดเพื่อป้องกันฝุ่นที่จะมาเกาะที่ผิวยาง เมื่อนำไปใช้อาจทำความสะอาดไม่หมดจะส่งผลต่อการซ่อมบำรุงได้ การเบิกใช้พัสดุ ไม่มีการติดป้ายบอกการลำดับเข้ามาของพัสดุในคลัง ซึ่งพัสดุประเภทยางอาจมีการเสื่อมสภาพได้เมื่อเก็บไว้นานๆ

4.9 ด้านการตรวจสอบ

การตรวจสอบค่าความถูกต้องต่างๆ ถือเป็นสิ่งที่ยืนยันประสิทธิภาพในการทำงานของระบบการบันทึกข้อมูล การจัดเก็บ ซึ่งผลจากการตรวจสอบเหล่านี้ได้นำมาวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยสามารถสรุปผลกระทบของปัญหาพัสดุ ได้ดังนี้

- การตรวจนับความถูกต้อง ในปัจจุบัน โรงงานมีการตรวจนับความถูกต้องของรายการบันทึกพัสดุปีละหนึ่งครั้ง ซึ่งทางหน่วยงานพัสดุของทางโรงงาน มีการควบคุมการบันทึกปริมาณการเบิกจ่ายพัสดุที่ดี กล่าวคือมีปริมาณจำนวนรายการคลาดเคลื่อนในการบันทึกบัญชีที่น้อยมาก โดยดูจากปริมาณจำนวนรายการที่คลาดเคลื่อนในการตรวจนับ สต็อกพัสดुकงเหลือประจำปี 44/45 สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2545 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2545 พบว่า มีรายการพัสดุที่คลาดเคลื่อนจากการบันทึกเพียง 9 รายการ โดยมีผลการตรวจนับดังแสดงในตารางที่ 4.2
- การรับของและการเบิกใช้พัสดุ เมื่อมีการสั่งซื้อพัสดุเข้ามาในคลังเพื่อใช้งาน พนักงานหน่วยพัสดุจะต้องทำการตรวจรับ การตรวจสอบสินค้าเมื่อมีการส่งมอบในพัสดุบางรายการต้องให้ผู้ใช้งานตรวจสอบร่วมกับพนักงานหน่วยงานพัสดุเช่น มอเตอร์ไฟฟ้า เป็นต้น ในพัสดุบางรายการหากมีการสั่งซื้อที่ไม่ถูกต้องตามความต้องการทำให้เกิดการเสียเวลา และค่าใช้จ่ายในการแก้ไขความถูกต้อง เช่น ค่าใช้จ่ายในการจัดส่งพัสดุไปยังโรงงาน ค่าเอกสารที่เสียไป เป็นต้น
- ทางฝ่ายผลิตจะมีการขอใช้งบประมาณโดยการจัดซื้อพัสดุมามากเกินไป โดยที่ยังไม่มีการเบิกใช้ โดยจากข้อมูลการเบิกใช้พัสดุในสิ้นงวดปีงบประมาณ 44/45 ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2545

พบว่า มีจำนวนรายการที่ซื้อมาแล้ว ไม่มีการเบิกใช้ มีจำนวน 198 รายการ คิดเป็นมูลค่า 1,369,486.94 บาท ดังรายละเอียดแสดงในภาคผนวก ข

4.9 การใช้ข้อมูลในการบริหารงานคลังพัสดุ

ในการบริหารงานพัสดุของทางโรงงานยัง ไม่มีการเก็บข้อมูลเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการคำนวณค่าต่างๆ โดยสามารถสรุปผลกระทบของปัญหาพัสดุที่เกิดขึ้น ได้ดังนี้

- การจำแนกสถานะของพัสดุซึ่งเพิ่งเริ่มดำเนินการเมื่อต้นปีงบประมาณ 44/45 ซึ่งไม่สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะทำการลดปริมาณการเก็บพัสดุออกจากคลังได้โดยไม่มีผลกระทบต่อกระบวนการอื่นๆ
- การไม่สามารถกำหนดได้ว่า พักดูในรายการใดที่มีความจำเป็นต้องเก็บไว้ในคลัง รายการใดที่สามารถสั่งซื้อมาใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องมีการเก็บสำรองไว้ ปริมาณของพัสดุที่ต้องทำการเก็บไว้ในคลังสูงสุด-ต่ำสุด (Maximum-Minimum)
- การขาดข้อมูลเวลาค่าเฉลี่ยของเวลานำในการสั่งซื้อพัสดุ (Procurement Lead time) พร้อมทั้งค่าเบี่ยงเบน เป็นฐานข้อมูล ต้องรอสอบถามจากทางฝ่ายจัดซื้อ
- การวัดผลตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานของการบริหารคลังพัสดุ เช่นการใช้ค่าอัตราหมุนเวียนพัสดุ (Turn Over), Month of Supply (MOS) เป็นต้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.6 สรุปรายการกระทบยอดพัสดุคงเหลือ ปี 2544/45 (สิ้นสุด ณ วันที่ 31 ตุลาคม 2545) ตรวจสอบ ณ วันที่ 14 พฤศจิกายน 2545

ที่	รหัสพัสดุ	รายการ	ราคาต่อหน่วย บาทต่อหน่วย	ยอดพัสดุคงเหลือ		ผลต่าง			หมายเหตุ	
				ตาม รายงาน	ตรวจนับได้จริง	ขาด	จำนวน เงิน	เกิน		จำนวน เงิน
1	0017215004	ก๊อบจับสลึง 1/2"	7.50 / ตัว	9	10			1	7.50	-ยังไม่ได้ทำใบรับคืน
2	0028082764	IC.#2764-30	155.00 / ตัว	2	1	1	155.00			-มีการเบิกซื้อมแต่ยังไม่ได้ทำใบเบิก
3	0028084049	IC NO CD 4049	30.00 / ตัว	2	0	2	60.00			-มีการเบิกซื้อมแต่ยังไม่ได้ทำใบเบิก
4	0050708003	ข้อต่อตรงทองแดง 3/8"	12.69 / ตัว	21	20	1	12.69			-มีการเบิกซื้อมแต่ยังไม่ได้ทำใบเบิก
5	0058512320	ข้อต่อทองเหลือง 3/8"x 1 1/4"	25.00 / ชุด	3	0	3	75.00			-มีการเบิกซื้อมแต่ยังไม่ได้ทำใบเบิก
6	0072063072	SINGLE ROW DEEP GROOVE BALL BEARING NO.6307-ZZ	187.67 / ตลับ	5	6			1	187.67	-ยังไม่ได้ทำใบรับคืน
7	0072063160	SINGLE ROW DEEP GROOVE BALL BEARING NO.6316	965.48 / ตลับ	6	7			1	965.48	-ยังไม่ได้ทำใบรับคืน
8	0077011100	ยางวาล์วลูกศร 100 mm.	400.00 / อัน	4	5			1	400.00	-ยังไม่ได้ทำใบรับคืน
9	0077443160	สกรูยึดเหล็กแก๊งหัวหกเหลี่ยม M30x160	100.00 / ชุด	84	80	4	440.00			-มีการเบิกซื้อมแต่ยังไม่ได้ทำใบเบิก
				รวม			742.69		1560.65	

4.10 บทสรุปปัญหา ระบบพัสดุคลัง

จากสภาพปัญหาที่ได้กล่าวมาในข้างต้น สามารถสรุปประเด็นปัญหาที่สำคัญในการบริหาร ควบคุมพัสดุ ของบริษัท น้ำตาล จำกัด ได้ดังนี้

1. การที่มีปริมาณพัสดุเคลื่อนไหวช้า และพัสดุไม่เคลื่อนไหว ตกค้างอยู่ในคลังพัสดุมูลค่าสูง มากถึง 36% ของปริมาณพัสดุในคลัง
2. การขาดการแบ่งกลุ่มพัสดุที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ไม่สามารถกำหนดนโยบายที่นำไปใช้ในการ ควบคุมพัสดุที่ชัดเจน
3. การขาดการนำข้อมูลที่สำคัญ มากใช้ในในการบริหารงาน เช่น การใช้ข้อมูลสถิติในการ กำหนดปริมาณสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ หรือการกำหนดปริมาณควบคุมสูงสุด-ต่ำสุด
4. การขาดข้อมูลเวลาเฉลี่ยของเวลานำในการสั่งซื้อพัสดุ (Procurement Lead time)
5. การขาดตัวชี้วัดประสิทธิภาพการทำงานของการบริหารงานคลังพัสดุ
6. การขาดการวางแผนงานการใช้งานพัสดุล่วงหน้า ซึ่งทำให้มีการเก็บพัสดุบางรายการไว้โดยไม่ มีการเบิกใช้เป็นระยะเวลาานาน เกิดเป็นพัสดุเคลื่อนไหวช้าและพัสดุไม่เคลื่อนไหว ในที่สุด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย