บทที่ 6
การพัฒนาระบบบริหารการผลิตด้านการจัดระบบพัสดุคงคลัง

วัสดุเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญที่ทำให้การผลิตเกิดขึ้นได้ อุตสาหกรรมบางแห่งถือว่าวัสดุเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากมีมูลค่าในการผลิต จะต้องมีระบบการจัดการเกี่ยวกับวัสดุที่ดี ดังนั้นการพัฒนาระบบบริหารการผลิตที่เน้นปัจจัยผลิตด้านวัสดุ คือ การจัดระบบพัสดุคงคลังที่สามารถควบคุมดูแลและจัดเก็บได้อย่างถูกต้อง การเคลื่อนย้ายสะดวกและรวดเร็ว ระบบของวัสดุนั้นจะเริ่มจากการรวบรวมรายชื่อวัสดุทั้งหมดที่มีอยู่ทั้งหมดในโรงงาน จัดทำคู่มือการตั้งรหัสวัสดุ คู่มือการตั้งรหัสเครื่องมือ จัดทำระบบเอกสารที่ต้องใช้ในระบบการเบิกจ่าย ควบคุม จัดระบบควบคุม ตรวจเช็คเพื่อให้วัสดุที่มีอยู่จริงในคงคลังกับที่มีตามเอกสารมีจำนวนครบถูกต้อง

6.1 ขั้นตอนการจัดระบบพัสดุคงคลัง

เนื่องจากระบบพัสดุคงคลังของโรงงานเดิม มีปัญหาเรื่องพื้นที่การจัดเก็บวัสดุ และผู้ดูแลคลังพัสดุโดยตรงไม่มี ทำให้ระบบพัสดุคงคลังนั้นไม่สามารถควบคุมดูแลได้อย่างทั่วถึง มีการนำไปใช้เลยเมื่องานเสีย ทำให้เกิดการสูญเสียและไม่มีการป้องกันแก้ไขไม่ให้เกิดขึ้นอีก จำนวนที่มีอยู่จริงในคลังกับที่มีในเอกสารไม่ตรงกัน ส่งผลต่อการดำเนินการผลิต เมื่อต้องการใช้แต่กลับไม่มี ดังนั้นจึงได้เริ่มมีดำเนินการจัดทำระบบพัสดุคงคลังของทางบริษัทใหม่ โดยมีขั้นตอนดังนี้

6.1.1 จัดทำคู่มือการตั้งรหัสวัสดุ

การตั้งรหัสวัสดุนั้นจะจำแนกตามประเภทของวัสดุ ชี้บ่งลักษณะ ขนาดของวัสดุ เพื่อต้องการรู้ว่าปัจจุบันมีวัสดุอะไรบ้างอยู่ในโรงงาน แต่ละชนิดมีจำนวนเท่าไร สามารถตรวจเช็คได้ง่ายเมื่อต้องการใช้ในการผลิต โดยขั้นตอนในการจัดทำคู่มือการตั้งรหัสวัสดุจะมีดังนี้

ก. รวบรวมรายชื่อวัสดุทุกชนิดที่มีอยู่ในโรงงานทั้งหมด

ข. แบ่งแยกประเภทวัสดุ

ค. ตั้งรหัสให้วัสดุแต่ละประเภท โดยชี้บ่งลักษณะ ขนาด ของวัสดุแต่ละชนิด

6.1.2 จัดทำคู่มือเครื่องมือ

การตั้งรหัสเครื่องมือ เพื่อให้ทราบว่าทางบริษัทนั้นมีจำนวนเครื่องมือแต่ละชนิดจำนวนเท่าไร อยู่กับแผนกงานหรือหน่วยงานใดบ้าง สามารถตรวจเช็คได้ง่าย โดยการตั้งรหัสเครื่องมือ

นั้น จะจำแนกตามลักษณะการใช้งาน ชื่อเครื่องมือ และผู้รับผิดชอบ โดยขั้นตอนการจัดทำคู่มือเครื่องมือดังนี้

ก. รวบรวมรายชื่อเครื่องมือและจำนวนที่มีอยู่ในโรงงานทั้งหมด

ข. ตั้งรหัสเครื่องมือแต่ละตัว โดยแยกตามลักษณะการใช้งาน ชื่อเครื่องมือ ลำดับเครื่องมือและผู้รับผิดชอบ

6.1.3 จัดทำเอกสารเกี่ยวกับระบบเบิกจ่ายและควบคุมวัสดุ

การจัดเอกสารเกี่ยวกับระบบเบิกจ่ายและควบคุมวัสดุนั้น จะจัดทำสต็อกการ์ดเพื่อใช้ในบันทึกการเบิก-จ่ายของวัสดุแต่ละชนิดได้อย่างรวดเร็ว สามารถตรวจเช็คได้ง่าย และปรับปรุงใบเบิกวัสดุที่ใช้เพิ่มเติมจากที่แผนกออกแบบเป็นผู้ออกมา

ก. จัดสต็อกการ์ด (STOCK CARD) ดังรูปที่ 6.1 ให้กับวัสดุแต่ละชนิด เพื่อใช้บันทึกการเบิกจ่าย-วัสดุแต่ละชนิด และสามารถตรวจเช็คจำนวนวัสดุตามสต็อกการ์ดกับที่มีอยู่จริง ตรวจเช็คได้ง่ายขึ้น

ข. จัดทำใบเบิกวัสดุ ประกอบด้วยใบเบิกตามใบสั่งงานที่ออกมาจากแผนกออกแบบดังรูปที่ 5.4 และใบเบิก-คืนวัสดุเพิ่มเติม ดังรูปที่ 6.2 เมื่อมีการต้องการใช้เกินหรือใช้ต่ำกว่าใบเบิกวัสดุ และสำหรับแผนกอื่น ๆ ที่ต้องใช้วัสดุในคลัง

6.1.4 การจัดทำสต็อกวัสดุเพื่อความปลอดภัย

การปรับปรุงครั้งนี้ไม่มีการจัดทำระดับสต็อกเพื่อความปลอดภัย เนื่องจากว่าสินค้าของบริษัทเป็นงานสั่งทำของลูกค้าทั้งหมด การมีสต็อกเพื่อความปลอดภัยอาจทำให้ต้นทุนสูงขึ้น นอกจากนี้ระยะเวลาในการสั่งซื้อวัสดุและวัสดุมาส่งจะใช้เวลาเพียง 1-2 วัน ดังนั้นจึงไม่มีการปรับปรุงเรื่องการหาระดับสต็อกเพื่อความปลอดภัย

6.1.5 จัดแบ่งประเภทการควบคุมดูแลวัสดุทั้งหมดในคลังสินค้าแบบ ABC

การตรวจเช็ควัสดุเพื่อให้เกิดความถูกต้องระหว่างที่มีอยู่จริงกับที่มีตามเอกสารนั้น เพื่อที่ในการผลิตจริงจะได้มีวัสดุแน่นอนตามเอกสาร ไม่เกิดการขาดแคลนวัสดุ ถ้าการตรวจทั้งหมดจะต้องใช้เวลามาก ดังนั้นจึงใช้ระบบ ABC เข้ามาช่วยตรวจสอบ ควบคุม ดูแลวัสดุ โดยระดับ A จะตรวจเช็คทุกเดือน ระดับ B จะตรวจเช็คทุก 4 เดือน และระบบ C จะตรวจสอบทุก 1 ปี

STOCK CARD						
ชื่อวัสดุ :						
ขนาด :				หน่วยนับ :		
รหัส :						
MIN :				MAX :		
สถานที่เก็บ :						
วันที่	เลขที่เอกสาร	รับ	จ่าย	คงเหลือ	ผู้ควบคุม	ผู้เบิก/ผู้ส่ง

รูปที่ 6.1 สต็อกการ์ด (STOCK CARD)

ใบเบิกเพิ่มเติม/คืนวัสดุ เลขที่ .....

วันที่ ..... / ..... /.....

อ้างถึงเลขที่ใบเบิกวัสดุเลขที่ : อ้างถึงใบสั่งงานเลขที่ :

หน่วยงาน ◯ ตัด ◯ พับ ◯ ม้วน ◯ ปั๊มคอมฯ ◯ประกอบ ◯ ประกอบ 2 ◯ .....

ลำดับ	รหัสวัสดุ	ชื่อวัสดุ	ขนาด	จำนวน	หน่วยนับ	เบิก	คืน	หมายเหตุ

ลงชื่อ	ลงชื่อ	ลงชื่อ .....
หน่วยงาน ..... (ผู้เบิก)	แผนกผลิต (หัวหน้า)	แผนกพัสดุ (ผู้ส่งมอบวัสดุ)

รูปที่ 6.2 ใบเบิกเพิ่มเติม/คืนวัสดุ

6.1.6 จัดระบบเวลาการทำงานของคลังวัสดุ

การจัดระบบเวลาการทำงานของคลังวัสดุใหม่นั้น จะเปิดเฉพาะเวลาการทำงานที่เป็นเวลาปกติ ไม่มีการทำงานล่วงเวลา พนักงานแผนกผลิตจะต้องเบิกวัสดุล่วงหน้าในกรณีที่ทำงานล่วงเวลา เนื่องจากว่าพนักงานคลังวัสดุไม่จำเป็นต้องอยู่ทำงานล่วงเวลาเพราะวัสดุและเครื่องมือสามารถจัดเตรียมล่วงหน้าได้ ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาของแผนกคลังวัสดุ

6.2 ผลจากการสร้างระบบพัสดุคงคลัง

การสร้างระบบพัสดุคงคลังนั้น ได้จัดทำคู่มือการตั้งรหัสวัสดุ คู่มือการตั้งรหัสเครื่องมือเพื่อชี้บ่งวัสดุแต่ละชนิดและเครื่องมือแต่ละตัว การจัดทำระบบการควบคุม ABC จะช่วยให้การตรวจเช็คลดลง และการจัดตั้งระบบเวลาเบิก-จ่าย วัสดุขึ้นมาใหม่ช่วยให้ค่าใช้จ่ายการทำงานล่วงเวลาที่ไม่จำเป็นลดลง

6.2.1 จัดทำคู่มือการตั้งรหัสวัสดุ

การจัดทำคู่มือการตั้งรหัสวัสดุ (ภาคผนวก ง) มีผลคือ ทำให้เราสามารถทราบว่าในบริษัทมีวัสดุใดบ้าง ในแต่ละชนิดมีจำนวนเท่าไร มีการเคลื่อนไหวบ้างหรือเปล่า การมีรหัสที่เป็น มาตรฐานนั้นดีตรงที่ว่าวัสดุชนิดเดียวกันมีการเรียกชื่อไม่เหมือนกัน อาจทำให้เกิดการสับสน รหัสวัสดุจึงเป็นเหมือนมาตรฐานที่ทำให้รู้ว่าคือวัสดุชนิดเดียวกันแน่นอน นอกจากนี้การมีรหัสวัสดุยังทำให้เราสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ได้อย่างเหมาะสม

6.2.2 จัดทำคู่มือการตั้งรหัสเครื่องมือ

การจัดทำคู่มือการตั้งรหัสเครื่องมือ (ภาคผนวก จ) มีผลคือ ทำให้เราสามารถทราบว่าในบริษัทมีเครื่องมือชนิดใดอยู่ในบริษัทบ้าง อยู่กับใคร สามารถควบคุม ดูแล เครื่องมือที่มีอยู่ทั้งหมดในบริษัทได้

6.2.3 ผลจากการแบ่งการควบคุมแบบ ABC

การแบ่งการควบคุมวัสดุแบบ ABC (ภาคผนวก ฉ) ทำให้เราสามารถตรวจเช็ควัสดุได้อย่างเหมาะสม ตามมูลค่าของวัสดุแต่ละระดับ ลดเวลาการต้องตรวจวัสดุ โดยระบบ ABC จะตรวจ

ระดับ A ทุกเดือน ใช้เวลาครั้งละ 1.50 ชั่วโมง ระดับ B ตรวจสอบทุก 4 เดือน ใช้เวลาครั้งละ 3.50 ชั่วโมง และระดับ C ตรวจสอบทุก 1 ปี ใช้เวลา18 ชั่วโมงต่อครั้ง ใช้เวลาทั้งหมด 46.5 ชั่วโมงต่อปี ถ้าไม่มีการตรวจเช็คแบบ ABC จะใช้เวลาตรวจนับวัสดุทั้งหมดแต่ละครั้งประมาณ 3 วัน ซึ่งถ้าตรวจสอบทุกเดือน จะใช้เวลา 276 ชั่วโมงต่อปี

6.2.4 ผลจากการสร้างระบบการเบิกจ่ายล่วงหน้าเมื่อมีการทำงานล่วงเวลา

ทำให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำงานล่วงเวลาของพนักงานในคลังวัสดุที่เคยต้องอยู่ในช่วงทำงานล่วงเวลาได้ไม่ต่ำกว่าปีละ 33,000 บาท