

## การเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อส่วนที่ไม่ใช่เลนส์ (Non-Lens)

1. นางสาวมลิวัดย์ วิริยา 60090183 2. ดร.จุฑาทิพย์ สุรารักษ์

### บทคัดย่อ

บริษัท เอสซีแอล ออปติคอล แลบบอราทอรี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ดำเนินการผลิตชิ้นส่วนเลนส์ในเขตปลอดภาษีอากร มีการสั่งซื้อวัตถุดิบและเครื่องจักรจากภายในประเทศและต่างประเทศ ทำให้ขั้นตอนการทำงานภายในแผนกจัดซื้อค่อนข้างซับซ้อนและมักเกิดความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง วิจัยฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการโดยปรับปรุงขั้นตอนการทำงานลดความผิดพลาดที่มักเกิดขึ้น นำ Tree Diagram มาเป็นเครื่องมือในการค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดความผิดพลาด วิเคราะห์หาแนวทางปรับปรุงขั้นตอนการทำงานโดยนำหลักการที่เกี่ยวข้องมาปรับใช้ ผลการวิจัยนำเสนอแนวทางการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานจากเดิมกระบวนการจัดซื้อมี 12 ขั้นตอน เพิ่มขึ้นเป็น 13 ขั้นตอนและปรับรายละเอียดในการทำงานใหม่เพื่อให้การทำงานภายในฝ่ายจัดซื้อมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 1. บทนำ (INTRODUCTION)

บริษัทเอสซีแอล ออปติคอล แลบบอราทอรี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้ผู้นำในอุตสาหกรรมผลิตเลนส์แว่น นับว่าเป็นองค์กรเอกชนขนาดใหญ่จึงต้องเผชิญกับความท้าทายทางธุรกิจมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน การแข่งขันในโลกธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้นทำให้องค์กรเอกชนทั่วโลกหันมาให้ความสำคัญการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานของตนเองเพื่อลดต้นทุนการผลิต การจัดซื้อถือเป็นกระบวนการที่สำคัญในห่วงโซ่อุปทานมีผลต่อผลประกอบการขององค์กร เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ใช้จ่ายเงินเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการมาขับเคลื่อนกิจกรรมในองค์กร องค์กรขนาดใหญ่มักมีกระบวนการจัดซื้อที่ซับซ้อนและมีผู้เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดความผิดพลาดซึ่งนำไปสู่ความเสียหาย ทางผู้วิจัยเห็นว่าความผิดพลาดนั้นสามารถดำเนินการแก้ไขได้โดยจะเสนอให้ปรับปรุงกระบวนการ นำทฤษฎีทางโลจิสติกส์ต่าง ๆ เข้ามาปรับบทบาทลดความผิดพลาดเพื่อให้กระบวนการจัดซื้อมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### 2. ทบทวนวรรณกรรม (LITERATURE REVIEW)

#### 2.1 การจัดซื้อ (Purchasing)

การจัดซื้อ คือ การบริหารแหล่งทรัพยากรภายนอกองค์กร ได้แก่ สินค้า งานบริการ ความสามารถ และความรู้ ซึ่งมีความสำคัญในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

#### 2.2 การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Analysis)

จากแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของ Michael E. Porter (1985) มองกิจกรรมในองค์กรออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กิจกรรมหลัก ประกอบด้วย Inbound Logistics, Operations, Outbound Logistics, Marketing and Sales Services กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย Procurement, Technology Development, Human Resource Management, Firm Infrastructure

#### 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลีน (Lean)

ลีน คือ เครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้ประสบความสำเร็จภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยจะทำการเปลี่ยนแปลงความสูญเปล่าไปการสร้างคุณค่าและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไม่มีจุดจบ (อนันต์ คุภชุตikul อ้างถึงใน ชุตินา คงสุข. 2559 :17) สำหรับความสูญเปล่าตามแนวคิดลีนสามารถ

จำแนกได้ 8 ประการดังนี้ การผลิตมากเกินไป ความจำเป็น การรอคอย ความสูญเปล่าจากการขนส่ง กระบวนการที่ไม่จำเป็น การจัดเก็บสินค้าคงคลัง ความสูญเปล่าจากการเคลื่อนไหว การผลิตที่เกิดของเสีย การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรไม่เต็มกำลัง

#### 2.4 หลักการ ECRS

หลักการ ECRS เป็นเทคนิคที่ประกอบด้วยหลักการง่าย ๆ มุ่งเน้นการลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน โดยจะเปลี่ยนความสูญเปล่าไปสู่คุณค่ามีหลักการดังนี้ (สัปดาห์ นันทจินดา, 2559) การกำจัด การรวมกัน การจัดใหม่ การทำให้ง่าย

#### 2.5 แผนผังต้นไม้ (Tree Diagrams)

แผนผังต้นไม้เริ่มใช้ในการวิเคราะห์หน้าที่งานในวิศวกรรม ภายใต้ชื่อแผนผังระบบ ในการสร้างแผนผังต้นไม้ให้เริ่มจากการกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการและเขียนลงในกล่องด้านซ้ายมือ จากนั้นให้ทำการระดมสมองผ่านการคิดเพื่อค้นหาวิธีการต่าง ๆ ที่สามารถทำให้บรรลุจุดประสงค์นั้น (วิบูลย์ พงศ์พรทรัพย์, 2558)

#### 2.6 การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ

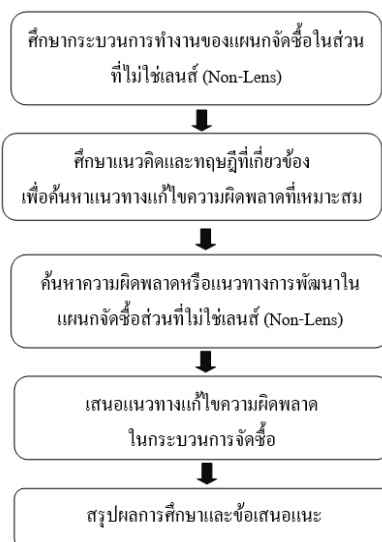
การบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการมีการพัฒนาทั้งทางตรงและทางอ้อม การบริหารความสัมพันธ์ทางตรงเกิดขึ้นในรูปแบบของการทำงานร่วมกัน ส่วนการบริหารความสัมพันธ์ทางอ้อมบุคลากรฝ่ายจัดซื้อรักษาระดับความสัมพันธ์โดยการติดต่อสื่อสารมิให้ห่างเหิน

#### 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วงศ์พัทธ์ อาภาวารี (2552) ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุด้วยแนวคิด ลีน กรณีศึกษาบริษัทผลิตอาหารสำเร็จรูปแห่งเอเซียตะวันออกเฉียงใต้ที่ใช้หลักการ ECRS และหลักการ Multi-skilled employee หลังจากปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุพบว่า มีงานควรปรับปรุงทั้งสิ้น 10 งาน

พรพิมล จันทสอน (2561) ศึกษาหาแนวทางการปรับปรุงลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นรวมถึงลดเวลาสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการสั่งซื้อสินค้าให้บริษัทในเครื่องต่างประเทศ ใช้เครื่องมือ 7 QC Tools ร่วมกับแผนภาพกระบวนการไหลและการวิเคราะห์ความสูญเปล่าทั้ง 7 ประการ พบว่าเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในกระบวนการลดลงเหลือเพียง 39.6 ส่งผลให้ปราศจากความล่าช้าในกระบวนการหลังปรับปรุง

### 3. วิธีการวิจัย (RESEARCH METHODOLOGY)

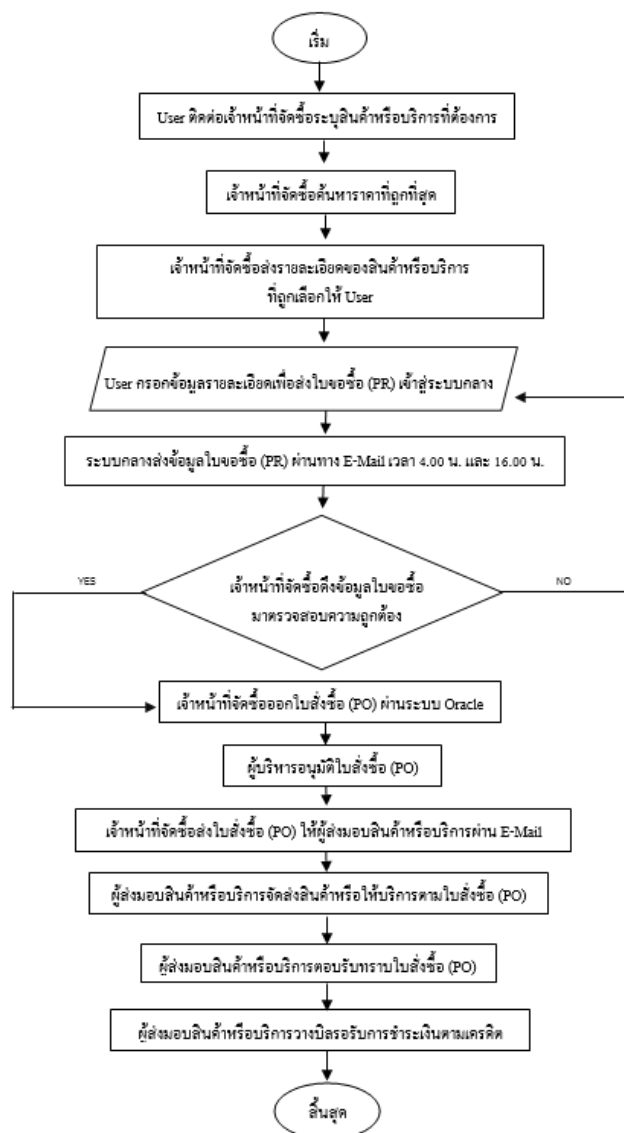


ภาพที่ 1 ขั้นตอนการศึกษา

งานวิจัยครั้งนี้มีลักษณะดำเนินงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้รูปแบบการศึกษาปรากฏการณ์วิทยา (Phenomenology Study) ซึ่งขั้นตอนดำเนินวิจัยเริ่มจากศึกษากระบวนการดำเนินงานของแผนกจัดซื้อ หลังจากนั้นศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อค้นหาแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม แล้วจึงค้นหาความผิดพลาดในแผนกจัดซื้อต่อมาจึงเสนอแนวทางแก้ไขความผิดพลาดในกระบวนการจัดซื้อ แล้วจึงสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตการดำเนินงานและสอบถามข้อมูลจากเจ้าหน้าที่จัดซื้อรวมถึงศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ในส่วนการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแผนผังต้นไม้มาเป็นเครื่องมือในการค้นหาสาเหตุของความผิดพลาด เมื่อทราบถึงปัญหาที่แท้จริงแล้วทางผู้วิจัยจะนำเสนอแนวทางการปรับปรุงอ้างอิงหลักการและทฤษฎีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ

#### 4. ผลการศึกษา (RESEARCH FINDING)

##### 4.1 กระบวนการจัดซื้อในส่วนที่ไม่ใช่เงินสด (ก่อนการปรับปรุง)



ภาพที่ 2 กระบวนการจัดซื้อในส่วนที่ไม่ใช่เงินสด (ก่อนการปรับปรุง)

จากภาพแสดงขั้นตอนของกระบวนการจัดซื้อในส่วนที่ไม่ใช่เงินสดซึ่งมีทั้งหมด 12 ขั้นตอน เริ่มจากผู้บริโภคติดต่อเจ้าหน้าที่จัดซื้อระบุสินค้าหรือบริการที่ต้องการแล้วเจ้าหน้าที่จะค้นหาราคาที่ถูกลงที่สุด หลังจากนั้นจึงส่งรายละเอียดใบเสนอราคาของผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการที่ถูกเลือกให้ผู้บริโภคผ่านทาง E-Mail ผู้บริโภคมีหน้าที่กรอกข้อมูลรายละเอียดของสินค้าหรือบริการเพื่อจัดทำใบสั่งซื้อแล้วระบบกลางจะส่งใบสั่งซื้อให้เจ้าหน้าที่จัดซื้อผ่านทาง E-Mail ในเวลา 4.00 น. และ 16.00 น. ของทุกวัน เจ้าหน้าที่จัดซื้อจะดึงข้อมูลใบสั่งซื้อมาทำรายงานประจำวันและตรวจสอบความถูกต้องแล้วจึงออกไปสั่งซื้อผ่านระบบ Oracle ต่อมาผู้บริหารทำการอนุมัติใบสั่งซื้อซึ่งเจ้าหน้าที่จัดซื้อจะได้รับใบสั่งซื้อที่อนุมัติแล้วทาง E-Mail หลังจากนั้นจึงจัดส่งเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการตอบรับทราบใบสั่งซื้อและจัดส่งสินค้าหรือให้บริการตามใบสั่งซื้อแล้วจึงวางบิลรอรับการชำระเงินตามเครดิตเทอม

#### 4.2 การวิเคราะห์ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อ



ภาพที่ 3 การวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้เกิดความผิดพลาดในกระบวนการจัดซื้อ

จากภาพได้นำแผนผังต้นไม้มาใช้วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง พบว่ามี 5 สาเหตุ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่งต่อข้อมูลที่ผิด ความประมาทของผู้บริโภคภายใน ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการละเลยต่อหน้าที่ที่อยู่ E-Mail ของผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการในระบบผิด ข้อมูลที่ระบุในใบสั่งซื้อไม่เพียงพอ การลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนในกระบวนการจัดซื้อ

#### 4.3 แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อ

##### 4.3.1 เจ้าหน้าที่ส่งต่อข้อมูลที่ผิด

ความผิดพลาดที่เกิดจากเจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งต่อข้อมูลผิด ผู้วิจัยขอเสนอว่า การส่งต่อข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 นอกจากจะส่งต่อข้อมูลให้ผู้บริโภคภายในแล้วยังจำเป็นต้องให้ทำการส่งต่อข้อมูลดังกล่าวให้ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการที่ทางบริษัทเลือกทำการธุรกรรมด้วย ซึ่งสามารถทำได้โดยใช้ฟังก์ชันส่งสำเนาถึง (Carbon Copy : Cc) ที่มีอยู่ใน E-Mail ถือเป็นการเพิ่มผู้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล

#### 4.3.2 ความประมาทของผู้บริโภคภายใน (User)

ความผิดพลาดที่เกิดจากความประมาทของผู้บริโภคภายใน ผู้วิจัยขอเสนอว่า ในขั้นตอนที่ 6 หลังจากที่เจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดทำรายงานประจำวันเสร็จให้เจ้าหน้าที่ทำการอัปโหลดรายงานดังกล่าวเข้าหน่วยบันทึกกลางของบริษัท (Drive P) ในเวลา 9.00 นาฬิกาของทุกวัน ผู้บริโภคภายในสามารถเปิดรายงานประจำวันและแก้ไขข้อมูลใบสั่งซื้อได้จนถึง 10.00 นาฬิกา การทำเช่นนี้ทำให้อัตราความผิดพลาดที่เกิดจากความประมาทของผู้บริโภคน้อยลง

#### 4.3.3 ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ (Supplier) ละเลยต่อหน้าที่

ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการละเลยต่อหน้าที่ ผู้วิจัยขอเสนอว่า ในการประเมินผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการควรเพิ่มปัจจัยความถี่ในการตอบรับใบสั่งซื้อ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยในการประเมิน เนื่องจากการตอบรับใบสั่งซื้อเป็นการยืนยันว่าผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการรับรู้ว่ามีใบสั่งซื้อฉบับนี้เกิดขึ้นและจะดำเนินการตามที่ได้ระบุไว้ในใบสั่งซื้อทุกประการ ยิ่งผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการมีอัตราการตอบรับใบสั่งซื้อมากยิ่งขึ้นลดแนวโน้มการเกิดใบสั่งซื้อตกค้างรวมถึงการทำนอกเงื่อนไขที่ระบุ ซึ่งหากผลการประเมินต่ำกว่าร้อยละ 80 อาจปรับลดปริมาณการสั่งซื้อเพื่อเป็นการตัดเตือนทางอ้อม

#### 4.3.4 ที่อยู่ E-Mail ของผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการในระบบผิด

ความผิดพลาดเกิดขึ้นจากที่อยู่ E-Mail ของผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการในระบบผิด ผู้วิจัยเสนอว่า จากวิธีการแก้ปัญหาในข้อที่ 4.3.3 การเพิ่มความถี่การตอบรับใบสั่งซื้อ (Acknowledge) เป็นอีกหนึ่งปัจจัยในการประเมินผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ ซึ่งการตอบรับดังกล่าวช่วยให้ฝ่ายสั่งซื้อมั่นใจได้ว่าใบสั่งซื้อดังกล่าวผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการได้รับแล้วอย่างแน่นอน ในกรณีที่ไร้การตอบรับจากผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการภายใน 5 วันทำการ เจ้าหน้าที่จัดซื้อควรติดตามใบสั่งซื้อโทรศัพท์สอบถามถึงสาเหตุและรีบจัดส่งใบสั่งซื้ออีกครั้ง

#### 4.3.5 ข้อมูลที่ระบุในใบสั่งซื้อไม่เพียงพอ

ความผิดพลาดเกิดขึ้นจากเจ้าหน้าที่จัดซื้อกรอกข้อมูลทางภาษีผิด ผู้วิจัยขอเสนอว่า ในขั้นตอนที่ 4 ที่ว่าด้วยการที่ผู้บริโภคภายในกรอกข้อมูลรายละเอียดของสินค้าหรือบริการเพื่อจัดทำใบสั่งซื้อ เข้าสู่ระบบ ผู้บริโภคภายในต้องระบุเพิ่มเติมในช่องหมายเหตุว่าสินค้าที่ต้องการนั้นจะถูกนำไปใช้ในส่วนงานใดเพื่อให้ง่ายสำหรับเจ้าหน้าที่จัดซื้อในการพิจารณาระบุอัตราภาษีในเบื้องต้น

#### 4.3.6 การลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนในกระบวนการจัดซื้อ

อ้างอิงจากกระบวนการจัดซื้อในขั้นตอนที่ 5 ระบบกลางส่งข้อมูลใบสั่งซื้อให้แก่เจ้าหน้าที่จัดซื้อ ผ่านทาง E-Mail ในเวลา 4.00 น. และ 16.00 น. ผู้วิจัยจึงขอเสนอว่า ควรปรับเวลาการจัดส่งใบสั่งซื้อ โดยระบบกลางจัดส่งข้อมูลใบสั่งซื้อให้แก่เจ้าหน้าที่จัดซื้อผ่าน E-Mail ในเวลา 4.00 น. ของทุกวัน เนื่องจากปริมาณใบสั่งซื้อในช่วง 16.00 น. มีปริมาณที่น้อยมาก ๆ สามารถนำไปรวมกับช่วง 4.00 น. ของวันถัดไปได้

#### 4.4 กระบวนการจัดซื้อในส่วนที่ไม่ใช่เลนส์ (หลังการปรับปรุง)

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบขั้นตอนในกระบวนการจัดซื้อก่อนและหลัง

ก่อนการปรับปรุง					หลังการปรับปรุง				
ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	เวลา (min)	สัญลักษณ์		ลำดับ	ขั้นตอนการทำงาน	เวลา (min)	สัญลักษณ์	
			●	→				●	→
1	ผู้บริหาร โทค ติดต่ोज้าหน้าทีจัดซื้อ ระบุความต้องการผ่าน E-Mail	-	●	→	1	ผู้บริหาร โทค ติดต่ोज้าหน้าทีจัดซื้อระบุ ความต้องการผ่าน E-Mail	-	●	→
2	เจ้าหน้าที่จัดซื้อค้นหาราคาที่ถูกต้องที่สุด	15	●	→	2	เจ้าหน้าที่จัดซื้อค้นหาราคาที่ถูกต้องที่สุด	15	●	→
3	เจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งใบเสนอราคา และเลขที่ RFQ ให้ผู้บริหาร โทค	3	●	→	3	เจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งใบเสนอราคาและ เลขที่ RFQ ให้ผู้บริหาร โทค และส่งสำเนา ถึง (Cc) ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ รายดังกล่าวด้วย	3	●	→
4	ผู้บริหาร โทคตรวจสอบรายละเอียด จัดทำใบสั่งซื้อ เข้าสู่ระบบกลาง	-	●	→	4	ผู้บริหาร โทคตรวจสอบรายละเอียด เข้าสู่ระบบกลาง และระบุการใช้งานว่า เกี่ยวข้องกับรายการผลิตหรือไม่	-	●	→
5	ระบบกลางส่งข้อมูลใบสั่งซื้อทาง E-Mail 4.00 น. และ 16.00 น.	-	●	→	5	ระบบกลางส่งข้อมูลใบสั่งซื้อทาง E-Mail 4.00 น.	-	●	→
6	เจ้าหน้าที่จัดซื้อดึงข้อมูลใบสั่งซื้อ นำมาจัดทำเป็นรายงานประจำวัน และตรวจสอบความถูกต้อง	30	●	→	6	เจ้าหน้าที่จัดซื้อจัดทำรายงานใบสั่งซื้อ ประจำ วัน และ บันทึก ลง แหล่งข้อมูลกลางผู้บริหาร โทคต้องทำ การตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลใน รายงานดังกล่าวก่อน 10.00 น.	60	●	→
7	เจ้าหน้าที่จัดซื้อออกใบสั่งซื้อ (PO) ผ่านระบบ Oracle	17 / ใบ	●	→	7	เจ้าหน้าที่จัดซื้อดึงรายงานใบสั่งซื้อ ประจำวันที่ถูกตรวจสอบและแก้ไข จากผู้บริหาร โทคกลับมาใช้งาน	3	●	→
8	ผู้บริหารอนุมัติใบสั่งซื้อใช้เวลา ไม่เกิน 24 ชั่วโมง	1440	●	→	8	เจ้าหน้าที่จัดซื้อออกใบสั่งซื้อผ่าน ระบบ Oracle	10 / ใบ	●	→
9	เจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งใบสั่งซื้อให้ผู้ ส่งมอบสินค้าหรือบริการผ่านทาง E-Mail	5	●	→	9	ผู้บริหารอนุมัติใบสั่งซื้อใช้เวลาไม่ เกิน 24 ชั่วโมง	1440	●	→
10	ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการตอบ รับทราบใบสั่งซื้อ โดยตอบกลับ ผ่าน E-Mail	-	●	→	10	เจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งใบสั่งซื้อให้ผู้ส่ง มอบสินค้าหรือบริการผ่านทาง E-Mail	5	●	→
11	ส่งมอบสินค้าหรือบริการจัดส่ง สินค้าหรือให้บริการตามใบสั่งซื้อ	-	●	→	11	ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการตอบ รับทราบใบสั่งซื้อ โดยตอบกลับผ่าน E-Mail	-	●	→
12	ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการวางบิล ตามครดิทเทอม	-	●	→	12	ส่งมอบสินค้าหรือบริการจัดส่งสินค้า หรือให้บริการตามใบสั่งซื้อ	-	●	→
13			●	→	13	ผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการวางบิล ตามครดิทเทอม	-	●	→
รวม		1,510 นาที			รวม		1,536 นาที		

จากผลรวมของเวลาที่ใช้ในกระบวนการ พบว่า การเพิ่มขั้นตอนให้ผู้บริหาร โทคตรวจสอบข้อมูล ใบสั่งซื้อ ทำให้ใช้เวลาภาพรวมมากขึ้น แต่เวลาในขั้นตอนออกใบสั่งซื้อแปรผันตามจำนวนใบสั่งซื้อ เฉลี่ยแล้ว ออกเอกสารวันละ 10-50 ฉบับ หากทำตามขั้นตอนที่ระบุหลังการปรับปรุงสามารถลดเวลาได้ 37-317 นาที

#### 5. อภิปรายและสรุปผล (DISCUSSION/CONCLUSION)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนและความผิดพลาดในกระบวนการจัดซื้อ โดยการศึกษากระบวนการจัดซื้อ วิเคราะห์ข้อมูลและนำทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะเป็นการนำแผนผัง ต้นไม้มาใช้หาสาเหตุความผิดพลาดที่แท้จริงในกระบวนการจัดซื้อ รวมถึงนำทฤษฎีลีนมาลดการทำงาน ที่ซ้ำซ้อนและหลักการ ECRS มาปรับปรุงขั้นตอนในกระบวนการ จากผลการศึกษาจะพบว่าความผิดพลาด ในกระบวนการจัดซื้อของบริษัทกรณีศึกษาเกิดจาก 5 สาเหตุ ทางผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางแก้ไข ดังนี้

ในกรณีที่เกิดจากเจ้าหน้าที่ส่งต่อข้อมูลที่ผิด ป้องกัน ได้โดยในขั้นตอนที่ 3 ของกระบวนการจัดซื้อ ให้เจ้าหน้าที่จัดซื้อทำการส่งสำเนาถึงผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการด้วย ในกรณีที่เกิดจากความประมาทของผู้บริโภค ป้องกัน ได้โดยเพิ่มขั้นตอนให้ผู้บริโภคสามารถตรวจสอบข้อมูลใบสั่งซื้อด้วยตนเองอีกครั้งภายใน 10.00 น. ในกรณีผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการละเอียดต่อหน้าที่ ปรับปรุงได้โดยเพิ่มปัจจัยในการประเมินการทำงานของผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการ คือ ความถี่ในการตอบรับใบสั่งซื้อ ในกรณีที่เกิดจากที่อยู่ E-Mail ของผู้ส่งมอบสินค้าหรือบริการในระบบผิด ป้องกัน ได้โดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อต้องดำเนินการติดตาม โดยด่วน หากไร้การตอบรับใบสั่งซื้อ ภายใน 5 วันทำการ ในกรณีที่เกิดจากเจ้าหน้าที่จัดซื้อกรอกข้อมูลทางภาษีผิด ปรับปรุงได้โดยให้ผู้บริโภคภายในระบบเพิ่มเติมว่าจะนำสินค้าดังกล่าวไปใช้งานในส่วนใด เกี่ยวข้องกับการผลิตหรือไม่ในช่องหมายเหตุ สำหรับการลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน พบว่า ขั้นตอนที่ 5 ควรปรับลดช่วงเวลาการส่งต่อข้อมูลใบสั่งซื้อให้เหลือเพียง 1 รอบต่อวัน ทำให้จากเดิมกระบวนการจัดซื้อประกอบด้วย 12 ขั้นตอน เพิ่มเป็น 13 ขั้นตอน โดยเพิ่มขั้นตอนการตรวจสอบข้อมูลใบสั่งซื้อด้วยตนเองของผู้บริโภค ทำให้สามารถลดความผิดพลาดในการทำงาน ลดภาระงานเจ้าหน้าที่จัดซื้อ สร้างความตระหนักในหน้าที่ให้ผู้ส่งมอบสินค้าหรือวัตถุดิบ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อเพิ่มขึ้น

## 6. กิตติกรรมประกาศ

วิจัลฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาทุกประการเพราะได้รับความกรุณาจาก ดร.จุฑาทิพย์ สุรารักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความกรุณาตรวจตราให้คำแนะนำแนวทางที่ถูกต้องในการทำวิจัลฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รวมทั้งคณาจารย์ประจำสาขาการจัดการโลจิสติกส์ การค้าระหว่างประเทศ การจัดการอุตสาหกรรมพาณิชยนาวิและคณะกรรมการคุมสอบทุกท่าน

ขอขอบพระคุณ บริษัท Essilor Optical Laboratory CO., Ltd. ที่มอบโอกาสให้ข้าพเจ้าได้เข้ารับการฝึกปฏิบัติสหกิจศึกษา ณ สถานประกอบการจริง ทำให้ข้าพเจ้าได้เรียนรู้และได้รับประสบการณ์ที่ไม่สามารถหาได้จากการเรียนรู้ในห้องเรียน ซึ่งการฝึกปฏิบัติสหกิจครั้งนี้สำเร็จด้วยดีเกิดจากที่ ๆ พนักงานในแผนกจัดซื้อทุกท่านที่คอยให้ความช่วยเหลือให้ข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงานในแผนกจัดซื้อและคำแนะนำต่าง ๆ

ขอขอบพระคุณ คณะโลจิสติกส์และมหาวิทาลัยบูรพา ที่ให้โอกาสในการเรียนรู้การทำงานในสถานการณ้จริง รวมถึงสนับสนุนแนวทางจัดทำงานวิจัลและยังเป็นสถานศึกษาที่ให้ความรู้ต่าง ๆ ตลอดจนมาบ่มเพาะให้นิสิตมีคุณภาพ จนสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานวิจัลฉบับนี้

## 7. เอกสารอ้างอิง

ชุตินา คงสุข. (2559). “การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีตกลงราคาคด้วยการใช้หลักการแนวคิด

แบบสิ้นและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ  
สาธารณะ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

พรพิมล จันทสอน. (2561). “การปรับปรุงและลดเวลากระบวนการสั่งซื้อสินค้าให้บริษัทในเครือ

กรณีศึกษา: บริษัทค้าปลีกสินค้าภายในบ้าน.” วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการ  
จัดการทางวิศวกรรม มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

- ลัดดาวัลย์ นันทจินดา. (2559). “การประยุกต์ ECRS กับบริษัทขนส่งระบบ Milk run  
กรณีศึกษา : บริษัท ABC Transport จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา
- วิบูลย์ พงศ์พรทรัพย์. (2558). แผนผังต้นไม้และแผนผังเมทริกซ์ : เครื่องมือในการค้นหามาตรการ  
ตอบโต้. for Quality, 22 (209), 16-18 สืบค้นจาก  
[https://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/qm209\\_p16-18.pdf](https://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/qm209_p16-18.pdf)
- วงศพัทธ์ อาบาวารี. (2552). “แนวทางการปรับปรุงกระบวนการจัดหาวัสดุด้วยแนวคิดลีน  
กรณีศึกษา บริษัทผลิตอาหารสำเร็จรูปแช่เยือกแข็ง.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์