

การศึกษาปัญหาความล่าช้าในกระบวนการคิดค่าภาระตู้สินค้าและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในกระบวนการ จัดเตรียมเอกสาร

นายศิริวัฒน์ เทียบสิทธิ์ สนธิสิต 60690096 , อาจารย์จรัลดา อนุชิตนานนพน์

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการคิดค่าภาระตู้สินค้าในการนำเข้าสินค้า และค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าในกระบวนการทำงาน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสอบถามข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และทำการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้า

ผลจากการวิเคราะห์ปัญหาค้นพบด้วยผังก้างปลา พบว่า สาเหตุหลัก ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าในกระบวนการคิดค่าภาระตู้สินค้า คือ สาเหตุจากการที่พนักงานทำงานล่าช้า และสาเหตุจากขั้นตอนการคิดค่าภาระตู้สินค้าเกิดการรอคอย เมื่อทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วสามารถเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาค่าได้ โดยการจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดในการจัดเตรียมเอกสาร (Work Instruction) ซึ่งจะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมเอกสารการนำเข้าสินค้าที่ถูกต้อง และใช้หลักการลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS ในการทำให้ง่ายต่อการเข้าใจ และใช้ทฤษฎีการควบคุมด้วยการมองเห็น (visual control) ในการนำแผ่นป้ายแสดงรายละเอียดขั้นตอนกระบวนการนำเข้าสินค้ามาติด เพื่อแสดงให้ลูกค้าได้เห็นถึงขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้อง ซึ่งจากการดำเนินงานตามแนวทางในการแก้ไขปัญหาค่า จะช่วยลดเวลาในการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าที่มาใช้บริการ และลดกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็น ซึ่งสามารถลดเวลาการรอคอยของลูกค้าในการยื่นเอกสาร และสามารถรับลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น

บทนำ (Introduction)

ธุรกิจนำเข้า-ส่งออก หรือธุรกิจร้านอาหาร ตลอดจนการประกอบการที่จะต้องมีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ สิ่งหนึ่งที่เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ คือ การขนส่ง ซึ่งในการจัดส่งสินค้าทางทะเลนั้น ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เพราะเป็นรูปแบบการขนส่งที่มีราคาต่ำที่สุด ซึ่งรูปแบบการขนส่งทางทะเลในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นการขนส่งด้วยระบบตู้คอนเทนเนอร์ และเนื่องจากการการขนส่งสินค้าทางเรือนี้ได้รับความนิยม ทำให้มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมากในแต่ละวัน โดยเฉพาะงานของแผนกเอกสารที่ให้บริการคิดค่าภาระตู้สินค้านำเข้าและส่งออก ซึ่งการทำรายการในแต่ละขั้นตอนใช้เวลาค่อนข้างนาน

ปัจจุบันบริษัท ZXY จำกัด ประสบปัญหาความล่าช้าในกระบวนการคิดค่าภาระตู้สินค้าในการนำเข้าสินค้า เนื่องจากมีลูกค้าที่ไม่ทราบว่าจะมีการจัดเตรียมเอกสารอย่างไรบ้างในการเข้าใช้บริการ โดยเฉพาะลูกค้าที่ยังไม่มีความชำนาญในขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ซึ่งลูกค้าที่ไม่ทราบถึงขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้องจึงเกิดการเข้า

มาสอบถามพนักงาน ทำให้ต้องคอยแนะนำลูกค้าในเรื่องของเอกสาร ส่งผลให้เกิดการทำงานที่ซ้ำลง เกิดการรอคอยของลูกค้าท่านอื่นที่เข้ามาใช้บริการ จึงได้ทำการศึกษาการดำเนินงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ในการเข้ามาใช้บริการของลูกค้าในการยื่นเอกสารขั้นตอนต่าง ๆ ในการดำเนินการนำเข้าสู่สินค้า และพบว่ามีความล่าช้าเนื่องจากการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าไม่ถูกต้องตามกระบวนการ ทำให้ต้องมีการจัดเตรียมเอกสารใหม่และกลับมาทำรายการซ้ำอีกครั้ง จากปัญหาดังกล่าวผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาถึงสาเหตุที่ส่งผลทำให้เกิดระยะเวลาการรอคอยของลูกค้า และความล่าช้าของการทำงานของพนักงานภายในองค์กร รวมทั้งวิเคราะห์ปัญหาเพื่อเสนอแนวทางในการจัดการกับปัญหา

บททวนวรรณกรรม (Literature Review)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนการรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมาสรุปและวิเคราะห์ผล อันได้แก่ ทฤษฎีผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram) , ทฤษฎีขั้นตอนการทำงาน (Work Instruction) , ทฤษฎีการลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS, ทฤษฎีการควบคุมด้วยการมองเห็น (visual control) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง อธิวัฒน์ เทพหัสติน ณ อยูธยา (2559) การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ข้อมูลเกี่ยวกับ โรงงาน เจตคติของพนักงานต่อการควบคุมดูแลด้วยการมองเห็น และการใช้การควบคุมดูแลด้วยการมองเห็นในการบริหารจัดการ โรงงานญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 2) เปรียบเทียบเจตคติของพนักงาน ต่อการควบคุมดูแลด้วยการมองเห็น จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน และข้อมูลเกี่ยวกับ โรงงาน 3) เปรียบเทียบการใช้การควบคุมดูแลด้วยการมองเห็นในการบริหารจัดการ โรงงานญี่ปุ่น จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ของพนักงาน และข้อมูลเกี่ยวกับ โรงงาน และ 4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การควบคุมดูแลด้วยการมองเห็น ในการบริหารจัดการ โรงงานญี่ปุ่น กับเจตคติของพนักงานต่อการควบคุมดูแลด้วยการมองเห็นกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงาน โรงงานญี่ปุ่นในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 358 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ความถี่ร้อยละค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยค่าที ค่าเอฟ ค่าแอลเอสดีและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน โดยกำหนด ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาสาเหตุและแนวทางในการจัดการกับปัญหาความล่าช้าในกระบวนการจัดเตรียมเอกสารการนำเข้าสู่สินค้า โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีดังต่อไปนี้ 1) แผนผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุของปัญหา 2) ขั้นตอนการทำงาน (Work Instruction) เพื่อใช้ในการแสดงรายละเอียดขั้นตอนต่าง ๆ ในกระบวนการจัดเตรียมเอกสารการนำเข้าสู่สินค้า 3) การลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS มาใช้โดยการทำให้ง่าย หรือทำให้เข้าใจง่ายขึ้นในการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้องครบถ้วน และลดการทำงานที่ไม่จำเป็นทำ 4) การควบคุมด้วยการมองเห็น (Visual Control) มาใช้ในการจัดทำป้ายแสดงรายละเอียดในกระบวนการจัดเตรียมเอกสาร ให้ลูกค้าได้ศึกษาและเข้าใจถึงขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสารในการนำเข้าสู่สินค้า

วิธีการวิจัย (Research Methodology)

ผู้ดำเนินการวิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย ประกอบไปด้วย ขั้นตอนการศึกษา วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ขั้นตอนการศึกษา

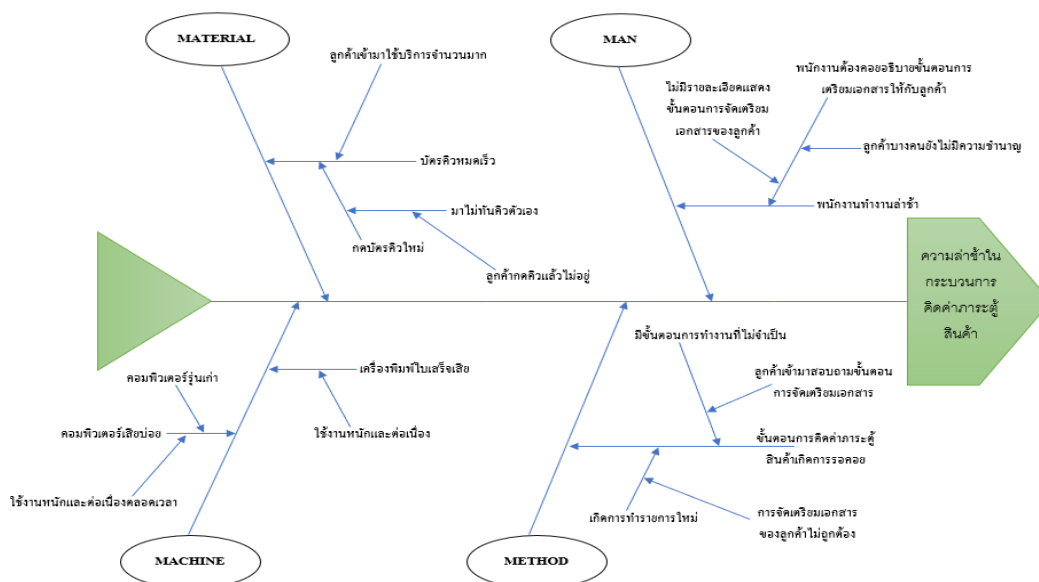
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาขั้นตอนการทำงาน , ขั้นตอนที่ 2 กำหนดวัตถุประสงค์ , ขั้นตอนที่ 3 รวบรวมข้อมูล , ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูล , ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลและเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา

2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสอบถามข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยทำการสอบถามข้อมูลกระบวนการดำเนินงาน เพื่อศึกษาขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และค้นหาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา รวมไปถึงการรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร บทความ งานวิจัย และวารสารจากแหล่งต่าง ๆ

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการรวบรวมข้อมูลการดำเนินงานในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้น คือ ความล่าช้าในกระบวนการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้า โดยเกิดจากสาเหตุในแต่ละด้านและทำการวิเคราะห์ปัญหาเป็นผังก้างปลา ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 ผังก้างปลาวิเคราะห์ปัญหา

ผลการศึกษา (Research Finding)

1. ผลจากการวิเคราะห์และสาเหตุของปัญหา

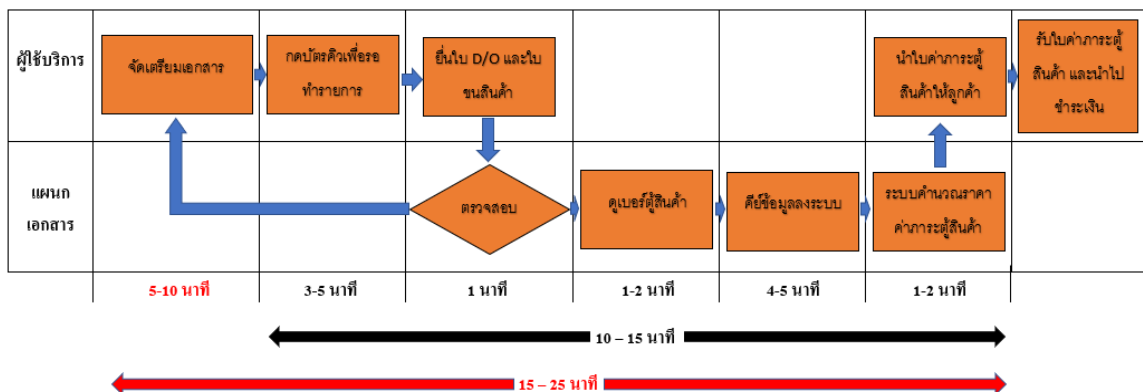
จากการวิเคราะห์และหาสาเหตุของปัญหาความล่าช้าในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า โดยใช้ผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram) ทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมด ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานพอสมควร ผู้วิจัยจึงเลือกจัดการในส่วนของสาเหตุของปัญหาที่สามารถเป็นไปได้ คือ สาเหตุจากการที่พนักงานทำงานล่าช้า และสาเหตุจากขั้นตอนการคิดค่าภาระผู้สินค้าเกิดการรอคอย เนื่องจากเป็นสาเหตุหลัก ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า และสาเหตุอื่น ๆ ที่ไม่สามารถจัดการได้ เนื่องจากเป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยของวัสดุและอุปกรณ์ ซึ่งอาจมีการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาในอนาคตต่อไปได้

2. แนวทางการแก้ไขปัญหา

จากสาเหตุของปัญหาในส่วนนี้ผู้วิจัยได้มีการเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดขั้นตอนในการจัดเตรียมเอกสารของการนำเข้าสินค้า โดยแสดงรายละเอียดขั้นตอนของกระบวนการนำเข้าสินค้า และการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้อง ตามหลักการทฤษฎีขั้นตอนการทำงาน (Work Instruction) และใช้หลักการลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS ในการทำให้ง่ายต่อการเข้าใจ โดยทำการปรับปรุงขั้นตอนในการจัดเตรียมเอกสารให้ง่ายและสะดวกขึ้นเพื่อให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการจัดเตรียมเอกสารได้สะดวกและถูกต้องตามขั้นตอนมากขึ้น ซึ่งสามารถลดกระบวนการที่ไม่จำเป็น เช่น การจัดเตรียมเอกสารใหม่หรือแก้ไขใบเสร็จ และใช้ทฤษฎีการควบคุมด้วยการมองเห็น (visual control) ในการนำแผ่นป้ายแสดงรายละเอียดขั้นตอนกระบวนการนำเข้าสินค้ามาติด เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถตรวจสอบเอกสารของตนเองก่อนการยื่นเอกสารหรือก่อนการทำรายการ

3. สรุปผล

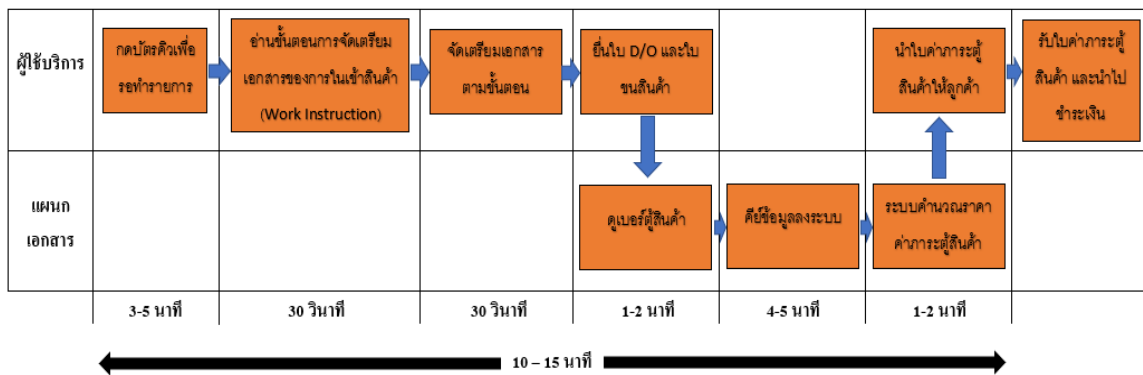
จากการศึกษาขั้นตอนและกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้าของแผนกเอกสาร พบว่าลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการบางส่วนที่ยังไม่มีความชำนาญในขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ของการนำเข้าสินค้า ส่งผลให้เกิดความล่าช้าเนื่องจากการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าไม่ถูกต้องตามกระบวนการ ทำให้ต้องมีการจัดเตรียมเอกสารใหม่และกลับมาทำรายการซ้ำอีกครั้ง



ภาพที่ 2 แสดงการไหลของการดำเนินงานในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า (ก่อนปรับปรุง)

จากภาพที่ 2 แสดงการไหลของการดำเนินงานในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้าในการนำเข้าสู่สินค้า จะเห็นว่ามีการจัดเตรียมเอกสารที่ไม่ถูกต้องหรือไม่ครบถ้วน ทำให้ต้องมีการจัดเตรียมเอกสารใหม่และกลับมาทำรายการซ้ำอีกครั้ง ส่งผลให้เกิดปัญหาความล่าช้าในกระบวนการทำงาน

ดังนั้น หลังการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาในกระบวนการจัดเตรียมเอกสารของผู้ใช้บริการ โดยจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียด (Work Instruction) ในการอธิบายการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้องไว้ เพื่อให้ลูกค้ามีการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้อง สะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น ,ลดเวลารอคอยของลูกค้าในการยื่นเอกสาร ,เพิ่มการไหลของการทำงานหากลดการเข้ามาถามของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ และสถานประกอบการสามารถรับลูกค้าได้เพิ่มขึ้น



ภาพที่ 3 แสดงการไหลของการดำเนินงานในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า (หลังปรับปรุง)

จากภาพที่ 3 แสดงการไหลของการดำเนินงานในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้าในการนำเข้าสู่สินค้า โดยจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียด (Work Instruction) ในการอธิบายการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้องไว้ เพื่อให้ลูกค้ามีการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้อง จะเห็นได้ว่าหากดำเนินตามขั้นตอน จะสามารถช่วยลดเวลาในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า โดยผลลัพธ์ คือ ช่วยลดเวลาในการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าที่มาใช้บริการ และลดกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็น หากทำตามคู่มือ (Work Instruction) และนำไปติดในบริเวณที่ให้บริการลูกค้าตามหลักทฤษฎี (Visual control) ในการควบคุมการมองเห็น ซึ่งเป็นการลดความเสี่ยงด้วยหลักการ (ECRS) โดยทำให้ง่ายต่อการเข้าใจหรือง่ายต่อการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย (Discussion and Conclusion)

จากผลการศึกษาทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้แผนผังแสดงเหตุและผล หรือผังก้างปลา มาใช้ในการวิเคราะห์และหาสาเหตุของปัญหา ซึ่งในส่วนนี้ผู้วิจัยได้เลือกจัดการในส่วนสาเหตุของปัญหาที่สามารถเป็นไปได้ และเป็นสาเหตุหลัก ๆ ที่ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้า คือ สาเหตุจากการที่

พนักงานทำงานล่าช้า และสาเหตุจากขั้นตอนการคิดค่าภาระผู้สินค้าเกิดการรอกอย ซึ่งสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นเกิดจากการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าที่ไม่ถูกต้อง เนื่องจากลูกค้าที่มาใช้บริการยังไม่มีข้อมูลในขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสาร อาจจะไม่ครบถ้วนหรือขั้นตอนผิดพลาด ทำให้เกิดการค้นหาเอกสารเพิ่มเติม และต้องกลับมาทำรายการใหม่หรือแก้ไขรายการใหม่ ซึ่งส่วนนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยการจัดทำเอกสารแสดงรายละเอียดในการจัดเตรียมเอกสาร (Work Instruction) ซึ่งจะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดเตรียมเอกสารการนำเข้าสู่สินค้าที่ถูกต้อง และใช้หลักการลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS ในการทำให้ง่ายต่อการเข้าใจ โดยทำการปรับปรุงขั้นตอนในการจัดเตรียมเอกสารให้ง่ายและสะดวกขึ้นเพื่อให้ผู้ที่เข้ามาใช้บริการจัดเตรียมเอกสารได้สะดวกและถูกต้องตามขั้นตอนมากขึ้น และใช้ทฤษฎีการควบคุมด้วยการมองเห็น (visual control) ในการนำแผ่นป้ายแสดงรายละเอียดขั้นตอนกระบวนการนำเข้าสู่สินค้ามาติด เพื่อแสดงให้ลูกค้าได้เห็นถึงขั้นตอนการจัดเตรียมเอกสารที่ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเอกสารของตนเองก่อนการยื่นเอกสารหรือก่อนการทำรายการ ซึ่งจากการดำเนินงานตามแนวทางในการแก้ไขปัญหาตามที่กล่าวมานี้ จะสามารถช่วยลดเวลาในกระบวนการคิดค่าภาระผู้สินค้าได้ โดยผลลัพธ์คือ ช่วยลดเวลาในการจัดเตรียมเอกสารของลูกค้าที่มาใช้บริการ และลดกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็น ซึ่งสามารถลดเวลาการรอกอยของลูกค้าในการยื่นเอกสาร และสามารถรับลูกค้าได้เพิ่มมากขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือและความกรุณาจาก อาจารย์จิราดา อนุชิตนันทน์ อาจารย์คณะโลจิสติกส์ ที่เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาแนะนำแนวทางในการดำเนินงานวิจัยที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างถี่ถ้วนด้วยความเอาใจใส่ดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและเสียสละเวลาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ให้แนวทางในการทำรูปแบบรายงาน อีกทั้งยังเป็นสถานที่ให้ความรู้ตลอดระยะเวลา 4 ปีที่ศึกษา และขอขอบคุณผู้ที่เกี่ยวข้องที่ให้ข้อมูลในการจัดทำวิจัยฉบับนี้

เอกสารอ้างอิง

โกศล ดิสิตรธรรม. (2548). หลักการควบคุมด้วยสายตา. ซีเอ็ดยูเคชั่น. (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก <https://bit.ly/2WnxsoM>

ประเสริฐ อัครประดมพงศ์. (2552). ทฤษฎีการลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS. (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก <https://bit.ly/2WogAhv>

วันรัตน์ จันทกิจ. (2549). 17 เครื่องมือนักคิด (Problem Solving Devices). กรุงเทพมหานคร : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

ศิษรินทร์ สุขโต. (2553). ทฤษฎีขั้นตอนการทำงาน (Work Instruction). (ออนไลน์). สืบค้นได้จาก

<https://qm.kku.ac.th/files/13-255547224443-seesuk-1.pptx>

อริวัฒน์ เทพหัสติน ณ อยุธยา (2559). การศึกษาการใช้การควบคุมดูแลด้วยการมองในการบริหาร จัดการ โรงงานญี่ปุ่น
ในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา.