

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนกจัดซื้อ  
กรณีศึกษา บริษัท แคททาเลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด  
Increasing Purchasing department performance  
Case Study : Cataler (Thailand) Co.,Ltd.

ศุภณัฐ นันทพานิช<sup>1</sup>  
อาจารย์ วัฒนกร ทองหลิม

## บทคัดย่อ

งานวิจัยเล่มนี้มีวัตถุประสงค์สร้างรูปแบบของกระบวนการจัดซื้อจัดหาโดยใช้วิธีการตามหลักแนวคิดลีน เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทแคททาเลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยเกิดจากปัญหาที่ทางผู้วิจัยได้พบคือปัญหาในการทำงานล่าช้าที่เกิดจากระยะเวลาในกระบวนการทำงานเป็นเวลานาน รวมถึงการทำงานที่ซับซ้อนในกระบวนการ ซึ่งก่อให้เกิดการทำงานที่ล่าช้า ส่งผลกระทบกับการทำงานในแผนกจัดซื้อ ดังนั้น เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพของแผนกจัดซื้อและลดระยะเวลาในกระบวนการทำงานของบริษัทกรณีศึกษาโดยทางผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือช่วยในการวิจัยรวมถึงเทคนิคการวิเคราะห์แก้ไขปัญหาและการวางแผนงานใหม่

## 1. บทนำ (INTRODUCTION)

ปัจจุบันระบบโลจิสติกส์และการจัดการเข้ามามีบทบาทสำคัญในธุรกิจแต่ละธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากระบบโลจิสติกส์ได้ครอบคลุมกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม เริ่มตั้งแต่การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การจัดส่ง วัตถุดิบ การจัดเก็บวัตถุดิบ การผลิต การจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูป การขนถ่าย และขนส่งสินค้าสำเร็จรูปไปยัง ลูกค้าปลายทาง เนื่องจากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงและเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้นหากหน่วยงานธุรกิจใด สามารถจัดการระบบ โลจิสติกส์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ก็จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า เพิ่มกำไร และลดต้นทุนได้มากที่สุดเช่นกัน

ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพกาทำงานของแผนกจัดซื้อกรณีศึกษา บริษัท แคททาเลอร์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นหนึ่งในผู้ผลิตไส้กรองท่อรถอันดับต้น ๆ ของประเทศไทย ไม่เพียงแต่ในประเทศไทยแต่ยังส่งสินค้าไปเกือบทั่วทุกทวีป โดยลูกค้าส่วนใหญ่

เป็นลูกค้ารายใหญ่ของบริษัทและมีสินค้าหลายประเภท ทำให้มีการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก แต่ทางบริษัทได้มีการพัฒนาระบบภายในโรงงานเพื่อที่จะทำให้ทางบริษัทได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล ซึ่งผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกตกระบวนการทำงานของแผนกจัดซื้อพบว่าปัญหาคือการทำงานที่ซับซ้อนและความล่าช้าในกระบวนการทำงาน เนื่องจากพนักงานฝ่ายจัดซื้อมีจำนวนน้อยกว่างานที่เข้ามา ประกอบกับฝ่ายจัดซื้อเปรียบเสมือนศูนย์กลางของบริษัทซึ่งคอยทำหน้าที่ติดต่อประสานงานให้กับบุคคลภายนอกกับพนักงาน ซึ่งทำให้แผนกจัดซื้อไม่สามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ นั่นก็คือสาเหตุที่ทำให้แผนกจัดซื้อมีกระบวนการทำงานที่ล่าช้าและมีการทำงานที่ซับซ้อน

## 2. การทบทวนวรรณกรรม (LITERATURE REVIEW)

### 2.1 แนวคิดทฤษฎีการจัดซื้อ จัดหาแบบลีน

โดยทั่วไปการนำแนวคิดแบบลีนมาใช้ในกระบวนการจัดซื้อ จัดหา มี 4 ขั้นตอนดังนี้ (1) การระบุคุณค่า (2) การวิเคราะห์แสดงแผนผังสายธารแห่งคุณค่า (3) การดึงคุณค่าของแต่ละกิจกรรม (4) การสร้างคุณค่าเดิมให้ดีขึ้นและกำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง

### 2.2 แนวคิดทฤษฎีไคเซ็น (Kaizen)

ไคเซ็น (Kaizen) เป็นคำศัพท์ภาษาญี่ปุ่น หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ใช่เปลี่ยนแปลงใหม่ทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุงเพื่อให้ทำงานได้ง่ายขึ้นและสะดวกขึ้น ปรับปรุงที่เล็กทีละน้อย โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuously Improvement )

เครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงการทำงานของไคเซ็นประกอบด้วยเครื่องมือมากมาย เช่น กิจกรรม 5ส , QCC , TQM , PDCA , 5W1H , ECRS ฯ

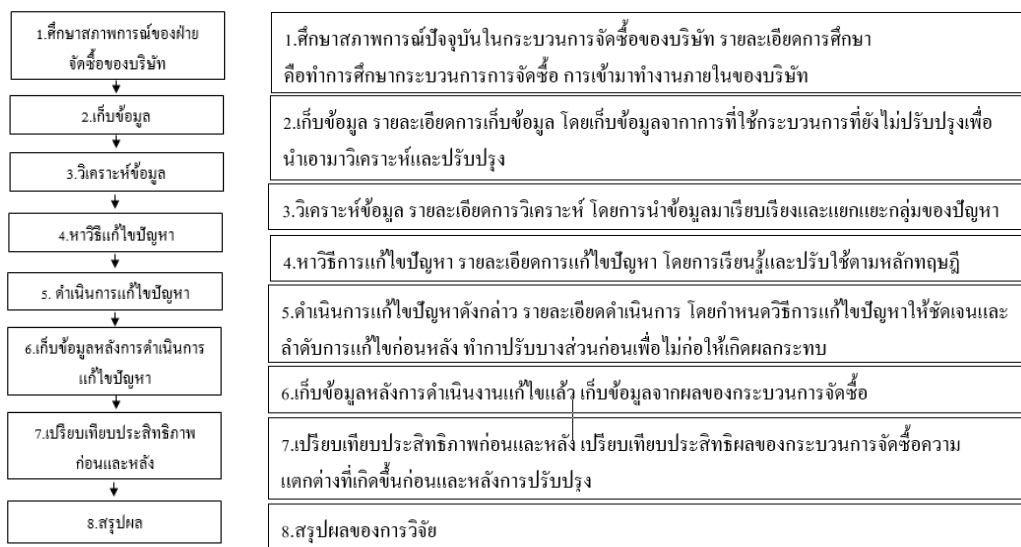
### 2.3 การศึกษาการทำงาน

กระบวนการแก้ไขปัญหาคคุณภาพ การจำแนกประเภทของข้อมูลจะทำให้ทราบถึงประเด็นในการแก้ปัญหา การทำความเข้าใจถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีเกี่ยวข้อง โดยจะเรียกแผนผังที่แสดงถึงลำดับของกิจกรรมตลอดจนความสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรมต่าง ๆ นี้เรียกว่า แผนผังการไหลของกระบวนการ

สัญลักษณ์	ชื่อ	ความหมาย
○	ปฏิบัติการ	ผลิต เตรียม การทำให้สำเร็จ
➔	การขนส่ง	การเคลื่อนที่ การย้ายที่
□	การตรวจสอบ	การตรวจมีเหตุผล
∩	การล่าช้า	การรอ การแทรกแซง
▽	การเก็บ	การเก็บรักษา

### 3. วิธีการวิจัย (RESEARCH METHODOLOGY)

ทางผู้วิจัยได้ทำการศึกษาลักษณะและทฤษฎีต่าง ๆ มาลดความซับซ้อนในแผนกจัดซื้อ โดยที่มุ่งเน้นที่การปรับปรุงประสิทธิภาพของการทำงานและลดระยะเวลาที่สูญเสียไปในการทำงาน ระเบียบการศึกษาคั้งนี้ผู้ศึกษาได้กำหนด ระเบียบ ขั้นตอนการศึกษาไว้ดังนี้



## 4. ผลการศึกษา (RESEARCH FINDING)

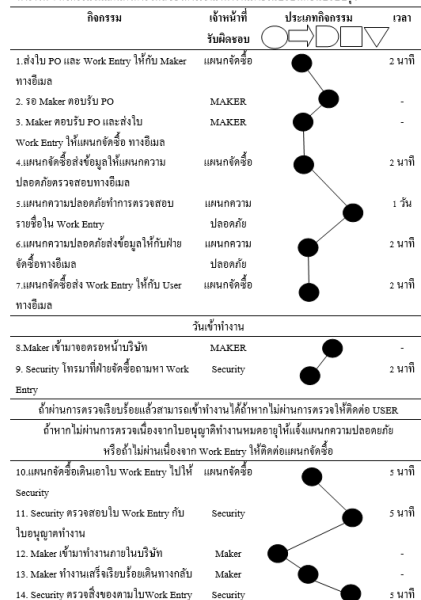
### 4.1 ผลการรวบรวมข้อมูล

มีการรวบรวมข้อมูลขึ้นตอนจากการทำงานภายในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดซื้อและได้เลือกใช้ข้อมูลกระบวนการเข้ามาทำงานภายในบริษัท ผลที่ได้จากการสังเกตก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงานตั้งแต่วันที่ 9 พฤศจิกายน 2563 จนถึงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2564 มีกระบวนการทำงานทั้ง 14 กระบวนงานและใช้เวลาโดยประมาณ 1 วัน 25 นาที

ตารางที่ 3 ลำดับกิจกรรมต่าง ๆ ในการเข้ามาทำงานภายในบริษัทก่อนปรับปรุง

ที่	กิจกรรมการเข้ามาทำงานภายในบริษัท	ผู้รับผิดชอบ	เวลาดำเนินการ
1	ส่งใบ PO และ Work Entry ให้กับ Maker ทางอีเมล	แผนกจัดซื้อ	2 นาที
2	รอ Maker คอยรับ PO	MAKER	-
3	Maker คอยรับ PO และส่งใบ Work Entry ให้แผนกจัดซื้อ ทางอีเมล	MAKER	-
4	แผนกจัดซื้อส่งข้อมูลให้แผนกความปลอดภัยตรวจสอบทางอีเมล	แผนกจัดซื้อ	2 นาที
5	แผนกความปลอดภัยทำการตรวจสอบรายชื่อใน Work Entry ว่ารายชื่อทั้งหมดอยู่ในการทำงานหรือไม่	แผนกความปลอดภัย	1 วัน
6	แผนกความปลอดภัยส่งข้อมูลให้กับฝ่ายจัดซื้อทางอีเมล	แผนกความปลอดภัย	2 นาที
7	แผนกจัดซื้อส่ง Work Entry ให้กับ User ทางอีเมล	แผนกจัดซื้อ	2 นาที
วันเข้าทำงาน			
8	Maker เข้ามาขอคอรหน้าบริษัท	MAKER	-
9	Security โทรมาที่ฝ่ายจัดซื้อถามหา Work Entry	Security	2 นาที
10	แผนกจัดซื้อคืนเอาใบ Work Entry ไปให้	แผนกจัดซื้อ	5 นาที
11	Security ตรวจสอบใบ Work Entry กับใบอนุญาตทำงานภายในบริษัท	Security	5 นาที
ถ้าหากไม่ผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้วสามารถเข้าทำงานได้			
ถ้าหากไม่ผ่านการตรวจสอบเนื่องจากใบอนุญาตทำงานหมดอายุให้แจ้งแผนกความปลอดภัยหรือดำเนินการเนื่องจาก Work Entry ให้ติดต่อแผนกจัดซื้อ			
12	Maker เข้ามาทำงานภายในบริษัท	MAKER	-
13	Maker ทำงานเสร็จเรียบร้อยกำลังคืนทางกลับ	MAKER	-
14	Security ทำการตรวจสอบใบ Work Entry ขาดตก	Security	5 นาที

ตารางที่ 4 กิจกรรมในแผนผังการไหลของการเข้ามาทำงานภายในบริษัทก่อนปรับปรุง



### 4.2 วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

ผู้วิจัยสังเกตเห็นความสำคัญของปัญหาที่มาจากการรอคอย เช่น การรอการตอบรับใบ Purchasing Order จากผู้ที่เข้ามาทำงานภายในบริษัท ปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการ เช่น ต้องทำการตรวจสอบรายชื่อในใบแบบฟอร์มเข้ามาทำงานภายในบริษัทและตรวจสอบอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ที่นำเข้ามาทำงานภายในบริษัท

ตารางที่ 6 กิจกรรมความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการเข้าปฏิบัติงานภายในบริษัท

กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรอกอย	เวลาเฉลี่ย
1.รอ Maker คอบรับ PO	-
กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรดาเนินการแก้ไข	เวลาเฉลี่ย
2.แผนกความปลอดภัยทำการตรวจสอบรายชื่อใน Work Entry	1 วัน
3.Security ตรวจสอบWork Entry กับใบอนุญาตทำงานในบริษัท ขาเข้า	5 นาที
4.Security ทำการตรวจสอบสิ่งของตาม Work Entry ขาออก	5 นาที

### 4.3 แนวทางการปรับปรุง

การปรับปรุง แก้ไข เปลี่ยนแปลงตามแนวคิด ไคเซ็น (Kaizen) โดยใช้หลักการ ECRS มาเป็นแนวคิดในการค้นหาแนวทางปรับปรุงการเข้ามาปฏิบัติงานภายในบริษัท

ตารางที่ 7 กิจกรรมต่าง ๆ ในการเข้ามาทำงานภายในบริษัทหลังปรับปรุง

ที่	กิจกรรมการเข้ามาทำงานภายในบริษัท	ผู้รับผิดชอบ	เวลาเฉลี่ย
1	ส่งใบ PO และ Work Entry และ Equipment List ให้กับ Maker ทางอีเมล	แผนกจัดซื้อ	2 นาที
2	รอ Maker คอบรับ PO	MAKER	-
3	Maker คอบรับ PO และส่งใบ Work Entry ให้กับ USER ทางอีเมล	MAKER	-
4	USER ส่งใบ Work Entry + Equipment List ให้กับแผนกความปลอดภัยและแผนกจัดซื้อ	แผนกจัดซื้อ	2 นาที
5	USER สามารถเช็ครายชื่อกับวันหมดอายุการเข้าทำงานได้ที่ IT sever	แผนกความปลอดภัย	2 นาที
วันเข้าทำงาน			
6	Maker เข้ามาขอคอบรับบริษัท	MAKER	-
7	Maker นำ Work Entry + Equipment List ที่นำมาด้วยให้ Security ตรวจสอบ ขาเข้า	Security	5 นาที
8	Security โทรถาม USER ในกรเข้าปฏิบัติงานของ MAKER	Security	2 นาที
ถ้าผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้วสามารถเข้าทำงานได้ ถ้าหากไม่ผ่านการตรวจสอบให้ติดต่อ USER			
9	Maker เข้ามาทำงานภายในบริษัท	MAKER	-
10	Maker ทำงานเสร็จเรียบร้อยกำลังเดินทางกลับ	MAKER	-
11	Security ทำการตรวจสอบสิ่งของตาม Work Entry + Equipment List ขาออก	Security	5 นาที

ตารางที่ 8 กิจกรรมในแผนกการไหลของการเข้ามาทำงานภายในบริษัท

กิจกรรม	เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ	ประเภทกิจกรรม	เวลา
1. ส่ง Work Entry และ Equipment List ให้กับ Maker ทางอีเมล	แผนกจัดซื้อ	○	2 นาที
2. รอ Maker คอบรับ Work Entry + Equipment List	MAKER	●	-
3. Maker คอบรับและส่งใบ Work Entry + Equipment List ให้กับ USER ทางอีเมล	MAKER	●	-
4. USER ส่งใบ Work Entry + Equipment List ให้กับแผนกความปลอดภัยและแผนกจัดซื้อ	แผนกจัดซื้อ	●	2 นาที
5. USER ตรวจสอบรายชื่อกับวันหมดอายุการเข้าทำงานได้ที่ IT sever	แผนกความปลอดภัย	●	2 นาที
หากใบอนุญาตทำงานหมดอายุให้ USER แจ้งไปทาง MAKER แล้วให้ทาง MAKER ติดต่อทางความปลอดภัยเพื่อทำการขอรับใหม่			
วันเข้าทำงาน			
6. Maker เข้ามาขอคอบรับบริษัท	MAKER	●	-
7. Maker นำ Work Entry + Equipment List ที่นำมาด้วยให้ Security ตรวจสอบ ขาเข้า	Security	●	5 นาที
8. Security โทรถาม USER ในกรเข้าปฏิบัติงานของ MAKER	Security	●	2 นาที
9. Maker เข้ามาทำงานภายในบริษัท	Maker	●	-
10. Maker ทำงานเสร็จเรียบร้อยกำลังเดินทางกลับ	Maker	●	-
11. Security ตรวจสอบสิ่งของตามใบ Work Entry + Equipment List ขาออก	Security	●	5 นาที

ตารางที่ 10 กลุ่มกิจกรรมความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการเข้าปฏิบัติงานภายในบริษัท

กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรอกอย	เวลาเฉลี่ย
1.รอ Maker คอบรับ Work Entry + Equipment List	-
กลุ่มกิจกรรมในส่วนของกรรดาเนินการแก้ไข	เวลาเฉลี่ย
2. USER ตรวจสอบรายชื่อกับวันหมดอายุการเข้าทำงานได้ที่ IT sever	2 นาที
3. Maker นำ Work Entry + Equipment List ที่นำมาด้วยให้ Security ตรวจสอบ ขาเข้าทำงาน	5 นาที
4. Security ตรวจสอบสิ่งของตามใบ Work Entry + Equipment List ขาออก	5 นาที

## 5. อภิปรายและสรุปผลการวิจัย (DISCUSSION/CONCLUSION)

ปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนของฝ่ายจัดซื้อในเรื่องของการเข้ามาทำงานภายในบริษัท ส่วนใหญ่พบที่เกิดจากการรอคอยและกระบวนการทำงานของแต่ละแผนกที่เชื่อมโยงกับฝ่ายจัดซื้อโดยตรง จึงทำให้เกิดความล่าช้าในด้านเอกสารและการทำงานของแผนกจัดซื้อ

การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการเข้ามาทำงานภายในบริษัท สามารถช่วยขจัดขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าและเกิดความสูญเปล่าภายในกระบวนการ อีกทั้งยังเป็นการรวมขั้นตอนบางขั้นตอนเข้าด้วยกันหรือการจัดระบบการทำงานใหม่เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ผลที่ได้รับจากการประยุกต์แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการเข้ามาทำงานภายในบริษัทสามารถลดขั้นตอนในการทำงานลงเหลือ 11 ขั้นตอน (เดิม 14 ขั้นตอน) และลดระยะเวลาในการทำงานลงเหลือ 18 นาที (เดิม 1465 นาที)

### ข้อเสนอแนะ

1. กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กระบวนการคือการรอคอย จึงควรกำหนดระยะเวลาในการตอบรับใบ PO จาก Maker เพื่อให้มีการดำเนินการแบบต่อเนื่อง โดยไม่มีการรอคอยหรือหยุดชะงัก
2. การเข้ามาทำงานของ Maker มีการทำงานติดต่อกันหลายวัน ทางบริษัทควรมีนโยบายรับฝากอุปกรณ์เครื่องมือในการทำงาน เพื่อเขาเข้ามาทำงานจะไม่ต้องตรวจสอบ Equipment List

## อ้างอิง (REFERENCE)

ชุติมา คงสุข ( 2559 ) การพัฒนากระบวนการจัดหาโดยวิธีการตกลงราคาคู่การใช้หลักการแนวคิดแบบลีนและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เข้าถึงได้จาก

[http://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56720083.pdf](http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/56720083.pdf)

นภัสรพี ปัญญาธนาวิช ( 2560 ) การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมรถยนต์ เข้าถึงได้จาก

[http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU\\_2017\\_5910037133\\_7847\\_8316.pdf](http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2017/TU_2017_5910037133_7847_8316.pdf)

วิทยา อินทร์สอน (ม.ป.ป) เทคนิคการเพิ่มผลผลิต โดยการลดความสูญเสียด้านการเข้าถึงได้จาก

<http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=1421&section=4&issues=81>