

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner

Increasing work efficiency of Customer planner and Production planner department

นายพงศ์ภัค ประสงค์กิจ รหัสบัณฑิต 60690052 อาจารย์ที่ปรึกษา อาจารย์พัฒนกร ทองหลิม

บทคัดย่อ

จากการศึกษาเรื่องการลดขั้นตอนการทำงานและการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner โดยได้จัดทำ Stock Coverage Report ขึ้นมาเพื่อลดขั้นตอนกระบวนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของบุคลากร เพื่อให้รวดเร็วต่อการวางแผน (Planning) เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า

จากการศึกษากระบวนการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner ทำให้เห็นถึงปัญหาในแต่ละขั้นตอนกระบวนการดำเนินงานเช่น การวางแผนไม่ทันต่อความต้องการของลูกค้า วัตถุดิบ (Raw Material) ไม่เพียงพอต่อการผลิต สินค้าคงคลังไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ปัญหากระบวนการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน เป็นต้น ผู้วิจัยจึงศึกษา ค้นคว้า วิธีการแก้ไขปัญหา และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยการจัดทำ Stock Coverage Report ขึ้นมาเพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนที่เกิดขึ้นและการใช้แนวคิดการลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS

แนวคิดการลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS มีจุดมุ่งหมายเพื่อขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการดำเนินงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว และง่ายมากยิ่งขึ้น โดยมีหลักการคือการจัด การรวมกัน การจัดใหม่ ซึ่งผู้ทำวิจัยได้ใช้แนวคิดนี้มาใช้ในการจัดทำ Stock Coverage Report เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงานโดยสามารถช่วยลดระยะเวลาการดำเนินงานได้ 5 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ส่งผลให้บุคลากรสามารถทำงานได้หลากหลายมากยิ่งขึ้น

1. บทนำ

แผนก Customer planner และ Production planner หรือแผนกการวางแผนการจัดการ ทั้งการวางแผนการผลิตตลอดจน ทั้งในด้านวางแผนเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ ประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในด้านต้นทุน ด้านความถูกต้อง ด้านเวลา และการตอบสนองลูกค้าให้พึงพอใจมากที่สุด

แต่ในปัจจุบันท่ามกลางแข่งขันทางธุรกิจมากมายซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ไม่ว่าจะเป็นทั้งในด้านต้นทุน ด้านคุณภาพ ด้านการบริหารจัดการ รวมถึงระยะเวลาในการทำงาน ซึ่งหัวใจสำคัญของการบริการคือสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุดได้อย่างมีคุณภาพ ถูกต้องและ

รวดเร็วตามที่ตกลงกันได้ จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในตลาด โดยในกระบวนการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner นั้นจำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบทั้งความต้องการของลูกค้า (Demand) และสต็อกของสินค้า (Stock) ว่ามีเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าหรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ (Raw Material) และสินค้าสำเร็จรูป (Finish good) ซึ่งถ้าเกิดความล่าช้าหรือมีความผิดพลาดเกิดขึ้นในกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเช่น สินค้าคงคลังไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ชิ้นส่วนงานเกิดการชื้อต หรือมีการวางแผน (Planning) ที่ผิดพลาด เป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อการไหล (Flow) ของกระบวนการ โลจิสติกส์ทั้งหมดซึ่งเกิดปัญหาดตามมา เช่น ส่งออกสินค้าให้ลูกค้าล่าช้าไม่ทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ หรือเกิดค่าปรับเนื่องจากการหยุดแผนการผลิตเกิดขึ้น

ดังนั้นทางผู้จัดทำจึงเห็นถึงความสำคัญของการค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner ทั้งเพื่อลดความผิดพลาด ลดการใช้เวลาในการดำเนินงาน และลดขั้นตอนในการทำงานของบุคลากรภายในแผนกให้ทำงานได้ง่ายและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายตามนโยบายขององค์กรที่กำหนดไว้

2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความสูญเสีย 7 ประการ (7 Wastes)

ในกระบวนการผลิตมักจะพบว่ามี ความสูญเสียต่าง ๆ แฝงอยู่ไม่มากก็น้อยซึ่งเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการต่ำกว่าที่ควรจะเป็น เช่น ใช้เวลานานในการผลิต สินค้าคุณภาพต่ำ ต้นทุนสูง ดังนั้นจึงมีแนวคิดเพื่อพยายามจะลดความสูญเสียเหล่านี้เกิดขึ้นมากมายแนวคิดหนึ่งที่คิดค้นโดย Mr.Shigeo Shingo และ Mr.Taiichi Ohno คือ ระบบการผลิตแบบ โตโยต้า (Toyota production system) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขจัดความสูญเสีย 7 ประการ

ความสูญเสีย 7 ประการ ได้แก่

1. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction)
2. ความสูญเสียเนื่องจากการเก็บวัสดุคงคลัง (Inventory)
3. ความสูญเสียเนื่องจากการขนส่ง (Transportation)
4. ความสูญเสียเนื่องจากการเคลื่อนไหว (Motion)
5. ความสูญเสียเนื่องจากระบวนการผลิต (Processing)
6. ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย (Delay)
7. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตของเสีย (Defect)

2.2 การลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS

การลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS เป็นหลักการที่ประกอบด้วยหลักการจัดการร่วมกัน การจัดใหม่ และการทำให้ง่ายซึ่งเป็นหลักการง่ายๆที่สามารถใช้ในการเริ่มต้นลดความสูญเปล่าลงได้เป็นอย่างดีซึ่งสามารถทำได้โดยใช้หลักการ ECRS

2.3 แนวคิดไคเซน KAIZEN

ไคเซน หมายถึง กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การปรับปรุง (Improvement) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติเกิดจากการบริหาร

3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาการลดขั้นตอนการทำงานและการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานการวางแผนแผนก Customer planner และ Production planner ของบริษัท โรเบิร์ต บ็อช ออโตโมทีฟ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีระยะเวลาการศึกษาตั้งแต่วันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2563 – 17 ตุลาคม พ.ศ. 2563 โดยเปรียบเทียบระหว่างการทำงานก่อนปรับปรุงและการทำงานหลังการปรับปรุงตามแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือแนวคิดไคเซนด้วยหลักการกำจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น การรวมขั้นตอนงานให้เหลือน้อยลง การจัดลำดับงานใหม่ และปรับปรุงการทำงานให้ง่ายขึ้นมีเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงขั้นตอนการทำงาน โดยการลด เลิก และเปลี่ยนงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่บริษัท

4. ผลการศึกษา

การศึกษารั้ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner ของบริษัท โรเบิร์ต บ็อช จำกัด โดยต้องการที่จะลดขั้นตอนกระบวนการทำงานของบุคลากรภายในแผนก โดยมีการเก็บข้อมูลด้วยการสอบถามข้อมูลและความคิดเห็นของพนักงานแผนก Customer planner และ Production planner รวม 12 คน โดยมีผลการศึกษาดังนี้

- 4.1 ลดขั้นตอนในการดำเนินงานและระยะเวลาในการดำเนินงานโดยใช้หลักการ ECRS การลดความสูญเปล่า การปรับปรุง หรือการเปลี่ยนการทำงานให้ง่ายขึ้น โดยการทำให้ Stock Coverage Report สามารถช่วยลดขั้นตอนการไหลรายการความเคลื่อนไหวของสต็อกหรือ Plansit ของบุคลากรภายในแผนกได้คนละ 5 ชั่วโมงต่อสัปดาห์
- 4.2 การลดขั้นตอนดำเนินงานจากการที่ Planner จะต้องดึงข้อมูล Plansit ของตัวเองในทุกเช้าเพื่อดูว่ามี Part ตัวใดที่ชื่อตบ้างและการหาว่า Part Number นั้นเป็นของลูกค้าใดจากเดิมซึ่งต้องทำในทุกเช้าโดยใช้เวลาในการดำเนินงานคนละประมาณ 60 นาทีซึ่งพอมีการทำ Stock Coverage Report เกิดขึ้นทำให้ลดเวลาในขั้นตอนนี้ได้
- 4.3 การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
 - 4.3.1 การใช้ฐานข้อมูลเดียวกันเพื่อให้ทุกคนเห็นข้อมูลเหมือนกันเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นทำให้หาจุดผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น
 - 4.3.2 การดูการเคลื่อนไหวของสต็อกเพื่อให้ง่ายต่อการวางแผน (Planning)
 - 4.3.3 สามารถลดความผิดพลาดของการวางแผนได้ (Planning)

5. อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานของแผนก Customer planner และ Production planner นั้นได้เริ่มทำการศึกษาจากการศึกษาขั้นตอนการดำเนินงานของบุคลากรภายในแผนก โดยการดำเนินงานโดยการสอบถามข้อมูลจากบุคลากรภายในแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการเก็บข้อมูล รวมถึงได้รับคำแนะนำจากบุคลากรภายในแผนกในการช่วยคิดค้นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ลดขั้นตอนการทำงาน ตามหลักการ ECRS โดยได้ทำการจัดทำ Stock Coverage Report ขึ้นมาเพื่อมาช่วยลดขั้นตอนการดำเนินงานในการดูรายการความเคลื่อนไหวของสต็อกหรือ Plansit นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานโดย Stock Coverage Report ยังช่วยให้บุคลากรภายในแผนกให้วางแผนได้ง่ายขึ้นและวางแผนทันต่อความต้องการของลูกค้า

6. กิตติกรรมประกาศ

ในการจัดทำโครงการเล่มนี้สำเร็จได้เนื่องจากความอนุเคราะห์ของอาจารย์ พณณกร ทองหลิม ซึ่งเป็นที่ปรึกษาโครงการ ได้กรุณาให้คำปรึกษาและแนวทางที่ถูกต้องตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนโครงการเล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณบริษัท โรเบิร์ต บ็อบ จำกัด คุณอัญญา มุสิกะเจริญ ตำแหน่ง RBTA/LOP2 RBTY/LOP2 RBTA/LOP3 Manager และขอขอบคุณพนักงานแผนก โลจิสติกส์ (LOG) ทุกท่าน รวมถึงผู้บริหารและพนักงานที่มีได้เอ่ยนามที่ให้ความอนุเคราะห์ในการช่วยสอนการปฏิบัติงานทั้งหมด และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมีส่วนทำให้โครงการนี้สำเร็จด้วยดี

7. เอกสารอ้างอิง

วิทยา อินทร์สอน,นางสาวปัทมาพร ท่อชู และนายภาณุเมศวร์ สุขศรีศิริวัชร. (2558). **ความสูญเสีย 7 ประการในกระบวนการผลิต (7 Wastes of Production Process)**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก :<http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=106§ion=16&issues=10/>. (วันที่ค้นข้อมูล: 20 กันยายน 2562).

วิทยา อินทร์สอน. (2558). **เทคนิคการเพิ่มผลผลิต โดยการลดความสูญเสีย**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.thailandindustry.com/onlinemag/view2.php?id=1421§ion=30&issues=81/>. (วันที่ค้นข้อมูล: 20 กันยายน 2562).

สุขุม มั่นคง. (2558). **แนวคิด หลักการ วิธีการปฏิบัติ ประโยชน์ที่ได้รับจาก KAIZEN**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://kaizenjapan.blogspot.com/2011/03/kaizen.html/>. (วันที่ค้นข้อมูล: 21 กันยายน 2562).

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). **ความสูญเสีย 7 ประการ (7 wastes)**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://www.rmuti.ac.th/faculty/production/ie/html/WASTES.htm>. (วันที่ค้นข้อมูล: 04พฤศจิกายน 2563).

Greedisgoods. (2561). **ECRS คืออะไร? และตัวอย่าง ECRS**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://greedisgoods.com/ecrs-คือ/> (วันที่ค้นข้อมูล: 04พฤศจิกายน 2563).

Thaidisplay.com. (2553). **ไคเซ็น (Kaizen) คืออะไร**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <http://www.thaidisplay.com/content-2.html> (วันที่ค้นข้อมูล: 04พฤศจิกายน 2563).

