



การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน
ABC จำกัด

นลินทิพย์ ปัญญาเวว

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน
ABC จำกัด



นลินทิพย์ ปัญญาแวว

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการธุรกิจ โลก

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

Study of problems and obstacles in procurement operations case study of ABC aircraft parts
repair



NALINTHIP PUNYAWAEW

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT
GRADUATE SCHOOL OF COMMERCE
BURAPHA UNIVERSITY
2024
COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ นลินทิพย์ ปัญญาเวว ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....
(อาจารย์ ดร.ชนิศรา แก้วสุวรรณค์)

ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ชนิศรา แก้วสุวรรณค์)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(รองศาสตราจารย์ ดร. พรรณี พิมาพันธุ์ศรี)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจโลก ของมหาวิทยาลัย
บูรพา

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทวัส แจ่มเยี่ยม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

64710020: สาขาวิชา: การจัดการธุรกิจโลก; บธ.ม. (การจัดการธุรกิจโลก)

คำสำคัญ:

นลินทิพย์ ปัญญาแหว : การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อกรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด. (Study of problems and obstacles in procurement operations case study of ABC aircraft parts repair) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ชนิษฐา แก้วสวรรค์ ปี พ.ศ. 2567.

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกระบวนการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดซื้อ ของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 16 ท่าน โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 คือ หัวหน้าแผนกจัดซื้อ มีจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 คือ พนักงานฝ่ายจัดซื้อ มีจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 คือ พนักงานปฏิบัติการ มีจำนวน 6 คน ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านพนักงาน ควรมีการการปรับกระบวนการทำงานเพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอนการทำงานและวิธีการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ แนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านขั้นตอนการทำงาน ควรมีการวางแผนการสั่งซื้อและการจัดการคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยเพื่อช่วยให้สามารถวางแผนการสั่งซื้อและการจัดการคลังสินค้าได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้อาจมีการนำแนวคิดลีน (Lean Thinking) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน (Waste in Process) ซึ่งการขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการจะส่งผลให้ต้นทุน (Cost) ขององค์กรลดลง และแนวทางในการแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านระบบปฏิบัติการ ควรมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และรวดเร็ว การวิเคราะห์ปัญหาด้านกระบวนการจัดซื้อ ทางแผนกจัดซื้อควรจัดทำคู่มือเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน ทำการสรรหาและคัดเลือกผู้ขายเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของกิจการ และหากการคัดเลือกผู้ขายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี จะส่งผลทำให้การควบคุมภายในของกิจการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

64710020: MAJOR: GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT; M.B.A. (GLOBAL BUSINESS MANAGEMENT)

KEYWORDS:

NALINTHIP PUNYAWAEW : STUDY OF PROBLEMS AND OBSTACLES IN PROCUREMENT OPERATIONS CASE STUDY OF ABC AIRCRAFT PARTS REPAIR.

ADVISORY COMMITTEE: CHANISARA KAEOSAWAN, 2024.

The goals of this study are to 1) investigate problems and impediments in ABC Company Limited's procurement process in the Amata City Industrial Estate, Chonburi, and 2) to develop guidelines for resolving problems in ABC Company Limited's purchasing process. In the Amata City Industrial Estate in Chonburi, in-depth interviews were conducted with 16 persons divided into three groups: Group 1 consists of the purchasing department's head. Group 2 consists of five members from the purchasing department. Group 3 consists of the operational staff. There were six people. The research findings revealed that guidelines for resolving issues in work processes should be modified to lessen the complexity of work procedures and purchasing operations. Guidelines for handling challenges in procurement operations ordering and warehouse management should be designed for greater efficiency, using contemporary technology and tools to assist plan orders and operate warehouses effectively. In addition, the concept of Lean (Lean Thinking) can be used in operations to eliminate waste in the work process. Eliminating waste in the process will reduce expenditures (Cost) for the organization. Guidelines for solving challenges in operating system purchase processes should have contemporary tools and equipment for working in order to work completely and rapidly. Analysis of purchasing process issues, the purchasing department should create a manual outlining work procedures and explicitly defining product categories. Recruit and select vendors to meet the demands of the business and if the seller selection is efficient and effective, this will improve the efficiency of the business's internal controls.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความเอาใจใส่และความกรุณาจาก ดร. ชนิศรา แก้วสวรรค์ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยที่ได้กรุณารับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาให้แก่ผู้วิจัย ซึ่งได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษาและชี้แนะแนวทางในการศึกษาวิจัยอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเกี่ยวกับแนวทางการวิจัย ตลอดจนช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่อง แนะนำและคอยเป็นกำลังใจในการผลักดัน งานวิจัยให้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์และมีความเมตตาเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในการเสียสละเวลาและความอนุเคราะห์ของท่าน จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์ และ ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยฉบับนี้ ทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์และเกิดคุณค่าต่อการศึกษามากยิ่งขึ้นและกราบขอบพระคุณคณาจารย์วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ถ่ายทอดประสบการณ์ในการเรียนการสอนอันมีค่าซึ่งทำให้ผู้วิจัยสามารถนำวิชาความรู้ที่ได้รับมาประยุกต์ใช้สำหรับงานวิจัยและมีส่วนส่งเสริมให้การทำงานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอรำลึกพระคุณบิดา มารดา ที่ให้กำเนิด ให้สติปัญญา ให้ความห่วงใย ความเอาใจใส่และขอบคุณกัลยาณมิตรทุกท่านที่ให้กำลังใจ และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้วิจัยด้วยความเมตตากรุณาเป็นอย่างยิ่ง พร้อมทั้งชี้แนะแนวทางให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาด้วยดีตลอดมา ขอขอบพระคุณหนังสือ วารสาร งานนิพนธ์ทุกเล่ม ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า และขอขอบพระคุณผู้มีส่วนร่วมที่ ไม่ได้เอ่ยนามทุกท่าน ที่ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จของการวิจัย และส่งผลให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ประโยชน์และคุณค่าที่ได้รับจากงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยมอบให้แก่บุพการี คณาจารย์ และทุกท่านที่มีส่วนร่วมกับการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้วิจัยมีความยินดีรับฟังข้อคิดเห็น คำแนะนำจากทุกท่านที่ได้มีส่วนศึกษางานวิจัยฉบับนี้เพื่อประโยชน์สำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป และขออน้อมรับข้อผิดพลาดแต่เพียงผู้เดียว

นลินทิพย์ ปัญญาเวว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
กรอบขั้นตอนการวิจัย	3
ขอบเขตเนื้อหาการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
แนวความคิดกระบวนการจัดซื้อ	5
การวิเคราะห์แผนผังก้างปลา	9
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	18
รูปแบบการวิจัย	18
ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	19
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	19

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ.....	19
การเก็บรวบรวมข้อมูล	20
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	20
บทที่ 4 ผลการวิจัย	22
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	22
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการจัดซื้อในปัจจุบัน	26
ส่วนที่ 3 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดซื้อ	28
ส่วนที่ 4 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดซื้อ โดยใช้ Fishbone Diagram	32
ส่วนที่ 5 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาในการจัดซื้อ	33
ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ปัญหาในการจัดซื้อ	37
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	43
สรุปผลการศึกษา	43
อภิปรายผล.....	47
ข้อเสนอแนะในการวิจัย.....	51
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	51
บรรณานุกรม	53
ภาคผนวก	55
ภาคผนวก ก คำถามในการสัมภาษณ์.....	56
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง	58
ภาคผนวก ค ผลการตรวจอักษรวิสุทธิ	62
ภาคผนวก ง เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์.....	64
ประวัติย่อของผู้วิจัย	66

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	19
ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญหัวหน้าแผนกจัดซื้อ	24
ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	24
ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการ	25
ตารางที่ 5 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	25
ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของหัวหน้าแผนกจัดซื้อ	26
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของพนักงานฝ่ายจัดซื้อ.....	27
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ.....	27
ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์แผนผังก้างปลา	33
ตารางที่ 10 แสดงข้อมูลการประเมิน Suppliers	40
ตารางที่ 11 การแบ่งกลุ่มสินค้าคงคลัง โดยใช้ทฤษฎี ABC (Activity Based Costing)	42

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบขั้นตอนการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2 การเขียนผังก้างปลา.....	11
ภาพที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติงานบริษัทกรณีศึกษา.....	21
ภาพที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูล Fishbone diagram	32
ภาพที่ 5 การเขียนผังงานแบบลำดับ เพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอนการจัดซื้อ	37
ภาพที่ 6 ตัวอย่างแบบฟอร์มการประเมิน Suppliers.....	40

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันอุตสาหกรรมการบินในประเทศไทยมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว หลังจากที่ทรุดตัวเป็นอย่างมาก เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19 ซึ่งจะสังเกตได้จากเที่ยวบินที่เพิ่มมากขึ้นและแนวโน้มความต้องการในการเดินทางทางอากาศของนักท่องเที่ยวทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสายการบินที่ได้รับความนิยมและให้บริการที่ขอดีเยี่ยมก็จะได้รับการใช้บริการเพิ่มขึ้นหลายเที่ยวบิน และในแง่มุมมองของการซ่อมแซมและบำรุงรักษาชิ้นส่วนเครื่องบิน ทั้งหมดนี้ล้วนมีการแข่งขันด้านราคามากขึ้น ดังนั้นผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมการบินจึงต้องการอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยาน หรือ MRO (Maintenance Repair and Overhaul) ที่ให้บริการซ่อมแซมและรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัท ABC จำกัด เป็นอุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานที่ตั้งอยู่ในจุดยุทธศาสตร์ของ EEC ซึ่งเป็นจุดศูนย์กลางในการซ่อมเครื่องบินในเขต Free zone นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้จังหวัดชลบุรี ประเทศไทย ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2549 ได้ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการให้บริการซ่อมแซมและบำรุงรักษาชิ้นส่วนต่าง ๆ ของเครื่องบิน เช่น Inlet Cowl, Fan Cowl, Tans Cowl และ Common Nozzle และอื่น ๆ เพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศให้กับลูกค้ากลุ่มเอเชียตะวันออก อาทิ จีน เกาหลี มาเลเซีย สิงคโปร์ และลูกค้าอีกมากมาย ในการดำเนินงานทางธุรกิจนั้นมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความมั่นคงและการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับบริษัท และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าในการบริการที่เป็นมาตรฐานและมีคุณภาพ ดังนั้นการลดต้นทุนในกระบวนการจัดซื้อจึงเป็นสิ่งสำคัญที่มีส่วนช่วยทำให้ธุรกิจสามารถสร้างกำไรให้กับบริษัท

จากการวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ในปัจจุบันแล้ว พบว่าปีนี้บริษัทประสบปัญหาด้านข้อร้องเรียนซึ่งส่วนใหญ่มาจากกลุ่มลูกค้าจีน เกาหลี และเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นร้อยละ 12 อีกทั้งในเรื่องการส่งมอบชิ้นงานล่าช้า เนื่องจากระยะเวลาในการซ่อมที่นานเกินความต้องการของลูกค้า ซึ่งมีสาเหตุมาจากวัสดุที่ใช้ในการซ่อมมีไม่เพียงพอ จึงต้องมีการสั่งซื้อและนำเข้าเพิ่มเติม ทำให้ระยะเวลานานมากขึ้น ในเรื่องของการส่งสินค้าล่าช้าและตัวชิ้นงานที่ลูกค้าได้รับเกิดความผิดพลาดในกรณีนี้ลูกค้าจึงได้มีการเรียกเก็บเงินค่าความเสียหาย เป็นจำนวนเงิน \$5,041.93 คิดเป็นเงินไทยเท่ากับ 191,290 บาท 82 สตางค์ และในส่วนของกรณีอื่น ๆ พบจำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าทางอีเมลเป็นจำนวน 89 ครั้ง (สถิติจากปี 2021-2022) ทำให้บริษัทได้รับความเสียหายด้านชื่อเสียง จาก

เหตุการณ์ดังกล่าว ทางคณะผู้บริหารและหัวหน้าทีมงานที่เกี่ยวข้องของบริษัทจึงได้มีการประชุมร่วมกัน และได้ทราบถึงสาเหตุของปัญหาการส่งงานให้กับลูกค้าล่าช้าและเกิดความผิดพลาดที่ตัวชิ้นงาน พบว่าปัญหาเกิดจากการที่ไม่มีวัสดุพร้อมใช้งาน การสั่งซื้อที่ไม่ทันต่อเหตุการณ์ และความเร่งรีบในการดำเนินงาน จึงเป็นเหตุให้พนักงานบางรายอาจเกิดความบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ บางกรณีอาจเกิดจากความผันผวนของราคาวัสดุที่เพิ่มขึ้น ทำให้บริษัทจำเป็นต้องรับผิดชอบในส่วนของการใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นงานวิจัยฉบับนี้จึงต้องการค้นหาสาเหตุของปัญหาของการสั่งซื้อและการส่งสินค้าที่ไม่ตรงตามความต้องการของลูกค้า

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหาของการสั่งซื้อวัสดุของบริษัท ABC จำกัด ใช้ทฤษฎีก้างปลาเพื่อศึกษา วิเคราะห์ และการหาแนวทางแก้ไขปัญหาให้ตรงประเด็น และการจัดลำดับประเภทสินค้าเพื่อประโยชน์ในการสั่งซื้อสินค้า

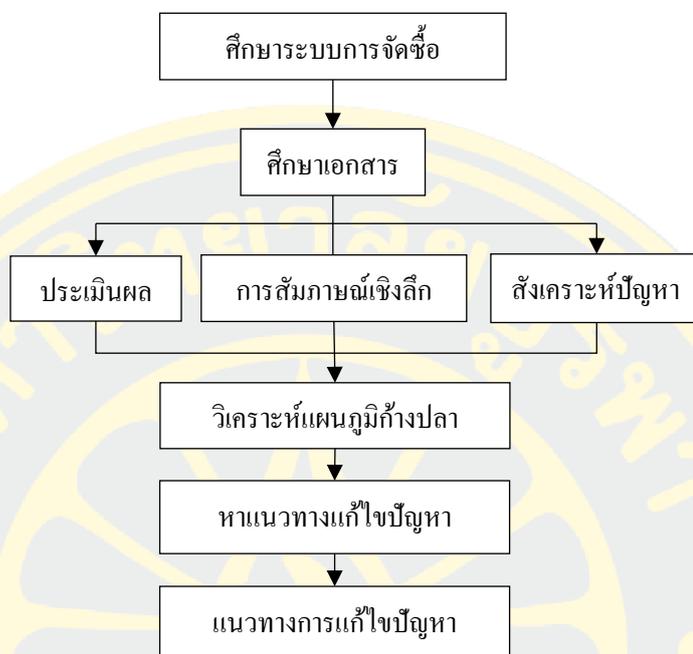
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกระบวนการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดซื้อ ของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานในด้านการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบริษัท และความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง
2. เพื่อนำมาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานเรื่องการจัดซื้อจัดจ้างของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี อันจะนำไปสู่การค้นหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขต่อไป

กรอบขั้นตอนการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบขั้นตอนการวิจัย

ขอบเขตเนื้อหาการวิจัย

1. ขอบเขตผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แผนกจัดซื้อและแผนก Operation ของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จำนวนประชากรทั้งหมด 16 คน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการเก็บข้อมูล การวิจัยครั้งนี้ใช้พื้นที่ในการศึกษา คือ บริษัทที่ให้บริการซ่อมชิ้นส่วนเครื่องปั้น ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี

3. ขอบเขตด้านเวลา การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้ระยะเวลาคือ เดือนมีนาคม พ.ศ. 2566 – เดือนเมษายน พ.ศ. 2567

นียมศัพท์เฉพาะ

1. กระบวนการจัดซื้อ หมายถึง กระบวนการที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดซื้อจัดหาวัสดุคิบต่าง ๆ ตามความต้องการขององค์กร
2. แนวทางการแก้ไขปัญหา หมายถึง ความสามารถในการคิด รวบรวม หรือเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับสถานการณ์ที่เป็นปัญหาเข้าด้วยกัน เพื่อหาทางแก้ไขอุปสรรคที่เกิดขึ้นให้บรรลุจุดมุ่งหมาย
3. บริษัท ABC จำกัด หมายถึง นามสมมติของสถานที่ที่ใช้เป็นกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้



บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดซื้อซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาเพื่อหาแนวทางของกระบวนการจัดซื้อที่ดีที่สุด โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แนวความคิดกระบวนการจัดซื้อ
2. การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ทฤษฎีแก๊งปลา
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดกระบวนการจัดซื้อ

การจัดซื้อเป็นกระบวนการที่บริษัทหรือองค์กรต่าง ๆ ตกลงทำการซื้อขาย เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการที่ต้องการเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างมีจังหวะเวลา และมีต้นทุนที่เหมาะสม โดยมุ่งเป้าหมายเพื่อให้ได้สินค้าและบริการมีคุณภาพและปริมาณที่ถูกต้อง ตรงตามเวลาที่ต้องการในราคาที่เหมาะสม จากแหล่งขายที่มีความน่าเชื่อถือ จากคำจำกัดความข้างต้น จะเห็นได้ว่ากิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานพัสดุเพราะไม่ใช่เป็นแต่เพียงงานจัดซื้อเท่านั้นยังขยายไปถึงการวางแผน และการวางนโยบายครอบคลุมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องด้วยกัน กิจกรรมเหล่านี้ ได้แก่ การวิจัย และการพัฒนาการเลือกวัสดุที่เหมาะสมและการเลือกแหล่งขายที่ถูกต้อง การติดตามผลเพื่อให้การนำส่งเป็นไปตามกำหนดเวลาที่ตกลงกัน โดยมีการตรวจสอบสินค้าในเรื่องของคุณสมบัติและจำนวนตรงตามที่วางไว้ ตลอดจนการพัฒนาการติดต่อประสานงานกันกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน การบริหารจัดการทรัพยากรภายนอกขององค์กร ซึ่งได้แก่ สินค้างานบริการความสามารถ และความรู้ ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงาน ซ้ำรงรักษาไว้และบริหารจัดการกิจกรรมหลัก และกิจกรรมสนับสนุน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นกระบวนการในการซื้อ โดยศึกษาความต้องการหาแหล่งซื้อ และคัดเลือกผู้ส่งมอบ เปรียบเทียบราคาและกำหนดเงื่อนไขให้ตรงกับความต้องการ รวมไปถึงติดตามการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ได้รับสินค้าตรงเวลา และติดตามการชำระเงินค่าสินค้าด้วย ซึ่งแท้ที่จริงแล้ว การจัดซื้อ การจัดการพัสดุ และการจัดหา นั้นถูกนำมาใช้แทนการจัดหา ให้ได้มาซึ่งพัสดุและงานบริการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายในองค์กร

องค์ประกอบและหลักการในการจัดซื้อ

การจัดซื้อเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิตและกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ขององค์กร โดยกระบวนการจัดซื้อนั้นประกอบไปด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ (บริษัท ไอ เอ็ม บู้คส์ จำกัด, 2550) ดังนี้

1. การวางแผนการจัดซื้อ (Planning) การจัดซื้อนั้นควรครอบคลุมการกำหนดเป้าหมาย การจัดทำระบบและการจัดผังงาน โดยมีการแยกแยะและกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน การคัดเลือกบุคลากร การจัดทำขั้นตอน การปฏิบัติงานและแบบฟอร์มต่าง ๆ รวมถึงการกำหนดแผนงานและงบประมาณ

2. การดำเนินงานการจัดซื้อ (Doing) ในการดำเนินงานการจัดซื้อนั้น สิ่งแรกที่ต้องทำคือ การกำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งประกอบไปด้วยกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategies) และกลยุทธ์ทั่วไป (Generic Strategies) เมื่อกำหนดกลยุทธ์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงกำหนดวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เช่น การประเมินผู้ขาย การต่อรองราคา การรับมอบสินค้า ตลอดจนการติดตามและการตรวจสอบคุณภาพ

3. การควบคุม (Seeing) ในการควบคุมการจัดซื้อนั้นต้องมีการกำหนดขอบเขตภาระหน้าที่ของเจ้าหน้าที่หรือพนักงานจัดซื้อให้ชัดเจน มีการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานและประเมินผล ซึ่งการติดตามและตรวจสอบนี้ครอบคลุมการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การอย่างแท้จริงโดยเกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุด

นอกจากแนวคิดด้านองค์ประกอบแบบกว้างทั้ง 3 ส่วนข้างต้นแล้ว การจัดซื้อยังถือว่าเป็นหนึ่งในกิจกรรมทางการบริหารที่ส่งผลให้องค์กรบรรลุตามแผนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ เช่น แผนงานการผลิตหรือแผนงานการขาย เป็นต้น โดยการจัดซื้อที่ดีต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงความเหมาะสมตามหลัก 5R ดังนี้

1. ผู้ส่งสินค้าที่เหมาะสม (Right Vendor) ในกระบวนการจัดซื้อนั้น หนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อในด้านลบที่ร้ายแรง ที่สุดคือการเลือกผู้ประกอบการหรือผู้ขายผิด เนื่องจากเป็นต้นทางของการได้สินค้าไม่ตรงกับความต้องการ ดังนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกในการบริหารการจัดซื้อคือการเลือกผู้ให้บริการหรือ ผู้ประกอบการที่ถูกต้องเหมาะสม พิจารณาคัดเลือกองค์ประกอบต่าง ๆ ของผู้ประกอบการอย่างรอบด้าน ซึ่งนอกจากจะส่งผลทางตรงต่อกระบวนการจัดซื้อแล้ว ยังส่งผลทางอ้อมคือเป็นการสร้างโอกาสและ ความสัมพันธ์ในการดำเนินธุรกิจด้วยกันในระยะยาวอีกด้วย

2. คุณภาพที่เหมาะสม (Right Quality) คุณภาพของสินค้าและบริการที่เหมาะสมกับการใช้งานมีความสำคัญและ ส่งผลต่อองค์การเป็นอย่างยิ่ง สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงเกินกว่าความจำเป็นหรือความต้องการ นั้นนอกจากจะเป็นการทำให้ต้นทุนเพิ่มสูงขึ้นแล้ว ยังเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรเนื่องจากการใช้งานไม่คุ้มค่ากับคุณสมบัติ

3. เวลาที่เหมาะสม (Right Time) การสั่งซื้อสินค้าและบริการต้องดำเนินการในเวลาที่เหมาะสม ไม่เร็วหรือช้าเกินไป การสั่งซื้อสินค้าเร็วเกินความต้องการเป็นจำนวนมากนำไปสู่ปัญหาสินค้าคงคลังทับถม สิ้นเปลืองพื้นที่และทรัพยากรในการเก็บรักษา ทั้งยังมีโอกาสที่สินค้าจะเสื่อมสภาพหรือมีสภาพที่ไม่สมบูรณ์เมื่อไม่ได้ถูกใช้งานในทันทีอีกด้วย ในทางตรงกันข้าม การสั่งซื้อสินค้าช้าเกินไปเป็นการทำให้กระบวนการผลิตหรือการดำเนินการขององค์การขาดช่วง เนื่องจากวัตถุดิบเข้ามาล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการ ซึ่งเป็นสาเหตุทำให้องค์การขาดรายได้หรือเสียโอกาสทางธุรกิจได้

4. ราคาที่เหมาะสม (Right Price) การจัดซื้อต้องสามารถดำเนินการได้ในราคาที่เหมาะสมยุติธรรม ไม่ควรจัดซื้อสินค้าและบริการในราคาที่สูงหรือต่ำจนเกินไป เพราะการซื้อสินค้าและบริการที่มีราคาสูงจะทำให้้องค์การต้องแบกรับภาระต้นทุนสูงเกินความจำเป็น เป็นการเสียเปรียบในเชิงการแข่งขัน ส่วนการซื้อสินค้าและบริการที่มีราคาต่ำนั้นมีโอกาสสูงที่ผู้ซื้อจะได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพต่ำ ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการใช้งานได้ เนื่องจากผู้ประกอบการหรือผู้ขายนั้นจำเป็นต้องลดคุณภาพของสินค้าและบริการลงเพื่อให้สามารถขายได้ในราคาที่ต่ำ นอกจากนั้น้องค์การอาจสูญเสียแหล่งซื้อสินค้าและบริการจากผู้ประกอบการรายนี้ไป เนื่องด้วยผู้ประกอบการไม่สามารถแบกรับราคาที่ต่ำซึ่งทำให้มีกำไรน้อยได้อย่างต่อเนื่อง

5. จำนวนที่เหมาะสม (Right Quantity) จำนวนของสินค้าที่จัดซื้อในแต่ละครั้งนั้นต้องมีความเหมาะสม ไม่มากเกินไป หรือน้อยเกินไป การซื้อสินค้าในปริมาณที่มากเกินความจำเป็นทำให้สินค้าคงคลังสิ้นสต็อก หรือสินค้านั้นล้าสมัย ทำให้เมื่อถึงเวลานำมาใช้จึงไม่สามารถตอบโจทย์การใช้งานได้อย่างครอบคลุม ในขณะที่หากสั่งซื้อสินค้าน้อยเกินไปนั้น นอกจากจะทำให้้องค์การผู้ซื้อเสียโอกาสทางธุรกิจแล้ว ยังอาจเป็นการเพิ่มต้นทุนค่าใช้จ่ายในการซื้อครั้งนั้นอีกด้วย เพราะการซื้อในปริมาณที่น้อยลงอาจทำให้ราคาต่อหน่วยสูงขึ้น นอกจากนั้น เมื่อพบว่าสินค้าไม่พอและมีการสั่งซื้อ ไปอีกเป็นครั้งที่ 2 หรือครั้งที่ 3 ย่อมเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบในการสั่งซื้อและการจัดส่งแต่ละครั้งเพิ่มขึ้นอีก ดังนั้น ้องค์การจำเป็นต้องมีแผนการจัดซื้อที่รัดกุมและแม่นยำ

องค์ประกอบของการจัดซื้อ ประกอบด้วย การวางแผนการจัดซื้อ การวางแผนงานเป็นการคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า โดยวิธีการประมาณจำนวนความต้องการของพัสดุแต่ละรายการเวลาที่

ต้องการใช้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผนงานที่วางไว้ โดยการวางแผนหรือกำหนดโครงการ ผู้บริหารหน่วยงานควรดำเนินการสำรวจความต้องการและเมื่อวางแผนแล้วเสร็จจึงนำส่งแผนการจัดซื้อ จัดจ้างถึงแผนงานและยุทธศาสตร์ การวางแผนและการกำหนดพันธกิจ เป้าหมายและแผนงาน เพื่อให้องค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามที่ประสงค์ เป็นกระบวนการ ที่ต้องตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ตั้งไว้ และถือเป็นหน้าที่ลำดับแรกๆของผู้บริหาร

รูปแบบของการจัดซื้อ

1. แบบควบคุมอำนาจจากส่วนกลาง ด้วยวิธีรวมอำนาจ วิธีรวมอำนาจคือการมอบหมาย ให้หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งในองค์กร เช่นแผนกเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดซื้อทั้งระบบ หมายความว่าแผนกอื่นในหน่วยงานอื่นจะไม่มีอำนาจดำเนินการจัดซื้อใด ๆ ทั้งสิ้น ข้อดีของวิธีรวม อำนาจการจัดซื้อมีดังนี้

1.1 หน่วยงานที่มีหน้าที่จัดซื้อมีหน่วยงานเดียว ทำให้สามารถกำหนดกฎเกณฑ์และ แนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เป็นการง่ายต่อการบริหารจัดการทั้งระบบ

1.2 พนักงานด้านจัดซื้อมีจำนวนที่ไม่มากจนเกินไปและรวมอยู่ที่เดียวกัน ทำให้ง่าย ต่อการพัฒนา ฝึกอบรมให้ความรู้ ตลอดจนปลูกฝังค่านิยมตามที่คาดหวัง ซึ่งถือเป็นการช่วยลด ต้นทุนด้านการบริหารจัดการบุคลากรด้านการจัดซื้อ และในขณะเดียวกันยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการพัฒนาบุคลากรได้อีกด้วย

1.3 สามารถกำหนดมาตรฐานร่วมในการใช้พัสดุให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้ สามารถแบ่งปันพัสดุในกรณีที่พัสดุขาดช่วงได้ นอกจากนั้นยังช่วยลดงานตรวจสอบลง เป็นผลดีต่อ การบริหารจัดการโดยตรง

1.4 สามารถบริหารพัสดุสำหรับภาพรวมขององค์กรได้ เช่น นำพัสดุเหลือ ใช้จ่าย หน่วยงานหนึ่งไปให้อีกหน่วยงานหนึ่ง เป็นการช่วยแก้ปัญหาการทำงานแบบต่างคนต่างทำ จึงทำให้ สามารถลดปัญหาพัสดुकคงคลังล้นหรือมีจำนวนมากเกินไปได้

1.5 การสั่งซื้อพัสดุในแต่ละครั้งมีจำนวนมาก จึงสามารถเพิ่มอำนาจในการต่อรองราคา และเงื่อนไขต่าง ๆ กับผู้ประกอบการ อาจได้รับบริการพิเศษจากผู้ประกอบการ ส่วนข้อด้อยของวิธี รวมอำนาจการจัดซื้อได้แก่ การที่กระบวนการจัดซื้อในแต่ละครั้งใช้เวลายาวนานมาก ตั้งแต่ กระบวนการได้มาซึ่งความต้องการพัสดุของแต่ละหน่วยงาน กระทั่งถึงการสั่งซื้อและการขนส่ง จึง ไม่เหมาะกับการจัดซื้อสำหรับหน่วยงานที่อยู่ส่วนภูมิภาค หรือ การจัดซื้อที่ต้องการความเร่งด่วน

2. แบบควบคุมอำนาจจากภูมิภาค ด้วยวิธีกระจายอำนาจ วิธีกระจายอำนาจนั้นคือ การกระจายอำนาจการจัดซื้อให้กับหน่วยงาน ต่าง ๆ ได้บริหารจัดการตามความจำเป็นด้วยตนเอง

เหมาะสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ วิธีนี้มีข้อดี คือ ทำให้หน่วยงานสามารถดำเนินการจัดซื้อได้ตรงตามความต้องการโดยใช้ระยะเวลารวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถปรับรูปแบบรายละเอียดการดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพภูมิประเทศที่แตกต่างกันไป

3. แบบผสมผสานระหว่างแบบที่ 1 และ 2 สำหรับวิธีแบบผสมผสานนั้นคือ การรวมอำนาจไว้ที่หน่วยงานส่วนกลาง สำหรับการจัดซื้อที่มีวงเงินเป็นจำนวนมาก และให้หน่วยงานส่วนภูมิภาคมีอำนาจดำเนินการจัดซื้อที่มีวงเงินเป็นจำนวนต่ำ หรือการจัดซื้อแบบเป็นครั้งเป็นคราว ในการเลือกใช้วิธีจัดซื้อที่เหมาะสมนั้นต้องพิจารณาทั้งขนาดขององค์กร โครงสร้างและความสัมพันธ์ขององค์กร ลักษณะและขนาดของธุรกิจ ประเภทของของธุรกิจ รวมถึงเงื่อนไขทางภูมิศาสตร์ อย่างไรก็ตาม องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดซื้อใหม่ได้หากพบว่า วิธีที่ใช้อยู่เดิมไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

การวิเคราะห์แผนผังก้างปลา

การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาด้วยแผนภูมิก้างปลา

แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) หรือเรียกเป็นทางการว่าแผนผังสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) เป็นสิ่งที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) อาจคุ้นเคยกับแผนผังสาเหตุและผลในชื่อของ “ผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)” เนื่องจากแผนภูมิลักษณะคล้ายปลาที่เหลือแต่ก้าง หรืออาจรู้จักในชื่อของแผนผังอิชิคาว่า (Ishikawa Diagram) ซึ่งได้รับการพัฒนาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1943 โดย ศาสตราจารย์คาโอรุ อิชิคาว่า แห่งมหาวิทยาลัยโตเกียว

สถานการณ์ที่เหมาะสมในการใช้แผนผังก้างปลา

1. เมื่อต้องการหาสาเหตุแห่งปัญหา
2. เมื่อต้องการทำการศึกษา ทำความเข้าใจ หรือทำความเข้าใจกับกระบวนการอื่น ๆ เพราะโดยส่วนใหญ่พนักงานจะรับรู้ปัญหาเฉพาะในพื้นที่ของตนเองเท่านั้น แต่เมื่อมีการทำผังก้างปลาแล้ว จะทำให้สามารถรู้กระบวนการของแผนกอื่นได้ง่ายขึ้น
3. เมื่อต้องการให้เป็นแนวทางในการระดมสมอง ซึ่งจะช่วยให้ทุก ๆ คนให้ความสนใจใน ปัญหาของกลุ่มซึ่งแสดงไว้ที่หัวปลา

วิธีการสร้างแผนผังก้างปลา

สิ่งสำคัญในการสร้างแผนผัง คือ ต้องทำเป็นทีมหรือเป็นกลุ่ม โดยใช้ขั้นตอน 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดประโยคปัญหาที่หัวปลา
2. กำหนดกลุ่มปัจจัยที่จะทำให้เกิดปัญหานั้น ๆ
3. ระดมสมองเพื่อหาสาเหตุในแต่ละปัจจัย
4. หาสาเหตุหลักของปัญหา
5. จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ
6. ใช้แนวทางในการปรับปรุงที่จำเป็น

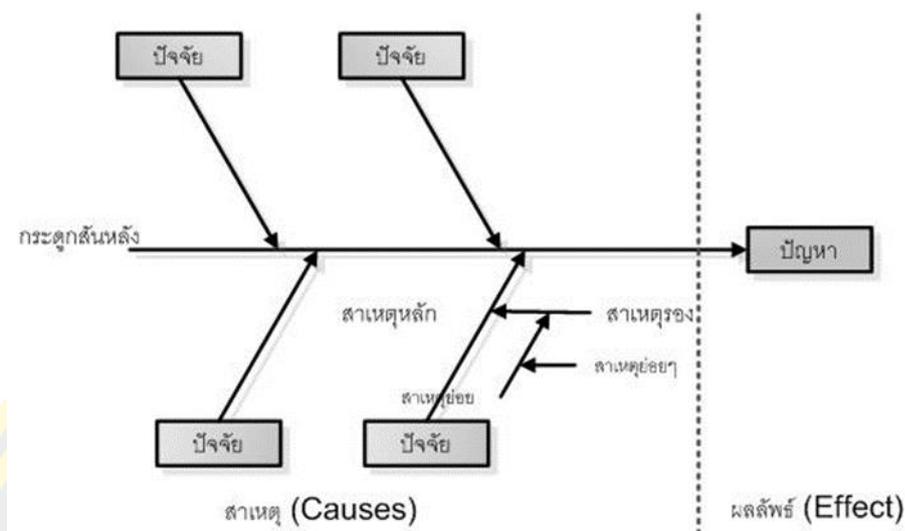
การกำหนดหัวข้อปัญหาที่หัวปลา

การกำหนดหัวข้อปัญหาควรกำหนดให้ชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ซึ่งหากกำหนดประโยคปัญหานี้ไม่ชัดเจนตั้งแต่ครั้งแรกแล้ว จะทำให้ใช้เวลามากในการค้นหาสาเหตุและจะใช้เวลานานในการทำผังก้างปลา การกำหนดปัญหาที่หัวปลา เช่น อัตราของเสีย อัตราชั่วโมงการทำงานของคนที่ไม่มีประสิทธิภาพ อัตราการเกิดอุบัติเหตุ หรืออัตราต้นทุนต่อสินค้าหนึ่งชิ้น เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่า ควรกำหนดหัวข้อปัญหาในเชิงลบ เทคนิคการระดับความคิดเพื่อจะได้ก้างปลาที่ละเอียดสวยงาม คือ การถาม ทำไม ทำไม ทำไม ในการเขียนแต่ละก้างย่อย ๆ ผังก้างปลาประกอบด้วยส่วนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ส่วนปัญหาหรือผลลัพธ์ (Problem or Effect) ซึ่งจะแสดงอยู่ที่หัวปลา
2. ส่วนสาเหตุ (Causes) จะสามารถแยกย่อยออกได้อีกเป็น
3. ปัจจัย (Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อปัญหา (หัวปลา)
4. สาเหตุหลัก
5. สาเหตุย่อย

ซึ่งสาเหตุของปัญหา จะเขียนไว้ในก้างปลาแต่ละก้าง ก้างย่อยเป็นสาเหตุของก้างรอง และก้างรองเป็นสาเหตุของก้างหลัก เป็นต้น

หลักการเบื้องต้นของแผนภูมิก้างปลา (Fishbone Diagram) คือ การใส่ชื่อของปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์ ลงทางด้านขวาสุดหรือซ้ายสุดของแผนภูมิ โดยมีเส้นหลักตามแนวยาวของกระดูกสันหลัง จากนั้นใส่ชื่อของปัญหาย่อย ซึ่งเป็นสาเหตุของปัญหาหลัก 3-6 หัวข้อ โดยลากเป็นเส้น ก้างปลา (Sub-Bone) ทำมุมเฉียงจากเส้นหลัก เส้นก้างปลาแต่ละเส้นให้ใส่ชื่อของสิ่งที่ทำให้เกิดปัญหานั้นขึ้นมา ระดับของปัญหาสามารถแบ่งย่อยลงไปอีกได้ ถ้าปัญหานั้นยังมีสาเหตุที่เป็นองค์ประกอบย่อยลงไปอีก โดยทั่วไปมักจะมีการแบ่งระดับของสาเหตุย่อยลงไปมากที่สุด 4-5 ระดับ เมื่อมีข้อมูลในแผนภูมิที่สมบูรณ์แล้ว จะทำให้มองเห็นภาพองค์ประกอบทั้งหมด ที่เป็นสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น



ภาพที่ 2 การเขียนผังก้างปลา
(ศิริชัย เพิ่มกาญจนา, 2555)

ข้อดีของแผนผังก้างปลา คือ

1. ไม่ต้องเสียเวลาแยกความคิดต่างๆ ที่กระจัดกระจายของแต่ละสมาชิกแผนผังก้างปลา จะช่วยรวบรวมความคิดของสมาชิกในทีม
2. ทำให้ทราบสาเหตุหลักๆ และสาเหตุย่อยของปัญหา ทำให้ทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ถูกวิธี

ข้อเสียของแผนผังก้างปลา คือ

1. ความคิด ไม่อิสระ เนื่องจากมีแผนผังก้างปลาเป็นตัวกำหนดซึ่งความคิดของสมาชิกในทีมจะมารวมอยู่ที่แผนผังก้างปลา
2. ต้องอาศัยผู้ที่มีความสามารถสูงจึงจะสามารถใช้แผนผังก้างปลาในการระดมความคิด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จริยา เจริญสุข (2565) ได้ศึกษาเรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อ โดยการประยุกต์ใช้การจัดซื้อผ่านทางเว็บไซต์ (Website) มีวัตถุประสงค์เพื่อลดภาระงานลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็นของฝ่ายจัดซื้อ ทำให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำ การศึกษากระบวนการจัดซื้อของบริษัท พบว่ามีความสูญเปล่าเกิดขึ้นภายในกระบวนการจัดซื้อคือเกิดการรอคอยภายในกระบวนการจัดซื้อแบบดั้งเดิม ผู้วิจัย จึงได้ทำการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องของการจัดซื้อผ่านทางเว็บไซต์ (Website) เหตุเพราะ

บริษัทยังคงใช้กระบวนการจัดซื้อแบบดั้งเดิมอยู่ เมื่อทำการวิเคราะห์หาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยได้นำเทคโนโลยีเว็บไซต์ (Website) ซึ่งเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีของ การจัดซื้อจัดหาออนไลน์ เข้ามาประยุกต์ใช้ในขั้นตอน Order list (แสดงความต้องการสินค้า) และขั้นตอนการรอสินค้า จากซัพพลายเออร์ของกระบวนการจัดซื้อของบริษัท เพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้น ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถสรุปได้ว่าก่อน นำเทคโนโลยีเว็บไซต์ (Website) เข้ามาประยุกต์ใช้ใน กระบวนการจัดซื้อแบบดั้งเดิม มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 4,730 นาทีหรือเท่ากับ 78 ชั่วโมงกับอีก 8 นาทีและเมื่อนำเทคโนโลยีเว็บไซต์(Website) เข้ามาประยุกต์ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน ลดลงเหลือเพียง 618 นาทีหรือเท่ากับ 10 ชั่วโมงกับอีก 3 นาทีและเมื่อนำมาคิดเป็นร้อยละ พบว่า ระยะเวลาในการดำเนินงานลดลงถึง 4,112 นาที หรือคิดเป็นร้อยละ 86.93 ในกระบวนการจัดซื้อแบบดั้งเดิม

วรรณัย คิชฐปาน (2564) ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาตาม แนวคิดแบบลีน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาแนวทาง ในการปรับปรุงขั้นตอนการ ดำเนินงานของกิจกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง (2) เพื่อประยุกต์ใช้แนวคิด การจัดซื้อจัดหาแบบลีนในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานของบริษัทกรณีศึกษาโดยใช้ การศึกษาการปฏิบัติงานและใช้ผังงานสายธารคุณค่าในการวิเคราะห์หาความสูญเปล่า ผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัทกรณีศึกษามีกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าและค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น คือ รับใบสั่งซื้อจากผู้ใช้งาน และรอการอนุมัติการบริหารซึ่งใช้เวลาในการปฏิบัติงาน 0.25 วัน และ 5.32 วันตามลำดับกิจกรรม ดังกล่าวจัดว่าเป็นกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าในประเภทความสูญเปล่าที่เกิดจากการขนส่ง และการรอคอย การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาโดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการอนุมัติคำสั่งซื้อผ่านเว็บไซต์ขององค์กรจะทำให้ (1) ระยะเวลาดำเนินการจัดซื้อจัดหารวมใน การสั่งซื้อลดลงจาก 9.1 วัน เหลือ 6.53 วัน (2) ลดค่าใช้จ่ายลดลงร้อยละ 100 เหลือ 0 บาท และการนำ ทฤษฎีลีนมาใช้เพื่อลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายโดยการจัดการรูปแบบงานโดยการงดใช้กระดาษทำ ให้ (1) ระยะเวลาดำเนินการจัดซื้อจัดหารวมในการสั่งซื้อลดลงจาก 9.1 วันเหลือ 8.6 วัน (2) ลดค่าใช้จ่ายลดลงร้อยละ 100 เหลือ 0 บาท อนึ่ง เนื่องจากสถานการณ์ไวรัสโคโรน่า (Covid-19) ผู้บริหารของบริษัทกรณีศึกษาต้องชะลอการดำเนินการในส่วนของการปรับปรุงหรือส่วนที่มี ค่าใช้จ่ายออกไปก่อน ผู้วิจัยจึงไม่มีโอกาสที่จะพิสูจน์ผลลัพธ์ในทางปฏิบัติว่าจะสอดคล้องหรือ เป็นไปตามที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ไว้ตามหลักทฤษฎี หรือไม่ว่าอย่างไรก็ตามการศึกษานี้ก็จะ เป็นแนวทาง เพื่อการลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของทางบริษัทต่อไป

จุไรรัตน์ ผดุงกิจ และภานุมาศ ชาติประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงาน ในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม วารสารการเมืองการปกครอง บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (2) เพื่อศึกษาปัญหาด้านกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (3) เพื่อศึกษาปัจจัยเข้าสู่ความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านพัสดุก่อตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่พัสดุของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบ T-Test และสถิติทดสอบ F-Test (One-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่พัสดุ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีความ คิดเห็นด้วยเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานในการจัดซื้อจัดจ้างด้วย ระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านปัจจัยความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน ($X = 3.57$, $S.D. = 0.63$) ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์และการอภิปรายกลุ่ม พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานในการจัดซื้อจัดจ้าง ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีดังนี้ เจ้าหน้าที่พัสดุ บันทึกรหัสข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างลงในระบบ e-GP ไม่ถูกต้องเกิดจากระบบมีการทำงานที่ค่อนข้าง ยุ่งยากและซับซ้อน และเจ้าหน้าที่พัสดุยังไม่ชำนาญในการใช้ระบบ มีจุดที่ยังมีความไม่เข้าใจใน ขอบเขตการทำงานของระบบ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดในขั้นตอนของการบันทึกข้อมูล และเมื่อมี การแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือยกเลิกโครงการเจ้าหน้าที่พัสดุ ไม่ได้แจ้งให้หัวหน้าส่วนราชการทราบ เนื่องจากจะทำให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ล่าช้า จึงทำให้เกิดความเข้าใจ คลาดเคลื่อนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ชนิษฐา ไชยพันธุ์ และคณะ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการ จัดซื้อจัดจ้าง และการเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. 2560 สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 ได้มีผลบังคับใช้กับหน่วยงาน ของรัฐทั้งหมด รวมถึงมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตั้งแต่วันที่ 23 สิงหาคม พ.ศ. 2560 ส่งผลให้ ทางสำนักหอสมุดเริ่มทบทวนวิธีการ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และสร้างความตระหนักรู้ให้แก่ บุคลากรสำนักหอสมุด งานวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อ จัด จ้าง และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้าง และการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยการศึกษาการ รับรู้และเพิ่มความตระหนัก ได้ให้บุคลากรสำนักหอสมุดทั้งหมด 122 คน ทำแบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 20 ข้อ โดยนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และแสดงผลในรูปแบบฮาร์วีบอล

(Harvey Balls) พบว่า บุคลากรสำนักหอสมุดมีการรับรู้และความตระหนักโดยมีค่าเฉลี่ยเป็น 7.90 และเมื่อถ่ายทอดความรู้การ จัดซื้อจัดจ้างให้แก่บุคลากรสำนักหอสมุดแล้ว ได้ให้บุคลากร สำนักหอสมุดทำแบบสอบถามครั้งที่ 2 ซึ่งผลจากการวิเคราะห์การรับรู้และความตระหนัก พบว่า บุคลากรสำนักหอสมุดมีการรับรู้และความตระหนักโดยมีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 10.84 ในส่วน การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างได้ คัดเลือกกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับนำมา ปรับปรุงกระบวนการทั้งหมด 6 กิจกรรม โดยใช้วิธี วิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) เพื่อคัดเลือก กิจกรรม จากนั้น ได้จัดทำสนทนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรม ที่คัดเลือก และวิเคราะห์กิจกรรม ทั้งหมดที่นำมาปรับปรุงกระบวนการผ่านกรอบงาน SIPOC พบว่า บุคลากรสำนักหอสมุดเข้าใจ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจนขึ้น และลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนของกระบวนการ โดยสำนักหอสมุด ได้มีการเผยแพร่และนำกระบวนการที่ได้จากการปรับปรุงมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง และหน่วยงานอื่นสามารถนำแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานได้

อภิศักดิ์ วงศ์สนิท (2563) ศึกษาเรื่อง การจัดการคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การจัดเก็บสินค้า การจัดการด้วยระบบ ECRS พบว่า การขนถ่ายสินค้าในปัจจุบัน ระยะทางรวม เฉลี่ยต่อสัปดาห์ที่พนักงานใช้ในการขนถ่ายสินค้า 59,646.7 เมตร และเมื่อนำการจัดวางผังคลังสินค้า แบบใหม่พร้อมกับการจัดกลุ่มสินค้าแบบ ABC Analysis เข้าไปปรับปรุง ทำให้ระยะทางใน การขนถ่าย เท่ากับ 41,991.2 เมตร ซึ่งลดลง 17,655.6 เมตร คิดเป็นร้อยละ 30 ซึ่งจากผลงานวิจัย ทำให้คลังสินค้าของห้างหุ้นส่วนกรณีศึกษานี้ทำให้ได้แนวทางในการจัดการคลังสินค้าใหม่ โดยเพิ่มพื้นที่ว่างและระยะทางภายในคลังสินค้าทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้ สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

กรกช อ่อนนวม และ ฉาน เรื่องธรรมสิงห์ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและอุปสรรค ในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น งานวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาวิธีการ และขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้างตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 (2) เพื่อศึกษาปัญหาและ อุปสรรคขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการ บริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 โดยมีกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบทั่วไป คือ องค์กรบริหารส่วนจังหวัด จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย องค์กรบริหารส่วนจังหวัดลพบุรี องค์กรบริหารส่วนจังหวัดสระบุรี องค์กรบริหาร ส่วนจังหวัดปราจีนบุรี ใช้การสัมภาษณ์แต่ละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ การศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์แล้วนำข้อมูล มาวิเคราะห์ประกอบกัน ผลการศึกษาพบว่า (1) ขั้นตอนในการจัดซื้อจัดจ้างเริ่มตั้งแต่การประกาศ แผนการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำรายงานขอซื้อ ขอจ้าง การจัดตั้งคณะกรรมการ การบริหารพัสดุ โดย วิธีการจัดซื้อจัดจ้างแบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ

วิธีประกาศเชิญชวน วิธีคัดเลือก วิธีการเฉพาะเจาะจง (2) ปัญหาและอุปสรรคของการจัดซื้อจัดจ้าง พบว่า ปัจจัยที่เป็นปัญหาคือ ด้านการจัดการ ด้านการควบคุม ด้านการบำรุงรักษาด้านบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ยังขาดความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560

จักรพันธ์ ระวีวรารกร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้าง ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อจัดจ้างของ กฟผ. และเพื่อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างของ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) เป็นการศึกษาด้วยวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาข้อมูล จากเอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างร่วมกับการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกเป็นรายบุคคลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง จำนวน 2 คน ผู้บริหาร ระดับกลางและระดับต้น จำนวน 5 คน และผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 1 คน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและ อุปสรรค ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้น ผลการศึกษาพบว่าการจัดซื้อจัดจ้างของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ไม่มีปัญหาและอุปสรรคในแง่ความถูกต้องแม่นยำของขั้นตอนกระบวนการ เนื่องจากการดำเนินการตามตามที่พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และ ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 กำหนดอย่างเคร่งครัด หากแต่มีปัญหาที่แฝงอยู่ภายในการดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ (1) ในทางปฏิบัติเป็นการยากที่จะสามารถระบุรายละเอียดคุณสมบัติของสินค้าและบริการที่ต้องการในเงื่อนไขรายละเอียดของงาน (TOR) ให้ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพไม่เหมาะสม (2) ยังมีผู้ปฏิบัติงานบางส่วนขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง นำไปสู่ความล่าช้าในการดำเนินงาน (3) ขาดฐานข้อมูลที่เชื่อมโยงข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้างในแง่ของผู้ประกอบการและผลงาน ทำให้ขาดข้อมูลประกอบการวางแผนอย่างเหมาะสม (4) บางครั้งไม่สามารถดำเนินงานตามแผนการจัดซื้อจัดจ้างที่วางไว้ได้ ส่งผลกระทบต่อปัญหาด้านผู้ประกอบการคุณภาพของสินค้าและบริการ ระยะเวลาในการดำเนินงาน ราคาในการดำเนินงาน และปริมาณงาน (5) เจ้าหน้าที่ด้านพัสดุและจัดหามีจำนวนไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับภาระงาน (6) มีการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนกันในการจัดซื้อจัดจ้าง เป็นการสิ้นเปลืองแรงงานขององค์กร (7) มีงานบางลักษณะที่ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพหากดำเนินการตามที่พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 กำหนด และยังไม่มีการเตรียมอื่นที่รองรับ ทำให้ไม่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร กฟผ. (8) บางครั้ง หน่วยงานตรวจสอบภายในยังขาดความรู้

ความเข้าใจถึงบริบทในทางปฏิบัติอันกระทบต่อการดำเนินงานให้ไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ส่งผลให้เกิดอุปสรรคและความล่าช้าในการชี้แจง ทั้งยังอาจเกิดความเข้าใจผิดที่นำไปสู่ประเด็นปัญหาอื่น ๆ ตามมา (9) ในงานจ้างด้านการพัฒนาบุคลากรยังมีปัญหาอำนาจอนุมัติที่ไม่เหมาะสม คือ บางงานเป็นอำนาจของผู้บริหารในระดับต้นเพียงเท่านั้น ทำให้การตรวจสอบไม่เพียงพอ เมื่อเป็นเช่นนี้จึงเกิดความเสี่ยงที่งานจะมีความผิดพลาด ส่งผลทำให้เกิดความสูญเสียต่อองค์กรได้ (10) การจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นความร่วมมือของหลายหน่วยงานภายใน กฟผ. นั้น แม้จะมีหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพหลักอย่างเป็นทางการ แต่ในทางปฏิบัติกลับไม่มีผู้ที่รับผิดชอบที่มีอำนาจตัดสินใจแบบเบ็ดเสร็จ ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหา ขึ้นจึงใช้เวลาค่อนข้างนานในการตรวจสอบ วิเคราะห์และดำเนินการแก้ไข หนึ่งในข้อเสนอแนะที่สำคัญที่สุด คือ การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.) ควรปรับปรุงและพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างตามหลัก 5R โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็นการกำหนดรายละเอียดคุณสมบัติของสินค้าและบริการในเงื่อนไขข้อกำหนดของงาน (TOR) ให้ตรงกับความต้องการในการใช้งานมากที่สุด เนื่องจากการกำหนดเงื่อนไขรายละเอียดของงานได้ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริงนั้น จะเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านต่าง ๆ ตามมา การได้ผู้ส่งมอบหรือผู้ประกอบการที่เหมาะสม (Right Vendor) ย่อมทำให้ได้สินค้าและบริการที่มีคุณภาพและคุณสมบัติเหมาะสม ตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องถึงความสามารถในดำเนินการกิจขององค์กรทั้งระบบ ผลักดันให้ กฟผ. สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างยั่งยืน

นันทพร ลิ้มปกาญจน์เวช (2560) ศึกษาเกี่ยวกับการนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อในด้านงานเอกสาร การวางแผน และการติดต่อประสานงาน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำงาน จัดทำแผนผังกระบวนการไหล รวมทั้งวิเคราะห์หาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยปรับปรุงการจัดซื้อใหม่โดยนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้พบว่า สามารถช่วยลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการทำงานเดิม 43 ขั้นตอน เหลือเพียง 16 ขั้นตอน รวมทั้งลดระยะเวลาในการทำงานลงจากเดิม 8,730 นาที เหลือเพียง 472 นาที คิดเป็นร้อยละ 94.59 นอกจากนี้ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อกระดาษได้ 2,666.47 บาทต่อเดือน หรือ 31,997 บาทต่อปี

แจ่มจิต ศรีวงษ์ (2558) ศึกษาการจัดซื้อจัดหาวัสดุด้วยการจัดแบ่งกลุ่ม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน (1) รูปแบบวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการจัดซื้อจัดหาชิ้นส่วน อะไหล่ เครื่องจักรและวัสดุจำเป็นที่ เกี่ยวเนื่องกับการผลิตในปัจจุบัน (2) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาในการจัดซื้อจัดหา (3) เพื่อเปรียบเทียบ วิธีการดำเนินการ ข้อดี ข้อเสีย ของการสั่งซื้อสินค้าด้วยการจัดกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพงานจัดซื้อในอนาคตจากวัตถุประสงค์ของการศึกษา

ดังกล่าว ผู้ศึกษาได้ใช้เครื่องมือในการหาสาเหตุและปัญหาโดยใช้ผังก้างปลาเพื่อวิเคราะห์ปัญหา และค้นหาแนวทางแก้ไขผลการวิเคราะห์ พบว่าทางบริหารกรณีศึกษาไม่ได้มีการมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับกลุ่มสินค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งซึ่งรูปแบบการสั่งซื้อในปัจจุบันไม่ได้มีการควบคุมอัตราการใช้งาน (Usage) ของแต่ละรายการ ไม่มีการบันทึกข้อมูลสินค้าคงคลัง ขาดการวางแผนการจัดซื้อ การจัดการสินค้าไม่เป็นหมวดหมู่ จากปัญหาดังกล่าวผู้ศึกษาได้ทำการใช้เครื่องมือการจัดการและกลยุทธ์ทางการจัดซื้อในการแก้ไขปัญหาครั้งนี้ การใช้ทฤษฎี ABC Analysis ในการจัดซื้อจัดหาวัสดุของแต่ละกลุ่ม ทำให้สามารถบริหารงานด้านจัดซื้อจัดหาสินค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจนว่า สินค้าแต่ละกลุ่มควรบริหารอย่างไร และมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในกระบวนการจัดซื้อจัดหาในรูปแบบใหม่ ซึ่งสามารถวัดประสิทธิภาพงานด้านจัดซื้อจัดหา ด้วยการลดระยะเวลาในการเปิดใบสั่งซื้อได้ถึง 83.29 ชั่วโมง และทำให้ต้นทุนการสั่งซื้อลดลงถึง 1,580,792 บาท

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัท ซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. รูปแบบการวิจัย
2. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรวบรวมและศึกษาเอกสารภายในองค์กรเพื่อศึกษาคู่มือการปฏิบัติงาน ได้แก่ เอกสาร Procedure Order Management Work-flow Job-Description

2. การสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทฤษฎีกึ่งปาลามาช่วยในการสังเคราะห์ปัญหา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) มีการออกแบบการสัมภาษณ์ โดยมีประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัญหาและสาเหตุของปัญหา พร้อมทั้งข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาจากการดำเนินงาน โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก 3 เกณฑ์ คือ

- 2.1 เป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการจัดซื้อภายในองค์กร
- 2.2 เป็นผู้ให้ข้อมูลเชิงลึกได้และมีความเต็มใจ สละเวลาในการให้สัมภาษณ์
- 2.3 มีอายุงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี เนื่องจากจะเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในวัฒนธรรมขององค์กร

ทำให้ได้ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 16 คน ประกอบด้วย แผนกจัดซื้อและพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ ทำการสัมภาษณ์จากโครงร่างแบบสัมภาษณ์และมีคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ตารางที่ 1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวน (คน)
หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	5
พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	5
พนักงานปฏิบัติการ	6

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แผนกจัดซื้อและพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ ของ บริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จำนวน 16 คน สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 คือ หัวหน้าแผนกจัดซื้อ มีจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 คือ พนักงานฝ่ายจัดซื้อ มีจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 คือ พนักงานปฏิบัติการ มีจำนวน 6 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้รับการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน โดยใช้ดัชนี IOC (Index of Item-Objective Congruence) เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง โดยมีรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงนุช ศรีสุข

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว

2. ดร.ธศุ์ชาพัฒน์ ยุกตานนท์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ประจำและผู้รับผิดชอบหลักสูตรคณะศิลปศาสตร สาขาบริหารจัดการองค์การยุคใหม่มหาวิทยาลัยเกริก

3. ผศ.ดร.ชานาฉินฐ์ สัจจขยพันธ์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ) เรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด ผ่านการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยบูรพา ซึ่งคณะกรรมการเห็นสมควรให้ ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายโครงการวิจัยที่เสนอได้ และรับรองลงวันที่ 23 มิถุนายน 2566 อ้างอิง เลขที่เอกสาร IRB4-140/2566

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยได้ทำการศึกษาข้อมูลจาก หนังสือ เอกสารวิชาการ บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อมูลที่เคยมีผู้ศึกษาแล้วมาใช้ สนับสนุนข้อมูลที่ได้รับเพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น ประกอบกับการศึกษาวิจัยภาคสนาม (Field Research) ซึ่งเป็นการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบเชิงลึก (In-depth Interview) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

1.1 ขั้นตอนทุติยภูมิ (Secondary data) คือ เอกสารภายในองค์กร เพื่อศึกษาคู่มือการ ปฏิบัติงาน

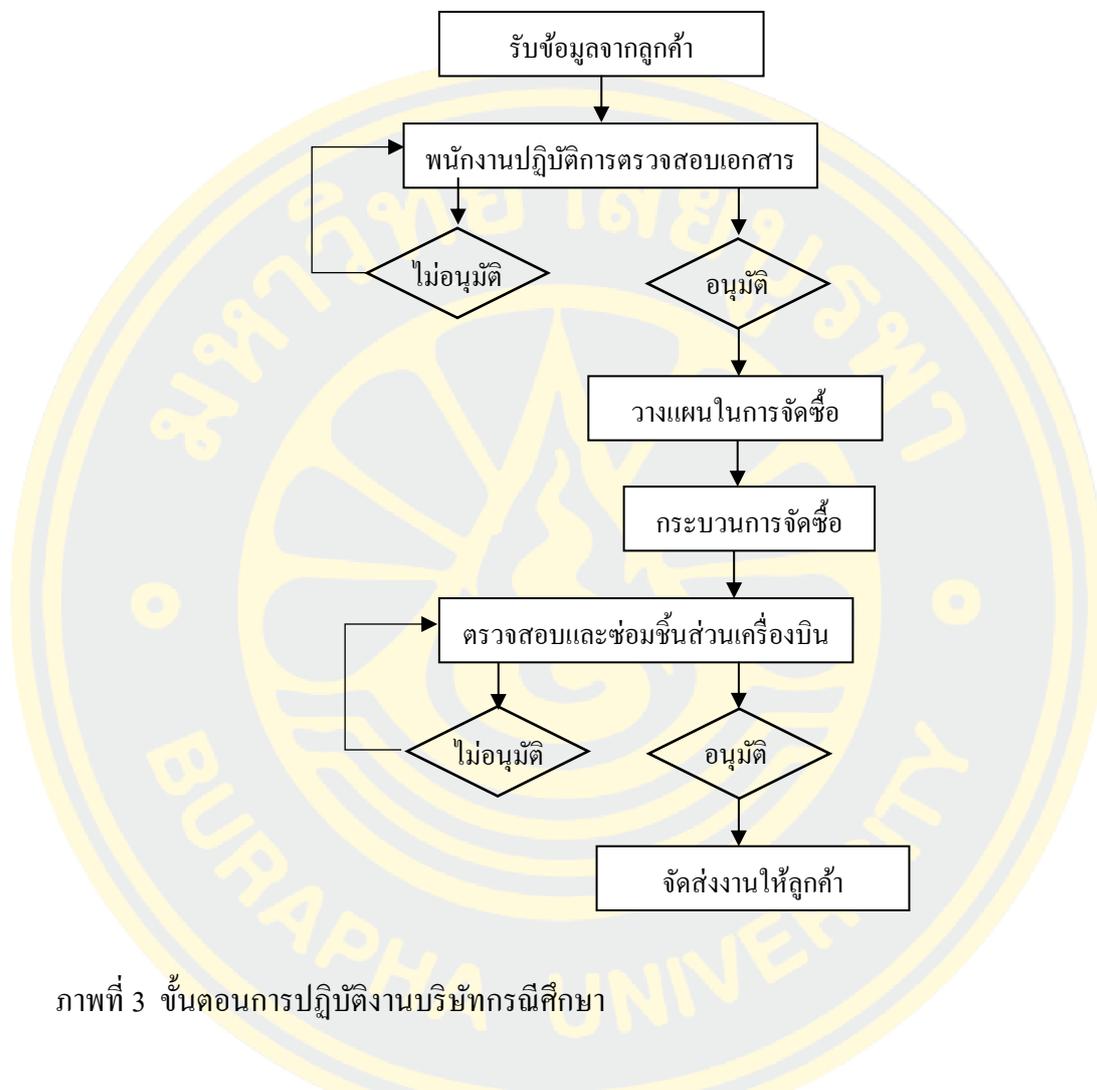
1.2 ขั้นตอนปฐมภูมิ (Primary data) คือ การสัมภาษณ์เชิงลึก

2. การเก็บข้อมูลภาคสนามเชิงคุณภาพ เป็นการเก็บข้อมูลในรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เป็นวิธีการสัมภาษณ์ที่ต้องการรายละเอียดมากที่สุด ในเรื่องที่คุณต้องการ สัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ชัดเจน ครบถ้วนตามประเด็นที่ศึกษา ทั้งนี้ได้ใช้ วิธีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบบไม่มีโครงสร้าง ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ ที่ไม่มีขอบเขตของคำถามที่แน่นอน เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีอิสระในการตอบคำถาม

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้จัดทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การนำข้อมูลจากการถอดเทปมาจัดกลุ่มประเด็นสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกันเป็นกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อย (Sub-themes) ที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ พร้อมทั้งยกตัวอย่าง คำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์เอกสารเพื่อกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานทั้งหมด และจัดเป็นผังทางเดินเอกสาร ดังนี้



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติงานบริษัทกรณศึกษา

2. นำผลที่ได้จากการสังเกตและเอกสารมาทำการวิเคราะห์แบบจำแนกข้อมูล และวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบกับผังทางเดินเอกสาร เพื่อระบุปัญหา และวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ทฤษฎีกำลังปลา

3. สัมภาษณ์แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด ในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้วิธี Fishbone diagram ในการวิเคราะห์ โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์สังเกตการณ์รวมถึงศึกษาจากเอกสาร และนำข้อมูลที่เรียบเรียงได้ มาทำการสรุปให้เห็นสภาวะการณ์ของกระบวนการจัดซื้อซึ่งครอบคลุมปัญหาที่เกิดขึ้นของบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด และนำมาสังเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหา โดยผู้ศึกษาได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการจัดซื้อในปัจจุบัน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดซื้อ

ส่วนที่ 4 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดซื้อโดยใช้ Fishbone Diagram

ส่วนที่ 5 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาในการจัดซื้อ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาจากแผนกจัดซื้อและพนักงานฝ่ายปฏิบัติการของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จำนวน 16 คน สำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 คือ หัวหน้าแผนกจัดซื้อ มีจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 2 คือ พนักงานฝ่ายจัดซื้อ มีจำนวน 5 คน กลุ่มที่ 3 คือ พนักงานปฏิบัติการ มีจำนวน 6 คน โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีดังนี้

M1: หัวหน้าแผนกจัดซื้อ 1: เพศชาย อายุ 38 ปี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างาน 12 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ บริหารจัดการภาพรวมของบริษัทและแผนกจัดซื้อ

M2: หัวหน้าแผนกจัดซื้อ 2: เพศหญิง อายุ 38 ปี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างานฝ่ายจัดซื้อ 11 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อ สั่งซื้อวัสดุ อุปกรณ์ภายในบริษัท

M3: หัวหน้าแผนกจัดซื้อ 3: เพศหญิง อายุ 31 ปี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างานฝ่ายจัดซื้อ 8 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อในส่วนของ Chemical, Raw Materials เพื่อนำมาซ่อมและประกอบภายในประเทศ

M4: หัวหน้าแผนกจัดซื้อ 4: เพศหญิง อายุ 35 ปี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างานฝ่ายจัดซื้อ 9 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อในส่วนของ OEM part, Hardware part เพื่อนำมาซ่อมและประกอบภายในประเทศ

M5: หัวหน้าแผนกจัดซื้อ 5: เพศชาย อายุ 34 ปี มีประสบการณ์ในการเป็นหัวหน้างานฝ่ายจัดซื้อ 8 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อในส่วนของ Outside Process เพื่อขึ้นส่วนหรือวัสดุออกไปเพิ่มกระบวนการที่บริษัท Vendor

P1: พนักงานฝ่ายจัดซื้อ 1: เพศหญิง อายุ 39 ปี มีประสบการณ์ในด้านการจัดซื้อทั้งหมด 10 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ สั่งซื้อชิ้นส่วนต่าง ๆ จากต่างประเทศ เช่น Chemical, Raw Materials เพื่อนำมาซ่อมและประกอบภายในประเทศ

P2: พนักงานฝ่ายจัดซื้อ 2: เพศหญิง อายุ 30 ปี มีประสบการณ์ในด้านการจัดซื้อทั้งหมด 8 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ สั่งซื้อชิ้นส่วนต่าง ๆ จากต่างประเทศ เช่น OEM part, Hardware part เพื่อนำมาซ่อมและประกอบภายในประเทศ

P3: พนักงานฝ่ายจัดซื้อ 3: เพศหญิง อายุ 28 ปี มีประสบการณ์ในด้านการจัดซื้อทั้งหมด 6 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบ สั่งซื้อชิ้นส่วนต่าง ๆ จากต่างประเทศ เช่น OEM part, Hardware part เพื่อนำมาซ่อมและประกอบภายในประเทศ

P4: พนักงานฝ่ายจัดซื้อ 4: เพศชาย อายุ 30 ปี มีประสบการณ์ในด้านการจัดซื้อทั้งหมด 5 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบ สั่งซื้อชิ้นส่วนและจัดหา Vendor ภายในประเทศเพื่อ Outside Process

P5: พนักงานฝ่ายจัดซื้อ 5: เพศหญิง อายุ 28 ปี ประสบการณ์ในด้านการจัดซื้อทั้งหมด 5 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบ สั่งซื้อชิ้นส่วนและจัดหา Vendor ภายในประเทศเพื่อ Outside Process

O1: พนักงานปฏิบัติการ 1: เพศชาย อายุ 45 ปี มีประสบการณ์ในด้านหัวหน้างานฝ่ายช่างทั้งหมด 7 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม รีวิวเอกสาร มีใบอนุญาตออกใบรับรองให้กับลูกค้า และปฏิบัติงานภายใต้ IFN Program

O2: พนักงานปฏิบัติการ 2: เพศชาย อายุ 28 ปี มีประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานฝ่ายช่างทั้งหมด 5 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อมและปฏิบัติงานภายใต้ IFN Program

O3: พนักงานปฏิบัติการ 3: เพศชาย อายุ 29 ปี มีประสบการณ์ในด้านหัวหน้างานฝ่ายช่างทั้งหมด 6 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม รีวิวเอกสาร มีใบอนุญาตออกใบรับรองให้กับลูกค้า และปฏิบัติงานภายใต้ Narrow Body Program

O4: พนักงานปฏิบัติการ 4: เพศชาย อายุ 28 ปี มีประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานฝ่ายช่างทั้งหมด 6 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อมและปฏิบัติงานภายใต้ Narrow Body Program

O5: พนักงานปฏิบัติการ 5: เพศชาย อายุ 33 ปี มีประสบการณ์ในด้านหัวหน้างานฝ่ายช่างทั้งหมด 9 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม รีวิวเอกสาร มีใบอนุญาตในการออกใบรับรองให้กับลูกค้า และปฏิบัติงานภายใต้ Wide Body Program

O6: พนักงานปฏิบัติการ 6: เพศชาย อายุ 28 ปี มีประสบการณ์ในด้านการปฏิบัติงานฝ่ายช่างทั้งหมด 5 ปี หน้าที่และความรับผิดชอบคือ ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาและปฏิบัติงานภายใต้ Wide Body Program

ตารางที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญหัวหน้าแผนกจัดซื้อ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	เพศ	อายุ	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์ทำงาน	ลักษณะงาน
M1	ชาย	38	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	12	บริหารจัดการภาพรวม
M2	หญิง	38	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	11	บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อ
M3	หญิง	31	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	8	บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อ
M4	หญิง	35	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	9	บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อ
M5	ชาย	34	หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	8	บริหารจัดการในด้านงานจัดซื้อ

ตารางที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์พนักงานฝ่ายจัดซื้อ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	เพศ	อายุ	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์ทำงาน	ลักษณะงาน
P1	หญิง	39	พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	10	สั่งซื้อชิ้นส่วนต่าง ๆ จากต่างประเทศ
P2	หญิง	30	พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	8	สั่งซื้อชิ้นส่วนต่าง ๆ จากต่างประเทศ
P3	หญิง	28	พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	6	สั่งซื้อชิ้นส่วนต่าง ๆ จากต่างประเทศ
P4	ชาย	30	พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	5	สั่งซื้อชิ้นส่วนและจัดหา Vendor ภายในประเทศ
P5	หญิง	28	พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	5	สั่งซื้อชิ้นส่วนและจัดหา Vendor ภายในประเทศ

ตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์พนักงานปฏิบัติการ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	เพศ	อายุ	ตำแหน่งงาน	ประสบการณ์ทำงาน	ลักษณะงาน
O1	ชาย	45	พนักงานปฏิบัติการ	7	ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม รีวิวกเอกสาร
O2	ชาย	28	พนักงานปฏิบัติการ	5	ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม และปฏิบัติงานภายใต้ IFN Program
O3	ชาย	29	พนักงานปฏิบัติการ	6	ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม รีวิวกเอกสาร
O4	ชาย	28	พนักงานปฏิบัติการ	6	ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม และปฏิบัติงานภายใต้ Narrow body Program
O5	ชาย	33	พนักงานปฏิบัติการ	9	ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาซ่อม รีวิวกเอกสาร
O6	ชาย	28	พนักงานปฏิบัติการ	5	ตรวจสอบชิ้นงานที่ลูกค้านำมาและ ปฏิบัติงานภายใต้ Wide Body Program

จากตารางที่ 2 – 4 ผู้วิจัยสามารถสรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 16 ท่าน
ทั้งสามกลุ่มได้ในตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 สรุปข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวน
เพศ	
ชาย	9
หญิง	7
อายุ	
ช่วงอายุ 25 - 29	6
ช่วงอายุ 30 – 35	6
ช่วงอายุ 36 - 40	4

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	จำนวน
ตำแหน่งงาน	
หัวหน้าแผนกจัดซื้อ	5
พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	5
พนักงานปฏิบัติการ	6
ประสบการณ์ทำงาน	
ระหว่าง 5 – 7 ปี	8
ระหว่าง 8 – 12 ปี	8

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 16 คนเป็นเพศชาย 9 คน เพศหญิง 7 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25 – 29 ปี จำนวน 6 คน ช่วงอายุ 30 – 35 ปี จำนวน 6 คน และช่วงอายุ 36 – 40 ปี จำนวน 4 คน นอกจากนี้ ยังมีตำแหน่งงานเป็นหัวหน้าแผนกจัดซื้อจำนวน 5 คน พนักงานฝ่ายจัดซื้อจำนวน 5 คน และพนักงานปฏิบัติการจำนวน 6 คน โดยมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5 – 7 ปีจำนวน 8 คน และช่วงระหว่าง 8 – 12 ปี จำนวน 8 คน

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการจัดซื้อในปัจจุบัน

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยสามารถสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการจัดซื้อในปัจจุบัน ได้ดังนี้

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของหัวหน้าแผนกจัดซื้อ

หัวหน้า แผนกจัดซื้อ	ความต้องการ สั่งซื้อ		ความสำคัญของ การสั่งซื้อ		กระจาย การสั่งซื้อ		ระยะเวลา การสั่งซื้อ	
	Min	Max	ราคา	จำนวน	มี	ไม่มี	สั้น	ยาว
คะแนน	3	2	4	1	5	0	3	2
รวม	3	2	4	1	5	0	3	2

จากตารางที่ 6 วิเคราะห์จากความคิดเห็นของหัวหน้าแผนกจัดซื้อ พบว่าความต้องการการสั่งซื้อเลือกซื้อปริมาณจาก 5 คน เลือกสั่งซื้อขั้นต่ำ 3 คน และสั่งซื้อตามปริมาณสูงสุด 2 คน การให้ความสำคัญและยอมรับในการเลือกซื้อคือราคา จำนวน 4 คน และเน้นปริมาณ 1 คน การกระจายการสั่งซื้อจากแหล่งซื้อให้ความคิดเห็นตรงกัน ต้องมีแหล่งกระจายการสั่งซื้อ จำนวน 5 คน และระยะเวลาในการสั่งซื้อ มีความเห็นว่าเห็นด้วยกับระยะเวลาสั้น จำนวน 3 คน และระยะยาว จำนวน 2 คน

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของพนักงานฝ่ายจัดซื้อ

หัวหน้า แผนกจัดซื้อ	ความต้องการ สั่งซื้อ		ความสำคัญของ การสั่งซื้อ		กระจาย การสั่งซื้อ		ระยะเวลา การสั่งซื้อ	
	Min	Max	ราคา	จำนวน	มี	ไม่มี	สั้น	ยาว
คะแนน	2	3	2	3	5	0	4	1
รวม	2	3	2	3	5	0	4	1

จากตารางที่ 7 วิเคราะห์จากความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายจัดซื้อ พบว่าความต้องการการสั่งซื้อเลือกซื้อปริมาณจาก 5 คน เลือกสั่งซื้อขั้นต่ำ 2 คน และสั่งซื้อตามปริมาณสูงสุด 3 คน การให้ความสำคัญและยอมรับในการเลือกซื้อคือราคา จำนวน 2 คน และเน้นปริมาณ 3 คน การกระจายการสั่งซื้อจากแหล่งซื้อให้ความคิดเห็นตรงกัน ต้องมีแหล่งกระจายการสั่งซื้อ จำนวน 5 คน และระยะเวลาในการสั่งซื้อ มีความเห็นว่าเห็นด้วยกับระยะเวลาสั้น จำนวน 4 คน และระยะยาว จำนวน 1 คน

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ

หัวหน้า แผนกจัดซื้อ	ความต้องการ สั่งซื้อ		ความสำคัญของ การสั่งซื้อ		กระจาย การสั่งซื้อ		ระยะเวลา การสั่งซื้อ	
	Min	Max	ราคา	จำนวน	มี	ไม่มี	สั้น	ยาว
คะแนน	1	5	1	5	6	0	6	0
รวม	1	5	1	5	6	0	6	0

จากตารางที่ 8 วิเคราะห์จากความคิดเห็นของพนักงานปฏิบัติการ พบว่าความต้องการการสั่งซื้อเลือกซื้อปริมาณจาก 6 คน เลือกสั่งซื้อขั้นต่ำ 1 คน และสั่งซื้อตามปริมาณสูงสุด 5 คน การให้ความสำคัญและยอมรับในการเลือกซื้อคือราคา จำนวน 1 คน และเน้นปริมาณ 5 คน การกระจายการสั่งซื้อจากแหล่งซื้อให้ความคิดเห็นตรงกัน ต้องมีแหล่งกระจายการสั่งซื้อจำนวน 6 คน และระยะเวลาในการสั่งซื้อ มีความเห็นว่าเห็นด้วยกับระยะเวลาสั้น จำนวน 6 คน

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดซื้อ

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อชิ้นส่วนเครื่องบิ่นคืออะไรบ้าง

“...ปัญหาที่พบส่วนมากเกิดจากปริมาณจำนวนงาน โดยเฉลี่ยที่พนักงานฝ่ายจัดซื้อ ได้รับเอกสารใบขอซื้อสินค้าจากหน่วยงานอื่น ๆ ต่อวันเป็นจำนวนมาก รวมถึงขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นระบบ ส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดซื้อจัดจ้างลดลง นอกจากนั้นแล้วยังพบปัญหาประการแรก คือจำนวนพนักงานไม่เพียงพอ ประการที่สอง คือ เทคโนโลยีการสื่อสารข้อมูล (ICT) ยังไม่เป็นระบบ ประการที่สาม คือการบริหาร สัญญาที่มีความล่าช้า และสุดท้าย คือปัญหาการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างระหว่างหน่วยงาน ซึ่งตัวแปรทั้งสี่มีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (1), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...โดยปกติการที่ยังใบขอซื้อสินค้ามีความยุ่งยากและมีขั้นตอนที่ซับซ้อน ไม่สะดวกระบบสารสนเทศที่ใช้ยังไม่รองรับความต้องการของผู้ใช้งาน และพนักงาน เข้าใหม่ไม่มีความชำนาญ รวมถึงยังขาดระบบติดตามเอกสารที่จำเป็นอย่างยิ่งในการนำมาใช้งานครับ...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (2), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...เนื่องจากกระบวนการจัดหาพัสดุนั้น จะต้องทำใบขอซื้อชิ้นส่วนฯ ให้มีความถูกต้อง 100% เพื่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็วต่อการสั่งซื้อชิ้นส่วนจาก Supplier และในกระบวนการซื้อ / การจ้าง รวมถึงกระบวนการตรวจรับ ทั้งหมดนี้จะใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่ยาวนาน และยุ่งยากในการเตรียมเอกสาร ...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (3), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...จริง ๆ ปัญหาการจัดซื้อมีหลากหลายมาก อย่างที่พบบ่อย คือปัญหาในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ได้แก่ การที่ผู้สั่งซื้อชิ้นส่วนเครื่องบิ่นกับผู้ใช้งาน ไม่ใช่คนหรือกลุ่มคนเดียวกัน ทำให้หน่วยงานผู้ต้องการสินค้าต้องระบุคุณสมบัติชิ้นส่วนเครื่องบิ่นที่ต้องการ เพื่อให้หน่วยงานผู้ซื้อดำเนินการจัดหาชิ้นส่วนที่มีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ โดยที่ในทางปฏิบัติเป็นการยากที่จะสามารถระบุคุณสมบัติให้ตรงตามความต้องการอย่างละเอียดเพียงพอได้ อีกทั้งยังจำเป็นต้องระมัดระวังไม่ให้เข้าข่ายการระบุคุณสมบัติเป็นการเอื้อประโยชน์ให้ผู้ประกอบการรายใดรายหนึ่งอีกด้วย

ดังนั้น จึงเกิดกรณีที่ผู้จัดซื้อจัดจ้างจึงดำเนินการจัดซื้อชิ้นส่วนได้ไม่ตรงตามความต้องการอย่างแท้จริงหรือไม่เหมาะสมกับลักษณะการใช้งานจริง...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (4), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...หน่วยงานผู้ใช้งานบางส่วนซึ่งต้องดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างร่วมกับหน่วยงานพัสดุและจัดหายังขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างถ่องแท้ และการขาดความแม่นยำในขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน ผู้ใช้งานส่งผลทำให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการดำเนินงานผิดพลาดทั้งด้านขั้นตอนกระบวนการหรือด้านเอกสาร ปัญหาการไม่รู้ช่องทางที่เหมาะสมในการจัดซื้อจัดจ้างรวมถึงการกำหนดรายละเอียดคุณสมบัติชิ้นส่วนเครื่องบีนที่ต้องการ ทำให้เกิดปัญหาการจัดซื้อจัดจ้างไม่ทันตามกำหนด...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (5), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...หน่วยงานยังขาดการเชื่อมโยงข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้างในแง่ของรายละเอียดคุณสมบัติและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่เคยทำการจัดซื้อจัดจ้าง ทำให้ในขั้นตอนการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างไม่อาจเรียกดูข้อมูลดังกล่าวย้อนหลังเพื่อประกอบการพิจารณาเพื่อให้อการจัดซื้อจัดจ้างเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดแก่องค์กรได้...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (1), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ในการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างจริงนั้นหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่บริบทต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานจริงจะส่งผลทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ซึ่งเมื่อมีการปรับแผนการดำเนินงานใหม่นั้นอาจส่งผลกระทบต่อเนื่องถึงทั้งผู้ประกอบการปริมาณงานที่เปลี่ยนแปลงไป คุณภาพในการดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และระยะเวลาในการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นจากเดิม...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (2), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...การจัดซื้อจัดจ้างบางงานนั้นเป็นการร่วมมือกันระหว่างหลากหลายหน่วยงาน แม้จะมีหน่วยงานที่เป็นเจ้าภาพ แต่ในทางปฏิบัติความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานยังเป็นความสัมพันธ์ในแนวราบ และยังปฏิบัติงานบนขั้นตอนกระบวนการซึ่งยึดตาม โครงสร้างการบังคับบัญชาของหน่วยงาน จึงขาดผู้รับผิดชอบซึ่งสามารถตัดสินใจและดำเนินการงานเร่งด่วนได้อย่างชัดเจน ส่งผลต่อเนื่องถึงประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการขับเคลื่อนงาน ประเด็นนี้ถือเป็นปัญหาอุปสรรคในเชิงการบริหารจัดการด้วยเช่นกัน...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (3), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อไม่มีเพียงพอและยังขาดทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน อีกทั้งพนักงานก็ข้ข้อมูลการขอซื้อสินค้าเข้าระบบในระยะเวลาที่แตกต่างกัน ทำให้ฝ่ายจัดซื้อสั่งซื้อสินค้าประเภทเดิมซ้ำ ๆ ขาดความรู้ความเข้าใจในการแยกประเภทของสินค้าในใบขอซื้อชิ้นส่วนเครื่องบีน ทำให้เกิดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนซึ่งฝ่ายจัดซื้อต้องมาคัดแยกประเภทของ

สินค้าก่อนทำการจัดหาผู้ขายอย่างน้อย 3 ราย เพื่อให้ตรงตามประเภทของชิ้นส่วน...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (4), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงานคือพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบรวบรวมคำขอซื้อคัดแยกประเภทสินค้าเพื่อบันทึกข้อมูลใบขอซื้อผ่านระบบขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในการจัดแยกประเภทสินค้า ซึ่งทำให้บางครั้งพนักงานเกิดความสับสนต่อรายการสินค้า จนส่งผลกระทบต่อการบินบันทึกข้อมูลประเภทสินค้าเพื่อเปิดใบขอซื้อในระบบผิดพลาด...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (5), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...สำหรับปีที่ผ่านมาทำให้พบปัญหาในแนวปฏิบัติขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการจัดซื้อซึ่งเริ่มจากการได้รับเรื่องให้ดำเนินการจัดซื้อ กระบวนการขั้นตอนจัดซื้อและการเบิกจ่ายเงินซึ่งหน่วยงานที่แจ้งให้ดำเนินการจัดซื้อ ผู้ประสานงานด้านการเงินแต่ละหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องยังขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบกระบวนการและแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการจัดซื้อไม่มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการดำเนินการกำหนดหมวดการเงินงบประมาณและการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะชิ้นส่วนต่าง ๆ ที่ไม่ชัดเจน ...” (พนักงานปฏิบัติการ (1), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...การเบิกจ่ายล่าช้า มีการติดตามยอดค้างชำระ และผู้ขายเกิดความไม่มั่นใจ การจัดซื้อครั้งต่อไปกับหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดความเสียหาย และเสี่ยงต่อความผิดพลาดละเมิดของเจ้าหน้าที่ การติดตามทวงถาม หรือการร้องเรียนจากบริษัทส่งผลกระทบต่อระบบของหน่วยงาน และภาพลักษณ์ขององค์กร...” (พนักงานปฏิบัติการ (2), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ปัญหาของการจัดซื้อและการบริหารซัพพลายเออร์ คือปัญหาการขาดความแม่นยำในการพยากรณ์ ปัญหากระบวนการจัดซื้อล่าช้า ปัญหาชิ้นส่วนเครื่องบินไม่ได้คุณภาพจากกระบวนการจัดซื้อ เรียกว่าขาดกลยุทธ์ เพราะว่ากลยุทธ์การจัดซื้อเป็นการจัดการตั้งแต่ต้นน้ำในซัพพลายเชน ที่เราเรียกว่า Supply Management หรือ Upstream Management พี่มองว่าหากธุรกิจมีการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นกลยุทธ์แบบแผนงานที่ชัดเจน กลยุทธ์ในส่วนนี้จะช่วยทำให้วัตถุดิบมาได้ตามเวลาและจำนวนที่ได้ตกลงไว้ ทำให้กระบวนการผลิตไม่สะดุด เมื่อผลิตสินค้าเสร็จ บริษัทสามารถส่งต่อให้กับลูกค้าได้ตามที่ตกลงกันไว้ ส่งผลให้ลูกค้ามีความพึงพอใจและธุรกิจก็สามารถแข่งขันในตลาดได้อีกด้วย...” (พนักงานปฏิบัติการ (3), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...อุตสาหกรรมซ่อมบำรุงอากาศยานในประเทศไทย ยังคงประสบปัญหาในเรื่องของการจัดซื้อจัดหาที่มีประสิทธิภาพ โดยประเด็นที่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการซ่อมบำรุงมากที่สุด คือกระบวนการจัดซื้อจัดหาชิ้นส่วนและอะไหล่ที่ใช้ในการซ่อมบำรุงอากาศยาน ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่การทำสัญญาซื้อขายแบบระยะสั้นหรือระยะยาว การเจรจาต่อรองที่เน้นผลประโยชน์ร่วมกัน การจัดซื้อที่

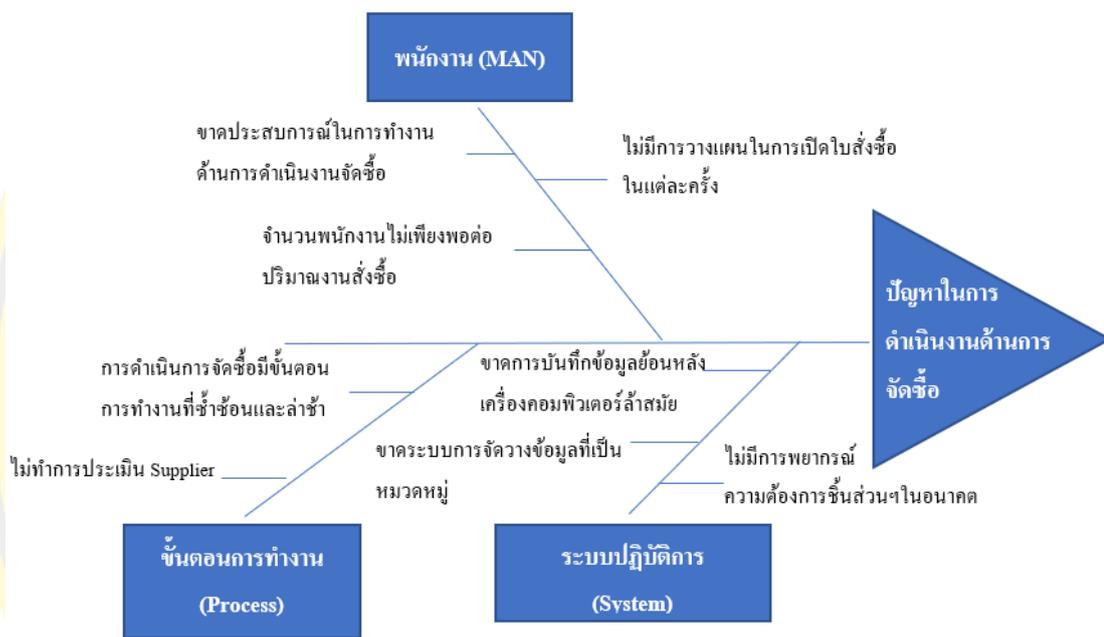
เน้นการลดต้นทุนรวม การวางแผนการจัดซื้อพร้อมกับผู้จำหน่าย ระยะเวลาและขั้นตอนในการออกคำสั่งซื้อ ตลอดจนลักษณะการจัดซื้อจากผู้จำหน่ายรายเดียวหรือหลายราย ซึ่งตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาฝ่ายจัดซื้อมักจะได้รับใบขอซื้อในลักษณะงานเร่งด่วน หรือเป็นการขอซื้อก่อนระยะเวลาที่กำหนดในระบบบ่อยครั้ง และยังส่งผลให้เกิดปัญหาต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารงานสั่งซื้อชิ้นส่วนและอะไหล่ที่เพิ่มขึ้น อาทิ เช่นการออกใบสั่งซื้อ (PO) เพื่อเร่งรัดสินค้าเข้าก่อนระบบ ส่งผลกระทบทำให้มีค่าใช้จ่ายการขนส่งทางอากาศเกิดขึ้นในบางรายการ หรือการออกใบสั่งซื้อ เพื่อเร่งผลิตชิ้นส่วนและอะไหล่ดังกล่าว ทำให้การนำส่งสินค้าก่อน Lead time ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขที่ตกลงร่วมกับผู้ผลิตและผู้จำหน่ายจนก่อให้เกิดความเสี่ยงด้านคุณภาพด้านปริมาณการมอบสินค้าที่อาจจะไม่ตรงตามมาตรฐานของชิ้นส่วนรายการนั้น ๆ..” (พนักงานปฏิบัติการ (4), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ต้นทุนสั่งสินค้าสูงขึ้น เนื่องจากต้องนำเข้าชิ้นส่วนและอะไหล่เร่งด่วน โดยใช้การขนส่งทางอากาศ เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า รวมทั้งปัญหาของกระบวนการสั่งซื้อที่ไม่มีคุณภาพ ส่งผลให้กิจการเสียโอกาสในการขายสินค้าและให้บริการลูกค้าเกิดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด ส่งผลให้การผลิตสินค้าและการส่งมอบให้ลูกค้าล่าช้าส่งกว่ากำหนด เมื่อวิเคราะห์สาเหตุจะพบได้ว่าปัญหาที่เกิดขึ้นจากซัพพลายเออร์และความล่าช้าในขั้นตอนการอนุมัติใบสั่งซื้อ ทำให้ฝ่ายจัดซื้อต้องหาซัพพลายเออร์เจ้าใหม่เพื่อพิจารณาเปรียบเทียบทำให้เกิดการเสียเวลาในขั้นตอนนี้ขึ้นกระทบกับขั้นตอนของการอนุมัติใบสั่งซื้อ...” (พนักงานปฏิบัติการ (5), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ปัจจุบันนี้ซัพพลายเออร์หรือผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่มีคุณภาพตรงต่อความต้องการการผลิตของบริษัทลดลงด้วยปัจจัยภายนอกหลายด้านส่งผลให้ซัพพลายเออร์หรือผู้ส่งมอบวัตถุดิบมีอำนาจต่อรองและมีอำนาจในการกำหนดราคาขายที่เพิ่มขึ้น และเมื่อซื้อวัตถุดิบมาในราคาสูงส่งผลให้ต้นทุนผลิตสูงขึ้น...” (พนักงานปฏิบัติการ (6), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

ส่วนที่ 4 สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดซื้อโดยใช้ Fishbone Diagram

จากการที่ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์ตรงด้านการจัดซื้อจากแผนกจัดซื้อ และพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ ของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี จำนวน 16 คน ข้างต้น ด้วยแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งสามารถนำมาสรุปปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินการจัดซื้อโดยใช้ Fishbone Diagram ได้ดังนี้



ภาพที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูล Fishbone diagram

การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดซื้อ โดยใช้ fishbone diagram ซึ่งได้ทำการศึกษาถึงผลกระทบทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ที่มีต่อองค์กร เพื่อนำผลกระทบนั้นไปค้นหาสาเหตุของปัญหาการจัดซื้อ จากการศึกษาโดยใช้ผังก้างปลา ผู้วิจัยพบสาเหตุที่แท้จริงว่าเกิดจาก (1) ปัจจัยด้านพนักงาน (MAN) ที่ขาดประสบการณ์ในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อปริมาณงานสั่งซื้อ และไม่มีการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อในแต่ละครั้ง (2) ขั้นตอนการทำงาน (Process) อันเกิดจากการดำเนินการจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า และไม่ทำการประเมิน Supplier ตามคุณสมบัติที่เหมาะสม (3) ระบบปฏิบัติการ (System) ขาดการบันทึกข้อมูลย้อนหลัง ขาดระบบการจัดวางข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่ที่ผู้เรียกใช้งานสามารถทำงานได้เป็นระบบ และไม่มีการพยากรณ์ความต้องการชิ้นส่วนฯในอนาคต สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์แผนผังก้างปลา

ปัญหาการจัดซื้อและอุปสรรค ในการดำเนินการจัดซื้อ	ผลการวิเคราะห์
ด้านพนักงาน (MAN)	<ol style="list-style-type: none"> ขาดประสบการณ์ในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อปริมาณงานสั่งซื้อ ไม่มีการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อในแต่ละครั้ง
ด้านขั้นตอนการทำงาน (Process)	<ol style="list-style-type: none"> เกิดจากการดำเนินการจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า ไม่ทำการประเมิน Supplier ตามคุณสมบัติที่เหมาะสม
ด้านระบบปฏิบัติการ (System)	<ol style="list-style-type: none"> ขาดการบันทึกข้อมูลย้อนหลัง เครื่องคอมพิวเตอร์ล้าสมัย ขาดระบบการจัดวางข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่ที่ผู้เรียกใช้งานสามารถทำงานได้เป็นระบบ ไม่มีการพยากรณ์ความต้องการชิ้นส่วนฯ ในอนาคต

ส่วนที่ 5 ข้อมูลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาในการจัดซื้อ

แนวทางการแก้ปัญหาในการจัดซื้อชิ้นส่วนเครื่องบิน

“...การแก้ไขปัญหาคณะที่ 1 ถ้าไม่เพิ่มจำนวนคนทำงานจะต้องมีระบบ system มาช่วยในการติดตามเอกสารเพื่อให้ลดปัญหาความล่าช้าลง คณะที่ 2 ถ้าเพิ่มคน 1 คนในการทำงานจะทำให้กระบวนการทำงานนั้นลดน้อยลง โดยแนวทางเลือก 2 ข้อนี จะช่วยลดปัญหาความผิดพลาด และล่าช้า ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหาคณะได้อย่างยั่งยืนและสามารถรักษาไว้ซึ่งความพึงพอใจของผู้ใช้งานจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้ตลอดจนในอนาคตอาจจะเพิ่มศักยภาพในกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในเรื่องของระบบเทคโนโลยีและการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อการพยากรณ์ที่แม่นยำ จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (1), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ในงานด้านเอกสาร ควรจัดเรียงเอกสารในระบบเพื่อให้สามารถรายงานสถานะงานทั้งหมด โดยจัดเป็นกลุ่มๆตามประเภทของสถานะการจัดซื้อ ซึ่งสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับงานที่มีขั้นตอน ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการประสานงานให้ดีขึ้นสามารถลดระยะเวลาการทำงานให้สั้นลง ทำให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องสม่ำเสมอแม้เปลี่ยนผู้รับผิดชอบและเป็นการช่วยติดตามคุณภาพภายในด้วย...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (2), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...การกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานจากที่มีการทำงานที่ซับซ้อนควรจะดำเนินการให้มีขั้นตอนที่สั้นลงและรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยลดข้อผิดพลาดของกระบวนการจัดซื้อชิ้นส่วนได้มากขึ้น ซึ่งควรทำการกำหนดระเบียบข้อปฏิบัติงานให้ชัดเจนในกรณีที่ผู้บริหารระดับ 1 ไม่อยู่ ต้องมีผู้บริหารระดับที่ 2 เช่นรับแทน และถ้าคนที่ 2 ไม่อยู่ต้องมีคนที่ 3 เช่นอนุมัติแทน จะช่วยปรับกระบวนการทำงานที่ซับซ้อนให้ลดน้อยลง...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (3), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...การพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ในส่วนของฝ่ายจัดซื้อของ Supply Chain คือ การพัฒนา Supplier ซึ่งเป็นผู้มอบชิ้นส่วนในองค์กรโดยควรประยุกต์หลักการ QCD (Quality, Cost and Delivery) คือ คุณภาพต้นทุนและเวลาโดยมีเป้าหมายของการจัดการผู้ส่งมอบ คือ คุณภาพถูกต้อง (Right Quality) จำนวนถูกต้อง (Right Quantity) ได้รับตรงตามเวลา (Right Time) เสาะหาแหล่งผู้ขายได้ถูกต้อง (Right Source) ราคาที่ถูกต้องเหมาะสม (Right Price) และส่งไปยังสถานที่ถูกต้อง (Right Place) ซึ่งจะช่วยให้ลดระยะเวลาในการตรวจสอบ และต้นทุนการดำเนินงานโดยรวมลงได้” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (4), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ปัญหาจากการที่ผู้ใช้งานขาดความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอย่างเพียงพอ นั้น สามารถแก้ไขได้โดยวิธีการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการ จัดให้ความรู้ด้านการจัดซื้อจัดจ้างแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ผ่านการอบรมการให้คำปรึกษารวมทั้งการให้ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานพัสดุและจัดหาดำเนินงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานผู้ใช้งานในฐานะหุ้นส่วนหรือคู่คิดทางธุรกิจ (Strategic Partner) ไม่ควรปฏิบัติงานหรือดำเนินการในลักษณะที่ผลักภาระความรับผิดชอบไปให้เพียงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง...” (หัวหน้าแผนกจัดซื้อ (5), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“... ปัญหาการขาดข้อมูลประกอบการวางแผนเนื่องจากไม่มีการเชื่อมโยงข้อมูลด้านการจัดซื้อจัดจ้างในแง่ของคุณสมบัติและผลงานของผู้ประกอบการ สามารถแก้ไขได้โดยการสร้างฐานข้อมูลสำหรับบันทึกข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งแสดงถึงประวัติคุณสมบัติและผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการที่เคยจัดซื้อจัดจ้าง ฐานข้อมูลดังกล่าวนี้อาจอยู่ในรูปของระบบหรือโปรแกรมออนไลน์ที่ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย สะดวกและรวดเร็ว...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (1), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้นั้นสามารถป้องกันและแก้ไขได้โดยการวางแผนให้รอบคอบและครอบคลุมความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ให้ได้มากที่สุด รวมถึงการเตรียมแผนสำรองเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในหลากหลายรูปแบบ นอกจากนี้ ยังควรมีการเก็บประวัติการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวางแผน และผู้เกี่ยวข้องควรทำการศึกษาบทวนประวัติดังกล่าว เพื่อเป็น

แนวทางในการเตรียมการหากเกิดกรณีที่ไปไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ขึ้นอีกในครั้งต่อไป...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (2), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ปัญหาการขาดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนอันเนื่องมาจากความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงาน ผู้ใช้งานและหน่วยงานพัสดุและจัดหานั้นสามารถแก้ไขได้โดยการกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานผู้ใช้งานและผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานพัสดุและจัดหารับผิดชอบการดำเนินการร่วมกัน เนื่องจากการประสานงานกันจึงควรดำเนินการในลักษณะหุ้นส่วนทางธุรกิจหรือคู่คิดทางธุรกิจ (Strategic Partner) ไม่ควรผลักภาระความรับผิดชอบไปให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง สำหรับบางกรณีที่มีการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหลายหน่วยงานซึ่งมีลักษณะแบบ Project-based นั้นอาจกำหนดผู้รับผิดชอบที่มีอำนาจตัดสินใจในกรณีเร่งด่วน อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจนี้จำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีความแม่นยำและรอบรู้ในเรื่องที่กำลังดำเนินการอยู่อย่างแท้จริง และจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตนเอง...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (3), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...เพื่อหาแนวทางการแก้ไขเบื้องต้นทาง ควรจัดให้มีการประชุมเพื่อแก้ไขปัญหากับผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจัดซื้อทั้งหมดโดยมีผู้ใช้งานแต่ละแผนก ฝ่ายพัสดุ ฝ่ายโคงคสินค้า และฝ่ายจัดซื้อ ทุกฝ่ายมีข้อสรุปร่วมกันให้ทำการแบ่งกลุ่มรายการสินค้าแต่ละประเภทของชิ้นส่วน พร้อมทำการตรวจสอบงบประมาณของแผนก เพื่อส่งต่อให้ฝ่ายพัสดุ หลังจากที่ได้รับเอกสารถูกต้องแล้วฝ่ายพัสดุจะทำการรวบรวมรายการสินค้าที่ผู้ใช้เปิดมาให้อยู่ในหมวดหมู่เดียวกันก่อนจะดำเนินการก็ยข้อมูลเข้าระบบพร้อมกัน...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (4), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ควรจัดทำคู่มือประเภทสินค้าที่มีการกำหนดการแบ่งหมวดหมู่ของประเภทสินค้าที่ชัดเจน เป็นเอกสารให้พนักงานได้ศึกษาถึงรายละเอียดชิ้นส่วนประเภทต่าง ๆ เมื่อพนักงานได้ศึกษารายละเอียดประเภทสินค้า จะทำให้เกิดความเข้าใจ จนเกิดความเชี่ยวชาญ สามารถจัดแยกประเภทชิ้นส่วนบันทึกข้อมูลเพื่อเปิดใบขอซื้อในระบบได้อย่างถูกต้อง...” (พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (5), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ปัญหาในแนวปฏิบัติขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการจัดซื้อที่เกิดขึ้นควรปรึกษารื้อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถึงผลกระทบกับการจัดซื้อ เช่น การกำหนดรายละเอียดเฉพาะชิ้นส่วน การแจ้งดำเนินการจัดซื้อ และระยะเวลาในการจัดซื้อและเบิกจ่าย ทั้งนี้เพื่อจะได้หาแนวทางป้องกันแก้ไข และทำความเข้าใจในการปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบ และแผนการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน...” (พนักงานปฏิบัติการ (1), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...เรื่องการเบิกจ่ายล่าช้า ควรมีการวางแผนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารงบประมาณล่วงหน้าเพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และมีกำหนดเวลาที่มีการจัดทำแผนภาพแสดงลำดับขั้นตอนการทำงาน คู่มือ/วิธีการปฏิบัติงานและทบทวนปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน เลือกลงใช้

วิธีการจัดซื้อจัดจ้างให้สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณและควรมีการสำรวจความต้องการพัสดุ ก่อนขอตั้งงบประมาณ...” (พนักงานปฏิบัติการ (2), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารซัพพลายเออร์ ควรเริ่มจากวางแผนการเก็บข้อมูลในอดีตการจัดซื้อชิ้นส่วนฯ เพื่อใช้พยากรณ์ความต้องการในอนาคต และใช้แนวทฤษฎีสถิติปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างอันเนื่องมาจากกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็น และจัดทำกระบวนการกระบวนการคัดเลือกซัพพลายเออร์ให้มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ต้นทางให้มีกระบวนการคัดเลือกการขึ้นทะเบียน เพื่อให้ได้ชิ้นส่วนที่ดีและมีคุณภาพไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต...” (พนักงานปฏิบัติการ (3), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...ควรจัดทำ Purchase Portfolio Analysis เพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อสามารถแบ่งกลุ่มการสั่งซื้อสินค้าได้ออกตามประเภทชิ้นส่วนที่เร่งรัด ทำให้ฝ่ายจัดซื้อได้ใช้กลยุทธ์แต่ละกลุ่มงานที่แบ่งตาม ความสำคัญของงานและกลุ่มสินค้าได้ดียิ่งขึ้น...” (พนักงานปฏิบัติการ (4), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

“...แนวทางการแก้ไขเบื้องต้นทุนสั่งซื้อสินค้าที่สูงขึ้นหน่วยงานควรจัดทำการพยากรณ์ (Forecast) รายการอะไหล่และชิ้นส่วนล่วงหน้า ที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบเพื่อทางซัพพลายเออร์ นำไปใช้เป็นข้อมูลการวางแผนร่วมกับผู้ผลิตต่างประเทศล่วงหน้าป้องกันสินค้าขาดสต็อก (Short Supply) อีกทั้งควรจัดทำสัญญาการซื้อขายล่วงหน้ารายปีกับซัพพลายเออร์เพื่อลดความเสี่ยงและการและเป็นการเพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีสร้างความเชื่อมั่นให้กับคู่ค้ารวมทั้งควรมีเกณฑ์ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ โดยฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำการสรรหาและคัดเลือกผู้ขายเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของกิจการและหากการคัดเลือกผู้ขายมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี จะส่งผลทำให้การควบคุมภายในของกิจการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...” (พนักงานปฏิบัติการ (5), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

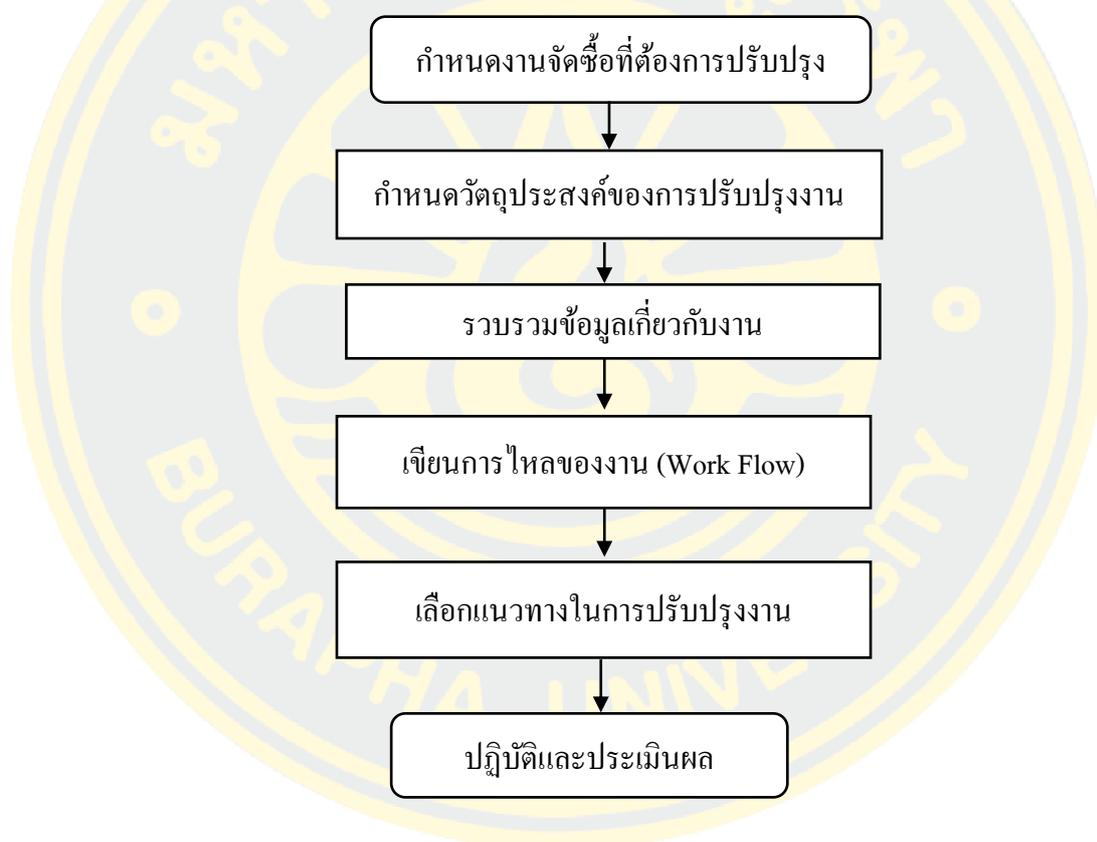
“...จากปัญหาด้านการจัดซื้อ พบว่ามีปัญหาในการต่อรองราคากับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ และการบันทึกข้อมูลการใช้วัตถุดิบที่มีความผิดพลาด การจัดกลุ่มซัพพลายเออร์ด้วยวิธีแบ่งกลุ่ม จะทำให้สามารถจัดแบ่งกลุ่มซัพพลายเออร์หรือผู้ส่งมอบให้ชัดเจน ช่วยให้ผู้สามารถบริหารงานด้านจัดซื้อ จัดหาสินค้าในแต่ละกลุ่มซัพพลายเออร์ได้อย่างชัดเจนว่า สินค้าแต่ละกลุ่มควรบริหารอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการจัดซื้อบ่อย ๆ เนื่องจากการเลือกสั่งซื้อสินค้ากับซัพพลายเออร์ที่มีประสิทธิภาพในกำลังการผลิตที่ไม่เพียงพอ จะทำให้เสียเวลาและต้นทุนในการจัดซื้อเพิ่มเติมที่ตามมา...” (พนักงานปฏิบัติการ (6), สัมภาษณ์ส่วนบุคคล)

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ปัญหาในการจัดซื้อ

จากการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และการแก้ปัญหาในการจัดซื้อ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว พบว่าสาเหตุที่แท้จริงมาจาก การจัดซื้อที่มีหลายขั้นตอน การประเมิน Suppliers และการจัดวาง ข้อมูลที่ไม่เป็นหมวดหมู่ ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังต่อไปนี้

การปรับกระบวนการทำงานเพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอน

การกำหนดขั้นตอนในการดำเนินงานจากที่มีการทำงานที่ซับซ้อน ควรจะดำเนินให้มี ขั้นตอนที่สั้นลงและรวดเร็ว ซึ่งจะช่วยลดข้อผิดพลาดของกระบวนการจัดหาพัสดุได้มากขึ้น ดังนี้



ภาพที่ 5 การเขียนผังงานแบบลำดับ เพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอนการจัดซื้อ

จากภาพที่ 5 สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. กำหนดงานที่ต้องการปรับปรุง โดยจะต้องทราบว่าภาระงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ แต่ละแผนกมีอะไรบ้าง งานใดบ้างที่ใช้ทรัพยากรมากเกินไป เสียต้นทุนสูงเกินจำเป็น งานใดที่มีการปฏิบัติงานที่ช้าช้อนและใช้เวลามาก งานใดบ้างที่ไม่เสร็จตามกำหนดเวลา หรือมีข้อผิดพลาดบ่อย ๆ

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงาน เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานให้ชัดเจนว่าเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อประหยัดทรัพยากรขององค์กร หรือเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

3. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน พิจารณางานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันเกี่ยวกับลำดับขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ วิธีการปฏิบัติงาน ระยะเวลา และสถานที่ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงงาน

4. เขียนการไหลของงาน (Work Flow) เขียนทางเดินของงานตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุดของงาน ซึ่งต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติงานอย่างถูกต้องและชัดเจน

5. เลือกแนวทางในการปรับปรุงงาน ซึ่งต้องเลือกแนวทางที่เป็นไปได้และเป็นแนวทางที่สามารถปฏิบัติได้ มาใช้เพื่อกำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติใหม่ที่สามารถระบุได้ว่าดีกว่าวิธีการปฏิบัติเดิมอย่างไร และจำเป็นต้องมีการเขียนการไหลของงาน (Work Flow) ของวิธีการปฏิบัติใหม่ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด

6. ปฏิบัติและประเมินผล เป็นการนำผลจากการกระบวนการทั้งหมดไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งต้องมีการแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดทราบแนวทางการปรับปรุงใหม่ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับที่มาที่ไปและเหตุผลความจำเป็นของการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติการแบบใหม่ ทั้งนี้ผู้บริหารต้องมีการติดตามผลการปรับปรุงเป็นระยะ ๆ เพื่อประเมินผลวิธีการใหม่ว่าเหมาะสมและได้ผลจริงหรือไม่

การประเมิน Suppliers

ในปัจจุบันตลาดการผลิต ซ่อมแซม บำรุงรักษาเครื่องบินและชิ้นส่วนเครื่องบินได้เติบโตเป็นอย่างมาก บางรายก็ผลิตเองขายเอง บางรายก็รับสินค้าจากแหล่งผลิตมาขายต่อให้ได้กำไร ซึ่งส่วนใหญ่ในปัจจุบัน ผู้ขายส่วนใหญ่นิยมรับสินค้ามาขายต่อ เนื่องจากการผลิตเองเป็นเรื่องที่ทำได้ยากและต้องใช้เวลาและวัตถุดิบเป็นอย่างมากการผลิต ดังนั้นจึงมีบริษัทจัดตั้งขึ้นมาเพื่อผลิตชิ้นส่วนเครื่องบิน โดยเฉพาะ แล้วจัดส่งไปขายต่อตามบริษัทต่าง ๆ ที่ได้ยื่นใบสั่งซื้อสินค้าเข้ามา ดังนั้น Suppliers จึงเป็นผู้ผลิตสินค้าและนำสินค้าไปจำหน่ายให้กับบริษัทต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก โดยมีผู้จัดการขนส่งเพื่อให้ส่งสินค้าให้ได้มากที่สุด และประหยัดเวลาที่สุด เพื่อก่อให้เกิดกำไรสูงสุด

ฝ่ายจัดซื้อจึงเป็นฝ่ายงานที่สำคัญของกิจการ และเป็นตัวขับเคลื่อนของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) และ โลจิสติกส์ (Logistic) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของกิจการ การบริหารจัดการเริ่มแรกของกระบวนการจัดซื้อ คือการจัดซื้อวัตถุดิบ (Purchasing Materials) และการจัดหาวัตถุดิบ (Supply Materials) โดยฝ่ายจัดซื้อจะต้องทำการสรรหา และคัดเลือกผู้ขายเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของกิจการ และหากการคัดเลือกผู้ขาย

มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี จะส่งผลทำให้การควบคุมภายในของกิจการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ฝ่ายจัดซื้อจึงควรมีการสรรหา Suppliers หรือผู้ส่งมอบแต่ละราย โดยปัจจัยที่มีผลต่อการคัดเลือกผู้ขาย (Evaluate and Select Suppliers) ประกอบด้วย

1. ตัวอย่างชิ้นงานที่ได้การอนุมัติตามมาตรฐานสากล เป็นตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพของตัวสินค้าหรือวัตถุดิบ หากวัตถุดิบมีคุณภาพกิจการจะลดโอกาสในการผลิตสินค้าที่ไม่ผ่านคุณภาพได้ อันจะนำมาซึ่งความไว้วางใจและความเชื่อมั่นในตัวสินค้าที่ลูกค้ามีต่อองค์กร

2. ระยะเวลาการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้า (Lead Time Ordering) เป็นปัจจัยที่วัดประสิทธิภาพการดำเนินการของผู้ขาย หากระยะเวลาการสั่งซื้อและการจัดส่งสินค้าใช้เวลานานส่งผลให้กิจการมีต้นทุนในการเก็บรักษาที่สูงขึ้น

3. การให้บริการ (Service) เป็นปัจจัยสนับสนุนสำหรับการตัดสินใจในการสั่งซื้อสินค้า หากผู้ขายมีการให้บริการที่มีคุณภาพและมีการให้บริการหลังการขาย จะช่วยให้การดำเนินงานของกิจการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ราคา (Unit Price) เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่เป็นตัวบ่งชี้ในการคัดเลือก Suppliers เนื่องจากราคาเป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการแข่งขันอันนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการค้า หากผู้ขายมีความสามารถในการนำเสนอราคาในระดับที่เหมาะสมหรือต่ำกว่าผู้ขายรายอื่นได้นั้นย่อมแสดงให้เห็นถึงโอกาสในการแข่งขันด้านราคาเช่นกัน

หากฝ่ายจัดซื้อพิจารณาปัจจัยการคัดเลือกผู้ขายรายใหม่และมีการตรวจสอบเอกสารประกอบการขึ้นทะเบียนผู้ขายรายใหม่ไว้ข้างต้นเรียบร้อยแล้วนั้น ก็จะสิ้นสุดกระบวนการสรรหาและขึ้นทะเบียนผู้ขายรายใหม่ของฝ่ายจัดซื้อ และหากการดำเนินงานดังกล่าวมีเสถียรภาพ จะช่วยทำให้กิจการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น จากนั้นเมื่อภาระงานสิ้นสุดลงควรทำการประเมิน Suppliers เพื่อเป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้ขายรายใหม่ของฝ่ายจัดซื้อ และเพื่อลดความเสี่ยงในอนาคต ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงข้อมูลการประเมิน Suppliers

หมวด	รายการ
1. คุณภาพสินค้าที่ส่งมอบ (Quality)	- จำนวนสินค้าที่ได้คุณภาพ - การรับประกันคุณภาพ
2. รายละเอียดของสินค้า (Sect)	- คุณสมบัติตรงตามความต้องการ - วัสดุในการผลิตได้คุณภาพ มีมาตรฐาน
3. การส่งมอบ (Delivery)	- การส่งมอบตรงเวลาที่กำหนด
4. จำนวนของสินค้า (Quantity)	- จำนวนของสินค้าต้องถูกต้องและครบถ้วน
5. การบรรจุหีบห่อ (Packaging)	- การบรรจุหีบห่ออยู่ในสภาพสมบูรณ์
6. บุคลิกภาพ (Manner)	- การแต่งกายและมารยาทของผู้ส่งสินค้า

แบบฟอร์มการประเมิน Suppliers

แบบประเมินผู้ขาย / ผู้รับจ้าง
สำหรับการจัดซื้อชิ้นส่วนเครื่องปั้นของบริษัท ABC จำกัด

ชื่อผู้ขาย / ผู้รับจ้าง ประเภทชิ้นส่วน.....
 สัญญาเลขที่..... ลงวันที่ กำหนดส่งงาน/ชิ้นงาน.....
 ส่วน..... ฝ่าย.....
 ส่งงานงวดที่..... วัน/เดือน/ปี.....

เกณฑ์การประเมิน	ผลการประเมิน			หมายเหตุ
	3 (ดี)	2 (พอใช้)	1 (ต้องปรับปรุง)	
1. คุณภาพสินค้าที่ส่งมอบ (Quality)				
2. รายละเอียดของสินค้า (Sect)				
3. การส่งมอบ (Delivery)				
4. จำนวนของสินค้า (Quantity)				
5. การบรรจุหีบห่อ (Packaging)				
6. บุคลิกภาพ (Manner)				

ผลการติดตามการแก้ไข (ถ้ามี)

ผู้ประเมิน	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี
ผู้ควบคุมการประเมิน	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี
ผู้อนุมัติ	ตำแหน่ง	วัน/เดือน/ปี

ภาพที่ 6 ตัวอย่างแบบฟอร์มการประเมิน Suppliers

การจัดวางข้อมูลกลุ่มสินค้าคงคลังที่เป็นหมวดหมู่

สินค้าคงคลัง ABC (Activity Based Costing) คือ การจัดการสินค้าคงคลังรูปแบบหนึ่ง ที่ทำการจัดกลุ่มให้กับสินค้าคงคลัง (Inventory) เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจเช็ค ติดตามสถานะ และวางแผนการบริหารจัดการ ให้มีสินค้าเพียงพอต่อความต้องการซื้อและกำลังการผลิต รวมไปถึง เพื่อให้เห็นภาพรวมของต้นทุนสินค้าคงคลัง และสามารถควบคุมต้นทุนต่าง ๆ ให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมได้ ไม่เกิดต้นทุนส่วนที่ไม่จำเป็นมากเกินไป

การวิเคราะห์สินค้าคงคลัง ABC หรือการทำ ABC Analysis นั้นถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพ เนื่องจากในการทำธุรกิจ มักจะมีสินค้าเพียงบางตัว ที่สามารถสร้างยอดขายเป็นส่วนใหญ่ให้กับธุรกิจ และถือเป็นสินค้าที่มีมูลค่ามาก ส่วนสินค้าอีกประเภทหนึ่ง จะเป็นสินค้าที่มีมูลค่าน้อยหรือไม่ได้สร้างยอดขายให้กับธุรกิจหรือสินค้าที่ขายไม่ออก (Dead Stock) ซึ่งสินค้าที่แต่ละประเภท ก็จะต้องมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันไป

ดังนั้น การวิเคราะห์สินค้าคงคลังด้วยระบบ ABC จึงช่วยให้ธุรกิจรู้ว่าควรลงทุนกับสินค้าประเภทไหนเป็นพิเศษ และสินค้าประเภทไหนที่ไม่ควรลงทุนมากเกินไป เพราะไม่ได้สร้างรายได้ให้กับธุรกิจ แต่ยังคงมีเพื่อสนับสนุนการทำงาน

สำหรับการจัดเก็บสินค้าคงคลังแบบ ABC จะแบ่งสินค้าคงคลังออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. สินค้าคงคลังประเภท A คือ สินค้าที่มีจำนวนไม่เกิน 10% ของสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าคิดเป็น 80% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด สินค้าประเภท A จึงถือเป็นสินค้าที่มีความสำคัญที่สุด
2. สินค้าคงคลังประเภท B คือ สินค้าที่มีจำนวนประมาณ 20% ของสินค้าคงคลังทั้งหมด และมีมูลค่าประมาณ 15% – 20% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด
3. สินค้าคงคลังประเภท C คือ สินค้าที่มีจำนวนมากกว่า 80% ของสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าน้อยกว่า 10% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด ทำให้สินค้า C ถือเป็นสินค้าที่มีความสำคัญน้อยที่สุด (แต่ยังจำเป็นต้องมี)

ตารางที่ 11 การแบ่งกลุ่มสินค้าคงคลัง โดยใช้ทฤษฎี ABC (Activity Based Costing)

กลุ่ม สินค้า	ความถี่ในการจัดซื้อฯ (รายการ/วัน)	ชั้นที่เก็บ	หมวดสินค้า	หมายเหตุ
A	30-40	G	E, H, F	เป็นชิ้นส่วนและอะไหล่ที่มีการจำหน่ายบ่อยที่สุด ได้รับการรวบรวมและนำมาจัดไว้บริเวณใกล้ประตู
B	5-10	H	E, H	เป็นชิ้นส่วนและอะไหล่ที่มีความถี่ในการขายในระดับปานกลาง
C	0-10	I	F	เป็นชิ้นส่วนและอะไหล่ที่มีความถี่ในการขายในระดับต่ำที่สุด

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกระบวนการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนครอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี และเพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนครอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ใช้การวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้วิธี Fishbone diagram ในการวิเคราะห์โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์รวมถึงศึกษาจากเอกสาร และนำข้อมูลที่เรียบเรียงได้ มาทำการสรุปให้เห็นสภาพการณ์ของกระบวนการจัดซื้อ ซึ่งครอบคลุมปัญหาที่เกิดขึ้นของบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด และนำมาสังเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหา โดยผู้ศึกษาสามารถสรุป ได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 16 คนเป็นเพศชาย 9 คน เพศหญิง 7 คน อยู่ในช่วงอายุระหว่าง 25 – 29 ปี จำนวน 6 คน ช่วงอายุ 30 – 35 ปี จำนวน 6 คน และช่วงอายุ 36 – 40 ปี จำนวน 4 คน นอกจากนี้ ยังมีตำแหน่งงานเป็นหัวหน้าแผนกจัดซื้อจำนวน 5 คน พนักงานฝ่ายจัดซื้อจำนวน 5 คน และพนักงานปฏิบัติการจำนวน 6 คน โดยมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 5 – 7 ปี จำนวน 8 คน และช่วงระหว่าง 8 – 12 ปี จำนวน 8 คน

ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการจัดซื้อในปัจจุบัน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของหัวหน้าแผนกจัดซื้อ พบว่าความต้องการการสั่งซื้อเลือกซื้อปริมาณจาก 5 คน เลือกสั่งซื้อขั้นต่ำ 3 คน และสั่งซื้อตามปริมาณสูงสุด 2 คน การให้ความสำคัญและยอมรับในการเลือกซื้อ คือ ราคา จำนวน 4 คน และเน้นปริมาณ 1 คน การกระจายการสั่งซื้อจากแหล่งซื้อให้ความคิดเห็นตรงกัน ต้องมีแหล่งกระจายการสั่งซื้อจำนวน 5 คน และระยะเวลาในการสั่งซื้อ มีความเห็นว่าเป็นด้วยกับระยะเวลาสั้น จำนวน 3 คน และระยะยาว จำนวน 2 คน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของพนักงานฝ่ายจัดซื้อ พบว่าความต้องการการสั่งซื้อเลือกซื้อปริมาณจาก 5 คน เลือกสั่งซื้อขั้นต่ำ 2 คน และสั่งซื้อตามปริมาณ

สูงสุด 3 คน การให้ความสำคัญและยอมรับในการเลือกซื้อ คือ ราคา จำนวน 2 คน และเน้นปริมาณ 3 คน การกระจายการสั่งซื้อจากแหล่งซื้อให้ความคิดเห็นตรงกัน ต้องมีแหล่งกระจายการสั่งซื้อ จำนวน 5 คน และระยะเวลาในการสั่งซื้อ มีความเห็นว่าเห็นด้วยกับระยะเวลาสั้น จำนวน 4 คน และระยะยาว จำนวน 1 คน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นการดำเนินการจัดซื้อของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ พบว่า ความต้องการการสั่งซื้อเลือกซื้อปริมาณจาก 6 คน เลือกสั่งซื้อขั้นต่ำ 1 คน และสั่งซื้อตามปริมาณ สูงสุด 5 คน การให้ความสำคัญและยอมรับในการเลือกซื้อคือราคา จำนวน 1 คน และเน้นปริมาณ 5 คน การกระจายการสั่งซื้อจากแหล่งซื้อให้ความคิดเห็นตรงกัน ต้องมีแหล่งกระจายการสั่งซื้อ จำนวน 6 คน และระยะเวลาในการสั่งซื้อ มีความเห็นว่าเห็นด้วยกับระยะเวลาสั้น จำนวน 6 คน

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการจัดซื้อ

สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านคน ได้ดังนี้

1. ขาดประสบการณ์ในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ
2. จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อปริมาณงานสั่งซื้อ
3. ไม่มีการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อในแต่ละครั้ง

สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านขั้นตอนการทำงาน ได้ดังนี้

1. การดำเนินการจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า
2. ไม่ทำการประเมิน Supplier
3. ไม่มีการจัดเตรียมวัสดุสำหรับซ่อมไว้ล่วงหน้า

สรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านระบบปฏิบัติการ ได้ดังนี้

1. ขาดการบันทึกข้อมูลย้อนหลัง
2. เครื่องคอมพิวเตอร์ล่าสมัย
3. ขาดระบบการจัดวางข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่
4. ไม่มีการพยากรณ์ความต้องการชิ้นส่วนในอนาคต

ผลการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้ Fishbone Diagram ผู้วิจัยพบสาเหตุที่แท้จริงว่าเกิดจาก

1. ปัจจัยด้านพนักงาน (MAN) ที่ขาดประสบการณ์ในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ จำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อปริมาณงานสั่งซื้อ และไม่มีการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อในแต่ละครั้ง

2. ขั้นตอนการทำงาน (Process) อันเกิดจากการดำเนินการจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า และไม่ทำการประเมิน Supplier ตามคุณสมบัติที่เหมาะสม

3. ระบบปฏิบัติการ (System) ขาดการบันทึกข้อมูลย้อนหลัง ขาดระบบการจัดวางข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่ที่ผู้เรียกใช้งานสามารถทำงานได้เป็นระบบ และไม่มีการพยากรณ์ความต้องการขึ้นส่วนๆในอนาคต

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหา

จากข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านพนักงาน มีดังนี้

1. การปรับกระบวนการทำงานเพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอน
2. การให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วิธีการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ
3. การอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะ
4. การจัดการด้านการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อ
5. การจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลา

ดังนั้น จึงสามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านพนักงาน ได้แก่ การปรับกระบวนการทำงานเพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอน ในทำนองเดียวกันควรมีการจัดอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะให้กับพนักงานเกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อ และวิธีการทำงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเสริมความชำนาญและความเข้าใจในงาน นอกจากนี้ ควรมีการจัดการด้านการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อ ให้การเสนอแนะและอบรมพนักงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อให้เป็นไปตามระยะเวลาการจัดส่งสินค้า เพื่อให้สินค้ามีพอต่อความต้องการของลูกค้าได้ อีกทั้งจะต้องมีการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อให้พนักงานมีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น เว็บไซต์ภายในบริษัท หรือห้องเรียนออนไลน์ เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลาเมื่อมีข้อสงสัยใด ๆ เกี่ยวกับการจัดซื้อก็ตาม

จากข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อด้านขั้นตอนการทำงาน มีดังนี้

1. การวางแผนการสั่งซื้อและประเมิน Supplier
2. การสร้างระบบการตรวจสอบและการตรวจสอบความถูกต้อง
3. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
4. การสร้างเครื่องมือและกระบวนการทำงาน

ดังนั้น จึงสามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านขั้นตอนการทำงาน ได้แก่ การวางแผนการสั่งซื้อและการประเมิน Supplier ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดความผิดพลาดและความล่าช้าในการดำเนินงาน โดยการนำ

เทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติหรือการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการตรวจสอบ นอกจากนี้ ควรจะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและไม่จำเป็น โดยอาจมีการนำแนวคิดลีน (Lean Thinking) มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน (Waste in Process) ซึ่งการขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการจะส่งผลให้ต้นทุน (Cost) ขององค์กรลดลง และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน (Standardized Work) เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้สูงขึ้น และสุดท้ายควรมีการสร้างเครื่องมือและกระบวนการทำงานที่ทันสมัยและเหมาะสมกับความต้องการขององค์กร เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มที่ที่สุด

จากข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ ด้านระบบปฏิบัติการ สามารถเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้

1. การจัดวางข้อมูลกลุ่มสินค้าคงคลังที่เป็นหมวดหมู่
2. ปรับปรุงระบบด้านการจัดซื้อให้มีความเสถียรมากขึ้น
3. อัปเดตโปรแกรมและเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์
4. การเพิ่มประสิทธิภาพของเครือข่าย INTERNET

ดังนั้น จึงสามารถสรุปผลการสัมภาษณ์ได้ว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการ ได้แก่ การจัดวางข้อมูลกลุ่มสินค้าคงคลังที่เป็นหมวดหมู่ การจัดการสินค้าคงคลังที่ทำการจัดกลุ่มให้กับสินค้าคงคลัง (Inventory) เพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบติดตามสถานะ และวางแผนการบริหารจัดการ อีกทั้งควรมีการสร้างระบบการตรวจสอบและการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและกระบวนการการทำงาน ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องคอมพิวเตอร์ ควรมีเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย และเอื้ออำนวยต่อพนักงาน โดยการอัปเดตหรือเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นรุ่นที่ใหม่และมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และรวดเร็ว นอกจากนี้ควรมีการอัปเดตหรือเปลี่ยนโปรแกรมที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านระบบการจัดซื้อภายในของบริษัท ควรแจ้งให้ฝ่ายไอทีพัฒนาปรับปรุงระบบให้มีการเชื่อมต่อบรรทัดเร็วยิ่งขึ้น และปรับปรุงระบบให้มีขั้นตอนทำงานที่น้อยลง เน้นเฉพาะขั้นตอนที่สำคัญ ๆ เพื่อสะดวกต่อการบันทึกข้อมูล ในทำนองเดียวกัน ควรมีการปรับระบบเครือข่ายการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตที่มีความล่าช้า และไม่เสถียร โดยการขยายจำนวนในการใช้ระบบภายในบริษัทมากขึ้น

อภิปรายผล

ผลการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษา บริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานกระบวนการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีสาเหตุมาจาก 3 ส่วนหลักด้วยกัน ได้แก่

สาเหตุจากพนักงาน เนื่องจากพนักงานขาดประสบการณ์ในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ อีกทั้งยังขาดการเข้าอบรมหรือสัมมนาทั้งภายในและภายนอกเกี่ยวกับกระบวนการการจัดซื้อ ซึ่งทำให้ขาดความเข้าใจในกระบวนการและวิธีการจัดซื้อที่เหมาะสม ซึ่งอาจส่งผลให้พนักงานนั้นไม่มีการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ตามระยะเวลาการจัดส่งสินค้าและสินค้าไม่พอต่อความต้องการ นอกจากนี้ยังมีปัญหาที่พนักงานขาดความเข้าใจในกระบวนการทำงานในด้านการจัดซื้อ ซึ่งอาจส่งผลให้มีข้อผิดพลาดในการดำเนินงานและการตัดสินใจที่ไม่ถูกต้อง และสุดท้ายคือ ปัญหาเกี่ยวกับการขาดการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ทำให้มีความล่าช้าในการสั่งซื้อวัสดุที่จำเป็นและส่งผลให้มีความผิดพลาดในการส่งมอบสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรกช อ่อนน่วม (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการจัดซื้อจัดจ้าง มาจากด้านบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ยังขาดความเข้าใจในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560

สาเหตุจากขั้นตอนการทำงาน เนื่องจาก การดำเนินการจัดซื้อมีขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนและล่าช้า อาจทำให้กระบวนการใช้เวลานานขึ้น โดยเฉพาะในกรณีที่มีการต้องตรวจสอบข้อมูลหลายรายการหรือการพิจารณาข้อเสนอแต่ละรายการอย่างละเอียด ทำให้มีความล่าช้าในการดำเนินการต่าง ๆ อีกทั้ง ยังมีปัญหาในการวางแผนในการทำงานที่ทำให้ขั้นตอนการจัดซื้อไม่ได้รับการวางแผนอย่างเหมาะสม กรณีที่ไม่ได้ทำการประเมิน Supplier ไว้ล่วงหน้าและการขาดการวางแผน อาจทำให้มีการสั่งซื้อสินค้าในระยะเวลาที่ไม่เหมาะสม นอกจากนี้ยังไม่มีการจัดเตรียมวัสดุสำหรับซ่อมไว้ล่วงหน้า ซึ่งอาจส่งผลให้การซ่อมบำรุงหรือการบำรุงรักษาเครื่องมีความล่าช้า เมื่อมีความต้องการในการซ่อมบำรุงทันที ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความไม่พอใจจากลูกค้า และอาจส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมเนื่องจากการส่งซ่อมที่ไม่คาดคิดล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุไลรัตน์ ผดุงกิจ และภานุมาศ ชาติประเสริฐ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงานในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม วารสารการเมืองการปกครอง พบว่า ระบบ e-GP มีการทำงานที่ค่อนข้างยุ่งยากและซับซ้อน ทำให้มีจุดที่ยังมี

ความไม่เข้าใจในขอบเขตการทำงานของระบบ จึงทำให้เกิดความผิดพลาดในขั้นตอนของการบันทึกข้อมูล และเมื่อมีการแก้ไข เปลี่ยนแปลง หรือยกเลิก ระบบไม่ได้มีการส่งข้อมูลแจ้งให้หัวหน้าส่วนราชการทราบส่งผลให้กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์เกิดความล่าช้า และงานวิจัยของ แจ่มจิต ศรีวงษ์ (2558) ได้ศึกษาการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุด้วยการจัดแบ่งกลุ่ม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน พบว่าทางบริษัทกรณีศึกษาไม่ได้มีการมุ่งเน้นหรือให้ความสำคัญกับกลุ่มสินค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งซึ่งรูปแบบการสั่งซื้อในปัจจุบันไม่ได้มีการควบคุมอัตราการใช้งาน (Usage) ของแต่ละรายการ ไม่มีการบันทึกข้อมูลสินค้าคงคลัง ขาดการวางแผนการจัดซื้อ การจัดการสินค้าไม่เป็นหมวดหมู่ จากปัญหาดังกล่าวผู้ศึกษาได้ทำการใช้เครื่องมือการจัดการและกลยุทธ์ทางการสั่งซื้อในการแก้ไขปัญหาครั้งนี้ การใช้ ABC Analysis ในการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุของแต่ละกลุ่ม ทำให้สามารถบริหารงานด้านจัดซื้อจัดหาสินค้าในแต่ละกลุ่มได้อย่างชัดเจนว่าสินค้าแต่ละกลุ่มควรบริหารอย่างไร และมีการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในกระบวนการจัดซื้อจัดหาในรูปแบบใหม่ ซึ่งสามารถวัดประสิทธิภาพงานด้านจัดซื้อจัดหา ด้วยการลดระยะเวลาในการเปิดใบสั่งซื้อได้ถึง 83.29 ชั่วโมง และทำให้ต้นทุนการสั่งซื้อลดลงถึง 1,580,792 บาท

สาเหตุจากระบบปฏิบัติการ เนื่องจาก เครื่องคอมพิวเตอร์ล่าช้า ซึ่งอาจทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานการจัดซื้อลดลง โดยที่อาจมีปัญหากับความเร็วในการทำงาน ความเสถียรของระบบ หรือปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยข้อมูล นอกจากนี้การบันทึกข้อมูลผ่านระบบยังไม่เสถียร ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลสูญหายหรือเสียหาย ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินงานการจัดซื้อเกิดความล่าช้าหรือไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งเรื่องของการขาดการบันทึกข้อมูลย้อนหลัง ระบบจัดซื้อมีขั้นตอนในการบันทึกข้อมูลหลายขั้นตอนจึงทำให้พนักงานขาดความเข้าใจ ความชำนาญในการบันทึกข้อมูลผ่านระบบภายในของบริษัท ทำให้มีการบันทึกข้อมูลผิดพลาด มีการแก้ไขบ่อยครั้งจึงทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และระบบเครือข่าย Internet มีประสิทธิภาพต่ำ อาจทำให้มีปัญหาในการเชื่อมต่อกับเครือข่ายภายนอกหรือการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการ ทำให้การดำเนินงานการจัดซื้อไม่สามารถดำเนินไปตามแผนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทพร ลิ้มปกาญจน์เวช (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาในการใช้งานระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement: e-GP) ของเจ้าหน้าที่พัสดุในสำนักงานของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ปัญหาด้าน โปรแกรม เป็นปัญหาหลักในการใช้งานระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (eGovernment Procurement: e-GP) ในเรื่องของความซับซ้อน ความยุ่งยากหลายขั้นตอนของการใช้งานระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement : e-GP) จึงเป็นปัญหาใน

การใช้งาน ระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement : e-GP) ของเจ้าหน้าที่พัสดุในสำนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ไขปัญหาในกระบวนการจัดซื้อของบริษัท ABC จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่าง พบว่า

การแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อของพนักงานสามารถทำได้โดยการปรับกระบวนการทำงานเพื่อลดความซับซ้อนของขั้นตอน การให้ความรู้และอบรมในเรื่องกฎหมายและวิธีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมกับการจัดการด้านการวางแผนเพื่อปรับปรุงกระบวนการวางแผนในการเปิดใบสั่งซื้อให้มีความแม่นยำ และสร้างแหล่งเรียนรู้และเครื่องมือให้พนักงาน เพื่อเสริมความชำนาญและความเข้าใจในงาน การใช้ข้อเสนอแนะและแนวทางเหล่านี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อขององค์กรได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา ไชยพันธุ์ และคณะ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการเพิ่มประสิทธิภาพ ในส่วนการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างได้ คัดเลือกกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างสำหรับนำมาปรับปรุงกระบวนการทั้งหมด 6 กิจกรรม โดยใช้วิธีวิเคราะห์เชิงลำดับชั้น (AHP) เพื่อคัดเลือกกิจกรรม จากนั้นได้จัดทำสนทนากลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมที่คัดเลือก และวิเคราะห์กิจกรรมทั้งหมดที่นำมาปรับปรุงกระบวนการผ่านกรอบงาน SIPOC พบว่าบุคลากรสำนักหอสมุดเข้าใจกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างที่ชัดเจนขึ้น และลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนของกระบวนการ โดยสำนักหอสมุดได้มีการเผยแพร่และนำกระบวนการที่ได้จากการปรับปรุงมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง และหน่วยงานอื่นสามารถนำแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้างไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานได้

นอกจากนี้ การแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานด้านขั้นตอนการทำงานสามารถเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงการวางแผนการสั่งซื้อและการจัดการคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพโดยใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือทันสมัย เพื่อช่วยให้สามารถวางแผนและจัดการได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการและความสามารถขององค์กร การสร้างระบบการตรวจสอบและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล และกระบวนการการทำงานเป็นการลดความผิดพลาดและความล่าช้าในการดำเนินงาน โดยการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เช่น การใช้ระบบอัตโนมัติหรือระบบคอมพิวเตอร์ นอกจากนี้ยังควรมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการซ้ำซ้อนและไม่จำเป็น โดยใช้แนวคิดลีน (Lean Thinking) เพื่อขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน เช่น การขจัดความสูญเปล่าจะลดต้นทุนและส่งผลให้การทำงานเป็นไปตามมาตรฐานสุดท้ายควรมีการสร้างเครื่องมือและกระบวนการทำงานที่ทันสมัยเพื่อช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและ

เต็มที่ที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา ไชยพันธุ์ และคณะ (2563) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการเพิ่มประสิทธิภาพ กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ ภาครัฐ พ.ศ. 2560 พบว่า การปรับปรุงกระบวนการผ่านกรอบงาน SIPOC ส่งผลให้สามารถช่วยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนของกระบวนการ โดยสำนักหอสมุดได้มีการเผยแพร่และนำกระบวนการที่ได้จากการปรับปรุงมาใช้เป็นแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง และหน่วยงานอื่นสามารถนำแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรธนัย ดิษฐปาน (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาตามแนวคิดแบบลีน พบว่าการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหา โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการอนุมัติคำสั่งซื้อผ่านเว็บไซต์ขององค์กรจะทำให้ (1) ระยะเวลาดำเนินการจัดซื้อจัดหารวมในการสั่งซื้อลดลงจาก 9.1 วัน เหลือ 6.53 วัน (2) ลดค่าใช้จ่ายลดลงร้อยละ 100 เหลือ 0 บาท และงานวิจัยของ นกัสรพี ปัญญาธนาวิช (2560) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้ในการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง กระบวนการจัดซื้อในด้านงานเอกสาร การวางแผน และการติดต่อประสานงาน โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในการทำงาน จัดทำแผนผังกระบวนการไหล รวมทั้งวิเคราะห์หาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยปรับปรุงการจัดซื้อใหม่โดยนำแนวคิดลีนมาประยุกต์ใช้พบว่า สามารถช่วยลดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการทำงานเดิม 43 ขั้นตอน เหลือเพียง 16 ขั้นตอน รวมทั้งลดระยะเวลาในการทำงานลงจากเดิม 8,730 นาที เหลือเพียง 472 นาที คิดเป็นร้อยละ 94.59 นอกจากนี้ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อกระดาษได้ 2,666.47 บาทต่อเดือน หรือ 31,997 บาทต่อปี

สำหรับการแก้ปัญหาในการดำเนินงานด้านระบบปฏิบัติการสามารถทำได้โดยการเน้นที่การจัดวางข้อมูลกลุ่มสินค้าคงคลังที่เป็นหมวดหมู่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิสกดิ์ วงศ์สนิท (2563) ศึกษาเรื่อง การจัดวางข้อมูลกลุ่มสินค้าคงคลังที่เป็นหมวดหมู่ พบว่าสามารถเพิ่มพื้นที่ว่างและระยะทางภายในคลังสินค้า คิดเป็นร้อยละ 30 ซึ่งสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบัน ได้เป็นอย่างดี ด้านเครื่องมื ออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการอัพเกรดหรือเปลี่ยนเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นรุ่นใหม่ที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น เพื่อเพิ่มความเร็วในการทำงานและปรับปรุงระบบโปรแกรมให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร นอกจากนี้ยังควรต้องมีการปรับปรุงระบบเครือข่ายการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตเพื่อเพิ่มความเร็วและความเสถียรภาพ และเพิ่มจำนวนผู้ใช้ระบบในบริษัทเพื่อให้มีการใช้งานมากขึ้นภายในบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ จริญญา เจริญสุข (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การปรับปรุง

ประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อโดยการประยุกต์ใช้การจัดซื้อผ่านทางเว็บไซต์ (Website) พบว่า ก่อนนำเทคโนโลยีเว็บไซต์ (Website) เข้ามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการจัดซื้อแบบดั้งเดิมมีระยะเวลาในการดำเนินงาน 4,730 นาทีหรือเท่ากับ 78 ชั่วโมงกับอีก 8 นาทีและเมื่อนำเทคโนโลยีเว็บไซต์ (Website) เข้ามาประยุกต์ใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานลดลงเหลือเพียง 618 นาทีหรือเท่ากับ 10 ชั่วโมงกับอีก 3 นาทีและเมื่อนำมาคิดเป็นร้อยละพบว่าระยะเวลาในการดำเนินงานลดลงถึง 4,112 นาทีหรือคิดเป็นร้อยละ 86.93 ในกระบวนการจัดซื้อแบบดั้งเดิม

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

การศึกษาแนวทางการปรับปรุงคุณภาพของปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด ผู้ศึกษาจะขอเสนอแนะในการศึกษาดังนี้

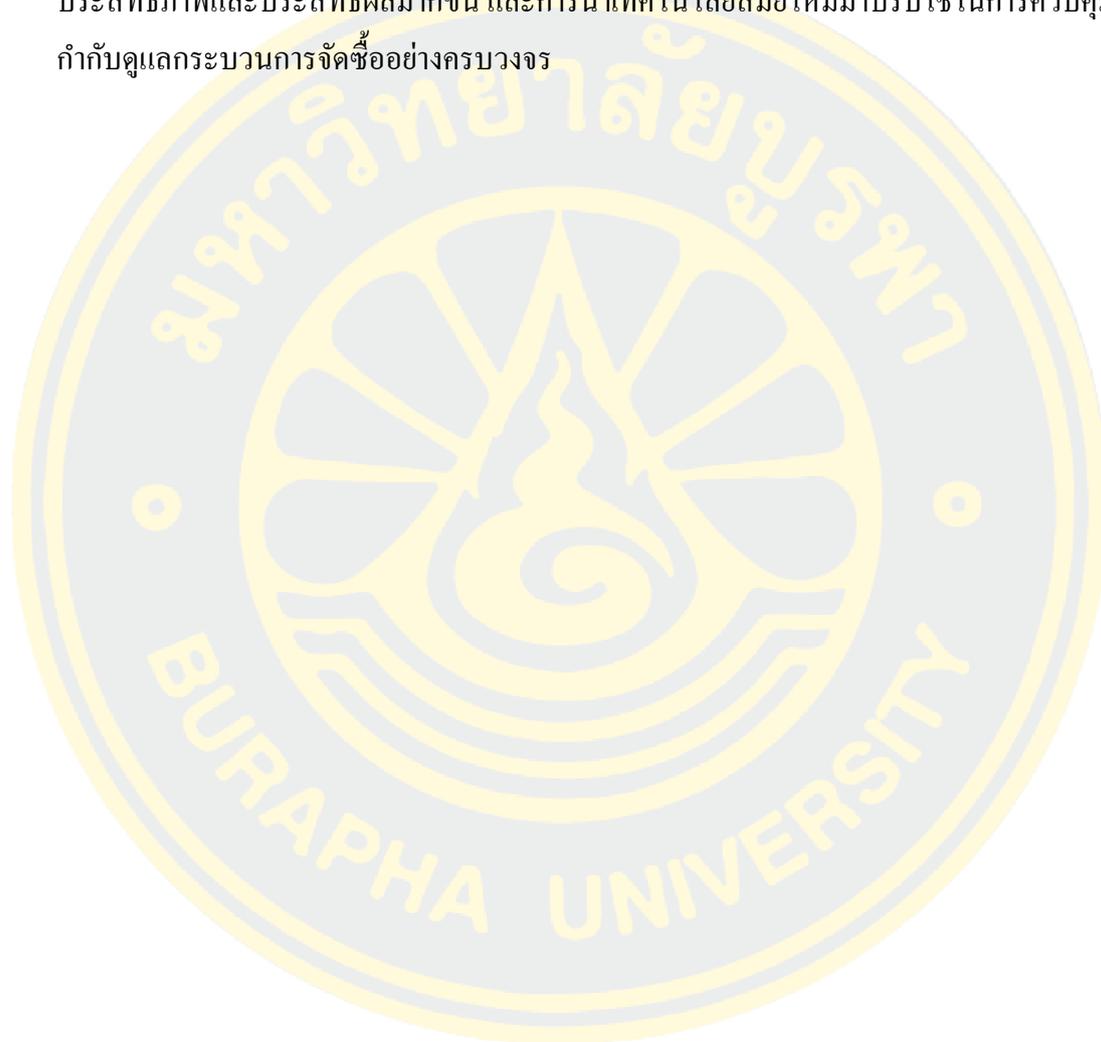
1. ทางแผนกจัดซื้อ ควรจัดทำคู่มือเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงานและประเภทสินค้าที่มีการกำหนดประเภทสินค้าที่ชัดเจน เป็นเอกสารให้พนักงาน ได้ศึกษาถึงรายละเอียดสินค้าประเภทต่าง ๆ เมื่อพนักงาน ได้ศึกษารายละเอียดประเภทสินค้า จะทำให้เกิดความเข้าใจ จนเกิดความเชี่ยวชาญต่อการปฏิบัติงาน สามารถจัดแยกประเภทสินค้า รวมถึงเงื่อนไขและข้อกำหนดต่าง ๆ ของสินค้า เพื่อที่จะบันทึกข้อมูลเพื่อเปิดใบสั่งซื้อในระบบได้อย่างถูกต้อง
2. ควรจัดการอบรมเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานจัดซื้อให้แก่พนักงาน และทักษะที่ควรใช้ในการเจรจาต่อรองกับ Supplier
3. ขั้นตอนการดำเนินงานของแผนกจัดซื้อควรมีการปรับปรุงและลดในส่วนงานที่ไม่จำเป็นและยังก่อให้เกิดความสูญเปล่าและล่าช้า
4. ควรจัดทำการประเมิน Supplier เพื่อทราบถึงเงื่อนไขและข้อกำหนดต่าง ๆ ก่อนที่จะมีการเปิดคำสั่งซื้อ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้แนวทางการดำเนินการ เพื่อศึกษาการลดเวลาในการทำงานที่มีความสูญเปล่า เพื่อที่จะนำผลเฉลี่ยที่ได้มาประกอบกับแนวทางในการจัดซื้อที่ได้จากผลการวิจัยในครั้งนี้จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการกระบวนการจัดซื้อ
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ เช่น ด้านโลจิสติกส์ ระบบการขนส่ง ที่อาจส่งผลกระทบต่อระบบจัดซื้อ เพื่อวิเคราะห์ถึงความล่าช้า

ในกระบวนการและเป็นข้อมูลในการนำมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. ควรศึกษาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการส่งเสริมการดำเนินงานการจัดซื้อ เช่น การประเมินคุณสมบัติของ Supplier เพื่อเป็นมาตรฐานในการคัดเลือก Supplier ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น และการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้ในการควบคุมและกำกับดูแลกระบวนการจัดซื้ออย่างครบวงจร



บรรณานุกรม

- กรกช อ่อนน่วม และ ฌาน เรื่องธรรมสิงห์. (2562). ปัญหาและอุปสรรคในการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. *วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*, 6(2), 222-233.
- ขนิษฐา ไชยพันธุ์, รุ่งสินี เขียวงาม, และ มานพ แก้วโมราเจริญ. (2563). การสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง และการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. *PULINET Journal*, 7(1), 1-12.
- จิริยา เจริญสุข. (2565). *การปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการจัดซื้อ*. Burapha University. https://buuol.com/wp-content/uploads/2022/04/60690118_นางสาวจิริยา-เจริญสุข-3.pdf
- จักรพันธ์ ธีรวิทย์วารการ. (2560). *การศึกษาแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้างของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (กฟผ.)* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทฉบับที่ 1 ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จุไรรัตน์ ผดุงกิจ และภานุมาศ ชาติประเสริฐ. (2563). ปัญหาการปฏิบัติงานในการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ของเจ้าหน้าที่พัสดุในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. *วารสารการเมืองการปกครอง*, 10(2), 240-253.
- แจ่มจิต ศรีวงษ์. (2558). *การจัดซื้อจัดจ้างด้วยการจัดแบ่งกลุ่มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนกรณีศึกษา บริษัท ผู้ผลิตแก้ว จำกัด* [งานนิพนธ์ปริญญาโทฉบับที่ 1 ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นภัสรพี ปัญญาธนวานิช. (2560). *การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทฉบับที่ 1 ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นันทพร ลิ้มภาณุจันท์เวช. (2560). ปัญหาในการใช้งานระบบการจัดซื้อจัดจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government Procurement: e-GP) ของเจ้าหน้าที่พัสดุในสำนักงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [สารนิพนธ์ปริญญาโทฉบับที่ 1 ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- บริษัท ไอ เอ็ม บัคส์ จำกัด. (2550). *กลยุทธ์การจัดซื้อ*. ส. เจริญการพิมพ์.
- วรรณัย ดิษฐปาน. (2564). *การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดจ้างตามแนวคิดแบบลีน*. Burapha University. <https://buuol.com/wp-content/uploads/2021/08/วรรณัย-ดิษฐปาน.pdf>

ศิริชัย เพิ่มกาญจนา. (2555, 7 มิถุนายน). *แผนผังก้างปลา (Cause and Effect Diagram)*. Human Resource Management. <https://perchai.wordpress.com/2012/06/07/25/>
อภิศักดิ์ วงศ์สนิท. (2563). *การจัดการคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้า*
[สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
คำถามในการสัมภาษณ์

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ด้านปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานการจัดซื้อ

1. ท่านมีประสบการณ์มากน้อยเพียงใดในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ
2. ท่านมีความเข้าใจและความชำนาญในการดำเนินงานการจัดซื้ออย่างไรบ้าง
3. ท่านมีบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลหรือคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร
4. ท่านสามารถสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดซื้อได้จากแหล่งใดได้บ้าง
5. ท่านได้เข้าอบรมฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดซื้อหรือไม่
6. ท่านมีปัญหาในการเข้าระบบการดำเนินงานการจัดซื้ออย่างไรบ้าง
7. ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อเกิดจากสาเหตุใด
8. ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ
9. ท่านเคยประสบปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา

1. ท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการดำเนินงานการจัดซื้ออย่างไรบ้าง
2. ท่านสามารถแก้ไขข้อมูลได้อย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินงานการจัดซื้อมีปัญหาใช่หรือไม่ อย่างไร
3. ท่านมีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติในระบบจัดซื้อในระดับใด



ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

เอกสารสรุปผลการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือหรือ IOC

เรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด

คำชี้แจง: แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด เพื่อประเมินความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสัมภาษณ์มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง

1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม

โดยรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงนุช ศรีสุข

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ ผู้รับผิดชอบหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว

2. ดร.รัชฎ์ษาพัฒน์ ยุกตานนท์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ประจำและผู้รับผิดชอบหลักสูตรคณะศิลปศาสตร์ สาขาบริหารจัดการองค์การยุคใหม่ มหาวิทยาลัยเกริก

3. ผศ.ดร.ชานาฉินฐ์ สัจจชพันธ์

ตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
เพศ..... ชาย / หญิง	1	1	1	1.0	ใช้ได้
อายุปี	-1	1	1	1.0	ใช้ได้
ระดับการศึกษา.....	1	1	1	1.0	ใช้ได้
ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์ด้านปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานการจัดซื้อ					
1. ท่านมีประสบการณ์มากน้อยเพียงใดในการทำงานด้านการดำเนินงานจัดซื้อ	1	0	1	1.0	ใช้ได้
2. ท่านมีความเข้าใจและความชำนาญในการดำเนินงานการจัดซื้ออย่างไรบ้าง	1	1	1	1.0	ใช้ได้
3. ท่านมีบุคคลที่สามารถให้ข้อมูลหรือคำปรึกษาเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานการจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	-1	1	1	1.0	ใช้ได้
4. ท่านสามารถสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดซื้อได้จากแหล่งใดได้บ้าง	1	1	1	1.0	ใช้ได้
5. ท่านได้เข้าอบรมฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการดำเนินงานการจัดซื้อหรือไม่	0	1	1	1.0	ใช้ได้
6. ท่านมีปัญหาในการเข้าระบบการดำเนินงานการจัดซื้ออย่างไรบ้าง	1	1	1	1.0	ใช้ได้
7. ท่านคิดว่าปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อเกิดจากสาเหตุใด	1	1	1	1.0	ใช้ได้
8. ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดซื้อ	1	1	1	1.0	ใช้ได้
9. ท่านเคยประสบปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดซื้อหรือไม่ อย่างไร	1	1	1	1.0	ใช้ได้

คำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ			ค่า IOC	สรุปผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
เพศ..... ชาย / หญิง	1	1	1	1.0	ใช้ได้
อายุปี	-1	1	1	1.0	ใช้ได้
ระดับการศึกษา.....	1	1	1	1.0	ใช้ได้
ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการแก้ไขปัญหา					
1. ท่านมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการดำเนินการจัดซื้ออย่างไรบ้าง	1	1	1	1.0	ใช้ได้
2. ท่านสามารถแก้ไขข้อมูลได้อย่างรวดเร็วเมื่อการดำเนินการจัดซื้อมีปัญหาใช่หรือไม่อย่างไร	1	1	1	1.0	ใช้ได้
3. ท่านมีความรู้ความเข้าใจกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง ตลอดจนมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติในระบบจัดซื้อในระดับใด	1	1	1	1.0	ใช้ได้



ภาคผนวก ค
ผลการการตรวจอักษรวิสุทธิ์

ผลตรวจอักษรวิสุทธิ์

SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
64710020@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 1 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด.docx	Completed	0.00 %
64710020@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 2 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด.docx	Completed	22.07 %
64710020@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 3 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด.docx	Completed	0.00 %
64710020@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 4 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด.docx	Completed	2.47 %
64710020@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	บทที่ 5 การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด.docx	Completed	7.38 %
SUBMISSION DATE	APPLICATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
May 23, 2024 at 14:30 PM	ithesis-buu	64710020_pure.pdf	Completed	10.29 %

โดยมีผลรวมการตรวจอักษรวิสุทธิ์ทั้ง 5 บท เท่ากับ 10.29%



ภาคผนวก ง

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

สำเนา

ที่ IRB4-140/2566



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU087/2566

โครงการวิจัยเรื่อง : การศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานการจัดซื้อ กรณีศึกษาบริษัทซ่อมชิ้นส่วนเครื่องบิน ABC จำกัด

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวลินทิพย์ ปัญญาแวง

หน่วยงานที่สังกัด : วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการหลัก (สารนิพนธ์/ งานนิพนธ์/ : ดร.ชนิสรา แก้วสวรรค์
วิทยานิพนธ์/ ศษฎุ์นิพนธ์)

หน่วยงานที่สังกัด : วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์

วิธีพิจารณา : Exemption Determination Expedited Reviews Full Board

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ฉบับที่ 3 วันที่ 13 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2566
2. โครงการวิจัยฉบับภาษาไทย ฉบับที่ 1 วันที่ 19 เดือน เมษายน พ.ศ. 2566
3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 23 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2566
4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย ฉบับที่ 1 วันที่ 23 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2566
5. แบบเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น แบบบันทึกข้อมูล (Data Collection Form) แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์ หรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ฉบับที่ 1 วันที่ 19 เดือน เมษายน พ.ศ. 2566
6. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี) ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -

วันที่รับรอง : วันที่ 23 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2566

วันที่หมดอายุ : วันที่ 23 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2567

ลงนาม นางสาวพิมพ์พรณ เลิศล้ำ

(นางสาวพิมพ์พรณ เลิศล้ำ)

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาว นลินทิพย์ ปัญญาแวว
วัน เดือน ปี เกิด	8 กันยายน 2539
สถานที่เกิด	จังหวัดลำปาง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	555/56 หมู่บ้านบริทาเนีย อมตะ-พานทอง ต.บ้านเก่า อ.พานทอง จ.ชลบุรี 20160
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	ปัจจุบัน พนักงานวางแผนการผลิตและจัดซื้อ บริษัท เด็นโซ อิเล็กทรอนิกส์ ประเทศไทย
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2560 ปริญญาตรี คณะวิทยาศาสตร์และศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย บูรพา วิทยาเขตจันทบุรี พ.ศ. 2565 ปริญญาโท วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ สาขา การจัดการธุรกิจโลก มหาวิทยาลัยบูรพา