

บทความวิจัย

การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรม เครื่องกำเนิดไอน้ำโดยใช้แนวคิดโคเซ็นเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย

สุวิมล จินบางช้าง, ผศ.ดร.ชุตีระ ระบอบ, และดร.พิษณุ วรรณกุล

หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

E-mail: suvimon123jbc@gmail.com โทร. 097-2569483

บทคัดย่อ

การศึกษามีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ เพื่อวิเคราะห์ปัญหากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ และเพื่อนำแนวคิดโคเซ็นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ จำนวน 43 คน โดยใช้การสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานใช้สถิติการถดถอยเชิงพหุ

จากการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดซื้อเริ่มตั้งแต่รับเอกสารใบขอซื้อจนถึงขั้นตอนการจัดส่งสินค้า ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ การจัดหาสินค้าเพื่อเปรียบเทียบราคาไม่ทัน ความต้องการสินค้าน้อยทำให้ไม่สามารถต่อรองกับผู้จำหน่ายได้ รายละเอียดสินค้าที่ระบุในเอกสารไม่ครบถ้วน ผู้ซื้อไม่วางแผนการสั่งซื้อ ทำให้สั่งซื้อสินค้าเร่งด่วน ปัญหาจากผู้ซื้อ ระบุสินค้าไม่ครบ ไม่สามารถรวมความต้องการสินค้า จึงต้องเปิดขอซื้อสินค้านั้น ปัญหาจากผู้ขายไม่สามารถลดราคาได้เพราะสินค้าน้อย ผู้ขายมีหลายราย ต้องเทียบราคาทุกครั้ง ไม่ยึดผู้ขายรายเดียว จึงแก้ไขปัญหาโดยการนำเทคนิคโคเซ็นมาจัดเรียงกระบวนการจัดซื้อใหม่และติดตามผล ผลการศึกษาเป็นประโยชน์อย่างมากต่ออุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ โดยจำแนกตามปัจจัยพบว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ปัจจัยด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ไม่มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อ, แนวคิดโคเซ็น, อำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย

IMPROVING THE EFFICIENCY OF BOILER INDUSTRY PURCHASING PROCESS BY USING KEIZEN CONCEPTS TO INCREASE BARGAINING POWER WITH SUPPLIERS

Suvimon Jeenbangchang, Assist.Prof.Dr. Chutira Rabob Ph.D and Dr. Pisanu Vanakul
Master of Management (Industrial Management) Huachiew Chalermprakiet University
E-mail: suvimon123jbc@gmail.com Tel. 097-2569483

Abstract

This study aimed to study the purchasing process in the steam generator industry. To analyze procurement problems in the steam generator industry and to apply the Kaizen concept to optimize the purchasing process in the steam generator industry to increase the bargaining power with suppliers. The sample consisted of 43 purchasing workers in the steam generator industry using interviews and questionnaires. The statistics used in the data analysis consisted of percentage, frequency, mean, standard deviation. The hypothesis test uses multiple regression statistics.

The research result found that the procurement process starts from receiving the purchase requisition to the delivery process. The problem is finding stores to compare prices in time the demand for the product is so low that it cannot be negotiated with the supplier. The product details specified in the document are incomplete. The requester does not plan the purchase order. Make urgent orders problems from buyers specify incomplete products cannot combine product requirements therefore have to open a request to purchase that product the problem from the seller is not able to reduce the price because the product is less. There are many sellers always have to compare prices not relying on a single seller therefore, the problem was solved by using Kaizen technique to rearrange the procurement process and follow up. The results of the study are of great benefit to the steam generator industry. Classified by factors found that employee engagement factors in finding new approaches to improve the way we work It has an effect on increasing bargaining power with suppliers. The factors of working environment are better does not affect the increase of bargaining power with the supplier statistically significant at a level of 0.05

Keywords: *Purchasing Process Efficiency, Kaizen Concept, Bargaining Power with the Supplier*

คำขอบคุณ ACKNOWLEDGEMENT : งานวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ

บทนำ (Introduction)

อุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ จากการที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมให้มีการใช้พลังงานทดแทนในประเทศเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพการใช้พลังงาน โดยลดสัดส่วนการใช้พลังงานต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม (Energy Intensity) พบว่าในช่วง 5 เดือนแรกของปี 2563 ประเทศไทยมีการใช้พลังงานทดแทน 5,695 พันตันเทียบเท่าน้ำมันดิบ ลดลง ร้อยละ 2.0 จากช่วงเดียวกันของปีก่อน ส่วนสัดส่วนการใช้พลังงานต่อผลิตภัณฑ์มวลรวม มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2553 ซึ่งเป็นปีฐานที่เริ่มดำเนินการตามแผนอนุรักษ์พลังงาน 20 ปี (พ.ศ. 2554–2573) และแผนอนุรักษ์พลังงาน พ.ศ. 2558–2579 สามารถสรุปให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสีย นำเอาไปประมาณค่าใช้จ่ายและปริมาณที่จะต้องใช้สำหรับเชื้อเพลิงแต่ละชนิด พ.ศ.

2533 แนวทางการปฏิบัติที่จะต้องใช้สำหรับเชื้อเพลิงแต่ละชนิด ในกรณีที่มีการติดตั้งหม้อไอน้ำ และหลังติดตั้งต้องมีการตรวจสอบหม้อไอน้ำ ทดสอบความปลอดภัยภายหลังการติดตั้งและตรวจสอบความปลอดภัยทุกปีของหม้อไอน้ำที่ใช้ของเหลวเป็นสื่อทำความร้อนให้เป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัย โดยถูกต้องตามหลักวิศวกรรม พร้อมจัดทำรายงานผลการตรวจทดสอบตามแบบที่กรมโรงงานอุตสาหกรรมประกาศกำหนดไว้ หากตรวจสอบพบว่า หม้อไอน้ำ ที่ใช้ของเหลวเป็นสื่อทำความร้อนไม่เป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนด หรือไม่ปลอดภัยต่อการใช้งาน ต้องแจ้งผู้ประกอบการโรงงาน และกรมโรงงาน อุตสาหกรรม ทราบทันที (กระทรวงอุตสาหกรรม, 2563)

ปัจจุบัน ผู้ประกอบการจะต้องค้นหาแนวทางการปรับปรุงเพื่อที่จะให้ธุรกิจของตนนั้นสามารถแข่งขันได้อยู่ตลอดเวลา การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อที่มีความซับซ้อน เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้ผู้บริหารต้องสร้างกลยุทธ์ในการบริหารต้นทุน ด้านการเจรจาต่อรองเพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำอยู่เสมอ ด้วยรูปแบบของโคเซ็นจึงถูกนำมาใช้ เนื่องจากสามารถทำได้ง่ายลดต้นทุนในกระบวนการจัดซื้อ โคเซ็นเป็นเทคนิคที่ช่วยลดขั้นตอนในการทำงานการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดซื้อใหม่ที่สามารถเพิ่มอำนาจผู้จำหน่าย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว การใช้เทคนิคโคเซ็นนั้นเข้าช่วยในการแก้ไขปัญหาให้ประสบความสำเร็จ และหากอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ ได้นำโคเซ็นไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจะส่งผลให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ อำนาจในการทำงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมมีศักยภาพสามารถแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันปัจจุบัน เครื่องผลิตไอน้ำนี้จำเป็นอย่างมากในกิจการโรงงานและกิจการอุตสาหกรรมนิยมใช้เครื่องผลิตไอน้ำในการผลิตพลังงาน การผลิตพลังงานไอน้ำ หากบอยเลอร์ มีขนาดใหญ่มาก ควรใช้แก๊สเป็นเชื้อเพลิงในการผลิตพลังงานในเครื่องผลิตไอน้ำ อุตสาหกรรมที่มีการนำเครื่องผลิตไอน้ำไปประยุกต์ใช้ได้แก่ อุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอาหาร กระบวนการฆ่าเชื้อ การอบแห้ง อุตสาหกรรมเครื่องดื่มต้ม น้ำร้อน กลั่นแอลกอฮอล์ ฆ่าเชื้อโรค อุตสาหกรรมยาและเคมีผสมสารเคมี ผสมยา และอบแห้งยาเม็ด อุตสาหกรรมรถยนต์ทำสี อบสี อุตสาหกรรมสิ่งทอกระบวนการ อบ ฟอก ย้อม อุตสาหกรรมกระดาษต้มเยื่อกระดาษ อบแห้งกาว และขึ้นรูป อุตสาหกรรมโรงไฟฟ้าผลิตพลังงานไฟฟ้า อุตสาหกรรม ปิโตรเคมีและโรงกลั่นใช้ในกระบวนการกลั่นแยก และผลิตไฟฟ้า

การจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ มีปัญหาและกระบวนการจัดซื้อที่ซับซ้อน ทำให้พนักงานต้องมีการทำงานซ้ำหลายครั้ง ไม่เกิดผลประโยชน์ในการทำงาน การจัดซื้อที่ไม่มีการวางแผนงาน ทำให้เกิดการสั่งซื้อเร่งด่วนหลายครั้ง ปริมาณของสินค้าที่ไม่เหมาะสมกับการสั่งซื้อสินค้า อำนาจในการเจรจากับผู้จำหน่ายไม่ส่งผลต่อการสั่งซื้อ (ภานุมาศ ฉัตรพิทักษ์โชค, 2554) การจัดซื้อได้พัฒนาเป็นกลยุทธ์และเป็นตัววัดประสิทธิภาพทางการเงินที่สำคัญ การจัดซื้อที่มีผลกระทบโดยตรงต่อต้นทุนในการจัดซื้อแบบรวมศูนย์ เกิดจากการบริหารแบบหน่วยงานกลาง ได้แก่ บริษัทหนึ่งอาจจะมีโครงการที่ต้องดำเนินการอยู่ทั้งหมด 5 โครงการ แต่จะมีหน่วยงานในการจัดซื้อวัตถุดิบอยู่เพียงหนึ่งหน่วยงาน ซึ่งหน่วยงานจัดซื้อนี้จะประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดซื้อโดยเฉพาะศึกษาความต้องการหาแหล่งซื้อและคัดเลือกผู้ส่งมอบ เปรียบเทียบราคา และกำหนดเงื่อนไขให้ตรงกับความต้องการ รวมไปถึงติดตามการจัดส่งสินค้าเพื่อให้ได้รับสินค้าตรงเวลา และติดตามการชำระสินค้าตรงตามระยะเวลาจ่ายด้วย จัดซื้อในหน่วยงานนี้จะทราบถึงความเสี่ยงของราคาของวัตถุดิบประเภท จากแหล่งวัตถุดิบทั่วทุกมุมโลกเป็นอย่างดี รวมถึงขั้นตอนการจัดซื้อ วิธีการจัดซื้อที่ประหยัดการเจรจาต่อรองเป็นส่วนหนึ่งของการจัดซื้อ เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่าย เพื่อให้เกิดข้อตกลงร่วมกัน (อิทธิพร ศรีศิริโชติ, 2558)

ดังนั้นผู้วิจัยได้เล็งเห็นถึงปัญหา เรื่อง ได้ทำการศึกษา การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ การวิจัยครั้งนี้ ได้นำแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญมาวิเคราะห์ โดยใช้แนวคิดโคเซ็นเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ศึกษากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ เพื่อวิเคราะห์ปัญหากระบวนการจัดซื้อ มีการนำแนวคิดโคเซ็นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพจัดซื้อเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายของอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำต่อไป

“ไคเซ็น” เป็นศัพท์ภาษาญี่ปุ่น มาจากคำว่า ไค (Kai) หมายถึงการเปลี่ยนแปลง และคำว่า “เซ็น (Zen)” หมายถึง ดี รวม 2 คำแล้วหมายถึงการเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้น “ไคเซ็น” ไม่ใช่เป็นแค่เพียงหลักการบริหารจัดการในธุรกิจเท่านั้น แต่ยังเป็นวัฒนธรรมของการดำรงชีวิตความเป็นอยู่ของชาวญี่ปุ่นที่สืบทอดกันมา ยึดหลักการมาปฏิบัติดำเนินชีวิตอย่างจริงจัง

5W1H เครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการค้นหาปัญหาด้วยการถามคำถาม เพื่อหาสาเหตุจากปัญหาในกระบวนการทำงาน แล้วนำมาค้นหาแนวทางการปรับปรุงให้กระบวนการทำงานดียิ่งขึ้นซึ่ง 5W1H ประกอบด้วย (พนิดา หวานเพชร, 2555) ดังนี้

What เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบถึงจุดประสงค์ของการทำงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ จะทำอะไร ทำอย่างไรได้หรือไม่

When เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบถึงเวลาในการทำงานที่เหมาะสม แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำเมื่อไร ทำไมต้องทำตอนนั้น ทำเวลาอื่นได้หรือไม่

Where เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบว่าสถานที่ทำงานมีความเหมาะสม และเหตุใดต้องทำตอนนั้น แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำที่ไหน ทำไมต้องทำที่นั่น

Who เป็นการตั้งคำถามเพื่อถามหาว่าใครเป็นคนทำ เป็นคนอื่นแทนได้ไหมเพื่อรวบรวมกรอบแนวความคิด แล้วนำมาตั้งคำถาม?

Why เป็นการตั้งคำถามเพื่อทบทวนว่าความคิดนั้นถูกต้องหรือไม่เพื่อหาสาเหตุที่ต้องทำ ทำไมต้องทำอย่างนั้นถูกต้องไหม

How เป็นการตั้งคำถามเพื่อให้ทราบว่าวิธีการที่เหมาะสมกับงานและแนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำอย่างไร ทำไมต้องทำอย่างนั้น ทำวิธีอื่นได้หรือไม่

ECRS เป็นเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการค้นหาแนวทางการปรับปรุงให้ดีขึ้นจากในการระดมสมองค้นหาปัญหา โดยการกำจัดส่วนที่ไม่จำเป็นออก ด้วยการรวมหรือเรียงลำดับกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อลดระยะเวลาการทำงานลง รวมถึงการปรับกระบวนการทำเรียบง่าย สะดวกต่อการปฏิบัติ เพื่อลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานลง ไม่เสียเวลาในการแก้ไขงาน (พนิดา หวานเพชร, 2555) หลักการของ ECRS มีองค์ประกอบดังนี้

E = Eliminate หมายถึง การกำจัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นออกเป็นการตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น หรือทำให้ล่าช้า ซ้ำซ้อนกันออกไป

C = Combine หมายถึง การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาว่าจะสามารถรวมขั้นตอนใดได้บ้าง เพื่อให้ขั้นตอนการทำงานลดลง

R = Rearrange หมายถึง การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม

S = Simplify หมายถึง ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์ทำงานได้ง่ายขึ้น การปรับปรุงขั้นตอนการทำงานใหม่ เรียงลำดับใหม่การทำงาน

นอกจากนี้หลังจากที่ใช้เครื่องมือ 5W1H มาวิเคราะห์หาสาเหตุแล้ว อาจพิจารณานำหลักการของ ECRS มาใช้ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน

จึงทำให้หลายอุตสาหกรรมที่มีการนำแนวคิดนี้มาใช้มีความสามารถเป็นผู้นำระดับของโลกที่นำผลจากการมุ่งดำเนินกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ที่มีการพัฒนาว่า 50 ปี โดยผู้นำอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์อย่างโตโยต้า และเอามาใช้รักษาประสิทธิภาพในความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการดำเนินงานนำมาเป็นกลยุทธ์ โดยมีหลักว่าไม่จำเป็นที่ต้องเน้นการลงทุนทางเครื่องจักรใหม่หรือสินทรัพย์ ไคเซ็นเป็นการขจัดความสูญเปล่า กิจกรรมการบริหารงานเชิงคุณภาพ มีต้นกำเนิดมาจากประเทศญี่ปุ่น และแพร่หลายหรือได้รับความนิยมไปในต่างประเทศอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะวงการอุตสาหกรรมและโรงงาน

ของญี่ปุ่นได้มีการขยายตัวและพัฒนาไปยังประเทศอื่น ยังดำเนินการส่งผู้ชำนาญด้านงานแต่ละส่วนไปฝึกอบรมพนักงานในท้องถิ่น การบริหารการจัดการมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งปรับปรุงดังนี้

1. การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน
2. แสวงหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน
3. สภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

ไคเซ็นเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารการจัดการการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement) วัตถุประสงค์ของไคเซ็นและกิจกรรมไคเซ็นคืองานมีประสิทธิภาพ และความไม่ตึงเครียดในการทำงาน การพัฒนาความสามารถไคเซ็น การดำเนินตามหลักไคเซ็นให้เป็นประจำทุกวัน การพัฒนาคุณภาพสินค้า ช่วยกันลดต้นทุน เพิ่มระดับความปลอดภัยในการทำงาน ส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของโครงสร้างองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง เป็นการเรียงผลประโยชน์ที่จะได้รับมากมาย และเมื่อตรวจสอบข้อกำหนดของระบบไคเซ็น บริษัทจำนวนมากจะพบว่ามีส่วนที่สำคัญมากคือ ทุกอย่างต้องมีความถูกต้อง ไม่ทำให้เกิดข้อผิดพลาด

หลักการทำไคเซ็น

1. ความคิดสร้างสรรค์ เป็นประโยชน์มากสำหรับการแก้ไขปัญหา บางครั้งหากว่าเราแก้ไขปัญหาโดยใช้หลักเหตุผลธรรมดาซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาแบบตรง ๆ แล้วหนทางแก้ไขอาจจะมีความแพงไม่คุ้มค่าและอาจจะไม่ได้ผลก็เป็นได้

2. ใช้หลัก “เลิก-ลด-เปลี่ยน” การทำไคเซ็นเพื่อปรับปรุงงานวิธีหนึ่งคือใช้หลักการ “เลิก-ลด-เปลี่ยน” ดังต่อไปนี้

ก) การเลิก หมายถึง การวิเคราะห์ว่าขั้นตอนการทำงาน หรือสิ่งที่เป็นอยู่บางอย่างนั้นสามารถที่จะตัดออกไปได้หรือไม่โดยพิจารณาจากความจำเป็น

ข) การลด หมายถึง การพิจารณาว่าในการทำงานมีกิจกรรมใดที่ต้องกระทำซ้ำกันไปมาหากว่าเราไม่สามารถยกเลิกกิจกรรมนั้นออกได้ก็ต้องพยายามลดจำนวนครั้งในการกระทำเพื่อจะได้ไม่ต้องทำงานแบบซ้ำ ๆ กันโดยที่ไม่เกิดประโยชน์

ค) การเปลี่ยน หากว่าเราพิจารณาแล้วว่าไม่สามารถเลิกและลดกิจกรรมใดได้แล้วเราก็อาจจะเปลี่ยนแปลงได้โดยการเปลี่ยนวิธีการทำงาน เปลี่ยนวัสดุ เปลี่ยนทิศทาง หรือเปลี่ยนองค์ประกอบ เป็นต้น

สมภาร วรรณธ (2560) ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษา วาย เอส ภัณฑ์ จำกัด วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ 334 คน วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ Independent Sample, t-test, One Way ANOVA, LSD และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของ Pearson ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่ควรปรับปรุงคือควรให้ทุกคน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการเสนอแนะในด้านการวางแผนเชิงนโยบาย กำหนดเป้าหมาย ในส่วนผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมไคเซ็นอย่างจริงจัง โดยสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ถ้าทำได้ก็กล่าวมาทำให้พนักงานมีความภูมิใจ มีความกระตือรือร้นต่อการทำงาน นอกจากเป็นการป้องกันพฤติกรรมที่ไม่ดีต่อองค์กรอีกด้วย

วัตถุประสงค์ (Objective of the Research)

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ
3. เพื่อนำแนวคิดไคเซ็นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรม

เครื่องกำเนิดไอน้ำเพื่อเพิ่มอำนาจสำรองกับผู้จำหน่าย

วิธีวิจัย (Research Methodology)

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ดำเนินการโดยการเลือกประชากรที่ใช้ในการศึกษาโดยเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงเฉพาะในส่วนของบริษัทฝ่ายจัดซื้อ ประกอบด้วย ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานจัดซื้อของบริษัทผลิตเครื่องกำเนิดไอน้ำจำนวน 23 บริษัท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2563)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานจัดซื้อ

2.1 คุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

2.1.1 ต้องจดทะเบียนประเภทผลิตเครื่องกำเนิดไอน้ำเท่านั้น

2.1.2 มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป

2.2 วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 กำหนดรายชื่อบริษัทกลุ่มเป้าหมายจำนวน 23 บริษัท

2.2.2 จำแนกจำนวนของพนักงานที่ปฏิบัติงานแผนกจัดซื้อของแต่ละบริษัทว่ามีกี่คนของกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ใช้ประชากรคือ บริษัทผลิตเครื่องกำเนิดไอน้ำ จำนวน 23 บริษัท เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด โดยคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างโดยเลือกศึกษาเฉพาะพนักงานระดับปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อเท่านั้น ประกอบด้วย

1. กลุ่มบริษัทที่ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทน 1 คน จำนวน 11 บริษัท

2. กลุ่มบริษัทที่ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทน 2 คน จำนวน 9 บริษัท

3. กลุ่มบริษัทที่ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทน 4 คน จำนวน 2 บริษัท

4. กลุ่มบริษัทที่ใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นตัวแทน 6 คน จำนวน 1 บริษัท

ดังนั้นจึงได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนรวม 43 คน ที่เป็นพนักงานฝ่ายจัดซื้อจากจำนวนบริษัทที่ผลิตเครื่องกำเนิดไอน้ำจำนวน 23 บริษัท

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ทราบความน่าจะเป็น (Nonprobability Sampling) ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกและดำเนินการ ดังนี้

1. ต้องจดทะเบียนประเภทผลิตเครื่องกำเนิดไอน้ำเท่านั้น

2. มีทุนจดทะเบียนตั้งแต่ 1 ล้านบาทขึ้นไป

ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยสัมภาษณ์ทั้งหมด 23 บริษัท

3. เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล

3.1 สร้างแบบสัมภาษณ์ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ซึ่งมีการกำหนดคำถามในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า การตั้งคำถามในแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับบริษัทของท่านมีการนำแนวคิดใดเช่นกิจกรรมใดบ้างมาปรับใช้ในการทำงาน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการแก้ไขปัญหากระบวนการจัดซื้อ เพื่อที่จะช่วยให้เกิดการพัฒนาดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย คำอธิบายกระบวนการจัดซื้อของหน่วยงานขั้นตอนหลักที่สำคัญ ปัญหาในกระบวนการจัดซื้อ ข้อคิดเห็นเสนอแนะเกี่ยวกับการแก้ปัญหา

จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ โดยผู้ศึกษาสัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อ ปัจจุบันว่า มีวิธีการปฏิบัติงานอย่างไร มีข้อบกพร่องปัญหาในการทำงานส่วนไหนบ้าง ทำการวิเคราะห์นำแนวคิดไคเซ็นมาใช้หาแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ โดยคำถามประกอบด้วยประเด็นหลัก คือ กระบวนการจัดซื้อของบริษัท ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อปัจจุบัน ข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ศึกษากระบวนการจัดซื้อของบริษัท
2. เขียนผังแสดงกระบวนการงานจัดซื้อ Work Process ก่อนการปรับปรุง
3. วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุที่ส่งผลต่อปัญหาการกระบวนการจัดซื้อที่เป็นสาเหตุสำคัญหลักเพื่อนำมา

กำหนดแนวทางการปรับปรุง

4. ใช้ 5W1H เพื่อวิเคราะห์ค้นหาสาเหตุของปัญหาของกระบวนการจัดซื้อ
5. ใช้หลัก E C R S ตามแนวคิดไคเซ็นเพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงด้วยจัดส่วนที่ไม่

จำเป็นออก การรวมกระบวนการทำงานเข้าด้วยกัน การจัดลำดับกระบวนการทำงาน การทำขั้นตอนให้ง่ายขึ้นต่อการตรงกับผู้ชาย

6. จัดเรียงกระบวนการหลังการปรับปรุง
7. Check List เพื่อประเมินผลให้พนักงานจัดซื้อทราบและเกิดการยอมรับในการปรับปรุงกระบวนการ

จัดซื้อ

3.2 แบบสอบถาม (Questionnaire) จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์โดยวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์ออกมาในรูปแบบของแบบสอบถาม รวมถึงการศึกษาเอกสาร เป็นการวิจัยประเภทหนึ่งในการวิจัยเชิงบรรยาย ซึ่งเป็นการวิจัยที่มุ่งค้นหาข้อเท็จจริงโดยศึกษาจากทฤษฎี แนวคิด นำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม การศึกษาวิจัยเชิงสำรวจโดยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ระยะเวลาเวลาในการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายประกอบด้วย

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	จำนวน 10 ข้อ
การหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน	จำนวน 10 ข้อ
สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น	จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็นและเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาในกระบวนการจัดซื้อ

โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกได้เพียงคำตอบเดียว มีลักษณะแบบสอบถามเป็นข้อคำถาม แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale ใช้มาตราส่วนประเมินค่า โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตรภาค แบ่งออกเป็น 5 ระดับ มีเกณฑ์การกำหนดคะแนนดังนี้

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

ใช้สถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้วิเคราะห์ปัจจัยข้อมูลลักษณะทั่วไปส่วนบุคคล ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อระดับการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย
2. สถิติที่ใช้ทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมา ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยไปทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยหาความเชื่อมั่น (Reliability)
3. สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในสมมติฐานที่ไว้ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression)

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล (Research Conclusion and Discussion)

จากการศึกษาข้อมูลการสัมภาษณ์ พบว่า

1. กระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ การศึกษาปัญหาที่มีอยู่ของกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ เพื่อนำมาวิเคราะห์กระบวนการใหม่เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับผู้จำหน่าย ขั้นตอนในการจัดซื้อจัดหาประกอบด้วย การรับเอกสารใบขอซื้อ การตรวจสอบข้อมูลความถูกต้อง การจัดหาสินค้า เปรียบเทียบราคา ผู้ขาย 3 ราย เลือกผู้จำหน่าย ออกใบสั่งซื้อ ขอผู้มีอำนาจแต่ละหน่วยงานอนุมัติ จัดส่งใบสั่งซื้อให้ร้านค้า จากนั้นติดตามการส่งมอบสินค้าให้ตรงกำหนดความต้องการ เป็นการสิ้นสุดกระบวนการจัดซื้อหา

2. วิเคราะห์ปัญหากระบวนการจัดซื้อ จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์และสังเกตการทำงานในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อ ดังนี้

2.1 ปัญหาที่เกิดจากกระบวนการจัดซื้อ ได้แก่ การจัดหาร้านค้าเพื่อเปรียบเทียบราคาไม่ทัน จำนวนความต้องการสินค้ามีน้อยทำให้ไม่สามารถต่อรองกับผู้จำหน่ายได้ รายละเอียดสินค้าที่ระบุในเอกสารไม่ถูกต้องครบถ้วน และผู้ซื้อซื้อไม่มีการวางแผนการสั่งซื้อ ทำให้มีการสั่งซื้อสินค้าด่วนบ่อยครั้ง และบางครั้งอาจมีการสั่งซื้อสินค้าในราคาที่แพงกว่าปกติ

2.2 ปัญหาที่เกิดจากผู้ซื้อ ได้แก่ ผู้ซื้อซื้อระบุสินค้าไม่ครบ และไม่สามารถรวมจำนวนความต้องการสินค้าได้ ทำให้ต้องมีการเปิดขอซื้อสินค้านั้นบ่อยครั้ง

2.3 ปัญหาที่เกิดจากผู้ขาย ได้แก่ ผู้ขายไม่สามารถลดราคาได้เนื่องจากสินค้ามีจำนวนน้อย ผู้ขายมีหลายราย ทำให้ต้องเปรียบเทียบราคาทุกครั้งก่อนสั่งซื้อ ไม่มีการยึดจำนวนผู้ขายรายเดียว

3. เครื่องมือ 5W 1H เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในแต่ละกระบวนการของจัดซื้อหาสาเหตุของปัญหา โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทราบถึงปัญหา และวิเคราะห์ปัญหา กระบวนการทำงาน ได้เข้าใจถึงขั้นตอนการทำงานมากขึ้นว่าแต่ละขั้นตอนนั้นทำอะไร ทำเมื่อไร เหตุใดจึงต้องทำ และต้องทำอย่างไรบ้าง เพื่อค้นหาปัญหาและแนวทางการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ จากนั้นผู้วิจัยนำระบบคำถาม 5W 1H มาหาเหตุผลของงานที่ต้องทำให้แต่ละขั้นตอนแล้ว เพื่อวิเคราะห์และค้นหาปัญหาของกระบวนการจัดซื้อ

4. นำเครื่องมือ ECRS นำมาใช้หาแนวทางในการปรับปรุงการกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาหาแนวทางแก้ไขกระบวนการทำงาน หลังจากใช้ ECRS หาแนวทางในการปรับปรุงแล้ว จัดหารูปแบบตัดกระบวนการส่วนที่ไม่จำเป็นออกหรือรวมกระบวนการเข้าด้วยกัน ทำให้ง่ายขึ้น นำมาจัดเรียงกระบวนการใหม่

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 และรองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 37.20 มีอายุ 26-30 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมาคืออายุ 20-25 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 27.90 น้อยที่สุดอายุ 31-35 ปี และอายุ 36 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 16.30 ระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 93.00 รองลงมาคือระดับ

การศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 7.00 ตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่จัดซื้อ จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 65.10 รองลงมาธุรการจัดซื้อ จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11.60 และน้อยที่สุด Analyst Outbound, ผู้ช่วยหัวหน้าจัดซื้อ, แอดมินจัดซื้อ และผู้จัดการจัดซื้อ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 มีประสบการณ์ทำงานด้านจัดซื้อต่ำกว่า 1 – 3 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 53.50 รองลงมาประสบการณ์ทำงานด้านจัดซื้อระหว่าง 4 - 6 ปี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 23.20 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ทำงานด้านจัดซื้อระหว่าง 7 - 9 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานจัดซื้อต่ำกว่า 1 – 3 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 62.7 รองลงมาระยะเวลาในการปฏิบัติงานจัดซื้อระหว่าง 4 - 6 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 18.7 และน้อยที่สุดมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานจัดซื้อระหว่าง 7 - 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 18.6

จากการศึกษา การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อที่มีผลต่อระดับการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย สามารถแยกรายด้าน ได้ดังนี้

1. ปัจจัยการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อที่มีผลต่อระดับการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามากที่สุดคือ ท่านมีส่วนร่วมการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนกจัดซื้อในบริษัทตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 รองลงมาคือ ท่านมีส่วนร่วมการสร้างระบบจัดซื้อให้มีกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.84 และน้อยที่สุดคือ เมื่อบริษัทมีผลกำไรเพิ่มขึ้นจากการต่อรองกับผู้จำหน่ายท่านได้รับเงินแบ่งปัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.56

2. ปัจจัยการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อที่มีผลต่อระดับการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.71 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามากที่สุดคือ กระบวนการทำงานที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนี้สามารถทำให้เกิดกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.81 รองลงมาคือ ท่านพอใจกับกระบวนการทำงานจัดซื้อของบริษัทตนเอง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 และน้อยที่สุดคือ สินค้าที่มีความผันผวนด้านราคา จัดซื้อไม่สามารถควบคุมการสั่งซื้อได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.60

3. ปัจจัยการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อที่มีผลต่อระดับการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้นในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.78 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามากที่สุดคือ ปริมาณสินค้าที่มีจำนวนมากต่อการสั่งซื้อทำให้จัดซื้อมีอำนาจการเจรจาและมีการประเมินทางเลือก การเปรียบเทียบคุณสมบัติ ราคา ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกผู้จัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.91 รองลงมาคือ หากการขอซื้อที่จำแนกหมวดหมู่สินค้ามาช่วยให้จัดซื้อทำงานได้ง่าย, การจัดซื้อกับจำหน่ายรายเดียวแบบผูกขาดช่วยให้การจัดซื้อง่ายขึ้น, หากมีการวางแผนการสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้าทำให้มีระยะเวลาในการจัดหา, การสั่งซื้อแบบเร่งด่วนทำให้จัดซื้อไม่สามารถเทียบเปรียบราคาผู้จำหน่ายรายอื่น และสนับสนุนการพัฒนาทักษะส่วนบุคคล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 และน้อยที่สุดคือ มีการกระตุ้นให้ผู้บริหารเข้าถึงพนักงานมากขึ้นเพื่อขอคำปรึกษาในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.65

เมื่อทดสอบสมมติฐาน สามารถสรุปสมมติฐาน ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานต่างกัน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ทำนายปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานต่างกัน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ได้ร้อยละ 48.10

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานต่างกัน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสามารถพยากรณ์ทำนายปัจจัยด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานต่างกัน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ได้ร้อยละ 21.00

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้นต่างกัน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่ายแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้นที่ต่างกัน มีผลต่อการเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

จากการวิจัยแสดงให้เห็น แนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ โดยใช้แนวคิดไคเซ็นเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย เพื่อศึกษากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ วิเคราะห์ปัญหากระบวนการจัดซื้อที่สามารถเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพ นำแนวคิดไคเซ็นมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ไคเซ็น เป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการโดยมีเป้าหมายที่ความร่วมมือของพนักงาน ทุกคน ร่วมกันหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ หัวใจสำคัญของ ไคเซ็นอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด โดยเครื่องมือที่นำมาใช้ในการปรับปรุงของ ไคเซ็น ได้แก่ 5W 1H และECRS ซึ่งเครื่องมือ 5W 1H ใช้ เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการและใช้เครื่องมือ ECRS เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยการตัดขั้นตอนกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นออก การรวมหรือเรียงลำดับขั้นตอนการทำงานใหม่ เพื่อลดระยะเวลาการทำงานลง รวมถึงเป็นปรับกระบวนการทำงานให้เรียบง่าย สะดวกต่อการปฏิบัติงาน

ได้นำแนวคิดในการหาแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการอย่างต่อเนื่อง Imai (1985) ได้กล่าวว่า การปรับปรุงอาจไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใด ๆ เพียงแต่ใช้สามัญสำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่าง ในการตรวจสอบงานของตนเอง และตั้งใจปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิมปกติใน แต่ละวันโดยมีหลักการ ดังต่อไปนี้ ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ด้านแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งหัวใจสำคัญของไคเซ็น (Kaizen) ก็คือการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด(Continuous Improvement) โดยจุดมุ่งหมายของไคเซ็นคือรวดเร็ว ประหยัด ปลอดภัย สบาย และสนุก ซึ่งเป็นการวางแผนงานที่จะเพิ่มประสิทธิภาพงาน คุณภาพของงาน ความปลอดภัย ความสะดวก ในสถานที่ทำงาน โดยการนำเอาทรัพยากรมาใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ จากแนวความคิดในการดำเนินการของไคเซ็น (Kaizen) จึงเป็นแนวคิดที่จะช่วยรักษามาตรฐานที่มีอยู่เดิม (Maintain)และปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น (Improvement)

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลต่อ การเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย พบว่า ยอมรับสมมติการศึกษาที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะ พนักงานไม่มีส่วนร่วมการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนกจัดซื้อในบริษัท ในการสร้างระบบจัดซื้อให้มีกระบวนการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมภาร วรณธร (2560) ศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ด้านการหาแนวทางใหม่ เพื่อปรับปรุง วิธีการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้แนวคิดไคเซ็น

ปัจจัยด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุง วิธีการทำงาน มีผลต่อ การเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ยอมรับสมมติการศึกษาที่ตั้งไว้ทั้งนี้เป็นเพราะ กระบวนการทำงานที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนี้สามารถทำให้เกิดกลยุทธ์ และมีความพึงพอใจกับกระบวนการใน ด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุง วิธีการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ บุรณะศักดิ์ หมาย (2553) ในเรื่อง ไคเซ็นต้องมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนพร้อมทั้งแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งหัวใจสำคัญของไคเซ็น(Kaizen) คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (continuous improvement) โดยจุดมุ่งหมายคือ รวดเร็ว ประหยัด ปลอดภัย สบาย และสนุก

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ไม่มีผลต่อ การเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย ไม่ยอมรับสมมติการศึกษาที่ตั้งไว้ทั้งนี้เป็นเพราะ ปริมาณสินค้าที่มีจำนวนมากต่อการสั่งซื้อ ทำให้จัดซื้อมีอำนาจการเจรจา และมีการ

เปรียบเทียบคุณสมบัติ ราคา ก่อนที่จะตัดสินใจเลือกผู้จัดจำหน่าย ไม่ได้มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลการวิจัยไม่สอดคล้องกับผลการวิจัย สุวรี คล่องงานทะเล (2558) ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดโคเซ็น มีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์กระบวนการทำงาน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนกจัดซื้อโดยใช้แนวคิดโคเซ็น พบว่า การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อสามารถทำให้ขั้นตอนการทำงานลดลง

ประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย (Contribution of the Study)

จากการศึกษาวิจัย เรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำโดยใช้แนวคิดโคเซ็นเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย พบว่าด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุง วิธีการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้นของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยพบประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

1.1 กระบวนการจัดซื้อ เป็นกระบวนการที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน ดังนั้นทุกฝ่ายควรมีความร่วมมือร่วมใจเกี่ยวข้องกับฝ่ายจัดซื้อในการวางระบบจัดซื้อ และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้มีการจัดหาสินค้าได้ง่ายยิ่งขึ้นและช่วยให้มีต้นทุนต่ำลง โดยที่ทุกฝ่ายต้องมีการวางแผนความต้องการที่แม่นยำเพื่อมีจำนวนสินค้ามากไปเจรจาต่อรองกับผู้จำหน่าย

1.2 ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ควรรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนกจัดซื้อในบริษัท เพื่อให้งานมีความท้าทาย ทุกครั้งที่มีการปรับปรุง ควรมีการยอมรับข้อเสนอแนะจากตัวผู้ปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขได้ตรงจุด และควรชี้แจงให้พนักงานทราบผลหลังจากการปรับปรุง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

1.3 ด้านการหาแนวทางใหม่เพื่อปรับปรุง วิธีการทำงาน กระบวนการจัดซื้อที่มีความซับซ้อนจนเกินไป ผู้บริหารควรมีกิจกรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การประชุมเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนเส้นทางกระบวนการทำงานปัจจุบันจะช่วยให้กระบวนการทำงานเร็วขึ้น การยอมรับความผิดพลาด แล้วนำไปแก้ไขปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.4 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยให้การช่วยเหลือในสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงอำนาจในการตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น ของพนักงาน พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการกระตุ้นให้ผู้บริหารเข้าถึงพนักงานมากขึ้น เพื่อขอคำปรึกษาในการทำงานหรือการเสนอแนวคิดใหม่

2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้นโดยนำแนวคิดหรือกิจกรรมอื่นมาปรับปรุง เนื่องจากผู้วิจัยค้นพบว่า ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีขึ้นไม่ได้ส่งผลต่อการเพิ่มการเจรจาต่อรองกับผู้จำหน่าย

2.2 ศึกษากระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมอื่น เพื่อตอบสนองความต้องการของบริษัทได้อย่างถูกต้อง และทำให้ทราบถึงการลดต้นทุนในการผลิตของบริษัท

เอกสารอ้างอิง (References)

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2563). รายชื่อผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจ. สืบค้น 12 ตุลาคม 2563, จาก

<https://www.dataforthai.com/business/objective/25130>

กระทรวงอุตสาหกรรม. (2563). แผนแม่บทอุตสาหกรรมอาหาร พ.ศ. 2553 - 2557. กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.

ธีทัต ตรีศิริโชติ. (2558). การเจรจาต่อรองในการจัดซื้อ. สืบค้น 20 ตุลาคม 2563, สืบค้นจาก

<http://www.slideshare.net/TeeTre/8-47221164>.

- บุญศักดิ์ มาดหมาย และเจริญ รักษ์สวัสดิ์. (2553). การเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้เทคนิคไคเซ็น. *วารสารห้องสมุด*, 33.
- พนิดา หวานเพชร. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษา แผนกบัญชี ค่าใช้จ่าย*.
(วิทยานิพนธ์ปริญญาการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ภาณุมาศ ฉัตรพิทักษ์โชค. (2554). *ความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพาที่มีต่อภาพลักษณ์ของสำนักบริการวิชาการ*
(ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- สมภาร วรรณธ. (2560). *การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษา วาย เอส ภัณฑ์ จำกัด*.
(ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์).
- สุวรี คล่องงานทะเล. (2558). *การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษาแผนกจัดซื้อ*.
(ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- Imai, M. (1986). *Kaizen Kyzen The Key to Japan's Competitive Success*. New York: Random House.