

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การจัดการ (Management)

การจัดการ (Management) หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใด ๆ ที่ปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารจะต้องเข้ามาทำหน้าที่จัดระเบียบ และดำรงไว้ซึ่งสภาพภายใน (ทั้งที่เป็นตัวคน วัสดุ เงินทุน ฯลฯ) ของกลุ่มหรือหน่วยงาน เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลมากที่สุด โดยกลุ่มดังกล่าวสามารถดำเนินงานไปได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายนอกมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องเข้าใจและตามทันถึงสภาพของสิ่งที่อยู่ภายนอกทั้งหลาย เช่น สภาพสังคม สภาพทางเศรษฐกิจ สภาพทางการเมือง ศีลธรรมจรรยา เป็นต้น ตลอดจนต้องพยายามนำองค์การให้สามารถปรับตัวและเลือกประกอบกิจกรรมที่เหมาะสมที่สุดกับทรัพยากรขององค์การที่มีอยู่เสมอ

หน้าที่ในการจัดการ (Management Functions) เป็นเรื่องของการพิจารณาถึงภาระหน้าที่ของผู้นำในกลุ่มงานต่าง ๆ ที่จะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้บริหารที่จะเป็นผู้จัดการงานให้กลุ่มต่าง ๆ สามารถทำงานได้อย่างมีระเบียบ ได้ผลและมีประสิทธิภาพ หน้าที่ในการจัดการที่สำคัญประกอบด้วย 5 ประการดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)

การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีการกระทำและสิ่งที่เหมาะสมจะต้องปฏิบัติเอาไว้เป็นการล่วงหน้า คุณลักษณะของการวางแผนจะสำคัญอยู่ที่การคิดและการตัดสินใจที่จะต้องกระทำอย่างรอบคอบและต่อเนื่อง

ชนิดของแผน (Types of plans) การแยกชนิดของแผนจะช่วยให้เห็นถึงลักษณะความกว้างขวางและประโยชน์ของงานทางด้านวางแผนได้ แผนต่าง ๆ อาจแยกได้ดังนี้

(คือวัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์ของบริษัท) จะมีจุดสนใจอยู่ที่องค์การธุรกิจจะพยายามปรับตัวให้สามารถเลือกวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่คล่องจงและเหมาะสมกับปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้

2. การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามแผนงานที่ได้วางเอาไว้ หน้าที่จัดการองค์การนี้เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากขั้นของการใช้ความสามารถในด้านคิดวางแผนจนเสร็จสิ้นเป็นแผนงานต่าง ๆ กล่าวคือ ภายหลังจากที่ได้กำหนดแผนงานเอาไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการแบ่งงานหรือออกแบบงานสำหรับบุคคลต่าง ๆ และการรวมกลุ่มงานเหล่านี้ เข้าด้วยกันเพื่อที่จะให้มีการประสานงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างดีที่สุด เพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานของส่วนรวมได้สำเร็จ

การจัดวางรูปองค์กรที่ดีมีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของกิจการ ดังนั้น ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่ดีขึ้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแผนงานที่ได้วางไว้จากขั้นของการวางแผน ขนาดขององค์การหรือจำนวนตำแหน่งหน้าที่งานต่าง ๆ ที่ออกแบบขึ้นนั้น จะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับขนาด และชนิดของแผนงาน แผนงานต่าง ๆ ส่อมแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมที่จำเป็นจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป เพื่อให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่รวมอยู่ในโครงสร้างขององค์การจะต้องมีอยู่อย่างเพียงพอไม่มากหรือน้อยเกินไปสำหรับปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป และโครงสร้างขององค์การจำต้องมีการปรับอยู่เสมอ เพื่อให้โครงสร้างสอดคล้องกับความจำเป็นของงานที่จะทำเสมอ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันได้อย่างดี

กระบวนการจัดองค์กร (Process Of Organizing) ประกอบด้วย

2.1 การแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงาน

2.2 ระบุขอบเขตของงาน มอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบและ

อำนาจหน้าที่

2.3 การจัดวางความสัมพันธ์

เมื่อได้ดำเนินการจัดองค์การจนเสร็จสิ้นตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้นแล้ว

(คือวัตถุประสงค์ นโยบาย และกลยุทธ์ของบริษัท) จะมีจุดสนใจอยู่ที่องค์การธุรกิจจะพยายามปรับตัวให้สามารถเลือกวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่คล่องจงและเหมาะสมกับปัจจัยในสภาพแวดล้อมภายนอกต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้

2. การจัดองค์กร (Organizing)

การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะให้มีหนทางสำหรับการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามแผนงานที่ได้วางเอาไว้ หน้าที่จัดการองค์การนี้เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากขั้นของการใช้ความสามารถในด้านคิดวางแผนจนเสร็จสิ้นเป็นแผนงานต่าง ๆ กล่าวคือ ภายหลังจากที่ได้กำหนดแผนงานเอาไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารจะต้องดำเนินการแบ่งงานหรือออกแบบงานสำหรับบุคคลต่าง ๆ และการรวมกลุ่มงานเหล่านี้ เข้าด้วยกันเพื่อที่จะให้มีการประสานงานด้านต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างดีที่สุด เพื่อให้กลุ่มสามารถทำงานของส่วนรวมได้สำเร็จ

การจัดวางรูปองค์กรที่ดีมีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของกิจการ ดังนั้น ลักษณะโครงสร้างองค์กรที่จัดขึ้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับแผนงานที่ได้วางไว้จากขั้นของการวางแผน ขนาดขององค์การหรือจำนวนตำแหน่งหน้าที่งานต่าง ๆ ที่ออกแบบขึ้นนั้น จะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับขนาด และชนิดของแผนงาน แผนงานต่าง ๆ ย่อมแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมที่จำเป็นจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป เพื่อให้สำเร็จผลตามวัตถุประสงค์ตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่รวมอยู่ในโครงสร้างขององค์การจะต้องมีอยู่อย่างเพียงพอไม่มากหรือน้อยเกินไปสำหรับปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่จะต้องกระทำให้ลุล่วงไป และโครงสร้างขององค์การจำต้องมีการปรับอยู่เสมอ เพื่อให้โครงสร้างสอดคล้องกับความจำเป็นของงานที่จะทำเสมอ และเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันได้อย่างดี

กระบวนการจัดองค์กร (Process Of Organizing) ประกอบด้วย

2.1 การแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงาน

2.2 ระบุขอบเขตของงาน มอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบและ

อำนาจหน้าที่

2.3 การจัดวางความสัมพันธ์

เมื่อได้ดำเนินการจัดองค์การจนเสร็จสิ้นตามกระบวนการดังกล่าวข้างต้นแล้ว

4. การสั่งการ (Directing)

การสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสั่งการจึงประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

4.1 ผู้นำองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ผู้นำที่จะสามารถจูงใจคนงานได้นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่สามารถให้การตอบสนองแก่คนงานได้ แบบของพฤติกรรมของเขาก็ควรจะเป็นแบบที่ค่อนข้างมาทางประชาธิปไตย หรือที่จะมีการให้ความสำคัญและให้อิสระเสรีแก่คนงานมากตามสมควร และวิธีการบริหารที่สำคัญต่อการจูงใจคนงานก็คือ การให้มีส่วนร่วมในการบริหาร และการบริหารโดยยึดถือที่วัตถุประสงค์ (Management By Objectives)

4.2 คนงาน การทราบถึงกลไกของพฤติกรรม และวิธีการจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้นำสามารถกำกับให้พฤติกรรมการทำงานของคนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้ เสมอ ความรู้ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสามารถสั่งการได้เหมาะสม ซึ่งจะช่วยเสริมให้คนงานทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จนกระทั่งองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

4.3 การติดต่อสื่อสาร เป็นสาระสำคัญของการเข้าใจระหว่างกันและกัน และเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มได้ โดยรูปแบบของการสื่อสารแบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ จากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน และการสื่อสารตามแนวนอน

5. การควบคุม (Controlling)

หน้าที่ในการควบคุม หมายถึง การพยายามกำกับให้งานที่ดำเนินไปตามแผนในกระบวนการบริหารงาน การควบคุมจะเป็นหน้าที่ประการสุดท้าย แต่การปฏิบัติหน้าที่ควบคุมจะมีอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องทำการติดตามควบคุมงานที่ทำไปอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อหากเกิดข้อผิดพลาดจะได้แก้ไขทัน

ส่วนประกอบของการควบคุมจะประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ คือ จะต้องมีการกำหนดมาตรฐาน จะต้องมีการเปรียบเทียบผลงานและต้องควบคุมด้วยการดำเนินการแก้ไข กระบวนการควบคุม (Process Of Controlling) ตามส่วนประกอบดังกล่าวจะมีเป็นขั้น ๆ

4. การสั่งการ (Directing)

การสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนงานให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ ขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการสั่งการจึงประกอบด้วยสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้

4.1 ผู้นำองค์กร ซึ่งเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่ที่จะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างดีระหว่างสมาชิกฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร ผู้นำที่จะสามารถจูงใจคนงานได้นั้น จะต้องเป็นผู้นำที่สามารถให้การตอบสนองแก่คนงานได้ แบบของพฤติกรรมของเขาก็ควรจะเป็นแบบที่ค่อนข้างมาทางประชาธิปไตย หรือที่จะมีการให้ความสำคัญและให้อิสระเสรีแก่คนงานมากตามสมควร และวิธีการบริหารที่สำคัญต่อการจูงใจคนงานก็คือ การให้มีส่วนร่วมในการบริหาร และการบริหารโดยยึดถือที่วัตถุประสงค์ (Management By Objectives)

4.2 คนงาน การทราบถึงกลไกของพฤติกรรม และวิธีการจูงใจย่อมเท่ากับทำให้ผู้นำสามารถกำกับให้พฤติกรรมการทำงานของคนงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดได้ เสมอ ความรู้ดังกล่าวจะช่วยให้ผู้นำสามารถสั่งการได้เหมาะสม ซึ่งจะช่วยเสริมให้คนงานทุ่มเทความสามารถของตนให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร จนกระทั่งองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

4.3 การติดต่อสื่อสาร เป็นสาระสำคัญของการเข้าใจระหว่างกันและกัน และเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดความร่วมมือภายในกลุ่มได้ โดยรูปแบบของการสื่อสารแบ่งได้เป็น 3 แบบ คือ จากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน และการสื่อสารตามแนวนอน

5. การควบคุม (Controlling)

หน้าที่ในการควบคุม หมายถึง การพยายามกำกับให้งานที่ว่าเป็นไปตามแผนในกระบวนการบริหารงาน การควบคุมจะเป็นหน้าที่ประการสุดท้าย แต่การปฏิบัติหน้าที่ควบคุมจะมีอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือ ผู้บริหารจะต้องทำการติดตามควบคุมงานที่ทำไปอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้เพื่อหากเกิดข้อผิดพลาดจะได้แก้ไขทัน

ส่วนประกอบของการควบคุมจะประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ คือ จะต้องมีการกำหนดมาตรฐาน จะต้องมีการเปรียบเทียบผลงานและต้องควบคุมด้วยการดำเนินการแก้ไข กระบวนการควบคุม (Process Of Controlling) ตามส่วนประกอบดังกล่าวจะมีเป็นขั้น ๆ

5. หาปริมาณความต้องการในการผลิต ปริมาณที่จะผลิตนั้นมิได้ขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว ยังต้องพิจารณาถึงปริมาณที่ต้องการให้มีส่วนร่วมเพื่อไว้

6. เลือกกลยุทธ์ในการวางแผนการผลิต โดยพิจารณาถึงหลาย ๆ กลยุทธ์ที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัด และนโยบายที่กำหนดไว้

7. ถ้าได้แผนการผลิตตามรูปแบบกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเป็นที่พอใจแล้ว ก็ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของแต่ละแผน เพื่อคัดเลือกแผนการผลิตที่ดีที่สุด

ในการที่จะตัดสินใจว่าจะทำการผลิตเมื่อไร มากน้อยเท่าไร ตลอดจนควรมีปริมาณสินค้าคงคลังไว้มากน้อยเพียงไรนั้น ควรจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ไม่ใช่แค่เพียงค่าใช้จ่ายอย่างเดียว ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย

1. ประสิทธิภาพของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ผลิตมีประสิทธิภาพสูงต่ำมากน้อยเพียงไร การวางแผนการผลิตควรจะให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพของเครื่องจักรและอุปกรณ์

2. มีสถานที่เก็บเพียงพอหรือไม่

3. ความสม่ำเสมอในการว่าจ้างแรงงาน เพื่อให้คนงานมีหลักประกันมั่นคงในการทำงานมากที่สุด

4. พิจารณาการซื้อวัตถุดิบมากน้อยอย่างละเอียด เนื่องจากอาจมีการเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น ราคา การล่าช้า และการเสื่อมคุณภาพ เป็นต้น

5. จำนวนเงินทุนที่มีอยู่

6. การหาแรงงานเพื่อสนองตอบตามความต้องการของโรงงานยากง่ายเพียงไร

ศูนย์วิทยทรัพยากร

การควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory Control)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สินค้าคงคลัง (Inventory) หมายถึง สินค้า หรือวัสดุที่เก็บไว้ เพื่อการใช้งานการผลิต หรือจำหน่ายในอนาคต โดยทั่วไปสินค้าคงคลังที่เก็บไว้ในองค์การ หรือหน่วยงานใด ๆ

1. ประเภทของสินค้าคงคลัง แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1.1 วัตถุดิบ และชิ้นส่วนที่สั่งซื้อ (Raw Materials and Purchased Components) สินค้าคงคลังเหล่านี้เป็นวัสดุขั้นต้นที่ใช้ในการทำชิ้นส่วน และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

5. หาปริมาณความต้องการในการผลิต ปริมาณที่จะผลิตนั้นมิได้ขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการของผลิตภัณฑ์เพียงอย่างเดียว ยังต้องพิจารณาถึงปริมาณที่ต้องการให้มีสำรองเผื่อไว้

6. เลือกกลยุทธ์ในการวางแผนการผลิต โดยพิจารณาถึงหลาย ๆ กลยุทธ์ที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัด และนโยบายที่กำหนดไว้

7. ถ้าได้แผนการผลิตตามรูปแบบกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเป็นที่พอใจแล้ว ก็ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายของแต่ละแผน เพื่อคัดเลือกแผนการผลิตที่ดีที่สุด

ในการที่จะตัดสินใจว่าจะทำการผลิตเมื่อไร มากน้อยเท่าไร ตลอดจนควรมีปริมาณสินค้าคงคลังไว้มากน้อยเพียงไรนั้น ควรจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ไม่ใช่แค่เพียงค่าใช้จ่ายอย่างเดียว ปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบด้วย

1. ประสิทธิภาพของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ผลิตมีประสิทธิภาพสูงต่ำมากน้อยเพียงไร การวางแผนการผลิตควรจะให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพของเครื่องจักรและอุปกรณ์

2. มีสถานที่เก็บเพียงพอหรือไม่

3. ความสม่ำเสมอในการว่าจ้างแรงงาน เพื่อให้คนงานมีหลักประกันมั่นคงในการทำงานมากที่สุด

4. พิจารณาการซื้อวัตถุดิบมากน้อยอย่างละเอียด เนื่องจากอาจมีการเสี่ยงในด้านต่าง ๆ เช่น ราคา การล่าสมัย และการเสื่อมคุณภาพ เป็นต้น

5. จำนวนเงินทุนที่มีอยู่

6. การหาแรงงานเพื่อสนองตอบตามความต้องการของโรงงานยากง่ายเพียงไร

ศูนย์วิทยทรัพยากร

การควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory Control)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สินค้าคงคลัง (Inventory) หมายถึง สินค้า หรือวัสดุที่เก็บไว้ เพื่อการใช้งานการผลิต หรือจำหน่ายในอนาคต โดยทั่วไปสินค้าคงคลังที่เก็บไว้ในองค์การ หรือหน่วยงานใด ๆ

1. ประเภทของสินค้าคงคลัง แบ่งได้เป็น 4 ประเภท คือ

1.1 วัตถุดิบ และชิ้นส่วนที่สั่งซื้อ (Raw Materials and Purchased Components) สินค้าคงคลังเหล่านี้เป็นวัสดุขั้นต้นที่ใช้ในการทำชิ้นส่วน และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

สำหรับชิ้นส่วนที่สั่งซื้อก็เปรียบเสมือนวัตถุดิบแตกต่างกันแต่เพียงว่า บริษัทภายนอกเป็นผู้ดำเนินการผลิตชิ้นส่วนนั้นทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน

1.2 สินค้าคงคลังระหว่างผลิต (Work in Process) หลังจากที่กระบวนการผลิตเริ่มต้นโดยการนำวัตถุดิบ และชิ้นส่วนประกอบที่สั่งซื้อจากภายนอกเข้าสู่กระบวนการผลิต จะมีอยู่ช่วงเวลาหนึ่งก่อนที่กระบวนการผลิตจะเสร็จสิ้น ช่วงเวลาระหว่างนั้น ของคงคลังเหล่านั้น อยู่ในระหว่างกระบวนการผลิต เพื่อรอคอยการผลิตขั้นต่อไปให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป

1.3 ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Product) ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปอาจจะเก็บอยู่ในโรงงานหรือในคลังสินค้าก่อนที่จะส่งให้กับลูกค้า สินค้าคงคลังประเภทนี้ประกอบด้วยชิ้นส่วนเพื่อบริการและผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย

1.4 สินค้าคงคลังที่เป็นเครื่องมือและชิ้นส่วนเพื่อการซ่อมบำรุงและการซ่อมแซม (Maintenance Repair and Tooling) สินค้าคงคลังเหล่านี้ได้แก่เครื่องมือกวด และอุปกรณ์จับยึดชิ้นงานที่ใช้กับเครื่องจักรในโรงงาน และชิ้นส่วนเพื่อการซ่อมแซมที่จำเป็นต่อการปรับเครื่องจักรเมื่อเครื่องจักรเกิดเสียหายขึ้นมา รวมทั้งชิ้นส่วนที่เป็นอะไหล่เครื่องไฟฟ้า

2. ระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง การจัดการสินค้าคงคลังชนิดต่าง ๆ มีวิธีการควบคุมอยู่ 2 วิธีที่สามารถนำไปใช้ได้ คือ

2.1 วิธีการพิจารณาจุดสั่งซื้อหรือสั่งผลิต (Order Point System) วิธีนี้เป็นวิธีดั้งเดิมที่ใช้ในการควบคุมของคงคลัง โดยจะสั่งสินค้าคงคลังเข้ามาแทนที่เมื่อรายการสินค้าคงคลังลดต่ำลงถึงจุดที่กำหนด ซึ่งเราเรียกจุดนี้ว่า จุดสั่งซื้อหรือสั่งผลิต การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการนี้มีด้วยกัน 2 ประการ คือ ต้องตัดสินใจว่าจะสั่งซื้อครั้งละเท่าไร และจะต้องสั่งซื้อปริมาณนี้เมื่อใด

การแก้ปัญหาสินค้าคงคลังมีโซ่อยู่ที่ความพยายามทำให้สินค้าคงคลังเหลือน้อยที่สุด หากแต่จะต้องพยายามหาระดับที่เหมาะสมที่สุดที่ควรจะมีสินค้าคงคลังเก็บไว้ เพื่อให้ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการจัดให้มีสินค้าคงคลังต่ำที่สุด ซึ่งต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากการให้มีสินค้าคงคลังสามารถแยกออกได้เป็น 4 ชนิด คือ

2.1.1 ต้นทุนในการสั่งซื้อ (Ordering Costs) เป็นต้นทุนที่จ่ายไปเพื่อให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบต่าง ๆ ต้นทุนประเภทนี้จะเกิดขึ้นเมื่อมีการสั่งซื้อ เรา

คำนวณต้นทุนชนิดนี้ออกมาในรูปของจำนวนเงินต่อการสั่งซื้อหนึ่งครั้ง และต้นทุนที่จะกำหนดไว้คงที่ ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อเป็นปริมาณมากเท่าใด ต้นทุนนี้จะไม่แปรผันตามปริมาณของสินค้าคงคลังที่สั่งซื้อแต่จะแปรผันตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ

2.1.2 ต้นทุนในการตั้งผลิต (Set up Costs) มีลักษณะเหมือนกับต้นทุนในการสั่งซื้อ บริษัทจะต้องจ่ายต้นทุนในการตั้งผลิตจำนวนหนึ่งทุกครั้งที่เริ่มสั่งให้มีการผลิตใหม่ ต้นทุนชนิดนี้ประกอบด้วย ต้นทุนในการจัดวางสายการผลิต หรือติดตั้งเครื่องจักรเมื่อมีการเริ่มงานใหม่ ต้นทุนในการจัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับคำสั่งงาน การอนุมัติการผลิต และต้นทุนในการสั่งซื้อสินค้าคงคลังบางชนิดที่ใช้ในการผลิตนั้น เป็นต้น

2.1.3 ต้นทุนในการจัดให้มีสินค้าคงคลัง (Holding Costs) คือต้นทุนที่เกิดจากบริษัทจัดหาสินค้าคงคลังเข้ามาเก็บไว้จำนวนหนึ่ง ต้นทุนประเภทนี้จะผันแปรโดยตรงต่อขนาดของสินค้าคงคลัง ต้นทุนในการจัดให้มีสินค้าคงคลังจะคำนวณออกมาเป็นตัวเลขต่อปี และอยู่ในรูปของร้อยละของมูลค่าสินค้าคงคลังเฉลี่ย ต้นทุนประเภทนี้ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดให้มีของคงคลัง ค่าขนส่ง ค่าประกันภัย ค่าของเสียหาย การล้าสมัย ค่าเสื่อม ค่าประกัน และต้นทุนในการสูญเสียโอกาสของเงินทุนที่จมอยู่กับสินค้าคงคลัง

2.1.4 ต้นทุนที่เกิดจากของขาดแคลน (Shortage Costs) เมื่อมีสินค้าไม่พอขาย หรือมีวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนประกอบไม่เพียงพอแก่การผลิต จะเกิดค่าใช้จ่ายอะไรขึ้นบ้าง และเป็นจำนวนเท่าไร เป็นการยากที่จะประเมินค่าใช้จ่ายเหล่านี้ เช่น ในกรณีที่มีสินค้าไม่พอจ่าย ทำให้ขาดรายได้ที่ควรจะได้จากการขายสินค้านั้นยิ่งกว่านั้นอาจทำให้ขาดความเชื่อถือจากลูกค้าจนทำให้เสียลูกค้าให้กับคู่แข่ง ส่วนในกรณีของวัตถุดิบที่มีไม่เพียงพอ สายการผลิตอาจจะหยุดงักถ้าหากไม่สามารถแก้ไขได้ทัน

2.2 การแก้ปัญหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Solving for Economic Order Quantity) เพื่อให้สามารถคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ต้นทุนรวมสินค้าคงคลังต่ำสุด เราได้อาศัยรูปแบบทางคณิตศาสตร์ของการวิจัยดำเนินงาน เข้ามาใช้ในการวิเคราะห์หาปริมาณของการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดได้ แต่ทั้งนี้เราจะต้องตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับการดำเนินการสินค้าคงคลัง ไว้ดังนี้

2.2.1 ปริมาณความต้องการของลูกค้านั้นมีความแน่นอนและเป็นความต้องการที่เกิดขึ้นในลักษณะคงที่และสม่ำเสมออยู่ตลอดเวลา

2.2.2 ช่วงเวลาที่รอคอยสินค้าคงคลัง นับตั้งแต่ออกใบสั่งซื้อจนกระทั่งผลิตภัณฑ์นั้นเข้ามาอยู่ในคลังเรียบร้อยแล้วมีค่าเป็นศูนย์ ข้อสมมตินี้ถือว่าเมื่อออกใบสั่งซื้อไปแล้วไม่ว่าจะเป็นจำนวนเท่าใดก็ตามก็จะได้รับผลิตภัณฑ์ชนิดนั้นเข้ามาในคลังทันที

ในการคำนวณหาปริมาณของการสั่งซื้อที่ประหยัด (EOQ-Economic Order Quantity) จะพิจารณาจากต้นทุนสินค้าคงคลังในช่วงเวลา 1 ปี โดยจะสมมติค่าตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

K = ต้นทุนสินค้าคงคลังรวมต่อปี (บาท/ปี)

TC = ต้นทุนสินค้าคงคลังรวมต่อหน่วย (บาท/หน่วย)

A = ต้นทุนในการสั่งซื้อต่อครั้ง (บาท/ครั้ง)

I = ต้นทุนในการจัดให้มีสินค้าคงคลัง (บาท/หน่วย/ปี)

D = อัตราการใช้สินค้าคงคลังต่อปี (หน่วย/ปี)

Q = ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดต่อครั้ง

T = รอบเวลาในการสั่งซื้อ

C = ราคาสินค้าต่อหน่วย (บาท/หน่วย)

$$K = CD + AD/Q + IQ/2$$

$$TC = C + A/Q + IQ/2D$$

$$Q = \sqrt{2DA/I}$$

ในการพิจารณาปริมาณของการสั่งซื้อที่ประหยัดที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เราได้ดำเนินการไปภายใต้ข้อสมมติว่า อัตราการใช้และอัตราความต้องการเป็นไปอย่างสม่ำเสมอและไม่เปลี่ยนแปลงถ้าสถานการณ์ได้ดำเนินการไปภายใต้ข้อสมมติข้างต้นแต่ในทางปฏิบัติข้อสมมติตามที่กล่าวมา มักไม่เป็นจริงเสมอไป ความไม่แน่นอนของอัตราการใช้และช่วงเวลานำมีความสำคัญมาก ทำให้เราต้องเก็บสินค้าคงคลังไว้มีปริมาณมากขึ้นกว่าความต้องการใช้โดยเฉลี่ยตามปกติที่คำนวณได้ สินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้นนี้เราเรียกว่า สินค้าคงคลังสำรอง (Safety Stock) ซึ่งจะต้องกำหนดให้มีอยู่ในคลังตลอดเวลา เพื่อป้องกันการขาดแคลนของสินค้าคงคลังที่อาจเกิดขึ้น

2.3 ระบบการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management System)

ประกอบด้วย

2.3.1 สินค้าคงคลังสำรอง (Safety Stock) เป็นสินค้าคงคลังส่วนเกินที่จัดเตรียมไว้ระดับหนึ่ง โดยกำหนดให้สินค้าคงคลังนั้นเป็นระดับที่ต้องมีสำรองอยู่ตลอดเวลา จุดมุ่งหมายก็เพื่อหลีกเลี่ยงหรือป้องกันสินค้าคงคลังขาดแคลนที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลเสียหายหลายประการ แต่การมีสินค้าคงคลังสำรองก็เป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายด้วย

Q = ปริมาณที่สั่งซื้อในแต่ละครั้ง

ss = ปริมาณสินค้าคงคลังสำรอง

S = ระดับของคงคลังสูงสุด

$S = Q + ss$

$Q^* = Q/2 + ss$

2.3.2 จุดสั่งซื้อใหม่ (Re-order Point) จุดสั่งซื้อใหม่เป็นจุดที่บอกให้ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการสั่งซื้อทราบว่า ถึงเวลาแล้วที่จะต้องออกคำสั่งซื้อของเข้ามาเพิ่มเติม จุดสั่งซื้อใหม่อาจจะกำหนดเป็น ระดับของการสั่งซื้อใหม่ (Re-order Level) คือการกำหนดระดับสินค้าคงคลังที่ควรจะต้องออกใบสั่งซื้อ ดังนั้นระดับของการสั่งซื้อใหม่จึงขึ้นอยู่กับตัวแปร 2 ตัว คือ อัตราการใช้ และช่วงเวลานำ

TV = ช่วงเวลานำ

$s = ss + D \cdot TV =$ ระดับของการสั่งซื้อใหม่

บัญชีต้นทุน (Cost Accounting)

ศูนย์วิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บัญชีต้นทุนจะนำไปใช้เพื่อประโยชน์ 3 ประการคือ

1. ในการคำนวณต้นทุนของสินค้าที่ผลิต หรือต้นทุนของบริการ เช่น ต้นทุนในการจำหน่ายสินค้า
2. ในการควบคุมต้นทุน
3. ในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายในการดำเนินงาน

การบัญชีต้นทุนเป็นวิธีการคำนวณต้นทุนเพื่อสนองความต้องการของฝ่ายจัดการผู้ต้องการใช้ข้อมูลต้นทุนนั้น ความต้องการในการนำข้อมูลต้นทุนไปใช้มีหลายอย่างแตกต่างกันไป ดังนั้น จึงมีการจำแนกประเภทต้นทุนตามลักษณะและวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ต้นทุนหลายอย่าง แต่ในที่นี้จะใช้การจำแนกประเภทต้นทุนตามส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเป็นต้นทุนการผลิตที่เป็นส่วนประกอบสำคัญของการผลิตสินค้าหรือบริการ ได้แก่ วัตถุดิบค่าแรง และค่าใช้จ่ายการผลิต การจัดแยกประเภทเช่นนี้จะให้รายละเอียดแก่ฝ่ายบริหารในการนำไปวิเคราะห์ราคาสินค้าคงเหลือ (Inventory valuation) และคำนวณต้นทุนขายเพื่อวัดผลการดำเนินงาน (Income determination) สำหรับความหมายของต้นทุนที่เป็นส่วนประกอบในการผลิตสินค้า หรือบริการ มีดังต่อไปนี้

1. วัตถุดิบ (Materials) คือ วัตถุดิบที่นำมาใช้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการทำให้ผลิตภัณฑ์นั้นสำเร็จรูป ต้นทุนวัตถุดิบแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 วัตถุดิบทางตรง (Direct materials) หมายถึงวัตถุดิบที่นำไปใช้ในการผลิตสินค้านั้นโดยตรง สามารถคำนวณได้โดยง่ายว่าต้นทุนวัตถุดิบที่รวมอยู่ในการผลิตสินค้านั้นหนึ่งหน่วยเป็นเท่าใด

1.2 วัตถุดิบทางอ้อม (Indirect materials) หมายถึง วัตถุดิบที่ต้องใช้ในการผลิตสินค้านั้น แต่ใช้เป็นจำนวนน้อยหรือยากที่จะทราบได้ว่าจะต้องใช้วัตถุดิบเหล่านี้ในการผลิตสินค้านั้นหนึ่งหน่วยเท่ากับเท่าใด

2. ค่าแรง (Labor) คือจำนวนเงินที่กิจการจ่ายเป็นค่าตอบแทนแรงงานในการผลิตสินค้าหรือบริการ โดยปกติจะแยกค่าแรงเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ค่าแรงทางตรง (Direct labor) คือค่าแรงที่ต้องเกิดขึ้นเพื่อเปลี่ยนสภาพวัตถุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป เป็นค่าแรงที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้านั้น ๆ โดยตรง และสามารถคำนวณต้นทุนค่าแรงที่ใช้ในการผลิตสินค้านั้นหนึ่งหน่วยได้โดยง่าย

2.2 ค่าแรงทางอ้อม (Indirect labor) หมายถึง ค่าแรงที่ไม่ได้ใช้หรือเกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรง เช่น ค่าแรงหัวหน้าผู้ควบคุมงาน เงินเดือนผู้จัดการโรงงาน เป็นต้น

3. ค่าใช้จ่ายการผลิต (Factory overhead) หมายถึง ต้นทุนทั้งหมดที่เกิดขึ้นในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งนอกเหนือจากรายการวัตถุดิบตรงและค่าแรงทางตรง ปกติรายการค่าใช้จ่ายการผลิตได้แก่ วัตถุดิบทางอ้อม ค่าแรงทางอ้อม ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการใช้สาธารณูปโภคต่าง ๆ ค่าเสื่อมราคาต่าง ๆ เป็นต้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย