

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

สรุป

๑. ความหมายและวัตถุประสงค์ของคลังสินค้า

ความหมายของคลังสินค้านั้นมีความหมาย แล้วแต่บุคคลต่าง ๆ จะมองว่าคลังสินค้าเป็นเช่นไร เช่น ฝ่ายบัญชีและการเงินให้ความหมายว่า คลังสินค้าคือสถานที่เก็บสินค้า ทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย โดยสินค้านั้นมิได้เพิ่มคุณค่าเลย ฝ่ายการตลาดให้ความหมายว่า คลังสินค้าคือสถานที่เก็บสินค้าไว้บริการลูกค้าให้ได้จำนวนเพียงพอและทันเวลา บุคคลทั่วไป (นอกวงการธุรกิจ) มีความเห็นว่า คลังสินค้าคือสถานที่เก็บสินค้าของกิจการ และบางคนมองเห็นว่าคลังสินค้าเป็นที่กักตุนสินค้าไว้แก่งกำไรด้วย เหล่านี้เป็นต้น แต่ความหมายที่ยอมรับกันทั่วไปคือ คลังสินค้าคือสถานที่ให้บริการอำนวยความสะดวกในการเก็บรักษาสารองสินค้า เพื่อรอคอยการขนส่งไปยังจุดต่าง ๆ ตามเป้าหมายของสินค้านั้น ๆ โดยให้คงคุณค่าเดิมให้มากที่สุด ตามความเหมาะสมของกาลเวลาและสถานที่ที่ต้องการ และเสียค่าใช้จ่ายต่ำสุด

วัตถุประสงค์ของคลังสินค้า คือมุ่งให้สินค้าในคลังสินค้านั้นมีคุณค่าเดิมมากที่สุด โดยคุณสมบัติหรือคุณลักษณะไม่เปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเวลา สถานที่ใดที่ลูกค้าและผู้ขอบริการจากคลังสินค้าต้องการ

๑. หน้าที่งานในคลังสินค้า

หน้าที่งานในคลังสินค้านั้นมีหลายประการ ได้แก่ การรับสินค้า การจ่ายสินค้า การหยิบห่อ การตรวจสอบ การบำรุงรักษา การป้องกันอัคคีภัยและภัยอื่น ๆ การป้องกัน

อุบัติเหตุและความเสียหาย การรักษาความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้น โดยทั่วไป ในกิจการขนาดใหญ่หรือคลังสินค้าขนาดใหญ่จะมีหน้าทำงานเหล่านี้เกือบทุกชนิดแยก เป็นสัดส่วนกัน ส่วนกิจการขนาดเล็กจะมีเพียงแผนกรับจ่ายสินค้า (การรับและจ่ายสินค้านี้จะรวมกันหรือแยกกันก็ได้แล้วแต่กิจการ) ทำหน้าทำงานทั้งหมดในคลังสินค้า

๓. ชนิดของคลังสินค้า

๑. แบ่งตามความเป็นเจ้าของ มี ๒ ชนิดคือ คลังที่กิจการเป็นเจ้าของเอง และดำเนินงานเอง และคลังสาธารณะที่ธุรกิจนำสินค้าไปฝากโดยคลังสาธารณะคิดค่าบริการ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดอัตราหลายอย่างแล้วแต่อัตราใดจะใ้ให้รายได้มากที่สุด เช่นอัตราค่อหน่วยขึ้นสินค้า ค่อหน่วยน้ำหนัก ค่อหน่วยพื้นที่ ฯ เป็นต้น

๒. แบ่งตามลักษณะอาคาร มี ๓ ชนิดคือ คลังปิด เป็นคลังที่มีกำแพงหรือฝาผนังและหลังคาปิดรอบ คลังเปิด เป็นคลังที่ไม่มีกำแพงฝาผนังหรือหลังคาปิดรอบ เช่นบริเวณสนาม ชายคอรอบบริเวณคลังสินค้า เป็นต้น โดยมากใช้ในกรณีที่ดินค่านั้น รอกการขนย้ายขนส่ง สินค้าั้นไม่มีราคาสูงมาก เช่น กรวดทรายในการก่อสร้าง สินค้าั้นทนต่อสภาพอากาศได้ เช่น ทราย กรวดหิน สินค้าั้นต้องเก็บในที่โล่ง เช่น ทราย ถ้าเก็บในที่มิดชิดไม่มีอากาศถ่ายเท จะเกิดเพลิงไหม้ได้ ฯลฯ คลังชนิดสุดท้ายคือ คลังพิเศษ เป็นคลังที่เก็บสินค้าที่มีคุณสมบัติพิเศษ เช่น อาหาร พืชเกษตรกรรม (บางชนิด) สารเคมี วัตถุระเบิด สารเชื้อเพลิงไวไฟ เป็นต้น โดยปกติแล้วถ้าเป็นสินค้าทั่วไปมักจะเก็บสินค้าในคลังปิดมากกว่าคลังเปิด เพราะสะดวกในการควบคุมดูแล และคลังพิเศษก็จัดทำเป็นคลังปิดมากกว่าคลังเปิดเช่นกัน

สุภาเพ็ญ วงษ์รัตนโต ผู้จัดการบริษัทไทยคลังสินค้า, จากการสัมภาษณ์ และร่วมสังเกตุการณ์ในบริษัทไทยคลังสินค้า.

๔. ทำเลที่ตั้งและแบบอาคาร

การเลือกทำเลที่ตั้งมี ๒ ชั้นตอนคือ เลือกขัณฑ์ และเลือกที่ตั้งในขัณฑ์ ซึ่งมีปัจจัยในการเลือกทั้ง ๒ ชั้นตอนคล้ายคลึงกันดังนี้

๑. สภาพและราคาที่ดิน ลักษณะที่ดินควรแน่นแข็งพอในการรับน้ำหนักอาคาร สินค้าและเครื่องมือในคลังสินค้า และมีระดับสูงพอที่น้ำท่วมไม่ถึง ส่วนราคาที่ดินไม่ควรสูงเกินไป

๒. สภาพแวดล้อม จะต้องมีสภาพแวดล้อมดี คือไม่เป็นแหล่งมั่วสุมของอาชญากร อันธพาล โจรขโมย ผู้คดียาเสพติด ฯลฯ ไม่เป็นแหล่งที่ทางไกลความเจริญหรืออยู่ในชุมชนหนาแน่นมากเพื่อสะดวกในการทำงานของพนักงานและขนส่งสินค้า ไม่เป็นแหล่งที่มีอากาศเสียมากทั้งนี้เพื่อสุขภาพและผลานามัยของพนักงาน และอาจรวมถึงตัวสินค้าด้วย (เพื่อไม่ให้คุณภาพเสื่อม) เป็นต้น

๓. การคมนาคมขนส่ง นอกจากดูว่าการคมนาคมขนส่งสะดวกแล้ว ควรดูว่ากิจการใช้การขนส่งลักษณะใดก็ให้ตั้งคลังสินค้าใกล้ชิดกับการขนส่งนั้น เช่น ต้องใช้การขนส่งทางน้ำ ก็ตั้งคลังสินคาริมแม่น้ำลำคลอง ถ้าต้องการใช้การขนส่งทางรถหรือรถไฟ ก็ตั้งคลังสินค้าใกล้ถนน สถานีรถไฟ เป็นต้น

๔. การควบคุมจากรัฐบาล ต้องดูว่าการควบคุมรัฐบาลเป็นคุณประโยชน์หรือทำให้เสียผลประโยชน์ต่อการตั้งคลังสินค้าของกิจการในท้องถิ่น ถ้าข้อบังคับจากรัฐบาลไม่อำนวยความสะดวกให้ คลังสินค้าต้องหลีกเลี่ยงไปตั้ง ณ บริเวณอื่น

นอกจากนี้ยังมีปัจจัยอื่น ๆ เช่น การใกล้ตลาดหรือแหล่งวัตถุดิบ สหพันธ์กรรมกร เป็นต้น

วิธีการตัดสินใจเลือกสถานที่ตั้งมี ๒ วิธีคือ การวิเคราะห์เชิงปริมาณ ได้แก่การวิเคราะห์โดยอาศัยตัวเลขเช่นระยะทาง ต้นทุนค่าใช้จ่าย น้ำหนักสินค้า ฯ มาคำนวณหาทำเลที่ตั้งเหมาะสม และการวิเคราะห์เชิงประเมิน ได้แก่การวิเคราะห์ปัจจัยที่ไม่สามารถคำนวณเป็นตัวเลขได้ เช่น บรรยากาศ ถนน น้ำไฟฟ้า การกำจัด

ขณะมูลฝอย ความมั่นคงปลอดภัย ที่ไม่ดีเช่นโค ปัจจัยเหล่านี้จะใช้วิธีการให้คะแนน แทนการคำนวณ โดยปกติจะใช้การวิเคราะห์ทั้ง ๒ วิธีร่วมกัน ในกิจการขนาดใหญ่ หรือคลังสินค้าขนาดใหญ่จะใช้วิธีการตัดสินใจทั้ง ๒ วิธีดังกล่าว มากกว่าใช้ประสบการณ์สามัญสำนึก ส่วนกิจการขนาดเล็กจะใช้ประสบการณ์สามัญสำนึก ความเชื่อมั่นของผู้เป็นเจ้าของมากกว่า

แบบอาคารมีทั้งแบบชั้นเดียว และสองชั้น (สามชั้นมีน้อยมาก) ปกติเป็นแบบชั้นเดียว หลักในการออกแบบก่อสร้างคลังสินค้า จะต้องแข็งแรง ปลอดภัยมั่นคง เป็นระเบียบเรียบร้อย สร้างบรรยากาศในการทำงาน และที่สำคัญที่สุดคือต้นทุนค่าใช้จ่ายต่ำ ส่วนวัสดุในการก่อสร้างมี ไม้ เหล็ก คอนกรีต อิฐ โดยจะใช้ร่วมกัน หรือใช้อย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้

๕. ขนาดของคลังสินค้า

คลังสินค้าจะต้องมีขนาดเหมาะสมกับกิจการ คือไม่ใหญ่เกินไปอันจะทำให้เสียค่าใช้จ่ายสูง และไม่เล็กเกินไปจนทำให้การดำเนินงานยุ่งยากแออัด ในเรื่องความเหมาะสมของขนาดคลังสินค้าควรเป็นหน้าที่ของวิศวกร แต่มีหลักในการพิจารณาขนาดของคลังสินค้า ๒ ประการ คือ

๑. ความสูง คลังสินค้าที่มีเพดานสูงจะใช้ประโยชน์จากการใช้พื้นที่ได้มากกว่าคลังสินค้าที่มีเพดานต่ำในขนาดพื้นที่เท่ากัน และยังช่วยในการถ่ายเทอากาศได้ดีกว่าเพดานต่ำอีกด้วย

๒. ส่วนกว้างยาว ปรากฏว่าพื้นที่พื้นอาคารคลังสินค้าควรเป็นรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัส จะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง กำแพงมากกว่าพื้นที่พื้นอาคารรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าและอื่น ๆ และยังเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าแคบยาวแล้วยังสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายก่อสร้างกำแพงมาก



๖. การวางผังคลังสินค้าและการวางผังสินค้า

การวางผังคลังสินค้าควรคำนึงถึง การวางผังสินค้า หน้าที่งานคลังสินค้า อุปกรณ์เครื่องมือในคลังสินค้า และส่วนประกอบในคลังสินค้าควย (เช่น เสา ประตูลับไค หน้าต่าง ลิฟท์) เพื่อให้การดำเนินงานราบรื่น มีประสิทธิภาพ ตัวอย่างการวางผังคลังสินค้านี้มีดังนี้

๑. พยายามให้มีประตู หน้าต่าง แข็งแรงมั่นคงและจำนวนน้อยพอเพียงในการดำเนินงาน
๒. ทางเดินให้กว้างพอรถหรือคนสวนทางกันและเลี้ยวหักมุมไคสะดวก และทางเดินใหญ่ควร เป็นเส้นตรงพุ่งสู่ประตู ไม่วกวนไปมา ส่วนทางเดินแยกหรือย่อยควรพุ่งสู่ทางเดินใหญ่
๓. ให้มี เสา บันไค น้อยที่สุด เพื่อให้การ เคลื่อนย้ายสินค้าและพนักงานราบรื่น
๔. พื้นที่พักคลังสินค้าควรแข็งแรงในการรับน้ำหนักอุปกรณ์และสินค้าในคลังสินค้า พื้นเพดานก็เช่นเดียวกันจะต้องมั่นคงแข็งแรงในการติดตั้ง เครื่องมือบางชนิดควย
๕. พื้นคลังสินค้าจะต้องไม่ลื่นหรือขรุขระเกินไป
๖. สำนักงานคลังสินค้าควรตั้งอยู่คานหน้าของอาคารคลังสินค้า หรือถ้าอาคารคลังสินค้านี้มีหลายชั้น นิยมให้สำนักงานคลังสินค้าอยู่ชั้นกลางของอาคาร
๗. จัดให้มีห้องสุขาบุหรี เฉพาะเพื่อป้องกันอัคคีภัย ในฟ้านองเดียวกันถ้ากิจการจัดให้มีห้องพักผ่อน ห้องอาหาร ห้องพยาบาล ก็ต้องจัดแยกเฉพาะไม่ไชปะปนกันทุกวัตถุประสงค์
๘. จัดให้มีช่องลมพัดลมหรือจัดให้มี เครื่องระบายลมก็ได้ เพื่อช่วยถ่ายเทอากาศในคลังสินค้า
๙. จัดให้มีสถานที่เติมน้ำมัน อัคแบคเตอรี แยกต่างหากจากคลังสินค้า เพื่อมิให้รบกวนพนักงาน

๑๐. ใ้มีรั้ว กำแพงรอบคลังสินค้าอย่างมั่นคงแข็งแรง

วัตถุประสงค์ของการวางผังสินค้าในคลังสินค้า ก็เพื่อให้ใช้พื้นที่คลังสินค้าให้ได้ประโยชน์มากที่สุด เพื่อให้สามารถเข้าถึงตัวสินค้าได้สะดวกรวดเร็ว และเพื่อให้ความคุ้มครองป้องกันสินค้าโดยเสียเวลา แรงงาน ค่าใช้จ่ายค่า

Andrew J. Briggs ได้แนะนำหลัก ๔ ประการในการวางผังสินค้าในคลังสินค้า เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์ข้างต้น และหลัก ๔ ประการนี้เป็นที่นิยมกันมากในกิจการทั่วไปทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่

๑. ความคล้ายคลึงกัน โดยจัดกลุ่มสินค้าที่มีลักษณะเดียวกันไว้ด้วยกัน เป็นต้นว่าเป็นสินค้าที่มีจุดประสงค์ในการใช้เหมือนกัน หรือใช้ใกล้เคียงกันหรือใช้แทนกันได้ เช่น กลุ่มสินค้าอะไหล่รถยนต์ กลุ่มสินค้าอะไหล่เรือ กลุ่มสินค้าเครื่องครัว กลุ่มสินค้าเครื่องสำอาง กลุ่มสินค้าอาหาร กลุ่มสินค้าวัสดุระเบิด ฯลฯ

๒. ความถี่ในการจ่ายสินค้า สินค้าที่มีอัตราการเบิกจ่ายบ่อย (ความถี่ในการจ่ายสูง) ให้วางไว้ใกล้มือ ใกล้ทางออกของคลังสินค้า สินค้าที่มีอัตราการเบิกจ่ายนาน ๆ ครั้ง (ความถี่ในการจ่ายต่ำ) ให้วางไกลมือออกไป หรือวางลึกเข้าไปในคลังสินค้า ยกเว้นสินค้าที่ดึงดูดใจ หยิบง่าย ง่ายต่อการลักขโมย ราคาสูง และเปลี่ยนเมื่อไคงาย ถึงแม้จะมีความถี่ในการจ่ายสูงก็ควรวางไว้ในคลังสินค้าลึกเข้าไป มีที่เก็บเฉพาะและมั่นคง

๓. ขนาด จัดแยกกลุ่มสินค้าตามขนาด ขนาดเล็กอยู่กลุ่มหนึ่ง ขนาดใหญ่อยู่อีกกลุ่มหนึ่ง เพื่อช่วยให้การเข้าถึงสินค้าสะดวกและง่าย เพราะสินค้าขนาดใหญ่จะไม่บังสินค้าขนาดเล็กและสินค้าขนาดเล็กไม่ถูกปะปนแทรกในสินค้าขนาดใหญ่ มีข้อแนะนำว่าสินค้าที่มีขนาดใหญ่หรือมีน้ำหนักมากควรจัดไว้ใกล้ทางเข้าออกคลังสินค้า เพื่อสะดวกในการขนย้าย ตรงกันข้ามสินค้าที่มีขนาดเล็กหรือมีน้ำหนักน้อยให้วางลึกเข้าไปในคลังสินค้า ยกเว้นในกรณีของสินค้าขนาดใหญ่ หรือมีน้ำหนักมากที่มีความถี่ในการจ่ายต่ำ และสินค้าขนาดเล็กหรือมีน้ำหนักน้อยแต่มีความถี่ในการจ่ายสูง ให้จัดวางสินค้าขนาดใหญ่ลึกเข้าไปในคลังสินค้า หรืออาจมีประตูเข้าออกเฉพาะ และสินค้าขนาดเล็กให้วางไว้ใกล้มือแทนตามหลักข้อ ๒ ข้อแนะนำนี้เป็นคำแนะนำของ J.A. Burton



๔. คุณสมบัติหรือคุณลักษณะสินค้า ให้จัดวางเฉพาะตามคุณสมบัติหรือคุณลักษณะของสินค้านั้น ๆ มีให้อันตรายเสียหาย และถูกลักขโมย เช่นสินค้าที่มีสภาพคล่อง สินค้าที่ต้องการการควบคุมดูแลเป็นพิเศษ สินค้าเคมีภัณฑ์ สินค้าที่เป็นอันตราย ฯลฯ

๕. ทิศทางการวางสินค้า การวางสินค้า และการขายสินค้า

ทิศทางการวางสินค้ามี ๓ วิธีคือ วิธีจากทางถึงทาง วิธีหันหลังชนกัน และวิธีหันหลังชนข้าง วิธีที่ยึดหยุ่นที่สุดคือ การวางสินค้าวิธีหันหลังชนข้าง รองลงมาวิธีหันหลังชนกัน และวิธีที่ไม่ยึดหยุ่นที่สุดคือ วิธีจากทางถึงทาง กิจกรรมทั่วไปนิยมใช้วิธีหันหลังชนกันและหันหลังชนข้างมาก ส่วนวิธีจากทางถึงทางนิยมใช้กันน้อย

การวางสินค้ามีทั้งการวางแบบมีที่เฉพาะ และแบบไม่มีที่เฉพาะ ในกิจกรรมทั่วไปจะนิยมใช้ทั้ง ๒ แบบ แต่ถ้าเป็นกิจการเกี่ยวกับอะไหล่ ยา แล้วนิยมใช้แบบมีที่เฉพาะมากที่สุด เพราะสะดวกในการหยิบค้นหา ส่วนวิธีการตั้งกองสินค้ามีไหลมนั้นควรมีการสับหว่างสินค้ากันในแต่ละแถวหรือแต่ละชั้นสินค้าในแถวหนึ่ง

หลักในการขายสินค้า ให้หยิบสินค้าจ่ายตามระบบมาก่อนจ่ายก่อน เพื่อให้สินค้าถูกจ่ายหมดตามสภาพ อายุ ส่วนการยกขนสินค้ามีหลักว่า ให้พยายามขนออกทีละแถว โดยเริ่มขนจากสินค้าที่อยู่ใกล้ทางเดินลึกเข้าไปยังผาผนัง ห้ามขนเรียงหน้ากระดานหรือหยิบตามสะดวก มิฉะนั้นจะทำให้เกิดพื้นที่สูญเปล่าที่เรียกว่าวางผัง

๕. ระบบการแจ้งที่เก็บและการตรวจนับสินค้า

ระบบการแจ้งที่เก็บสินค้า มีเครื่องมือช่วยในการสำรวจ ๓ ชนิดคือ รหัสแสดงจุดที่เก็บ บัตรบันทึกที่เก็บสินค้า และแฟ้มรวบรวมจุดที่เก็บ อาจจะเป็นการบันทึกในแฟ้มหรือจะรวบรวมบัตรบันทึกที่เก็บสินค้าในแฟ้มก็ได้ ในกิจการใหญ่จะมีเครื่องมือนี้เกือบหมด แต่กิจการเล็กจะใช้ความจำเท่านั้น รหัสมาตรฐานแสดงจุดที่เก็บจะประกอบด้วยตัวเลข ๕ ตัว โดยแบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ๆ ละ ๓ ตัว เช่น ๑๕๑-๐๒๕-๐๕๘ มีความหมายดังนี้

กลุ่มแรก หมายถึง อาคารและชั้น ในที่นี้ ๑๕๑ คือ อาคารที่ ๑๕ ชั้นที่ ๑
 กลุ่มที่สอง หมายถึง แแถว ในที่นี้ ๐๒๕ คือ แถวที่ ๒๕
 กลุ่มที่สาม หมายถึง ตำแหน่งที่ดินคากองอยู่และชั้นของแถว ในที่นี้ ๐๕๕
 คือ กองที่ ๕ ชั้นที่ ๕ (ของแถวที่ ๒๕)

ประเภทของการสำรวจที่เก็บสินค้าและการตรวจนับสินค้ามี ๓ ประเภทคือ การสำรวจแบบหมุนเวียน การสำรวจเมื่อสิ้นงวดบัญชี และการสำรวจกรณีพิเศษ กิจกรรมขนาดเล็กนิยมสำรวจตรวจนับเมื่อสิ้นงวด ส่วนการสำรวจที่เก็บสินค้ามักไม่ค่อยกระทำกัน บางแห่งไม่มีการสำรวจที่เก็บเลย กิจกรรมขนาดใหญ่มีการสำรวจที่เก็บและตรวจนับทั้งสามชนิด แต่มักให้ความสำคัญแก่การสำรวจตรวจนับมากกว่าการสำรวจที่เก็บสินค้า

วิธีการสำรวจตรวจนับและสำรวจที่เก็บสินค้ามีทั้งการตรวจจากแฟ้ม (บัตร) ไปหาค้างสินค้าและจากค้างสินค้าไปหาแฟ้ม (บัตร) บรรยากาสการตรวจนับมีทั้งแบบทางการและไม่ทางการ และมีทั้งการบอกให้ทราบล่วงหน้าและไม่บอกให้ทราบล่วงหน้า กิจกรรมขนาดใหญ่จะมีบรรยากาสการตรวจทั้งสองชนิด และเป็นแบบทางการมากกว่าไม่เป็นทางการ และมีทั้งบอกให้ทราบล่วงหน้าและไม่บอกล่วงหน้า ส่วนกิจกรรมขนาดเล็กจะมีการตรวจนับแบบไม่เป็นทางการ คือจะเป็นกันเองสนุกสนานกันและมักจะบอกให้ทราบล่วงหน้ามากกว่า

๕. เครื่องมือในคลังสินค้า

เครื่องมือในคลังสินค้ามี ๓ ประเภทคือ เครื่องมือขนย้าย เช่น รถบรรทุก รถยกขน รถเข็น บันจัน สายพานหรือระบบลำเลียง ฯ เครื่องมือจัดเก็บ เช่น กะบะ ชั้นวางของ ตู้เก็บของ และเครื่องมืออื่น ๆ เช่น พื้นลาดเอียง กะบะโครง ไม้รองหนุน เครื่องทำความสะอาดพื้น เป็นต้น ในแต่ละประเภทของเครื่องมือยังแบ่งย่อยไปอีก การตัดสินใจซื้อเครื่องมือของกิจกรรมขนาดใหญ่ จะใช้ทั้งการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เชิงประเมิน และประสบการณ์ ความมั่นใจของตนเองร่วมกัน ส่วนกิจกรรมขนาดเล็ก

การเลือกซื้อเครื่องมืออุปกรณ์จะใช้ประสบการณ์ สามัญสำนึกและความเชื่อมั่นของ
 ตนเองอย่างเต็มที่ หลักในการเลือกซื้อจะต้องพิจารณาถึง ราคา เงินทุน สมรรถนะ
 ขนาด ประเภท บริการจากผู้ขาย ฯลฯ โดยทั่วไปพิจารณาถึง เงินทุนเป็นปัจจัยสำคัญ
 รองลงมาคือราคาและสมรรถนะ จากการสังเกตการณ์ในคลังสินค้าของกิจการต่างๆ
 เครื่องมือที่มีอยู่ทั่วไปในคลังสินค้าคือ กะบะ ชั้นวางของ ตู้เก็บของ รถเข็น รถบรรทุก
 และรถยกขน ลีชนีคนแรกมีอยู่ทุกกิจการและสองชนิดหลังมีบางในบางกิจการ

๑๐. การบำรุงรักษาความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุ

หลักในการบำรุงรักษาความปลอดภัยและป้องกันอุบัติเหตุมีดังนี้

๑. ต้องมีการวางแผน เช่น วางแผนเวลาในการตรวจซ่อมบำรุงรถ
 เปลี่ยนอะไหล่ ฯ
๒. ต้องมีความสะอาดเรียบร้อย และรอบคอบ
๓. ออกกฎข้อบังคับในการปฏิบัติงาน
๔. บันทึกข้อมูล ประวัติเครื่องมือ เช่น วันที่จัดซื้อ จากใคร วันที่ซ่อมแซม
 และบำรุงรักษา โดยใคร ตรงไหน ฯลฯ
๕. ทำการบำรุงรักษาตามกำหนดเวลาที่วางไว้
๖. เลือกคน เครื่องมือทำงานในคลังสินค้าให้เหมาะสม

กิจการขนาดใหญ่มักปฏิบัติตามหลักข้างต้นเป็นส่วนมาก มีบางกิจการ
 (ส่วนน้อย) ที่ไม่ปฏิบัติตามครบก็มีคือ มักละเลยหลักในการวางแผน การบันทึกข้อมูล
 และการบำรุงรักษาตามแผน กิจการขนาดเล็กก็เช่นเดียวกันกับกิจการขนาดใหญ่
 คือส่วนมากจะปฏิบัติตามหลักข้างต้น และมีส่วนน้อยที่ไม่ปฏิบัติตาม

จากการศึกษาคนคว่ำและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องในคลังสินค้าและบุคคล
 ที่เกี่ยวข้องกับ การบำรุงรักษาซ่อมแซม ปรากฏว่าอุบัติเหตุเกิดจากคนมากที่สุด และ
 คนหนุ่มก่ออุบัติเหตุในคลังสินค้ามากกว่าคนสูงอายุ อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นโดยคนหนุ่มนั้น
 เนื่องมาจากความอยากรู้อยากเห็น ความคะนองและอารมณ์ร้อน ส่วนอุบัติเหตุที่

เกิดจากผู้อยู่สูงอายุนั้นเองมาจากความเชื่องช้า กำลังอ่อนลง แต่ผู้อยู่สูงอายุมีความสุขมากกว่าคนหนุ่มซึ่งคนหนุ่มมีแต่ความกระตือรือร้นและความเชื่อมั่นในตัวเองเกินไป

เครื่องมือป้องกันอุบัติเหตุและการบำรุงรักษาความปลอดภัยมีหลายประการ เช่น จัดหาเครื่องมือป้องกันภัยให้พร้อม เป็นต้นว่า เครื่องมือดับเพลิง สัญญาณเตือนภัย ภาวะเบียบการปฏิบัติงาน การเก็บเครื่องมือและสินค้า การใช้สี เครื่องหมายเตือนหรือป้ายเตือน เป็นต้น ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะเรื่องสีที่ใช้ในการป้องกันอุบัติเหตุและการบำรุงรักษาความปลอดภัยดังนี้

๑. สีเหลือง หมายถึง ใหระมัดระวัง โดยมากใช้กับราวบันได พื้นที่ปฏิบัติงานที่อาจเป็นอันตราย เครื่องมือยกขน หลุมบ่อที่เป็นอันตราย เป็นต้น
๒. สีแดง หมายถึง อันตราย ใช้กับเครื่องกีดขวาง หลุมบ่อที่อันตรายมาก ภาชนะหรือสินค้าที่ไวไฟ และใช้กับเครื่องมือดับเพลิงเพื่อให้เป็นจุดสนใจ เป็นต้น
๓. สีเขียว หมายถึง ความปลอดภัย ใช้กับการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่มีความปลอดภัย เช่น พื้นที่ปฏิบัติงานที่ปลอดภัย เครื่องมือเกี่ยวกับการรักษาพยาบาล เป็นต้น
๔. สีดำและขาว หมายถึง การดูแลเอาใจใส่และการจราจร ใช้กับสัญญาณบอกทิศทาง ทางสัญจร และการบำรุงรักษา เป็นต้น

จากการสังเกตการณ์คลังสินค้าต่าง ๆ สีแดงเป็นสีที่นิยมใช้มากที่สุด รองลงมาคือสีเหลือง ส่วนสีอื่นมักไม่ใช้ และมักเป็นกิจการขนาดใหญ่ที่ให้ความสนใจในการใช้สีเพื่อป้องกันอุบัติเหตุอันตรายและการบำรุงรักษาความปลอดภัย กิจการขนาดเล็กไม่มีการใช้สีอะไรเลย แต่การใส่ป้ายเตือนหรือแนะนำ ได้แก่ ป้ายห้ามสูบบุหรี่ ป้ายห้ามเข้าเขต ป้ายบอกอันตรายจากไฟฟ้า ป้ายแนะนำการปฏิบัติงาน ๆ กิจการขนาดใหญ่จะมีป้ายเหล่านี้มากกว่ากิจการขนาดเล็ก

๑๑. สวัสดิการและการบำรุงรักษาพนักงาน

การบำรุงรักษาพนักงานกระทำได้หลายทาง เช่น การให้บริการด้านสุขภาพอนามัย ด้านเศรษฐกิจ ด้านบันเทิงหย่อนใจ ด้านอำนวยความสะดวก การฝึกอบรม การเลื่อนขั้น การให้รางวัลชมเชย เป็นต้น ในกิจการขนาดเล็กมักให้บริการด้านสุขภาพอนามัยและเศรษฐกิจ กิจการขนาดใหญ่พยายามให้บริการทุกชนิดทุกด้าน แต่ทั้งสองกิจการมีหลักเหมือนกันว่า จะพยายามให้บริการเท่าที่กิจการจะรับภาระค่าใช้จ่ายได้ และควรจะได้ผลตอบแทนจากการให้บริการนั้นจากพนักงานพอสมควร

๑๒. การวางแผนและควบคุมคลังสินค้า

การทำงานประมาณ การกำหนดมาตรฐานค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและค่าใช้จ่ายในการขนย้ายสินค้า (อันเป็นหน้าที่สำคัญในคลังสินค้า) การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ผลแตกต่างระหว่างค่าใช้จ่ายมาตรฐาน (งบประมาณ) กับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น เหล่านี้ มักไม่ดำเนินการกันโดยเฉพาะในกิจการขนาดเล็ก ส่วนในกิจการขนาดใหญ่มีการดำเนินการบ้างในบางแห่งและมักจะดำเนินการแบบหยาบ ๆ บางแห่งไม่มีการวิเคราะห์ผลแตกต่าง ซึ่งการวางแผนและควบคุมที่ดีควรมีขอบการดังนี้

๑. กำหนดมาตรฐาน หรืองบประมาณ
๒. วัดผลการปฏิบัติจริง
๓. เปรียบเทียบการปฏิบัติจริงกับที่ประมาณหรือที่กำหนดมาตรฐานไว้
๔. วิเคราะห์ผลแตกต่างว่าเกิดจากสาเหตุอะไร ใครรับผิดชอบ และควรแก้ไขเช่นใด

บางกิจการไม่มีการวิเคราะห์ผลแตกต่างเลย แต่จะสรุปผลแตกต่างนั้นอย่างคร่าว ๆ ว่าเป็นความรับผิดชอบของใคร สาเหตุมาจากอะไร การกระทำเช่นนี้อาจผิดพลาดได้คืออาจทำให้การให้รางวัลชมเชย การแก้ไขสถานการณ์บกพร่อง

ยึดหลักไปได้ พนักงานจะหมดกำลังใจทำงาน เป็นต้น บางกิจการไม่มีการกำหนดมาตรฐานค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะค่านายสินค้าและค่าเก็บรักษาสินค้า จะทำงบประมาณค่าใช้จ่ายคลังสินค้าแต่เพียงอย่างเดียว (ไม่มีงบประมาณการใช้พื้นที่งบประมาณค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าและค่าใช้จ่ายขนย้ายสินค้า) ซึ่งมีหลายกิจการปฏิบัติเช่นนี้ แต่ก็ยังดีกว่าการไม่ดำเนินการอะไรเลยในการวางแผนและควบคุม

การรับจ่ายสินค้านี้มีหลักการว่า ต้องจัดหาบุคคลที่ไว้วางใจได้ปฏิบัติงาน ควรมีพนักงานในหน้าที่หนึ่งอย่างน้อย ๒ คน หรือ ๒ ชุดในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นการตรวจสอบและทบทวนซึ่งกันและกัน กำหนดอำนาจหน้าที่พนักงานในคลังสินค้า และผู้เกี่ยวข้องกับคลังสินค้าทุกคน จัดให้มีแบบฟอร์ม สำเนาการรับจ่าย และมีการบันทึกทุกครั้งที่มีการเคลื่อนไหวสินค้า สิ่งที่จะช่วยให้การควบคุมการรับจ่ายสินค้าได้ผลดีขึ้นคือ การมีกฎระเบียบข้อบังคับในการปฏิบัติงาน เอกสารและสำเนา ลายมือชื่อของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการรับจ่ายสินค้า

๑๓. การจัดสายงานคลังสินค้า

การจัดสายงานคลังสินค้านี้มี ๓ ประการคือ

๑. ให้คลังสินค้าขึ้นอยู่กับฝ่ายการตลาด หรือฝ่ายการตลาด ฝ่ายการผลิต ฝ่ายบัญชีและการเงิน อย่างใดอย่างหนึ่ง
๒. ให้คลังสินค้าขึ้นอยู่กับฝ่ายส่งกำลังบำรุง หรือฝ่ายบริหารพัสดุ
๓. ให้คลังสินค้าขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารระดับสูง เช่น กรรมการผู้จัดการ ประธานบริษัท ฯ

โดยมากแล้วในประเทศไทยคลังสินค้าขึ้นอยู่กับฝ่ายการตลาดมากที่สุด รองลงมาขึ้นอยู่กับฝ่ายการผลิต ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายบุคลากร และปัจจุบันนี้ นิยมให้ขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารระดับสูงบ้างแล้ว เพื่อยกฐานะหน่วยงานคลังสินค้าให้เท่าเทียมหน่วยงานอื่น และเพื่อให้คลังสินค้าทำงานไต่รวดเร็วขึ้น แต่ในกิจการ

ขนาดเล็กมักขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการ กิจการในต่างประเทศปัจจุบันนิยมให้คลังสินค้าขึ้นอยู่กับฝ่ายส่งกำลังบำรุง และฝ่ายบริหารพัสดุ เพื่อให้การบริหารลูกค้ามีประสิทธิภาพ

หลักในการจัดสายงานคือ พยายามอย่าให้หน่วยงานหรือหน้าที่หนึ่งมีสายงานกว้างเกินไป ในแนวนอนและสูงเกินไปในแนวดิ่ง ให้มีผู้บังคับบัญชาเพียงหนึ่งคนเท่านั้นในงานหน้าที่หนึ่ง และต้องกำหนดอำนาจหน้าที่ในแต่ละหน้าที่ให้ชัดเจน ตัวอย่างการกำหนดอำนาจหน้าที่ผู้จัดการคลังสินค้าดังนี้ ควบคุมการจัดทำงานประมาณและแผนงานอื่น ๆ เสนอขอกรรมการผู้จัดการ ออกกฎระเบียบในคลังสินค้า ควบคุมการรับจ่ายและดูแลสินค้าในคลังอย่างมีประสิทธิภาพ ดูแลความสะอาดเรียบร้อยบริเวณรอบนอกและภายในคลังสินค้าโดยทั่วไป เป็นต้น

ความขัดแย้งในธุรกิจมีอยู่เสมอทุกแห่งและทุกหน้าที่งานในกิจการเดียวกันหรือหน่วยงานเดียวกัน ถึงแม้จะเป็นเรื่องธรรมดาที่มีปรากฏอยู่ทั่วไป กิจการก็ต้องพยายามให้มีการขัดแย้งน้อยที่สุด เพราะการขัดแย้งอาจนำไปสู่การทะเลาะวิวาท ความบาดหมางกัน การทำงานจะดำเนินไปอย่างไม่เรียบร้อย วิธีการลดความขัดแย้งให้น้อยที่สุด คือการกำหนดอำนาจหน้าที่ วิธีการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ เป็นต้น แต่เมื่อมีการขัดแย้งเกิดขึ้นก็ควรมีการไกล่เกลี่ยและตัดสินด้วยความยุติธรรม โดยผู้ทำการไกล่เกลี่ยจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ ทักษะที่ดี และมีความยุติธรรมต่อคู่กรณีด้วย เพื่อให้ความขัดแย้งยุติโดยเร็วและไม่เกิดขึ้นอีก

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้จะกล่าวเฉพาะสำหรับกิจการขนาดใหญ่โดยทั่ว ๆ ไป ส่วนกิจการขนาดเล็กที่มีปัญหาน้อยจะไม่กล่าวถึง และถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นก็มักคล้ายกับปัญหาของกิจการขนาดใหญ่ จึงอาจนำข้อเสนอแนะนี้ไปใช้ได้

๑. การจัดองค์การในคลังสินค้า

๑. การกำหนดอำนาจหน้าที่ บางแห่งแม้ว่าผู้จัดการคลังสินค้าจะกำหนดหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ขึ้นมาปฏิบัติงานแล้วก็ตาม แต่ผู้จัดการคลังสินค้าก็ยังไม่มีความ

บริหารงานอื่น ๆ ในคลังสินค้าเลย ทั้งนี้เป็นเพราะกิจการหรือผู้จัดการมิได้กำหนดอำนาจหน้าที่ให้หัวหน้าแผนกต่าง ๆ รับผิดชอบ จึงทำให้การระดมการปฏิบัติงานมีปัญหา มีความขัดแย้งและเกิดความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน ดังนั้นผู้จัดการควรถูกกำหนดอำนาจหน้าที่พนักงานทุกแผนกออกมาเพื่อขจัดปัญหาข้างต้น และถ้าเป็นไปได้ ควรกำหนดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร จะดีกว่าการกำหนดด้วยวาจาหรือการกำหนดโดยปริยาย (ใครปฏิบัติงานอะไร กลายเป็นหน้าที่รับผิดชอบของคนนั้น) การกำหนดอำนาจหน้าที่ที่ดีควรศึกษารายละเอียดหน้าที่งานต่าง ๆ ศึกษากรไหลของงาน

(Flow of Works) ศึกษาขั้นตอนในการควบคุมตรวจสอบ ศึกษาอำนาจหน้าที่จากธุรกิจอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันและจากหนังสือวิชาการ อนึ่งมีข้อเสนอแนะอีกว่า การกำหนดอำนาจหน้าที่นั้นมิใช่กำหนดแต่หน้าที่หรืออำนาจแต่เพียงอย่างหนึ่งอย่างใดแก่พนักงาน กิจการจะต้องกำหนดทั้งสองอย่างพร้อมกัน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้สะดวก มีอิสระ และมีความรับผิดชอบ

๒. การกระจายอำนาจหน้าที่ นอกจากกำหนดอำนาจหน้าที่แล้ว บางครั้งงานก็ยังคงดำเนินล่าช้า หรือรวดเร็วไม่เพียงพอเพราะไม่มีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้พนักงานได้บังคับบัญชา (ผู้จัดการยังคงไม่มีเวลาบริหารงานอื่น ๆ เช่นเดิม) ดังนั้นผู้จัดการคลังสินค้าควรกำหนดอำนาจหน้าที่แบบกระจายอำนาจหน้าที่บ้าง เช่น กำหนดว่าสินค้าอะไร จำนวนเท่าใด มูลค่าเท่าใด ให้อนุมัติเบิกจ่ายและรับโดยหัวหน้าแผนกรับและจ่ายสินค้าหรือคนอื่น (ตามแต่จะระบุ) กำหนดวงเงินการเบิกจ่ายในคลังสินค้าให้หัวหน้าแผนกต่าง ๆ เป็นต้น (ยกเว้นงานบางชนิดไม่สามารถกระจายอำนาจหน้าที่ได้ ก็ให้รวบอำนาจไว้กับผู้จัดการคลังสินค้า หรือรวบไว้กับหัวหน้าแผนกแล้วแต่ชนิดของงาน เช่นการเบิกจ่ายสินค้าที่มีราคาสูงมาก สินค้าที่เบิกจ่ายและรับผิดชอบ หรือจำนวนเงินที่มียอดสูงก็ให้อยู่ในอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา) การกระจายอำนาจหน้าที่นี้ นอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว และยังช่วยฝึกหัดให้พนักงานรู้จักตัดสินใจ รู้จักบริหารงาน อันเป็นการเตรียมตัวเป็นผู้บริหารงานต่อไปได้ และตัวผู้จัดการเองก็มีเวลาปฏิบัติงานอื่นมากขึ้น

๓. การสั่งงานบังคับบัญชา มีปัญหาเสมอในการเบิกจ่ายสินค้าของเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องในคลังสินค้า ทำให้พนักงานคลังสินค้าคับข้องใจ อึดอัดใจในการจ่ายสินค้า ในการรับสินค้าก็เช่นกันแต่กรณีนี้มีน้อย ดังนั้นเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูง เช่น กรรมการผู้จัดการจะต้องออกกฎข้อบังคับห้ามเจ้าหน้าที่บริหารอื่น ๆ ที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในคลังสินค้า เบิกจ่ายหรือรับสินค้าอย่างเด็ดขาด รวมถึงการเข้าไปเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในคลังสินค้าโดยไม่จำเป็นด้วย ทั้งนี้เพื่อช่วยให้พนักงานคลังสินค้ามีความสบายใจในการปฏิบัติงาน และทำให้การควบคุมสินค้ามีประสิทธิภาพด้วย

๔. การจัดหาพนักงาน ควรยกเลิกระบบเจาะจงนำบุคคลสูงอายุ บุคคลไกลเกินอายุ (ที่ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน) บุคคลที่ไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน (บุคคลทั่วไป) และบุคคลที่ทำผิดกฎระเบียบของกิจการเข้ามาทำงานในคลังสินค้า เพราะการกระทำแบบนี้จะทำให้บุคคลต่าง ๆ มองเห็นว่าคลังสินค้าเป็นหน่วยงานที่ไม่มีความสำคัญต่อกิจการเลย ถือเป็นสถานที่พักผ่อนและเป็นสถานที่ที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความรู้ความสามารถอะไรบริหารงาน ใครก็ได้สามารถมาทำงานในคลังสินค้าได้ และเป็นสถานที่เสมือนคุกของจำลองโทษ ประกอบกับสภาพของคลังสินค้าไม่ดึงดูดใจในการปฏิบัติงาน เช่นมีสินค้าวางเกะกะ ร้อนอบอ้าว มีด มีสัตว์อาศัย และไม่มีโต๊ะเก้าอี้เครื่องปรับอากาศเช่นหน่วยงานอื่น ๆ ก็ยิ่งทำให้คลังสินค้าถูกมองเป็นหน่วยงานที่ไม่สำคัญและน่ากลัวมากขึ้นซึ่งความจริงแล้วคลังสินค้าเป็นหน่วยงานที่สำคัญหน่วยหนึ่งของกิจการ เช่นเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะสามารถทำให้กิจการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้เช่นกัน ดังนั้นคลังสินค้าจึงต้องการบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการ เข้ามาบริหารงานคลังสินค้า มิใช่โอนย้ายรับบุคคลใดก็ได้เข้าทำงานดังที่เข้าใจกัน

๒. บรรยากาศการทำงาน

จากข้อความข้างต้นภายใต้หัวข้อการจัดหาพนักงานได้กล่าวแล้วว่า คลังสินค้าไม่มีบรรยากาศดึงดูดใจในการทำงานและการมาติดต่อของหน่วยงานอื่น ๆ ดังนั้นจึงควรแก้ไขให้มีสภาพที่ดีที่สุดเท่าที่จะทำได้

๑. ควรจัดเก็บสินค้าเข้าที่เก็บให้เรียบร้อย อย่าวางเกะกะ ถ้าจำเป็น
ต้องวางที่พื้นคลังสินค้าทั่วไปก็ควรวางให้เรียบร้อย ให้มีช่องทางเดินสะดวกต่อการ
เคลื่อนย้าย

๒. ไม่วางกองซ้อนสินค้าสูงไป เพราะจะทำให้เกิดอันตราย ปกติควร
ให้ห่างจากหลอดไฟฟ้าประมาณ ๑๔-๓๖ นิ้ว จากการสังเกตการณ์ในคลังสินค้าทั่วไป
พบเสมอว่ากิจกรรมมักวางกองซ้อนสินค้าสูงบางแห่งกองซ้อนสินค้า สูงชิดหลอดไฟฟ้า
เพดาน ฝ้าผนัง ซึ่งทำให้เกิดอันตราย อัคคีภัย การเคลื่อนย้ายไม่สะดวก ดังนั้นควร
วางให้ห่างหลอดไฟฟ้าประมาณ ๑๔ นิ้ว หรือห่างเพดาน ๑๔-๓๖ นิ้ว ส่วนฝ้าผนังกำแพงที่
ไม่ใช่กำแพงมาตรฐานควรวางห่าง ๒๔ นิ้ว นอกจากนี้ให้ดูรายละเอียดที่กล่าวมา
แล้วในบทก่อนว่าควยการจำกัดของวาง ขนาดและความสูงของสินค้า

๓. จัดแสงสว่างให้เพียงพอและเหมาะสม จะช่วยลดอุบัติเหตุอันตราย
ช่วยในการตรวจสินค้า และช่วยสุขภาพตา บำรุงขวัญพนักงานในการค้นหาหยิบจ่าย
สินค้าควย ส่วนมากจากการสังเกตการณ์ปรากฏว่ากิจกรรมมักติดตั้งหลอดไฟน้อยคง
กำลังสว่างไม่พอ ไม่เหมาะสมกับงาน และบางแห่งเลือกติดตั้งเฉพาะพื้นที่เก็บ
รักษาสินค้าบาง ทางเดินบาง สำนักงานคลังสินค้าหรือพื้นที่สนับสนุนการเก็บรักษา
สินค้าบางเท่านั้น ซึ่งความจริงแล้วควรติดตั้งทุกแห่งในตำแหน่งเหมาะสม จำนวน
พอเพียง และมีกำลังสว่างพอ

๔. ทางเดินควรโล่งเตียน ไม่วางเครื่องมือและสินค้าเกะกะ ก็ควยวาง
การสัญจร ต้องสะอาดและปลอดภัย

๕. ทำความสะอาดคลังให้เรียบร้อย ปลอดภัย ผนังเก็บเศษเชือก แก้ว
ตะปู ไม้ เศษสมอ เพื่อป้องกันการลื่นล้มและอันตราย ไม่ควรรอเก็บทำความสะอาด
สะอาดเวลาเลิกงาน แต่ควรทำความสะอาดและจัดเก็บเมื่อเห็นหรือทำงานเสร็จ

๖. ฝ้าผนังคลังสินค้าควยทำความสะอาดควย เพื่อให้คลังสะอาดเรียบร้อย
ขึ้น และควรทาสีให้สวยงามในการทำงาน โดยมากจะใช้สีอ่อน จะช่วยให้คลังมีบรรยากาศ
ที่ดีขึ้นและสว่างขึ้น

๗. หนักำจัดตัวพืมาอาศัยในคลังสินค้า อาจจะจัดทำเองหรือจ้างบริษัทที่รับกำจัดตัวมาทำก็ได้

๘. ทำห้องลม หรือติดตั้งเครื่องระบายลม เพื่อให้คลังสินค้าไม่ร้อนอบอ้าว และเพดานคลังควรบุด้วยวัสดุที่ช่วยระบายลม (ถ้ามีเงินทุนพอ) เพื่อให้พนักงานทำงานสบาย และสินค้าบางชนิดไม่เสียหายด้วย

๘. ควรติดตั้งพัดลมบ้าง เพื่อให้อากาศในคลังไม่ร้อนอบอ้าว

๑๐. เครื่องปรับอากาศ โต๊ะเก้าอี้ทำงาน พนักงานคลังสินค้ามักจะเปรียบเทียบสภาพการทำงานของคนกับของพนักงานในหน่วยงานอื่นเสมอ ถ้าหากกิจการสามารถจัดหาอุปกรณ์ในการทำงานให้ทัดเทียมกันได้ก็ควรทำ เพราะเป็นการเพิ่มขวัญพนักงาน

กรณีของเครื่องปรับอากาศ บางแห่งติดตั้งไม่ได้ ก็ต้องชี้แจง และถ้าทำได้ควรจัดทำห้องพักผ่อนอีกห้องหนึ่งต่างหาก ให้มีสภาพเป็นห้องพักผ่อนจริง ในห้องนี้ติดตั้งเครื่องปรับอากาศและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและการพักผ่อนเท่าที่กิจการจะเอื้ออำนวยให้ เพื่อให้พนักงานลดการเปรียบเทียบพนักงานในหน่วยงานอื่น และสามารถพักผ่อนภายหลังการทำงานที่เหน็ดเหนื่อยในคลังสินค้า (เพื่อชดเชยความตึงเครียด อึดอัดของบรรยากาศในคลังสินค้า เมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่น)

๑๑. ระหว่างทำงานในคลังสินค้า ผู้บังคับบัญชาควรปล่อยให้พนักงานพูดคุยเล่น พักผ่อนบ้าง โดยไม่ให้งานเสียและหยุดงัก เพื่อคลายความเหนื่อยล้า ตึงเครียดในการยกขน หยิบจ่าย รับสินค้าและอื่น ๆ

๑๒. ผู้บังคับบัญชาเอง จะต้องปฏิบัติตัวในการสร้างบรรยากาศการทำงานด้วย คือจะต้องมีจิตวิทยา "มนุษยสัมพันธ์" ให้การเอาใจใส่ดูแลและความยุติธรรมต่อพนักงานใต้บังคับบัญชา

๓. ความมั่นคงปลอดภัย

๑. ไม่ควรประหยัดไฟฟ้าหรือหลอดไฟจนเกินไป เพราะความมืดนอกจากจะช่วยให้การค้นหาสินค้ายากลำบากแล้วยังช่วยให้สินค้าสูญหายจากการลักขโมยได้ง่าย

ดังนั้นควรติดตั้งไฟฟ้ารอบบริเวณคลังสินค้านอกจากการติดตั้งในคลังสินค้า

๒. รั้ว กำแพงรอบคลังหรือฝ้าผนังของคลังต้องแข็งแรง ถ้าจุดใดชำรุดทรุดโทรมควรแก้ไขปรับปรุงทันที มีโซ่ปลอยทิ้งละเลย หรือหลังไม้หรือไม้กระดานปิดไว้

๓. อาคารคลังสินค้า ถ้าเป็นไปได้หรือกิจการมีเงินทุนพอ ควรใช้เหล็กคอนกรีต อิฐเป็นวัสดุก่อสร้างจะดีกว่าการใช้ไม้เป็นวัสดุก่อสร้าง เพราะการใช้ไม้ นั้นเสี่ยงต่ออัคคีภัยและมักผุกร่อนง่าย

๔. หลังจากคลังสินค้า ควรทำตาข่ายหรือไม้กันเสริมอีกชั้นหนึ่งภายใน เพื่อป้องกันขโมยเจาะรั่วหลังคาลงมาหยิบสินค้าไป เพราะกิจการต่าง ๆ มักให้ความสำคัญกับบริเวณคลังสินค้า ลืมนึกถึงหลังคาเสียส่วนมาก บางแห่งจึงโดนลักษณะสินค้าโดยเข้าทางหลังคา ดังนั้นจึงควรให้ความสนใจหลังคาในด้านการป้องกันขโมยนอกเหนือจากการบำรุงรักษามิให้หลังคารั่วเป็นสนิมและมีให้สัตว์อยู่อาศัย เช่นนก เป็นต้น

๕. เมื่อปฏิบัติงานเสร็จสิ้นในแต่ละวัน จะต้องตรวจตราประตูหน้าต่าง ปิดกุญแจทุกวันที่เลิกงาน

๖. เครื่องมือค้ำเพลิงควรมีขนาด คุณสมบัติ และจำนวนเหมาะสมกับกิจการ จากการสังเกตการณ์บางกิจการติดตั้งเครื่องมือค้ำเพลิงขนาดเล็กเพียง ๑ เครื่อง ทั้งที่คลังสินค้านั้นมีขนาดใหญ่ และสินค้าในคลังล้วนติดไฟง่าย และบางแห่งติดตั้งในที่ ๆ หยิบใช้ไม่สะดวก และไม่สะดวกตามองเห็นได้โดยง่าย ดังนั้นจึงไม่ควรประหยัดในการเลือกหาเครื่องมือค้ำเพลิง และไม่ควรประหยัดพื้นที่คลังสินค้าในการติดตั้งเครื่องมือเลย เพราะเมื่อเกิดอัคคีภัยแล้วความเสียหายที่เกิดขึ้นจะมีมากกว่าเงินทุนในการจัดซื้อและติดตั้งเครื่องมือค้ำเพลิงนี้

๗. จัดให้มีการตรวจนำยาในเครื่องมือค้ำเพลิงบ้าง อย่างน้อยปีละครั้ง จากการสังเกตการณ์คลังสินค้า ปรากฏว่าทุกกิจการที่เข้าไปสังเกตการณ์และสัมภาษณ์ ไม่เคยมีการตรวจนำยาในเครื่องมือค้ำเพลิง และบางแห่งปรากฏว่าไม่ทราบเวลาการติดตั้งเครื่องมือ (อายุการทำงาน) เช่นนี้เมื่อเกิดอัคคีภัยขึ้น เครื่องมือค้ำเพลิงจะช่วย

กิจการอะไรไม่ได้เลย ดังนั้นจึงควรมีการบันทึกเวลาติดตั้ง การตรวจสอบตัวเครื่อง และนำยาในเครื่องด้วย

๘. จัดให้มีการฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัยและภัยอื่น ๆ แก่พนักงาน และภายหลังการฝึกอบรมแล้วจะต้องมีการทบทวนบางอย่างอย่างน้อยปีละ ๑ - ๒ ครั้ง เพื่อให้เกิดความชำนาญความเคยชิน และไม่ตื่นเต้นเมื่อเกิดเหตุการณ์จริง (โดยมากแล้วกิจการมักจะมีการฝึกอบรม แต่ไม่เคยมีการทบทวนเลย เมื่อเกิดเหตุการณ์จริงมักจะชุลกชุลกในการปฏิบัติการ)

๙. ป้ายเตือนภัยต่าง ๆ ควรติดตั้งตามจุดสำคัญ ๆ ที่สะดวกตาผู้พบเห็น เช่น บันได ประตู บริเวณที่จัดเก็บสินค้าหรือเครื่องมือโดยเฉพาะที่เป็นอันตรายไวไฟ บริเวณทางเดิน และรอบ ๆ คลังสินค้าทั้งภายในและภายนอก มีชีวิตป้ายเตือนภัยเฉพาะประตูทางเข้าแห่งเดียวเท่านั้น ยกเว้นป้ายเตือนภัยบางชนิดที่ต้องคิดเฉพาะบางแห่ง เช่น ป้ายเตือนห้ามเข้า ป้ายเตือนภัยจากการก่อสร้าง ป้ายเตือนภัยจากไฟฟ้าถูก เป็นต้น

๑๐. ไม่ควรจัดกองสินค้าขนาดหนึ่งกำแพง ถ้ากำแพงนั้นมีไซ้กำแพงกันไฟมาตรฐาน ก็ควรตั้งกองสินค้าทางกำแพงฝาดหนึ่งประมาณ ๒๔ นิ้ว (แต่ถ้ากำแพงนั้นเป็นกำแพงกันไฟมาตรฐาน จะสามารถตั้งกองสินค้าชิดกำแพงได้เลย แต่บางแห่งก็ยังคงตั้งห่างออกมาเพื่อเป็นช่องว่างทางเดินหรือป้องกันอัคคีภัยอีกชั้นหนึ่ง) จากที่เห็นในคลังสินค้าทั่วไป มักตั้งสินค้าชิดกำแพงไม่โดยไม่มีช่องว่าง ซึ่งเป็นการเสี่ยงภัยมากเมื่อเกิดอัคคีภัย ขณะเดียวกันก็ไม่ควรตั้งกองสินค้าชิดเพดาน หลอดไฟ เพราะจะทำให้สินค้าเสื่อมคุณภาพ และอาจเกิดอัคคีภัยได้ จึงควรตั้งห่างจากเพดาน หลอดไฟประมาณ ๑๔ - ๓๖ นิ้วด้วย

๑๑. ฝนตรวจท่อระบายน้ำ รางน้ำ เพื่อป้องกันน้ำท่วม โดยเฉพาะก่อนฤดูฝนควรเตรียมพร้อม ถ้าบริเวณที่คลังสินค้าตั้งอยู่เป็นที่ต่ำ ก็ควรหมั่นดูท่อระบายน้ำอย่าให้มีสิ่งอุดตัน พร้อมทั้งเตรียมเครื่องสูบน้ำ กระสอบทราย (ทำเป็นเขื่อน) ให้พร้อม ขณะเดียวกันภายในคลังสินค้าก็ต้องเตรียมยกพื้นให้สูง โดยใช้กะบะรองเพื่อป้องกันวัสดุ

สินค้าเปียกชื้นเสียหาย หรือเตรียมขายสินค้าคงในที่สูง เป็นต้น จากการสัมภาษณ์
ทั่วไปแล้วมักไม่ค่อยมีการตรวจดูหรือระบายน้ำทั้งปี เมื่อเกิดน้ำท่วม ฝนตกจึงจะ
ระบายน้ำ กำจัดสิ่งอุดกั้น ขยายสินค้าเสียครั้งหนึ่ง และมักไม่มีการเตรียมเครื่อง
มือป้องกันน้ำท่วมคลังสินค้า เช่น กระสอบทรายเพื่อกันเป็นเขื่อน ฯลฯ จึงทำให้
การป้องกันน้ำท่วมไม่ไคยล้นนัก

๔. การจำหน่ายสินค้า และการบันทึกสินค้าเมื่อสูญหายหรือเสื่อมคุณภาพ

คลังสินค้าควรจำหน่ายสินคาล้าสมัย หมดอายุ เสื่อมคุณภาพออกจาก
คลังสินค้าบ้าง โดยการขายทอดตลาด ทำลายทิ้ง หรือนำไปซ่อมแซมใหม่แล้ว
แต่กรณี เพื่อให้คลังสินค้าเก็บสินค้าได้มากขึ้นและเป็นไปตามหลักการปฏิบัติงาน
ของคลังสินค้าว่า พยายามเก็บสินค้าที่มีการเคลื่อนไหวมากที่สุดเท่าที่จะ
ทำได้ ถ้ากิจการมีความจำเป็นต้องเก็บสินค้าเหล่านี้ไว้ เช่นสินคาล้าสมัยซึ่ง
กิจการมีความเชื่อว่าจะกลับมานิยมใช้ใหม่ ก็ควรจัดที่เฉพาะเพื่อให้สินค้ามี
สภาพดี ไม่ชำรุด ไม่เสียหายจากการรบกวนของสัตว์ จากที่สังเกตการณ์
ได้เห็นคลังสินค้าบางแห่งเก็บสินค้าเหล่านี้ไว้โดยบางชั้นเป็นสลิ้ม มีรอยแตะ
จากสัตว์ มีฝุ่นละอองจับสกปรกซึ่งเป็นการเก็บที่เสียเปล่า ควรนำเขาเก็บใน
บริเวณที่มีอัตราในการเบิกจ่ายต่ำ เช่นลึกเข้าไปในคลังสินค้า วางบนชั้นบนสุด
และต่ำสุดของตู้เก็บของหรือชั้นวางของ โดยจัดแยกต่างหากกับสินค้าอื่น และ
มีการตรวจสอบตรวจนับบ้างบางครั้ง โดยมากเป็นปีละครั้ง

ส่วนสินค้าหมดอายุ เสื่อมคุณภาพที่ต้องทำลายทิ้ง ก็ต้องทำลายทิ้ง
อย่างแท้จริง เพราะมีบางแห่งกิจการจะเก็บสินค้าเหล่านี้ไว้ขายต่างจังหวัด
หรือขายในราคาถูก เนื่องจากมีความเชื่อว่าการกำหนดอายุสินค้านั้นเป็นการ
กำหนดเผื่อไว้ระยะหนึ่ง จึงยังมีอายุการใช้งานอีกระยะหนึ่งเช่นกัน แต่
ในข้อนี้ผู้เขียนไม่เห็นด้วย เมื่อสินค้าในคลังหมดอายุก็ต้องทำลายทิ้ง โดย
มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งรับผิดชอบดำเนินการอย่างเคร่งครัด มีการ
ควบคุมอย่างรัดกุมมิให้สินค้าที่จะทำลายทิ้งนี้ถูกขโมยหรือถูกนำไปใช้ต่อ เพราะ

อาจเป็นอันตรายต่อผู้ใช้ เสียชื่อเสียงของกิจการหรือยังอาจเป็นความผิดทาง
 กฎหมายและศีลธรรม

ส่วนสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ ค่อยคุณภาพ และสามารถนำไปซ่อมแซมให้
 เหมือนของเดิมได้ ก็ต้องมีการควบคุมตั้งแต่การคัดเลือกออกมาจากสินค้าคุณภาพ
 ดี นำไปซ่อมแซม และกลับมาเก็บรวมกับสินค้าดี ถ้าไม่ซ่อมแซมและกิจการจะ
 นำออกขายในราคาถูก ก็ต้องแยกกองออกมาต่างหาก ห้ามคนที่ไม่มีหน้าที่
 เข้าไปเกี่ยวของโดยเด็ดขาด มอบหมายให้บุคคลหนึ่งบุคคลใดรับผิดชอบใน
 สินค้าที่นำไปซ่อมหรือขายต่อ เพราะจากการสังเกตการณ์ทั่วไปกิจการบางแห่ง
 มักไม่สนใจในสินค้าเหล่านี้จึงละทิ้งไม่ควบคุมปล่อยให้ไว้ เกะกะบริเวณคลังสินค้า
 ซึ่งความจริงแล้วสินค้าเหล่านี้ก็เป็นรายได้ขายของกิจการ เช่นเดียวกับสินค้า
 อื่น ๆ

การทำรายงานเกี่ยวกับสินค้าเสื่อมคุณภาพ ค่อยคุณภาพ หมดยุ
 ล่าสมัยนี้ควรแสดงราคาหรือมูลค่าด้วย เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้เกี่ยวข้องสนใจ
 และหาทางปรับปรุงแก้ไขให้จำนวนสินค้าเหล่านี้ลดลง

การทำรายงานบันทึกสินค้าสูญหายก็เช่นเดียวกันควรบันทึกราคา มูลค่า
 นอกเหนือจากจำนวนและชื่อสินค้า เสนอต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อกระตุ้นความสนใจ
 ให้บุคคลเหล่านี้แก้ไขปรับปรุง หาวิธีการมีให้สินค้าสูญหาย

จากข้อเสนอแนะข้างต้นสรุปได้ดังนี้

๑. การจัดการคลังสินค้า

๑. ควรมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของพนักงานทุกคนทุกระดับใน
 คลังสินค้า วิธีที่ดีที่สุดคือกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันการขัดแย้งและ
 การปัดความรับผิดชอบในการทำงานของกันและกัน

๒. ควรมีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้พนักงานทุกคนในคลังสินค้า
 เพื่อให้การปฏิบัติงานรวดเร็ว ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้จักตัดสินใจในเหตุการณ์ต่าง ๆ

อันเป็นการฝึกหัดเตรียมตัวเป็นผู้บริหารงานต่อไป และช่วยให้ผู้จัดการคลังสินค้า หรือผู้บังคับบัญชาอื่น ๆ มีเวลาปฏิบัติงานอื่นได้มากขึ้น

๓. การสั่งงานบังคับบัญชา พยายามให้พนักงานคลังสินค้ามีความสบายใจในการรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาซึ่งควรจะมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว และกิจการควรออกกฎข้อบังคับห้ามผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวข้องในคลังสินค้า เข้าไปตั้งงานหรือบริหารงานในคลังสินค้า ถึงแมื่บุคคลนั้นจะเป็นเจ้าหน้าที่บริหารระดับสูงของกิจการก็ตาม

๔. การจัดหาพนักงานคลังสินค้า ควรจัดหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในคลังสินค้า ควรยกเลิกรับคนนำบุคคลที่มีความฉลาดหรือบุคคลสูงอายุเข้ามาทำงานในคลังสินค้า เพราะคลังสินค้ามิใช่เป็นสถานที่ลงโทษบุคคลที่มีความฉลาดหรือเป็นสถานที่พักผ่อนของพนักงานสูงอายุหรืออิ กล เกียนอายุ

๒. บรรยากาศการทำงาน คลังสินค้าควรจัดสภาพของคลังสินค้าให้ มีบรรยากาศดึงดูดใจในการทำงานของพนักงานและผู้อื่นที่มาติดต่อกับคลังสินค้า คือคลังสินค้าควรสะอาดเรียบร้อย ปลอดภัย และเป็นระเบียบ เป็นคนว่าการจัด ให้มีแสงสว่างเพียงพอ จัดวางสินค้าเข้าที่เก็บสินค้าหรือรอการส่งออกอย่างเป็นระเบียบไม่เกะกะทางเดิน กำจัดสัตว์ต่าง ๆ ที่อาศัยอยู่ในคลังสินค้า จัดเก็บสิ่งของที่อาจจะคุกหลุม มีที่ระบายอากาศพอเพียง ฯลฯ

๓. ความมั่นคงปลอดภัย ควรจัดให้คลังสินค้ามีสภาพปลอดภัยจากโจรภัย อัคคีภัย และภัยอื่น ๆ โดยการจัดแสงสว่างให้พอเพียง ติดตั้งเครื่องมือดับเพลิงสัญญาณเตือนภัย ป้ายหรือคำเตือนต่าง ๆ พร้อมทั้งตรวจสอบคุณภาพของน้ำยาในเครื่องมือดับเพลิง รั้วกำแพง ฝาผนัง หลังคา เพดาน ประตูหน้าต่าง ตลอดจนการจ้ดกองสินค้า ฯลฯ

๔. การจำหน่ายสินค้า คลังสินค้าควรมีการจำหน่ายสินค้าที่เสื่อมคุณภาพ ล้าสมัย หมดยุคออกจากคลังสินค้าเพื่อให้คลังสินค้ามีที่เก็บสินค้ามากขึ้น

๕. การทำรายงานบันทึกเกี่ยวกับสินค้าสูญหาย เลื่อมคุณภาพ ล้าสมัย หรือหมกอายุของผู้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรระบุราคาหรือมูลค่าของสินค้า เหล่านี้ด้วย เพื่อกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องสนใจ และหาทาง แก้ไขปรับปรุง.



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย