

การปรับปรุงกระบวนการด้านการจัดการคลังพัสดุ

ธนาคารออมสิน (ซอยลาดพร้าว 99)

Improving the Warehouse Management Process of Government Savings Bank (Soi Lat Phrao 99)

รุ่งทิพย์ เจริญสุข¹

¹หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 1711131603058@live4.utcc.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อให้เข้าใจถึงสาเหตุและปัญหาในกระบวนการด้านการจัดการคลังพัสดุ ธนาคารออมสิน (ซอยลาดพร้าว 99) ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับพัสดุลำช้า ไม่ทันต่อความต้องการ จึงทำการศึกษาข้อมูล โดยแบ่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ กระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัญหาเบื้องต้น โดยสังเกตจากพฤติกรรมของพนักงานขณะปฏิบัติหน้าที่ และสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานและประสบการณ์โดยตรงจากผู้บริหาร ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาข้อมูลเอกสารทางวิชาการ บทความ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในเชิงลึกกับผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของหน่วยคลังพัสดุ ที่มีประสบการณ์โดยตรง จำนวน 10 คน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา 3 ข้อ คือ 1. การบริหารจัดการพื้นที่ไม่เป็นระบบ ไม่มีการแยกประเภทการจัดวางให้มีความชัดเจน ไม่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย ทำให้ยากต่อการจ่าย เสียเวลาในการทำงานอย่างสูญเปล่า 2. การสั่งซื้อพัสดุไม่ตรงตามต้องการใช้ของหน่วยงาน 3. การจัดส่งพัสดุไม่ทันกับความต้องการใช้งาน เนื่องจากจำนวนพนักงานและลูกจ้าง รวมถึงพาหนะในการขนส่งมีจำนวนไม่เพียงพอ จึงได้ทำการวิเคราะห์ถึงแนวทางการแก้ไขปัญหาโดยสรุปได้ 3 แนวทาง คือ แนวทางที่ 1. จัดบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการคลังพัสดุแบบเต็มรูปแบบ แนวทางที่ 2. จัดบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการเฉพาะงานด้านขนส่ง แนวทางที่ 3. ปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการคลังพัสดุ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจน

ทั้งนี้ผลการศึกษาพบว่า การปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการคลังพัสดุ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจน เนื่องจากมีการใช้งบประมาณที่น้อยกว่าแนวทางอื่น ๆ และสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปรับกระบวนการบริหารจัดการพื้นที่ให้มีความเหมาะสม สะดวกสบาย ในการจ่าย เป็นหมวดหมู่ บริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงาน โดยจัดให้มีการหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ได้พัสดุตันทตามความต้องการ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และตามระเบียบธนาคารออมสินฉบับที่ 628 ว่าด้วยการพัสดุ โดยมีการเตรียมการ วางแผนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: การปรับปรุงกระบวนการ, คลังพัสดุ, ธนาคารออมสิน

ABSTRACT

The objective of this independent study was to enhance the understandings about the causes and problems in the supplies warehousing process of the Government Savings Bank (Soi Ladprao 99) because agencies received delayed parcels, causing the failure to meet the demand. In this study, there were two sources of data. Firstly, primary data were collected to study situation, process, and working procedure, basic problem by observing the behavior of employees while performing their duties and in-depth interviews with employees and the management. Secondary data were collected via academic documents, related articles, theories and research by conducting in-depth interviews with executives, employees and employees of the warehouse with 10 experienced people.

The analytic results could lead to the identification of three main causes: 1) poor-organized area management without clear classification and arrangement of supplies, orderliness, leading to the difficulties to supply, time-consuming and wastes, 2) inappropriate supplies procurement that could not meet the organizational demand, and 3) delayed delivery that could not meet the demand because a number of employees and vehicles was insufficient. Therefore, guidelines for solving problems were formulated as follows: 1) outsourcing companies should be hired to fully manage an integrated warehouse system, 2) outsourcing companies should be hired to manage only delivery tasks, and 3) warehouse management process should be improved by maximizing the utilization of existing resources. Including setting clear policies.

The results of the study implied that the organization should manage warehouse system by maximizing the utilization of existing resources Including setting clear policies. because this way relies on lower budget than other ways and can be managed effectively. Besides, the organization should adjust area management in appropriate, convenient to supply and classify supplies. Existing personnel should be assigned to appropriate work through job rotation so that every employee can work interchangeably in procurement process, parcels could be reached in time, procurement practices are according to Government Procurement and Supplies Management Act B.E. 2560 and Government Savings Bank's Regulation No. 628 on Procurement with well-organized procurement planning for throughout operation.

Keywords: Improving Supplies , Warehousing Process , Government Savings Bank

1. บทนำ

หน่วยคลังพัสดุ ธนาคารออมสิน (ซอยลาดพร้าว 99)

หน่วยคลังพัสดุ อยู่ภายใต้การบริหารงานของฝ่ายการพัสดุ ส่วนบริหารพัสดุ โดยมีหน้าที่หลักในการรับผิดชอบดูแลในส่วนของการรับมอบพัสดุของผู้ขายหรือผู้รับจ้างที่ส่งมอบที่หน่วยคลังพัสดุลาดพร้าว ก่อน ให้คณะกรรมการตรวจรับพิจารณา เบิก-จ่ายพัสดุให้กับหน่วยงานต่าง ๆ พิจารณาออกไปสั่งจ่าย และจัดทำสถิติการเบิกจ่ายพัสดุ ตรวจสอบและควบคุมการรับเข้า-เบิกจ่ายพัสดุโดยวิธีทางบัญชีและการตรวจนับและจัดทำ จัดทำใบสั่งพิมพ์เอกสารให้หน่วยบริหารสิ่งพิมพ์ดำเนินการ เก็บข้อมูลความเคลื่อนไหวเบื้องต้นของครุภัณฑ์เพื่อเป็นฐานข้อมูล จัดทำรายงานทะเบียนครุภัณฑ์ของธนาคารเสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกธนาคารดำเนินการขายและบริหารครุภัณฑ์

ของหน่วยงานส่วนกลาง คู่มือวิชาชีพมาตรฐานสากลและสิ่งแวดล้อมของสำนักงานพัสดุลาดพร้าว ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน ทั้งนี้ได้มีการจัดหมวดหมู่ของพัสดุโดยแยกประเภทเป็นวัสดุสำนักงาน วัสดุคอมพิวเตอร์ แบบพิมพ์ต่างๆ ตามคำสั่งชานาการออมสินที่ 126/2561 เรื่องกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานย่อยในสังกัดหน่วยงานส่วนกลาง สั่ง ณ วันที่ 13 พฤศจิกายน 2561 (ชานาการออมสิน, 2561)

หน่วยคลังพัสดุต้องทำหน้าที่ดูแลในส่วนของการกำหนดจุดสั่งซื้อ รับเข้า จัดเก็บ จ่ายพัสดุ การบรรจุหีบห่อ และดำเนินการจัดส่ง โดยมีคลังภาคที่ช่วยกระจายพัสดุให้กับสาขาต่าง ๆ แบ่งออกเป็น ภาคที่มีคลังภาค จำนวน 12 ภาค ได้แก่ คลังภาค 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 18 และภาคที่ไม่มีคลัง จำนวน 6 ภาค ได้แก่ คลังภาค 1, 2, 3, 4, 5, 15

โดยมีระบบการจ่ายพัสดุให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เรียกว่า ระบบจัดการคลังวัสดุชานาการออมสิน ซึ่งระบบจะทำหน้าที่รับเข้า เบิก-จ่าย ตรวจสอบความถูกต้องในการรับพัสดุ ดังนี้

1. การรับเข้า ระบบจะทำการรับเข้าจากเอกสาร ใบแจ้งหนี้ของบริษัทที่ได้มีการตรวจรับพัสดุจกคณะกรรมการเรียบร้อยแล้ว โดยระบุเลขที่ใบแจ้งหนี้ วันที่รับ จำนวนพัสดุ จำนวนเงิน
 2. การเบิกพัสดุ หน่วยงานที่ต้องการใช้พัสดุจะทำการเบิกพัสดุ โดยให้พนักงานหรือลูกจ้างเบิกพัสดุตามรายการและจำนวนที่มีความต้องการใช้งาน โดยผ่านการกลั่นกรองจากหัวหน้าหน่วยงานเพื่อทำการอนุมัติให้เบิกอีกชั้นหนึ่ง
 3. การจ่ายพัสดุ หน่วยคลังพัสดุลาดพร้าว จะทำการจ่ายพัสดุตามที่ผ่านการอนุมัติจากหน่วยงาน โดยทำการออกไปส่งจ่าย แล้วทำการหยิบพัสดุตามจำนวนในใบสั่งจ่าย
 4. เมื่อหน่วยงานได้รับพัสดุเรียบร้อยแล้ว จะต้องทำการตอบรับใบสั่งจ่าย ให้เรียบร้อย ก่อนการเบิกพัสดุในครั้งต่อไป หากไม่ทำการตอบรับ จะไม่สามารถเบิกพัสดุได้
- ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านคลังพัสดุ ชานาการออมสิน (ชอยลาดพร้าว99) เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ลดปัญหาจากการที่หน่วยงานได้รับพัสดุไม่ทันตามความต้องการ และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาหาวิธีปฏิบัติเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการด้านการพัสดุ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ศึกษาวิธีการ แนวทางการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อลดต้นทุนด้านการดำเนินงาน การรับพัสดุ การจัดเก็บเข้าคลัง การเบิกจ่ายพัสดุ และการขนส่ง โดยสามารถลดเวลาการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. การดำเนินการวิจัย

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (The Related Theory)

คลังสินค้า (Warehouse) ความหมายของคลังสินค้า คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2553, น.2) ได้กล่าวไว้ว่า คลังแปลว่า สถานที่สำหรับเก็บของเป็นจำนวนมาก ๆ ดังนั้น คำว่า**คลังสินค้า (Warehouse)** จึงหมายถึงสถานที่เก็บสินค้าเป็นจำนวนมาก และทำการเก็บรักษาสินค้า เพื่อบริการการจำหน่ายสินค้า ซึ่งอาจเป็นสินค้าที่เป็นวัตถุดิบสำหรับกระบวนการในขั้นตอนต่าง ๆ หรือเป็นสินค้าสำเร็จรูปที่จะนำไปใช้บริโภค

หน้าที่ในการจัดการคลังสินค้า **การรับสินค้า** (Receiving) สินค้าที่ส่งมาจากโรงงานของบริษัท เมื่อสินค้ามาถึง ปฏิบัติการขนถ่ายสินค้าออกจากยานพาหนะ ตรวจสอบจำนวน และการตรวจสอบสภาพสินค้า **การจัดเก็บ** (Storage) สินค้าเข้าเมื่อผ่านกระบวนการรับก็จะทราบว่าสินค้าใดเป็นสินค้า ขนส่งผ่านคลังสินค้าและสินค้าใดที่จะต้องเก็บรักษาไว้ในคลังสินค้าคลังสินค้าจะใช้ระบบการจัดเก็บแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระบบการจัดเก็บ ดังนี้

- ระบบไม่กำหนดพื้นที่ เป็นระบบที่พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบแต่ละใบสั่งจ่ายสินค้า จะหยิบสินค้าตามรายการใบสั่งจ่ายแล้วนำสินค้าไปวางที่ลานสินค้าขาออก
- ระบบแบ่งเขตพื้นที่ วิธีนี้จะแบ่งพื้นที่คลังสินค้าเป็นโซน พนักงานหยิบจะรับผิดชอบเป็นโซน ไปใบสั่งจ่ายสินค้าจะแจกจ่าย ไปแต่ละโซนเมื่อพนักงานหยิบสินค้าแล้วก็นำไปวางที่ลานรวบรวมสินค้า
- ระบบลำดับบริเวณ วิธีนี้จะจัดลำดับบริเวณคลังสินค้า การหยิบสินค้าจะหยิบตามลำดับบริเวณเมื่อพนักงานหยิบสินค้าบริเวณแรกแล้วเสร็จก็จะส่งใบสั่งจ่ายสินค้าต่อไปเรื่อยๆ จนหยิบสินค้าได้ครบ
- ระบบรวบรวมใบสั่งจ่าย จะรวบรวมใบสั่งจ่ายสินค้าแล้วทำการจำแนกกลุ่มสินค้าพนักงานจะได้รับมือหมายให้หยิบสินค้าตามกลุ่มสินค้าเมื่อหยิบสินค้าได้แล้วก็นำไปวางเพื่อคัดแยกตามแต่ละใบสั่ง

การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง (Transportation Packaging) การบรรจุหีบห่อเพื่อการขนส่ง เพื่อปกป้องความเสียหายของสินค้าจากการขนส่งและการใช้ประโยชน์พื้นที่ระวางยานพาหนะสูงสุดหีบห่อ จะคิดจลลอบอกประเภทและปริมาณของสินค้า คำแนะนำการยกขน เก็บรักษาการบรรจุหีบห่อ **การขนส่งสินค้าขึ้นยานพาหนะ** (Shipping) สินค้าจะถูกนำมาวางรวมกันที่ลานสินค้าขาออกพนักงานทำการตรวจสอบและนับสินค้าที่ขนขึ้นยานพาหนะแต่ละคัน เพื่อไม่ให้มีความผิดพลาดด้านจำนวนและชนิดสินค้าความผิดพลาดเป็นความสูญเสีย บริษัทจะต้องนำสินค้ากลับซึ่งเสียค่าขนส่งขณะที่ลูกค้าจะไม่มีสินค้าใช้หรือขาย **การตรวจนับสินค้า** (Inventory Checking) การตรวจนับสินค้าในคลังสินค้าเป็นการตรวจสอบสต็อกสินค้าและปริมาณและเปรียบเทียบกับสถิติสินค้าที่ได้จ่ายออกไปว่าถูกต้องตรงกันหรือไม่นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจสอบสภาพและตำแหน่งที่จัดเก็บสินค้าอีกด้วย

การวิเคราะห์ Why Why Analysis (ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์, 2553) จะเป็นการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา โดยหากเราสามารถค้นพบสาเหตุรากเหง้าและกำจัดได้แล้ว ปัญหาเดิมจะไม่เกิดซ้ำ หากปัญหาเดิมเกิดซ้ำ แสดงว่าการวิเคราะห์ของเรานั้นมาผิดทาง หรือ อาจมีบางสาเหตุที่หลุดไป อาจจะต้องมาทำการวิเคราะห์ใหม่ เพื่อนำไปสู่การแก้ไขและป้องกันการเกิดซ้ำ

เครื่องมือนี้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงมาก หากผู้วิเคราะห์ มีความเข้าใจ และมีความชำนาญในงานที่ตนทำอยู่ ส่วนใหญ่การใช้หลักการ Why Why Analysis นั้น เป็นไปเพียงเพื่อนำเสนอต่อลูกค้า เมื่อเกิดปัญหาจากลูกค้า เท่านั้น แต่ปัญหาเดิมยังคงเกิดซ้ำอยู่เรื่อยๆ อาศัยเพียงการตรวจสอบที่ดีขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความสูญเสียเปล่าตามมา

หลัก Why-Why Analysis 10 ข้อ

1. ใส่เรื่องหลักเพียงเรื่องเดียวในประโยคแสดง “ปรากฏการณ์” หรือ “สาเหตุ”
2. “ทำไม” ต้องสัมพันธ์กับ “ปรากฏการณ์”
3. “ทำไม” ที่เขียนขึ้นต้องสัมพันธ์กับเหตุผลไม่ว่าจะอ่านไปข้างหน้าหรือย้อนกลับ
4. เขียน “ทำไม” เป็นข้อๆ เรียงกันโดยให้ตัวหลังสัมพันธ์กับตัวหน้า ให้ทวนสอบความถูกต้องโดยการอ่านย้อนกลับ
5. สร้างประโยค “ทำไม” ให้ตรงตามเป้าหมายของการวิเคราะห์
6. การเขียน “ทำไม” ที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน (อ่านแล้วเข้าใจง่าย)

7. มีเกณฑ์การใช้คำคุณศัพท์ที่ชัดเจน (กระชับ)
8. อย่าใช้คำว่า “ทำไม” ในด้านความรู้สึกของคน (วัดไม่ได้ ก็ปรับปรุงไม่ได้)
9. ค้นหา “ทำไม” ต่อไป จนแน่ใจว่าจะไม่เกิดเหตุการณ์ซ้ำขึ้นอีก (ต้องทวนสอบ)
10. ข้อ 10 พิสูจน์ความถูกต้องของ “ทำไม” ที่สถานที่จริง และกับของจริง ในขั้นตอนนี้สำคัญเป็นอย่างมาก ในการตรวจสอบความถูกต้อง ของการระดมความเห็น(Brainstorm) รวมถึงการวิเคราะห์ ค้นหาความจริง จากสาเหตุที่เป็นไปได้ ที่หน้างาน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Why Why Analysis มีดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อเท็จจริงโดยไปดูสาเหตุจริง ๆ ให้รู้อย่างลึกซึ้งว่ามีที่มาที่ไปอย่างไรและมีลักษณะเป็นอย่างไร
2. วิเคราะห์หาต้นตอของปัญหา โดยการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปรากฏการณ์หรือปัญหาซึ่งทำได้ โดยการถามทำไม ทำไม ไปเรื่อย ๆ จนเจอตอของปัญหา
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ โดยทำการถามกลับไปกลับมาว่าสิ่ง ๆ นั้น เป็นเหตุเป็นผลหรือมีความสอดคล้องกันเชิงตรรกะ (Logic) หรือไม่
4. วิเคราะห์หาวิธีการแก้ไขหรือป้องกัน จากการวิเคราะห์ขั้นสุดท้ายทำให้เราได้ทราบถึง ต้นตอที่แท้จริง จากนั้นก็มาค้นหาวิธีการแก้ไขและมาตรการป้องกันการเกิดซ้ำ
5. นำมาตรการที่ได้ไปปฏิบัติจริง โดยการนำวิธีการแก้ไขและป้องกันดังกล่าวไปปฏิบัติ

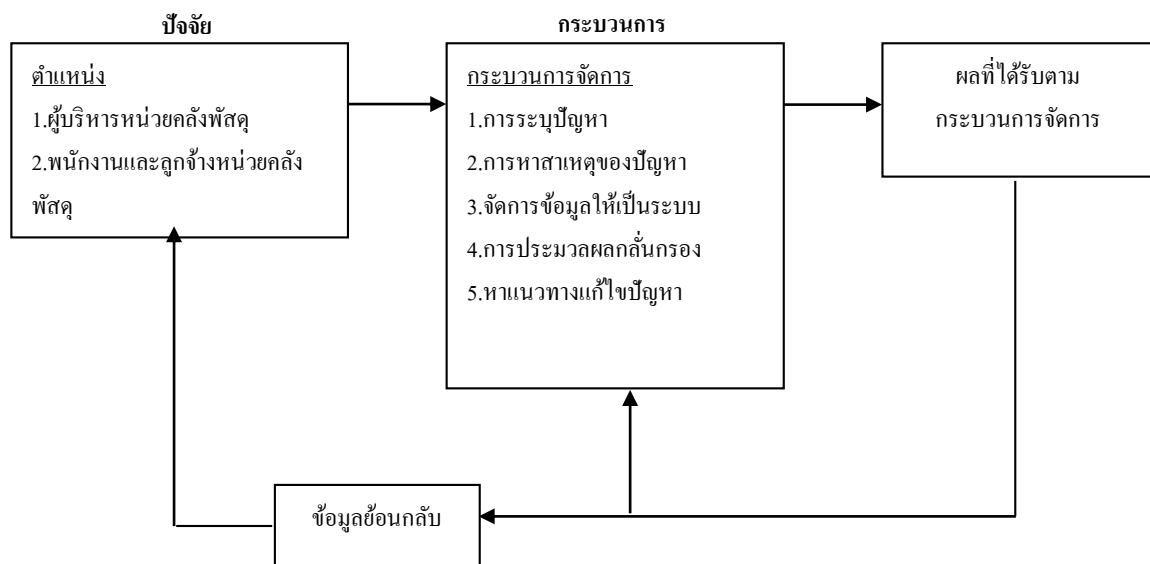
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (The Related Research)

อภิญา ชัยเพียรเจริญกิจ (2549) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการจัดวางคลังสินค้าของบริษัท ABC ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งนำเอาหลักการจัดวางผังคลังสินค้าอย่างมีระบบ และแผนภาพแสดงความสัมพันธ์มาใช้ในการวิเคราะห์ โดยออกแบบสอบถามหาความสัมพันธ์ของแผนกต่าง ๆ รวมถึงปัจจัยที่มีผลต่อการวางผังคลังสินค้าและนำเอาข้อมูลต่าง ๆ มาศึกษาทิศทางแนวโน้มของงานว่าด้วยการจัดวางผังภายในคลังสินค้าว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ และทดลองปรับปรุงผังการจัดวางผังคลังสินค้าใหม่เมื่อมีการโยกย้ายแผนกต่าง ๆ โดยพบว่าส่วนมากความสัมพันธ์ระหว่างแผนกจำเป็นต้องอยู่ใกล้กัน เนื่องจากมีความต่อเนื่องของกระบวนการทำงาน ซึ่งผังคลังสินค้าในปัจจุบันเป็นผังคลังสินค้าที่ติดอยู่แล้ว หากมีการโยกย้ายแผนกจัดเก็บเข้าชั้นวางของสินค้าประเภทกันชน ให้อยู่ใกล้กับแผนกรับสินค้ามากขึ้น (ทางเลือกที่2) เนื่องจากแผนกทั้งสองมีความสัมพันธ์กันมากกว่าแผนกอื่น ๆ และสินค้าที่เป็นกันชนเป็นสินค้าที่มีขนาดใหญ่ มีรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่แตกต่างจากอะไหล่อื่น ๆ รวมทั้งเป็นสินค้าที่มีปริมาณการนำเข้าและส่งออกสูง อีกทั้งยังมีแนวโน้มที่จะมีปริมาณการสั่งซื้อที่สูง จึงจำเป็นต้องพิจารณาการวางผังคลังสินค้าในแนวทางเลือกที่ 2 เข้ามาเพื่อรองรับกับสถานการณ์ในอนาคต

กาญจนา วิจิตร (2549) ได้ศึกษาวิจัยถึงการวางแผนการทำข้อตกลงร่วมกันในการสั่งซื้อและทดแทนวัตถุดิบระหว่างบริษัทผู้ผลิตเบาะรถยนต์ กับบริษัทซัพพลายเออร์ เป็นการนำเสนอการบริหารข้อมูลสินค้าคงคลัง มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกัน โดยการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังสำรอง การกำหนดจุดสั่งซื้อ การหาขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด มีการกำหนดอัตราความเป็นไปได้ในการได้รับสินค้าเป็นร้อยละ 98 ผลจากการกำหนดปริมาณต่าง ๆ ของการบริหารสินค้าคงคลังเมื่อเทียบกับระบบเดิมทำให้ต้นทุนลดลงถึงร้อยละ 17.71 และจากการทำความเข้าใจในการสั่งซื้อทำให้เกิดความคล่องตัว และบริษัทซัพพลายเออร์จะได้รับประโยชน์ในเรื่องของรายได้จากการให้บริการที่เพิ่มขึ้น

เสาวรส จรัสวัฒนารรณ และณัฐวี อุดกฤษฎ์ (2552) ได้ศึกษาวิจัยการนำระบบสารสนเทศเข้ามาวางแผนการผลิตและการจัดการคลังสินค้า โดยเป็นระบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการวางแผน ปริมาณการผลิต และช่วยแก้ปัญหาทางการจัดการสินค้า ให้สามารถตรวจรับได้อย่างถูกต้อง และมีการจัดการรูปแบบเอกสารอย่างเป็นระบบมากขึ้น โดยการนำทฤษฎีของการหาปริมาณการผลิตที่ประหยัดที่สุดมาช่วยคำนวณหาปริมาณการผลิตสินค้าล่วงหน้าให้มีปริมาณที่เพียงพอต่อการผลิตแต่ละเดือนได้อย่างเหมาะสม และใกล้เคียงกับปริมาณการขายสินค้าจริงมากที่สุด กล่าวโดยสรุป ระบบช่วยให้ต้นทุนการผลิตสินค้าลดลงได้ร้อยละ 53 และผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ทั้งหมดอยู่ในระดับดี

กรอบแนวคิด



ผู้ทำการวิจัยได้ทำการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล และการดำเนินการ ทำงานวิจัย โดยการสัมภาษณ์แบบ มีโครงสร้าง 2 ส่วน ดังนี้

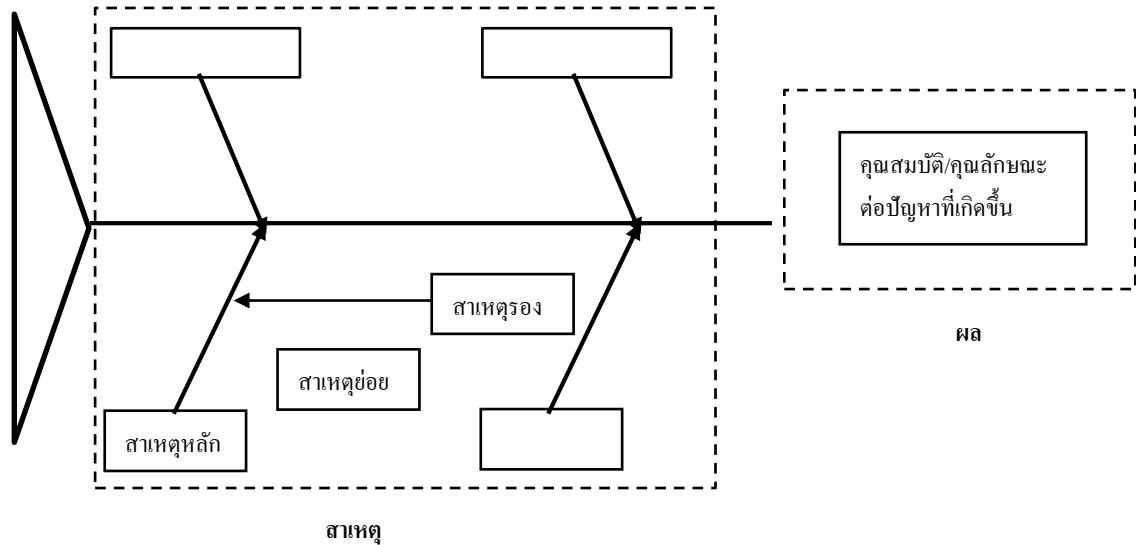
- ส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป
- ส่วนที่ 2 เกี่ยวกับปัญหาต่างๆ ของการปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่าง (จำนวนกลุ่มตัวอย่าง และการสุ่มตัวอย่าง)

กลุ่มตัวอย่างในเชิงลึกกับผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้างของหน่วยคลังพัสดุ ผู้มีประสบการณ์โดยตรง จำนวน 10 คน ได้แก่

- หัวหน้าหน่วยคลังพัสดุ(รองผู้อำนวยการฝ่าย,ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย) จำนวน 2 คน
- พนักงานปฏิบัติหน้าที่ดูแลระบบจัดการคลังฯ จำนวน 2 คน
- พนักงานปฏิบัติหน้าที่ดูแลการสั่งซื้อสั่งจ้าง จำนวน 2 คน
- พนักงานและลูกจ้างที่ปฏิบัติหน้าที่การเบิกจ่าย จำนวน 2 คน
- พนักงานและลูกจ้างที่ปฏิบัติหน้าที่งานด้านการขนส่ง จำนวน 2 คน

แผนภูมิแก๊งปลา (Fish Bone) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ทำการแยกปัจจัย (Factor) ที่มีผลเกี่ยวเนื่อง เพื่อนำไปสู่ปัญหาที่แท้จริง โดยการกำหนดสาเหตุหลัก สาเหตุรอง และสาขาย่อย ของปัญหาที่มีทั้งหมด



หลังจากได้ทำการรวบรวมข้อมูลในเบื้องต้นจนแล้วเสร็จ จะดำเนินการดังต่อไปนี้

- นำข้อมูลและรายละเอียดที่ได้ มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนการวิเคราะห์ ทำแบบรายละเอียดให้ครบถ้วนตามที่ได้ออกการสัมภาษณ์ การสำรวจ สังเกต การจดบันทึก และภาพถ่าย
- ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหาที่ได้จากการเก็บข้อมูลที่เป็นเชิงพรรณนา และข้อมูลเชิงปริมาณ เพื่อทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาออกเป็นในแต่ละประเด็น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสำรวจ ตรวจสอบ และศึกษาข้อมูลถึงรูปแบบการทำงาน ว่าอะไรคือสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา โดยแบ่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ ตามรายละเอียดดังนี้

- ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับสถานการณ์ กระบวนการ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัญหาเบื้องต้น โดยสังเกตจากพฤติกรรมของพนักงานขณะปฏิบัติหน้าที่ และสัมภาษณ์เชิงลึก กับพนักงานและประสบการณ์โดยตรงจากผู้บริหาร
- ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการศึกษาข้อมูลเอกสารทางวิชาการ บทความ ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หนังสือวารสาร เอกสารตีพิมพ์เผยแพร่ของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นการศึกษาเพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ มาใช้ในการอ้างอิงเพื่อให้ผลการดำเนินการศึกษามีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

โดยผู้วิจัยจะดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยมีลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- การสำรวจและเก็บรวบรวมปัญหาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการเลือกวิเคราะห์
- ทำการศึกษา กระบวนการทำงาน ตามลักษณะของกิจกรรม โดยเริ่มตั้งแต่การจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ ไปจนถึงการจัดส่ง และทำการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีการวางแผน มีการจัดเตรียมชุดคำถาม และวิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนล่วงหน้า มีการดำเนินงานแบบเป็นทางการ

ภายใต้กฎเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกัน โดยรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้างของหน่วยคลังพัสดุ ผู้มีประสบการณ์โดยตรง

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากสาเหตุหลัก สาเหตุรอง และสาเหตุย่อยของปัญหา จากการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์โดยตรง ตามแนวคิดกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของ Mile & Huberman (1994) โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้

1. การจัดระเบียบข้อมูล (Data Organizing) เป็นกระบวนการจัดการด้วยกรรมวิธีต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นระเบียบทั้งทางกายภาพและในทางเนื้อหา พร้อมทั้งจะแสดง และนำเสนออย่างเป็นระบบได้
2. การแสดงข้อมูล (Data Display) คือ กระบวนการนำเสนอข้อมูล ในรูปของการพรรณนา เป็นผลมาจากการเชื่อมโยงข้อมูลที่จัดระเบียบแล้ว ตามกรอบแนวคิด
3. การหาข้อสรุป การตีความ และการตรวจสอบความถูกต้องตรงประเด็น (Conclusion Interpretation and Verification) เป็นกระบวนการหาข้อสรุป การตีความหมายของผลที่จะแสดงข้อมูล รวมถึงตรวจสอบข้อสรุปว่าถูกต้องตรงประเด็นและน่าเชื่อถือเพียงใด

กำหนดสาเหตุหลัก สาเหตุรอง และสาเหตุย่อยของปัญหาที่มีทั้งหมด ทำการตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Data Triangulation) โดยตรวจสอบจากแหล่งที่มา 3 แหล่ง ได้แก่

- การตรวจสอบแหล่งเวลา โดยกำหนดช่วงเวลาที่เหมือนกัน
- การตรวจสอบสถานที่ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานในสถานที่เดียวกัน
- การตรวจสอบบุคคล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างมีระดับตำแหน่งในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

4. ผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่าข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างมีเพศหญิง 6 คน ชาย 4 คน อายุ 51 ปีขึ้นไป อายุงาน 21-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี แบ่งตามระดับตำแหน่งเป็นรองผู้อำนวยการฝ่าย 1 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย 1 คน พนักงาน 6 คน และลูกจ้าง 2 คน โดย ระบุปัญหาจากการปฏิบัติงาน ในหลายด้าน เช่น บุคลากร ระบบ สถานที่ แนวทางการบริหาร ขาดความชัดเจนของเป้าหมาย การจัดส่ง งบประมาณไม่เพียงพอ ไม่มีการวางแผนในการจัดซื้อซึ่งปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น เป็นผลทำให้ได้รับการร้องเรียนจากหน่วยงาน ว่าได้รับพัสดุไม่ทันตามความต้องการ ซึ่งเป็นสาเหตุหลักในการที่จะปรับปรุงกระบวนการด้านการจัดการคลังพัสดุ ดังนั้นเพื่อลดปัญหาจากการที่หน่วยงานได้รับพัสดุ ไม่ทันตามความต้องการ และลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน จึงทำการแยกสาเหตุได้ดังนี้

สาเหตุหลักของปัญหาเกิดจาก

- หน่วยงานได้รับพัสดุล่าช้า
- พัสดุมิไม่เพียงพอต่อการใช้งาน
- หน่วยงานได้รับการบริการที่ไม่เกิดความประทับใจ

สาเหตุรองของปัญหาเกิดจาก

- การปฏิบัติงานด้วยความเคยชิน
- การละเลยปัญหา

- การไม่ปฏิบัติตามหน้าที่รับผิดชอบ
- สาเหตุย่อยของปัญหาเกิดจาก
- วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ ไม่เหมาะสม
 - บุคลากรขาดความใส่ใจในงานบริการ
 - ระบบงานที่ใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน

สรุปผลการวิจัย

สาเหตุหลักของการเกิดปัญหาการเรียน คือ การส่งพัสดุให้หน่วยงานล่าช้า พัสดุมิไม่เพียงพอต่อการใช้งาน หน่วยงานได้รับการบริการที่ไม่เกิดประทับใจ ทั้งนี้มีผลมาจากบุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเคยชิน ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามความรับผิดชอบ และละเลยปัญหาที่เกิดขึ้น

5. การอภิปรายผล

เพื่อให้การปฏิบัติงานของหน่วยคลังพัสดุ ลาดพร้าว 99 สามารถตอบสนองความต้องการของทุกหน่วยงานภายในธนาคารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด โดยได้รับพัสดุ ถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็ว ตรงตามความต้องการ โดยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา 3 แนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1. จ้างบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการคลังพัสดุแบบเต็มรูปแบบ

ธนาคารจ้างบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการคลังพัสดุแบบเต็มรูปแบบ ทั้งการรับพัสดุ การเบิกพัสดุ การจ่ายพัสดุ รวมถึงการขนส่งพัสดุให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในธนาคาร

แนวทางที่ 2. จ้างบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการเฉพาะงานด้านขนส่ง

ธนาคารดำเนินการในขั้นตอนการรับพัสดุ การเบิกพัสดุ การจ่ายพัสดุ ยกเว้นการขนส่งพัสดุที่จะดำเนินการจ้างบริษัทภายนอกเข้ามาดำเนินการ เพื่อลดปริมาณงานในด้านนี้ลง บุคลากรสามารถช่วยปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ และทำให้หน่วยงานจะได้รับพัสดุได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

แนวทางที่ 3. ปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการคลังพัสดุ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มประสิทธิภาพ

- บริหารจัดการพื้นที่ให้มีความเหมาะสม สะดวก สบาย ในการจ่าย เป็นหมวดหมู่
- บริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงาน โดยจัดให้มีการหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้
- ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ได้พัสดุทันตามความต้องการ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และตามระเบียบธนาคารออมสินฉบับที่ 628 ว่าด้วยการพัสดุ โดยมีการเตรียมการ วางแผนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ใช้งานได้ตลอดทั้งปี

โดยมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันออกไปในแต่ละแนวทาง ดังนี้

แนวทางที่ 1. จ้างบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการคลังพัสดุแบบเต็มรูปแบบ

ข้อดี สามารถใช้พื้นที่ในอาคารคลังพัสดุ ลาดพร้าว เป็นสำนักงานชั่วคราว สำหรับหน่วยงานในสำนักงานใหญ่ที่มีการปรับปรุงพื้นที่ ลดค่าใช้จ่ายในการเช่าใช้พื้นที่อาคารสำหรับหน่วยงานในสำนักงานที่มีการปรับปรุงพื้นที่

ข้อเสีย ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นมีราคาสูง มีค่าใช้จ่ายโดยประมาณ 3,200,000 บาท เมื่อเทียบกับการทำงานในแบบเดิมในช่วงแรกของการเปลี่ยนแปลง อาจเกิดปัญหาในการบริหารจัดการ และเกิดความเสียหายที่หน่วยงานอาจได้รับของไม่ตรงตามความต้องการ และอาจเกิดการล่าช้า ขาดพื้นที่ในการจัดเก็บครุภัณฑ์รอจำหน่าย

แนวทางที่ 2. จัดบริษัทภายนอกเข้ามาบริหารจัดการเฉพาะงานด้านขนส่ง

ข้อดี ลดปัญหาการขนส่งที่มีความล่าช้า ลดขั้นตอนงานในส่วนของการบรรจุหีบห่อ สามารถให้บุคลากรไปปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ ได้

ข้อเสีย อาจเกิดการสูญหายของพัสดุในระหว่างกระบวนการจัดส่ง ธนาคารเสียค่าใช้จ่ายในการขนส่งเพิ่มมากขึ้น มีค่าใช้จ่ายโดยประมาณ 1,700,000 บาท

แนวทางที่ 3. ปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการคลังพัสดุ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มประสิทธิภาพ

ข้อดี ไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพิ่ม และสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ นำมาใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ ธนาคารเสียค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการน้อยลง มีความสะดวก สบายในการจ่ายพัสดุ

ข้อเสีย บุคลากรอาจติดอยู่กับพฤติกรรมเดิม

สรุปผลแนวทางการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาควรทำการปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการคลังพัสดุโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มประสิทธิภาพ รวมถึงกำหนดนโยบายให้มีความชัดเจนเนื่องจากมีการใช้งบประมาณที่น้อยกว่าแนวทางอื่น ๆ และสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้การปรับกระบวนการบริหารจัดการพื้นที่ให้มีความเหมาะสม สะดวก สบาย ในการจ่าย เป็นหมวดหมู่ บริหารจัดการบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมกับงาน โดยจัดให้มีการหมุนเวียนงาน เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ได้พัสดุทันตามความต้องการ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และตามระเบียบธนาคารออมสินฉบับที่ ว่าด้วยการพัสดุ 628 โดยมีการเตรียมการ วางแผนการจัดซื้อจัดจ้างเพื่อให้ใช้งานได้ตลอดทั้งปี โดยมีแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) ดังนี้

แผนการปฏิบัติงาน (Action Plan)

กิจกรรม	เป้าหมาย		ระยะเวลา(วัน)
	เริ่ม	สิ้นสุด	
1. ศึกษาแนวทาง เปรียบเทียบ งบประมาณในการใช้ปรับปรุงกระบวนการ	1 มิ.ย.62	30 มิ.ย. 62	30
2. นำเสนอธนาคารพิจารณาเพื่อเห็นชอบแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ	1 ก.ค. 62	7 ก.ค. 62	7
3. จัดประชุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	8 ก.ค. 62	10 ก.ค.62	3
4. ออกแบบ วิเคราะห์ เสนอแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการ	11 ก.ค. 62	31 ส.ค. 62	52
5. นำเสนอแผนการปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ธนาคารอนุมัติ	1 ก.ย. 62	7 ก.ย. 62	7
6. ดำเนินการตามแผน/เริ่มใช้งาน	8 ก.ย. 62	30 พ.ย. 62	83
7. ติดตามประเมินผล	1 ธ.ค. 62	31 ธ.ค. 62	31

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การศึกษาแนวทางเพื่อลดต้นทุนและบรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของหน่วยคลังพัสดุ ลาดพร้าว 99 เป็นการปรับปรุงกระบวนการ การทบทวนขั้นตอนวิธีปฏิบัติ การนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวก เพิ่มความรวดเร็ว และถูกต้อง โดยจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และยังลดต้นทุนการดำเนินงานได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

- ควรมีการทบทวนกระบวนการขั้นตอนและวิธีการจัดการตามลักษณะพัสดุ ไปพร้อมกับโครงการซื้อและพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินการ
- ควรมีการจัดทำเอกสาร Work Instruction สำหรับกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในทุกภารกิจ โดยทำการทบทวนตามข้อ 1. เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติและใช้อ้างอิงสำหรับฝ่ายงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- สำหรับรายการวัสดุสำนักงานที่หน่วยงานสามารถหาซื้อได้เองในท้องถิ่น เช่น กระดาษถ่ายเอกสาร เอ 4 แฟ้มสันกว้าง เครื่องตรวจสอบลายมือชื่อ ฯ ควรมีการวิเคราะห์หามูลค่าการใช้งานเฉลี่ยต่อปีของแต่ละสาขาทุกปี เพื่อกำหนดเป็นหลักเกณฑ์สำหรับการตั้งงบประมาณ ใช้จ่ายแบบยืดหยุ่นมากกว่าที่จะมีการกำหนดเป็นงบประมาณ ค่าใช้จ่ายแบบตายตัว รวมไปถึงเรื่องการประเมินประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ
- สำหรับรายการวัสดุสิ่งพิมพ์ที่ให้ Download พิมพ์ใช้เมื่อจำเป็น ควรมีการพิจารณาหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกรายการวัสดุและวิเคราะห์ผลด้านค่าใช้จ่ายที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากต้องคำนึงถึงผู้ใช้ ลักษณะกิจกรรม สถานที่ สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของการให้บริการ
- กระบวนการบริหารพัสดุที่มีประสิทธิภาพ จะต้องมีสารสนเทศที่ใช้ช่วยในการตัดสินใจในประเด็นต่างๆ ดังนั้นควรกำหนดประเภทรายงาน รูปแบบรายงาน ต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ รวมถึงต้องมีเครื่องมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถสืบค้น ใช้งานได้เองอย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะเกี่ยวกับการสืบค้นและจัดทำสารสนเทศจากระบบงานของตนเอง

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่องนี้นับว่าได้ด้วยความกรุณาจาก อาจารย์ ดร.อัศวิน ปสุธรรม อาจารย์ที่ปรึกษา การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขเนื้อหา ในเรื่องการปรับปรุงกระบวนการ ด้านการจัดการคลังพัสดุธนาคารออมสิน (ชอชลาดพร้าว 99) ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการ และ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำแนะนำและให้ความรู้แนวทางในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมถึงผู้บริหาร บุคลากรจากหน่วยคลังพัสดุ ผู้ที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลอย่างดียิ่ง

เอกสารอ้างอิง

- ธนาคารออมสิน. 2560. รายงานประจำปีของธนาคารออมสิน .กรุงเทพมหานคร.
- ธนาคารออมสิน. 2560. ระเบียบธนาคารออมสิน ฉบับที่ 627 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดหน้าที่หน่วยงานของธนาคารออมสิน. กรุงเทพมหานคร.

-
- ธนาคารออมสิน. 2560. ระเบียบธนาคารออมสิน ฉบับที่ 628 ว่าด้วยการพัสดุ .กรุงเทพมหานคร.
- ธนาคารออมสิน. 2561. คำสั่งธนาคารออมสินที่ 126/2561 เรื่อง กำหนดหน้าที่ของหน่วยงานย่อยในสังกัดหน่วยงาน ส่วนกลาง .กรุงเทพมหานคร.
- กระทรวงการคลัง. 2560. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560. กรุงเทพมหานคร.
- สมพงษ์ ปัญญา ยิ่งยง. 2553. การวิเคราะห์ระบบต้นทูลฐานกิจกรรม กรณีศึกษาผู้ให้บริการรับจ้างขนส่ง, สาขาวิชาการจัดการทางวิศวกรรม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อภิญา ชัยเพียรเจริญกิจ. 2549. การประยุกต์ทฤษฎีการจัดวางแผนผังอย่างเป็นระบบสำหรับคลังสินค้า อุตสาหกรรมยานยนต์ กรณีศึกษาบริษัท เอบีซี จำกัด. งานนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการขนส่งและโลจิสติกส์, คณะ โลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กาญจนะ วิจิตร. 2549. การจัดทำความร่วมมือในการสั่งซื้อ และเติมทดแทนวัตถุดิบ กรณีศึกษาอุตสาหกรรมยานยนต์. งานนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการขนส่งและโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสาวรส จรัสวัฒนารวมและ ณีรัฐวิ อุตกฤษฎ์. 2552. ระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนการผลิตและการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษา บริษัท ริเวอร์วูด จำกัด. The 5th National Conference on Computing and Information Technology.