

อภินันทนาการ



การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย
สำนักหอสมุด
สาขาจังหวัดพิษณุโลก

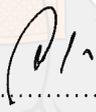


การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์
พฤษภาคม 2555
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

อาจารย์ที่ปรึกษาและประธานโครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ได้พิจารณา
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง "การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัท
คาร์กิลล์สยาม จำกัด สาขาจังหวัดพิษณุโลก" เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัย
นเรศวร


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชฎานันท์ รัตนวิบูลย์สม)

อาจารย์ที่ปรึกษา


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินดา เจียมศรีพงษ์)

ประธานโครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

พฤษภาคม 2555


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. สุจินดา เจียมศรีพงษ์)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์

พฤษภาคม 2555

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความสามารถอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม อาจารย์ที่ปรึกษาและคณะกรรมการทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำปรึกษา ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างยิ่ง จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองสำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาค้นคว้าขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วศิน เหลี่ยมปรีชา ที่กรุณาให้คำแนะนำแก้ไขและตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์ และมีคุณค่า และขอขอบพระคุณผู้บริหาร และบุคลากรของบริษัทคาร์กิลล์สยาม จำกัด สาขา จังหวัดพิษณุโลก ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือเป็นอย่างยิ่งในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ คณะผู้ศึกษาค้นคว้าขออุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

ทิพวรรณ เดชธาดา

ชื่อเรื่อง	การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทคาร์กิลล์ สยาม จำกัด สาขาจังหวัดพิษณุโลก
ผู้ศึกษาค้นคว้า	นางสาวทิพวรรณ เดชธาดา
ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิชญานัน รัตนวิบูลย์สม
ประเภทสารนิพนธ์	การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง บธ.ม. สาขาวิชาการบริหารเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2555
คำสำคัญ	การจัดการคลังสินค้า ประสิทธิภาพ

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงาน และการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ พนักงานเฉพาะแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการวิจัยระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงาน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อแยกเป็นรายปัจจัยพบว่า ด้านพนักงานมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการจัดการ และด้านวัตถุดิบ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยด้านเครื่องจักร และอาคารและสถานที่ที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ระดับปานกลาง สำหรับระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารพบว่าในทุกปัจจัยอยู่ในระดับมาก สำหรับระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าอยู่ในระดับมากเช่นกัน ผลการเปรียบเทียบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ($\alpha=0.05$) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงาน และปัจจัยด้านการบริหารส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

จากผลการศึกษาพบว่าบริษัทมักประสบปัญหาวัตถุดิบไม่พร้อมในการผลิต เนื่องจากปัญหาเรื่องอาคารและสถานที่ไม่มีความเพียงพอต่อความต้องการ แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ควรแก้ไขปัญหามีผลกระทบ หรือมีระดับความคิดเห็นที่ต่ำที่สุด คือปัจจัยด้านอาคารและสถานที่ ซึ่งควรเน้นการแก้ไขปัญหาระยะยาว โดยการเพิ่มพื้นที่คลังสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการ เช่นการสร้างคลังสินค้าเพิ่ม เพื่อลดปัญหาความไม่พร้อมหรือเพียงพอการใช้งาน ซึ่งเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหามาโดยตรงและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทต่อไป

Title INCREASING OF WAREHOUSE MANAGEMENT
EFFICIENCY : THE CASE OF CARGILL SIAM LTD.,
PHITSANULOK

Authors Tippawan Dethtada,

Advisor Assistant Professor Vichayanon Rattanawiboonsom, Ph.D.

Academic Paper Independent Study M.B.A in Strategic Management,
Naresuan University, 2012

Keywords Warehouse Management, Efficiency

ABSTRACT

The purpose of this independent study was to study the factors of operation and management that affect the efficiency of warehouse management of Cargill Siam Ltd., Phitsanulok. Data in this independent study were collected by questionnaires with employees in the sections that relate to warehouse duty.

The results revealed the attitude of employees to factors of operation were high. In the other hand, a separate factors analysis showed the highest attitude was man factor, follow by management and material. Machine and building attitude were medium. The attitudes of employees for all factors of management were high level as same as factors of warehouse management efficiency as well. The verification of hypothesis by using Chi-Square test ($\alpha=0.05$) found that the majority of operation and management factors were related to warehouse management efficiency.

The results showed that the company often faces the problem of raw material were not enough due to the problem of lacking of building and facilities. The approach to increase warehouse management efficiency should be solved the building and facilities factor, which are the lowest level. In long term procedure should be increasing warehouse space to meet the requirement, minimize problem, lack of use. This is a direct solution for increasing warehouse management efficiency for the company.

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
จุดมุ่งหมายของการศึกษา.....	3
ขอบเขตของงานวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	5
กรอบแนวคิด.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
การจัดการคลังสินค้า.....	7
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า.....	12
แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ.....	18
นโยบายสินค้าคงคลัง.....	28
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	38
รูปแบบของการวิจัย.....	38
ประชากร.....	38
เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	41
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	41

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	43
ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	44
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	44
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้าน การดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า.....	46
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้าน การบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า.....	51
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า.....	59
ผลทดสอบสมมติฐาน.....	64
5 บทสรุป.....	66
สรุปผลการวิจัย.....	66
อภิปรายผลการวิจัย.....	68
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	69
บรรณานุกรม.....	70
ภาคผนวก.....	73
ประวัติผู้วิจัย.....	84

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
1	แสดงอัตราส่วน และปริมาณการใช้วัตถุดิบต่อปี.....	3
2	แสดงตัวชี้วัดประสิทธิภาพคลังสินค้า.....	27
3	แสดงตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษาและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
4	แสดงจำนวนบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า ของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก.....	39
5	แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา แขนง ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน.....	44
6	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า.....	46
7	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านพนักงาน.....	47
8	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวัตถุดิบ.....	48
9	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเครื่องจักร.....	48
10	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านอาคารและสถานที่.....	49
11	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการ.....	50
12	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า.....	51
13	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร.....	52

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตาราง		หน้า
14	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านกลยุทธ์.....	53
15	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านการบริหาร.....	54
16	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านบุคลากร.....	55
17	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านผู้นำ.....	56
18	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านทักษะ.....	57
19	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ด้านค่านิยม.....	58
20	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า.....	59
21	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการเงิน.....	60
22	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการดำเนินงาน.....	60
23	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านคุณภาพ.....	62
24	แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัย ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านทรัพยากร.....	63
25	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานกับประสิทธิภาพการจัดการ คลังสินค้าโดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ($\alpha=0.05$).....	64
26	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการจัดการ คลังสินค้าโดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ($\alpha=0.05$).....	65

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการศึกษา.....	6
2 McKinsey 7-S Framework.....	14



บทที่ 1

บทนำ

การศึกษาค้นคว้าเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย สาขาจังหวัดพิษณุโลก มีแนวคิดและแนวทางในการดำเนินงานวิจัยดังนี้

- 1.1 ความเป็นมาของปัญหา
- 1.2 จุดมุ่งหมายของการศึกษา
- 1.3 ขอบเขตของงานวิจัย
- 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ
- 1.5 สมมติฐานของการวิจัย
- 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
- 1.7 กรอบแนวคิด

1.1 ความเป็นมาของปัญหา

การดำเนินธุรกิจเลี้ยงสัตว์ให้ประสบความสำเร็จ เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์จะต้องจัดการกับหลากหลายปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสุขภาพ การเจริญเติบโต และผลิตผลของสัตว์เลี้ยงให้มีศักยภาพที่ดี ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อหลักแก่การเจริญเติบโตของสัตว์เลี้ยง คือ อาหารสัตว์จะต้องมีสูตรที่เหมาะสมแก่สัตว์เลี้ยงในแต่ละประเภท และช่วงอายุเพื่อการเจริญเติบโตที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์สามารถพัฒนาการเลี้ยงสัตว์ในด้านการเจริญเติบโตและสุขภาพที่ดีได้

พบว่าปัจจัยด้านโภชนาการอาหารสัตว์มีความสำคัญอย่างมากต่อเกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ ดังนั้นขีดความสามารถในการผลิตอาหารสัตว์เพื่อป้อนสู่เกษตรกรให้เพียงพอต่อความต้องการ จึงมีความสำคัญอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อป้องกันโอกาสเกิดปัญหาของการขาดแคลนอาหารสัตว์ที่ส่งมอบให้แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงสัตว์ ตลอดจนป้องกันการเสียชื่อเสียงของบริษัท และโอกาสในการขายอาหารสัตว์ ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารคลังสินค้าจึงมีความสำคัญอย่างมากแก่บริษัทคาร์กิลล์สยาม เนื่องจากปัจจุบัน บริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาพิษณุโลก มีพื้นที่คลังสินค้าในการเก็บวัตถุดิบ และอาหารสัตว์สำเร็จรูป และอุปกรณ์ที่จำเป็นทั้งหมดเพียง 5 ไร่ เท่านั้น ในขณะที่ส่วนผสม หรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตนั้นมีจำนวนมากและหลากหลายประเภท ซึ่งส่วนผสมหลักของอาหารสัตว์ได้แก่ ปลายข้าว ข้าวโพด มันเส้น และการถั่วเหลือง เพื่อรองรับการผลิตโภชนาการอาหารสัตว์ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอาหารสุกร สัตว์น้ำ และสัตว์ปีก ทำให้ปัญหาเรื่องการจัดพื้นที่ใน

การเก็บรักษาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตนั้นเป็นไปอย่างยากลำบาก จนทำให้บ่อยครั้งเกิดปัญหาขาดวัตถุดิบบางชนิด หรือบางประเภทสำหรับผลิตอาหารสัตว์ ก่อให้เกิดผลเสีย คือต้องหยุดการผลิตอาหารสัตว์ในช่วงนั้น และส่งผลให้ไม่สามารถส่งอาหารสัตว์ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าได้ตามกำหนดเวลา

นอกจากนี้เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด และเติบโตอย่างมั่นคง บริษัทจะต้องมีการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ และนำกลยุทธ์ต่างๆ เข้ามาปรับใช้ให้เหมาะสม ซึ่งผลกระทบจากปัญหาเกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้าในส่วนของวัตถุดิบที่เป็นปัจจัยหลักในการผลิตโภชนาการอาหารสัตว์ มีผลกระทบต่อบริษัทดังนี้

- ส่งผลต่อกระบวนการผลิตอาหารสัตว์
- ส่งผลต่อความเสียโอกาสในการผลิตอาหารสัตว์
- ส่งผลต่อการส่งมอบที่ล่าช้า
- ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ขายวัตถุดิบและลูกค้า
- ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของบริษัท

นอกจากลดโอกาสที่จะเกิดผลกระทบดังกล่าวแล้ว การเพิ่มศักยภาพการจัดการคลังสินค้าที่ดียังส่งผลดีต่อ การลดต้นทุนในการผลิต โดยเฉพาะการลดจำนวนวัตถุดิบที่เกินความจำเป็น ตลอดจนลดการเกิดของเสียจากการกักตุนวัตถุดิบไว้เป็นเวลานาน จนหมดสภาพ หรือเน่าเสียได้ และสามารถควบคุมคุณภาพของอาหารสัตว์ให้อยู่ภายใต้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับของลูกค้า

ผู้ทำการวิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพ เพื่อลดปัญหาดังกล่าวที่อาจจะเกิดขึ้น จึงได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนความต้องการของวัตถุดิบ ซึ่งจะส่งผลให้ไม่ต้องสั่งวัตถุดิบเข้ามามากเกินไป และลดโอกาสการเกิดปัญหาวัตถุดิบขาดแคลนได้

ตาราง 1 แสดงอัตราส่วนวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอาหารสัตว์ที่สำคัญ และปริมาณการใช้ต่อปี

ตาราง 1 แสดงอัตราส่วน และปริมาณการใช้วัตถุดิบต่อปี

วัตถุดิบ	อัตราส่วน (%)	ปริมาณการใช้ต่อปี (ตัน)
ข้าวโพดบด	31.48	9,917
กากถั่วเหลือง(44%โปรตีน)	18.01	5,674
ปลายข้าว	15.86	4,995
ถั่วเหลืองนึ่งไขมันเต็ม	5.31	1,671
ปลาป่น(55%โปรตีน)	3.19	1,004
ปลาป่น(60%โปรตีน)	2.39	753
รำละเอียด	11.86	3,736
มันเส้นบด	7.96	2,507
ไขมันสัตว์/น้ำมันพืช	1.61	508
แร่ธาตุและวิตามินรวม (Pre-mix)	0.25	79
ไดแคลเซียมฟอสเฟต(P18)	1.26	398
ดีแอล-เมทไธโอนีน	0.05	16
เปลือกหอยบด	0.43	135
เกลือป่น	0.35	110
รวม	100	31,500

ที่มา: บริการสุตรอาหารสัตว์ กรมปศุสัตว์

1.2 จุดมุ่งหมายของการศึกษา

1. ศึกษาประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม โดยใช้ตัวชี้วัด 4 ด้าน คือทางด้านการเงิน, ผลิตภาพ, คุณภาพ และการใช้ทรัพยากร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการดำเนินงาน และปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงาน และด้านการบริหารต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า
4. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดการคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

1.3 ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัท คาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก ผู้ทำการศึกษาได้กำหนดขอบเขตการศึกษาดังนี้

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัท คาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก ใน 2 ส่วนหลัก คือ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน ปัจจัยด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านแรงงาน วัสดุดิบ เครื่องจักร อาคาร และสถานที่ และการจัดการ และปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ ด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ การบริหารระบบ บุคลากร รูปแบบ ทักษะ และค่านิยมร่วมกัน

ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานภายในแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า ได้แก่ แผนกจัดซื้อวัสดุดิบ วางแผน ตรวจสอบคุณภาพ ฝ่ายผลิต ลอจิสติกส์ และฝ่ายขาย จำนวนทั้งสิ้น 41 คน ของบริษัท คาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

คลังสินค้า หมายถึง พื้นที่ที่ใช้ในการใช้สอย และการเคลื่อนย้ายสินค้าและวัสดุดิบ ทำหน้าที่ในการเก็บสินค้าระหว่างกระบวนการที่สนับสนุนการผลิต และการกระจายสินค้า ซึ่งในงานวิจัยนี้จะกล่าวถึงวัสดุดิบที่ใช้ในการผลิตโภชนาการอาหารสัตว์เป็นสำคัญ

การจัดการคลังสินค้า หมายถึง พื้นที่ที่ได้วางแผนแล้วเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้สอยและเคลื่อนย้ายวัสดุดิบ

ประสิทธิภาพ หมายถึง สภาพการทำงานที่ถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว และมีมาตรฐาน โดยใช้ตัวชี้วัด 4 ด้าน คือ ทางด้านการเงิน ด้านผลผลิตภาพ ด้านคุณภาพ และด้านทรัพยากร

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล หมายถึง ข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

แรงงาน หมายถึง พนักงานหรือบุคลากรฝ่ายผลิตภายในองค์กร

วัสดุดิบ หมายถึง สารตั้งต้น หรือส่วนประกอบที่ใช้ในการผลิตอาหารสัตว์

เครื่องจักร หมายถึง เครื่องมือ หรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวกที่ใช้ในการผลิต

เงินลงทุน หมายถึง การเลือกใช้ ทรัพยากร หรือการนำมาซึ่งวัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักร อาคารสถานที่ และบุคลากรที่เหมาะสมมาใช้ในกระบวนการผลิต

การจัดการ หมายถึง การวางแผนควบคุมการใช้ทรัพยากรต่างๆที่ใช้ในการผลิตเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

โภชนาการอาหารสัตว์ หมายถึง อาหารที่เข้าสู่ร่างกายสัตว์แล้ว สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการเจริญเติบโต การค้าจุน และการซ่อมแซมส่วนต่างๆของสัตว์ โดยเฉพาะสุกร สัตว์น้ำ และสัตว์ปีก

กระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบ หมายถึง ความรับผิดชอบในการจัดหาวัตถุดิบต่างๆ ตามความต้องการของหน่วยงานต่างๆ ของบริษัท

กระบวนการผลิต หมายถึง กิจกรรมการแปรรูป และเพิ่มมูลค่าให้แก่ปัจจัยนำเข้าเพื่อผลิตเป็นสินค้าหรือบริการที่พร้อมส่งมอบให้แก่ลูกค้า

ต้นทุนการผลิต หมายถึง ค่าใช้จ่ายในหรือรายจ่ายในปัจจุบันการผลิตที่ใช้ในกระบวนการผลิต เนื่องจากปัจจัยการผลิต 2 ส่วนหลักคือ ต้นทุนคงที่ และต้นทุนผันแปร

ความเสียโอกาสในการผลิต หมายถึง การผิดพลาด หรือสูญเสียไปของโอกาสที่ดีในกระบวนการผลิต เนื่องจากขาดวัตถุดิบในการผลิต

1.5 สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านการดำเนินงานด้านแรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร อาคารและสถานที่ และการจัดการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า
2. ปัจจัยด้านการบริหารด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ การบริหาร ระบบ บุคลากร รูปแบบ ทักษะ และค่านิยมร่วมกันมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขา จังหวัดพิษณุโลก
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยด้านการดำเนินงาน และการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า
3. สามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนา ปรับปรุงการจัดการคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น

1.7 กรอบแนวคิด

ในการวิจัยนี้จะแบ่งตัวแปรต้นที่สำคัญคือ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล และปัจจัยด้านการดำเนินงาน และปัจจัยด้านการบริหารที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยแบ่งเป็นตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังรูปที่ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทการ์กิลล์สยาม สาขา จังหวัดพิษณุโลก ได้ทำการศึกษาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 การจัดการคลังสินค้า

2.1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

2.1.4 นโยบายสินค้าคงคลัง

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 การจัดการคลังสินค้า

ความหมายของการจัดการคลังสินค้านี้ผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) คลัง คือ สถานที่สำหรับเก็บของจำนวนมากๆ คำว่า คลังสินค้า (Warehouse) จึงหมายถึงสถานที่สำหรับเก็บสินค้าเป็นจำนวนมากๆ และการคลังสินค้า (Warehousing) หมายถึงการเก็บรักษาสินค้า การคลังสินค้าเป็นหน้าที่หนึ่งของระบบการจัดจำหน่าย ทำการเก็บรักษาสินค้าในช่วงเวลาที่สินค้าผลิตเสร็จแล้ว และรอการจำหน่ายสินค้า อาจจะเป็นสินค้าที่เป็นวัตถุดิบสำหรับกระบวนการผลิตในขั้นตอนต่อไป หรือเป็นสินค้าสำเร็จรูปที่นำไปใช้บริโภคก็ได้

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2537) กล่าวถึงการบริหารการจัดการคลังสินค้าไว้ว่า คลังสินค้า หมายถึงพื้นที่ที่ได้ไว้วางแผนแล้วเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้สอยและการเคลื่อนย้ายสินค้า และวัตถุดิบ โดยคลังสินค้าทำหน้าที่ในการเก็บสินค้าระหว่างกระบวนการผลิต เพื่อสนับสนุนการผลิตและการกระจายสินค้า ซึ่งสินค้าที่เก็บในคลังสินค้าสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. วัตถุดิบ (Material) ซึ่งอยู่ในรูปวัตถุดิบ ส่วนประกอบ หรือชิ้นส่วนต่างๆ
2. สินค้าสำเร็จรูป หรือสินค้า (Finished goods) จะนับรวมไปถึงงานระหว่างผลิต ตลอดจนสินค้าที่ต้องการทิ้ง และวัสดุที่นำมาใช้ใหม่

ธนิต ไสร์รัตน์ (2546) กล่าวถึงการจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management) เป็นการจัดการในการรับ การจัดเก็บ หมายถึง การจัดส่งสินค้าให้ผู้รับเพื่อกิจกรรมการขาย เป้าหมายหลักในการบริหารและดำเนินธุรกิจ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้าเพื่อให้เกิดการดำเนินการอย่างเป็นระบบ คัดค้านกับการลงทุน การควบคุมคุณภาพของการเก็บ การหยิบหรือค้นหาสินค้า การป้องกัน และลดการสูญเสียจากสินค้าขาด เกิน หรือสูญหาย

การบริหารคลังสินค้าถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะสินค้าในคลังเป็นทรัพย์สินที่มีมูลค่าในกลุ่มของทรัพย์สินหมุนเวียนของการผลิต ซึ่งรวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานในการผลิต เพราะถ้าลงทุนในค่าใช้จ่ายที่มากเกินไป จะส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายของการดำเนินงานที่สูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่น่ามาซึ่งความล้มเหลวของกิจการได้

แต่ในกรณีที่สินค้า หรือวัตถุดิบมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของการผลิตแล้ว ก็อาจจะทำให้เกิดการสูญเสียรายได้ และสูญเสียโอกาสทางการขาย ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อองค์กร เช่นรายได้ที่ลดลงและความเชื่อมั่นจากลูกค้า ในทางกลับกันถ้ามีสินค้าหรือวัตถุดิบเกินความจำเป็นจะก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น ทั้งในเรื่องการดูแลคลังสินค้า การควบคุมคุณภาพ ตลอดจนสินค้าอาจเกิดความเสียหายก่อนการส่งมอบ หรือการผลิตเนื่องจากการเก็บรักษานานเกินอายุ อีกทั้งยังเป็นต้นทุนจมในคลังสินค้ามากเกินไป

ดังนั้นการจัดการคลังสินค้าที่ดีจึงเป็นอีกทางหนึ่งที่จะช่วยในการลดต้นทุนการผลิต และสามารถควบคุมคุณภาพสินค้าได้โดยง่าย รวมถึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไป (Water, C.D.J.,2003.)

คานาย อภิปรัชญาสกุล (2537) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดการคลังสินค้าได้แก่

1. ลดระยะทางในการปฏิบัติการในการเคลื่อนย้ายให้มากที่สุด
2. การใช้พื้นที่และปริมาณในการในการจัดเก็บให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. สร้างความเชื่อมั่นว่าแรงงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ สาธารณูปโภคต่างๆมีเพียงพอ และสอดคล้องกับระดับของธุรกิจที่ได้วางแผนไว้
4. สร้างความพึงพอใจในการทำงานในแต่ละวันแก่ผู้เกี่ยวข้องในการเคลื่อนย้ายสินค้า ทั้งการรับเข้าและการจ่ายออก โดยใช้ปริมาณจากการจัดซื้อ และความต้องการในการจัดส่งให้แก่ลูกค้าเป็นเกณฑ์
5. สามารถวางแผนได้อย่างต่อเนื่อง ควบคุม และรักษาระดับการใช้ทรัพยากรต่าง เพื่อให้เกิดการบริการภายใต้ต้นทุนที่เกิดประสิทธิภาพคุ้มค่าในการลงทุนตามขนาดธุรกิจที่กำหนดไว้

นอกจากนี้ คำนาย อภิปรชญาสกุล ก็ยังได้กล่าวถึงพันธกิจของการจัดการคลังสินค้า ได้แก่

1. คลังสินค้าช่วยสนับสนุนการผลิต (Manufacturing Support) โดยคลังสินค้าจะทำหน้าที่ในการรวบรวมวัตถุดิบในการผลิต ชิ้นส่วน และส่วนประกอบต่างๆ จากผู้ขาย ปัจจัยการผลิตเพื่อส่งป้อนให้กับโรงงานเพื่อผลิตเป็นสินค้าสำเร็จรูปต่อไป
 2. คลังสินค้าเป็นที่ผสมผลิตภัณฑ์ (Mix Warehouse) ในกรณีที่มีการผลิตสินค้าจากโรงงานหลายแห่ง โดยอยู่ในรูปของคลังสินค้ากลางจะทำหน้าที่รวบรวมสินค้าสำเร็จรูปจากโรงงานต่างๆไว้ในที่เดียวกัน เพื่อส่งมอบให้ลูกค้าตามต้องการ ขึ้นอยู่กับลูกค้าแต่ละรายต้องการสินค้าจากโรงงานใดบ้าง
 3. คลังสินค้าเป็นที่รวบรวมสินค้า (Consolidation Warehouse) ในกรณีที่ลูกค้าต้องการซื้อสินค้าจำนวนมากจากโรงงานหลายแห่ง คลังสินค้าจะช่วยรวบรวมสินค้าจากหลายแหล่งเพื่อจัดส่งเป็นขนาดใหญ่หรือให้เต็มเที่ยว ซึ่งช่วยประหยัดค่าขนส่ง
 4. คลังสินค้าใช้ในการแบ่งแยกสินค้าให้มีขนาดเล็กลง (Break Bulk Warehouse) ในกรณีที่การขนส่งจากผู้ผลิตมีหีบห่อหรือพาเลตขนาดใหญ่ คลังสินค้าจะเป็นแหล่งที่ช่วยในการแบ่งแยกสินค้าให้มีขนาดเล็กลงเพื่อส่งมอบให้ลูกค้ารายย่อยต่อไป
- รวมถึงได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดการคลังสินค้า (The benefit of warehouse)

1. ช่วยประหยัดค่าขนส่ง
2. ช่วยลดต้นทุนการผลิต
3. ช่วยให้ได้รับผลประโยชน์จากส่วนลดเมื่อซื้อสินค้าจำนวนมาก
4. ช่วยป้องกันสินค้าขาด
5. ช่วยสนับสนุนนโยบายการให้บริการลูกค้าของกิจการ
6. ช่วยให้เกิดความพร้อมที่จะเผชิญกับภาวะการเปลี่ยนแปลงของตลาด

นอกจากนี้ คำนาย อภิปรชญาสกุล ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการคลังสินค้ากับกิจกรรมอื่นที่สำคัญและมีความเกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การคลังสินค้าและการผลิต การผลิตแต่ละครั้งในจำนวนที่น้อย ทำให้เกิดสินค้าคงคลังจำนวนน้อยลง ซึ่งทำให้ต้องการพื้นที่เก็บสินค้าจำนวนน้อย ทำให้ต้องมีการผลิตบ่อยครั้ง ส่งผลให้ต้นทุนการตั้งเครื่องจักร และต้นทุนการเปลี่ยนสายการผลิตสูง ในทางตรงกันข้ามหาผลิตสินค้าจำนวนมากทำให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาด คือทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำ แต่ทำให้เกิดสินค้าคงคลังจำนวนมากและต้องการพื้นที่ในการเก็บสินค้าจำนวนมาก ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนการ

ผลิตที่สามารถประหยัดได้ และต้นทุนสินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้นเพื่อให้ได้ต้นทุนรวมที่ต่ำที่สุด

2. การคลังสินค้าและการขนส่ง คลังสินค้าจะรับวัตถุดิบจากผู้ขายปัจจัยการผลิตหลายรายเพื่อรวบรวมเป็นขนาดการส่งที่ใหญ่ขึ้นและส่งป้อนโรงงานผลิตต่อไป ซึ่งทำให้เกิดการประหยัดเนื่องจากขนาดต่อการขนส่ง
3. การคลังสินค้าและการให้บริการลูกค้า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาวะทางการตลาดอย่างรวดเร็วส่งผลกระทบต่อถึงการเก็บสินค้าในคลังสินค้าได้ ดังนั้นคลังสินค้าจึงมีความจำเป็นที่ต้องเก็บสินค้าส่วนเกินกว่าความต้องการของลูกค้าไว้จำนวนหนึ่ง ซึ่งสามารถรองรับความต้องการของลูกค้าได้ในกรณีที่การผลิตมีปัญหาหรือการส่งมอบจากโรงงานล่าช้าผิดปกติ

สำหรับสถานที่ตั้ง (Location) การประกอบกิจการคลังสินค้าจำเป็นต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวกทางด้านวัตถุ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย สิ่งอำนวยความสะดวกในการประกอบกิจการคลังสินค้า ได้แก่ อาคารสถานที่และสิ่งก่อสร้างทั้งปวงที่จำเป็นต้องใช้ในการเก็บรักษาและยกขนสินค้า ใช้เป็นสำนักงาน และใช้ในด้านสวัสดิการของพนักงาน เป็นต้น และอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมแก่การประกอบธุรกิจคลังสินค้า สาธารณะนั้นคือ ท่าเรือที่ตื้น ซึ่งกลยุทธ์การเลือกทำเลที่ตั้งของคลังสินค้ามี 3 ประเภทดังนี้

1. กลยุทธ์ทำเลที่ตั้งใกล้ตลาด (Market-positioned Strategy)
2. กลยุทธ์ทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งผลิต (Production-positioned Strategy)
3. กลยุทธ์ทำเลที่ตั้งอยู่ระหว่างระบบ (Intermediately-positioned Strategy)

รวมถึง ได้กล่าวถึงกิจกรรมหลักของการคลังสินค้า (Warehouse Activities) ไว้อย่างกว้างๆ 4 กิจกรรมหลักคือ

1. รับสินค้า (Goods Receipt) งานรับสินค้าเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติในขณะที่สินค้าได้ส่งเข้ามายังคลังสินค้า เพื่อจัดเก็บรักษา การดำเนินการวิธีในการแรกรับต่อสินค้าที่ถูกส่งเข้ามานั้นอย่างทันทีทันใดและถูกต้องแน่นอน ย่อมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานคลังสินค้าที่มีประสิทธิผล
2. จัดเก็บสินค้า (Put Away) การขนย้ายสินค้าจากพื้นที่รับสินค้าเข้าไปยังตำแหน่งเก็บที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า และจัดวางสินค้านั้นไว้อย่างเป็นระเบียบรวมทั้งการบันทึกเอกสารการเก็บรักษาที่เกี่ยวข้อง เช่น บัตรตำแหน่งเก็บ ป้ายประจำกอง ซึ่งในปัจจุบันมีการใช้ระบบรหัสแท่ง รวมถึง RFID เป็นต้น ก่อนการจัดวางสินค้าลงไปไนท์เก็บอาจ

จำเป็นต้องจัดแจงสินค้าให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถจัดเก็บได้อย่างมั่นคงเป็นระเบียบ และประหยัดเนื้อที่ เวลา แรงงาน และง่ายต่อการดูแลรักษาและการส่งออก ในโอกาสต่อไป

3. นำออกจากที่เก็บ (picking) การนำสินค้าออกจากที่เก็บเพื่อจัดส่ง เป็นการเอาสินค้าออกจากพื้นที่ต่างๆ ในคลังเก็บสินค้ามารวมกันไว้ยังพื้นที่จัดส่งเพื่อการตรวจสอบความถูกต้อง และพิสูจน์ให้แน่นอนว่าเป็นไปตามหลักฐานการสั่งจ่าย หรือตามความต้องการของผู้รับ
4. การจัดส่ง (Shipping) ประกอบด้วย การตรวจสอบคำสั่งซื้อที่จะส่งไป การปรับปรุงรายงานสินค้าคงคลัง การแยกประเภทสินค้า และการจัดบรรจุภัณฑ์ตามคำสั่งซื้อ ซึ่งสินค้าจะถูกจัดเก็บในกล่อง หีบห่อ พาเลท หรือตู้คอนเทนเนอร์ และมีการติดสลากระบบบาร์โค้ด การบันทึกข้อมูลเพื่อเตรียมส่งสินค้าออกจากคลัง เช่น ต้นทาง ปลายทาง ผู้ส่ง ผู้รับและรายละเอียดสินค้าที่ส่ง เป็นต้น

พิภพ เล้าประจาง, มานพ ศรีตุลยโชติ (2534) ได้กล่าวว่า จุดประสงค์ในการจัดการ การวางแผนและควบคุมคลังสินค้าคือ การให้มีสินค้าต่างๆในคลังในปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการอย่างพอเหมาะพอควร และไม่ทำให้การลงทุนในคลังสินค้ามากเกินไปจนถึงไม่ควรมีสินค้าน้อยเกินไปจนอาจก่อให้เกิดปัญหาเรื่องสินค้าขาดแคลนไม่พอผลิต หรือจำหน่าย

นอกจากนี้ พิภพ เล้าประจาง, มานพ ศรีตุลยโชติ (2534) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสินค้าคงคลังมี 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยเนื่องมาจากอุปสงค์ ความไม่แน่นอน และการเก็งกำไร

1. ปัจจัยเนื่องมาจากอุปสงค์ ในคลังสินค้าจะต้องมีสินค้าแต่ละประเภทอยู่ในระดับหนึ่งซึ่งเพียงพอต่อความต้องการใช้ ไม่ว่าจะอยู่ในกระบวนการผลิต หรือการขาย เพื่อรองรับความต้องการได้อย่างทันทั่วถึง และไม่ก่อให้เกิดความเสียโอกาสเนื่องจากสินค้าขาดแคลนไม่เพียงพอต่อความต้องการได้
2. ปัจจัยเนื่องจากความไม่แน่นอน เนื่องจากการพยากรณ์อุปสงค์ที่ถูกต้องแม่นยำนั้นไม่สามารถทำได้ เนื่องจากอาจมีปัจจัยหลากหลายตัวเข้ามามีผลกระทบ หรืออาจเกิดความคลาดเคลื่อนได้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์สำรองไว้ เพื่อป้องกันปัจจัยเหล่านี้ที่อาจส่งผลกระทบต่อความต้องการใช้วัตถุดิบ หรือสินค้าของลูกค้าได้
3. ปัจจัยเนื่องจากการเก็งกำไร ในตลาดเสรีราคาสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา อีกทั้งการผลิตโภชนาการสัตว์ที่ใช้วัตถุดิบส่วนใหญ่มาจากการเกษตรกรรม จึงมีเรื่องของฤดูกาล และราคาเข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมาก อีกทั้งการแย่งชิงวัตถุดิบก็อาจมี

เกิดขึ้นได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อราคาที่จะเพิ่มขึ้น หรือลดลงได้ ดังนั้นอาจมีการ
 กักตุนสินค้า หรือเก็งกำไรในกรณีที่คาดการณ์ว่าสินค้า หรือวัตถุดิบมีแนวโน้มที่ดี ซึ่ง
 ส่งผลต่อระดับสินค้าคงคลังที่มากขึ้นเช่นกัน

สรุปได้ว่าการจัดการคลังสินค้า เริ่มต้นมาจากการจัดหา จัดเก็บวัตถุดิบเพื่อสนับสนุนการ
 ผลิต การผลิต และการขายสินค้า เพื่อให้มีวัตถุดิบเพียงพอต่อการผลิต มีสินค้าไว้เพียงพอต่อการ
 ขาย ซึ่งผู้วิจัยได้นำหลักการหลักการและประโยชน์ของการจัดการคลังสินค้ามาเป็นแนวทางในการ
 ศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้แก่ การวัดประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าโดยใช้ประโยชน์ของการจัดการ
 คลังสินค้าเป็นแนวทางในการวิจัย

2.1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า ได้แบ่งเป็น 2 ปัจจัยที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้
 ได้แก่ ปัจจัยด้านการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัจจัยทางตรง และปัจจัยด้านการบริหารซึ่งเป็นปัจจัย
 ทางอ้อม คือองค์กรมีส่วนช่วยสนับสนุน หรือขัดขวางการจัดการคลังสินค้าหรือไม่ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการดำเนินงาน

แนวคิดในเรื่องปัจจัยด้านการดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพที่สำคัญมี ดังนี้

ปรัชญา ศิริภู่ (2549) ปัจจัยด้านการดำเนินงานมีองค์ประกอบหลัก 5 ประการ ได้แก่
 บุคคลกร เงิน วัตถุดิบ เครื่องจักร และการบริหารงาน ดังนี้

1. Man หมายถึง บุคลากร คือ ผู้ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับระบบงาน หรือหมายถึง คนทุกคนที่
 เกี่ยวข้องกับระบบนั่นเอง อาจจะประกอบไปด้วยผู้บริหารระดับต่างๆ ซึ่งจะมีทั้งผู้บริหาร ระดับสูง
 ระดับกลาง และระดับปฏิบัติงาน และอาจประกอบด้วยนักวิชาการในระดับต่างๆ แต่จะนับรวม
 ลูกจ้างหรือผู้บริโภค ซึ่งเป็นผู้ที่มีความสำคัญไม่น้อยของระบบด้วยหรือไม่ก็ยอมสุดแล้วแต่
 นักวิชาการทางด้านบริหารระบบจะตัดสินใจ

2. Money หมายถึง เงินหรือทรัพย์สินที่มีค่าเป็นเงินของระบบ ซึ่งนับเป็นหัวใจที่สำคัญ
 อย่างหนึ่งของระบบ เช่น เงินทุน เงินสด เงินหมุนเวียน เงินค่าใช้จ่าย หรือ เงินรายรับ รายจ่ายต่างๆ
 เหล่านี้ เป็นต้น ถ้าการเงินของระบบไม่ดีพอแล้ว ระบบนั้นย่อมจะประสบกับความยุ่งยากหรืออาจ
 ถึงแก่การหายนะได้ เพราะฉะนั้น ระบบธุรกิจทุกชนิดจะต้องมีความระมัดระวังในเรื่องของการเงิน
 เป็นพิเศษ

3. Material หมายถึง ตัวสินค้าหรือวัสดุที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งเป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญของระบบไม่น้อย ปัญหาในเรื่อง Material หรือสินค้าและวัสดุนี้มี 2 ประการใหญ่ๆ

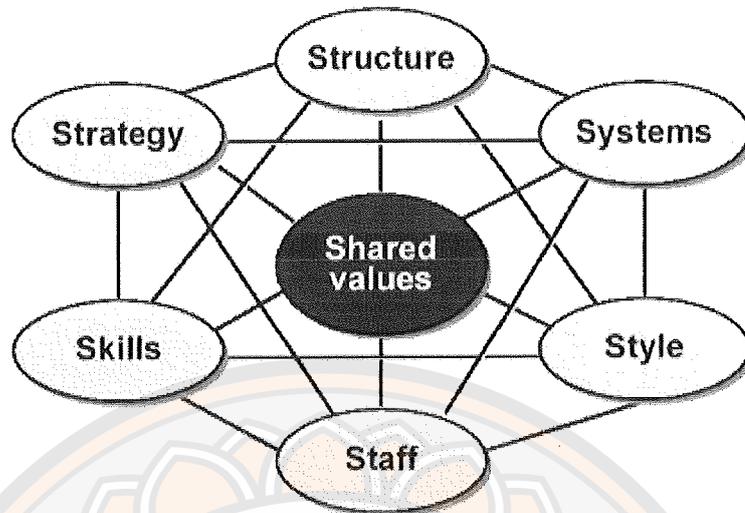
- ประการแรก เป็นการขาดแคลนวัสดุ เช่น การขาดวัตถุดิบสำหรับใช้ในการผลิตสินค้าของโรงงานอุตสาหกรรม เมื่อขาดวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ก็จะทำให้ไม่มีสินค้าสำหรับขาย ผลก็คือการขาดทุน
- ประการที่สอง คือ การมีวัตถุดิบมากเกินไปเกินความต้องการ เช่น มีสินค้าที่จำหน่ายหรือขายไม่ออกมากเกินไป ทำให้เงินทุนไปจมอยู่กับวัตถุดิบทำให้เกิดการขาดทุนเช่นเดียวกันนั่นเอง

4. Machine หมายถึง เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในโรงงานหรือในสำนักงาน ซึ่งนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สร้างปัญหาให้กับระบบอย่างสำคัญประการหนึ่งเหมือนกัน ปัญหาที่ทำให้ได้กำไรหรือขาดทุนมากที่สุดของธุรกิจมักเกิดจากเครื่องจักรและอุปกรณ์การทำงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น เครื่องมีกำลังผลิตไม่พอ เครื่องเก่า หรือเป็นเครื่องที่ล้าสมัยทำให้ต้องเสียค่าซ่อมบำรุงสูง มีกำลังผลิตน้อยประสิทธิภาพ ในการทำงานต่ำ แต่ค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงหรือค่าทำงานที่ล่าช้า ทำงานไม่ทันกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ ทำให้เกิดความเสียหายและขาดรายได้หรือขาดทุน เป็นต้น

5. Management หมายถึง การบริหารระบบ ซึ่งเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้ระบบเกิดปัญหา เพราะการบริหารที่ไม่ดีหรือการบริหารที่ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของสภาวะแวดล้อมหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ที่เรียกกันว่า "ไม่เป็นไปตามโลกาภิวัตน์" หรือการได้ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพมาบริหารงาน ซึ่งส่วนมากมักเกิดขึ้นในระบบราชการ สำหรับระบบทางธุรกิจของเอกชนจะถือว่า การบริหารงานเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดเพราะถ้าการบริหารไม่ดีแล้วธุรกิจนั้นก็ไม่สามารถที่จะอยู่ได้ กิจกรรมต้องล้มเลิกไปในที่สุด

2. ปัจจัยด้านการบริหารงาน

Robert Waterman, Tom Peter and Julian Phillips (1980) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านโครงสร้างเพียงอย่างเดียว แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ดังนั้นการที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการนี้ จึงต้องมีภาวะที่เรียกว่าปัจจัยทั้ง 7 ประการขององค์กรธุรกิจมีลักษณะและสถานการณ์อย่างไร โดยที่ปัจจัยทั้ง 7 ประการประกอบด้วย



ภาพ 2 McKinsey 7-S Framework

1. โครงสร้างองค์กร (Structure)

การพิจารณาลักษณะโครงสร้างองค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างองค์กรไม่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรก็จะเป็นจุดอ่อน

2. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

กลยุทธ์ขององค์กรได้แก่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่นๆ

3. ระบบดำเนินงานขององค์กร (Systems)

ระบบภายในองค์กรได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ เช่น ระบบงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆขององค์กร

4. ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)

โดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากกรกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

5. สมาชิกในองค์กร (Staff)

ประกอบด้วยพนักงานทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่างๆที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่นการมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านพนักงานทั้งหมด หรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องกับงานและพัฒนาพนักงาน

6. ความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skills)

สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่นๆถือว่าเป็นความรู้ ความสามารถของพนักงาน เช่นความสามารถทักษะขององค์กรในการให้บริการลูกค้า ความสามารถในด้านการวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน

7. ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Value)

ได้แก่แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรธุรกิจแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นๆ

สมัยศ นาวีการ (2529) ได้กล่าวถึง แนวคิดของ McKinsey ได้เสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจการพิจารณาจุดอ่อนและ จุดแข็งภายในองค์กร โอกาส และอุปสรรคภายนอก
 - วิธีการของกลยุทธ์ตั้งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
 - กลยุทธ์เป็นมีวิธีการหรือแนวทางที่จะรับมือกับแรงกดดันในการแข่งขัน
 - เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป
 - กลยุทธ์ที่ช่วยปรับปรุงเกี่ยวกับปัญหาด้านสภาพแวดล้อม
2. โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้การปฏิบัติงาน
 - โครงสร้างของบริษัทมีลักษณะที่ช่วยเหลือ และสนับสนุนการทำงาน
 - ลำดับชั้นของโครงสร้างองค์กร
 - หน่วยงานต่างๆ มีกิจกรรมประสานงานระหว่างกัน
 - สมาชิกในทีมขององค์กรมีการจัดระเบียบวิธีการภายในกลุ่มอย่างเหมาะสม
 - กระบวนการตัดสินใจและการควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจ หรือ เป็นแบบรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลาง

- รูปแบบ และเส้นทางสายการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความเหมาะสม รวดเร็ว และถูกต้อง
3. ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย
- รูปแบบของระบบหลักที่ใช้ทำงานในองค์กร มีความเหมาะสม โดยมีการพิจารณาทางการเงิน และระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลร่วมทั้งการสื่อสารและการจัดเก็บอย่างเป็นระบบ
 - ระบบการดูแล ควบคุม ตรวจสอบและประเมินผล มีขั้นตอนที่ความชัดเจน และมีความเหมาะสม
 - กฎระเบียบการควบคุมภายในและกระบวนการที่ใช้เพื่อให้เกิดการติดตาม และประเมินผลมีความชัดเจน
4. รูปแบบ หรือลักษณะของผู้นำ (Style) รูปแบบของการบริหารของผู้บริหาร หรือผู้นำเพื่อบรรลุเป้าหมาย
- ลักษณะของผู้นำที่ดี และวิธีการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการ
 - ความเป็นผู้นำ และมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพ
 - ลักษณะของพนักงานหรือสมาชิกในทีมของหน่วยงานภายในองค์กร มีลักษณะการทำงานที่ดี
 - การทำงานเป็นทีม และมีการแบ่งหน้าที่งานอย่างชัดเจน
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
- บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีความเหมาะสมกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
 - มีเกณฑ์การคัดเลือกเข้าทำงานที่ชัดเจน และเหมาะสมกับตำแหน่ง
6. ความสามารถ ทักษะ และความสามารถเฉพาะ (Skill)
- พนักงานมีทักษะที่แข็งแกร่ง และมีความชำนาญเหนือคู่แข่ง
 - พนักงานส่วนใหญ่เป็นผู้มีทักษะ และความชำนาญ
 - การประเมินทักษะและวิธีการติดตามมีความชัดเจน
 - มีการสนับสนุนการพัฒนา และเสริมสร้างทักษะให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ
7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร
- ค่านิยมหลักที่ยอมรับร่วมกันขององค์กรมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี
 - องค์กรมีวัฒนธรรม และค่านิยมที่ดี และแข็งแกร่ง

เรื่องอุไร ช่างชู (2540) ได้ทำการศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้นถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้น จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความจริงประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่างๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพัน ความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน (2521) ได้กล่าวถึงแนวคิดของ Harrington Emerson ที่เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการทำงานให้มีประสิทธิภาพในหนังสือ "The Twelve Principles of Efficiency" โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. ทำความเข้าใจและกำหนดแนวความคิดในการทำงานให้กระจ่างแจ้ง
2. ใช้หลักสามัญในการพิจารณาความน่าจะเป็นไปได้ของงาน
3. คำปรึกษาและแนะนำต้องสมบูรณ์และถูกต้อง
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน
5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม
6. การทำงานต้องเชื่อถือได้ มีความฉับไว มีสมรรถภาพ
7. งานควรมีลักษณะแจ้งให้ทราบถึงการทำงานอย่างทั่วถึง
8. ผลของงานได้มาตรฐาน
9. การทำงานสามารถยึดเป็นมาตรฐาน
10. กำหนดมาตรฐานที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกสอนงานได้
11. ให้นำเงินรางวัลแก่งานที่ดี

จากข้างต้นสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการจัดการคลังสินค้าทั้งในเรื่องการดำเนินงานและการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมีอยู่หลายปัจจัยด้วยกัน อาทิเช่น ปัจจัยด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านแรงงาน วัสดุุดิบ เครื่องจักร เงินลงทุน และการจัดการ และปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการดำเนินงาน รูปแบบ บุคลากร ทักษะความสามารถ และค่านิยมร่วมกัน การทำงานให้มีประสิทธิภาพนั้นต้องบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการฝึกอบรม ประสบการณ์ของพนักงาน มีส่วนสำคัญให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

2.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

มีผู้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้อยู่หลายความหมาย ขอยกตัวอย่างดังนี้

Robins & Coulter (2003) ได้กล่าวไว้ว่าความมีประสิทธิภาพ หมายถึงการทำงานโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นคือ ลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุดิบและอุปกรณ์ลง หรือประหยัดทรัพยากร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525: 193) ประสิทธิภาพ คือ ความสามารถที่ทำงานให้เกิดผล

กระทรวงศึกษาธิการ (2541: 49) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ หมายถึง การปฏิบัติงานหรือบริการที่ถูกต้องรวดเร็ว ใช้เทคนิคที่สะดวกสบายกว่าเดิม คุ่มค่า และใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดในขณะที่ต้องการผลงานมากที่สุด

ประพันธ์ สุทธิหาร (2530) ประสิทธิภาพ คือ การทำงานที่ต้องการ ให้ได้รับผล ประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่พิจารณาได้จากผลงานที่ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา และคนปฏิบัติงานมีความพอใจ

กมลชนก สุทธิวาทนฤพุดมิ, ศลิษา ภมรสถิต, จักรกฤษณ์ ดวงพัสดรา (2547) ได้กล่าวว่าในการที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานสูงที่สุดในแต่ละองค์ประกอบย่อยในระบบโลจิสติกส์ ต้องมีการดำเนินอยู่ในระดับที่เหมาะสม กล่าวคือ จะต้องมึผลผลิตภาพอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะในเรื่องคลังสินค้า การที่ผลผลิตภาพเพิ่มขึ้นเป็นสิ่งสำคัญในเรื่องของการลดต้นทุน และการปรับปรุงการให้บริการลูกค้า โดยทั่วไปสาเหตุของความไม่มีประสิทธิภาพของการจัดการคลังสินค้า มีดังนี้

- การล้าเลียงสินค้าที่มากเกินไป
- การใช้พื้นที่ไม่คุ้มประโยชน์
- มีต้นทุนและเวลาที่เสียไปจากการใช้เครื่องจักรเก่า
- สถานที่ใช้ในการรับส่งสินค้าไม่เหมาะสม
- ระบบคอมพิวเตอร์ที่ใช้ไม่ทันสมัย

ศทวารุท พรหมาย (2545) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านทางธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบว่าหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึงคุณภาพของการมีประสิทธิผล (quality of effectiveness) และความสามารถในการผลิต (competence and capability) และในการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสม และต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อค้ำนึ่งถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้น

แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) และวิธีการ (method) ในการผลิต

รพี แก้วเจริญ และทิตยา สุวรรณะชัย (2510) ได้อธิบายความหมายของ คำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ และความสามารถที่จะทำให้ เกิดความสำเร็จตามความประสงค์ โดยใช้ความพยายามเพียงเล็กน้อยก็สามารถทำให้สำเร็จได้ อย่างสมบูรณ์

สถิต คำลาเลี้ยง (2544) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (human satisfaction and benefit produced) ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดย พิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียม (Equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วและทันเวลา (Timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service)
4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progression service)

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538) ซึ่งให้เห็นว่าประสิทธิภาพในระบบราชการมีความหมายรวมถึง ผลผลิตภาพ และประสิทธิภาพ โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ต้องการ พิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนของการผลิต (input) ได้แก่ การ ใช้ ทรัพยากร การบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอย่างประหยัด คุ่มค่า และ เกิดการสูญเสียที่ น้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการการบริหาร (process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้องได้ มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคโนโลยีที่สะดวกกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิด ประโยชน์ ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงานและ บริการเป็นที่ พพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2526) นิยามว่าประสิทธิภาพ หมายถึงกิจกรรมทางด้านการบริหารบุคคล ที่ได้เกี่ยวข้องกับวิธีการ ซึ่งหน่วยงานพยายามกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าพนักงานของตนสามารถ ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด

การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย 3 ส่วน ดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้
 - demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์
 - competence characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ความสามารถ ความถนัดและความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษาอบรม และสั่งสมประสบการณ์
 - psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ทัศนคติ ค่านิยม การรับในเรื่องต่างๆ รวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย
2. ระดับความพยายามในการทำงาน (work effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ
3. แรงสนับสนุนจากองค์การหรือหน่วยงาน (organization support) ซึ่งได้แก่ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อ กำลังใจผู้ปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลัง ของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความถนัดต่าง ๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ข้าราชการผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น

ติน ปรัชญพฤทธิ์ (2528 : 130) ได้ให้ความหมาย ประสิทธิภาพ ไว้ในหนังสือศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์ หมายถึง การสนับสนุนให้มีวิธีการบริหารที่จะได้รับผลมากที่สุดโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด นั่นก็คือ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุและบุคลากรลงในขณะที่พยายามเพิ่มความแน่นอนตรงความเร็วและความราบเรียบของการบริหารให้มากขึ้น

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2531 : 86) ได้ให้ความเห็นว่า ประสิทธิภาพของการบริหาร งานจะเป็นเครื่องชี้ความเจริญก้าวหน้าหรือความล้มเหลวขององค์กร งานที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารก็คืองานในหน้าที่ของการบริหาร ซึ่งจะเป็นสากลไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก ผู้บริหารที่ชาญ

ฉลาดจะต้องเลือกการบริหารที่เหมาะสมกับองค์กรของตนเองในสถานการณ์นั้นๆ และสามารถนำไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538) กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่า มีความหมายรวมถึง ผลคุณภาพและผลิตผล โดยประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่วัดได้อย่างมีติ ตามแต่วัตถุประสงค์ใน การพิจารณา คือ

1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด
2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงาน ที่ถูกต้อง ได้มาตรฐาน รวดเร็ว และใช้เทคนิคที่สะดวกขึ้นกว่าเดิม
3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิตและผลลัพธ์ ได้แก่ การทำงานที่มีคุณภาพเกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และการบริการเป็นที่พอใจของลูกค้าหรือผู้มารับบริการ

อบรม สุคนธรังษี (2529) ประสิทธิภาพ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้ กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังคน ผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้นๆ

พงษ์ชัย อธิคมรัตน์กุล (ผอ.ศูนย์ความเป็นเลิศด้านโลจิสติกส์: หนังสือพิมพ์ทรานสปอร์ตเจอร์นัล) ได้กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพคลังสินค้าว่าเป็นหนึ่งในกระบวนการทำงานด้านโลจิสติกส์ที่บริษัทและองค์กรต่างๆ ควรให้ความสนใจที่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากระบวนการด้านการขนส่งหรือการบริหารสต็อก ได้แก่ การจัดการคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า โดยกระบวนการทำงานในด้านนี้จะส่งผลโดยตรงต่อต้นทุนโลจิสติกส์ และประสิทธิภาพในการตอบสนองลูกค้า ทั้งในด้านของเวลาในการดำเนินการ และคุณภาพมาตรฐานในการส่งมอบสินค้าให้ครบตามจำนวน และเป็นไปอย่างถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้นบริษัทและองค์กรต่างๆ จึงควรหันมาให้ความสนใจ และพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงานในส่วนนี้อย่างจริงจังโดยแนวทางในการปรับปรุง และพัฒนาคลังสินค้าและศูนย์กระจายสินค้า ที่บริษัทและองค์กรต่างๆ ควรเลือกใช้ เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานโลจิสติกส์ในด้านนี้มีอยู่ด้วยกัน 11 ประการใหญ่ๆ อันได้แก่

แนวทางที่ 1 : การลดภาระสินค้าที่ผ่านคลังสินค้าโดยอาศัยวิธีการ Drop-Shipping หรือ การวางแผนจัดหาวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ หรือ การวางแผนการผลิตของโรงงาน ให้เสร็จทันการใช้งาน หรือส่งมอบ โดยบริษัทจะมีการจัดเก็บที่ซัพพลายเออร์ หรือที่โรงงานแทนการเก็บที่

คลังสินค้า โดยเมื่อมีความต้องการในตัวสินค้าเกิดขึ้น สินค้าจะถูกส่งมอบโดยตรงจากซัพพลายเออร์ถึงโรงงาน หรือส่งมอบตรงจากโรงงานถึงลูกค้า วิธีการนี้ถือว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดต่อบริษัท เพราะทำให้บริษัทไม่ต้องมีภาระด้านงาน คลังสินค้าแต่อย่างใด และทำให้ต้นทุนลอจิสติกส์โดยรวมลดลง แต่มีข้อด้อยตรงที่บริษัทจะต้องมีการวางแผนด้านการจัดหา การผลิต และการส่งมอบที่ดีเยี่ยม วิธีการนี้โดยส่วนมากจะนำมาใช้กับสินค้าจำพวกสิ่งผลิต

แนวทางที่ 2 : การส่งผ่านสินค้าเข้าคลังแบบ Cross-Docking วิธีการนี้แม้ว่าจะไม่ดีเท่ากับวิธีการแบบ Drop-Shipping แต่ถือว่าเป็นอีกวิธีการหนึ่งที่ช่วยให้ประสิทธิภาพด้านคลังสินค้าของบริษัทสูงขึ้น วิธี Cross-Docking เป็นวิธีการที่สินค้าจะถูกส่งเข้ามาในคลังสินค้าเพียงชั่วคราว เป็นช่วงระยะเวลาสั้นๆ เพื่อลำเลียง ขึ้นรถขนส่งร่วมกับสินค้าอื่นๆ ที่อาจมีการส่งเข้ามาในช่วงระยะเวลาใกล้เคียงกัน โดยมากช่วงระยะเวลานี้จะน้อยกว่า 1 วัน ทำให้สินค้าไม่ต้องมีการขนเข้าไปจัดเก็บที่บริเวณจัดเก็บของคลังแต่อย่างใด สินค้าเป็นเพียง "สินค้าส่งผ่านคลัง" เท่านั้น ทำให้คลังสินค้าไม่เกิดการจัดเก็บ และรองรับปริมาณสินค้าได้มากขึ้น ผลิตภาพการทำงานของคลังสูงขึ้น อย่างไรก็ตามวิธีการนี้มีความยากคล้ายกับวิธีการ Drop-Shipping เช่นกัน เพราะจะต้องมีการประสานข้อมูลด้านสินค้าเข้าและขาออกจากคลัง จากต้นทางถึงปลายทาง พร้อมๆ กันในเวลาเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเรื่องที่ยากลำบากพอสมควรสำหรับบางธุรกิจ หรือบางบริษัท

แนวทางที่ 3 : พิจารณายุบรวมคลังสินค้าจากที่เคยมีจำนวนหลายๆ แห่งให้เหลือจำนวนแห่งเดียวหรือน้อยลง ให้เป็นในลักษณะของศูนย์รวบรวมและกระจายสินค้า โดยเลือกทำเลที่ตั้งของคลังสินค้าใหม่ที่สะดวกและประหยัดในการรวบรวมสินค้าจากแหล่งผลิตหรือโรงงานต่างๆ และง่ายต่อการกระจายสินค้าไป สู่ลูกค้าหรือแหล่งบริโภค การพิจารณายุบรวมคลังสินค้านี้ จะส่งผลดีต่อบริษัท ทั้งในแง่ของการบริหารจัดการสต็อก การจัดการคลังสินค้าในภาพรวม และที่สำคัญลดต้นทุนลอจิสติกส์โดยรวมได้มากขึ้นถ้ามีการเพิ่มกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มมูลค่าของสินค้าเข้าไป เช่น การติดฉลากสินค้า การตรวจเช็คคุณภาพสินค้า การประกอบสินค้าขั้นสุดท้าย หรือ การแบ่งถ่ายและบรรจุสินค้า

แนวทางที่ 4 : การปรับเปลี่ยนรูปแบบในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้า จากแบบ Random หรือแบบที่ไม่ได้ระบุตำแหน่งที่ตั้งของสินค้าอย่างชัดเจน มาเป็นการจัดเก็บสินค้าแบบโซน ABC หรือ แบบที่กำหนดตำแหน่งที่ตั้งของสินค้าตามลำดับความสำคัญเชิงปริมาณเข้าออก หรือลักษณะการใช้งานคลังสินค้า ตัวอย่างเช่น สินค้าที่มีปริมาณเข้าออกคลังบ่อยๆ เป็น จำนวนมากๆ ถือเป็นกลุ่มสินค้าเอ จะถูกกำหนดโซนในการจัดเก็บที่ใกล้ประตูเข้าออกมากที่สุด เนื่องจากจำเป็นต้องปฏิบัติงานเป็นประจำ ส่วนสินค้าที่มีปริมาณเข้าออก และจำนวนน้อยลงมา

ถือว่าเป็นกลุ่มสินค้า ปี ซี และดี ตามลำดับ ซึ่งจะกำหนด โชนในการจัดเก็บที่ไกลออกไป และต้องเสียเวลาและระยะทาง ในการปฏิบัติงานนำสินค้าเข้าไปเก็บและหยิบออกมามากขึ้นตามลำดับ การปรับเปลี่ยนรูปแบบในการจัดเก็บสินค้าภายในคลังเช่นนี้ ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่ภายในคลังสูงขึ้น และทำให้การบริหารควบคุมสต็อกภายในคลังง่ายขึ้นอีกด้วย

แนวทางที่ 5 : การเลือกวิธีการหยิบสินค้าที่เหมาะสม โดยสามารถเลือกวิธีการหยิบสินค้าได้หลากหลายรูปแบบ ซึ่งแต่ละแบบอาจทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงเพิ่มขึ้นได้ โดยวิธีการหยิบสินค้าที่นิยมกันมีดังต่อไปนี้ แบบแรกเป็นแบบมอบหมายให้ ผู้หยิบสินค้าในแต่ละออเดอร์ดำเนินการเพียงคนเดียว แบบนี้ มีข้อดีตรงที่สินค้าในแต่ละออเดอร์มีผู้รับผิดชอบดูแลโดยตรง ซึ่งอาจช่วยลดปัญหาเรื่องออเดอร์ไม่ครบหรือผิดพลาดได้ดียิ่งขึ้น แต่มีข้อเสียตรงที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการมาก และในบางกรณีก็จำเป็นต้องใช้พนักงานที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมากเช่นกัน โดยเฉพาะในกรณีที่มีออเดอร์ในเวลาเดียวกันครั้งละมากๆ แบบ ต่อมาเป็นแบบมอบหมายให้ผู้หยิบสินค้าหยิบสินค้าเป็น Batch กล่าวคือ ผู้หยิบสินค้าคนหนึ่งๆ ทำการหยิบสินค้าในแต่ละครั้งเพื่อ หลายๆ ออเดอร์ โดยวิธีการหยิบสินค้าแบบนี้มีข้อดีและข้อเสีย ตรงกันข้ามกับแบบแรกโดยสิ้นเชิง โดยวิธีการนี้มักจะนิยมใช้กับคลังสินค้าขนาดใหญ่ที่มีรายการสินค้าในแต่ละออเดอร์ไม่มากนัก และให้ความสำคัญกับเรื่องของรอบระยะเวลาและออเดอร์ ที่ดำเนินการในแต่ละวันเป็นสำคัญ ตัวอย่างแบบสุดท้าย ได้แก่ การหยิบสินค้าในลักษณะโชน โดยการหยิบวิธีนี้จะมีการมอบหมายผู้หยิบไว้ในลักษณะโชนสินค้า อย่างชัดเจน เมื่อมีออเดอร์สินค้าที่ต้องทำการหยิบ รายการสินค้า จะถูกหยิบโดยผู้หยิบในแต่ละโชน และเมื่อได้จำนวนครบตาม ออเดอร์แล้ว สินค้าที่หยิบมาจะต้องถูกนำมาคัดแยกและบรรจุภัณฑ์เพื่อเตรียมส่งมอบอีกทอดหนึ่ง วิธีการหยิบแบบนี้มีข้อดีตรง ที่การหยิบแต่ละครั้งมีความรวดเร็วมาก เนื่องจากผู้หยิบมีความเชี่ยวชาญและชำนาญในโชนนั้นๆ อยู่แล้ว แต่จะมีข้อด้อยก็ตรง ที่จะต้องมีการดำเนินกิจกรรมคลังสินค้าเพิ่มเติมในส่วนของการคัดแยกสินค้า และเตรียมสินค้าในภายหลัง

แนวทางที่ 6 : ทำการปรับเปลี่ยนพื้นที่การใช้สอย และพื้นที่จัดเก็บภายในคลังสินค้าใหม่ ให้สามารถรองรับฟังก์ชันการจัดเก็บ และการใช้งานภายในคลังสินค้าที่ดีขึ้น โดยอาจพิจารณาทำ ขบวนการ 5ส ก่อน ได้แก่ การสะสางสต็อก หรือวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ไม่ได้ก่อประโยชน์แล้วออกจากคลังสินค้า, การทำความสะอาดภายในคลังสินค้า ให้สามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพ และลดความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะก่อให้เกิดอุบัติเหตุภายในคลังสินค้าได้, การเพิ่มความสะอาดในการเคลื่อนย้ายสินค้าเข้าออกภายในคลังสินค้า โดยการจัดระเบียบเส้นทางคมนาคมภายในคลัง รวมถึงการตีเส้นแบ่งเส้นจราจรภายในคลังอย่างชัดเจน, การดูแลในเรื่องสุขลักษณะภายใน

คลังสินค้า เช่น ช่องลม ช่องแสง ปัญหาเรื่องความชื้น ฝุ่น ที่อาจก่อให้เกิดปัญหา ทั้งในด้านสุขภาพของพนักงาน และประสิทธิภาพการทำงานและการจัดเก็บสินค้าภายในคลังสินค้า, สุดท้ายเป็นการสร้างอุปนิสัยที่ดีในการทำงานภายในคลังสินค้า เช่น การออกกฎระเบียบข้อห้ามต่างๆ ในการปฏิบัติงานภายในคลังสินค้า ไม่ว่าจะเป็นการห้ามขับรถยกด้วยความเร็วสูง หรือ การ กลับรถยกภายในช่องเก็บสินค้า การห้ามขึ้นลงสินค้านอกบริเวณขึ้นลง การห้ามวางสินค้าตรงบริเวณประตูขึ้นลงสินค้า เป็นต้น

แนวทางที่ 7 : การปรับปรุงขบวนการทำงานภายในคลังสินค้า ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวดเร็วขึ้น ไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนการรับและตรวจเช็คค่านับสินค้า, การนำสินค้าเข้าบริเวณหรือชั้นจัดเก็บสินค้า, การดูแลสินค้าขณะจัดเก็บให้อยู่ในสภาพที่ดี ไม่เสื่อมสภาพ หรือเสียหาย, การหยิบสินค้าที่จัดเก็บออกมาใช้หรือเตรียมส่งมอบ, การคัดแยกและเตรียมสินค้าเพื่อจัดส่ง, การบรรจุหีบห่อหรือ ติดป้ายตราสินค้าต่างๆ สำหรับส่งมอบและส่งออก พร้อมทั้งนำวิธีการคิดต้นทุนแบบกิจกรรม ที่นิยมเรียกกันว่า Activity-Based Costing มาประเมินต้นทุนในแต่ละกิจกรรม และประเมินกิจกรรม หรือการปฏิบัติงานต่างๆ ภายในคลังสินค้าว่า ในการปฏิบัติงานกิจกรรมใดที่ช่วยสร้างหรือเพิ่มมูลค่าเพิ่ม หรือไม่อย่างไร ซึ่งจะสามารถทำให้การทำงานของคลังสินค้าต่างๆ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น

แนวทางที่ 8 : การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับงานคลังสินค้า การใช้ระบบเทคโนโลยี เข้าช่วยในการปฏิบัติงานด้านคลังสินค้าที่สำคัญในชั่วโมงนี้ได้แก่ระบบบาร์โค้ด โดยการนำระบบบาร์โค้ดมาใช้กับคลังสินค้าจะสามารถใช้ได้หลายๆ จุด ได้แก่ การรับและส่งสินค้าเข้าออกจากคลัง การจัดระบบเก็บสินค้าภายในคลัง และการตรวจนับสินค้าภายในคลัง เป็นต้น ปัญหาภายในคลังสินค้าโดยเฉพาะข้อผิดพลาดที่เกิดจากพนักงานตรวจนับ รับส่งสินค้าสามารถบรรเทาลงได้ด้วยการประยุกต์ใช้ระบบบาร์โค้ด โดยสินค้าต่างๆ ที่เข้าออก และจัดเก็บภายในคลังสินค้า จะใช้ระบบบาร์โค้ดในการระบุตัวสินค้าและบรรจุภัณฑ์เพื่อขนย้าย และจัดเก็บ การปรับปรุงคลังสินค้าด้วยวิธีนี้ จะทำให้การทำงานด้านเอกสาร และการตรวจเช็ค ตรวจนับต่างๆ ภายในคลังสินค้าสามารถทำได้รวดเร็วขึ้น และช่วยให้ข้อผิดพลาดต่างๆ ที่เกิดจากการป้อนข้อมูลด้วยคนสามารถ ลดลงได้ (นอกเหนือจากระบบบาร์โค้ดแล้ว ปัจจุบันยังมีระบบ RFID ซึ่งเป็นระบบที่มีการทำงานและสามารถใช้ประโยชน์คล้ายคลึงกับระบบบาร์โค้ด แต่อาศัยคลื่นวิทยุแทนคลื่นแสง และสามารถอ่านข้อมูลในระยะไกลโดยไม่จำเป็นต้องสัมผัสสินค้า)

พ.
HF
๒๔๘๕
พ.ศ. ๒๕๕๖

6794532

11 ส.ย. 2558



สำนักหอสมุด

แนวทางที่ 9 : การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารสำหรับงานคลังสินค้าด้วยระบบ Electronic Data Interchange (EDI) หรือ ระบบแลกเปลี่ยนและส่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ การประยุกต์ใช้ระบบ EDI นี้จะทำให้การรับและส่งมอบสินค้าจากซัพพลายเออร์ และลูกค้า สามารถทำได้รวดเร็ว ที่สำคัญสามารถ เตรียมการต่างๆ ทั้งในเรื่องของพื้นที่ อุปกรณ์ และพิธีการรับส่งสินค้าต่างๆ ได้ล่วงหน้า ประกอบกับทำให้ลดขั้นตอน และข้อผิดพลาดต่างๆ ของการรับและส่งมอบสินค้า เอกสารต่างๆ มีความถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น การตรวจทานต่างๆ สามารถทำได้ง่ายและคล่องตัวมากขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนและประสิทธิภาพด้านเวลาการรับและส่งมอบสินค้าดีขึ้น

แนวทางที่ 10 : จัดหาอุปกรณ์ขนถ่ายวัสดุ หรือ อุปกรณ์ขนย้ายที่เหมาะสม พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนระบบการจัดเก็บ และระบบการขนย้ายโดยใช้พาเลท หรือกระดานรอง โดยวิธีการนี้จะทำให้การทำงานของคลังสินค้าสะดวก และรวดเร็วยิ่งขึ้น การนำของขึ้นและลง ไม่ว่าจะป็นในช่วงของการรับสินค้าเข้าคลังสินค้า หรือในช่วงของการนำสินค้าออกมาจากบริเวณจัดเก็บ รวมถึงช่วงของการยกสินค้าขึ้นรถบรรทุกต่างๆ สามารถทำได้ง่าย และรวดเร็ว ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพด้านเวลา และรอบของการปฏิบัติงานดีขึ้น ผลิตภาพของคลังสูงขึ้น

แนวทางที่ 11 : ลดภาระด้านต้นทุนแฝง และภาระการลงทุนด้านคลังสินค้า ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจเกิดจากการ ลงทุนในอนาคต ด้วยการปรับเปลี่ยนจากการใช้ทรัพย์สินของบริษัทตนเอง ซึ่งใช้เป็นสถานที่จัดเก็บวัตถุดิบ ชิ้นส่วนการผลิต และสินค้า มาเป็นการเช่าสถานที่ หรือคลังสินค้าภายนอกแทน การดำเนินการเช่นนี้จะส่งผลดีต่อบริษัทในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการลดต้นทุนจมทั้งหมดไปกับคลังสินค้า, การรับทราบต้นทุนการจัดเก็บ หรือต้นทุนดูแลจัดเก็บสินค้าต่อหน่วยได้ชัดเจนแม่นยำขึ้น, และที่สำคัญทำให้บริษัทแบกรับภาระเรื่อง คนงาน และความเสียหายต่างๆ น้อยลง

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2537) ได้กล่าวว่าการวัดประสิทธิภาพของคลังสินค้าสามารถพิจารณาได้หลากหลายรูปแบบ ดังนี้

1. อัตราส่วนผลิตผล (Productivity Ratio) เป็นการวัดปริมาณผลลัพธ์ที่ได้ เป็นการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าที่สุดเพื่อให้ได้ผลลัพธ์มากที่สุด โดยจะพิจารณาจากผลผลิตที่ได้ (Output) ต่อบัญชีรายการผลิต (Input) เช่นจำนวนสินค้าที่คนงานสามารถขนได้ต่อชั่วโมงการทำงาน จำนวนสินค้าที่เครื่องจักรสามารถเลือกหยิบได้ต่อชั่วโมงเครื่องจักร เป็นต้น

$$\text{อัตราส่วนผลิตผล} = \text{Output} / \text{Input}$$

2. อัตราส่วนการใช้ประโยชน์ (Utilization Ratio) เป็นอัตราส่วนของกำลังการผลิตที่ใช้ไป (Used Capacity) ต่อกำลังการผลิตที่มีอยู่ (Availability Capacity) เช่น ชั่วโมงแรงงานที่ใช้ไป ต่อจำนวนชั่วโมงแรงงานทั้งหมด จำนวนชิ้นวางสินค้าที่ใช้ไป ต่อจำนวนชิ้นวางสินค้าทั้งหมด จำนวนปริมาตรคลังสินค้าที่ใช้ไป ต่อปริมาตรที่มีอยู่ทั้งหมด เป็นต้น

$$\text{อัตราส่วนการใช้ประโยชน์} = \text{Used Capacity} / \text{Availability Capacity}$$

3. อัตราส่วนของผลผลิตที่ได้จริง (Actual Output) ต่อผลผลิตมาตรฐาน (Standard Output) เช่น จำนวนพาเลทสินค้าที่ยกได้จริง ต่อกำลังพาเลทที่ยกได้ตามมาตรฐานในเวลาที่เท่ากัน อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่เกิดขึ้นจริงต่ออัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ที่กำหนดไว้

การวัดประสิทธิภาพโดยใช้อัตราส่วนทั้งสามรูปแบบ จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งสามารถเลือกใช้อัตราส่วนใดก็ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละธุรกิจ การจัดการที่มีประสิทธิภาพดีจะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อคลังสินค้าดังนี้

1. ปรับปรุงให้บริการลูกค้า เพราะการขนส่งดีขึ้น ความผิดพลาดลดลง รอบเวลาการสั่งซื้อลดลง
2. เพิ่มความถูกต้องแม่นยำของสินค้าคงคลัง
3. มีการใช้ประโยชน์จากพื้นที่และปริมาตรคลังสินค้าเพิ่มขึ้น โดยมีการจัดเก็บสินค้าที่ถูกต้องและเหมาะสม
4. ผลผลิตและประสิทธิภาพของแรงงานเพิ่มขึ้น เพราะจำนวนสินค้าที่พนักงานได้ลำเลียงจัดเก็บและนำออกเพิ่มขึ้น

ตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยแบ่งตามกิจกรรมหลักของการคลังสินค้า ได้แก่ 4 กิจกรรมหลักดังนี้

1. การรับของ (Receiving) งานรับสินค้าค้าที่เกี่ยวกับเรื่องต่างๆที่ต้องปฏิบัติในขณะที่สินค้าได้ส่งเข้ามายังคลังสินค้าเพื่อการจัดเก็บรักษา การดำเนินกรรมวิธีในการแรกรับต่อสินค้าที่ถูกส่งเข้ามาในอย่างทันทีทันใด และถูกต้องแน่นอนย่อมมีความสำคัญต่อการดำเนินงานคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การจัดการจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้า ลักษณะหีบห่อบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น
2. งานจัดเก็บสินค้า (Put Away and Storage) การขนย้ายสินค้าจากพื้นที่รับสินค้าเข้าไปยังตำแหน่งเก็บที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า และจัดวางสินค้าไว้อย่างเป็นระเบียบรวมถึง

การบันทึกเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถจัดเก็บสินค้าได้อย่างมั่นคงเป็นระเบียบ และประหยัดเนื้อที่ เวลา แรงงาน และง่ายแก่การดูแลรักษาและการนำออกเพื่อจัดส่ง ออกในโอกาสต่อไป

3. นำออกจากที่เก็บ (Order Picking) การนำสินค้าออกจากที่เก็บเพื่อจัดส่ง เป็นการเอา สินค้าออกจากพื้นที่ต่างๆ ในคลังเก็บสินค้ามารวมกันไว้ยังพื้นที่จัดส่งเพื่อการ ตรวจสอบความถูกต้อง และพิสูจน์ให้แน่นอนว่าเป็นไปตามหลักฐานการสั่งจ่าย หรือ ตามความต้องการของผู้รับ
4. การจัดส่ง (Shipping) ประกอบด้วยตรวจสอบคำสั่งซื้อที่จะส่งไป การปรับปรุง รายงานสินค้าคงคลัง การแยกประเภทสินค้า และการจัดบรรจุภัณฑ์ตามคำสั่งซื้อ ซึ่ง สินค้าจะถูกจัดเก็บในกล่อง หีบห่อ พาเลท หรือตู้คอนเทนเนอร์ และมีการติดสลาก ระบบบาร์โค้ด การบันทึกข้อมูลเพื่อเตรียมส่งสินค้าออกจากคลัง เช่น ต้นทาง ปลายทาง ผู้ส่ง ผู้รับและรายละเอียดสินค้าที่ส่ง เป็นต้น

โดยในแต่ละกิจกรรมจะมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าในอีก 4 ด้านสำคัญ ด้วยกันคือ ด้านการเงิน การดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร และการวัดประสิทธิภาพโดยรวม ของแต่ละตัวชี้วัด ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงตัวชี้วัดประสิทธิภาพคลังสินค้า

Activity	Financial	Productivity	Utilization	Quality
Receiving	Receiving-cost per receiving line	Receipts per man-hour	%Dock door utilization	%Receipts processed accurately
Put away	Put away cost per put away line	Put away per man-hour	%Utilization of put away labor equipment	%Perfect put away
Storage	Storage space cost per item	Inventory per square foot	% Location & Cube occupied	%Location without inventory
Order picking	Picking cost per order line	Order lines picked per man-hour	%Utilization of picking labor &equipment	%Perfect picking lines
Shipping	Shipping cost per customer order	Order prepared for shipment	%Utilization of shipping docks	%Perfect shipments

ตาราง 2 แสดงตัวชี้วัดประสิทธิภาพคลังสินค้า (ต่อ)

Activity	Financial	Productivity	Utilization	Quality
Total	Total cost per order, line & item	Total lines shipped per total man-hour	%Utilization of total throughput and storage capacity	%Perfect warehouse order

ที่มา: <http://ebookbrowse.com/sittichai-000916-ppt-d181538543> (สืบค้น 20 ธันวาคม 2554)

2.1.4 นโยบายสินค้าคงคลัง

Waters .CD.J (2003) ได้กล่าวถึงการคำนวณต้นทุนในระบบสินค้าคงคลัง ต้นทุนในระบบสินค้าคงคลังมีต้นทุนที่เกิดขึ้นนั้น โดยทั่วไปสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ต้นทุนจากค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ (Ordering Cost) คือค่าใช้จ่ายที่ต้องจ่าย เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าคงคลังที่ต้องการ ซึ่งจะแปรตามจำนวนครั้งของการสั่งซื้อ แต่ไม่แปรตามปริมาณสินค้าคงคลัง เพราะสั่งซื้อของมากเท่าใดก็ตามในแต่ละครั้ง ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อก็ยังคงที่ แต่ถ้ายิ่งสั่งซื้อบ่อยครั้ง ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อก็จะยิ่งสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อเหล่านี้ ได้แก่ ค่ากระดาษ (เอกสารใบสั่งซื้อ) ค่าจ้างพนักงานจัดซื้อ ค่าโทรศัพท์ ค่าขนส่งสินค้า ค่าใช้จ่ายในการตรวจรับของ และเอกสาร ค่าธรรมเนียมในการนำของออกจาก ศุลกากร ค่าใช้จ่ายในการชำระเงิน เป็นต้น

2. ต้นทุนจากค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา (Carrying Cost) คือค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการมีสินค้าคงคลัง และการรักษาสภาพให้สินค้าคงคลังนั้นอยู่ในรูปที่ใช้งานได้ ซึ่งจะแปรตามปริมาณสินค้าคงคลังที่ถือไว้ และระยะเวลาที่เก็บสินค้าคงคลังนั้นไว้ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ได้แก่ ต้นทุนเงินทุนที่จมอยู่กับสินค้าคงคลัง นั่นก็คือค่าดอกเบี้ยจ่าย หากเงินทุนนั้นมาจากการกู้ยืม หรือ อาจเป็นค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) ถ้าเงินทุน นั้นเป็นส่วนของผู้เจ้าของ ค่าคลังสินค้า ค่าไฟฟ้าเพื่อการ รักษาอุณหภูมิ ค่าใช้จ่ายของสินค้าที่ชำรุดเสียหาย หรือ หมดอายุเสื่อมสภาพจากการเก็บสินค้าไว้นานเกินไป ค่าภาษีและการประกันภัย ค่าจ้างยามและพนักงานประจำคลังสินค้า เป็นต้น

3. ต้นทุนจากค่าใช้จ่ายเนื่องจากสินค้าขาดแคลน (Shortage Cost หรือ Stock Cost) คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการมีสินค้าคงคลังไม่เพียงพอต่อการผลิตหรือการขาย เป็นเหตุให้ลูกค้ายกเลิกคำสั่งซื้อขาดรายได้ที่ควรได้ กิจการเสียชื่อเสียง กระบวนการผลิตต้องหยุดชะงัก เกิดการว่างงานของเครื่องจักร และคนงาน ฯลฯ ค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะแปรผกผันกับปริมาณสินค้าคงคลังที่

ถือไว้ นั่นคือถ้าถือสินค้าไว้มากจะไม่เกิดการขาดแคลน แต่ถ้าถือสินค้าคงคลังไว้น้อย ก็อาจเกิดโอกาสที่ทำให้เกิดการขาดแคลนได้มากกว่า

4. ต้นทุนจากค่าใช้จ่ายในการตั้งเครื่องจักรใหม่ (Setup Cost) คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการที่ เครื่องจักรจะต้องเปลี่ยนการทำงานหนึ่ง ไปทำงานอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งจะเกิดการว่างงานชั่วคราว สินค้าคงคลังจะถูกทิ้งให้รอกระบวนการผลิตที่จะตั้งใหม่ ค่าใช้จ่ายในการตั้งเครื่องจักรใหม่นี้จะมีลักษณะเป็นต้นทุนคงที่ต่อครั้ง

จากการศึกษาการคิดคำนวณต้นทุนของสินค้าคงคลังนั้นทำให้ทราบว่าต้นทุนของสินค้าคงคลัง สามารถแบ่งได้ 4 ประเภท ซึ่งนำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องของต้นทุนสินค้าคงคลัง ซึ่งปัญหาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นกับทางบริษัท คือ ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิราวรรณ ไตรนาคม (2554) ศึกษาหาแนวทางในการปรับปรุงการควบคุมสินค้าสำเร็จรูปในโรงงานผสมน้ำมันหล่อลื่น และนำเสนอการจัดกลุ่มสินค้าคงคลังแบบ ABC Analysis พร้อมทั้งเสนอการพยากรณ์ปริมาณยอดขาย เพื่อสามารถนำไปคำนวณหาจุดสั่งซื้อ และปริมาณที่เหมาะสม เพื่อการปรับปรุง และลดต้นทุนได้อย่างมีศักยภาพ หลังจากการศึกษา และเสนอระบบพยากรณ์เพื่อหาจุดสั่งซื้อ และปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมพบว่า สามารถลดปริมาณสินค้าขาดมือได้ถึง 83% และค่า Stock turnover เพิ่มขึ้นถึง 31% เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

รุ่งทิภา ไตจำสี (2551) ทำการศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษา บริษัทพลาสติกทิพย์ จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการคลังสินค้าของบริษัทพลาสติกทิพย์ เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการให้บริการงานคลังสินค้า และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารจัดการคลังสินค้ากับประสิทธิภาพการให้บริการงานคลังสินค้า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ บุคลากรในฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย และฝ่ายจัดซื้อ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล พบว่าข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลมีความคิดเห็นต่อการจัดการคลังสินค้าไม่แตกต่างกัน สำหรับผลการแสดงความสัมพันธ์ การจัดการคลังสินค้ากับประสิทธิภาพการให้บริการงานคลังสินค้า ด้านงานรับสินค้า ด้านงานบันทึกข้อมูลสินค้า ด้านงานสินค้า และด้านงานจ่ายสินค้า มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการให้บริการด้านบันทึกข้อมูลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ศักดิ์ชัย บุรณพันธุ์ศรี (2544) ได้ศึกษาการจัดการด้านสินค้าคงคลังในกิจการวัสดุ ก่อสร้าง: กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ชื่น เชียง หลี (สาขา) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการสินค้าคงคลังและเพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ชื่น เชียง หลี (สาขา) ผลการศึกษาพบว่า ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ชื่น เชียง หลี (สาขา) มีระบบการจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง มีการจัดแบ่งหน้าที่ของพนักงานแต่ละแผนกอย่างชัดเจนเพื่อดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าคงคลังอันประกอบด้วยการออกไปซื้อสินค้า การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อ การตรวจรับสินค้า การจัดเก็บสินค้าคงคลัง และการจัดบันทึกรายการสินค้า สำหรับการออกไปซื้อสินค้า พนักงานขายสินค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการออกไปซื้อสินค้าทันทีที่ได้รับแจ้งจากพนักงานคลังสินค้าว่าปริมาณสินค้า ที่มีอยู่ลดลงจนมีจำนวนที่ต้องทำการสั่งซื้อใหม่ ต่อจากนั้นก็เป็นที่พนักงานจัดซื้อจะต้องหาแหล่งขายสินค้าและต่อรองกับผู้ขายสินค้า และออกคำสั่งซื้อโดยใช้ใบสั่งซื้อสินค้าและมีการดำเนินการติดตามคำสั่งซื้อสินค้ากับผู้ขาย และขั้นตอนสุดท้าย เมื่อได้รับส่งมอบสินค้าจากผู้ขายหากพบว่าเกิดจำนวนสินค้าขาดหรือซ้ำชุด พนักงานจัดซื้อจะปฏิเสธการรับสินค้าทันที สำหรับหน้าที่ของพนักงานคลังสินค้าในการตรวจรับสินค้าและการจัดเก็บสินค้าคงคลัง พบว่า มีวิธีการจัดเก็บรักษาสินค้าที่เป็นระเบียบ และสะดวกในการหยิบหรือเคลื่อนย้าย โดยมีการเขียนป้ายระบุชนิดของสินค้าไว้ที่ภาชนะบรรจุ และประการสุดท้ายคือการจัดทำบันทึกสินค้าคงคลังของแต่ละรายการ ทั้งหมดจะถูกบันทึกลงในบัตรสินค้า แต่การบันทึกยังเป็นการบันทึกด้วยมือ จึงทำให้เสียเวลานานในการค้นหาบัตรสินค้า จากการศึกษานี้ได้ค้นพบปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้น ดังนี้

1. ปริมาณในการสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งถูกกำหนดขึ้นโดยขาดการพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงทำให้บริษัทต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เกินความจำเป็น
2. ขาดการกำหนดจุดสั่งซื้อสินค้าใหม่ที่ชัดเจนสำหรับสินค้าแต่ละรายการ ทำให้ฝ่ายจัดซื้อไม่สามารถทราบได้ว่าเมื่อไรถึงเวลาที่จะต้องออกไปสั่งซื้อสินค้าเข้ามาเพิ่มเติม
3. เนื่องจากใช้ระบบการจัดบันทึกปริมาณสินค้าด้วยมือ ทำให้ต้องเสียเวลานานในการรวบรวมข้อมูลและการตรวจสอบปริมาณสินค้าคงเหลือ

สุชาติ เตนกิจกุล (2545) ได้ทำการสำรวจปัญหาการจัดการสินค้าคงคลังจากการนำระบบการวางแผนทรัพยากรทั่วทั้งองค์กร (ERP) ไปใช้ในอุตสาหกรรมการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมของประเทศไทย ผลการสำรวจและศึกษาพบว่า ช่วงเวลานำที่ใช้ในองค์กรมีผลกระทบต่อความแม่นยำในการคำนวณความต้องการใช้ปริมาณสินค้าคงคลัง ซึ่งช่วงเวลานำที่มีผลกระทบดังกล่าวได้แก่ช่วงเวลานำของการจัดซื้อ และช่วงเวลานำในการผลิต รวมถึงช่วงเวลานำเมื่อที่มีการกำหนดเพื่อไว้

สำหรับการจัดซื้อและการผลิต และยังพบอีกว่า การวางแผนการผลิตที่ไม่เหมาะสม ทำให้ไม่สามารถกำหนดปริมาณการผลิตได้อย่างแม่นยำ ซึ่งมีผลมาจากรูปแบบของการพยากรณ์ที่ใช้ในองค์กรโดยรวมถึงผลการพยากรณ์ที่นำไปใช้ และระดับโครงสร้างผลิตภัณฑ์ที่ใช้ในองค์กร ก็ส่งผลกระทบต่อความแม่นยำดังกล่าวด้วย นอกจากนี้ยังสำรวจพบคือ สินค้าคงคลังที่ยากต่อการนับจำนวนในการเบิกใช้และการบันทึกใช้ มีผลทำให้ปริมาณของสินค้าคงคลังในระบบไม่ตรงกับความเป็นจริง สาเหตุเนื่องจากองค์กรส่วนใหญ่ได้มีการนำระบบการบริหารคลังสินค้าแบบ ABC เข้ามาใช้ จึงทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนดังกล่าวขึ้น

เจริญ สุนทรานวณิชย์ (2530) ศึกษาการวางแผนการผลิต และพัสดุดังกล่าวสำหรับโรงงานกระดาษเหนียว โดยมุ่งเน้นแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการวางแผนการผลิต และพัสดุดังกล่าว โดยเลือกกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีความต้องการสูง เพื่อนำมาพยากรณ์ปริมาณความต้องการ และนำไปเป็นวิธีการคำนวณหาปริมาณความต้องการสั่งซื้อแบบประหยัด

มนตรี ศรีรักษา (2553) ได้ทำการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนความต้องการสินค้าคงคลัง กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัด ตั้ง กิม สุน (จังหวัดลำปาง) เพื่อศึกษาลักษณะและผลกระทบของปัญหาที่มีต่อกิจการ รวมถึงการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เกี่ยวกับการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลัง เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการสั่งซื้อสินค้า และระบบการจัดการสินค้าคงคลังให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมไปถึงการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์การเพิ่มยอดขายสินค้า ผ่านกระบวนการทางการตลาด

เอกลักษณ์ ภูเกียรติวงศ์ (2552) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช ได้ทำการศึกษาปัจจัยทางด้านการดำเนินงาน 5 ด้าน สำคัญคือ ปัจจัยด้านแรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร เงินลงทุน และด้านการจัดการ นอกจากนี้ยังมีการศึกษาปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เพื่อนำมาวิเคราะห์โครงสร้างภายในขององค์กร กระบวนการผลิต ตลอดจนการเชื่อมโยงการทำงานในแต่ละแผนกที่เกี่ยวข้องกับการผลิต

จุฑาทิพย์ ไควคาสัย (2551) ได้ทำการศึกษาเรื่องการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์บำรุงผม ได้เสนอแนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าโดยลดความผิดพลาด และเวลาในการทำงานของขั้นตอนการทำงานภายในคลังบรรจุภัณฑ์ที่โรงงานตัวอย่าง จากการศึกษาการทำงานในปัจจุบันพบว่ามีความผิดพลาดในหลายส่วน และปัญหาการทำงานที่ล่าช้าของพนักงาน เนื่องจากมีการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันภายในแผนก และมีการรองานจากขั้นตอนก่อนหน้าหรือจากแผนกอื่น ปัญหาที่พบอีกส่วนหนึ่ง

คือ ความไม่ชัดเจนในการสื่อความหมายของรหัสบรรณภัณฑ์ ทำให้เกิดความล่าช้าในการค้นหา บรรณภัณฑ์ และเกิดความผิดพลาดในการทำงาน

กัญญาทอง หรดาล (2551) ได้ทำการศึกษาการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการ คลังสินค้าสำหรับอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง ได้เสนอแนวคิดในการใช้ระบบสารสนเทศในการ จัดการสินค้าคงคลังสำหรับคลังสินค้าห้องเย็น เพื่อลดเวลาในการรับ-จ่ายสินค้าในคลังสินค้าห้อง เย็น เพื่อจัดการให้สามารถใช้พื้นที่ในการจัดเก็บได้อย่างเต็มพื้นที่ และพนักงานคลังสินค้าสามารถ ทราบตำแหน่งและจำนวนของสินค้าในคลังสินค้าห้องเย็นได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

รุ่งนภา ตาอินทร์ (2550) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการบริหารงาน ขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้ทำการศึกษาปัจจัย ทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) คือปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านระบบและวิธีการบริหาร ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะการ บริหารหรือด้านผู้นำ ปัจจัยด้านทักษะการบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วมหรือด้านวัฒนธรรม ล้วนเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว พบว่าปัจจัยด้านผู้นำเอื้อต่อความมีประสิทธิภาพมากที่สุด รองลงมาคือปัจจัยด้านการบริหาร องค์กร ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ตามลำดับ

สถิต คำลาเลี้ยง (2544) ได้ทำการศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศ โดยกล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัย ด้วยกัน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน สถิติปัญญา ระดับการศึกษา บุคลิกภาพ

2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สถานภาพทางอาชีพ สถานภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาดของธุรกิจ

3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ความมั่นคง รายได้ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้า ในงาน สภาพการทำงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ การจัดการ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสรุปตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษา และตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 3

ตาราง 3 ตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษาและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย	วิธีการศึกษา	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
ทิพาวดี เมฆสุวรรณ (2538)	ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพในระบบราชการ (การปฏิรูประบบราชการ)	ประสิทธิภาพในระบบราชการ เป็นสิ่งที่สามารถวัดได้หลายมิติ ตามแต่วัตถุประสงค์ที่จะพิจารณา ในที่นี้พิจารณา 3 ด้านคือ <ol style="list-style-type: none"> 1. ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต (Input) ได้แก่ การใช้ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด 2. ประสิทธิภาพในมิติของกระบวนการบริหาร (Process) ได้แก่ การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว และการใช้เทคโนโลยี 3. ประสิทธิภาพในมิติของผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลผลิตมีคุณภาพ มีผลกำไร ทันเวลา การบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า
ศักดิ์ชัย บุรณพันธ์ศรี (2544)	ศึกษาการจัดการด้านสินค้าคงคลังในกิจการวัสดุก่อสร้าง	การจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลังอย่างมีระบบระเบียบ และการจัดแบ่งหน้าที่ของพนักงานอย่างชัดเจน

ตาราง 3 ตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษาและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย	วิธีการศึกษา	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
สถิต คำลาเลี้ยง (2544)	ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศ	ได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก คือ 1. ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระยะเวลาในการทำงาน การศึกษา บุคลิกภาพ 2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ ชนิดของงาน ทักษะความชำนาญ สถานภาพทางอาชีพ ขนาดของธุรกิจ 3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ ความมั่นคง รายได้ สวัสดิการ โอกาสก้าวหน้าในงาน ผู้ร่วมงาน ความรับผิดชอบ และการจัดการ
รุ่งนภา ตาอินทร์ (2550)	ศึกษาปัจจัยที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่	โดยได้ทำการศึกษาปัจจัยทางการบริหารตามแบบจำลอง 7'S (McKinsey 7-S Framework) คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านระบบและวิธีการบริหาร ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านลักษณะการบริหารหรือด้านผู้นำ ปัจจัยด้านทักษะการบริหาร และปัจจัยด้านค่านิยมร่วม

ตาราง 3 ตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษาและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่
เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย	วิธีการศึกษา	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
มนตรี ศรีรักษา (2553)	การเพิ่มประสิทธิภาพการ วางแผนความต้องการสินค้า คงคลัง	ทำการศึกษาระบบการ ดำเนินงาน ทางด้านกระบวนการ ให้บริการลูกค้า การสนับสนุนหลัง การขาย การทำงานที่ทันสมัย การ บวนการขาย การส่งเสริมการขาย และ กระบวนการจัดการสินค้าคง คลัง ซึ่งส่งผลต่อการกำหนด นโยบายและมาตรการที่สอดคล้อง กับ ความ ต้องการของตลาด คุณภาพของสินค้า และการบริการ ที่ดี
เจริญ สุพรรณวานิชย์ (2530)	การวางแผนการผลิต และ พัสดุคงคลังสำหรับโรงงาน กระดาษ	ตัวแปรที่พิจารณาในงานวิจัยนี้คือ การวางแผนการผลิต และการ วางแผนคลังสินค้า เพื่อนำไปสู่ ความสามารถในการพยากรณ์ ความต้องการ เพื่อการสั่งซื้อแบบ ประหยัด
สุชาติ เตนกิจกุล (2545)	สำรวจปัญหาการจัดการ สินค้าคงคลัง	ตัวแปรที่สำคัญ คือ กระบวนการ จัดซื้อ การวางแผนการผลิต และ วิธีการตรวจนับสินค้าคงคลัง ซึ่ง ส่งผลต่อความสามารถในการลด จำนวนสินค้าคงคลังได้อย่างมี ศักยภาพ และการตรวจสอบสินค้า คงคลังได้อย่างถูกต้อง

ตาราง 3 ตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษาและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย	วิธีการศึกษา	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
เอกลักษณ์ กุ้เกียรติวงศ์ (2552)	ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา แบ่งเป็น 2 ส่วนสำคัญคือ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล และปัจจัยด้านการดำเนินงาน 5 ด้านคือ แรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร เงินลงทุน และการจัดการ ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช
จุฑาทิพย์ โคเวคาลัย (2551)	ศึกษาแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของโรงงานผลิตผลิตภัณฑ์บำรุงผม เพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น และเวลาในการทำงาน	ปัญหาที่เกิดขึ้น คือขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนกันภายในแผนก การทำงานล่าช้าของพนักงาน การเสียเวลารองานจากแผนกอื่น และความไม่ชัดเจนในการสื่อความหมายของรหัสบรรจุภัณฑ์ ทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน
กัญญทอง หรอดาล (2551)	ศึกษาการใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการคลังสินค้าสำหรับอุตสาหกรรมแช่แข็ง	เสนอแนวความคิดการใช้เทคโนโลยีการจัดการคลังสินค้า เพื่อลดเวลาในการรับ-จ่ายสินค้าเพื่อให้สามารถใช้พื้นที่ในการจัดเก็บได้อย่างเต็มพื้นที่ และพนักงานสามารถทราบตำแหน่งและจำนวนสินค้าได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

ตาราง 3 ตารางเปรียบเทียบวิธีการศึกษาและตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย	วิธีการศึกษา	ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา
จิราวรรณ ไตธนาคม (2542)	ศึกษาแนวทางการปรับปรุง การควบคุมสินค้าสำเร็จรูป ในโรงงานผลสมน้ำมันหล่อลื่น	ปัญหาที่เกิดขึ้น คือปัญหาเรื่องการ จัดกลุ่มสินค้า อย่างไม่เป็นระบบ โดยการนำเสนอการจัดกลุ่มสินค้า คงคลังแบบ ABC Analysis และ ปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม ซึ่งมี ผลต่อการลดต้นทุน ลดปริมาณ สินค้าขาดมือ และค่า Stock turnover สูงขึ้น
ธงชัย สันติวงษ์ (2526)	ปัจจัยทางด้านการ บริหารงานบุคคลที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	พิจารณาใน 3 ส่วนหลักคือ 1. ลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ ความรู้ ความสามารถ ทักษะและความ ชำนาญ ทักษะคติ ค่านิยม รวมถึง บุคลิกภาพ 2. ระดับความพยายามในการ ทำงาน เกิดจากแรงจูงใจในการ ทำงาน 3. แรงสนับสนุนจากองค์กร ได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การ ติดต่อสื่อสาร และการมอบหมาย งาน

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยถึงแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัท คาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในส่วนของคลังสินค้าที่ใช้ในการผลิตโภชนาการอาหารสัตว์ ซึ่งได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย 2 วิธีการ คือการออกแบบสอบถามสำหรับข้อมูลเบื้องต้นของบริษัท เพื่อนำมาประมวลข้อมูลร่วมกับข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากการศึกษาเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

3.1 รูปแบบของการวิจัย

3.2 ประชากร

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบของการวิจัย

แบบของการวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัท คาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก เป็นการศึกษาประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research)

3.2 ประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้คือ พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าของบริษัท คาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก (เอกลักษณ์ ภูเกียรติวงศ์, 2552) จำนวนทั้งสิ้น 41 คน ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงจำนวนบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า ของบริษัทคาร์
กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

แผนก	ผู้จัดการ	หัวหน้าแผนก	ระดับปฏิบัติการ	รวม
จัดซื้อ	ส่วนกลาง	1	3	4
วางแผน	ส่วนกลาง	1	2	3
ตรวจสอบคุณภาพ	ส่วนกลาง	1	2	3
ฝ่ายผลิต	1	1	16	18
ลอจิสติกส์	1	1	5	7
ฝ่ายขาย	1	1	4	6
จำนวนรวม				41

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือ การออกแบบสอบถาม (Questionnaire) ในส่วนของแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูล และแนวคิดที่เกี่ยวข้องเพื่อทำการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในภาพรวมของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก ประกอบด้วย 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานโดยผู้ตอบจะทำเครื่องหมาย (/) ตอบในตัวเลือกที่กำหนดให้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านแรงงาน วัสดุุดิบ เครื่องจักร อาคารและสถานที่ และการจัดการ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ ด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการบริหาร บุคลากร ผู้นำ ทักษะ และด้านค่านิยม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยพิจารณาตัวชี้วัด 4 ด้านสำคัญ คือทางด้านการเงิน การดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร

สำหรับตอนที่ 2 ถึงตอนที่ 4 ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัดแบบ Rating Scale 5 ระดับ ตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert's Scale) (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ. 2545: 68) ในการวัดระดับความคิดเห็น ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน 5	หมายความว่า มากที่สุด
ระดับคะแนน 4	หมายความว่า มาก
ระดับคะแนน 3	หมายความว่า ปานกลาง
ระดับคะแนน 2	หมายความว่า น้อย
ระดับคะแนน 1	หมายความว่า น้อยที่สุด

สำหรับเกณฑ์ประเมินค่าวัดระดับความคิดเห็นต่อ ปัจจัยด้านการดำเนินงาน ปัจจัยด้านการบริหาร และประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า มีอยู่ 5 ระดับ โดยการแปลความหมายค่าเฉลี่ยเลขคณิต ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการของเบสท์ (John W. Best. 1970: 297) ดังนี้

ระดับคะแนน 4.50-5.00	หมายความว่า ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
ระดับคะแนน 3.50-4.49	หมายความว่า ระดับความคิดเห็นมาก
ระดับคะแนน 2.50-3.49	หมายความว่า ระดับความคิดเห็นปานกลาง
ระดับคะแนน 1.50-2.49	หมายความว่า ระดับความคิดเห็นน้อย
ระดับคะแนน 1.00-1.49	หมายความว่า ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามโดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดต่างๆจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ทฤษฎีและงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

ขั้นที่ 2 ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือ วิธีการวิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรเพื่อนำมาวิเคราะห์

ขั้นที่ 3 สร้างแบบสอบถามเป็น 4 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงของเนื้อหาภาษาที่ใช้ และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวความคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาตามกรอบแนวความคิดในการวิจัยเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้ศึกษาขอหนังสือแนะนำตัวจาก มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และสัมภาษณ์พนักงาน และผู้ขายวัตถุดิบให้แก่บริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก
2. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการแจกแบบสอบถามไปยังประชากร คือพนักงานภายในบริษัทจำนวน 41 คน ในแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า
3. จัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง
4. ตรวจสอบความสมบูรณ์ และถูกต้องของคำตอบในแบบสอบถาม
5. จัดหมวดหมู่ของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ทางสถิติ

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลมาประมวลผล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยใช้วิธีทางสถิติที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. บัณฑิตเฉพาะของประชากรใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistic) เพื่อใช้ในการบรรยายลักษณะปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของประชากร ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ (Percentage)
2. ระดับความคิดเห็นต่อบัณฑิตด้านการดำเนินงาน และบัณฑิตด้านการบริหาร ของประชากร ทำการวิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
3. ระดับความคิดเห็นต่อ ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าโดยพิจารณาตัวชี้วัด 4 ด้านสำคัญ คือทางด้านการเงิน การดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร ของประชากรทำการวิเคราะห์โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
4. การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการดำเนินงาน และการบริหารที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก ใช้การทดสอบสมมติฐานไคสแควร์ (Chi-Square Test of Independence) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัท กิลด์สยาม ประเทศไทย สาขาจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยแบ่งการรายงานผลการศึกษาและผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

4.1 ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อบัณฑิตด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นของพนักงานต่อบัณฑิตทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

4.2 ผลทดสอบสมมติฐาน

- ความสัมพันธ์ระหว่างบัณฑิตด้านการดำเนินงาน และด้านการบริหารต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนประชากร
\bar{x}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.1 ผลการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูล

จากงานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อทำการวิเคราะห์การเพื่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย สาขาจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล โดยพิจารณาเฉพาะแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าโดยตรง ได้แก่ ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ วางแผน ตรวจสอบคุณภาพ ฝ่ายผลิต ลอจิสติกส์ และฝ่ายขาย ซึ่งปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลที่ได้ทำการวิเคราะห์ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน โดยหาค่าร้อยละ ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล	จำนวน (n=41)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	34	82.9
- หญิง	7	17.1
2. อายุ		
- ต่ำกว่า 20 ปี	1	2.4
- 21-30 ปี	21	51.2
- 31-40 ปี	12	29.3
- มากกว่า 40 ปี	7	17.1
3. ระดับการศึกษา		
- ม.ปลาย ปวช. หรือต่ำกว่า	6	14.6
- อนุปริญญา หรือ ปวส.	10	24.4
- ปริญญาตรี	19	46.3
- สูงกว่าปริญญาตรี	6	14.6

ตาราง 5 แสดงจำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน (ต่อ)

ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล	จำนวน (n=41)	ร้อยละ
4. แผนก		
- จัดซื้อวัสดุ	4	9.8
- วางแผน	3	7.3
- ตรวจสอบคุณภาพ	3	7.3
- ฝ้ายผลิต	18	43.9
- ลอจิสติกส์	7	17.1
- ฝ้ายขาย	6	14.6
5. ตำแหน่ง		
- ผู้จัดการ	3	7.3
- หัวหน้าแผนก	6	14.6
- ฝ้ายปฏิบัติการ	32	78.0
6. ประสบการณ์การทำงาน		
- ต่ำกว่า 5 ปี	20	48.8
- 6-10 ปี	9	22.0
- 11-15 ปี	6	14.6
- มากกว่า 15 ปี	6	14.6

จากตาราง 5 พบว่าพนักงานเฉพาะแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า จำนวนทั้งสิ้น 41 คน แบ่งเป็นเพศชาย 34 คน (82.9%) และหญิง 7 คน (17.1%) โดยมีอายุระหว่าง 21-30 ปีมากที่สุดคือ 21 คน คิดเป็น 51.2% รองลงมาคือ ช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี มากกว่า 40 ปี และต่ำกว่า 20 ปีตามลำดับ สำหรับระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุดถึง 19 คน หรือ 46.3% รองลงมาคือ ระดับอนุปริญญา หรือ ปวส., ม.ปลาย ปวช. หรือต่ำกว่า ซึ่งเท่ากับ ระดับสูงกว่าปริญญาตรี คือ 6 คนเท่ากัน โดยแผนกที่มีพนักงานมากที่สุดที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า คือ ฝ้ายผลิต มีถึง 18 คน หรือคิดเป็น 43.9% รองลงมาคือ ลอจิสติกส์ ฝ้ายขาย

จัดซื้อวัสดุดิบ วางแผน และตรวจสอบคุณภาพตามลำดับ โดยที่พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติการ สูงถึง 32 คน หรือคิดเป็น 78.0% รองลงมาคือ หัวหน้าแผนก และผู้จัดการ สำหรับประสบการณ์การทำงานของพนักงานส่วนใหญ่จะต่ำกว่า 5 ปี ถึง 20 คน (48.8%) รองลงมาคือ 6-10 ปี จำนวน 9 คน และประสบการณ์การทำงานระหว่าง 11-15 ปี และ มากกว่า 15 ปีนั้นมีจำนวนอย่างละ 6 คนเท่ากัน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

การศึกษาวิจัยในตอนที่ 2 นี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงาน 5 ด้านหลัก คือ พนักงาน วัสดุดิบ เครื่องจักร อาคารและสถานที่ และการจัดการ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ซึ่งแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ปัจจัยด้านการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านพนักงาน	3.87	0.689	มาก
ด้านวัสดุดิบ	3.68	0.847	มาก
ด้านเครื่องจักร	3.46	0.860	ปานกลาง
ด้านอาคารและสถานที่	3.38	0.761	ปานกลาง
ด้านการจัดการ	3.69	0.782	มาก
เฉลี่ยรวม	3.62	0.788	มาก

จากตาราง 6 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า พบว่า ปัจจัยแรงงานมีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการจัดการ ด้านวัสดุดิบ ซึ่งทั้ง 3 ปัจจัยนั้นอยู่ในเกณฑ์มาก สำหรับปัจจัยด้านเครื่องจักรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.46 และด้านอาคารและสถานที่มี

ระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.38 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยสรุปรวมแล้ว ค่าเฉลี่ยระดับความเห็นปัจจัยด้านการดำเนินงานนั้นมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.62 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านพนักงาน

ปัจจัยด้านพนักงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. มีความชำนาญในการทำงาน และมี ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่	4.05	0.669	มาก
2. มีการจัดวางตำแหน่งพนักงานได้อย่าง เหมาะสม	3.98	0.651	มาก
3. จำนวนพนักงานเพียงพอต่อปริมาณงาน	3.68	0.789	มาก
4. มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน	3.93	0.685	มาก
5. พนักงานมีความกระตือรือร้นในการหา ความรู้เพิ่มเติม และมีการพัฒนาตนเองเสมอ	3.76	0.663	มาก
6. การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมใน การแก้ไข ปรับปรุง และเสนอแนวทางในการ ทำงาน	3.76	0.699	มาก
7. มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อหัวหน้าและเพื่อน ร่วมงาน	3.95	0.699	มาก
เฉลี่ยรวม	3.87	0.689	มาก

จากตาราง 7 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านพนักงาน พบว่าปัจจัยด้านพนักงานมีความชำนาญในการทำงานและมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ มีระดับความคิดเห็นสูงที่สุด ถึง 4.05 คะแนน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการจัดวางตำแหน่งพนักงานได้อย่างเหมาะสม และความสัมพันธ์ที่ดีต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน โดยสรุปปัจจัยด้านพนักงานมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย 3.87 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ ปัจจัยด้านวัตถุดิบ

ปัจจัยด้านวัตถุดิบ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. คุณภาพดี มีมาตรฐาน	3.90	0.735	มาก
2. วัตถุดิบมีปริมาณเพียงพอต่อการใช้งาน	3.49	0.925	ปานกลาง
3. ความปลอดภัยจากสิ่งเจือปน	3.56	0.976	มาก
4. ระยะเวลาในการรับ ส่งมอบ และใช้งานมีความเหมาะสม	3.61	0.862	มาก
5. มีการตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบในคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอ	3.83	0.738	มาก
เฉลี่ยรวม	3.68	0.847	มาก

จากตาราง 8 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวัตถุดิบ พบว่าปัจจัยด้านวัตถุดิบมีคุณภาพดีมีมาตรฐานมีระดับความคิดเห็นสูงสุดถึง 3.90 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบในคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอ และระยะเวลาในการรับ ส่งมอบ และใช้งานมีความเหมาะสมรองลงมาตามลำดับ โดยสรุปปัจจัยด้านวัตถุดิบมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย 3.68 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ ปัจจัยด้านเครื่องจักร

ปัจจัยด้านเครื่องจักร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ทันสมัย อายุการใช้งานเหมาะสม คุณภาพดี และมีมาตรฐาน	3.59	0.836	มาก
2. การใช้อุปกรณ์และเครื่องจักรมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	3.56	0.867	มาก
3. จำนวนเครื่องจักรเพียงพอต่อการใช้งาน	3.39	0.862	ปานกลาง
4. การบำรุงรักษาเครื่องจักรได้เป็นอย่างดี	3.29	0.873	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.46	0.860	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านเครื่องจักร พบว่าปัจจัยด้านเครื่องจักร มีความทันสมัย อายุการใช้งานเหมาะสม คุณภาพมีมาตรฐานมีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.59 รองลงมาคือ ปัจจัยการใช้อุปกรณ์และเครื่องจักรมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยสรุป ปัจจัยด้านเครื่องจักรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย 3.46 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ ปัจจัยด้านอาคารและสถานที่

ปัจจัยด้านอาคารและสถานที่	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. อาคารและสถานที่มีความเพียงพอต่อความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน	3.07	0.905	ปานกลาง
2. ทำเลที่ตั้งของคลังสินค้ามีความเหมาะสม	3.20	0.749	ปานกลาง
3. แสงสว่าง และการระบายอากาศเหมาะสมต่อการทำงาน	3.59	0.706	มาก
4. ลักษณะอาคารมีโครงสร้างมั่นคง แข็งแรง	3.83	0.704	มาก
5. มีการแบ่งพื้นที่ในการเก็บวัสดุเป็นอย่างดีชัดเจน ง่ายต่อการเข้าเก็บ ค้นหา และใช้งาน	3.29	0.716	ปานกลาง
6. อาคารและสถานที่มีความสะอาด และเป็นระเบียบ	3.32	0.789	ปานกลาง
เฉลี่ยรวม	3.38	0.761	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านอาคารและสถานที่ พบว่าปัจจัยด้านลักษณะอาคารมีโครงสร้างมั่นคงแข็งแรงมีระดับความคิดเห็นสูงสุดคือ 3.83 รองลงมาคือ แสงสว่าง และการระบายอากาศเหมาะสมต่อการทำงาน ทว่าปัจจัยด้านอาคารและสถานที่มีความเพียงพอต่อความต้องการใช้ในการปฏิบัติงานมีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุดเพียง 3.07 คะแนนเท่านั้นซึ่งเป็นระดับความคิดเห็นที่น้อยที่สุดสำหรับปัจจัยทั้งหมดที่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ รองลงมาคือ ทำเลที่ตั้งของคลังสินค้ามีความเหมาะสม โดยสรุปปัจจัยด้านอาคารและสถานที่ มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย 3.38 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ
ปัจจัยด้านการจัดการ

ปัจจัยด้านการจัดการ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. การวางแผนการทำงานมีความเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน	3.76	0.799	มาก
2. การควบคุมการทำงาน และการประเมินมี ความชัดเจน	3.76	0.734	มาก
3. ขั้นตอนการทำงานเป็นขั้นเป็นตอน และ เข้าใจง่าย	3.80	0.679	มาก
4. การวัดผลการทำงานมีความชัดเจน และ เข้าใจง่าย	3.66	0.794	มาก
5. การวางแผนโรงงานสำหรับ เครื่องจักร อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ที่มีความ เหมาะสม ไม่ซับซ้อน ส่งผลต่อความ สะดวกสบายในการปฏิบัติงาน	3.46	0.897	ปานกลาง
6. มีการประชุมทุกแผนกร่วมกันเพื่อการ วางแผนงานอย่างสม่ำเสมอ	3.68	0.789	มาก
รวม	3.69	0.782	มาก

จากตาราง 11 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการจัดการ พบว่าปัจจัยด้านขั้นตอนการทำงานเป็นขั้นเป็นตอนและเข้าใจง่ายมีระดับความคิดเห็นสูงที่สุดคือ 3.80 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการควบคุมการทำงาน และการประเมินมีความชัดเจน และการวางแผนการทำงานมีความเรียบง่ายไม่ซับซ้อนตามลำดับ โดยสรุปปัจจัยด้านการจัดการมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ย 3.69 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นของพนักงานต่อปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย สาขาจังหวัดพิษณุโลก ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าได้แก่ ด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการบริหาร บุคลากร ผู้นำ ทักษะ และค่านิยม โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตารางข้างล่างนี้

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านโครงสร้าง	3.58	0.676	มาก
ด้านกลยุทธ์	3.65	0.762	มาก
ด้านระบบการบริหาร	3.80	0.695	มาก
ด้านบุคลากร	3.65	0.632	มาก
ด้านผู้นำ	3.79	0.731	มาก
ด้านทักษะ	3.73	0.742	มาก
ด้านค่านิยม	3.81	0.735	มาก
รวม	3.72	0.710	มาก

จากตาราง 12 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า พบว่า ปัจจัยด้านค่านิยมมีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.81 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านระบบการบริหาร ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านทักษะ ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านโครงสร้าง ตามลำดับ โดยสรุปรวมแล้ว ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นปัจจัยด้านการบริหารนั้นมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.72 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยด้านโครงสร้าง	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. การจัดโครงสร้างองค์กรมีรูปแบบที่เรียบง่าย ทำให้การจัดการคลังสินค้ามีความคล่องตัวสูง และตอบสนองความต้องการการใช้งานได้อย่างรวดเร็ว	3.66	0.656	มาก
2. การจัดโครงสร้างที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานอย่างชัดเจน และเหมาะสม	3.66	0.617	มาก
3. โครงสร้างองค์กรมีความชัดเจน พนักงานรู้หน้าที่รับผิดชอบ ไม่สับสน	3.61	0.628	มาก
4. แผนงานต่างๆในองค์กรมีการประสานงานที่ดี และไม่ซับซ้อน	3.49	0.711	ปานกลาง
5. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความสะดวก รวดเร็ว ชัดเจน และถูกต้องแม่นยำ	3.44	0.673	ปานกลาง
6. โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น ส่งผลให้ง่ายต่อการปรับการจัดการคลังสินค้าให้เหมาะสมตามสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป	3.61	0.771	มาก
รวม	3.58	0.676	มาก

จากตาราง 13 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร พบว่ามีปัญหาหลักในเรื่องการประสานงานที่ดี และไม่ซับซ้อน รวมถึง การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความสะดวก รวดเร็ว ชัดเจนและถูกต้องแม่นยำ นั้นมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการจัดโครงสร้างองค์กรมีรูปแบบที่เรียบง่าย และมีการจัดโครงสร้างที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานอย่างชัดเจนและเหมาะสม ตลอดจนโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น ส่งผลให้ง่ายต่อการปรับการจัดการคลังสินค้าให้เหมาะสมตามสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป มีระดับความคิดเห็น

อยู่ในเกณฑ์มาก โดยสรุปปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.58 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์

ปัจจัยด้านกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. องค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีแนวทางสนับสนุนที่จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า	3.68	0.789	มาก
2. องค์กรมองการณ์ไกลในอนาคตในเรื่องการจัดการคลังสินค้า	3.66	0.728	มาก
3. การมีกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและการเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.61	0.771	มาก
4. กลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนและมองการณ์ไกล ทำให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสามารถตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว	3.66	0.762	มาก
รวม	3.65	0.762	มาก

จากตาราง 14 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านกลยุทธ์ พบว่าปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กรในทุกๆด้าน ได้แก่องค์กรมีกลยุทธ์และแนวทางที่ชัดเจน แต่มีความยืดหยุ่นทำให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งองค์กรมีการมองการณ์ไกลในอนาคต มีระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์มาก โดยสรุปปัจจัยด้านกลยุทธ์มีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ
ปัจจัยด้านระบบการบริหาร

ปัจจัยด้านระบบการบริหาร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนของ องค์กรส่งผลให้ฝ่ายต่อการนำไปปฏิบัติให้ บรรลุวัตถุประสงค์	3.71	0.750	มาก
2. ระบบการทำงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนของ องค์กร	3.83	0.704	มาก
3. ระบบการทำงานที่ชัดเจนและมีระบบการ ประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน	3.85	0.654	มาก
4. ความพร้อมในระบบการบริหาร ไม่ว่าจะเป็น เป็นด้านงบประมาณ การสื่อสาร ทรัพยากร บุคคล	3.76	0.663	มาก
5. ระบบการทำงานมีความคล่องตัว ส่งผล ให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และ ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ ตลอดเวลา	3.83	0.704	มาก
รวม	3.80	0.695	มาก

จากตาราง 15 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านระบบการบริหาร พบว่าปัจจัยด้านระบบการบริหารขององค์กร มีระดับความคิดเห็นในระดับมากในทุกๆด้าน ได้แก่ องค์กรมีระเบียบวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน รวมถึงเป้าหมาย และวิธีการประเมินผลการดำเนินงานที่ชัดเจน แต่ทว่าองค์กรมีระบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ เพื่อใช้ในระบบการบริหาร โดยสรุปปัจจัยด้านระบบการบริหารมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.80 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านบุคลากร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. องค์กรมีเจ้าหน้าที่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ส่งผลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว	3.73	0.633	มาก
2. องค์กรมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ดี เช่น การสรรหา การคัดเลือกบุคคลกรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน	3.59	0.670	มาก
3. การบริหารงานบุคคลมีการสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	3.66	0.575	มาก
4. องค์กรมีพนักงานที่กระตือรือร้นใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา	3.61	0.628	มาก
5. องค์กรมีพนักงานที่กระตือรือร้นในการทำงาน และพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น หรือคิดค้นการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ อยู่เสมอ	3.66	0.656	มาก
รวม	3.65	0.632	มาก

จากตาราง 16 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านบุคลากร พบว่าองค์กรมีเจ้าหน้าที่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ และมีความกระตือรือร้นใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีระบบการบริหารงานบุคคลที่ดี ไม่ว่าจะเป็นการสรรหา การคัดเลือก และมีการสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากในทุกๆ ข้อ โดยสรุปปัจจัยด้านบุคลากรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.65 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ
ปัจจัยด้านผู้นำ

ปัจจัยด้านผู้นำ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ผู้บริหารขององค์กรมีความรู้ ความสามารถ ส่งผลให้การจัดการ คลังสินค้ามีประสิทธิภาพ	3.76	0.699	มาก
2. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับพนักงาน ส่งผลให้เกิดความรัก สามัคคี และ สภาพแวดล้อมการทำงานอย่างมีความสุข	3.76	0.767	มาก
3. ผู้บริหารมีลักษณะคุ้นเคย เป็นกันเองกับ พนักงานทุกฝ่าย	3.71	0.750	มาก
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล	3.85	0.691	มาก
5. ผู้บริหารมีการผลักดันให้พนักงานที่มี ความกระตือรือร้นในการทำงานได้ก้าวหน้า ในหน้าที่การงาน	3.85	0.760	มาก
6. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของ พนักงานฝ่ายต่างๆ และเปิดโอกาสให้แสดง ความคิดเห็น	3.80	0.715	มาก
รวม	3.79	0.731	มาก

จากตาราง 17 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านผู้นำ พบว่าผู้นำหรือผู้บริหารของ
องค์กรเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมถึงมีความเป็นกันเองกับพนักงาน
ส่งผลให้เกิดความรัก สามัคคี และมีสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างมีความสุข พร้อมทั้งมีการรับฟัง
ความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายต่างๆ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น อีกทั้งผู้บริหารมีส่วนช่วย
ในการผลักดันให้พนักงานที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานได้ก้าวหน้าในหน้าที่การงานอยู่ใน
ระดับความคิดเห็นในเกณฑ์มาก โดยสรุปปัจจัยด้านบุคลากรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.79
ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ
ปัจจัยด้านทักษะ

ปัจจัยด้านทักษะ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. พนักงานมีทักษะเฉพาะทางในการ ปฏิบัติงาน ส่งผลให้การจัดการคลังสินค้ามี ประสิทธิภาพมากขึ้น	3.71	0.782	มาก
2. พนักงานมีความรู้ความสามารถและ ทักษะในการดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.73	0.708	มาก
3. มีการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านการ ดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เช่นมีการฝึกอบรม ให้แก่พนักงาน	3.73	0.742	มาก
4. มีเกณฑ์การประเมินทักษะด้านการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.76	0.734	มาก
รวม	3.73	0.742	มาก

จากตาราง 18 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านทักษะ พบว่าระดับความคิดเห็นต่อ
ปัจจัยด้านทักษะอยู่ในเกณฑ์มากในทุกข้อ ได้แก่พนักงานมีความรู้ความสามารถ และทักษะเฉพาะ
ทางที่มีส่วนช่วยในการดำเนินงาน และการจัดการคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
นอกจากนี้องค์กรยังมีการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เช่นการ
ฝึกอบรม อีกทั้งมีเกณฑ์การประเมินทักษะด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน โดยสรุปปัจจัยด้านทักษะ
ของพนักงานมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ ปัจจัยด้านนิยมนร่วม

ปัจจัยด้านนิยมนร่วม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ค่านิยมที่เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ	3.80	0.782	มาก
2. องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ	3.80	0.749	มาก
3. องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งการพัฒนาองค์กร ส่งผลให้สามารถพัฒนาได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ	3.85	0.760	มาก
4. องค์กรมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	3.80	0.679	มาก
5. องค์กรมุ่งเน้นการทำงานอย่างมีระบบ ไม่ก้าวก่ายหน้าซึ่งกันและกัน	3.76	0.734	มาก
6. องค์กรมุ่งเน้นการทำงานอย่างเป็นกันเอง เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างที่ดี ให้แก่พนักงาน	3.83	0.704	มาก
รวม	3.81	0.735	มาก

จากตาราง 19 แสดงระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านค่านิยมร่วมกันในองค์กร พบว่าระดับความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์มากในทุกๆด้าน ได้แก่ องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบระเบียบ ไม่ก้าวก่ายงานซึ่งกันและกัน และเน้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานแก่พนักงาน ตลอดจนมีค่านิยมที่มุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร และการพัฒนาตัวของพนักงานให้มีความกระตือรือร้น เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว โดยสรุปปัจจัยด้านค่านิยมขององค์กรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงถึง 3.81 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

จากการศึกษาประสิทธิภาพประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความมีประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าใน 4 ด้านสำคัญ คือ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านคุณภาพ และด้านทรัพยากร โดยทำการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแปลผล

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
ด้านการเงิน	3.59	0.805	มาก
ด้านการดำเนินงาน	3.73	0.636	มาก
ด้านคุณภาพ	3.70	0.871	มาก
ด้านทรัพยากร	3.72	0.659	มาก
รวม	3.69	0.743	มาก

จากตาราง 20 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า ต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า พบว่าระดับความคิดเห็นด้านการดำเนินงานมีระดับความคิดเห็นสูงสุด คือ 3.73 รองลงมาคือ ด้านทรัพยากร และด้านคุณภาพที่มีคะแนนใกล้เคียงกันคือ 3.72 และ 3.70 ตามลำดับ สำหรับปัจจัยด้านการเงินมีระดับความคิดเห็นเพียง 3.59 ถึงแม้จะมีคะแนนในเกณฑ์มาก แต่มีปัจจัยภายในคือ ปริมาณสินค้าคงคลังมีความเหมาะสมไม่มาก หรือน้อยเกินไปที่มีระดับความเห็นเพียง 3.39 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ปานกลางและเป็นระดับความคิดเห็นที่ต่ำที่สุดของตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า ทว่าโดยภาพรวมแล้วคะแนนเฉลี่ยของประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าอยู่ที่ 3.69 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการเงิน

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านการเงิน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ต้นทุนการผลิตต่ำลง	3.66	0.728	มาก
2. ปริมาณผลกำไรเพิ่มขึ้น	3.71	0.716	มาก
3. ปริมาณสินค้าคงคลังมีความเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป	3.39	0.972	ปานกลาง
รวม	3.59	0.805	มาก

จากตาราง 21 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าต่อตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านการเงิน พบว่าองค์กรมีปริมาณผลกำไรเพิ่มขึ้น และต้นทุนการผลิตที่ต่ำลง ในระดับคะแนน 3.71 และ 3.66 ตามลำดับ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก แต่ปริมาณสินค้าคงคลังมีความเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไปพบว่ามีความคิดเห็นเพียง 3.39 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง และในหัวข้อนี้เป็นหัวข้อที่มีระดับความคิดเห็นต่ำที่สุดในตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทเช่นกัน โดยสรุปตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการเงินมีระดับคะแนนอยู่ที่ 3.59 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าประสงค์และแผนการดำเนินงาน	3.73	0.672	มาก
2. การดำเนินงานมีการประสานความร่วมมือระหว่างกันอย่างเหมาะสม	3.80	0.641	มาก
3. แนวทางการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน	3.78	0.613	มาก

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการดำเนินงาน (ต่อ)

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
4. การแบ่งหน้าที่การปฏิบัติกรสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้อย่างเหมาะสม	3.78	0.652	มาก
5. พนักงานมีความเข้าใจระบบและวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	3.66	0.617	มาก
6. พนักงานได้รับมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่	3.68	0.610	มาก
7. มีการตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	3.78	0.652	มาก
8. ความผิดพลาดระหว่างการดำเนินงานลดลง	3.61	0.628	มาก
รวม	3.73	0.636	มาก

จากตาราง 22 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าต่อตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน พบว่าระดับความคิดเห็นในทุกหัวข้ออยู่ในเกณฑ์มาก โดยหัวข้อการดำเนินงานมีการประสานงานความร่วมมือระหว่างกันอย่างเหมาะสม มีระดับความคิดเห็นสูงสุดถึง 3.80 รองลงมาคือ แนวทางการปฏิบัติงานมีการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และ มีการตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ในระดับความคิดเห็น 3.78 เท่ากัน สำหรับความผิดพลาดระหว่างการดำเนินงานลดลงมีคะแนนน้อยที่สุด มีคะแนนเพียง 3.61 แต่ถือว่ายังอยู่ในระดับความคิดเห็นมากเช่นกัน โดยสรุปตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านการดำเนินงาน มีระดับคะแนนอยู่ที่ 3.73 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านคุณภาพ

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. ปริมาณการผลิตเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า	3.51	0.978	มาก
2. ผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์มีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน	3.80	0.843	มาก
3. ความรวดเร็ว และตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้า	3.63	0.859	มาก
4. ความน่าเชื่อถือของบริษัทในสายตาของผู้ซื้อ และผู้ขายวัตถุดิบ	3.83	0.803	มาก
รวม	3.70	0.871	มาก

จากตาราง 23 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าต่อตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านคุณภาพ พบว่าระดับความคิดเห็นในทุกหัวข้ออยู่ในเกณฑ์มาก โดยที่ความน่าเชื่อถือของบริษัทในสายตาของผู้ซื้อ และผู้ขายมีระดับความคิดเห็นถึง 3.83 คะแนน ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก รองลงมาคือ ความมีคุณภาพและมาตรฐานของอาหารสัตว์ถึง 3.80 ส่วนความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้ามีระดับความคิดเห็น 3.63 และสุดท้ายคือปริมาณการผลิตอาหารสัตว์เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้ามีระดับความเห็นอยู่ที่ 3.51 คะแนน โดยสรุปตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านคุณภาพ มีระดับคะแนนอยู่ที่ 3.70 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความคิดเห็นต่อ
ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านทรัพยากร

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้าน ทรัพยากร	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D	แปลผล
1. อัตราส่วนของกำลังการผลิตที่ใช้ไปต่อ กำลังการผลิตที่มีอยู่	3.71	0.642	มาก
2. ทรัพยากรที่มีได้รับการจัดสรรให้กับ กระบวนการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	3.73	0.633	มาก
3. มีการจัดลำดับความสำคัญของ วัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างเหมาะสม	3.76	0.699	มาก
4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม เพื่อให้หน่วยงานบรรลุผลที่ดีที่สุด	3.85	0.691	มาก
5. พนักงานยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ว่าจะต้องปฏิบัติได้ตาม เป้าหมายหรือสูงกว่า	3.68	0.567	มาก
6. มีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับ พนักงานในการฝึกฝนทักษะและ ความสามารถของตนเอง	3.66	0.656	มาก
7. มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือ หลักอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถใช้งาน ได้อย่างต่อเนื่อง	3.68	0.722	มาก
รวม	3.72	0.659	มาก

จากตาราง 24 แสดงระดับความคิดเห็นของพนักงานในแผนกที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ
คลังสินค้าต่อตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพด้านทรัพยากร พบว่าระดับความคิดเห็นในทุกหัวข้ออยู่ใน
ในเกณฑ์มาก โดยหัวข้อเรื่องการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมเพื่อให้หน่วยงานบรรลุผลที่ดีที่สุด
มีคะแนนสูงสุดถึง 3.85 คะแนน รองลงมาคือ มีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์การ
ดำเนินงานอย่างเหมาะสม และการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการดำเนินงานอย่างเหมาะสม โดยมี
ระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 3.76 และ 3.73 ตามลำดับ สำหรับแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับ

พนักงานในการฝึกฝนทักษะและความสามารถของตนเอง มีระดับความคิดเห็นอยู่ที่ 3.66 ถึงแม้จะน้อยที่สุด แต่ถือว่าอยู่ในเกณฑ์มากเช่นกัน โดยสรุปตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าด้านทรัพยากร มีระดับคะแนนอยู่ที่ 3.72 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์มาก

4.2 ผลทดสอบสมมติฐาน

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงาน และด้านการบริหาร ต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านคุณภาพ และด้านทรัพยากร โดยการทำสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนี้ ใช้ไคสแควร์ (Chi-Square Test of Independence) เป็นเครื่องมือในการทดสอบความสัมพันธ์ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงาน และประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า แสดงดังตาราง 25

ตาราง 25 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานกับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าโดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ($\alpha=0.05$)

ปัจจัย	Chi-Square (Asymp. Sig. 2-sided)			
	การเงิน	การดำเนินงาน	คุณภาพ	ทรัพยากร
พนักงาน	.004	.001	.036	.000
วัตถุดิบ	.006	.875	.109	.568
เครื่องจักร	.317	.000	.370	.000
อาคารและสถานที่	.047	.002	.009	.000
การจัดการ	.002	.019	.000	.006

จากตาราง 25 โดยการศึกษาค่าความสัมพันธ์นี้ใช้การทดสอบไคสแควร์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานด้านพนักงาน อาคารและสถานที่ และปัจจัยด้านการจัดการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าทั้ง 4 ด้าน สำหรับปัจจัยด้านวัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 2 ด้านคือ ด้านการเงิน และด้าน

ทรัพยากร สำหรับปัจจัยด้านเครื่องจักรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพด้านการจัดการคลังสินค้าด้านการดำเนินงาน และด้านทรัพยากร

สำหรับผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ระหว่างปัจจัยด้านการบริหาร และประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า แสดงดังตาราง 26

ตาราง 26 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานกับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าโดยใช้การทดสอบไคสแควร์ ($\alpha=0.05$)

ปัจจัย	Chi-Square (Asymp. Sig. 2-sided)			
	การเงิน	การดำเนินงาน	คุณภาพ	ทรัพยากร
โครงสร้าง	.082	.000	.000	.000
กลยุทธ์	.034	.001	.040	.000
ระบบการบริหาร	.011	.010	.000	.016
บุคลากร	.045	.002	.000	.285
ผู้นำ	.015	.000	.000	.000
ทักษะ	.022	.000	.485	.000
ค่านิยมร่วม	.249	.002	.022	.012

จากตาราง 26 โดยการศึกษาความสัมพันธ์นี้ใช้การทดสอบไคสแควร์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ด้านกลยุทธ์ ระบบการบริหาร และด้านผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าทั้ง 4 ด้าน สำหรับด้านโครงสร้าง และค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน ได้แก่ด้านการดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร สำหรับปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน ยกเว้นด้านทรัพยากร เช่นเดียวกับด้านทักษะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน ยกเว้นด้านคุณภาพ

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย สาขาจังหวัดพิษณุโลก มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังนี้ เพื่อศึกษาปัจจัยด้านการดำเนินงาน และการบริหารที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า และเพื่อศึกษาประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยใช้ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพ 4 ด้าน คือทางด้านการเงิน ด้านการดำเนินงาน ด้านคุณภาพ และด้านทรัพยากร โดยแบ่งเป็นหัวข้อดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความเห็นของพนักงานต่อปัจจัยการดำเนินงาน และการบริหาร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานและด้านการบริหารต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีกลุ่มตัวอย่างคือ แผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า ได้แก่แผนกจัดซื้อวัตถุดิบ วางแผน ตรวจสอบคุณภาพ ฝ่ายผลิต ลอจิสติกส์ และฝ่ายขาย โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงาน ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการบริหาร และตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

ตอนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล พบว่า พนักงานในแผนกที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย (82.9%) และหญิง (17.1%) และเมื่อจำแนกตามอายุส่วน

ใหญ่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี (51.2%) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุระหว่าง 31-40 ปี (29.3%) และในช่วงอายุมากกว่า 40 ปี (17.1%) ที่เหลืออยู่ในกลุ่มต่ำกว่า 20 ปี (2.4%) สำหรับระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรี (46.3%) รองลงมาคือระดับอนุปริญญา หรือ ปวส. (24.4%) และระดับม.ปลาย ปวช. หรือต่ำกว่า ซึ่งมีจำนวนเท่ากับระดับสูงกว่าปริญญาตรี (14.6%) เมื่อจำแนกข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคลตามแผนกส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายผลิต (43.9%) รองลงมาคือ ฝ่ายลอจิสติกส์ (17.1%) ฝ่ายขาย (14.6%) จัดซื้อวัตถุดิบ (9.8%) และวางแผนซึ่งมีจำนวนเท่ากับแผนกตรวจสอบคุณภาพ (7.3%) ตามลำดับ สำหรับตำแหน่งส่วนใหญ่ของพนักงานคือ ระดับปฏิบัติการ (78.0%) รองลงมาคือ หัวหน้าแผนก (14.6%) และระดับผู้จัดการ (7.3%) โดยที่ประสบการณ์ทำงานส่วนใหญ่ของพนักงานต่ำกว่า 5 ปี (48.8%) รองลงมาคือ 6-10 ปี (22.0%) ระหว่าง 11-15 ปี (14.6%) และมากกว่า 15 ปี (14.6%)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการดำเนินงาน และการบริหาร เมื่อจำแนกปัจจัยด้านการดำเนินงานพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.62$, S.D. = 0.788) แต่เมื่อแบ่งตามปัจจัยรายข้อพบว่า ปัจจัยด้านพนักงานมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.87$, S.D. = 0.689) รองลงมาคือ ด้านวัตถุดิบ ($\bar{X}=3.69$, S.D. = 0.782) และด้านการจัดการ ($\bar{X}=3.69$, S.D. = 0.782) ซึ่งมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก สำหรับ ด้านเครื่องจักร ($\bar{X}=3.46$, S.D. = 0.860) และปัจจัยด้านอาคาร และสถานที่ ($\bar{X}=3.38$, S.D. = 0.761) อยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับปัจจัยด้านการบริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.72$, S.D. = 0.710) เมื่อแบ่งเป็นรายปัจจัยพบว่าทุกปัจจัยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านค่านิยมร่วมกันมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}=3.81$, S.D. = 0.735) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านระบบการบริหาร ($\bar{X}=3.80$, S.D. = 0.695) และปัจจัยด้านผู้นำ ($\bar{X}=3.79$, S.D. = 0.731) สำหรับปัจจัยด้านโครงสร้างมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=3.58$, S.D. = 0.676)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าอยู่ในระดับมาก เมื่อแบ่งตามตัวชี้วัดประสิทธิภาพ พบว่าด้านการดำเนินงาน มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ($\bar{X}=3.73$, S.D. = 0.636) รองลงมาคือ ด้านทรัพยากร ($\bar{X}=3.72$, S.D. = 0.659) ด้านคุณภาพ ($\bar{X}=3.70$, S.D. = 0.871) และด้านการเงิน ($\bar{X}=3.59$, S.D. = 0.805) ทว่าสำหรับด้านการเงินมีตัวชี้วัดด้านปริมาณสินค้าคงคลังมีความเหมาะสม 'ไม่มากหรือน้อยเกินไป' อยู่ในระดับปานกลางเพียงตัวชี้วัดเดียว ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่มีระดับความเห็นน้อยที่สุด ($\bar{X}=3.39$, S.D. = 0.972)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานและด้านการบริหารต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าโดยใช้การทดสอบไคสแควร์ (Chi-Square Test of Independence) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เป็นเครื่องมือพบว่าปัจจัยด้านการดำเนินงานในด้านพนักงาน อาคารและสถานที่ และการจัดการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าในทุกด้าน สำหรับปัจจัยด้านเครื่องจักรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน ได้แก่ด้านการดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร และสำหรับปัจจัยด้านวัตถุดิบมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าเพียงด้านเดียวคือด้านการเงิน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการบริหารกับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าพบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ระบบการบริหาร และผู้นำมีความสัมพันธ์กับการจัดการคลังสินค้าทั้ง 4 ด้าน สำหรับด้านโครงสร้าง และค่านิยมร่วม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน ได้แก่ด้านการดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร สำหรับปัจจัยด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน ยกเว้นด้านทรัพยากร เช่นเดียวกับด้านทักษะที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า 3 ด้าน คือด้านการเงิน การดำเนินงาน และทรัพยากร

5.2 อภิปรายผล

ทำการอภิปรายผลการวิจัยเรื่องการศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้ากรณีศึกษาบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย สาขาจังหวัดพิษณุโลก ดังนี้

ผลการศึกษาปัจจัยด้านการดำเนินงานพบว่าโรงงานมักประสบปัญหาวัตถุดิบไม่พร้อมในการผลิต โดยเฉพาะปัญหาขาดแคลนหรือความไม่พร้อมของวัตถุดิบบางประเภทสำหรับกระบวนการผลิต เนื่องจากปัญหาเรื่องอาคารและสถานที่ไม่มีความเพียงพอต่อความต้องการใช้ โดยเฉพาะในการจัดเก็บวัตถุดิบซึ่งมีจำนวนมาก และหลากหลายประเภท นอกจากนี้การแบ่งพื้นที่ในการเก็บรักษาวัตถุดิบยังไม่เป็นระเบียบมากนัก เนื่องจากขั้นตอนการวางแผนสั่งสินค้าเข้าแต่ละชนิดเข้ามาแต่ละครั้งในปริมาณมาก จึงทำให้การเก็บวัตถุดิบอาจกินพื้นที่ของวัตถุดิบชนิดอื่น และเป็นปัญหาถูกใช้ในการจัดระเบียบคลังสินค้าต่อไป

แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ควรแก้ไขปัญหามีผลกระทบ หรือมีระดับความคิดเห็นที่ต่ำที่สุด คือปัจจัยด้านอาคารและสถานที่ โดยเฉพาะความไม่เพียงพอของอาคารและสถานที่ต่อความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนั้นควรเน้นการแก้ไขปัญหาในจุดนี้ในระยะยาว โดยการเพิ่มพื้นที่คลังสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการ เช่นการสร้างคลังสินค้าเพิ่ม เพื่อ

ลดปัญหาความไม่พร้อมหรือเพียงพอต่อการใช้งาน ซึ่งผลโดยตรงต่อความขาดแคลนวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต จนเกิดปัญหาเรื่องความสามารถในการผลิต และกระบวนการขายและส่งมอบ นอกจากนี้ยังเห็นได้จากผลการศึกษาประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าพบว่าโรงงานประสบปัญหาในตัวชี้วัดด้านการเงิน โดยเฉพาะในเรื่องปริมาณสินค้าคงคลังไม่มีความเหมาะสม มากหรือน้อยเกินไปที่มีระดับคะแนนน้อยกว่าตัวชี้วัดด้านอื่นๆ

สำหรับผลการศึกษาปัจจัยด้านการบริหารในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการบริหาร บุคลากร ผู้นำ ทักษะ และค่านิยมนั้นอยู่ในระดับมากซึ่งไม่เป็นปัญหา หรือผลกระทบต่อการจัดการคลังสินค้ามากนัก

5.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการทำการศึกษาค้างนี้ มุ่งเน้นการศึกษาประสิทธิภาพของคลังสินค้าภายในบริษัทที่เป็นกรณีศึกษาเท่านั้น จึงไม่สามารถนำไปใช้ได้กับบริษัท หรือโรงงานอื่นๆ ได้ เนื่องจากปัจจัย หรือปัญหาพื้นฐานของแต่ละแห่งแตกต่างกัน จึงเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบของแต่ละบริษัทที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน
2. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีแบ่งกลุ่มตัวอย่างที่มีความเกี่ยวข้องอย่างชัดเจนมากกว่านี้ เนื่องจากในกลุ่มตัวอย่างบางท่านเข้ามาทำงานได้ไม่นาน อีกทั้งบางแผนกไม่ได้เข้ามาตรวจสอบหรือเข้ามาทำงานในคลังสินค้าบ่อยนัก จึงไม่มีความรู้อย่างลึกซึ้งในเรื่องคลังสินค้าการตอบแบบสอบถาม



บรรณานุกรม

- ค่านาย อภิปรีชญาสกุล. (2537). **โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน**. (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ค่านาย อภิปรีชญาสกุล. (2546). **โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน “กลยุทธ์ทำให้รวบ
ช่วยให้ประหยัด”**. กรุงเทพฯ: ดวงกลมสมัย.
- ค่านาย อภิปรีชญาสกุล. (2547). **การจัดการคลังสินค้า**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตำรวจ.
- ติน ปรัชญพฤทธ์. (2528). **ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณค์. (2538). **การส่งเสริมประสิทธิภาพในระบบราชการ**. กรุงเทพฯ: รักอ่าน.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2533). **กลยุทธ์การจัดการ**. กรุงเทพฯ: รุ่งแสงการพิมพ์.
- ธนิศ ไสรัตน์. (2552). **คู่มือการจัดการคลังสินค้าและการกระจายสินค้า**. กรุงเทพฯ: บริษัท
ประชุมทอง พรินต์ติ้ง จำกัด.
- รุ่งทิวา โตจำสี้. (2551). **ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า**. กรุงเทพฯ: บริษัท พลาสติกส์ทิพย์
จำกัด. สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยอีสท์บางกอก
- อริศานต์ วายุภาพ. (2550). **การบริหารคลังสินค้า**. กรุงเทพฯ: สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย.
- กัญญาทอง หรดาล. (2551). **การใช้ระบบสารสนเทศในการจัดการคลังสินค้าสำหรับ
อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็ง**. วิทยานิพนธ์ วศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- จิรวรรณ ไตธนาคม. (2542). **การปรับปรุงการควบคุมสินค้าสำเร็จรูปคงคลัง : กรณีศึกษา
โรงงานผสมน้ำมันหล่อลื่น**. วิทยานิพนธ์ วศ.บ., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- จุฑาทิพย์ คุ้มอาศัย. (2549). **การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า : กรณีศึกษา
โรงงานผลิตผลิตภัณฑ์บูรณม**. วิทยานิพนธ์ วศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
กรุงเทพฯ.
- เจริญ สุทธาวาณิชย์. (2530). **การวางแผนการผลิตและพัสดุคงคลังสำหรับโรงงานกระดาษ**.
วิทยานิพนธ์ วศ.ม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- มนตรี ศรีรักษา. (2553). **การเพิ่มประสิทธิภาพการวางแผนความต้องการสินค้าคงคลัง
กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัด ตั้ง กิม สุน (จังหวัดลำปาง)**. การศึกษาค้นคว้าด้วย
ตนเอง บธ.ม., มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

- รุ่งนภา ตาอินทร์. (2550). ปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลบริหารจัดการที่ดี : กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ รพ.บ., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ศักดิ์ชัย บุรณพันธุ์ศรี. (2544). การจัดการด้านสินค้าคงคลังในกิจการวัสดุก่อสร้าง : กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนสามัญ นิติบุคคล ชื่น เชียง หลี(สาขา). วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- สถิต คำลาเลี้ยง. (2544). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองการบินทหารเรือ. วิทยานิพนธ์ ร.บ., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สุชาติ เต่นกิจกุล. (2545). สสำรวจปัญหาการจัดการสินค้าคงคลัง. วิทยานิพนธ์ วศ.ม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- เอกลักษณ์ กู้เกียรติวงศ์. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านการจัดการโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมน้ำมันพืช. วิทยานิพนธ์ บธ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- Kotler, Philip. (1997). *Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control*. (9th Edition). New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Waters. C.D.J. (2003). *Inventory Control and Management*. John Wiley & Son.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ตัวอย่างแบบสอบถาม

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ทำเพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า ซึ่งแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล เป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนก ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงานโดยผู้ตอบจะทำเครื่องหมาย (/) ตอบในตัวเลือกที่กำหนดให้

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านแรงงาน วัสดุุดิบ เครื่องจักร อาคารและสถานที่ และการจัดการ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามระดับความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการบริหาร ได้แก่ ด้านโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบการบริหาร บุคลากร ผู้นำ ทักษะ และด้านค่านิยม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัทคาร์กิลล์สยาม สาขาจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยพิจารณาตัวชี้วัด 4 ด้านสำคัญ คือทางด้านการเงิน การดำเนินงาน คุณภาพ และทรัพยากร

แบบสอบถาม

หัวข้อ: การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาบริษัทคาร์กิลล์สยาม ประเทศไทย
สาขาจังหวัดพิษณุโลก

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความ

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 20 ปี

21 – 30 ปี

31 – 40 ปี

มากกว่า 41 ปี

3. ระดับการศึกษา

ม.ปลาย, ปวช. หรือต่ำกว่า

อนุปริญญา หรือ ปวส.

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

4. แผนก

จัดซื้อ

วางแผน

ตรวจสอบคุณภาพ

ฝ่ายผลิต

ลอจิสติกส์

ฝ่ายขาย

5. ตำแหน่ง

ผู้จัดการ

หัวหน้าแผนก

ฝ่ายปฏิบัติการ

6. ประสบการณ์การทำงาน

ต่ำกว่า 5 ปี

6 - 10 ปี

11 - 15 ปี

มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยด้านการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ปัจจัยด้านการดำเนินงาน	ระดับปัจจัยที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
พนักงาน					
1. มีความชำนาญในการทำงาน และมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่					
2. มีการจัดวางตำแหน่งพนักงานได้อย่างเหมาะสม					
3. จำนวนพนักงานเพียงพอต่อปริมาณงาน					
4. มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน					
5. พนักงานมีความกระตือรือร้นในการหาความรู้เพิ่มเติม และมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
6. การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุง และเสนอแนวทางในการทำงาน					
7. มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน					
วัตถุดิบ					
1. คุณภาพดี มีมาตรฐาน					
2. วัตถุดิบมีปริมาณเพียงพอต่อการใช้งาน					
3. ความปลอดภัยจากสิ่งเจือปน					
4. ระยะเวลาในการรับ ส่งมอบ และใช้งานมีความเหมาะสม					
5. ตรวจสอบปริมาณวัตถุดิบในคลังสินค้าอย่างสม่ำเสมอ					
เครื่องจักร					
1. ทันสมัย อายุการใช้งานเหมาะสม คุณภาพดี และมีมาตรฐาน					
2. การใช้อุปกรณ์และเครื่องจักรมีความเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน					
3. จำนวนเครื่องจักรเพียงพอต่อการใช้งาน					

ปัจจัยด้านการดำเนินงาน	ระดับปัจจัยที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
เครื่องจักร					
4. การสำรองอะไหล่เพียงพอ และสามารถซ่อมบำรุงเครื่องจักรได้อย่างรวดเร็ว					
เงินลงทุน					
1. อาคารและสถานที่มีความเพียงพอต่อความต้องการใช้ในการปฏิบัติงาน					
2. เครื่องจักรทันสมัยมีความเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน					
3. วัตถุดิบมีคุณภาพ และมีความเพียงพอต่อกระบวนการผลิต					
4. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และมีความเพียงพอในการปฏิบัติงาน					
การจัดการ					
1. การวางแผนการทำงานมีความเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน					
2. การควบคุมการทำงาน และการประเมินมีความชัดเจน					
3. ขั้นตอนการทำงานเป็นขั้นเป็นตอน และเข้าใจง่าย					
4. การวัดผลการทำงานมีความชัดเจน และเข้าใจง่าย					
5. การวางแผนจ้างงานสำหรับ เครื่องจักร อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ที่มีความเหมาะสม ไม่ซับซ้อน ส่งผลต่อความสะดวกรวดสบายในการปฏิบัติงาน					
6. มีการประชุมทุกแผนร่วมกันเพื่อการวางแผนงานอย่างสม่ำเสมอ					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)					
1. การจัดโครงสร้างองค์กรมีรูปแบบที่เรียบง่าย ทำให้การจัดการคลังสินค้ามีความคล่องตัวสูง และตอบสนองความต้องการการใช้งานได้อย่างรวดเร็ว					
2. การจัดโครงสร้างที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจในการบริหารงานอย่างชัดเจน และเหมาะสม					
3. โครงสร้างองค์กรมีความชัดเจน พนักงานรู้หน้าที่รับผิดชอบ ไม่สับสน					
4. แผนงานต่างๆในองค์กรมีการประสานงานที่ดี และไม่ซับซ้อน					
5. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความสะดวก รวดเร็ว ชัดเจน และถูกต้องแม่นยำ					
6. โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่น ส่งผลให้ง่ายต่อการปรับการจัดการคลังสินค้าให้เหมาะสมตามสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงไป					
ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)					
1. องค์กรมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน มีแนวทางสนับสนุนที่จะทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า					
2. องค์กรมองการณ์ไกลในอนาคตในเรื่องการจัดการคลังสินค้า					
3. องค์กรมีกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและการเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ					

ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)					
4. กลยุทธ์ขององค์กรที่ชัดเจนและมองการณ์ไกล ทำให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและสามารถตอบสนองต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว					
ปัจจัยด้านระบบการบริหาร (System)					
1. ระเบียบ วิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจนขององค์กรส่งผลให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์					
2. ระบบการทำงานมีเป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กร					
3. ระบบการทำงานที่ชัดเจนและมีระบบการประเมินผล การดำเนินงานที่ชัดเจน					
4. ความพร้อมในระบบการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณ การสื่อสาร ทรัพยากรบุคคล					
5. ระบบการทำงานมีความคล่องตัว ส่งผลให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา					
ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)					
1. องค์กรมีเจ้าหน้าที่พนักงานที่มีความรู้ความสามารถ ส่งผลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว					
2. องค์กรมีระบบการบริหารงานบุคคล เช่นการสรรหา การคัดเลือกบุคคลกรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน					

ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพใน การจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. การบริหารงานบุคคลมีการสนับสนุนให้พนักงานมีการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
4. องค์กรมีพนักงานที่กระตือรือร้นใฝ่หาความรู้ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา					
5. องค์กรมีพนักงานที่กระตือรือร้นในการทำงาน และพยายามแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น หรือคิดค้นการพัฒนาสิ่งใหม่ๆอยู่เสมอ					
ปัจจัยด้านผู้นำ (Style)					
1. ผู้บริหารขององค์กรมีความรู้ความสามารถ ส่งผลให้การจัดการคลังสินค้ามีประสิทธิภาพ					
2. ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับพนักงาน ส่งผลให้เกิดความรัก สามัคคี และสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างมีความสุข					
3. ผู้บริหารมีลักษณะคุ้นเคย เป็นกันเองกับพนักงานทุกฝ่าย					
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล					
5. ผู้บริหารมีการผลักดันให้พนักงานที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานได้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
6. ผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของพนักงานฝ่ายต่างๆ และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น					

ปัจจัยด้านการบริหาร	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยด้านทักษะ (Skill)					
1. พนักงานมีทักษะเฉพาะทางในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การจัดการคลังสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น					
2. พนักงานมีความรู้ความสามารถและทักษะในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
3. มีการสนับสนุนการพัฒนาทักษะด้านการดำเนินงานอยู่ตลอดเวลา เช่นมีการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน					
4. มีเกณฑ์การประเมินทักษะด้านการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Share Value)					
1. ค่านิยมที่เน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้การจัดการคลังสินค้าขององค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					
2. องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ					
3. องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งการพัฒนาองค์กร ส่งผลให้สามารถพัฒนาได้อย่างสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ					
4. องค์กรมุ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัว และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว					
5. องค์กรมุ่งเน้นการทำงานอย่างมีระบบ ไม่ก้าวร้าวหน้าที่ยิ่งกันและกัน					
6. องค์กรมุ่งเน้นการทำงานอย่างเป็นกันเอง เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน					

ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านคิดว่าตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเงิน					
1. ต้นทุนการผลิตต่ำลง					
2. ปริมาณผลกำไรเพิ่มขึ้น					
3. ปริมาณสินค้าคงคลังมีความเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป					
ด้านการดำเนินงาน					
1. การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าประสงค์					
2. การดำเนินงานมีการประสานความร่วมมือระหว่างกันอย่างเหมาะสม					
3. แนวทางการปฏิบัติงานมีการปรับปรุง หรือเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน					
4. การแบ่งหน้าที่การปฏิบัติการสอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้เหมาะสม					
5. พนักงานมีความเข้าใจระบบและวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง					
6. พนักงานได้รับมอบหมายงานตรงตามความรู้ความสามารถที่มีอยู่					
7. มีการตรวจสอบขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
8. ความผิดพลาดระหว่างการดำเนินงานลดลง					
ด้านคุณภาพ					
1. ปริมาณการผลิตเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า					
2. ผลิตภัณฑ์อาหารสัตว์มีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน					
3. ความรวดเร็ว และตรงต่อเวลาในการส่งมอบสินค้า					
4. ความน่าเชื่อถือของบริษัทในสายตาของผู้ซื้อ และผู้ขายวัตถุดิบ					

ตัวชี้วัดความมีประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า	ระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านทรัพยากร ทรัพยากรในที่นี้รวมถึงทรัพยากรที่พร้อมจะนำไปใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น ความชำนาญและความสามารถของพนักงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ และงบประมาณที่ได้รับ					
1. อัตราส่วนของกำลังการผลิตที่ใช้ไปต่อกำลังการผลิตที่มีอยู่					
2. ทรัพยากรที่มีได้รับการจัดสรรให้กับกระบวนการดำเนินงานอย่างเหมาะสม					
3. มีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์การดำเนินงานอย่างเหมาะสม					
4. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้หน่วยงานบรรลุผลที่ดีที่สุด					
5. พนักงานยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ว่าจะต้องปฏิบัติได้ตามเป้าหมายหรือสูงกว่า					
6. มีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับพนักงานในการฝึกฝนทักษะและความสามารถของตนเอง					
7. มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือหลักอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง					

*** ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลา และให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ***