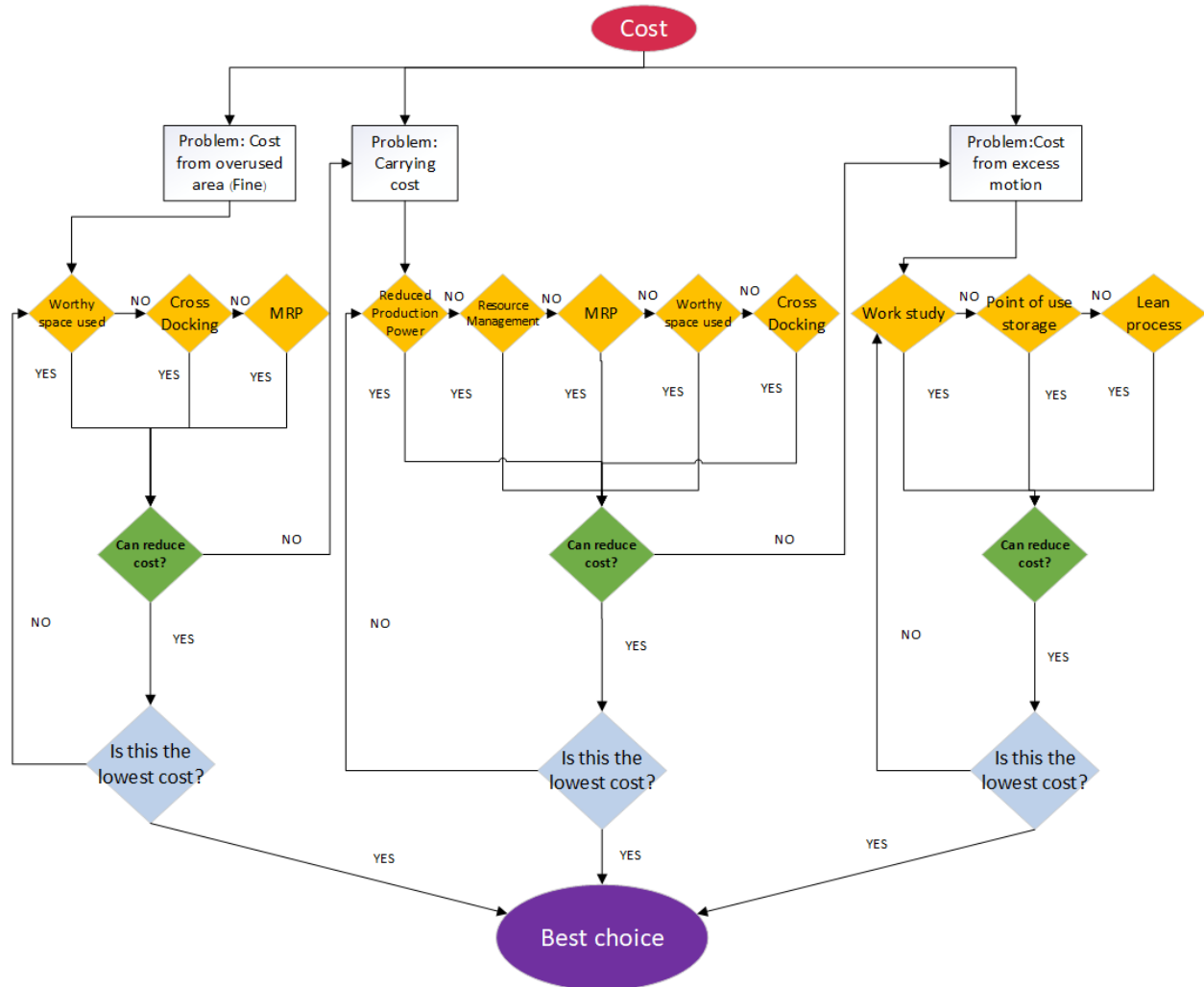


## Flow Decision Making



## บทวิเคราะห์ปัญหาจากcost

### ปัญหา

- 1) cost from overused area(fine)-FG ใช้พื้นที่สาขาเกินกว่าพื้นที่ที่กำหนด ทำให้เกิดค่าปรับใน overhead ชื่อ Overflow-Retail เป็นต้นทุนในการประกอบการที่ไม่จำเป็นต้องจ่าย
- 2)carrying cost(ค่าใช้จ่ายในการรักษาสินค้า)-FG,RM คิดเมื่อมีการเก็บสินค้าไว้ในคลังสินค้า ต้นทุนประเภทนี้ได้แก่ค่าจ้างพนักงานดูแลสินค้า ค่าเช่าสถานที่ ค่าน้ำค่าไฟ และต้นทุนที่เกิด จากการเก็บรักษาสินค้าไว้
- 3) cost from excess motion (ความสูญเสียที่เกิดจากการเคลื่อนไหวมากเกินไป)  
การเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นความจำเป็นส่งผลให้ระยะเวลาในการทำงานนานขึ้น ค่าใช้จ่าย อื่นๆ ก็จะตามมาเช่น ค่าแรงงาน, ค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น

### มาตรการแก้ไขข้อ 1) , 2)

#### 1.Material Requirements Planning

- 1.1 Reorder Point (จุดสั่งซื้อซ้ำ) คือ การกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังส่วนหนึ่งไว้เป็น “สินค้าปลอดภัย” (safety stock) เพื่อป้องกันสินค้าขาดแคลน การกำหนดปริมาณสินค้าปลอดภัย จะกำหนดเป็นระดับการให้บริการ (service level) หรือระดับสินค้าปลอดภัย(safety stock) เช่น เป็น 90% เป็นต้น
- 1.2 Just – in – time หรือ JIT คือ การผลิตหรือการส่งมอบสิ่งของที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ ด้วยจำนวนที่ต้องการ โดยใช้ความต้องการของลูกค้าเป็นเครื่องกำหนดปริมาณการผลิตและการใช้วัตถุดิบ ซึ่งหมายถึงบุคคลากรในส่วนงานต่าง ๆ ที่ต้องการงานระหว่างทำ (Work In Process) หรือวัตถุดิบ (Raw Material) เพื่อให้เกิดการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้วัสดุคงคลังที่ไม่จำเป็นในรูปของวัตถุดิบ (Raw Material), งานระหว่างทำ (Work In Process) และสินค้าสำเร็จรูป (Finished Goods) กลายเป็นศูนย์ โดยวัตถุประสงค์ของการผลิตแบบทันเวลาพอดีคือ A. ต้องการควบคุมวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ (Zero Inventory) B. ต้องการลดเวลานำหรือระยะเวลารอคอยในกระบวนการผลิตให้น้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ (Zero Lead Time) C. ต้องการขจัดปัญหาของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิตให้เป็นศูนย์ (Zero Failures) D. ต้องการขจัดความสูญเปล่าในการผลิตดังต่อไปนี้
  - การผลิตมากเกินไป : ชิ้นส่วนและผลิตภัณฑ์ถูกผลิตมากเกินไปความต้องการ
  - การรอคอย : วัสดุหรือข้อมูลสารสนเทศ หนึ่งไม่เคลื่อนไหวหรือติดขัดเคลื่อนไหวไม่สะดวก
  - การขนส่ง : มีการเคลื่อนไหวหรือมีการขนย้ายวัสดุในระยะทางที่มากเกินไป
  - กระบวนการผลิตที่ขาดประสิทธิภาพ : มีการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น

- การมีวัสดุหรือสินค้าคงคลัง : วัตถุดิบและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปมีเก็บไว้มากเกินความจำเป็น
- การเคลื่อนไหว : มีการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน
- การผลิตของเสีย : วัสดุและข้อมูลสารสนเทศที่ไม่ได้มาตรฐาน ผลิตภัณฑ์ไม่มีคุณภาพ

2. Cross Docking ลดการเก็บสินค้าในคลัง ด้วยวิธีการส่งผ่านสินค้า ซึ่งเป็นการรับสินค้าเข้าเพื่อกระจายออกไปยังลูกค้าทันที ไม่มีการนำสินค้าเก็บในคลัง การทำ Cross Docking จะช่วยลดต้นทุนได้มากไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการจัดการสินค้าที่อยู่ในคลัง หรือ ต้นทุนค่าแรงในการเคลื่อนย้ายสินค้าในคลัง

3. Worthy space used ex. vertical storage ใช้พื้นที่ให้คุ้มค่า สำรวจภายในคลังสินค้าของตัวเองว่า บางพื้นที่ สามารถจัดเรียงสินค้าอย่างเปลืองพื้นที่มากไปหรือไม่ โดยอาจไม่มีการใช้พื้นที่ในแนวดิ่ง มีเพียงการใช้พื้นที่ในแนวราบ ทำให้พื้นที่ใช้งานไม่พอ

#### **มาตรการที่ใช้เฉพาะข้อ 2)**

4. Reduced Production Power การลดกำลังการผลิต เพื่อให้ผลผลิตที่ออกมาใช้พื้นที่ไม่เกิน พื้นที่ของสาขาแต่ละสาขานั้นๆ

5. Resource Management การแบ่งเก็บสินค้าที่ผลิออกมาเกินกว่าพื้นที่ที่สามารถจะเก็บได้ จึงต้องไปจ้าง Outsource เพื่อเก็บสินค้าที่ผลิออกมาเกินพื้นที่นั้นๆ แต่ต้องพิจารณาด้วยว่าต้นทุนที่เกิดขึ้นนั้นต้องไม่เกินค่าปรับที่ถูกปรับจากการใช้พื้นที่เกิน

#### **มาตรการที่ใช้เฉพาะข้อ 3)**

1. ใช้หลักการของ work study เข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ แก้ไข และปรับปรุง ตัวอย่างเช่น ฝึกอบรมด้านทักษะให้กับพนักงาน และ จัดทำวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน

2. Point of use storage การเก็บชิ้นงานหรืออุปกรณ์ให้ใกล้กับบริเวณที่ต้องการมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. Lean process คือ แนวคิดในการบริหารจัดการองค์กร โดยเน้นสร้าง ประสิทธิภาพสูงสุด และลดการสูญเสียเวลาในวงจร

## กระบวนการการตัดสินใจ

กระบวนการที่กลุ่มเรานำมาตัดสินใจนั้นคือ เราจะทำการกำหนดประเด็นปัญหาต้นทุนมาก่อนว่ามีอะไรบ้าง จากนั้นจึงสร้างทางเลือก หรือมาตรการการรับมือกับปัญหานั้น หลังจากได้ทางเลือกในการรับมือกับปัญหาแล้ว จึงทำการประเมินทางเลือกแต่ละทางโดยใช้ตัวชี้วัดคือ ต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่ดีที่สุด หลังจากที่เราได้ทางเลือกในการแก้ปัญหานี้แล้ว เราก็สามารถที่จะนำทางเลือกนั้นมาปรับใช้เพื่อแก้ไขปัญหาก็ได้ โดยทำตามวิธีปฏิบัติของทางเลือกนั้นตามที่ได้กล่าวไปข้างต้น

ยกตัวอย่างเช่น ปัญหา cost from overused area(fine)-FG มีมาตรการ 3 แบบ คือ

1) MRP : 1.1) Reorder Point

1.2) JIT

2) Cross Docking

3) worthy space used ซึ่งทางกลุ่มเราได้วิเคราะห์ทั้ง 3 มาตรการโดยพิจารณาจากต้นทุนต่ำสุดนั้นคือ หากมาตรการการรับมืออะไรต่ำสุดก็จะเลือกอันนั้น เช่นว่า วิธี 3) worthy space used เป็นวิธีที่ cost ต่ำที่สุด เรา ก็จะเลือกใช้วิธีนี้ นั่นเอง

\*\*\*เนื่องจากกลุ่มเรายังไม่เคยได้ลองใช้งาน Monsoonsim จึงไม่สามารถตัดสินใจโดยใช้ตัวชี้วัดนี้ได้จริงๆ ดังนั้นกลุ่มเราจึงได้เพียงแค่เสนอทางเลือกการรับมือและ วิเคราะห์ความเป็นไปได้จากตัวชี้วัดที่ได้้นำพิจารณา

## **ปัญหาที่พบจาก HW (Decision making)**

1.ความเข้าใจโจทย์: โจทย์ที่อาจารย์ได้มอบมา ตีความจากโจทย์ค่อนข้างยากจึงทำให้มีความเข้าใจที่ผิด และไม่ตรงประเด็นตามที่อาจารย์ทำให้ความหมายไว้จึงทำให้เสียเวลาในการทำการตีความโจทย์

2.เวลา : เนื่องจากกลุ่มเราได้เริ่มรวมกลุ่มกันในเวลาที่สั้นทำให้ไม่สามารถเซตเวลาโดยตรงได้จึงเป็นปัญหาในการประชุมแต่ละครั้ง

3.หัวหน้า : ทางกลุ่มเราซึ่งรวมมาไม่นานทำให้ยังไม่เลือกหัวหน้า ซึ่งมีผู้มีบทบาทที่สำคัญคือ มองภาพรวมงาน และวางตารางงานให้ชัดเจน ซึ่งตอนนี้ทางกลุ่มเรายังไม่มีจึงทำให้ งานที่ออกมาใช้เวลานานและไม่มีประสิทธิภาพอย่างที่เราควรจะเป็น

4.การฝึกซ้อม : ทีมเรายังไม่ได้ฝึกกับmonsoonsim เลยแม้แต่ครั้งเดียว ทำให้ยังไม่เห็นภาพชัดมากในการทำ โจทย์ ที่ได้รับมา ซึ่งงานที่ได้ทำออกมาทำให้ไม่สามารถทำได้ถูกต้องสมบูรณ์ เนื่องจากศึกษาจากแค่วิดีโอ ฝึกสอน และคาดการณ์ ปัญหาเพียงเท่านั้น

### **สิ่งที่ได้รับจากงาน HW (Decision making)**

- 1.การคาดการณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้น
- 2.การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น
- 3.กระบวนการ การตัดสินใจในการเลือก ว่าควรใช้มาตรการไหนมารับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น
- 4.ความสามัคคีในการทำงานกันเป็นทีม
- 5.วิเคราะห์ปัญหา(อาจจะ)ตรงประเด็น