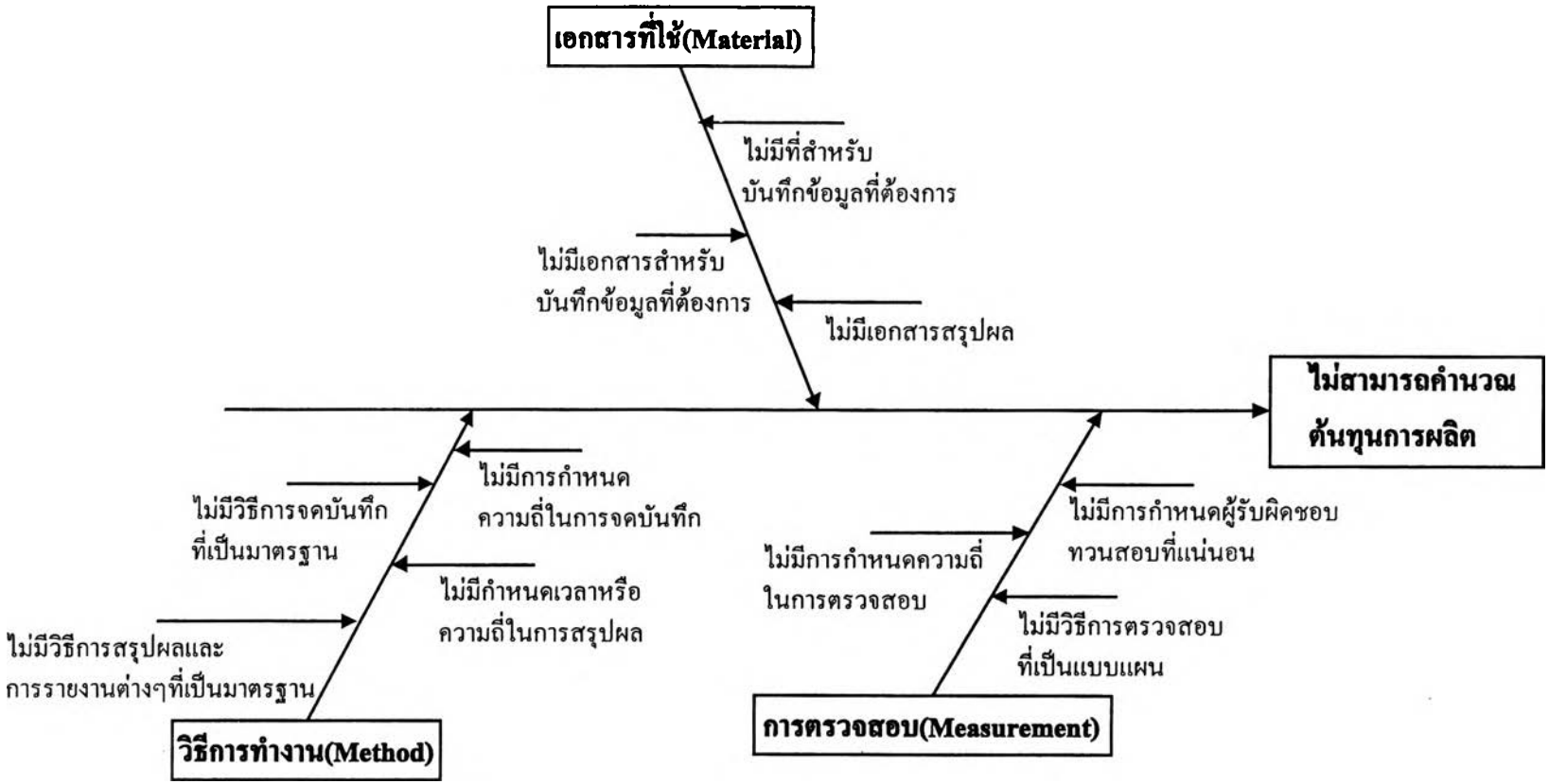
# บทที่ 3

# การวิเคราะห์ปัญหาระบบรายงานของโรงงานตัวอย่างในปัจจุบัน

ก่อนทำการปรับปรุงให้โรงงานตัวอย่างสามารถจัดทำต้นทุนการผลิตและควบคุมต้นทุนการผลิตได้นั้น จำเป็นต้องทำการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นทั้งหมด เพื่อหาสาเหตุต่างๆที่เป็นต้นตอของปัญหาเหล่านี้ก่อน ในบทนี้จึงได้ทำการวิเคราะห์หามูลเหตุของปัญหาต่างๆซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการจัดทำและควบคุมต้นทุนการผลิตแล้วหาแนวทางสำหรับปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยปัญหาที่เป็นเหตุสำคัญ คือ ระบบการรายงานนั่นเอง

## 3.1 การวิเคราะห์ปัญหาระบบรายงาน

ปัจจุบันการที่ระบบรายงานของโรงงานตัวอย่างไม่สามารถสนับสนุนและก่อให้เกิดการคำนวณต้นทุนการผลิตได้นั้น มาจากสาเหตุหลายด้านรวมกัน จึงได้นำผังก้างปลามาใช้เพื่อช่วยวิเคราะห์หาสาเหตุ ดังรูปที่ 3.1 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์ปัญหาระบบการรายงานในปัจจุบัน

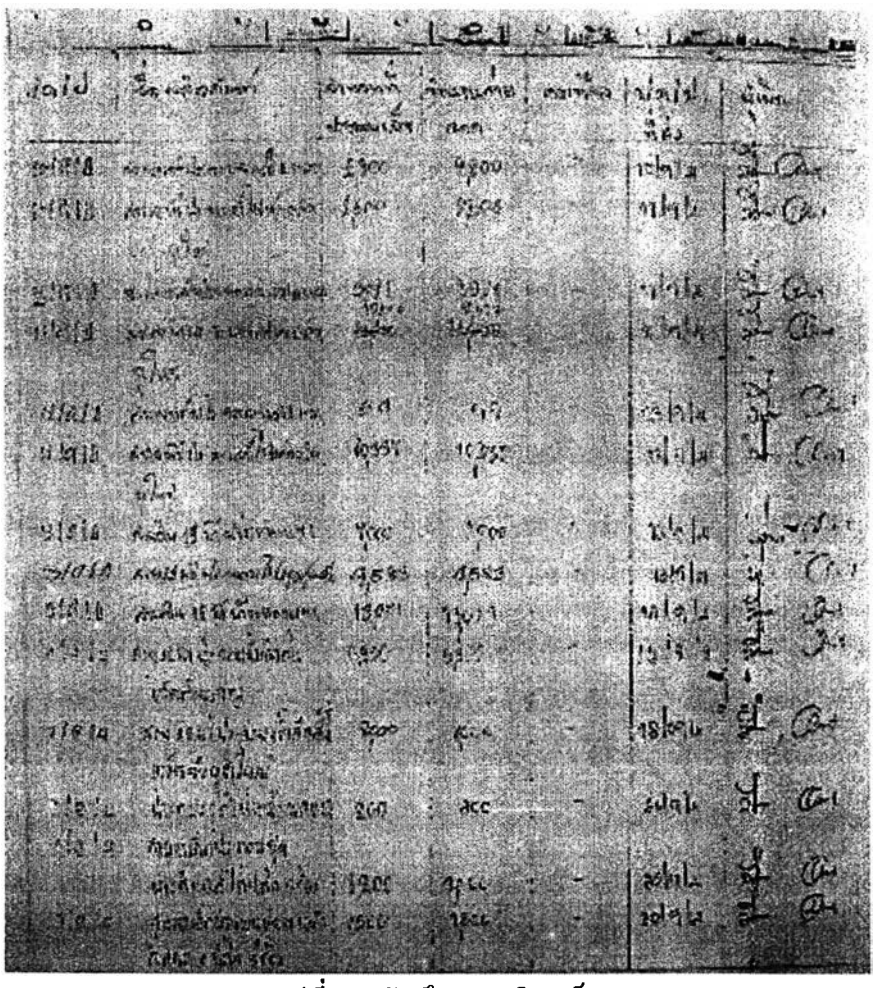



รูปที่ 3.1 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์ปัญหาระบบการรายงานในปัจจุบัน

จากแผนผังก้างปลาสามารถสรุปสาเหตุของปัญหาโดยรวมทั้งหมดที่ทำให้ระบบการรายงานไม่เหมาะสมสำหรับการจัดทำต้นทุนได้ 3 ด้าน คือ

### 3.1.1. ด้านเอกสารที่ใช้(Material)

*เอกสารต่างๆไม่มีที่สำหรับบันทึกข้อมูลที่ต้องการ* หมายความว่าเอกสารที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่มีพื้นที่หรือที่ว่างส่วนใดให้บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนที่ยังขาดอยู่เลย ซึ่งเป็นข้อมูลปริมาณวัตถุดิบที่เบิกและใช้ในการผลิตงาน ชั่วโมงแรงงานที่ใช้ในการผลิต จำนวนของดีของเสียที่เกิดขึ้นในการผลิต(ทุกขั้นตอนการผลิต) ข้อมูลการจ้างงานบุคคลภายนอกและค่าใช้จ่ายต่างๆของโรงงานรวมทั้งรุ่น (Batch) ของงานที่สั่งผลิต ตัวอย่างเช่น ใบสั่งงาน (ตามรูปที่แสดงด้านล่าง) ไม่มีการระบุถึงรุ่นของงานที่สั่งผลิต



รูปที่ 3.2 บันทึกงานผลิตเสร็จ

การใช้งานเอกสารต่างๆและรายการข้อมูลที่จะได้จากเอกสารต่างๆในปัจจุบันมีดังรายละเอียดตามตารางที่ 3.1 การใช้งานเอกสารและรายการข้อมูลที่จะได้จากเอกสาร

ตารางที่ 3.1 การใช้งานเอกสารและรายการข้อมูลที่จะได้จากเอกสาร

| เอกสาร | วัตถุประสงค์ | ข้อมูลที่ได้รับจากเอกสาร |
|---|---|---|
| 1. ใบสั่งซื้อจากลูกค้า | เพื่อ ยืนยันการสั่งซื้อจากลูกค้า และนำรายชื่อสินค้าภายใน "ใบสั่งซื้อจากลูกค้า" นี้ไปตรวจสอบว่ามีสินค้าสำเร็จรูปเพียงพอหรือไม่ ต้องสั่งผลิตหรือไม่ | ▫ ชื่อลูกค้าที่สั่งซื้อ<br>▫ วันที่สั่งซื้อ<br>▫ ชื่อผลิตภัณฑ์และจำนวนที่ต้องสั่งผลิต<br>▫ กำหนดส่งงานกับลูกค้า |
| 2. ใบสั่งงาน | เพื่อ คำนวณปริมาณวัตถุดิบทางตรงที่ต้องใช้ในการผลิตอย่างคร่าวๆ ว่าปัจจุบันมีวัตถุดิบต่างๆเพียงพอหรือไม่ | ▫ วันที่รับงาน<br>▫ ชื่อลูกค้าที่สั่งงาน<br>▫ รายการงานพร้อมจำนวนที่สั่ง<br>▫ กำหนดส่งงาน<br>▫ การลงชื่อของผู้สั่งงาน พร้อมตำแหน่ง<br>▫ การลงชื่อของผู้รับงาน พร้อมระบุแผนก<br>▫ การลงชื่ออนุมัติการผลิตจากผู้จัดการโรงงาน |
| 3. ใบสั่งซื้อภายใน | เพื่อ ให้พนักงานภายในโรงงานแจ้งซื้อวัตถุดิบทางตรงที่จำเป็นและต้องการใช้ | ▫ วันที่ขอสั่งซื้อ<br>▫ รายการสินค้าที่ต้องการสั่งซื้อ พร้อมขนาด จำนวน และชื่อร้านค้า<br>▫ การลงชื่อรับทราบการขอซื้อของหัวหน้าแผนกสโตร์<br>▫ การลงชื่ออนุมัติการสั่งซื้อจากผู้จัดการโรงงาน |
| 4. ใบสั่งซื้อ | เพื่อ สั่งซื้อวัตถุดิบทางตรงภายนอกโรงงาน | ▫ วันที่ออกใบสั่งซื้อ<br>▫ ชื่อผู้ขายสินค้าที่จะสั่งซื้อ<br>▫ รายกาสินค้าที่สั่งซื้อ พร้อมขนาด และจำนวน<br>▫ ราคาต่อหน่วย ส่วนลด จำนวนเงินรวมค่าสินค้าแต่ละรายการ และยอดรวมค่าสินค้าทั้งหมด<br>▫ กำหนดวันส่งมอบสินค้า<br>▫ การลงชื่อตรวจสอบใบสั่งซื้อ<br>▫ การลงชื่ออนุมัติการสั่งซื้อจากผู้จัดการโรงงาน |

ตารางที่ 3.1 การใช้งานเอกสารและรายการข้อมูลที่จะได้จากเอกสาร

| เอกสาร | วัตถุประสงค์ | ข้อมูลที่ได้รับจากเอกสาร |
|---|---|---|
| 5. ใบเบิกของ | เพื่อ นำปริมาณการเบิกใช้มาบันทึกลงในใบรายการวัตถุดิบที่ใช้ผลิต | ▫ วันที่เบิกของ<br>▫ ความเร่งด่วนในการเบิกของ<br>▫ ชื่อชิ้นงาน และจำนวนที่ทำการเบิก<br>▫ หมายเหตุ หรือเหตุผลสำหรับการเบิก |
| 5. ใบเบิกของ (ต่อ) | เพื่อ นำปริมาณการเบิกใช้มาบันทึกลงในใบรายการวัตถุดิบที่ใช้ผลิต | ▫ การลงชื่อของผู้ขอเบิกพร้อมวันที่<br>▫ การลงชื่อของพนักงานสโตร์ที่จ่ายของออกไป พร้อมวันที่<br>▫ การลงชื่อของผู้รับของ |
| 6. ใบตรวจสอบคุณภาพ | เพื่อตรวจสอบคุณภาพของงานระหว่างผลิตแต่ปัจจุบันไม่ได้ตรวจสอบทุกขั้นตอนการผลิต | ▫ วันที่ตรวจสอบคุณภาพ<br>▫ จำนวนใบตรวจสอบคุณภาพทั้งหมดของ และลำดับเอกสารปัจจุบัน<br>▫ ชื่องานที่ตรวจสอบ<br>▫ รายการที่ตรวจสอบหรือคุณภาพที่ต้องการ<br>▫ เวลาที่ต้องเข้าไปสุ่มตรวจ<br>▫ จำนวนที่สุ่มตรวจและจำนวนงานเสียที่พบในแต่ละรอบของการสุ่มตรวจ พร้อมสาเหตุ<br>▫ ชื่อผู้ผลิต และรหัสเครื่องจักรที่ผลิตงาน<br>▫ จำนวนงานที่พนักงานผลิตได้ทั้งหมด<br>▫ จำนวนที่สุ่มตรวจทั้งหมดในแต่ละงาน<br>▫ จำนวนของดีและของเสียที่เกิดขึ้นทั้งหมดในแต่ละงาน<br>▫ รวมจำนวนงานที่ผลิตได้ทุดรายการ<br>▫ รวมจำนวนงานทีสุ่มตรวจ<br>▫ รวมจำนวนของดีทีพบจากการสุ่มตรวจ<br>▫ รวมจำนวนของเสียทีพบจากการสุ่มตรวจ<br>▫ การลงชื่อของผู้ตรวจสอบ<br>▫ การลงชื่อของผู้จัดการโรงงาน ในการทบทวนการตรวจสอบคุณภาพ |

<u>หมายเหตุ</u> การสุ่มตรวจสอบคุณภาพหาจำนวนของดีและของเสียที่มีในปัจจุบัน ไม่ได้ทำการสุ่มตรวจตามรุ่น (Batch) ของงานที่สั่งผลิต ซึ่งไม่สอดคล้องกับรูปแบบการผลิตแบบสั่งทำของโรงานตัวอย่างประกอบ ดังนั้นจึงไม่สามารถนำข้อมูลในใบตรวจสอบคุณภาพมาใช้ในการคำนวณต้นทุนการผลิตได้

ตารางที่ 3.1 การใช้งานเอกสารและรายการข้อมูลที่จะได้จากเอกสาร

| เอกสาร | วัตถุประสงค์ | ข้อมูลที่ได้รับจากเอกสาร |
|---|---|---|
| 7. ใบสั่งจ้างงาน | เพื่อ ใช้เป็นเอกสารและหลักฐานแสดงรายละเอียดการจ้างงานบุคคลภายนอก | ▫ วันที่สั่งจ้างงาน<br>▫ ผู้รับจ้างงาน (Supplier)และหมายเลขโทรศัพท์ติดต่อ<br>▫ วันกำหนดส่งงาน<br>▫ ผู้ส่งมอบงาน<br>▫ ชื่อชิ้นงานที่สั่งจ้างงาน<br>▫ รายละเอียดของการสั่งจ้างงาน<br>▫ จำนวนงานที่จ้างทำ<br>▫ การลงชื่อของผู้รับจ้าง<br>▫ การลงชื่อของผู้ตรวจสอบการสั่งจ้างงาน<br>▫ การลงชื่ออนุมัติการจ้างงานของผู้จัดการโรงงาน |
| 8. บันทึกงานผลิตเสร็จ | เพื่อบันทึกรายละเอียดต่างๆของงานที่ได้ผลิตเสร็จแล้วในแต่ละวันของแผนกประกอบ | ▫ ชื่อลูกค้าที่สั่งงาน<br>▫ วันที่ประกอบงานเสร็จ<br>▫ ชื่องานที่ประกอบเสร็จ<br>▫ จำนวนที่ประกอบเสร็จ<br>▫ จำนวนที่จ่ายออกไปจากแผนก<br>▫ จำนวนคงเหลือของงานที่ผลิตเสร็จ<br>▫ วันที่ๆส่งงานออกไปนอกแผนก<br>▫ ชื่อผู้เบิกงานที่ผลิตเสร็จออกไปนอกแผนก |
| 9. ใบรับของเข้าสโตร์ | เพื่อ แสดงรายการของที่รับเข้ามาจัดเก็บที่แผนกสโตร์ | ▫ วันที่รับของเข้าเก็บในสโตร์<br>▫ รายการของที่จัดเก็บเข้าสโตร์พร้อมขนาดและจำนวน<br>▫ การลงชื่อของผู้ที่ส่งของมาจัดเก็บ<br>การลงชื่อของพนักงานสโตร์ที่รับของมาเก็บเข้าสโตร์ |
| 10. บันทึกค่าแรง | เพื่อ ใช้จดบันทึกค่าแรงงานของพนักงานแต่ละคนประจำงวดบัญชีต่างๆ | ▫ งวดบัญชีที่จ่ายเงินเดือนให้กับพนักงาน<br>▫ รายชื่อพนักงาน<br>▫ อัตราค่าแรงของพนักงานแต่ละคน<br>▫ การหักค่าใช้จ่ายต่างๆ<br>▫ เบี้ยขยัน<br>▫ จำนวนเงินค่าแรง เงินเบิกล่วงหน้า |

จากข้อมูลที่ได้รับตามเอกสารต่างๆข้างต้น จะพบว่าไม่มีการจดบันทึกรุ่น (Batch) ของงานที่สั่งผลิต ข้อมูลปริมาณวัตถุดิบที่เบิกใช้ในการผลิตงาน ไม่มีชั่วโมงแรงงานที่ใช้ในการผลิต ไม่มีจำนวนของดี ของเสียที่เกิดขึ้นในการผลิต (ทุกขั้นตอนการผลิต) รวมทั้งข้อมูลการจ้างงานบุคคลภายนอกและค่าใช้จ่ายต่างๆของโรงงานเลย

- *ไม่มีเอกสารสำหรับบันทึกข้อมูลที่ต้องการ* หมายถึงว่า ไม่มีเอกสารใดๆในปัจจุบันที่จะนำมาใช้บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับต้นทุนที่ทางโรงงานยังขาดอยู่เลย ซึ่งเป็นข้อมูลรุ่น (Batch) ของงานที่สั่งผลิต ปริมาณวัตถุดิบที่เบิกและใช้ในการผลิตงานต่างๆ ชั่วโมงแรงงานที่ใช้ในการผลิต จำนวนของดีของเสียที่เกิดขึ้นในการผลิต(ทุกขั้นตอนการผลิต) ข้อมูลการจ้างงานบุคคลภายนอกและค่าใช้จ่ายต่างๆของโรงงาน
- *ไม่มีเอกสารสรุปผล* คือ ในปัจจุบันไม่มีการนำข้อมูลต่างๆที่จดบันทึกและเก็บรวบรวมไว้มาทำการประมวลผลสรุปเป็นรายงานด้านใดๆขึ้นมา

นอกจากนี้ยังสามารถวิเคราะห์เอกสารต่างๆที่มีอยู่ในปัจจุบัน ว่ามีคุณสมบัติเป็นสารสนเทศที่ดี คือ มีความถูกต้องแม่นยำ ตรงความต้องการ และทันต่อเหตุการณ์หรือไม่ สามารถให้ข้อมูลพื้นฐานต่างๆที่จำเป็นต้องมีประกอบการคำนวณต้นทุนการผลิตได้ครบถ้วนหรือไม่ โดยข้อมูลสำคัญที่ต้องการนี้มีอยู่ 4 ด้าน คือ ข้อมูลรุ่นของงานที่สั่งผลิต ข้อมูลวัตถุดิบทางตรง ข้อมูลแรงงานทางตรง ข้อมูลโสหุ้ยการผลิต ดังตารางที่ 3.2 ตารางวิเคราะห์เอกสารที่เป็นแหล่งข้อมูลด้านต้นทุน

ตารางที่ 3.2 ตารางวิเคราะห์เอกสารที่เป็นแหล่งข้อมูลด้านต้นทุน

| ลำดับที่ | เอกสาร | คุณสมบัติข้อมูลที่ดี | | | ปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ความถูกต้อง | ตรงตามความต้องการ | ทันต่อเหตุการณ์ | |
| 1 | ใบสั่งซื้อจากลูกค้า | √ | × | × | -ไม่สามารถบอกข้อมูลใดๆเกี่ยวกับวัตถุดิบทางตรง แรงงานทางตรง หรือโสหุ้ยการผลิตได้เลย<br>-ไม่มีการนำมาสรุปเป็นรายงานใดๆ ดังนั้นถ้าต้องการข้อมูลในการสั่งซื้อของลูกค้าจะต้องเสียเวลาค้นหามาก |
| 2 | ใบสั่งผลิต | √ | × | × | -ไม่มีข้อมูลรุ่นของงานที่สั่งผลิต<br>-มีแต่ข้อมูลชื่อผลิตภัณฑ์ที่สั่งผลิต จำนวนที่สั่งผลิต กำหนดส่งงาน แต่ไม่มีการบันทึกใดๆเกี่ยวกับการผลิตด้านวัตถุดิบทางตรง แรงงานทางตรง หรือโสหุ้ยการผลิตเลย<br>-ไม่มีการสรุปการผลิต ดังนั้นถ้าต้องการข้อมูลสรุปทั้งหมด ต้องเสียเวลามากในการค้นหา |
| 3 | ใบสั่งซื้อภายใน | √ | × | × | -ใช้สำหรับให้หน่วยงานต่างๆในโรงงานสั่งซื้อของที่ต้องการเท่านั้น ซึ่งไม่สามารถบอกข้อมูลใดๆเกี่ยวกับวัตถุดิบทางตรง แรงงานทางตรง หรือโสหุ้ยการผลิตได้เลย<br>-ไม่มีสรุปข้อมูลการสั่งซื้อ ดังนั้นถ้าต้องการข้อมูลสรุปทั้งหมด ต้องเสียเวลามากในการค้นหา |
| 4 | ใบสั่งซื้อภายนอก | √ | × | × | -ใช้สำหรับสั่งซื้อของที่ทางโรงงานต้องการเท่านั้น ไม่สามารถบอกข้อมูลใดๆเกี่ยวกับวัตถุดิบทางตรง แรงงานทางตรง หรือโสหุ้ยการผลิตได้เลย<br>-ไม่มีสรุปข้อมูลการสั่งซื้อ ดังนั้นถ้าต้องการข้อมูลสรุปเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายด้านต่างๆทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นค่าวัตถุดิบทางตรงและทางอ้อม ค่าโสหุ้ยการผลิตทางตรงและทางอ้อม ทำให้ต้องเสียเวลาเป็นอย่างมากในการค้นหาข้อมูลที่ต้องการ |

ตารางที่ 3.2 ตารางวิเคราะห์เอกสารที่เป็นแหล่งข้อมูลด้านต้นทุน

| ลำดับที่ | เอกสาร | คุณสมบัติข้อมูลที่ดี | | | ปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ความถูกต้อง | ตรงตามความต้องการ | ทันต่อเหตุการณ์ | |
| 5 | ใบส่งของ | √ | × | × | -ไม่ได้เป็นใบแสดงราคาและรายละเอียดต่างๆของวัตถุดิบทางตรงโดยเฉพาะ ต้องใช้เวลาในการแยกประเภทของรายการต่างๆในใบส่งของก่อน ว่ารายการใดเป็นวัตถุดิบทางตรงบ้าง<br>-ยุ่งยากในการสรุปผลและค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุดิบทางตรงต่างๆมากและต้องใช้เวลามาก |
| 6 | ใบเสร็จซื้อของ | √ | × | × | -เป็นเพียงใบเสร็จที่มาจากการซื้อของเท่านั้น ซึ่งใช้แสดงราคาของๆที่บริษัทซื้อมาทุกประเภท แต่ไม่ได้เป็นใบแสดงราคาและรายละเอียดต่างๆของวัตถุดิบทางตรงเพียงอย่างเดียว ต้องใช้เวลาในการแยกประเภทของรายการต่างๆในใบเสร็จก่อน ว่ารายการใดเป็นวัตถุดิบบ้าง ทำให้เสียเวลาในการสรุปผลมากกว่าที่ควรจะเป็น<br>-เป็นใบแสดงราคาและรายละเอียดของๆตามครั้งที่ทำการสั่งซื้อ ไม่ได้เป็นไปตามผลิตภัณฑ์ ซึ่งวัตถุดิบทุกอย่างที่ต้องใช้กับผลิตภัณฑ์ชนิดหนึ่งอาจจะไม่ได้สั่งซื้อผลิตกับผู้ขายรายเดียวกัน หรืออาจจะไม่ได้สั่งซื้อกับผู้ขายรายเดียวกัน ทำให้ไม่สมารถเห็นรายละเอียดต่างๆของวัตถุดิบที่ใช้สำหรับผลิตภัณฑ์หนึ่งๆได้ |
| 7 | ใบเบิกของ | × | × | √ | -จำนวนการเบิกจ่ายของที่บันทึกลงในใบเบิกของภายในกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในแผนกสโตร์ ไม่ตรงกัน<br>-ไม่สามารถทราบได้ว่าการผลิตภัณฑ์แต่ละงานมีการเบิกใช้วัตถุดิบอย่างไร และมีจำนวนคงเหลือจากการเบิกมาใช้เท่าใด |

ตารางที่ 3.2 ตารางวิเคราะห์เอกสารที่เป็นแหล่งข้อมูลด้านต้นทุน

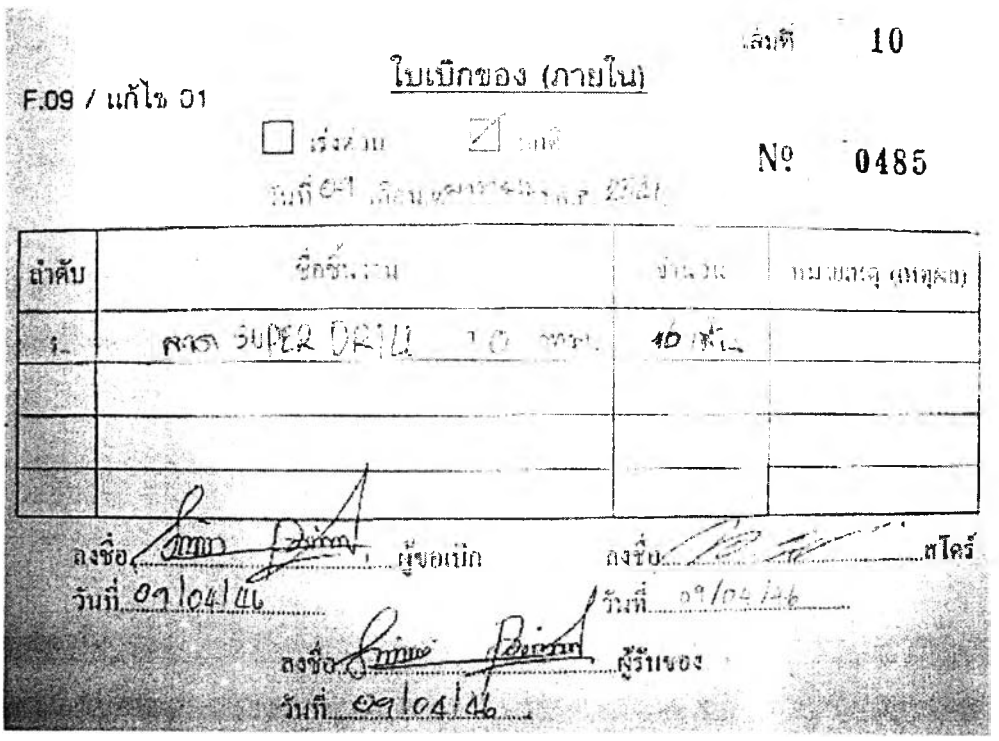
| ลำดับที่ | เอกสาร | คุณสมบัติข้อมูลที่ดี | | | ปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ความถูกต้อง | ตรงตามความต้องการ | ทันต่อเหตุการณ์ | |
| 8 | ใบตรวจสอบคุณภาพ | × | × | × | -ไม่ได้ทำการตรวจสอบคุณภาพงานระหว่างทำทุกขั้นตอนการผลิต จะทำการตรวจสอบงานระหว่างทำเฉพาะงานที่ผลิตบนเครื่องจักรซึ่งมีตัวนับจำนวนชิ้นงานติดอยู่เท่านั้น ดังนั้นจึงไม่รู้จำนวนของดี ของเสียที่เกิดขึ้นจริงๆทั้งหมดในการผลิต<br>-การบันทึกเวลาเป็นเพียงการบันทึกตามเวลาที่QCเข้ามาตรวจสอบผลิตภัณฑ์เท่านั้น ไม่ได้เป็นการจดบันทึกเวลาการผลิตโดยตรง ดังนั้นการบันทึกเวลาที่เข้าไปตรวจสอบ จะไม่ได้ทำให้ทราบเวลาในการผลิตจริงๆ ว่ามีค่าเท่าใด เวลาที่ได้นี้จะเป็นเพียงเวลาการผลิตโดยประมาณคร่าวๆเท่านั้น<br>-ถ้าต้องการเวลาผลิตจะต้องนำใบตรวจสอบหลายๆใบมาพิจารณาร่วมกัน ซึ่งจะยุ่งยากและเสียเวลามาก ทั้งข้อมูลที่ได้ยังไม่ใช่เวลาผลิตทั้งหมดที่แท้จริงอีกด้วย |
| 9 | ใบสั่งจ้างงาน | √ | × | × | -เป็นใบแสดงค่าจ้างทำงานของผู้รับจ้างแต่ละราย ซึ่งไม่สามารถบอกได้ว่าแต่ละงานตามที่ลูกค้าสั่งซื้อนั้น มีการจ้างงานเป็นเงินเท่าใด ฯลฯ<br>-ไม่สามารถรู้ว่างานตามที่ลูกค้าสั่งซื้อแต่ละงานนั้นมีค่าจ้างทำเป็นเท่าใด ดังนั้นเมื่อต้องการข้อมูลจะเสียเวลาในการค้นหาและสรุป |
| 10 | บันทึกงานจบออร์เดอร์ | √ | × | × | -จะรู้เพียงแต่ว่าผลิตภัณฑ์ใดผลิตเสร็จเป็นจำนวนเท่าใดในแต่ละวัน แต่จะไม่รู้ว่าผลิตเสร็จครบตามใบสั่งผลิตแล้วหรือไม่ และการจดบันทึกงานที่ผลิตเสร็จจะจดรวมกันทั้งหมด ดังนั้นถ้าต้องการจะหาข้อมูลใด จะเสียเวลานาน |

ตารางที่ 3.2 ตารางวิเคราะห์เอกสารที่เป็นแหล่งข้อมูลด้านต้นทุน

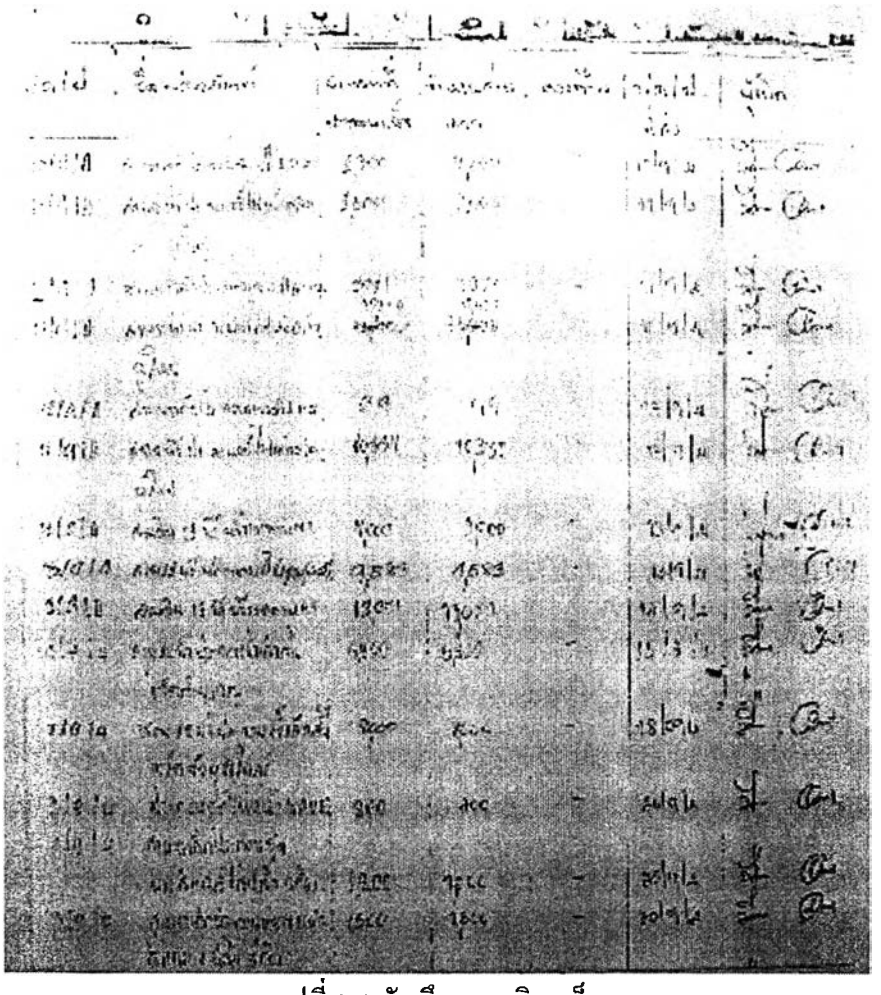
| ลำดับที่ | เอกสาร | คุณสมบัติข้อมูลที่ดี | | | ปัญหา |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ความถูกต้อง | ตรงตามความต้องการ | ทันต่อเหตุการณ์ | |
| 11 | บันทึกงานจบออร์เดอร์ | √ | × | × | - ถ้ามีการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกัน แต่ต่างครั้งกัน จะไม่สามารถแยกได้ว่างานที่ผลิตเสร็จในแต่ละวันนั้น เป็นงานของการสั่งซื้อครั้งใดและการสั่งซื้อครั้งที่.... ผลิตเสร็จในวันใด.....<br>- ถ้ามีการสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกัน แต่ต่างครั้งกัน จะไม่สามารถแยกได้ว่างานที่ผลิตเสร็จในแต่ละวันนั้น เป็นงานของการสั่งซื้อครั้งใดและการสั่งซื้อครั้งที่.... ผลิตเสร็จในวันใด..... |
| 12 | ใบรับของเข้าสโตร์ | × | × | × | -จำนวนการเบิกจ่ายของที่บันทึกลงในใบรับของกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในแผนกสโตร์ ไม่ตรงกัน มักจะพบว่าจำนวนของที่รับเข้ามา<br>-ไม่สามารถทราบได้ว่างานสำเร็จรูปที่รับเข้ามาเป็นของงานใด<br>-ไม่มีรายงานการรับของเข้าสโตร์ ดังนั้นถ้าต้องการข้อมูลสรุปทั้งหมด ต้องเสียเวลามากในการค้นหา |
| 13 | บันทึกค่าแรง | √ | × | × | -จดบันทึกค่าแรงงานทางตรงและค่าแรงงานทางอ้อมรวมกัน<br>-ไม่มีการระบุว่าพนักงานคนใดเป็นแรงงานทางตรงหรือพนักงานทางอ้อม<br>-ไม่มีการระบุว่าพนักงานแต่ละคนทำงานอยู่ในแผนกใดหรือหน่วยงานใด<br>-ไม่มีการสรุปแยกประเภทออกเป็นค่าแรงงานทางตรงและค่าแรงงานทางอ้อม ตามหน่วยงานที่พนักงานประจำอยู่ ต้องเสียเวลาในการสรุปและค้นหาข้อมูลมาก |

### 3.1.2. ด้านการตรวจสอบ(Measurement)

- *ไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบทวนสอบ*ที่แน่นอนในเอกสารต่างๆ ทำให้ผู้จดบันทึกเอกสารต่างๆไม่ได้ใส่ใจและระมัดระวังในการจดบันทึกข้อมูลลงไป เพราะแม้จะจดบันทึกผิดพลาดก็จะไม่มีใครรู้ ซึ่งในปัจจุบันเอกสารที่ไม่ได้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบคือ ใบเบิกของภายใน และบันทึกงานผลิตเสร็จ สามารถแสดงได้ดังรูปต่อไปนี้




รูปที่ 3.3 ใบเบิกของภายใน



รูปที่ 3.4 บันทึกงานผลิตเสร็จ

- *ไม่มีกำหนดเวลาหรือความถี่ในการตรวจสอบ* ทำให้ไม่ได้มีการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งอาจจะมีการจดบันทึกข้อมูลที่ผิดพลาดเกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ไม่ได้ทำการตรวจสอบ ทั้งนี้จะส่งผลกระทบให้เกิดความผิดพลาดในการนำข้อมูลต่างๆไปใช้
- *ไม่มีวิธีการตรวจสอบที่เป็นแบบแผน* คือไม่ได้มีการระบุไว้เป็นมาตรฐานว่าจะต้องตรวจสอบอะไร ทำให้บางครั้งผู้ตรวจสอบอาจจลืมพิจารณาข้อมูลบางส่วนไป

### 3.1.3. ด้านวิธีการทำงาน(Method)

- *ไม่มีการกำหนดความถี่ในการจดบันทึก* ทำให้ไม่มีการจดบันทึกข้อมูลต่างๆอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งข้อมูลอย่างจำเป็นต้องจดบันทึกอย่างต่อเนื่อง มิฉะนั้นแม้จะมีการจดบันทึกหลังจากที่ไม่ได้บันทึกไปช่วงเวลาหนึ่ง ก็จะไม่สามารถนำข้อมูลนั้นมาใช้งานได้เลย เช่น การจดบันทึกการรับเบิกของในสโตร์ ถ้าไม่ได้จดบันทึกทุกครั้งที่

เกิดการเบิกหรือรับของเข้ามา จะทำให้ยอดคงเหลือในสโตร์ไม่ถูกต้อง ไม่ตรงกับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น ดังนั้นเพื่อป้องกันความผิดพลาดและความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ควรจะมีการกำหนดความถี่ของการจดบันทึก

- *ไม่มีวิธีการจดบันทึกที่เป็นมาตรฐาน* ทำให้ผู้จดบันทึกที่สับสน ไม่เข้าใจวิธีการจดบันทึกที่ถูกต้อง ดำเนินการบันทึกข้อมูลต่างๆผิดพลาด ส่งผลให้ได้ข้อมูลที่ผิดไม่ตรงกับความต้องการและไม่สามารถนำข้อมูลนั้นมาใช้ประโยชน์ใดๆได้ เท่ากับว่าการจดบันทึกนั้นสูญเปล่าไม่มีประโยชน์ใดๆเลย
- *ไม่มีกำหนดเวลาหรือความถี่ในการสรุปผล* ทำให้ไม่มีการนำข้อมูลต่างๆไปสรุปผล ซึ่งถ้าต้องการจะใช้ข้อมูล จะต้องเสียเวลาในการรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาสรุปผลเป็นเวลานาน ไม่ทันต่อเหตุการณ์และความต้องการใช้งาน นอกจากนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานละเลยที่จะจดบันทึกข้อมูลต่างๆ เนื่องจากไม่ได้มีข้อกำหนดใดที่ระบุว่าจะต้องมีการนำข้อมูลที่บันทึกไว้นี้ไปสรุปผลหรือใช้งานต่อ
- *ไม่มีวิธีการสรุปผลและการรายงานต่างๆที่เป็นมาตรฐาน* จะเป็นสาเหตุให้ผู้บันทึกข้อมูลไม่มีวิธีการทำงานที่ถูกต้องให้อ้างอิง เมื่อเกิดความไม่เข้าใจหรือมีข้อสงสัยใดๆในการปฏิบัติงาน ส่งผลกระทบต่อเนื่องให้การสรุปผลและการรายงานต่างๆเกิดความผิดพลาดได้ง่าย ข้อมูลที่นำไปใช้ไม่สามารถเชื่อถือได้

## 3.2 แนวทางการปรับปรุงแก้ไขปัญหา

สาเหตุของปัญหาดังที่กล่าวในการวิเคราะห์ปัญหาระบบรายงานข้างต้น สามารถทำการปรับปรุงแก้ไขได้ดังนี้

### 3.2.1 การปรับปรุงด้านเอกสารที่ใช้

ควรปรับปรุงเอกสารที่มีอยู่ให้สามารถบันทึกข้อมูลที่ต้องการต่างๆเพิ่มเติมได้ หรือถ้าไม่สามารถจัดทำได้ก็ควรที่จะสร้างเอกสารใหม่ขึ้นมาเพื่อจดบันทึกและสรุปผลข้อมูลต่างๆที่ต้องการ

### 3.2.3 การปรับปรุงด้านการตรวจสอบ

อันดับแรกต้องกำหนดผู้มีหน้าที่รับผิดชอบตรวจสอบข้อมูลและเอกสาต่างๆอย่างแน่นอนก่อน เพื่อป้องกันไม่ให้พนักงานละเลยการจดบันทึกข้อมูล หรือหลีกเลี่ยงการทำงาน หรือเกิดการบันทึกข้อมูลผิดพลาดดังที่กล่าวมาข้างต้นในการวิเคราะห์ปัญหา ทั้งนี้

ยังต้องกำหนดวิธีการตรวจสอบให้เป็นแบบแผน เป็นมาตรฐานสำหรับอ้างอิงในการตรวจสอบด้วย

**3.2.4 การปรับปรุงด้านวิธีการทำงาน**

เนื่องจากเป็นปัญหาเกี่ยวกับการไม่มีวิธีปฏิบัติงานให้พนักงานศึกษาอ้างอิง จึงควรที่จะแก้ไขโดยการจัดทำวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐาน ส่วนปัญหาที่เกิดจากไม่มีการกำหนดเวลาหรือความถี่ในการจดบันทึกและการสรุปผล ควรจะแก้ไขด้วยการกำหนดเวลาหรือความถี่ในการปฏิบัติงานขึ้นมา