

การศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าขาออก
กรณีศึกษาบริษัทเอกชนในเขตสีลม กรุงเทพมหานคร
Study Guideline for The Process of Export Documentation
Case Study Of Company in Silom, Bangkok

สุนทรี พุฒิวร¹

Suntaree puttiworn¹

¹วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, นครปฐม

*Corresponding author E-mail: suntaree.pu@ssru.ac.th

Received: June 13, 2019; Revised: December 21, 2020; Accepted: December 30, 2020

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าขาออก กรณีศึกษา บริษัทเอกชนในเขตสีลม กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาขั้นตอนกระบวนการในการจัดทำเอกสารของแผนกขาออก และเพื่อศึกษาปัญหาในการจัดทำเอกสารใบขนสินค้าขาออกของแผนกเอกสารขาออก เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ โดยการนำแนวคิดการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือแนวคิดไคเซ็น (Kaizen) มาเป็นแนวคิดในการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในด้านของเวลา และความถูกต้องของเอกสาร คือ ให้มีการตรวจทานใบขนส่งสินค้าให้ถี่ถ้วน โดยการเพิ่มจำนวนครั้งในการตรวจเพิ่มขึ้น รวมถึงให้พนักงานแผนกเอกสารขาออกมีการติดตามประสานงาน และเจรจากับลูกค้าเพื่อขอข้อมูลการส่งออกสินค้า และเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการทำใบขนส่งสินค้าอย่างน้อย 1-2 วันก่อนเรือออก จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเวลาการทำงานในแต่ละขั้นตอนการทำงานของพนักงานก่อนการปรับปรุง 1 สัปดาห์ และหลังการปรับปรุงวิธีการใหม่ 1 สัปดาห์ ผลการวิจัยพบว่า หลักการดังกล่าวสามารถลดระยะเวลาการทำงานของพนักงานในการทำงานเอกสารใบขนส่งสินค้าขาออกส่งให้กับลูกค้าจากเดิมใช้เวลาเฉลี่ย 29 ชั่วโมง 50 นาที สามารถลดเวลาโดยเฉลี่ยลงเพียง 7 ชั่วโมงเท่านั้น หลักจากการมีการติดตามประสานงาน และการเจรจากับลูกค้าเพื่อขอข้อมูลการส่งออกสินค้าและเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบการทำใบขนส่งสินค้าอย่างน้อย 1-2 วัน ก่อนเรือออก สามารถลดระยะเวลาการรอเอกสารจากลูกค้าจากเดิมที่ต้องรอเอกสาร 1-2 วัน ลดเหลือเพียง 4-5 ชั่วโมงโดยเฉลี่ย และในด้านความถูกต้องของเอกสารจากเดิมที่ทำเอกสารใบขนส่งสินค้าจำนวน 40 ชุด มีความผิดพลาดถึง 70% ของงานทั้งหมดใน 1 สัปดาห์ วิธีการปรับปรุงการทำงานใหม่ก็สามารถลดข้อผิดพลาดในการทำเอกสารใบขนสินค้าจำนวน 40 ชุด ได้ถึง 100% ของงานทั้งหมดใน 1 สัปดาห์

คำสำคัญ: ปัญหาในการจัดทำเอกสาร ใบขนส่งสินค้าขาออก การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

Abstract

This research is study guideline for the process of export document: a case study of company in Silom, Bangkok. The purpose is to study the process steps in documenting of export documents. and to study the way to document the export declaration efficiency of the departments. This will lead to improved working methods by implementing the concept of continuous improvement work or Kaizen concept; it is a concept in education to improve performance in the field of time. and the accuracy of the documents to make a thorough review of the delivery increases the number of visits. Arrange for incoming documents Negotiate with customers for product export information. and the documents used to ship the package at least

1-2 days before the estimate time of departure (ETD). by collecting the employee's work-time data one week before the update and after the one-week update, the result is as follows: This principle can reduce the time employees spend working on documents sent export declaration delivery to the customer. The past takes an average of 29 hours 50 minutes. can reduce the average time to only 7 hours. Principles of coordinated monitoring and to negotiate with customers for information export of goods and documents. used to make at least 1 -2 days before the estimate time of departure (ETD) can reduce waiting time for documents from customers, waiting 1-2 days to reduce the document to 4-5 hours on average And in the accuracy of the documents from the original document, the freight order number of 40 sets of errors up to 70% of the total work in a week, the new recipe can reduce the error of doing 40 copies of all work in 1 week.

Keywords: Problems in documenting, Export document, Continuous improvement

บทนำ

ปัจจุบันการขนส่งสินค้าทางทะเลเป็นส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการค้าภายในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต การขนส่งสินค้าขาออกของประเทศไทยเป็นการขนส่งทางทะเลเป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นเพียงการขนส่งชนิดเดียวที่ขนส่งสินค้าได้คราวละมาก ๆ และค่าระวางมีราคาถูกกว่าการขนส่งในรูปแบบอื่น ๆ ดังนั้นการขนส่งสินค้าทางทะเลจึงเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันทางการค้าในตลาดโลก หรือมีขนาดใหญ่ ต้นทุนการขนส่งสินค้าทางทะเลมีต้นทุนต่ำที่สุดโดยมีสัดส่วนการขนส่งทางทะเลในปี พ.ศ. 2557 กว่าร้อยละ 88.8 (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560) ของการขนส่งระหว่างประเทศทั้งหมดและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นในปี พ.ศ. 2558 มีปัจจัยหนุนมาจากการฟื้นตัวของการส่งออกและการขยายตัวของการค้าชายแดนจากการก้าวเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่เป็นตัวช่วยสนับสนุนกิจกรรมการขนส่งทางทะเลระหว่างประเทศ ทำให้การขนส่งสินค้าทางทะเลที่เพิ่มมากขึ้นในส่วนของการเรือที่มีปริมาณลูกค้าที่ต้องมาใช้บริการเพิ่มขึ้น และขยายตัวอย่างรวดเร็ว และธุรกิจการขนส่งสินค้าทางทะเลยังมีการแข่งขันสูงมากในเรื่องต้นทุนการขนส่ง และเรื่องการให้บริการ ซึ่งหัวใจสำคัญ คือ การให้บริการที่มีความถูกต้อง สะดวก และรวดเร็ว จะทำให้ได้เปรียบคู่แข่งในตลาด มีลูกค้าหลากหลายบริษัทที่มีการทำเอกสารพิธีการส่งออกกับทางกรมศุลกากร และจำเป็นต้องใช้เอกสารประกอบการส่งออก คือ ใบขนส่งสินค้าขาออก หากการทำใบขนส่งสินค้าขาออกมีการสำแดงข้อมูลผิดพลาด ทำให้ลูกค้าไม่สามารถนำไปใช้สิทธิพิเศษต่าง ๆ ได้ และเป็นผลทำให้เกิดความล่าช้าในการนำสินค้าออกจากท่าเรือ ด้วยเหตุผลนี้จึงทำให้ลูกค้าได้รับผลกระทบ และทางบริษัทเองก็ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการแก้ไขใบขนส่งสินค้าขาเข้าที่สำแดงข้อมูลผิดพลาด ค่าเช่าพื้นที่โกดังที่สินค้าอยู่เกินเวลา รวมทั้งความเสี่ยงในการที่ลูกค้าสามารถเรียกร้องค่าขนส่งคืนจากบริษัทที่ได้ทำประกันเวลาไว้อีกด้วย ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ส่งผลทำให้เกิดความล่าช้า ถ้าต้องการที่จะได้เปรียบคู่แข่งนั้นในการดำเนินงานทุก ๆ กระบวนการจะต้องมีประสิทธิภาพ และธุรกิจการส่งออกในปัจจุบันมีการขยายตัวที่สูงและรวดเร็ว ซึ่งเป็นกลไกสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่ผลักดันให้เศรษฐกิจของประเทศไทยมีอัตราการขยายตัวอยู่ในระดับสูง นับว่าเป็นธุรกิจอีกแขนงหนึ่งที่มีความสำคัญต่อผู้ประกอบการ และต่อประเทศชาติ เนื่องจากเป็นธุรกิจที่สามารถนำเงินตราต่างประเทศเข้ามาสู่ประเทศไทยเป็นจำนวนมากในปีหนึ่ง ๆ และรายได้เหล่านี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ถูกนำมาใช้พัฒนาและแก้ไขปัญหาทางเศรษฐกิจของประเทศ การส่งออกสินค้ามีหลายขั้นตอน จึงอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดทางด้านเอกสารได้ เพราะการส่งออกต้องจัดเตรียมเอกสาร หลายประเภท เช่น ใบเสนอราคา (quotation) ใบสั่งซื้อ (Purchase order) ใบขนส่งสินค้าทางเรือ (Bill of lading) รวมถึงเอกสารสำคัญอย่างใบขนส่งสินค้าขาออก ฝ่ายส่งออกต้องมีความรับผิดชอบและตรวจสอบเอกสารให้ถี่ถ้วนทุกตัวอักษรก่อนที่จะส่งไปให้กรมศุลกากร ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของฝ่ายส่งออกที่จะต้องตรวจสอบ ถ้าเกิดมีความผิดพลาดในเอกสารฝ่ายส่งออกจะต้อง

รับตรวจสอบและแก้ไขก่อน ทันทีเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา เพราะจะทำให้ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการต้องรับผิดชอบกับข้อผิดพลาดของเอกสารนั้น บริษัทเอกชนในเขตสีลม กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้บริการงานด้านการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศทั้งทางทะเล และทางรถ ทั้งนี้บริษัทยังได้รับอนุญาตจากทางกรมศุลกากรไทย ให้เป็นตัวแทน (Ayasanond, C., 2016) ดำเนินงานด้านพิธีการศุลกากรสินค้านำเข้า และสินค้าส่งออก รวมถึงขั้นตอนอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับงาน ด้านการนำเข้าและส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ ในปัจจุบันบริษัทมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีลูกค้า ทั้งรายใหญ่และรายย่อยมาใช้บริการเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะงานของแผนกเอกสารขาออก ทำให้มีปริมาณงานเอกสารจำนวนเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม และด้วยขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมถึงระยะเวลาที่มีจำกัด ก่อส่งผลให้ลูกค้า เกิดความไม่พึงพอใจที่จะใช้บริการในครั้งต่อไปอีก อันเนื่องมาจากการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และความล่าช้า ในการดำเนินงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าขาออกของ บริษัทเอกชนในเขตสีลม กรุงเทพมหานคร ซึ่งหน้าที่หลักเบื้องต้นได้ทราบมา การทำเอกสารส่งออกในส่วนขอใบขนสินค้าขาออกนั้นมีขั้นตอนที่ซับซ้อนและค่อนข้างยุ่งยาก โดยเฉพาะการเรียบเรียงข้อมูล การคีย์รายการสินค้าและรายละเอียดต่าง ๆ และเนื่องจากผู้ใช้บริการแต่ละบุคคลมีความคิดและทัศนคติต่อบริการที่ได้รับที่แตกต่างกันออกไป อีกทั้งเอกสารส่งออกของลูกค้ามีความสำคัญอย่างยิ่ง จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าขาออก เพื่อปรับปรุงและเพิ่มศักยภาพการทำงานของพนักงานในแผนกเอกสารขาออก อันจะนำมาซึ่งประโยชน์ในการนำมาปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาระบบการให้บริการของบริษัทในส่วนแผนกเอกสารขาออกได้อย่างเหมาะสมในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาขั้นตอนกระบวนการในการจัดทำเอกสารของแผนกขาออก
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าของแผนกขาออก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับปรุงการทำงานของแผนกขาออก

วิธีดำเนินการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าในแผนกเอกสารขาออกครั้งนี้ ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากขั้นตอนการทำใบขนส่งสินค้าขาออก กรณีศึกษาบริษัทเอกชนในเขตสีลม กรุงเทพมหานคร โดยแบ่งเป็นข้อมูลก่อนการปรับปรุงในเดือนเมษายน พ.ศ. 2561 และข้อมูลหลังการปรับปรุงในเดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2561

วิเคราะห์หาสาเหตุและการดำเนินงานในปัจจุบัน

จากการศึกษาข้อมูลเบื้องต้น พบว่าปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้น คือ ลูกค้าได้รับใบขนส่งสินค้าล่าช้า ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาการทำงานปัจจุบัน เพื่อกำหนดสิ่งที่ต้องการปรับปรุง วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันเพื่อให้เห็นถึงสภาพปัญหาจริง โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลการทำงานในแต่ละขั้นตอน ซึ่งแหล่งข้อมูลได้มาจากการรวบรวมข้อมูลการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย เพื่อให้เห็นภาพของขั้นตอนการทำงานทั้งหมดว่า ปัญหาดังกล่าวอยู่ที่ส่วนไหนของขั้นตอนการทำงาน โดยใช้แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) ในการค้นหาสาเหตุ และพิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาจากขั้นตอนการทำงานว่ามีขั้นตอนใดที่ทำแล้วไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ หรือมีปัญหาที่ต้องแก้ไข และใช้ระบบคำถาม 5W 1H ตั้งคำถามเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุในขั้นตอนการทำงานเดิมและหาวิธีการปรับปรุง วิธีการศึกษาแบบระดมสมอง รวบรวมข้อมูลโดย แบบสอบถาม

กำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าของแผนกเอกสารขาออก

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าของแผนกเอกสารขาออก กรณีศึกษาบริษัทเอกชนในเขตสีลม กรุงเทพมหานคร โดยใช้หลักการ ECRS เพื่อเริ่มต้นกระบวนการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นในกระบวนการออกไป การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกันเพื่อประหยัดเวลา หรือแรงงานใน

การทำงาน การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม และการปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์ช่วยให้ทำงานได้ง่ายขึ้นให้สอดคล้องกับสาเหตุของปัญหาลูกค้าได้รับใบขนส่งสินค้าล่าช้า

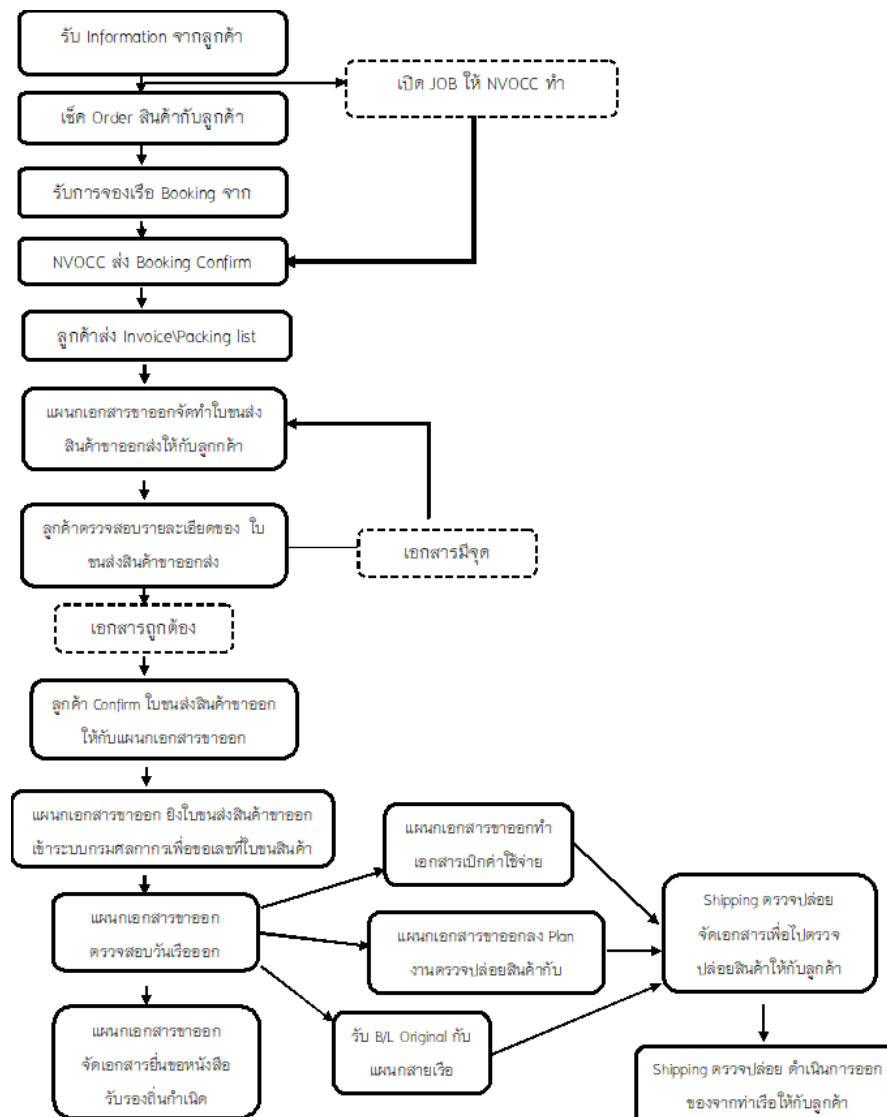
การวิเคราะห์ข้อมูล

เปรียบเทียบผลที่ได้จากแผนการดำเนินงาน

จากการศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าของแผนกเอกสารขาออก ใช้การเปรียบเทียบผลลัพธ์ข้อมูล ก่อน-หลัง การศึกษาในแต่ละขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติตามแผนการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้เป็นไปตามตัวชี้วัดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในด้านของเวลา และความถูกต้องของเอกสาร

ผลการวิจัย

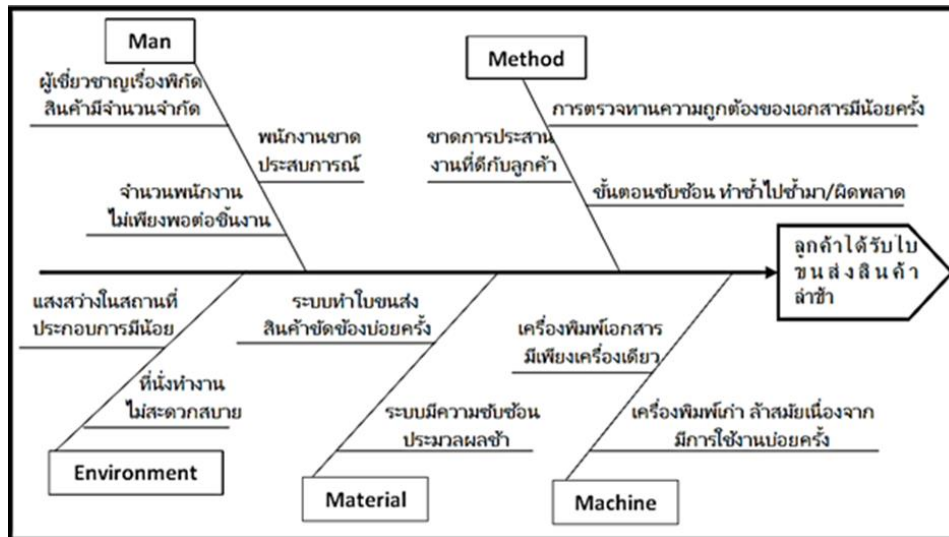
จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานของแผนกเอกสารขาออกจากสถานการณ์จริง ทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานของพนักงานทำใบขนส่งสินค้า ตั้งแต่ขั้นตอนการรับงานจากลูกค้า จนถึงการส่งเอกสารให้แผนกตรวจสอบปล่อยสินค้า โดยสามารถเขียนแผนผังแสดงการไหลของแต่ละขั้นตอนการทำงานของแผนกเอกสารขาออกได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 แผนผังแสดงการไหลของขั้นตอนการทำงานของพนักงานแผนกเอกสารขาออก

ผลจากการวิเคราะห์หาสาเหตุและการดำเนินงานในปัจจุบัน

จากการใช้แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) ทำให้ทราบสาเหตุของปัญหา คือ ลูกค้าได้รับใบขนส่งสินค้าล่าช้า โดยสามารถแสดงได้ตามรูปดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 แผนผังแสดงสาเหตุและผลของปัญหาที่แท้จริง

และใช้หลักการวิเคราะห์ระบบคำถาม 5W 1H มาวิเคราะห์หาเหตุผลของงานในแต่ละขั้นตอนการทำงานของแผนกเอกสารขาออก ซึ่งได้ผลการศึกษาตามตารางดังต่อไปนี้ (กิตติพงศ์ กลิ่นกุล และมณฑล ศาสนนนท์, 2550)

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ 5W 1H (ในการวิเคราะห์ครั้งนี้ใช้เฉพาะลักษณะงานที่เกิดขึ้น คือ when และ how)

What ทำอะไร	When ทำเมื่อไร	How ทำอย่างไรบ้าง
1. รับ Information จากลูกค้า	เมื่อผู้ส่งออกต้องการจะส่งออกสินค้า	- ผู้ส่งออกจะแจ้ง Information ต่าง ๆ ของลูกค้าให้กับแผนกเอกสารขาออกทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
2. เช็ค Order สินค้ากับลูกค้า	หลังจากได้รับ Information กับทางลูกค้า	- แผนกเอกสารขาออกจะตรวจเช็ค Order ต่าง ๆ ของสินค้าที่ลูกค้าต้องการ
3. รับการจองเรือ Booking จากลูกค้า	เมื่อลูกค้าแจ้งความต้องการว่าจะBooking เรือแบบไหน	- แผนกเอกสารขาออกส่งข้อมูลการจองเรือของลูกค้าให้แผนกจองเรือ NVOCC ทำการ Booking
4. NVOCC ส่ง Booking Confirm ให้กับแผนกเอกสารขาออก	เมื่อแผนก NVOCC ได้ทำการBooking เรือเรียบร้อยแล้ว	- แผนก NVOCC จะส่ง Booking Confirm มายังแผนกเอกสารขาออก - แผนกเอกสารขาออก จะทำการส่ง Booking Confirm ให้กับลูกค้า เพื่อยืนยันความถูกต้องของเอกสาร

What ทำอะไร	When ทำเมื่อไร	How ทำอย่างไรบ้าง
5. ลูกค้าส่ง Invoice\Packing list และ Booking Confirm มา เพื่อทำการจัดเตรียมเอกสารเพื่อการทำใบขนส่งสินค้าขาออก	ทันทีที่ลูกค้าได้ตรวจสอบเอกสาร Booking Confirm	- ลูกค้าจะส่ง Invoice\Packing list และ Booking Confirm ให้กับทางแผนกเอกสารขาออก - แผนกเอกสารขาออกทำการตรวจสอบเอกสารว่าเป็นชุดเดียวกันหรือไม่
6. แผนกเอกสารขาออกจัดทำใบขนส่งสินค้าขาออกส่งให้กับลูกค้า	ทันทีที่ได้รับเอกสารครบถ้วน	- แผนกเอกสารขาออกจะคีย์ข้อมูลลงในระบบทำใบขนส่งสินค้าขาออก และพิมพ์เอกสารออกมาตรวจทานความถูกต้องก่อนส่ง E-mail ให้กับลูกค้า
7. ลูกค้าตรวจสอบรายละเอียดของใบขนส่งสินค้าขาออก	เมื่อได้รับเอกสารทาง E-mail จากแผนกเอกสารขาออก	- ลูกค้าตรวจสอบรายละเอียดต่าง ๆ ในใบขนส่งสินค้า เช่น สิทธิพิเศษต่าง ๆ Mark & Number จำนวนหีบห่อ Description of Goods Gross Weight Measurement เป็นต้น
8. ลูกค้าส่ง Confirm ใบขนส่งสินค้าขาออกให้กับแผนกเอกสารขาออก	หลังการที่ตรวจสอบข้อมูลใบขนส่งสินค้าเรียบร้อยแล้ว	- ส่ง E-mail Confirm กลับให้ทางแผนกเอกสารขาออก หากข้อมูลใบขนส่งสินค้าถูกต้อง - แต่หากข้อมูลมีความผิดพลาด จะแนบข้อมูลที่ต้องการแก้ไขให้กับทางแผนกเอกสารขาออก เพื่อแก้ไขข้อมูลอีกครั้งให้ถูกต้อง
9. แผนกเอกสารขาออกยิงใบขนส่งสินค้าขาออก เข้าสู่ระบบศุลกากรเพื่อขอเลขที่ใบขนส่งสินค้า	- หลังจากที่ได้รับ E-mail Confirm จากลูกค้า - ก่อนวันตรวจปล่อยสินค้า 1 วัน	- แผนกเอกสารขาออกจะทำการยิง ใบขนส่งสินค้าเข้าระบบของกรมศุลกากรเพื่อขอเลขที่ใบขนส่งสินค้า
10. แผนกเอกสารขาออก ตรวจสอบวันเรือออกและวันโหลดสินค้าของลูกค้า	เมื่อต้องการทราบวันเรือออก	- แผนกเอกสารขาออกโทรสอบถามกับทางบริษัทสายเรือสำหรับวันเรือออก(ETD) - วันที่ลูกค้าโหลดสินค้า ให้ติดต่อกับทางท่าเรือ
11. แผนกเอกสารขาออกทำเอกสารเบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ กับทางฝ่ายบัญชี	ก่อนวันตรวจปล่อยสินค้า 1 วัน	- แผนกเอกสารขาออกจะเขียนใบเบิกเงินสำหรับ ใช้จ่ายต่าง ๆ และค่าพิธีการกรมศุลกากร กับทางฝ่ายบัญชี
12. แผนกเอกสารขาออก ลง Plan งานตรวจปล่อยสินค้าให้กับ Shipping ตรวจปล่อย	หลังจากทราบวันเรือออก (ETD) และวันโหลดสินค้า	- แผนกเอกสารขาออกจะคีย์ตารางงานตรวจปล่อยลงในระบบและพิมพ์เอกสารออกมาให้กับ Shipping ตรวจปล่อย
13. รับ B/L Original กับแผนกสายเรือ	หลังจากที่ทำ Shipping Particular	- ทำ Shipping Particular (ระหว่างลูกค้ากับบริษัทสายเรือ แผนกจองเรือ /NVOCC) - แผนกจองเรือ สายเรือ จะออก /Draft B/L มาให้แผนกเอกสารขาออก แล้วถึงส่งต่อให้ลูกค้าเพื่อยืนยันความถูกต้อง

What ทำอะไร	When ทำเมื่อไร	How ทำอย่างไรบ้าง
		- เมื่อลูกค้ายืนยันความถูกต้องของเอกสารแล้ว แผนกเอกสารขาออกจะทำการยืนยันเอกสาร กับทางแผนกจองเรือ สายเรือ และทาง / สายเรือ จะส่ง / แผนกจองเรือ B/L Original หรือ B/L Surrender มาให้กับเจ้าหน้าที่ ส่งออก เพื่อที่จะส่งเอกสารให้กับทางลูกค้า ต่อไป
14. Shipping ตรวจปล่อย จัดเอกสาร เพื่อไปตรวจปล่อยสินค้าให้กับลูกค้า	ก่อนถึงวันตรวจปล่อยสินค้า	- Shipping ตรวจปล่อยจะจัดเอกสารสำหรับ ตรวจปล่อยสินค้า ได้แก่ สำเนาใบขนส่ง สินค้าขาออก ใบมัดจำตู้ สำเนา Invoice Packing List และ Form ต่าง ๆ
15. Shipping ตรวจปล่อยสินค้าให้กับ ลูกค้า	เมื่อถึงวันตรวจปล่อยสินค้า	- Shipping ตรวจปล่อยจะดำเนินการแทน ลูกค้าสำหรับพิธีการขาออก

จากการวิเคราะห์และค้นหาสาเหตุของปัญหา ของงานในแผนกเอกสารขาออก โดยใช้แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) และใช้หลักการวิเคราะห์ระบบคำถาม 5W 1H ทำให้ผู้วิจัยทราบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นมาจากการประสานงานของพนักงานแผนกเอกสารขาออกกับลูกค้าไม่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบความถูกต้องในใบขนส่งสินค้าของพนักงานไม่มีความละเอียดถี่ถ้วน และผู้เชี่ยวชาญในเรื่องพิกัดสินค้านั้นมีจำนวนไม่เพียงพอต่องานเอกสารที่มี ซึ่งสาเหตุที่กล่าวมาข้างต้นนั้นส่งผลให้ลูกค้าได้รับเอกสารใบขนส่งสินค้าล่าช้า (ฐิติรัตน์ ดิยะวิวัฒน์, 2549)

วิธีการกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าของแผนกเอกสารขาออก

จากผลการศึกษาเพื่อค้นหาปัญหาจากแต่ละขั้นตอนการทำงานด้วยการระดมสมอง ผู้วิจัยจึงนำปัญหาเหล่านี้ มาทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามแนวทางการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง หรือแนวคิดไคเซ็น โดยใช้หลักการ ECRS (Eliminate combine Rearrange Simplify) มาเป็นแนวความคิดในการค้นหาแนวทางการปรับปรุงการทำงาน ดังนี้

ตารางที่ 2 การดำเนินการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้วยหลักการ ECRS

ปัญหาที่เกิดขึ้น	ปรับปรุงงานตามแนวคิด ECRS
1. การรอคอยเอกสารจากลูกค้ามีความล่าช้า	เอกสารที่ลูกค้าส่งมา ตรงต่อเวลามากขึ้น
2. ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องพิกัดสินค้าทำงานหลายขั้นตอน	ลดขั้นตอนการทำงานของผู้เชี่ยวชาญให้น้อยลงได้
3. การตรวจสอบความถูกต้องใน ใบขนส่งสินค้าของพนักงานไม่มีความละเอียดถี่ถ้วน	- เพิ่มการตรวจทานเอกสารจาก 1 รอบเป็นการตรวจทาน 2-3 รอบ - เพิ่มพนักงานตรวจสอบจากที่เคยตรวจเพียงคนเดียว ให้เปลี่ยนมาตรวจ 2 คน
4. การประสานงานของพนักงานแผนกเอกสารขาออกกับลูกค้าไม่มีประสิทธิภาพ	มีการประสานงานล่วงหน้าและเจรจากับลูกค้าเพื่อขอเอกสารประกอบการทำใบขนส่งสินค้าน้อยลงอย่างน้อย 1-2 วัน ก่อนวันเรือออก

สรุปและวิจารณ์ผล

หลังจากที่ได้มีการวางแผนการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานใหม่ตามแนวคิดการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง หรือแนวคิดไคเซ็น มาเป็นแนวความคิดในการค้นหาแนวทางการปรับปรุงการทำงานและนำมาเปรียบเทียบผลของการเปลี่ยนแปลงตามตัวชี้วัดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในด้านของเวลา และความถูกต้องของเอกสาร ซึ่งได้ผลการศึกษาตามตารางดังต่อไปนี้

ระบุข้อมูลในผลการวิจัย

ตารางที่ 3 ผลตามตัวชี้วัดด้านของความถูกต้องจากการนำแนวคิดการปรับปรุงใหม่มาทดลองใช้

ตัวชี้วัด : ด้านความถูกต้อง		
กิจกรรม	การทำงานแบบเดิม	การทำงานแบบใหม่
ทำใบขนส่งสินค้า จำนวน 40 ชุด ในหนึ่งสัปดาห์ ถูกต้องครบถ้วน	70%	100%

ตารางที่ 4 ผลตามตัวชี้วัดด้านของเวลาจากการนำแนวคิดการปรับปรุงใหม่มาทดลองใช้ (ตารางที่ 4)

ตัวชี้วัด : ด้านระยะเวลา		
กิจกรรม	การทำงานแบบเดิม	การทำงานแบบใหม่
1. รวบรวมค่าส่งเอกสาร	เฉลี่ย 24 ชั่วโมง	เฉลี่ย 4 ชั่วโมง
● กรณีที่เอกสารถูกต้องทั้งหมด		
2. ทำใบขนส่งสินค้า	เฉลี่ย 60 นาที	เฉลี่ย 60 นาที
3. ตรวจสอบความถูกต้องของใบขนส่งสินค้า	เฉลี่ย 15 นาที	เฉลี่ย 30 นาที
4. รวบรวมตรวจสอบจากลูกค้า	เฉลี่ย 120 นาที	เฉลี่ย 90 นาที
รวม (กรณีที่เอกสารถูกต้องทั้งหมด)	เฉลี่ย 195 นาที	เฉลี่ย 180 นาที
● กรณีที่เอกสารเกิดความผิดพลาด		
1. รวบรวมตรวจสอบจากลูกค้า	เฉลี่ย 120 นาที	0 นาที
2. แก้ไขใบขนส่งสินค้า	เฉลี่ย 20 นาที	0 นาที
3. ตรวจสอบความถูกต้องของใบขนส่งสินค้า	เฉลี่ย 15 นาที	0 นาที
รวม (กรณีที่เอกสารเกิดความผิดพลาด)	เฉลี่ย 155 นาที	0 นาที
รวมทั้งหมด	เฉลี่ย 29 ชั่วโมง 50 นาที	เฉลี่ย 7 ชั่วโมง

จากตารางข้างต้น พบว่าผลตามตัวชี้วัดด้านความถูกต้องตามตารางด้านความถูกต้องของกิจกรรมการทำใบขนส่งสินค้าจากการทำงานแบบเดิมเฉลี่ย 70% ของใบขนส่งสินค้าทั้งหมด ส่วนการทำงานแบบใหม่ที่ได้รับการปรับปรุงเท่ากับ 100% ของใบขนส่งสินค้าทั้งหมด และผลตามตัวชี้วัดด้านระยะเวลาตามตารางด้านระยะเวลาของกิจกรรม การทำงานแบบเดิมใช้เวลาในการรวบรวมค่าส่งเอกสารโดยเฉลี่ย 24 ชั่วโมง แต่หลังจากการปรับปรุงนั้น มีการติดต่อสื่อสารและเจรจากับลูกค้าก่อนถึงวันที่ต้องทำใบขนส่งสินค้า ทำให้ลดเวลาการรอเอกสารเหลือเพียง 4 ชั่วโมงโดยเฉลี่ย ในกรณีที่เอกสารถูกต้องทั้งหมด การทำงานแบบเดิมและการทำงานแบบใหม่ก็ใช้เวลาทำใบขนส่งสินค้าเฉลี่ย 60 นาทีเท่ากัน การตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารในการทำงานแบบเดิมใช้เวลาเฉลี่ย 15 นาที แต่การทำงานแบบใหม่นั้นเพิ่มเวลาการตรวจสอบซึ่งใช้เวลาเฉลี่ย 30 นาที เนื่องจากการตรวจสอบใบขนส่งสินค้าที่เพิ่มขึ้นเป็น 2-3 รอบนี้ เพื่อลดความผิดพลาดของใบขนส่งสินค้าก่อนส่งให้ลูกค้าตรวจสอบ และเมื่อส่งให้ลูกค้าตรวจสอบจะต้องรอการตอบกลับจากลูกค้า โดยการทำงานแบบเดิมใช้เวลารอคอยเฉลี่ย 120 นาที แต่การทำงานแบบใหม่ที่มีการเจรจาต่อรองกับลูกค้านั้นใช้เวลารอคอยเฉลี่ยเพียง 90 นาทีเท่านั้น

แต่เมื่อถ้าเป็นกรณีที่มีเอกสารเกิดความผิดพลาด การทำงานแบบเดิมใช้เวลาในการรอกู้ค่าตรวจสอบเฉลี่ย 120 นาที เมื่อลูกค้าส่งจุดที่ต้องแก้ไขมาแล้ว แผนกเอกสารขาออกจะต้องแก้ไขใบขนส่งสินค้าใหม่อีกครั้ง โดยใช้เวลาเฉลี่ย 20 นาที และใช้เวลาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งเฉลี่ย 15 นาที ซึ่งการทำงานแบบใหม่นั้นจะไม่มี ความผิดพลาดเกิดหรือเกิดความผิดพลาดน้อยมาก เนื่องจากการทำงานแบบใหม่ได้มีการเพิ่มการตรวจสอบมากกว่า การทำงานแบบเดิม (ภูวนาท เทพศุภ, 2549)

ดังนั้นสามารถสรุปเวลารวมทั้งหมด โดยการทำงานแบบเดิมใช้เวลาทั้งสิ้นโดยเฉลี่ย 29 ชั่วโมง 50 นาที ส่วนการทำงานแบบใหม่นั้นใช้เวลาเฉลี่ยเพียง 7 ชั่วโมงเท่านั้น ซึ่งสามารถลดเวลาการทำงานได้มากกว่าการทำงาน แบบเดิมอย่างเห็นได้ชัด และทำให้การทำงานมีความรวดเร็วขึ้น ไม่เกิดข้อผิดพลาดในเรื่องของเอกสาร และยังทำให้ การทำงานนั้นมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นไปด้วย (วิลาสินี รัตนรัตน์, 2549)

ปัญหาที่เกิดขึ้นมาจากการประสานงานของพนักงานแผนกเอกสารขาออกกับลูกค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ การตรวจสอบความถูกต้องใน ใบขนส่งสินค้าของพนักงานไม่มีความละเอียดถี่ถ้วนและผู้เชี่ยวชาญในเรื่องพิกัดสินค้า มีจำนวนไม่เพียงพอต่องานเอกสารที่มี ผู้วิจัยจึงนำปัญหาที่เกิดขึ้นนี้มาทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามแนวคิด การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง หรือแนวคิดไคเซ็น โดยใช้หลักการ ECRS มาเป็นแนวความคิดในการค้นหาแนวทางการ ปรับปรุงการทำงาน โดยแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพ คือ ให้มีการตรวจทานใบขนส่งสินค้าให้ถี่ถ้วนและจำนวนครั้ง ในการตรวจเพิ่มขึ้น เพื่อลดความผิดพลาดของการทำใบขนส่งสินค้าก่อนส่งให้ลูกค้าตรวจสอบ และให้พนักงานแผนก เอกสารขาออกมีการติดตามประสานงาน และเจรจากับลูกค้าเพื่อขอข้อมูลการส่งออกสินค้าและเอกสารต่าง ๆ ที่ใช้ ประกอบการทำใบขนส่งสินค้าอย่างน้อย 1-2 วัน ก่อนเรือออกจากท่าเรือ (จารุต คงโต, 2551)

ผลที่ได้ตามตัวชี้วัดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในด้านของเวลา และความถูกต้องของเอกสาร เมื่อ เปรียบเทียบจากการทำงานจากสถานการณ์จริงและเวลารอคอยที่เกิดขึ้น ผลที่ได้ตามตัวชี้วัด พบว่า

- 1) สามารถวิเคราะห์ ทราบถึงสาเหตุ ปัญหาและเหตุผลที่ทำให้ลูกค้าได้รับใบขนส่งสินค้าขาออกล่าช้าและ พิจารณาแนวทางการแก้ไขปัญหาจากขั้นตอนการทำงาน ซึ่งตรงตามทฤษฎีแนวคิด แผนผังสาเหตุและผล หรือ แผนผังก้างปลา (Fishbone Diagram) (ณัฐกันต์ อ้วนวิจิตร, 2553)

- 2) สามารถลดเวลาการรอเอกสารจากลูกค้าจากเดิมที่ต้องรอกอยเอกสาร 1-2 วัน ก็ลดเหลือเพียง 4-5 วันโดยเฉลี่ย ซึ่งตรงตามทฤษฎีแนวคิดเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือแนวคิดไคเซ็น โดยการใช้วิธีการปรับปรุง การทำงานใหม่

- 3) สามารถวิเคราะห์หาเหตุผลของงานในแต่ละขั้นตอนการทำงานของแผนกเอกสารขาออก และทำให้ ผู้วิจัยทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้หลักการวิเคราะห์ระบบคำถาม 5W 1H มาวิเคราะห์หาเหตุผลของงานในแต่ละ ขั้นตอนการทำงานของแผนกเอกสารขาออก ซึ่งตรงตามทฤษฎีแนวคิดหลักการวิเคราะห์ระบบคำถาม 5W 1H

- 4) สามารถแก้ปัญหาในการทำเอกสารใบขนส่งสินค้าล่าช้าโดยการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้วย หลักการ ECRS ซึ่งตรงตามทฤษฎีการลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECERS

- 5) ในด้านความถูกต้องของเอกสารจากเดิมที่ทำเอกสารใบขนส่งสินค้าผิดพลาดถึง 70% ของงานทั้งหมด ใน 1 สัปดาห์ วิธีการปรับปรุงการทำงานใหม่ก็สามารถลดข้อผิดพลาดในการทำเอกสารใบขนส่งสินค้าได้ถึง 100% ของงานทั้งหมดใน 1 สัปดาห์ ซึ่งตรงตามทฤษฎีแนวคิดเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือแนวคิดไคเซ็น โดยการใช้ วิธีการปรับปรุงการทำงานใหม่

- 6) ผู้วิจัยสามารถทราบวิธีการหรือขั้นตอนที่เกี่ยวกับพิธีการทางศุลกากร ขั้นตอนการผ่านพิธีการฯ ขั้นตอนการตรวจปล่อยสินค้า รูปแบบพิธีการทางศุลกากรประเภทของเอกสารในระบบ Paperless ประเภทใบขน สินค้าในระบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบพิธีการส่งออกทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-Export) เป็นต้น ซึ่งตรงตามทฤษฎี แนวความคิดเกี่ยวกับพิธีการทางศุลกากร (ประยูร สุรินทร์ และคณะ, 2551)

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาเฉพาะการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานของแผนกเอกสารขาออกในด้านของ ระยะเวลาการรอกอยที่ลดลงและด้านความถูกต้องในการจัดทำเอกสารเท่านั้น ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควร

ศึกษาการปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกันกับแผนกอื่น ๆ ในบริษัทและควรคำนึงถึงการรักษามาตรฐานการให้บริการแก่ลูกค้าเพิ่มเติมด้วย อีกทั้งการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไปควรนำแนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ เช่น แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หรือแนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ ที่น่าสนใจมาร่วมในการดำเนินการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปในอนาคต (ศิริอร คงมนต์, 2550)

บริษัทควรนำวิธีการปรับปรุงการทำงานแบบใหม่นี้ ไปกำหนดแนวทางการทำงานใหม่ให้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อจัดทำเป็นคู่มือการทำงานใหม่ให้แก่พนักงาน และควรสนับสนุน ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงาน และมีการเพิ่มทักษะการทำงานหรือการฝึกอบรมเพิ่มความรู้ให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะเรื่องของพิกัดสินค้า เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้และความชำนาญในการทำงาน สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาที่รับผิดชอบได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และยังสามารถลดเวลารอคอย ในการค้นหาพิกัดสินค้าจากผู้เชี่ยวชาญที่มีเพียงคนเดียวอีกด้วย (รัชพล สิงห์ฤกษ์, 2551)

อภิปรายผล

การศึกษาแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าในแผนกเอกสารขาออก กรณีศึกษาบริษัทเอกชนในเขตสโลม กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการศึกษา และการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูล
2. การวิเคราะห์สาเหตุและการดำเนินงานในปัจจุบัน
3. การกำหนดแนวทางการจัดทำเอกสารขนส่งสินค้าของแผนกเอกสารขาออก
4. สรุปและเปรียบเทียบผลที่ได้จากแผนการดำเนินงาน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณพนักงานแผนกเอกสารขาออก บริษัทเอกชนในเขตสโลม กรุงเทพมหานคร ที่อนุเคราะห์ให้เข้าไปทำการสอบถามและเก็บข้อมูล

เอกสารอ้างอิง

- กิตติพงศ์ กลิ่นกุล และมณฑล ศาสนนนท์. (2550). การศึกษาปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กรที่บริหารแบบอเมริกันและแบบญี่ปุ่น: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์. *วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี*, 17(1).
- จารุต คงโต. (2551). การศึกษาถึงปัญหาและกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ กรณีศึกษา: บริษัท WFS LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ฐิติรัตน์ ดิยะวิวัฒน์. (2549). การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานปฏิบัติการ กรณีศึกษา: บริษัท ทัก จำกัด. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ณัฐกันต์ อ้วนวิจิตร. (2553). การปรับปรุงการทำงานในสายการผลิต กรณีศึกษา: บริษัทไนซ์แอฟฟาเรล จำกัด. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหการ), สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการและระบบ, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประยูร สุรินทร์ และคณะ. (2551). การเพิ่มผลผลิตโดยการปรับปรุงวิธีการทำงาน. หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีปทุมวัน.
- ภูวนาท เทพสุกร. (2549). ศึกษาความสำเร็จของการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยวิธี Kaizen กรณีศึกษา บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี จำกัด. หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- รัชพล สิงห์ฤกษ์. (2551). การศึกษาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ กรณีศึกษา: บริษัท เบสท์ คอมมูเคชั่น จำกัด. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

- วิลาสินี รัตนะรัต. (2549). กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารการขนส่งสินค้า กรณีศึกษา: บริษัท เคเอเจนซี่ เวิลด์ เอ็กเพรส (ประเทศไทย) จำกัด. กรุงเทพมหานคร, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ศิริอร คงมนต์. (2550). การศึกษาปัญหาการจัดส่งสินค้าไม่ตรงต่อเวลาและกำหนดกลยุทธ์ เพื่อพัฒนา กระบวนการทำงานที่เหมาะสม กรณีศึกษา: บริษัท KKK จำกัด. กรุงเทพมหานคร.
- Ayasanond, C. (2016). Using a Lean Management to Explore the Service Touch Point and Outpatient Satisfaction (The case of Yanhee International Hospital, Bangkok Thailand). [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก: <https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/business/Pages/16485.aspx>. (ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2560)

