



แนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัสดุทันตกรรมของคลินิกทันตกรรมรวม 2
โรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

นางอุ๋นใจ เกตุสิ่ว

โรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2562

คำนำ

เอกสารฉบับนี้จัดทำโดยหัวหน้าคลินิกทันตกรรมรวม 2 ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในเกี่ยวกับการเบิกวัสดุจากหน่วยจ่ายกลางและการเบิกจ่ายวัสดุของนักศึกษาจากเจ้าหน้าที่คลินิกทันตกรรมรวม 2 ของโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยได้ทำการทบทวนกระบวนการทำงานการเบิกจ่ายวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม2 เพื่อวิเคราะห์ขอบข่ายงานและปริมาณงานเพื่อให้สอดคล้องกับการให้บริการเบิกจ่ายวัสดุของทั้งเจ้าหน้าที่และนักศึกษา อีกทั้งเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายวัสดุจากคลินิกทันตกรรมรวม2 และนักศึกษาที่คลินิกทันตกรรมรวม 2 รวมของโรงพยาบาลทันตกรรมในอนาคต เนื่องจากจะมีการเพิ่มขึ้นของวัสดุจึงได้ทำการพยากรณ์ปริมาณที่จะเพิ่มขึ้นและพยากรณ์จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับปริมาณงานดังกล่าว ผู้จัดทำมีตั้งใจนำความรู้และประสบการณ์ทั้งหลาย การศึกษาค้นคว้านำมาประยุกต์ในการลงมือปฏิบัติจริง มีการริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนากระบวนการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ซึ่งที่ผ่านมาวิธีนี้ไปใช้ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ต่อองค์กรและผู้สนใจต่อไป

นางอุ๋นใจ เกตุสิ่ว

ผู้จัดทำ

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	6
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง	9
บทที่ 3 การวิเคราะห์ สังเคราะห์	26
บทที่ 4 สรุปผล	36
บทที่ 5 สรุปผล ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ	45
บรรณานุกรม	46

สารบัญภาพ (ถ้ามี)

	หน้า
ภาพที่ 1 กราฟเส้นสรุปรายงานการจัดการวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	28
ภาพที่ 2 กราฟเส้นสรุปรายงานการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	32
ภาพที่ 3 กราฟเส้นการพยากรณ์ของการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	34
ภาพที่ 4 กราฟเส้นการพยากรณ์ของการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	35
ภาพที่ 5 การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมแบบควบคุมอุณหภูมิ	38
ภาพที่ 6 การจัดเก็บถุงมือ	39
ภาพที่ 7 การจัดเก็บสำลี ผ้ากอส	40
ภาพที่ 8 การจัดเก็บน้ำยาและสารเคมี	41
ภาพที่ 9 ตู้เก็บวัสดุทันตกรรมในงานทันตกรรมประดิษฐ์	42
ภาพที่ 10 ตู้เก็บวัสดุทันตกรรมในงานทันตกรรมบูรณะ	42
ภาพที่ 11 การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมตามประเภทของงาน	43
ภาพที่ 12 ตะกร้าเครื่องมือที่จัดไว้ใช้ในแต่ละวันสำหรับนักศึกษาทันตแพทย์	44

สารบัญตาราง (ถ้ามี)

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางสรุปการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม	28
ตารางที่ 2 ตารางรายงานสรุปการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	32
ตารางที่ 3 ตารางการพยากรณ์ของการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	33
ตารางที่ 4 ตารางการพยากรณ์ของการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม	35

บทที่ 1 บทนำ

1. ความเป็นมาของโครงการ

โรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีขอบเขตในการให้บริการทางทันตกรรมแบบครบวงจร ซึ่งนอกจากจะให้บริการทางทันตกรรมขั้นสูงสาขาต่างๆ แล้วยังมีการให้บริการในผู้สูงอายุ กลุ่มผู้ป่วยที่มีความต้องการพิเศษ กลุ่มผู้ป่วยที่มีโรคทางระบบ กลุ่มผู้ป่วยที่มีความผิดปกติของกระดูกขากรรไกรและใบหน้าและผู้ป่วยมะเร็งช่องปากส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีรายได้น้อยและด้อยโอกาสในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นอกเหนือจากหน้าที่หลักในการเป็นโรงเรียนผลิตทันตแพทย์ที่มีคุณภาพ คุณธรรมและจริยธรรมสูงออกมารับใช้สังคมอย่างต่อเนื่องเป็นเวลาเกือบสี่ทศวรรษ โดยเป็นศูนย์ความเลิศด้านทันตกรรมมหาวิทยาลัยขอนแก่น ยังเป็นแหล่งฝึกอบรมของนักศึกษาทันตแพทย์ให้เกิดความเข้าใจในความแตกต่างของบริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่มีผลต่อความสำเร็จของการรักษาทางทันตกรรมและเพื่อให้นักศึกษาทันตแพทย์สามารถให้การรักษาผู้ป่วยในกลุ่มต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม (เอกสารประกอบการขอรับรองคุณภาพโรงพยาบาลทันตกรรม,2561) โดยขอบเขตหน้าที่ของหัวหน้าคลินิกทันตกรรมรวม 1-2 เกี่ยวกับการเบิกวัสดุจากหน่วยจ่ายกลางและการเบิกจ่ายวัสดุของนักศึกษาจากเจ้าหน้าที่คลินิกทันตกรรมรวม 2 ของโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปฏิบัติงานในฐานะที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถความชำนาญงาน ทักษะหรือ และประสบการณ์สูงมากในงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทาง และต้องทำการศึกษาค้นคว้าทดลองวิเคราะห์สังเคราะห์หรือวิจัยโดยใช้หรือประยุกต์หลักการ เหตุผล แนวความคิดวิธีการเพื่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อพัฒนางานในหน้าที่และงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทางหรือแก้ปัญหาในงานหลักซึ่งมีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำวิธีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยคลินิกทันตกรรมรวม 1 และคลินิกทันตกรรมรวม 2 มีหน้าที่ ในการกำกับตรวจสอบควบคุมดูแล การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทันตกรรมและผู้ช่วยทันตแพทย์ในสังกัดปฏิบัติงานรับผิดชอบในการตรวจสอบ ควบคุมกระบวนการบริการต่างๆ ในการรักษาผู้ป่วยในสาขาทันตกรรมบูรณะ สาขาทันตกรรมประดิษฐ์ และสาขาวิชาทันตกรรมปริทันตวิทยา โดยใช้ความรู้ความสามารถความชำนาญงานทักษะและประสบการณ์สูงมากในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านทางทันตกรรมปฏิบัติงานที่ต้องทำการศึกษาค้นคว้าทดลองวิเคราะห์สังเคราะห์หรือวิจัยโดยใช้หรือประยุกต์หลักการเหตุผลแนวความคิดวิธีการเพื่อการปฏิบัติงานหรือพัฒนางานเฉพาะทางทันตกรรมหรือการแก้ไขปัญหาในงานหลักที่ปฏิบัติซึ่งมีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำและเสนอวิธีแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย การตรวจสอบควบคุมการปฏิบัติงานกระบวนการบริการและการรักษาทางทันตกรรมที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานมีความหลากหลาย และมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อน

มาก โดยมีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนการกำกับตรวจสอบผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์และปฏิบัติหน้าที่รวมทั้งสนับสนุนการเรียนการสอนหลักสูตรทันตแพทยศาสตรบัณฑิตและมหาบัณฑิตและปฏิบัติงานอื่นๆตามที่ได้รับมอบหมายปฏิบัติงานหน้าที่การบริหารจัดการคลินิกทันตกรรมรวม 1 และคลินิกทันตกรรมรวม 2 โดยการดำเนินการ บูรณาการ การให้บริการแบบองค์รวมโดยสนับสนุนการจัดการเรียน การสอน การบริการรักษาโรคทางทันตกรรม ซึ่งรองรับการปฏิบัติงานแบบ สหสาขา โดยมีอาจารย์ทันตแพทย์ นักศึกษาทันตแพทย์เป็นผู้ให้การรักษา การให้บริการมีระบบควบคุมกำกับติดตาม การปฏิบัติงานรวมเบ็ดเสร็จ ปฏิบัติงานหน้าที่ในฐานะหัวหน้าหน่วยมีหน้าที่และรับผิดชอบในการควบคุมการปฏิบัติงานที่มีขอบเขตเนื้อหาหลากหลายการจากระบบจ่ายคนไข้ เพื่อทำการรักษากับนักศึกษาทันตแพทย์ การจากระบบการเบิก - จ่าย/คืน เครื่องมือ อุปกรณ์ที่นักศึกษาทันตแพทย์เบิก/ยืมไปทำการรักษาผู้ป่วยการจากระบบ เบิก - จ่าย วัสดุทันตกรรม เพื่อใช้ในการรักษาต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์สูงมาก ใช้ทักษะวิเคราะห์ โดยใช้ประสบการณ์หรือประยุกต์หลักการ เหตุผลพัฒนางานในหน้าที่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนกำกับตรวจสอบผู้ปฏิบัติงาน และแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำและเสนอวิธีการแก้ไขปรับปรุง และปฏิบัติหน้าที่อื่น ที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับมอบหมาย

ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานมีตั้งใจนำความรู้และประสบการณ์ทั้งหลาย การศึกษาค้นคว้านำมาประยุกต์ในการลงมือปฏิบัติจริง มีการริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาระบบการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ ซึ่งที่ผ่านมาผู้วิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ อีกทั้งเพื่อหาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการเบิกจ่ายวัสดุของคลินิกในโรงพยาบาลทันตกรรมในอนาคตเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของเครื่องมือและอุปกรณ์จึงได้ทำการพยากรณ์ปริมาณที่จะเพิ่มขึ้นและพยากรณ์จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับปริมาณงานดังกล่าว คณะผู้วิจัยตั้งใจนำความรู้และประสบการณ์ทั้งหลาย การศึกษาค้นคว้านำมาประยุกต์ในการลงมือปฏิบัติจริง มีการริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาระบบการทำงาน โดยใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่ซึ่งที่ผ่านมาผู้วิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการวัสดุทันตกรรมของคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3. ผลที่จะได้รับ

3.1 การบริหารจัดการวัสดุทันตกรรมของคลินิกทันตกรรมรวม 2 ของโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เกิดการพัฒนาการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูง

3.2 สามารถลดกระบวนการสูญเสีย ลดต้นทุนค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัสดุของคลินิกทันตกรรมรวม 2 ของโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

4. ประโยชน์ที่จะได้รับ

เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการวัสดุทางทันตกรรม ลดการสูญเสียจากกระบวนการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายวัสดุทันตกรรมของคลินิกทันตกรรมรวม 2 ของโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานวัสดุ

เป้าหมายสูงสุดในการบริหารจัดการขององค์กรธุรกิจก็เพื่อการทำกำไรสูงสุดจากทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ ด้วยการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการในด้านต่างๆที่นำไปสู่การเพิ่มรายได้ บริหารต้นทุนในการลดค่าใช้จ่าย และปรับปรุงกระบวนการผลิต การบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริหารจัดการทั้งในด้านการเงินและเวลา การบริหารและการจัดการด้านวัสดุที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการหนึ่งในการลดต้นทุนทางการเงินและเวลาในการบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในการทำกำไรสูงสุด การบริหารและการจัดการวัสดุที่มีประสิทธิภาพสามารถลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ซึ่งมีผลอันเป็นนัยสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการลดต้นทุนรวมในการบริหารและการจัดการขององค์กรธุรกิจ การใช้วัสดุ (โดยเฉพาะวัสดุสิ้นเปลือง) ในการดำเนินงานทางธุรกิจโดยทั่วไปมักจะไม่ค่อยเป็นที่สนใจของผู้ใช้คือผู้ปฏิบัติงานในองค์กร แต่ความจริงที่จะเกิดขึ้นหากผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งทำกระดาษ A4 เสียไปสัก 5 แผ่นในแต่ละวัน ตนก็คงไม่มีความรู้สึกอะไร และคนข้างเคียงก็เช่นกัน แต่หากองค์กรมีพนักงานรวมกันประมาณ 5,000 คน อย่างเช่น กสท และมีเพียง 2% หรือ 100 คน ทำเช่นนี้ทุกๆวัน องค์กรจะต้องเสียกระดาษ A4 ไป 500 แผ่น หรือ 1 ริมต่อวัน ถ้าในหนึ่งปีมีเวลาทำงานประมาณ 250 วัน องค์กรต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อกระดาษ A4 ไปถึง 250 ริมต่อปี วัสดุสิ้นเปลืองที่ต้องใช้งานเป็นประจำมีหลายสิบลายการ การใช้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด สามารถลดค่าใช้จ่ายขององค์กรลงได้นับจากปีละเป็นหมื่นบาทถึงเป็นหลายล้านบาทขึ้นอยู่กับประเภทของวัสดุและขนาดขององค์กร

การจัดหาวัสดุสิ้นเปลืองและการจัดส่งให้แก่ผู้ใช้ได้ในชนิด จำนวน และระยะเวลาที่เหมาะสมเป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรจะต้องดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา เป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญยิ่งในการลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายขององค์กร การจัดซื้อจัดหาวัสดุในคุณภาพที่เหมาะสมกับการใช้งาน ในระยะเวลาที่ถูกต้อง และในจำนวนที่มากพอ นอกจากจะประหยัดเงิน ลดสถานที่ในการเก็บรักษา ประหยัดเวลาในการจัดหาและการเบิกจ่ายให้แก่หน่วยงานที่ใช้งานแล้วนั้น ยังเป็นการแก้ปัญหาวัสดุคงเหลือเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ซึ่งกลายเป็นของธรรมดาสำหรับบางองค์กรที่เมื่อสิ้นปีจะมีวัสดุเหลือใช้ไปตกค้างอยู่ตามหน่วยงานในระดับต่างๆที่ได้เบิกไปจากคลังวัสดุ ซึ่งคิดเป็นเงินตั้งแต่เป็นพันบาทถึงเป็นหมื่นบาท เมื่อรวมทั้งองค์กรอาจจะเป็นแสนบาทถึงล้านบาท ดังนั้นหากองค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารวัสดุไปในทิศทางที่จะสามารถลดค่าใช้จ่ายก็จะเป็นผลต่อเนื่องไปสู่การลดต้นทุนโดยรวมขององค์กรลงได้ส่วนหนึ่ง และหากองค์กรสามารถประยุกต์ใช้กระบวนการดังกล่าวกับกิจกรรมอื่นขององค์กรได้ต้องผลให้องค์กรสามารถลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายในภาพรวมได้มากยิ่งขึ้น ที่มา :

https://kesmanas.wordpress.com/2007/11/12/process_improve/

2.2 แนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

เป็นเสมือนจุดมุ่งหมายหลักในการพัฒนาทรัพยากรขององค์การทุกด้าน โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล เป็นอันดับแรกและสิ่งสำคัญที่สุดในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ

สมรรถนะย่อย (Element of Competency)

1. แสดงความรู้เกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ
2. วางแผนการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การตามหลักการ

2.2.1 ความหมายของการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การ

การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การ เป็นกระบวนการวางแผนที่มุ่งจะพัฒนาความสามารถขององค์การ เพื่อให้สามารถที่จะบรรลุและธำรงไว้ซึ่งระดับการปฏิบัติงานที่พอใจที่สุด ซึ่งสามารถวัดได้ในแง่ของ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความเจริญเติบโตขององค์การ

การเพิ่ม หมายถึง จำนวนที่มากขึ้น ผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้น รูปแบบของผลผลิตสวยงามขึ้น และการบริการที่รวดเร็วขึ้น

ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานที่มีการใช้ทรัพยากรการบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีข้อแตกต่างจากคำว่าประสิทธิผล

ประสิทธิผล หมายถึง การทำงานที่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

องค์การ หมายถึง หน่วยงานต่างๆ ที่ปรากฏอยู่ในสังคมที่อาศัยอยู่ เช่น โรงเรียน บริษัทห้างร้าน หน่วยงานราชการต่างๆ โรงพยาบาล โรงงาน นั่นเอง

ประสิทธิภาพ เป็นเรื่องของการใช้ปัจจัยและกระบวนการในการดำเนินงานโดยมีผลผลิตที่ได้รับเป็นตัวกำกับการแสดงผล ประสิทธิภาพของการดำเนินงานใดๆ อาจแสดงค่าของประสิทธิภาพในลักษณะการเปรียบเทียบระหว่างค่าใช้จ่ายในการลงทุนกับผลกำไรที่ได้รับ ซึ่งถ้าผลกำไรมีสูงกว่าต้นทุนเท่าไรก็ยิ่งแสดงถึงประสิทธิภาพมากขึ้น ประสิทธิภาพอาจไม่แสดงเป็นค่าประสิทธิภาพเชิงตัวเลข แต่แสดงด้วยการบันทึกถึงลักษณะการใช้เงิน วัสดุ คน และเวลา ในการปฏิบัติงานอย่างคุ้มค่า ประหยัด ไม่มีการสูญเปล่าเกินความจำเป็น รวมถึงมีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิควิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมและสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้รวดเร็ว ตรงประเด็นและมีคุณภาพ

2.2.2 ระดับของประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมี 2 ระดับ คือ ประสิทธิภาพของบุคคลและ ประสิทธิภาพขององค์กร

1. ประสิทธิภาพของบุคคล การมีประสิทธิภาพหมายความว่า การทำงานเสร็จโดยสูญเสียวเวลาและ พลังงานน้อยที่สุด ค่านิยมที่ทำงานยึดกับสังคม คือการทำงานได้รวดเร็ว และได้งานดี(วัชรู ธูธรรม, 2523 : 246) บุคคลที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน คือบุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือ เทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย เป็นบุคคลที่มีความสุขและพอใจในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีความพอใจจะเพิ่มพูน คุณภาพและปริมาณของผลงาน คิดค้น ดัดแปลงวิธีการทำงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้นอยู่เสมอ

2. ประสิทธิภาพขององค์กร คือ การที่องค์กรสามารถดำเนินงานต่างๆ ตามภารกิจหน้าที่ของ องค์กรโดยใช้ทรัพยากรปัจจัยต่างๆ รวมถึงกำลังคนอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการสูญเปล่าน้อยที่สุดมีลักษณะการ ทำงานไปสู่ผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างดีโดยประหยัดทั้งเวลา ทรัพยากร และกำลังคน องค์กรมีระบบการ บริหารจัดการที่เอื้อต่อการผลิตและบริการได้ตามเป้าหมายขององค์กรมีความสามารถในยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ เทคนิควิธีการ และเทคโนโลยีอย่างฉลาด ทำให้เกิดวิธีการทำงานที่เหมาะสม มีความราบรื่นในการดำเนินงาน มีปัญหาอุปสรรคและความขัดแย้งน้อยที่สุด บุคลากรมีขวัญกำลังใจดี มีความสุขความพอใจในงานที่ทำ

สรุป ความหมายของการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร คือ ความต้องการที่จะให้องค์กรมีความ เปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ก้าวหน้าขึ้นในอนาคต โดยใช้ความรู้ทางด้านการบริหารและการบริหารทรัพยากร มนุษย์ประยุกต์เป็นหลักและทิศทางที่ก้าวหน้าขององค์กรในอนาคต เป็นระบบที่องค์กรได้จัดรูปแบบให้ เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิภาพให้การทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพให้กับองค์กร

2.2.3 วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กร การที่องค์กรจะไปสู่คุณภาพหรือสามารถเพิ่ม ประสิทธิภาพนั้นจำเป็นต้องปรับองค์กรโดยทั่วไปนิยมใช้ 3 วิธี คือ

1. การลดต้นทุน
2. การเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง
3. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.2.4 นิสัยแห่งคุณภาพของทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

วิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในองค์กรทั้ง 3 วิธีการข้างต้น จะต้องขับเคลื่อนด้วยทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะ นิสัยแห่งคุณภาพทั้ง 7 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นระเบียบเรียบร้อย
2. การทำงานเป็นทีม
3. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
4. การมุ่งที่กระบวนการ
5. การศึกษาและฝึกอบรม
6. การประกันคุณภาพ

7. การส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมกลยุทธ์การบริหารคุณภาพ เป็นเพียงการนำเสนอ ดังนี้ (1) วงจร PDCA (2) ระบบ 5 ส หรือ 5 S (3) กลุ่มระบบ QCC (Quality Control Circle : QCC) (4) ระบบการปรับรูป (Re-engineering) และ (5) ระบบ TQM (Total Quality Management)

2.2.5 เกณฑ์วัดประสิทธิภาพขององค์กร ประสิทธิภาพขององค์กรที่เกิดขึ้นมีการใช้เกณฑ์วัดคือ

1. เกณฑ์วัดผลตามเป้าหมาย
2. เกณฑ์การบริหารประสิทธิภาพเชิงระบบ
3. เกณฑ์การบริหารประสิทธิภาพโดยอาศัยกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน
4. การใช้วิธีการแข่งขันคุณค่าการสร้างองค์กรแห่งคุณภาพ

2.2.6 องค์ประกอบที่ทำให้การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การบรรลุวัตถุประสงค์

การเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การจะเกิดขึ้นได้หรือบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่นั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญที่ต้องศึกษา ดังนี้

1. พฤติกรรมในองค์การ
2. วัฒนธรรมองค์การ
3. การจูงใจการทำงาน
4. การติดต่อสื่อสารในองค์การ
5. การฝึกอบรม
6. การวิเคราะห์งาน

โดยในหน่วยการเรียนรู้นี้จะขอกล่าวถึงเฉพาะเรื่องพฤติกรรมในองค์การอีก 5 หัวข้อ จะขอกล่าวถึงในบทต่อไป

2.3 พฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การ เป็นการศึกษาการกระทำของบุคคลในองค์การ และผลกระทบของพฤติกรรมต่อจากการแสดงออกขององค์การ พฤติกรรมองค์การจะเกิดจากวิชาต่างๆ โดยมีพื้นฐานของการวิจัยเป็นกรอบในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาการศึกษาพฤติกรรมขององค์การจะทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การและความเปลี่ยนแปลงต่อความอยู่รอดขององค์การในอนาคต ส่งผลให้บุคคลสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม และสามารถนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

2.3.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความหมายของคำว่า “พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ” (Human Behavior in Organization) และ “พฤติกรรมองค์การ” (Organization Behavior) ก่อนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

โดยทั่วไปแล้วการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การไม่มีความแตกต่างกันมากนักกล่าวคือเป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในระดับต่างๆเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพในการ

ทำงาน จึงกล่าวได้ว่าการศึกษาดังกล่าวทั้งสองส่วนนี้เป็นการศึกษาในขอบเขตเนื้อหาเดียวกันอย่างไรก็ตามทั้ง 2 วิชา มีความแตกต่างกันอยู่บ้างคือเมื่อเอ่ยถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การมักจะหมายถึงการแสดงออกของปัจเจกบุคคล (Individual) ที่อยู่ในสภาวะการทำงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สถานที่ และวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่แล้วต้องอาศัยทฤษฎีจิตวิทยาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์แต่เมื่อพูดถึงวิชาพฤติกรรมองค์การ มักจะมองในแง่ของกลุ่ม (Group) การทำงานว่ามีพฤติกรรมอย่างไร มีความร่วมมือ ความขัดแย้ง และแบบฉบับปฏิสัมพันธ์ (Interaction) เป็นอย่างไรผลกระทบที่กลุ่มมีต่อผลงานและผลกระทบของงานที่มีต่อกลุ่มเป็นอย่างไรการอธิบายปรากฏการณ์เหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางด้านสังคมวิทยา มนุษยวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ มาประกอบ เมื่อพิจารณาในข้อเท็จจริงแล้ว การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในฐานะปัจเจกบุคคลเพราะแม้แต่ต้องการทำความเข้าใจพฤติกรรมกลุ่ม แต่กลุ่มก็คือการรวมตัวของปัจเจกบุคคล จึงไม่สามารถแยกปัจเจกบุคคลออกไปจากองค์การได้ การที่จะเข้าใจพฤติกรรมองค์การได้ดังนั้น จึงจำเป็นต้องเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การให้ดีกว่านี้อีกนอกจากนี้ตัวขององค์การเองไม่ว่าจะเป็นบทบาท หน้าที่ ตลอดจนบรรยากาศในองค์การก็จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลด้วย

2.3.2 ความหมายของพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การมาจากการรวมคำสองคำเข้าด้วยกันคือ คำว่า “พฤติกรรม” กับ “องค์การ” พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออก หรือแนวโน้มของปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่อยู่รอบๆ ตัวบุคคล

คำว่า “พฤติกรรมองค์การ” (Organizational Behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

มิดเดิล มิสท์ และฮิตท์ (Middle Mist and Hitt ,1988 : 5) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การนั้นๆ

บารอนและกรีนเบิร์ก (Baron and Greenbery ,1989 : 4) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์การ หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์เป็นองค์การโดยศึกษากระบวนการของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ และทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์การมีความสุข

สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การ คือ การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยใช้ความรู้พฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม

2.3.3 ความสำคัญของพฤติกรรมองค์การ

ความสำคัญของการศึกษาพฤติกรรมองค์การต่อผู้บริหาร

ผู้บริหารในยุคแรกๆ มองบุคคลว่าเป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับเครื่องจักรเครื่องกลต่อมา ได้มีความพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้คนทำงานได้มากขึ้น เร็วขึ้น โดยการจูงใจด้วยเงินและวัตถุเป็นหลัก ที่เรียกว่า “การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์” แต่พบว่าวิธีการให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์ไม่ได้คำตอบที่ดีกับการบริหารจึงมีการใช้วิธีการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ อันเป็นที่มาของการศึกษาพฤติกรรมองค์การซึ่งการศึกษาดังกล่าว มีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวความคิดการบริหารในปัจจุบันเนื่องจากการบริหารเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การ

เนื่องจากการบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น และการบริหารเป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความต้องการ มีความรู้สึกและอารมณ์ ดังนั้น การที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ทำงานได้อย่างสำเร็จเกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์การตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้องค์การอยู่รอดได้นั้นผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาพฤติกรรมองค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารดังต่อไปนี้

1. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเอง

การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการ และแรงจูงใจของตน ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมและความสามารถในการตัดสินใจการตอบสนองการควบคุมอารมณ์และความเครียดต่างๆ การพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

2. ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การการศึกษาพฤติกรรมองค์การจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนเข้าใจปัจจัยสาเหตุพฤติกรรม จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไปจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้นซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมในองค์การด้วยการควบคุมตัวแปรต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น

ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของ
 คนทำงาน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและ
 ได้รับรางวัล เป็นต้น

3. ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน

เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรการเข้าใจ
 กระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล กระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นจาก
 การทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มวัฒนธรรมภายในองค์กร พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับอำนาจ
 และการเมืองภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่างๆ ในองค์กร
 ทำให้สามารถทำนายและนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันได้อย่างดี

4. ทำให้เกิดความเข้าใจและสามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหาร บุคคลอื่น และสถานะต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร

เนื่องจากผู้บริหารมีหลายระดับผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในระดับ
 รองลงมา และบุคคลอื่นและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหาร
 ระดับสูง เช่น ผู้บริหารจากส่วนกลาง ผู้ตรวจราชการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง (Competitors) ผู้ส่งวัตถุดิบ
 ให้ (Suppliers) และลูกค้าขององค์กรตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี พฤติกรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่
 ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลอื่นที่มีส่วน
 เกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร และสามารถทำนายความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อ
 นโยบายขององค์กร ซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้องค์กรมี
 การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการ
 กำหนดนโยบายขององค์กร

ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร กล่าวคือ ทำให้ผู้บริหาร
 เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา เข้าใจเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเข้าใจผู้บริหารและบุคคลอื่นและสถานะ
 ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายโดยความเข้าใจเหล่านี้จะทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น
 และสามารถปรับปรุงพฤติกรรมตนเอง จูงใจ สนับสนุน และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่นอันเป็นส่วนสำคัญที่
 จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคคลรอบข้างและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
 ได้

2.3.4 การศึกษาพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior : OB) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องของบุคคล (Individual) กลุ่ม (Group) และโครงสร้าง (Structure) ที่มีผลกระทบต่อการทำงานและพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น (Robbin , 2005 : 9) นอกจากนี้ยังเป็นการศึกษาและการประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการที่บุคคลและกลุ่มใช้ปฏิบัติภายในองค์การ (Newstrom & Davis , 2002) โดยการศึกษาพฤติกรรมองค์การจะประกอบด้วยวิเคราะห์พฤติกรรมใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual Level) ระดับกลุ่ม (Group Level) และระดับองค์การ (Organization System Level) ดังนี้

1. ระดับบุคคล การวิเคราะห์องค์การในระดับนี้เป็นระดับต้น เพราะในแต่ละองค์การจะประกอบด้วยบุคคลที่มีความแตกต่างกันในแต่ละด้าน เช่น อายุ เพศ สถานภาพ ทักษะ ค่านิยม และระดับความสามารถ เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การโดยตรง ทั้งในด้านการรับรู้ การตัดสินใจ การเรียนรู้ และการจูงใจ การวิเคราะห์ระดับนี้จะทำให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรให้เหมาะสมกับงานแต่ละประเภทได้

2. ระดับกลุ่ม เมื่อบุคคลทำงานร่วมกันจะส่งผลให้เกิดความคิดที่คล้อยตามกันและแตกต่างกันตามความแตกต่างของบุคคล การศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมองค์การจึงต้องวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของกลุ่มด้วยโดยศึกษาพื้นฐานกลไกของพฤติกรรมกลุ่มและวิธี ซึ่งบุคคลในกลุ่มได้รับอิทธิพลโดยรูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลนั้นคาดหวังจะแสดงออก การยอมรับและผลกระทบระหว่างบุคคล รวมทั้งในเรื่องการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจของกลุ่ม ความเป็นผู้นำ อำนาจและการเมือง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม และระดับความขัดแย้ง ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมกลุ่ม เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบทีมงานให้มีประสิทธิภาพ

3. ระดับองค์การ การวิเคราะห์ระดับนี้เป็นระดับที่มีความซับซ้อนมากที่สุด เนื่องจากเป็นการรวมโครงสร้างที่เป็นทางการของพฤติกรรมในระดับบุคคลแต่ละคน และพฤติกรรมระดับกลุ่มเข้าด้วยกันโดยจะต้องวิเคราะห์เกี่ยวกับการออกแบบองค์การที่เป็นทางการ เทคโนโลยี กระบวนการทำงาน และนโยบายทรัพยากรมนุษย์ขององค์การและปฏิบัติ วัฒนธรรมภายใน ตลอดจนระดับความเครียดในงาน

ผลดีของการศึกษาพฤติกรรมองค์การ

โดยการวิเคราะห์ใน 3 ระดับข้างต้น จะทำให้ทราบข้อมูลว่าบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์การควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใด เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุด ซึ่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์การที่เหมาะสม จะทำให้องค์การเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน ลดการออกจากงาน มีพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองดีขององค์การ และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ , 2550) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการดำเนินงานต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดต้องอาศัยทรัพยากรสำคัญ โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์

2. ลดการขาดงาน (Absenteeism) การที่บุคลากรในหน่วยงานขาดงานอันอาจมีสาเหตุมาจากความขัดแย้งระหว่างบุคลากร จึงทำให้ไม่มาทำงานถือเป็นความล้มเหลวในการบริหารงานบุคคลประการหนึ่ง ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนกลวิธีในการบริหาร เช่น ผลตอบแทน การจัดสวัสดิการ เพื่อให้อัตราการขาดงานของบุคลากรลดลง ฯลฯ

3. ลดการออกจากงาน (Turnover) องค์กรที่มีการหมุนเวียนของบุคลากรในระดับสูง จะส่งผลให้การปฏิบัติงานขาดความต่อเนื่อง และเกิดผลกระทบต่อค่าใช้จ่ายในการสรรหา คัดเลือก และฝึกอบรมบุคลากรใหม่ โดยเฉพาะการลาออกของบุคลากรที่มีคุณค่า จะมีการส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพองค์กรอย่างมาก

4. พฤติกรรมองค์การเป็นพลเมืองดีขององค์กร (Organization Citizenship Behavior) ถึงแม้จะเป็นพฤติกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการกับงาน แต่ส่วนสนับสนุนการทำงานในหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Robbin , 2005) องค์กรจะประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องใช้บุคลากรมีความสามารถทำงานได้เพิ่มขึ้นจากภาระงานปัจจุบัน และให้มากกว่าความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการ เช่น ในเรื่องการช่วยเหลือกัน การทำงานเป็นทีม การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งโดยไม่จำเป็น ฯลฯ ซึ่งในเรื่องนี้ต้องสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กร

5. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) โดยทั่วไปหากบุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน จะมีผลผลิตของงานเพิ่มมากกว่าบุคลากรที่ไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งความไม่พื่อนั้นจะส่งผลกระทบต่อ การขาดงานหรือการลาออกจากงานตามมา ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานเกิดความพึงพอใจด้วย เช่น งานที่มีลักษณะท้าทาย ค่าตอบแทน เป็นต้น

การจัดการความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การเป็นหนึ่งในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งการจัดการความรู้จะช่วยให้เกิดการวิเคราะห์องค์การในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร และมีการนำองค์ความรู้หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่างๆ มาปรับให้สอดคล้องกับการพัฒนาบุคลากรและการปฏิบัติงานของบุคลากร อันส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2.4 การบริหารเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์ (Strategie) เป็นแผนการปฏิบัติการที่อธิบายถึง การจัดสรรทรัพยากรและกิจกรรมอื่นๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมและช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ดังนั้น การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) จึงหมายถึง กระบวนการสร้างความมั่นใจว่า องค์กรได้รับผลประโยชน์จากการใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมนำมาใช้ด้านการตัดสินใจ และนำไปปฏิบัติซึ่งกลยุทธ์จะเสนอความเป็นต่อการแข่งขัน ระหว่าง องค์กรและสิ่งแวดล้อมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร แบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
2. การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร
3. การปฏิบัติตามกลยุทธ์
4. การควบคุมกลยุทธ์

องค์กรเป็นจำนวนมากได้มีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ขึ้น โดยพิจารณาความสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงาน องค์กรโดยทั่วไปจะมีการกำหนดรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การประเมินสภาพการทำงาน (Assessing)

เป็นกระบวนการศึกษาถึงภาพต่างๆ รวมทั้งข้อมูลที่จำเป็นเพื่อจะนำมาเป็นตัวกำหนดถึงความ ต้องการขององค์กร และความเป็นไปได้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ

- 1.1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการศึกษา หรือพิจารณาธรรมชาติและความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ
- 1.2 สังเกตสิ่งต่างๆ ด้วยความรอบคอบ
- 1.3 วัดพฤติกรรมและ
- 1.4 เปรียบเทียบพฤติกรรมการทำงาน

2. จัดลำดับความสำคัญของงาน (Prioritizing)

เป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมาย จุดประสงค์ และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรตามลำดับ ความสำคัญ ประกอบด้วยงานดังนี้

- 2.1 กำหนดเป้าหมาย
- 2.2 ระบุจุดประสงค์ในการทำงาน
- 2.3 กำหนดทางเลือก
- 2.4 จัดลำดับความสำคัญ

3. ออกแบบวิธีการทำงาน (Designing)

เป็นกระบวนการวางแผนขั้นตอนวิธีการทำงานฝ่ายต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยงานดังนี้

- 3.1 จัดสายงานให้ส่วนประกอบต่างๆ ทั้งภายในภายนอกองค์กรมีความสัมพันธ์กัน
- 3.2 หาวิธีการทำงานเอาทฤษฎีหรือแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ
- 3.3 เตรียมการต่างๆ ให้พร้อมที่จะทำงาน
- 3.4 จัดระบบการทำงานทั้งสายงานการผลิต และการบริการ
- 3.5 กำหนดแผนการทำงาน ขั้นตอนวิธีการทำงานให้ชัดเจน

4. จัดสรรทรัพยากร (Allocation Resources)

เป็นกระบวนการกำหนดทรัพยากรต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการทำงาน ประกอบด้วยงาน

ดังนี้

- 4.1 กำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ตามความต้องการของหน่วยงาน
- 4.2 จัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพให้หน่วยงานต่างๆ
- 4.3 กำหนดทรัพยากรที่จำเป็นจะต้องใช้สำหรับจุดมุ่งหมายขององค์กร
- 4.4 มอบหมายบุคลากรให้ทำงานตามเป้าหมายขององค์กร

5. ประสานงาน (Coordinating)

เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคน เวลา วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงบรรลุผลสำเร็จ การประสานงานมีดังนี้

- 5.1 ประสานการปฏิบัติงานฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในภายนอกองค์กรให้ดำเนินการไปด้วยกันด้วยความราบรื่น
- 5.2 ปรับการทำงานในส่วนต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพให้มากที่สุด
- 5.3 กำหนดเวลาการทำงานในแต่ละช่วง
- 5.4 สร้างความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

6. นำการทำงาน (Directing)

เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของแต่ละฝ่ายภายในองค์กร เพื่อให้เกิดสภาพที่เหมาะสม บรรลุผลแห่งการเปลี่ยนแปลงให้มากที่สุดมีดังนี้

- 6.1 การแต่งตั้งบุคลากรแต่ละฝ่าย
- 6.2 กำหนดแนวทางหรือกฎเกณฑ์การทำงานให้มีความชัดเจน
- 6.3 กำหนดระเบียบแบบแผนเกี่ยวกับเวลา ปริมาณหรืออัตราความเร็วในการทำงาน
- 6.4 แนะนำการปฏิบัติและชี้แจงกระบวนการทำงาน
- 6.5 ตัดสินใจเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติงาน

2.5 ทฤษฎี FIFO (First In First Out)

หมายถึง สินค้าใดที่เข้าคลังสินค้าก่อนก็หมุนเวียนออกไปก่อน เพื่อลดความเสี่ยงจากการ จัดเก็บเป็นเวลานาน เป็นต้น การเข้าก่อนออกก่อน FIFO : First in First out หมายถึง วิธีที่ใช้ในการวัดต้นทุนของสินค้า โดยต้องอยู่บนสมมติฐานว่าสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อเข้ามาใช้ก่อนจะต้องถูกนำออกขายก่อนหรือนำมาใช้ก่อนเช่นกัน การเข้าก่อนออกก่อนมีแนวคิดเป็นไปตามการค้าโดยปกติที่บริษัทมักจะต้องขายหรือ ใช้ของเก่าก่อนเสมอ ดังนั้นด้วยระบบการเข้าก่อนออกก่อนต้นทุนของวัตถุดิบที่ซื้อเข้ามาจะต่ำ ใช้ เป็นต้นทุนสินค้าที่ผลิตออกมาก่อนด้วยเช่นกัน 2.1.2 LIFO Last In First Out[2] หมายถึง สินค้าที่เข้าคลังทีหลัง ให้จ่ายออกไปก่อน สินค้าพวกนี้ได้แก่วัตถุดิบในการผลิต สินค้าที่มีอายุจำกัด สารเคมี เป็นต้น การเข้าหลังออกก่อน LIFO : Last in First out เป็นวิธีที่ใช้ในการวัดต้นทุนของสินค้า โดยต้องอยู่บนสมมติฐานว่าสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อเข้ามาใช้ทีหลังสุด จะต้องถูกนำออกจ่ายหรือนำมาใช้ก่อน ตามหลักการของระบบเข้าหลังออกก่อน ต้นทุนสินค้าที่ผลิตออกมาก่อน การคิดต้นทุนสินค้าโดยใช้หลักวิธีการเข้าหลังออกก่อนจะแสดงถึง ต้นทุนสินค้าที่มีราคาใกล้เคียงกับราคาตลาดในปัจจุบันมากที่สุด

2.6 แนวคิดหลักการ FIFO (First In First Out)

Dibble (1988) กล่าวว่า เป็นที่น่าประหลาดใจที่พบว่าหลาย ๆ องค์กรพร้อมจะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งหมื่นเหรียญสหรัฐเพื่อใช้ FIFO มากกว่าที่จะเปลี่ยนไปใช้ LIFO และ Okorocho (2014) กล่าวว่า FIFO นั้นทำให้แน่ใจว่าสินค้าถูกลงบัญชีไว้ในราคาที่แท้จริงไม่มีกำไรหรือขาดทุนที่จะเกิดขึ้นโดยการปรับแต่งราคานั้น สันนิษฐานได้ว่าถ้ามีการซื้อสินค้านั้นจะเป็นการหมุนเวียนสินค้าไปตามลำดับก่อนหลัง ชุมชนนักลงทุน (2555) กล่าวว่า การเข้าก่อนออกก่อน (FIFO) เป็นวิธีที่ใช้ในการวัดต้นทุนของสินค้าโดยตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า สินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อเข้ามาใช้ก่อนจะต้องถูกนำออกขายหรือนำมาใช้ก่อนเช่นกัน การเข้าก่อนออกก่อนมีแนวคิดเป็นไปตามการค้าโดยปกติที่บริษัทมักจะต้องขายหรือใช้ของเก่าก่อนเสมอ ดังนั้นด้วยระบบการเข้าก่อนออกก่อน ต้นทุนของวัตถุดิบที่ซื้อเข้ามาจะต่ำใช้ เป็นต้นทุนสินค้าที่ผลิตออกมาก่อนด้วยเช่นกัน และ Platz and Osterdal (2012) กล่าวว่า FIFO เป็นสิ่งที่คนทั่ว ๆ ไปตระหนักว่าเป็นสิ่งที่ ยุติธรรมและทำให้เกิดระเบียบเรียบร้อยในกิจวัตรประจำวัน เช่น การต่อแถวจ่ายเงินที่ร้านขายของชำ การบริการในธนาคาร หรือแม้กระทั่งเมื่ออยู่ในเหตุการณ์ที่ตึงเครียดเช่น การรอรับบริจาคอวัยวะของคนไข้ และนอกจากนั้นพบการนำ FIFO ไปประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์มานานแล้วเช่นในโรงงานสายการผลิตที่ผลิตรถยนต์ VW Beetle ในเมือง Wolfsburg ตั้งแต่ปี 1973 และยังมีการนำมาใช้อย่างต่อเนื่องจนปัจจุบัน (Christoph Roser, 2014)

2.7 ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลัง

James และ Jerry (1998) ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง The Warehouse Management Handbook; the second edition ในเรื่อง Stock Location Methodology โดยมีการจัดแบ่งรูปแบบในการจัดเก็บสินค้านั้นออกเป็น 6 แนวคิด คือ

1. ระบบการจัดเก็บโดยไร้รูปแบบ (Informal System)

เป็นรูปแบบการจัดเก็บสินค้าที่ไม่มีการบันทึกตำแหน่งการจัดเก็บเอาไว้ในระบบ และสินค้าทุกชนิดสามารถจัดเก็บไว้ตำแหน่งใดก็ได้ในคลังสินค้า ซึ่งพนักงานที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้านั้นจะเป็นผู้รู้ตำแหน่งในการจัดเก็บรวมทั้งจำนวนที่จัดเก็บ ซึ่งจะเห็นได้ว่ารูปแบบการจัดเก็บนี้เหมาะสำหรับคลังสินค้าที่มีขนาดเล็ก มีจำนวนสินค้าหรือ SKU น้อย และมีจำนวนตำแหน่งที่จัดเก็บน้อยด้วย สำหรับในการทำงานในนั้นจะมีการแบ่งพนักงานที่รับผิดชอบเฉพาะเป็นโซนๆ โดยที่แต่ละโซนนั้นไม่ได้มีแนวทางการปฏิบัติในเรื่องการจัดเก็บแล้วแต่พนักงานที่ปฏิบัติงานในโซนนั้นๆ ดังนั้นจึงไม่ได้มีแนวทางที่เหมือนกัน จึงทำให้อาจเกิดปัญหาการจัดเก็บหรือการที่หาสินค้านั้นไม่เจอในวันที่พนักงานที่ประจำในโซนนั้นไม่มาทำงาน ตารางด้านล่างจะแสดงการเปรียบเทียบข้อดี และข้อเสียของรูปแบบการจัดเก็บสินค้าโดยไร้รูปแบบ

ข้อดี

- ไม่ต้องการการบำรุงรักษาอุปกรณ์และเครื่องมือต่างๆ
- มีความยืดหยุ่นสูง

ข้อเสีย

- ยากในการหาสินค้า
- ขึ้นอยู่กับทักษะของพนักงานคลังสินค้า
- ไม่มีประสิทธิภาพ

2. ระบบจัดเก็บโดยกำหนดตำแหน่งตายตัว (Fixed Location System)

แนวความคิดในการจัดเก็บสินค้านี้เป็นแนวคิดที่มาจากทฤษฎีกล่าวคือ สินค้าทุกชนิดหรือทุก SKU นั้นจะมีตำแหน่งจัดเก็บที่กำหนดไว้ตายตัวอยู่แล้ว ซึ่งการจัดเก็บรูปแบบนี้เหมาะสำหรับคลังสินค้าที่มีขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานไม่มากและมีจำนวนสินค้าหรือจำนวน SKU ที่จัดเก็บน้อยด้วย โดยจากการศึกษาพบว่าแนวคิดการจัดเก็บสินค้านี้จะมีข้อจำกัดหากเกิดกรณีที่สินค้านั้นมีการสั่งซื้อเข้ามาทีละมากๆจนเกินจำนวน location ที่กำหนดไว้ของสินค้าชนิดนั้นหรือในกรณีที่สินค้านั้นมีการสั่งซื้อเข้ามาน้อยในช่วงเวลานั้น จะทำให้เกิดพื้นที่ที่เตรียมไว้สำหรับสินค้าชนิดนั้นว่าง ซึ่งไม่เป็นการใช้ประโยชน์ของพื้นที่ในการจัดเก็บที่ดี

ข้อดี

- ง่ายต่อการนำไปใช้
- ง่ายต่อการปฏิบัติงาน

ข้อเสีย

- ใช้พื้นที่จัดเก็บไม่ได้ไม่เต็มที่
- ต้องเสียพื้นที่จัดเก็บโดยเปล่าประโยชน์ในกรณีที่ไม่มีสินค้าอยู่ในสต็อก
- ต้องใช้พื้นที่มากหลายตำแหน่งในการจัดเก็บสินค้าให้มากที่สุด
- ยากต่อการขยายพื้นที่จัดเก็บ
- ยากต่อการจดจำตำแหน่งจัดเก็บสินค้า

3. ระบบการจัดเก็บโดยจัดเรียงตามรหัสสินค้า (Part Number System)

รูปแบบการจัดเก็บโดยใช้รหัสสินค้า (Part Number) มีแนวคิดใกล้เคียงกับการจัดเก็บแบบกำหนดตำแหน่งตายตัว (Fixed Location) โดยข้อแตกต่างนั้นจะอยู่ที่การเก็บแบบใช้รหัสสินค้า นั้นจะมีลำดับการจัดเก็บเรียงกัน ซึ่งการจัดเก็บแบบนี้จะเหมาะกับบริษัทที่มีความต้องการส่งเข้า และนำออกของรหัสสินค้าที่มีจำนวนคงที่เนื่องจากมีการกำหนดตำแหน่งการจัดเก็บไว้แล้ว ในการจัดเก็บแบบใช้รหัสสินค้านี้ จะทำให้พนักงานรู้ตำแหน่งของสินค้าได้ง่าย แต่จะไม่มีควมยืดหยุ่นในกรณีที่องค์กรหรือบริษัทนั้นกำลังเติบโตและมีความต้องการขยายจำนวน SKU ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาเรื่องพื้นที่ในการจัดเก็บ

ข้อดี

- ง่ายต่อการค้นหาสินค้า
- ง่ายต่อการหยิบสินค้า
- ง่ายต่อการนำไปใช้
- ไม่จำเป็นต้องมีการบันทึกตำแหน่งสินค้า

ข้อเสีย

- ไม่ยืดหยุ่น
- ยากต่อการปรับปริมาณความต้องการสินค้า
- การเพิ่มการจัดเก็บสินค้าใหม่จะมีผลกระทบต่อการจัดเก็บสินค้าเดิมทั้งหมด

4. ระบบการจัดเก็บสินค้าตามประเภทของสินค้า (Commodity System)

เป็นรูปแบบการจัดเก็บสินค้าตามประเภทของสินค้าหรือประเภทสินค้า (product type) โดยมีการจัดตำแหน่งการวางคล้ายกับร้านค้าปลีกหรือตาม supermarket ทั่วไปที่มีการจัดวางสินค้าในกลุ่มเดียวกันหรือประเภทเดียวกันไว้ ตำแหน่งที่ใกล้กัน ซึ่งรูปแบบในการจัดเก็บสินค้าแบบนี้จัดอยู่ในแบบ combination system ซึ่งจะช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บสินค้าคือมีการเน้นเรื่อง การใช้งานพื้นที่จัดเก็บ มากขึ้น และยังง่ายต่อพนักงาน pick สินค้าในการทราบถึงตำแหน่งของสินค้าที่จะต้องไปหยิบ แต่มีข้อเสียเช่นกัน เนื่องจากพนักงานที่หยิบสินค้าจำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องของสินค้าแต่ละชนิดหรือแต่ละยี่ห้อที่จัดอยู่ในประเภทเดียวกัน ไม่เช่นนั้นอาจเกิดการ pick สินค้าผิดชนิดได้ จากตารางแสดงข้อดีและข้อเสียของการจัดเก็บในรูปแบบนี้

ข้อดี

- สินค้าถูกแบ่งตามประเภททำให้พนักงานผู้ปฏิบัติงานเข้าได้ได้ง่าย
- การหยิบสินค้าทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีความยืดหยุ่นสูง

ข้อเสีย

- ในกรณีที่สินค้าประเภทเดียวกันมีหลายรุ่น/ยี่ห้อ อาจทำให้หยิบสินค้าผิดรุ่น/ยี่ห้อได้
- จำเป็นต้องมีความรู้ในเรื่องของสินค้าแต่ละชนิดหรือแต่ละยี่ห้อที่จะหยิบ
- การใช้สอยพื้นที่จัดเก็บดีขึ้นแต่ยังไม่ดีที่สุด
- สินค้าบางอย่างอาจยุ่งยากในการจัดประเภทสินค้า

5. ระบบการจัดเก็บที่ไม่ได้กำหนดตำแหน่งตายตัว (Random Location System)

เป็นการจัดเก็บที่ไม่ได้กำหนดตำแหน่งตายตัว ทำให้สินค้าแต่ละชนิดสามารถถูกจัดเก็บไว้ในตำแหน่งใดก็ได้ในคลังสินค้า แต่รูปแบบการจัดเก็บแบบนี้จำเป็นต้องมีระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและติดตามข้อมูลของสินค้าว่าจัดเก็บอยู่ในตำแหน่งใดโดยต้องมีการปรับปรุงข้อมูลอยู่ตลอดเวลาด้วย ซึ่งในการจัดเก็บแบบนี้จะเป็นรูปแบบที่ใช้พื้นที่จัดเก็บอย่างคุ้มค่า เพิ่ม การใช้งานพื้นที่จัดเก็บและเป็นระบบที่ถือว่ามีความยืดหยุ่นสูงเหมาะกับคลังสินค้าทุกขนาด

ข้อดี

- สามารถใช้งานพื้นที่จัดเก็บได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด
- มีความยืดหยุ่นสูง
- ง่ายต่อการขยายการจัดเก็บ
- ง่ายในการปฏิบัติงาน
- ระยะทางเดินหยิบสินค้าไม่ไกล

ข้อเสีย

- ต้องมีการบันทึกข้อมูลการจัดเก็บสินค้าอย่างละเอียดและมีประสิทธิภาพ
- ต้องเข้มงวดในติดตามการบันทึกข้อมูลการจัดเก็บ

6. ระบบการจัดเก็บแบบผสม (Combination System)

เป็นรูปแบบการจัดเก็บที่ผสมผสานหลักการของรูปแบบการจัดเก็บในข้างต้น โดยตำแหน่งในการจัดเก็บนั้นจะมีการพิจารณาจากเงื่อนไขหรือข้อจำกัดของสินค้าชนิดนั้นๆ เช่น หากคลังสินค้านั้นมีสินค้าที่เป็นวัตถุดิบหรือสารเคมีต่างๆ รวมอยู่กับสินค้าอาหาร จึงควรแยกการจัดเก็บสินค้าอันตราย และสินค้าเคมีดังกล่าวให้อยู่ห่างจากสินค้าประเภทอาหาร และเครื่องดื่ม เป็นต้น ซึ่งถือเป็นรูปแบบการจัดเก็บแบบกำหนดตำแหน่งตายตัว สำหรับพื้นที่ที่เหลือในคลังสินค้านั้น เนื่องจากมีการคำนึงถึงเรื่องการใช้งานพื้นที่จัดเก็บ ดังนั้นจึงจัดใกล้ที่เหลือมีการจัดเก็บแบบไม่ได้กำหนดตำแหน่งตายตัว (Random) ก็ได้ โดยรูปแบบการจัดเก็บแบบนี้

เหมาะสำหรับคลังสินค้าทุกๆแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคลังสินค้าที่มีขนาดใหญ่และสินค้าที่จัดเก็บนั้นมีความหลากหลาย

ข้อดี

- มีความยืดหยุ่นสูง
- เป็นการประสานข้อดีจากทุกระบบการจัดเก็บ
- สามารถปรับเปลี่ยนการจัดเก็บได้ตามสภาพของคลังสินค้า
- สามารถควบคุมการจัดเก็บได้เป็นอย่างดี
- ขยายการจัดเก็บได้ง่าย

ข้อเสีย

- อาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนเนื่องจากมีระบบการจัดเก็บมากกว่า 1 วิธี
- การใช้ประโยชน์จากพื้นที่จัดเก็บมีความไม่แน่นอน เปลี่ยนได้ตลอดเวลา

บทที่ 3 การวิเคราะห์

3.1 การวิเคราะห์การจัดท้าววัสดุคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม

วัสดุทันตกรรมที่ใช้ภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ วัสดุจัดท้าว และวัสดุเบ็กคัลซึ่งแบ่งรายการจากกระบวนการบริหารจัดการวัสดุ

รายการจัดท้าววัสดุทันตกรรมที่ใช้ภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ประกอบด้วย

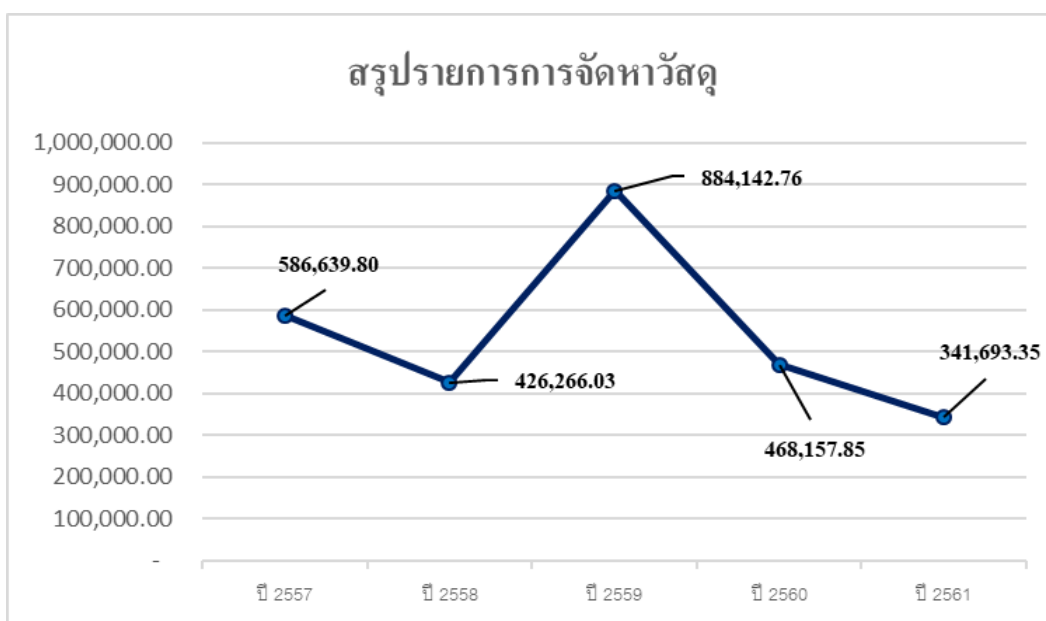
1. สำลีปลอดเชื้อขนาดก้อนละ 0.35 กรัม (เบอร์1)
2. Bonding set : Scotch Bond
3. Calcium hydroxide paste ยี่ห้อ Dycal
4. Composite resin LC สี B1
5. Composite resin LC สี B2
6. Composite resin LC สี B3
7. Glass Ionomer LC for filling- ทั้งชุด ยี่ห้อ Fuji VII
8. Bonding : SE Bond
9. Monobon-N
10. Palodent V3 sectional
11. Polodent V3 refill เฉพาะ Ring
12. Scotchbond universal etching gel
13. Gutta percha cone # 60
14. Gutta percha cone # 70
15. Gutta percha cone # 80
16. Endo Ice
17. Adrenaline
18. Fluoride : Topical F vanish - Duraphat
19. Hibitane
20. Racestypine Hæmostatic Solution Agent (สารห้ามเลือดชนิดไม่มี Adrendline)
21. ก๊อช 2*2 นิ้ว
22. Viscostat Tissue Management Kit
23. Disposable resin applicator
24. กระจกถ่ายรูปในช่องปาก
25. Mouth retractor

26. GC plier
27. Perforrted tray
28. Tokuyama สีชมพู
29. สายท่ออุดน้ำลาย
30. Silicone - Heavy
31. Adhesive Scotchbond
32. Primer Scotchbond
33. Acrylic resin -Duralay
34. Etchant for ceramics
35. Gingival retraction cord No 2
36. Shim Stock
37. Wax - Aluwax
38. Wax - Occlusal indicator
39. วัสดุเสริมฐานฟันปลอมแบบแข็ง ยี่ห้อ Tokuso
40. วัสดุตรวจหาส่วนเกิน Disclosing wax
41. วัสดุตรวจหาส่วนเกิน ยี่ห้อ Fit checker/Fine checker
42. วัสดุบันทึกการสบฟัน ยี่ห้อ Occlufast
43. Fiber post refill
44. Fit Tester
45. Acrylic resin for temporary crown ยี่ห้อ unifast (ชุด)
46. arti-spot
47. Gingival retraction cord without epinephrine No.00
48. RelyX U200
49. Probe for EPT
50. INTRO KIT DT LIGHT-POST
51. น้ำยาทำความสะอาดพิมพ์ปาก
52. Brown stone taper shape HP
53. Silicone Polishing brown topedo shape HP
54. Silicone polishing gray topedo shape HP
55. Sillicone polishing green topedo shape HP
56. Sillicone polishing green wheel shape HP for metal
57. Chipless wheels

- 58. Heatless stone wheel
- 59. Mandrel long shank HP

ตารางที่ 1 ตารางสรุปการจัดการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม

ปี	รวมมูลค่าการจัดการจัดหาวัสดุ
ปี 2557	586,639.80
ปี 2558	426,266.03
ปี 2559	884,142.76
ปี 2560	468,157.85
ปี 2561	341,693.35



ภาพที่ 1 กราฟเส้นสรุปรายงานการจัดการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม

การวิเคราะห์งานการจัดการจัดหาวัสดุรวมของคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งแต่ปี 2557 - 2561 พบว่าช่วงที่มีแนวโน้มในการเพิ่มขึ้นในปี 2558 - 2559 ส่วนในช่วงที่มีการเบิกใช้เครื่องมืออุปกรณ์น้อยในปี 2560 - 2561

รายการเบิกวัสดุทันตกรรมที่ใช้ภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ประกอบด้วย

1. Amalgam alloy -ชนิดแคปซูล
2. Composite resin LC สี A1
3. Composite resin LC สี A2
4. Composite resin LC สี A3
5. Composite resin LC สี A3.5
6. Composite resin LC สี A4
7. Etchant gel (refill)
8. Glass Ionomer LC for filling- ทั้งชุด ยี่ห้อ Vitremer
9. Glass Ionomer LC for filling- ทั้งชุด ยี่ห้อ Vitrebond
10. Matrix : Celluliod strip
11. Pit fissure sealant LC : สีขุ่น OPAQUE
12. Pit & fissure sealant LC สีธรรมชาติ (Natural)
13. Wedge # L
14. Wedge # M
15. Wedge # S
16. Zine oxide powder
17. วัสดุอุดฟันชั่วคราว ยี่ห้อ IRM
18. Temporary filling material
19. Composite resin LC Flowable สี A3
20. Composite resin LC Flowable สี A3.5
21. Calcium hydroxide powder
22. Gutta percha cone # 25
23. Gutta percha cone # 40
24. Gutta percha cone # 45
25. Gutta percha cone # 50
26. Gutta percha cone # 55
27. Gutta percha cone # MF
28. Gutta percha cone # FF
29. Paper point No.S
30. Paper point No.M

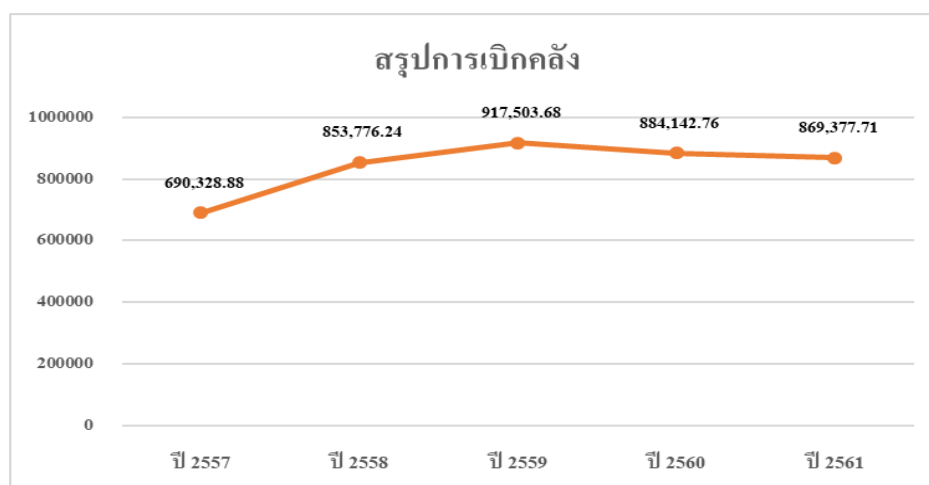
31. Paper point No.L
32. Root canal cement-ผง
33. Rubber dam sheet 6" x 6"
34. Clamp # 2
35. Clamp # 14
36. Alcohol 95 % Methyl alcohol จุกไฟ
37. Alcohol 70 % ขนาด 450 cc
38. Developer - ธรรมชาติ
39. EDTA
40. Fixer ธรรมชาติ
41. Local anesthesia : gel
42. Local anesthesia 2%
43. Normal saline : ขวดสี่เหลี่ยมฝาเกลียว 1000 ml
44. Oil of clove
45. Root canal lubricant : RC prep
46. Talbot solution
47. สบู่เหลวล้างมือ : ชนิดฆ่าเชื้อ
48. Virkon 5 g
49. Parasafe
50. Alcohol 70 % (ชนิดบรรจุแกลลอน)
51. น้ำยาทำความสะอาดพื้นผิว (Cavi Wipes)
52. น้ำยาแช่เครื่องมือ Sodium hypochlorite 2.5% ขนาด 450 ml.
53. Autoclave tape 1/2"
54. Autoclave tape 3/4"
55. Cap disposable หมวกกระดาษ
56. Dental floss ชนิดมี wax
57. Examination glove SS ถุงมือใช้แล้วทิ้ง
58. Examination glove without talc S ถุงมือไม่มีแป้ง
59. Mask ชนิดเกี่ยวหู (50 ชั้น/กล่อง)
60. สำลีม้วน
61. Examination glove S ถุงมือใช้แล้วทิ้ง
62. Examination glove M ถุงมือใช้แล้วทิ้ง

63. Saliva ejector tip หัวดูดน้ำลายพลาสติก
64. Syringe (Disposable) 10 cc
65. X-ray film DF-57 (IP 22)
66. Adhesive - polysulfide
67. Alginate - Normal set
68. Green stick compound
69. Polysulfide rubber base - light
70. Silicone - Light
71. Silicone - Putty
72. Adhesive : Silicone
73. Acrylic resin for temporary crown ยี่ห้อย Dentalon ส่วนน้ำ
74. Articulating paper : horse-shoe
75. Cement - Polycarboxylate
76. Cement - Zinc phosphate
77. Gingival retraction cord No 0
78. Gingival retraction cord No 1
79. Temporary cement Non-eugenol
80. Temporary cement ยี่ห้อย TempBond
81. Wax - Periphery
82. Wax - Pink
83. วัสดุตรวจหาส่วนเกิน Disclosing paste
84. Acrylic resin for temporary crow (Dentalon) สี L
85. Acrylic resin for temporary crow (Dentalon) สี M
86. Acrylic resin for temporary crow (Dentalon) สี D
87. Gingival retraction cord No.00
88. Blade No 12
89. Needle for injection G 27 G short 21 mm.
90. Needle for injection G 27 G Long 30 mm.
91. Blade No 15
92. Green stone round shape (Latch)
93. Silicone polishing brown flame HP
94. Silicone polishing for acrylic - black HP

95. Silicone polishing for acrylic - green HP
96. Silicone polishing for acrylic - yellow HP
97. Silicone polishing brown flame shape (Latch)
98. Pumice ละเอียด
99. Sand paper strip
100. Sillicone polishing green flame shape (Latch)
101. Soflex ขนาดเล็ก (3/8)
102. Soflex ขนาดใหญ่ (1/2)

ตารางที่ 2 ตารางรายงานสรุปการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม

ปี พ.ศ.	รวมมูลค่าการเบิกคลัง
ปี 2557	690,328.88
ปี 2558	853,776.24
ปี 2559	917,503.68
ปี 2560	884,142.76
ปี 2561	869,377.71



ภาพที่ 2 กราฟเส้นสรุปรายงานการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม

การวิเคราะห์ทั้งงานการเบิกคลังรวมของคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรมมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งแต่ปี 2557 – 2561 พบว่าช่วงที่มีแนวโน้มในการเพิ่มขึ้นของการเบิกวัสดุคลังรวมในปี 2557 - 2559 ส่วนในช่วงที่มีการเบิกใช้เครื่องมืออุปกรณ์น้อยในปี 2560 – 2561

3.3 การพยากรณ์การจัดหาวัสดุรวมของคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม

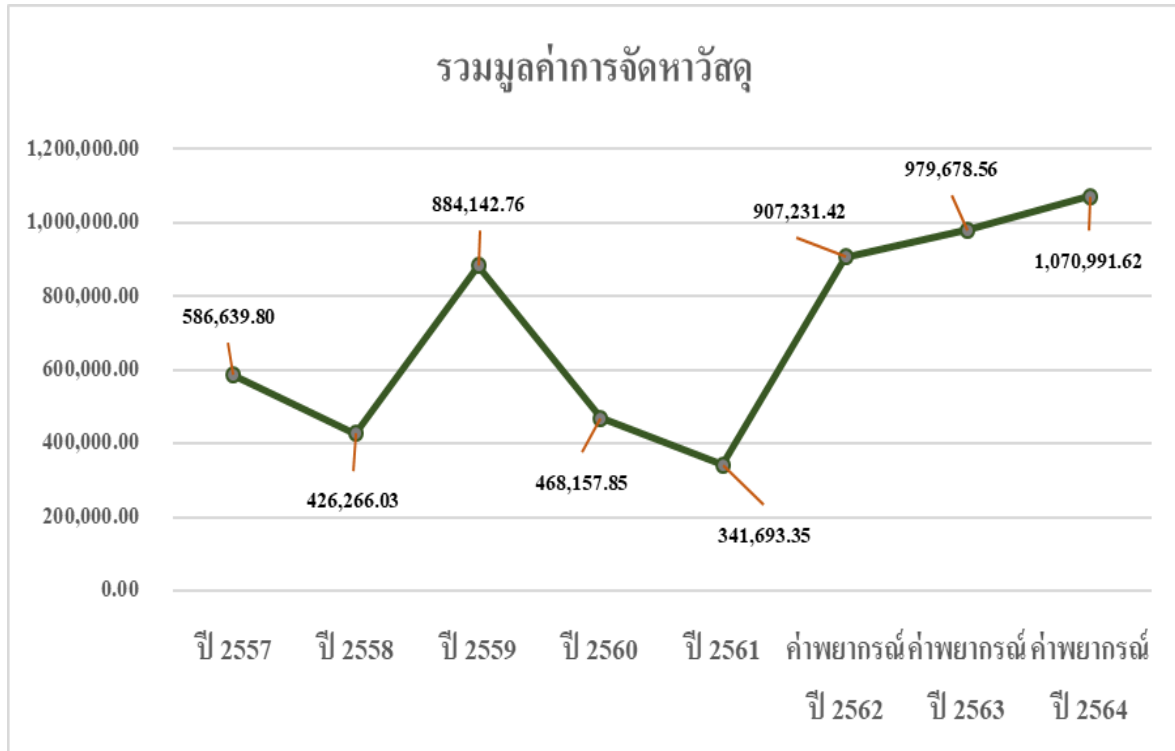
วิธีการหาค่าเฉลี่ยเคลื่อนที่แบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted moving averages) – โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{ค่าเฉลี่ยเคลื่อนที่แบบถ่วงน้ำหนัก} = \frac{\sum (\text{น้ำหนักในช่วงระยะ } n) \times (\text{ความต้องการในช่วงระยะ } n)}{\sum \text{น้ำหนัก}}$$

โดยกำหนดให้ น้ำหนักปี 2557, 2558 , 2559 , 2560 และ 2561 เป็น 0.2, 0.3 , 0.2 , 0.2 และ 0.1 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 ตารางการพยากรณ์ของการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม

ปี พ.ศ.	รวมมูลค่าการจัดหาวัสดุ
ปี 2557	586,639.80
ปี 2558	426,266.03
ปี 2559	884,142.76
ปี 2560	468,157.85
ปี 2561	341,693.35
ค่าพยากรณ์ ปี 2562	907,231.42
ค่าพยากรณ์ ปี 2563	979,678.56
ค่าพยากรณ์ ปี 2564	1,070,991.62

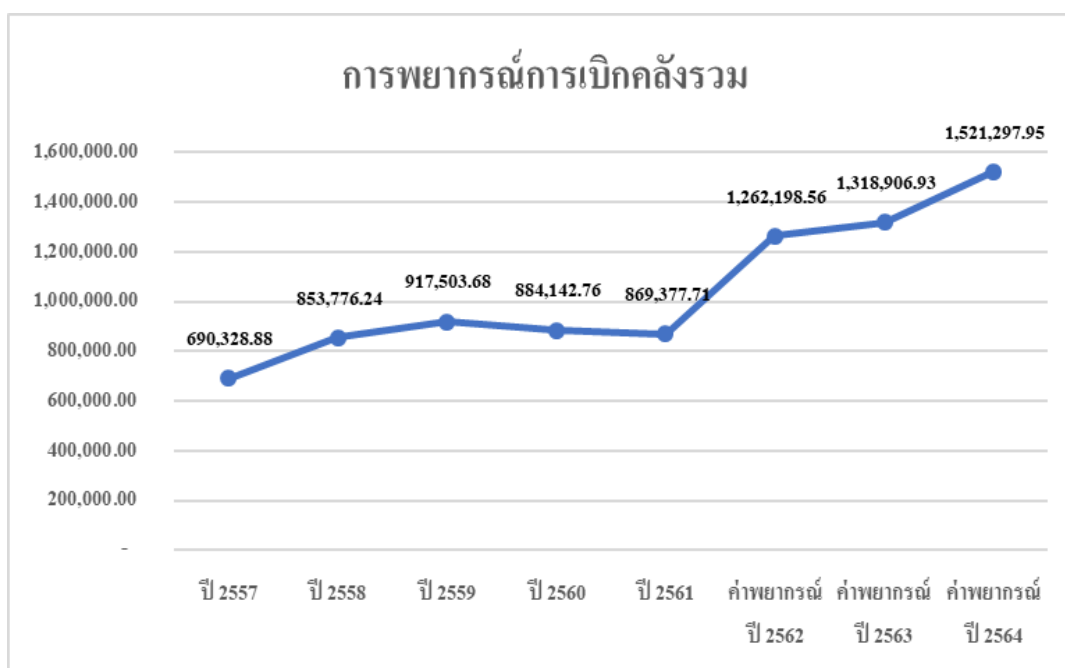


ภาพที่ 3 กราฟเส้นการพยากรณ์ของการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม

การพยากรณ์ค่าเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนักของการเบิกจ่ายวัสดุรวมของคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรมมหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งแต่ปี 2557 - 2561 พบว่า จากการให้บริการจัดหาวัสดุรวม ตั้งแต่ปี 2557-2561 ของคลินิกทันตกรรมรวม 2 เป็นฐานเพื่อใช้ในการการพยากรณ์จากเงื่อนไขการให้บริการเพิ่มขึ้นได้ค่าพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 50 เพื่อการให้บริการที่เพิ่มขึ้นเป็น 12 คลินิก และช่วงเวลาในการเบิกใช้งานแบ่งอัตราการใช้เป็น 2 ช่วงที่มีการใช้งานสูงสุดในปี 2564 ส่วนช่วงเวลาที่มีการเบิกใช้น้อยที่สุด คือ ปี 2561

ตารางที่ 4 ตารางการพยากรณ์ของการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม

ปี พ.ศ.	รวมมูลค่าการเบิกคลัง
ปี พ.ศ. 2557	690,328.88
ปี พ.ศ. 2558	853,776.24
ปี พ.ศ. 2559	917,503.68
ปี พ.ศ. 2560	884,142.76
ปี พ.ศ. 2561	869,377.71
ค่าพยากรณ์ ปี 2562	1,262,198.56
ค่าพยากรณ์ ปี 2563	1,318,906.93
ค่าพยากรณ์ ปี 2564	1,521,297.95



ภาพที่ 4 กราฟเส้นการพยากรณ์ของการเบิกคลังคลินิกทันตกรรมรวม2 โรงพยาบาลทันตกรรม

การพยากรณ์ค่าเฉลี่ยแบบถ่วงน้ำหนักของการเบิกจ่ายวัสดุรวมของคลินิครวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น ตั้งแต่ปี 2557 - 2561 พบว่า จากการให้บริการจัดหาวัสดุคลินิกทันตกรรมรวม2 ตั้งแต่ปี 2557-2561 ของคลินิกทันตกรรมรวม2 เป็นฐานเพื่อใช้ในการการพยากรณ์จากเงื่อนไขการให้บริการเพิ่มขึ้นได้ค่าพยากรณ์ที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 50 เพื่อการให้บริการที่เพิ่มขึ้นเป็น 12 คลินิก และช่วงเวลาในการเบิกใช้งานแบ่งอัตราการใช้เป็น 2 ช่วงที่มีการใช้งานสูงสุดในปี 2564 ส่วนช่วงเวลาที่มีการเบิกใช้น้อยที่สุดคือ ปี 2557

บทที่ 4 สรุปผล

4.1 สรุปผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์กระบวนการทำงานและการจัดการวัสดุที่กล่าวมาข้างต้น การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดการวัสดุของคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยใช้แนวคิดระบบการจำแนกวัสดุคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC) และแนวคิด FIFO และ FEFO จะสามารถเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการทรัพยากรด้านวัสดุอีกทั้งช่วยลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นรวมถึงลดค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากปัญหาด้าน การชำรุดและเสื่อมคุณภาพ การสูญหาย การหมดอายุของวัสดุทางการแพทย์ เป็นต้น

แนวคิดที่นำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดการวัสดุของคลินิกทันตกรรมรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ ระบบการจำแนกวัสดุคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC) โดยทั่วไป ตัวอักษร ABC จะใช้จำแนกวัสดุอยู่ด้วยกัน 2 รูปแบบ คือ การจำแนกตามความเคลื่อนไหวของวัสดุ โดยการแบ่งสินค้าออกเป็น Fast Moving (A) , Medium Moving (B) , Slow Moving (C) เพื่อใช้ในการออกแบบพื้นที่ในการจัดวางวัสดุให้สอดคล้องกับการเคลื่อนที่ของวัสดุและอีกรูปแบบหนึ่งที่จะกล่าวในรายละเอียดคือ การจำแนกวัสดุตามมูลค่าสินค้า Activities Based Costing หรือ การประเมินต้นทุนจากพฤติกรรม ระบบนี้เป็นวิธีการจำแนกวัสดุคงคลังออกเป็นแต่ละประเภทโดยพิจารณาปริมาณและมูลค่าของวัสดุคงคลังแต่ละรายการเป็นเกณฑ์ เพื่อลดภาระในการดูแล ตรวจจับ และควบคุมวัสดุคงคลังบรรดาวัสดุคงคลังทั้งหลายของแต่ละคลินิกโดยทั่วไปเป็นไปตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้ A เป็นวัสดุคงคลังที่มีปริมาณน้อย (5-15% ของสินค้าคงคลังทั้งหมด) แต่มีมูลค่ารวมค่อนข้างสูง(70-80% ของมูลค่าทั้งหมด) B เป็นวัสดุคงคลังที่มีปริมาณปานกลาง (30% ของวัสดุคงคลังทั้งหมด)และมีมูลค่ารวมปานกลาง(15% ของมูลค่าทั้งหมด) C เป็นวัสดุคงคลังที่มีปริมาณมาก (50-60% ของวัสดุคงคลังทั้งหมด)แต่มีมูลค่ารวมค่อนข้างต่ำ (5-10% ของมูลค่าทั้งหมด)เพื่อภาพที่ชัดเจนขึ้น

ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงนำทฤษฎี ABC มาประยุกต์ใช้ในการจัดหมวดหมู่ของวัสดุงานแต่ละประเภทและควบคุมติดตามการดำเนินงานแต่ละประเภทออกเป็นตามเกณฑ์ดังนี้ A เป็นหีบห่อและเอกสารประเภท วิธีการคัดเลือก จะมีปริมาณที่ค่อนข้างน้อย ของพื้นที่จัดเก็บเอกสาร B เป็นเอกสารประเภทวัสดุที่ใช้งานค่อนข้างบ่อย จะมีปริมาณปานกลาง ของพื้นที่จัดเก็บหีบห่อและเอกสาร C เป็นวัสดุที่ใช้เป็นประจำทุกวัน จะมีปริมาณงานที่ค่อนข้างมาก ของพื้นที่จัดเก็บเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการจัดเก็บและการค้นหา

4.2. วิธีการ กิจกรรมดำเนินงาน

1. ประชุมชี้แจงบุคลากรในหน่วยงาน ทบทวนกระบวนการทำงาน ค้นหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา พบว่า และแจ้งแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเบิก การนำไปใช้ ตามแนวทางที่กำหนดขึ้น
2. ปรับปรุงแนวทางการจัดเก็บอุปกรณ์หลังใช้ก่อนส่งไปล้างที่ง่ายจ่ายกลาง โดยมีแนวทางการปฏิบัติงาน ดังนี้ คือ การหากล่องเก็บอุปกรณ์หลังใช้และขอความร่วมมือในการคัดแยกอุปกรณ์หลังการใช้ ออกเป็นประเภทต่างๆ ดังนี้

การคัดแยก

- 1) อุปกรณ์ประเภทสายยาง เช่น สาย Cannula ชุดฟันยา แยกใส่ถังรับอุปกรณ์ปนเปื้อน ม้วนสายยางให้เรียบร้อย ห้ามพับบิดงอ หรือวางอุปกรณ์ที่มีน้ำหนักรวมกับสายยางเพราะจะทำให้สายยางบิดงอใช้การไม่ได้
- 2) ปิดฝาถังรับอุปกรณ์ปนเปื้อนให้มิดชิดป้องกันการแพร่กระจายเชื้อ
- 3) On the job training เรื่องการใช้น้ำยาฆ่าเชื้อทำความสะอาด และ การขัดล้างอุปกรณ์ และการจัดหมวดหมู่ของหีบห่อวัสดุแต่ละประเภทและควบคุมติดตามการดำเนินงานโดยการจัดการเอกสารสอดคล้องกันไปด้วยในระบบการจัดการหีบห่อและเอกสารจัดการของคลินิกรวม 2 เป็นรูปแบบเดียวกันโดยใช้รูปแบบระบบการจำแนกวัสดุคงคลังเป็นหมวดเอบีซี (ABC)
- 4) การแพทย์ การใช้สารขัดล้าง การใช้วัสดุขัดล้าง โดยผู้ที่มีประสบการณ์ให้กับเจ้าหน้าที่ใหม่ เพื่อให้มีทักษะในการล้าง การทำความสะอาดเครื่องมือ การดูแลเครื่องมือเพื่อถนอมเครื่องมือ และยืดอายุการใช้งาน
- 5) สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้พัฒนาความรู้และทักษะในเรื่องการบำรุงรักษาเครื่องมือ ด้วยการเข้าร่วมประชุม อบรมนอกหน่วยงานตามความเหมาะสม

การนำแนวคิด FIFO, FEFO มาใช้ในการบริหารจัดการวัสดุของคลินิกรวม 2 โรงพยาบาลทันตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยแนวคิด First In First Out : FIFO หมายถึง การบริหารจัดการวัสดุที่เข้าหน่วยงาน คลินิกทันตกรรมรวม 2 เข้ามาก่อนก็หมุนเวียนออกไปก่อน เพื่อลดความเสี่ยงจากการจัดเก็บเป็นเวลานาน และ First Expire date First Out : FEFO หมายถึง การบริหารจัดการวัสดุที่จะหมดอายุก่อน จ่ายออกไปก่อน เพื่อลดความเสียหายจากวัสดุหมดอายุและไม่เกิดการสูญเสีย

ดังนั้นคณะผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎี FIFO เข้าก่อน-ออกก่อน มาประยุกต์ในเรื่องการลดการหมดอายุ ความถี่ในการใช้งาน ของวัสดุ ให้จัดเรียงสินค้าไว้ข้างหน้า วัสดุที่มีความถี่ในการใช้น้อย และมีอายุการใช้งานนานจัดเรียงไว้ข้างหลัง

การจัดระบบการจัดเก็บวัสดุทางทันตกรรม คลินิกทันตกรรมรวม 1 โรงพยาบาลทันตกรรม

1. การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมแบบควบคุมอุณหภูมิ



ภาพที่ 5 การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมแบบควบคุมอุณหภูมิ

การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมตามประเภทการใช้งานโดยวัสดุที่ต้องเก็บไว้ในที่ควบคุมอุณหภูมิ คลินิกทันตกรรมรวม 2 ได้คัดแยกและเก็บไว้ในตู้เย็นโดยให้แนวทางการจัดเก็บตามแนวคิด First In First Out : FIFO

2. การจัดเก็บถุงมือ



ภาพที่ 6 การจัดเก็บถุงมือ

การจัดเก็บถุงมือมีการบริหารจัดการโดยการแบ่งแยกตามขนาดไซส์ถุงมือ เช่น S M L และ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้งานภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ตามแนวคิด First In First Out : FIFO

3. การจัดเก็บสำลี ฟ้ายกอส



ภาพที่ 7 การจัดเก็บสำลี ฟ้ายกอส

การจัดเก็บสำลีภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 มีการบริหารจัดการโดยการแบ่งแยกตามลักษณะการใช้งาน และการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้งานภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ตามแนวคิด First In First Out : FIFO

4. การจัดเก็บน้ำยาและสารเคมี



ภาพที่ 8 การจัดเก็บน้ำยาและสารเคมี

การจัดเก็บน้ำยาและสารเคมีภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 มีการบริหารจัดการโดยการแบ่งแยกตามลักษณะและประเภทการใช้งาน การบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้งานภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ตามแนวคิด First In First Out : FIFO

5. ตู้เก็บวัสดุทันตกรรมตามประเภทของงาน



ภาพที่ 9 ตู้เก็บวัสดุทันตกรรมในงานทันตกรรมประดิษฐ์



ภาพที่ 10 ตู้เก็บวัสดุทันตกรรมในงานทันตกรรมบูรณะ

การจัดเก็บวัสดุทางทันตกรรมภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 มีการบริหารจัดการโดยการแบ่งแยกตามลักษณะและประเภทการใช้งาน การบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้งานภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ตามแนวคิด First In First Out : FIFO

6. การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมตามประเภทของงาน



ภาพที่ 11 การจัดเก็บวัสดุทันตกรรมตามประเภทของงาน

การจัดเก็บวัสดุทางทันตกรรมภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 มีการบริหารจัดการโดยการแบ่งแยกตามลักษณะและประเภทการใช้งาน การบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้งานภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ตามแนวคิด First In First Out : FIFO

7. ตะกร้าเครื่องมือที่จัดไว้ใช้ในแต่ละวันสำหรับนักศึกษาทันตแพทย์



ภาพที่ 12 ตะกร้าเครื่องมือที่จัดไว้ใช้ในแต่ละวันสำหรับนักศึกษาทันตแพทย์

การจ่ายเครื่องมือสำหรับนักศึกษาทันตแพทย์ในคลินิกทันตกรรมรวม 2 มีการบริหารจัดการโดยการแบ่งแยกตามลักษณะและประเภทการใช้งาน และตามใบสั่งจองของนักศึกษาแต่ละคนโดยแยกใส่ตามบลิ๊กของนักศึกษาทันตแพทย์แต่ละคน ส่วนการบริหารจัดการเกี่ยวกับการใช้งานภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ตามแนวคิด First In First Out : FIFO

บทที่ 5 สรุปผล ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัสดุภายในคลินิกทันตกรรมรวม 2 โดยการให้บริการเบิกจ่ายวัสดุทางทันตกรรมแก่นักศึกษาทันตแพทย์ชั้นปีที่ 4-6

1. ปัญหาที่พบเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัสดุทันตกรรมในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ได้แก่

- 1) พัสดุส่งของ ให้หน่วยงานผิดประเภทหรือผิดจำนวน
- 2) เบิกของพัสดุไม่ได้หรือล่าช้า
- 3) วัสดุที่จำเป็นในการให้การรักษาผู้ป่วยไม่มี หรือไม่พอใช้
- 4) วัสดุในการรักษาไม่พร้อมใช้งาน
- 5) ขาดการ ประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- 6) เครื่องมือที่จำเป็นไม่มี หรือไม่พอใช้

2. สาเหตุของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล ได้แก่

- 1) เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในระบบการเบิกจ่าย วัสดุทางทันตกรรม
- 2) รูปแบบหรือระบบการเบิกจ่ายวัสดุทางทันตกรรมยังขาดความต่อเนื่อง และระบบการจัดเก็บวัสดุทางทันตกรรมขาดคุณภาพและประสิทธิภาพ

3. แนวทางแก้ไขปัญหา ได้แก่

- 1) อบรมเจ้าหน้าที่คลินิกทันตกรรมรวม 2 ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานการเบิก/จ่าย วัสดุทางทันตกรรม ให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบการเบิกจ่ายวัสดุทางทันตกรรม
- 2) พัฒนาระบบการจัดเก็บ วัสดุทางการแพทย์ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

4. การดำเนินงานโครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการวัสดุทันตกรรมในคลินิกทันตกรรมรวม 2 ให้มีคุณภาพ ซึ่งหน่วยงานได้จัดทำกิจกรรมของโครงการ ได้แก่

- 1) ชี้แจงพัสดุ
- 2) ได้จัดทำรายการพัสดุให้เป็นหมวดหมู่
- 3) ได้จัดทำหนังสือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการวัสดุทันตกรรม เพื่อเป็นคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงาน และแจ้งเวียนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อไป
- 4) ได้จัดทำสต็อกการด้อยติดไว้กับพัสดุ เพื่อควบคุมปริมาณและ ตรวจสอบง่าย พร้อมลงวันเดือนปี วันหมดอายุ
- 5) ได้ติดป้ายชื่อสัญลักษณ์ เพื่อให้ชื่อกับวัสดุถูกต้องตรงกัน ป้องกันการจ่าย ผิดประเภท และ
- 6) ได้ดำเนินการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนภายในโรงพยาบาลทันตกรรม คณะทันตแพทยศาสตร์ ต่อไป

บรรณานุกรม

จักรกฤษณ์ นรนิติผดุงการ. (2541). การจัดการด้านปัจจัยในการบริหารงาน. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
 ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ , 2550 พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ธนชัยการพิมพ์
 วชิรี ฐวธรรม และคณะ. (2523). ระบบพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน. กรมการฝึกหัดครู
 วรรณวิมล อัมรินทร์นุเคราะห์.(2541).การบริหารงานพัสดุ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
 สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน. คู่มือการปฏิบัติงานด้านพัสดุ. กรุงเทพฯ : ไบร่บะบุแหล่งพิมพ์,
 ๒๕๕๓.

เอกสารประกอบการขอรับรองคุณภาพโรงพยาบาลทันตกรรม,2561

<https://dentist.kku.ac.th/home.php>

https://kesmanas.wordpress.com/2007/11/12/process_improve/

Brown, W. & Moberg, D. (1980). Organization Theory and Management: A macro Approach.

New York: Wiley & Sons.

James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizations Climate: A Review of theory and research.

Psychological Bulletin, 81, 1096 - 1112. Kidd

Davis, K. (1981). Human Behavior at Work: Organization Behavior (6th ed.). New York: McGraw - Hill.

Diener, E., Christie, N. S., & Richard, E. L., (2003). The evolving concept of subjective well-being: the multifaceted nature of happiness. Psychological Department, 15, 187 – 219.