การปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุโดยวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่

Inventory Control Process Improvement by Process Redesign Method

*พจนีย์ อนุศรี **
*สมรวย อภิชาตบุตรพงศ์ ***
*ไสว ศิริทองถาวร ****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุกองพัฒนานักศึกษาสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่ 2) เพื่อปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ ตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ และ 3) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่ ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) บุคลากรกองพัฒนานักศึกษา 2) ผู้บริหารกองพัฒนานักศึกษา 3) ผู้วิจัย 4) ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ 1) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย แบบบันทึกความถี่ แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกรายงานการประชุม ตารางวิเคราะห์กระบวนการ แผนภูมิพาเรโต 2) เครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบกระบวนการใหม่ ประกอบด้วย ผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ แผนภูมิการไหลของกระบวนการ ดัชนีวัดคุณภาพ

ผลการวิจัยพบว่าในส่วนของผลการออกแบบกระบวนการใหม่ ผู้วิจัยได้ออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่ ซึ่งมีดัชนีวัดคุณภาพหลักคือ ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ กระบวนการประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการจัดเก็บ มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ คือ ร้อยละของจำนวนครั้งในการค้นหาพัสดุพบภายในระยะเวลา 10 นาที/รายการ มี 4 กิจกรรม ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการเบิกจ่ายและการยืม มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ คือ ร้อยละของจำนวนครั้งของการดำเนินการเบิกพัสดุภายใน 5 นาที/รายการ มี 7 กิจกรรม ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการบำรุงรักษา มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ คือ ร้อยละของจำนวนครั้งที่ได้รับการร้องเรียนต่อจำนวนครั้งที่ให้บริการทั้งหมดในการให้บริการด้านครุภัณฑ์ มี 6 กิจกรรม และขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการ

* *กองพัฒนานะกศึกษา สำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*
** *กองพัฒนานักศึกษา สำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*
*** *กองพัฒนานักศึกษา สำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*

ตรวจสอบ มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ คือ ร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับบัญชีรายการครุภัณฑ์ของหน่วยงาน มี 3 กิจกรรม

ส่วนผลการปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานกระบวนการควบคุมพัสดุ พบว่า ได้ทำการปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่ เนื้อหาประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขตของกระบวนการ คำจำกัดความ หน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เอกสารอ้างอิง แบบฟอร์ม และ ภาคผนวก และในส่วนสุดท้าย ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการ พบว่า ที่ประชุมของผู้เชี่ยวชาญมีมติเอกฉันท์ให้กระบวนการควบคุมพัสดุมีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้

คำสำคัญ: การปรับปรุงกระบวนการ, กระบวนการควบคุมพัสดุ, การออกแบบกระบวนการใหม่

Abstract

This research is an action research. It aims to: 1) improve the inventory control process of the student development division, the presidential office, Suan Sunandha Rajabhat University, by process redesign technique; 2) update the work manual of the renewed inventory control process; 3) review the appropriateness of the redesigned process. The key informants in the research are divided into 4 groups as follows: the division staff, the division management team, the researcher, and the process expert. The research instrument is divided into two categories: 1) data collection tools comprising frequency table, interview form, minutes of meeting, process analysis table, and Pareto diagram; 2) process redesigning tools including quality operating procedures chart (QWP), process flow chart, and key quality indicator (KQI).

The results, according to the objectives, are reported into 3 parts: process redesign, work manual update, and process appropriateness review results. Results of the process redesign show that a new process comprises of 4 procedures. It includes storing, disbursement and borrowing, maintenance, and checking procedures. The process KQI is percentage of service satisfaction level. The procedures' KQIs are percentage of number of times using inventory searching time within 10 minutes/item, percentage of number of times using disbursing within 20 minutes/item, percentage of number of complaints to total number of equipment services, and percentage of number of the equipment items inconsistent with those shown in the registration, respectively. The number of activities in each procedure are 4, 7, 6, and 3 respectively.

The updated work manual results reviews that a set of renewed manual containing objectives, process scope, definitions, responsibilities, procedures, references, process forms, and appendices. In the results of the process appropriateness examination, the expert meeting has unanimously agreed that the inventory control process is appropriate.

Keywords: Process Improvement, Inventory Control Process, Process Redesign

บทนำ

พัสดุเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว ประหยัด คุ้มค่า งานพัสดุมีกระบวนการจัดการที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องกันที่เรียกว่า วงจรการบริหารพัสดุ (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2542, หน้า 138) ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนและกำหนดความต้องการพัสดุ เป็นวิธีประมาณค่าใช้จ่ายเพื่อจัดทำงบประมาณ อันเป็นส่วนหนึ่งของแผนงานและการบริหารสำนักงาน 2) การจัดซื้อ เป็นการดำเนินงานเพื่อได้มาซึ่งพัสดุตามเป้าหมายด้วยวิธีการต่าง ๆ ตามที่กฎหมายกำหนด 3) การนำไปใช้ คือการนำพัสดุไปใช้ให้ถูกต้องตามคุณสมบัติและลักษณะของการปฏิบัติงาน 4) การควบคุมพัสดุ เป็นขั้นตอนในการจัดเก็บพัสดุทั้งด้านข้อมูลและการดูแลรักษาพัสดุ 5) การจำหน่ายพัสดุ เพื่อปลดภาระความรับผิดชอบพัสดุที่มีการชำรุด เสื่อมสภาพ มีความต้องการพัสดุใหม่ที่ดีกว่ามาทดแทน หากหน้าที่หนึ่งหรือหน้าใดบกพร่องก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของขั้นตอนต่อไปได้

ผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ สังกัดกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ทำหน้าที่บริหารงานพัสดุ เพื่อให้กองพัฒนานักศึกษามีพัสดุเพียงพอสำหรับนำไปใช้สนับสนุนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมและการให้บริการนักศึกษา และได้มีการกำหนดตัวชี้วัดผลงานโดยเน้นการพัฒนางาน ผลสัมฤทธิ์ของงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายเป็นรายบุคคล ซึ่งได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดการประเมินผล คือ ตัวชี้วัดด้านการพัฒนางานในหน้าที่ด้านการให้บริการแก่ผู้รับบริการด้านการบริหารพัสดุ จึงดำเนินการสัมภาษณ์ผู้รับบริการงานพัสดุ ซึ่งได้แก่บุคลากรระดับปฏิบัติการของกองพัฒนานักศึกษา จำนวน 25 คน เพื่อเก็บข้อมูลสภาพการให้บริการและปัญหาที่พบในการรับบริการด้านบริหารงานพัสดุ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด พบประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้รับบริการงานบริหารพัสดุ จำนวน 5 ประเด็นปัญหา จัดเรียงลำดับความถี่ของประเด็นปัญหาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย หลังจากนั้นใช้ มาหาลำดับความสำคัญของปัญหาตามหลักพาเรโต (Pareto: 80/20) พบว่า ประเด็นปัญหาทั้ง 3 ประเด็นปัญหา ครอบคลุมปัญหาส่วนใหญ่ร้อยละ 91 ซึ่งจากการวิเคราะห์ถึงกระบวนการที่เป็นสาเหตุของปัญหาทั้ง 3 ประเด็นปัญหาล้วนมาจากกระบวนการควบคุมพัสดุ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้จึงปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุ เพื่อเป็นการปรับปรุงการให้บริการแก่ผู้รับบริการด้านการบริหารพัสดุ

ผู้วิจัยจึงเริ่มศึกษาแนวคิดการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่มาประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุ มีความสนใจการนำการออกแบบกระบวนการมาประยุกต์ปรับใช้ในการออกแบบกระบวนการใหม่ ปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการโดยเลือกนำมากำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการออกแบบกระบวนการใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุ กองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา โดยวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่

2. เพื่อปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ ตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่

3. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการและคู่มือปฏิบัติงานควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) ผู้วิจัยจำแนกประชากรและตัวอย่างเป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มผู้รับบริการ ซึ่งได้แก่ บุคลากรกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 25 คน ให้ข้อมูลด้านสภาพปัญหาด้านความต้องการในการรับบริการงานควบคุมพัสดุ 2) กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 2 คน ทำหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดหลักของกระบวนการ 3) ผู้วิจัย ในฐานะผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ จำนวน 1 คน ทำหน้าที่ ศึกษารวบรวมข้อมูลและปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุ 4) ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ เป็นผู้มีตำแหน่งผู้บริหารงานพัสดุของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานกองพัฒนานักศึกษา มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารงานพัสดุหรือหน่วยงานพัสดุไม่น้อยกว่า 5 ปี เลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา และหัวหน้าฝ่ายพัสดุ กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 3 คน ทำหน้าที่ ตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่ของกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

เครื่องมือที่ในการวิจัย

เครื่องมือที่ในการวิจัยประกอบด้วย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลและเครื่องมือคุณภาพที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ ใช้ออกแบบผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และดัชนีวัดของกระบวนการปฏิบัติงาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยจากการศึกษาและประมวลความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการและได้นำแนวคิดการออกแบบการปฏิบัติงานใหม่มาประยุกต์ใช้เป็นขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการ โดยการนำขั้นตอนการออกแบบกระบวนการของวีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544, หน้า 62) มาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ ปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ผนวกกับขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ของเรนเมกเกอร์ (Rainmakers, 2002) กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการออกแบบกระบวนการใหม่มาเป็นขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ การวิเคราะห์ความถี่ ร้อยละความถี่สะสม จากสภาพปัญหาและความต้องการของผู้ปฏิบัติเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายของดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุโดยวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่ของกองพัฒนานักศึกษาสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ที่ออกแบบใหม่ไปใช้ โดยใช้ มติแบบฉันทามติจากที่ประชุม

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาแนวคิดการปรับปรุงกระบวนการและแนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ ผู้วิจัยได้ออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่ โดยเริ่มต้นศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิด หลักการทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงกระบวนการ การออกแบบ

กระบวนการ การบริหารพัสดุ และการควบคุมพัสดุ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำขั้นตอนการออกแบบกระบวนการของวีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544, หน้า162) มาประยุกต์ปรับใช้ในการออกแบบกระบวนการงานใหม่ปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการ ผนวกกับขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ของเรนเมกเกอร์ (Rainmakers, 2002) กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการออกแบบกระบวนการใหม่เป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดการปรับปรุงกระบวนการและแนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสมรรถนะของกระบวนการเดิม กำหนดวัตถุประสงค์ ดัชนีชี้วัดคุณภาพ และค่าเป้าหมายของกระบวนการโดยสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ

ขั้นตอนที่ 3 ทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการควบคุมพัสดุเดิม

ขั้นตอนที่ 4 ออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานกระบวนการควบคุมพัสดุ

ขั้นตอนที่ 6 ตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการและคู่มือที่ออกแบบใหม่

2. ผลการประเมินสมรรถนะของกระบวนการเดิม กำหนดวัตถุประสงค์ ดัชนีชี้วัดคุณภาพ และค่าเป้าหมายของกระบวนการโดยสำรวจความต้องการของผู้รับบริการจากการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้รับบริการงานพัสดุ ซึ่งได้แก่บุคลากรระดับปฏิบัติการของกองพัฒนานักศึกษา จำนวน 25 คน เพื่อเก็บข้อมูลสภาพการให้บริการและปัญหาที่พบในการรับบริการด้านบริหารงานพัสดุ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ผลการสัมภาษณ์นำมาสรุปประเด็นปัญหาได้ 5 ประเด็นปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการได้พิจารณาจากการมอบหมายของผู้บริหารกองพัฒนานักศึกษา ทำหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดหลักของกระบวนการ ได้ 3 ข้อ คือ 1) การลดระยะเวลาในการให้บริการ 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ 3) เพิ่มความพึงพอใจในการรับบริการ และกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพ และค่าเป้าหมาย ได้แก่ร้อยละของจำนวนครั้งในการค้นหาพัสดุพบภายในระยะเวลา 10 นาที/รายการ โดยใช้ผลการปฏิบัติงานย้อนหลังมาเปรียบเทียบจากเดิม 3 ชั่วโมง/ครั้ง ค่าเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ร้อยละของจำนวนครั้งของการดำเนินการเบิกพัสดุภายใน 5 นาที/รายการ โดยใช้ผลการปฏิบัติงานย้อนหลังมาเปรียบเทียบจากเดิม 1 วัน/ครั้ง ค่าเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับบัญชีรายการครุภัณฑ์ของหน่วยงาน ค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5 ร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับบัญชีรายการครุภัณฑ์ของหน่วยงาน ค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5 และร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ค่าเป้าหมาย มากกว่าร้อยละ 80

3. ผลการทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการควบคุมพัสดุเดิม ได้นำผลการเปรียบเทียบกระบวนการเดิมและกระบวนการใหม่ ผู้วิจัยได้จัดทำตารางวิเคราะห์กระบวนการควบคุมพัสดุเพื่อหาข้อเปลี่ยนแปลงในแต่ละขั้นตอนจากการปฏิบัติงานจริง วิเคราะห์หาข้อบกพร่องของกระบวนการปฏิบัติงานเดิมจากขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานเดิมเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์และดัชนีชี้วัดคุณภาพกระบวนการที่ต้องการทำให้ค้นพบว่า ควรพิจารณาตัดขั้นตอนที่ไม่มีคุณค่า เสียเวลา และควรปรับปรุงขั้นตอนที่มีคุณค่าและควรเพิ่มเติมเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายตามดัชนีวัดคุณภาพที่กำหนดไว้ ผลการพิจารณาตามความเห็นของผู้วิจัย เพื่อจำแนกขั้นตอนที่สร้างมูลค่าเพิ่ม ปรับลดขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกัน สรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเก็บ เนื่องจากเดิมมีกิจกรรมการจัดเก็บพัสดุในห้องพัสดุเป็นกิจกรรมต่อจากกิจกรรมการเขียนหมายเลขครุภัณฑ์ แต่พบปัญหา

การจัดเก็บพัสดุไม่เป็นหมวดหมู่ ค้นหายากเมื่อต้องการใช้หลังการจัดเก็บในห้องพัสดุ ดังนั้นเพื่อเป็นการอธิบายให้มีความชัดเจนและเข้าใจง่ายมากขึ้น เพิ่มความรวดเร็วในการค้นหาและตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ จึงปรับปรุงเป็นกิจกรรมจัดแยกพัสดุเป็นหมวดหมู่ และจัดเก็บรักษาภายในห้องพัสดุ

ขั้นตอนที่ 2 การเบิกจ่ายและการยืม จากเดิมกระบวนการควบคุมพัสดุนั้น มีกิจกรรมจัดทำใบเบิกและใบยืมพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของใบเบิก/ใบยืมพัสดุ เสนอผู้บริหารลงนามสั่งจ่าย และจัดเตรียมพัสดุตามใบเบิก/ใบยืมพัสดุ ในการปฏิบัติงานพบปัญหาการขอเบิกจ่ายพัสดุใช้เวลานาน เพื่อให้การดำเนินงานครอบคลุมการปฏิบัติงานและมีความชัดเจนมากขึ้น ลดระยะเวลาในการรับบริการ ลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยจึงมีการปรับปรุงกิจกรรมให้มีความสอดคล้องกัน ได้แก่ จัดทำแบบฟอร์มการขอเบิกและการยืมพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของใบเบิก/ใบยืมพัสดุ และจัดเตรียมพัสดุตามรายการขอเบิกและกิจกรรมเสนอผู้บริหารลงนามสั่งจ่าย เพิ่มกิจกรรมจัดเก็บใบเบิก/ใบยืมเป็นหลักฐานและตรวจนับพัสดุคงเหลือกับทะเบียน / บัญชีพัสดุให้ถูกต้องทุกครั้ง เป็นกิจกรรมสุดท้ายของขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 3 การบำรุงรักษา จากกระบวนการเดิมมีกิจกรรมเริ่มต้นด้วยการรับแจ้งพัสดุที่เกิดการชำรุดและตรวจสอบพัสดุ เมื่อผู้วิจัยวิเคราะห์พบว่ามีประเด็นปัญหาสภาพครุภัณฑ์ไม่สามารถใช้งานได้เมื่อต้องการ ไม่มีแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องแสดงข้อมูลและการตรวจสอบสภาพครุภัณฑ์ให้พร้อมใช้ จึงเพิ่มกิจกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้มีความพร้อมในการให้บริการ โดยเริ่มจาก ตรวจสอบสภาพพัสดุให้พร้อมใช้ จากนั้นจัดทำแบบฟอร์มการแจ้งซ่อม

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบ จากกระบวนการเดิมเป็นขั้นตอนสุดท้ายในงานควบคุมพัสดุ มีการดำเนินงานภายใต้ขั้นตอน เป็นการดำเนินการตรวจนับพัสดุคงเหลือตามทะเบียนและบัญชีพัสดุ และมีการจัดทำรายงานผลเพื่อรายงานต่อผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ขั้นตอน พบว่า ในการดำเนินงานยังไม่พบว่ามีการจัดเก็บรายงานผลการตรวจสอบที่ผู้บริหารรับทราบเรียบร้อยแล้ว จึงเพิ่มกิจกรรมดังกล่าวเพื่อความสอดคล้องของกระบวนการปฏิบัติงานและเป็นข้อมูลในการวางแผนการจัดซื้อพัสดุในครั้งต่อไป

4. ผลการออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่

ผู้วิจัยได้กำหนดดัชนีคุณภาพการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนและระบุกำหนดดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการ รวมทั้งกำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์ต่อการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ เพื่อนำไปใช้ในการเปรียบเทียบกับค่าจริงภายหลังการนำกระบวนการควบคุมพัสดุไปใช้ มีตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายในแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการจัดเก็บ ประกอบด้วย 4 กิจกรรมย่อย มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนครั้งในการค้นหาพัสดุพบภายในระยะเวลา 10 นาที/รายการ ค่าเป้าหมาย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการเบิกจ่ายและการยืม ประกอบด้วย 7 กิจกรรมย่อย มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนครั้งของการดำเนินการเบิกพัสดุภายใน 5 นาที/รายการ ค่าเป้าหมาย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการบำรุงรักษา ประกอบด้วย 6 กิจกรรมย่อย มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนครั้งที่ได้รับการร้องเรียนต่อจำนวนครั้งที่ให้บริการทั้งหมดในการให้บริการด้านครุภัณฑ์ ค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการตรวจสอบ ประกอบด้วย 6 กิจกรรมย่อย มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน

1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับบัญชีรายการครุภัณฑ์ของหน่วยงาน ค่าเป้าหมายไม่เกินร้อยละ 5

จากผลการออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่ปรากฏว่า ได้ดัชนีวัดคุณภาพงานในแต่ละขั้นตอนที่นำไปสู่ดัชนีวัดคุณภาพหลักของกระบวนการ คือ ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ค่าเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 80

5. ผลปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานกระบวนการควบคุมพัสดุ มีการนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการตามขั้นตอนการปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงาน ดังนี้ 1) ศึกษารายละเอียดของงานจากคู่มือปฏิบัติงานเดิม 2) สังเกตการณ์ปฏิบัติงานจากหน้างานจริง 3) ดำเนินการทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานขั้นต้น 4) จัดทำรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่โดยละเอียด 4) ตรวจสอบรายละเอียดขั้นตอนและตรวจสอบในประเด็นกฎหมาย/กฎระเบียบต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้นำการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานคุณภาพและองค์ประกอบการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของสรรญ จินตภวัต มาประยุกต์ในการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุที่ปรับปรุงใหม่ ซึ่งเนื้อหาประกอบไปด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) ขอบเขต 3) คำจำกัดความ 4) หน้าที่ความรับผิดชอบ 5) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 6) เอกสารอ้างอิง 7) แบบฟอร์มที่ใช้ และ 8) ภาคผนวก เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งผลที่ได้คือ คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการควบคุมพัสดุ ของหน่วยงานกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ซึ่งจัดทำขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของคู่มือปฏิบัติงานต่อไป

6. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่ ได้นำระเบียบปฏิบัติคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ ที่จัดทำขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของคู่มือปฏิบัติงาน โดยการนัดหมายประชุมและนำเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้มีตำแหน่งผู้บริหารงานพัสดุของมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานกองพัฒนานักศึกษา มีประสบการณ์ในงานด้านบริหารงานพัสดุหรือหน่วยงานพัสดุไม่น้อยกว่า 5 ปี เลือกตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา และหัวหน้าฝ่ายพัสดุ กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา จำนวน 3 คน ประกอบไปด้วย หัวหน้าฝ่ายพัสดุ กองคลัง ผู้อำนวยการกองคลัง และผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษา ทำหน้าที่ตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่ของกองพัฒนานักศึกษา สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ได้จริงของคู่มือปฏิบัติงานที่ประชุมพิจารณาความเหมาะสมของกระบวนการโดยใช้ฉันทามติของที่ประชุม พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยที่ประชุมพิจารณาตรวจความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยใช้ฉันทามติของที่ประชุมเห็นชอบในกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยมีมติเป็นเอกฉันท์ให้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้และมีข้อเสนอแนะให้ผู้วิจัยเพิ่มคำนำและสารบัญในเล่มคู่มือปฏิบัติงาน และให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานก่อนนำไปใช้จริง

สรุป

จากการวิจัย ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยครั้งนี้ตามการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการโดยวิธีการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาแนวคิดการปรับปรุงกระบวนการและแนวคิดการออกแบบกระบวนการใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัย ดังนี้ 1) แนวคิด ทฤษฎีการปรับปรุง

กระบวนการและการออกแบบกระบวนการใหม่ 2) กระบวนการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ได้ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่เพื่อใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ 6 ขั้นตอน

1.2 ผลประเมินสมรรถนะของกระบวนการเดิม กำหนดวัตถุประสงค์ ดัชนีชี้วัดคุณภาพ และค่าเป้าหมายของกระบวนการ จากการศึกษาสภาพการให้บริการและปัญหาที่พบในการรับบริการด้านบริหารงานพัสดุ พบประเด็นปัญหาที่ต้องดำเนินการแก้ไข และทำการค้นหาที่มาของปัญหาจากการดำเนินงานตามขั้นตอนบริหารงานพัสดุ ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน พบว่า ประเด็นปัญหามีความสำคัญและควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน อยู่ในขั้นตอนการควบคุมพัสดุ ผู้วิจัยจึงดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์ ได้ 3 ประการ คือ 1) ลดระยะเวลาในการให้บริการ 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ 3) ความพึงพอใจในการรับบริการ และกำหนดดัชนีชี้วัดคุณภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้ ร้อยละของจำนวนครั้งในการค้นหาพัสดุพบภายในระยะเวลา 10 นาที/รายการ ค่าเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ร้อยละของจำนวนครั้งของการดำเนินการเบิกพัสดุภายใน 5 นาที/รายการ ค่าเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ร้อยละของจำนวนครั้งที่ได้รับการร้องเรียนต่อจำนวนครั้งที่ให้บริการทั้งหมดในการให้บริการด้านครุภัณฑ์ ค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5 ร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับทะเบียนและบัญชีรายการพัสดุครุภัณฑ์ของหน่วยงาน ค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5 และร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับบัญชีรายการครุภัณฑ์ของหน่วยงาน ค่าเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 80

1.3 ผลการทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการควบคุมพัสดุเดิม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากระบวนการเดิมตรวจสอบผังเดิมกับแนวทาง/วิธีการปฏิบัติงานจริง จำแนกขั้นตอนที่สร้างมูลค่าเพิ่ม ปรับลดขั้นตอนที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกัน ตามความเห็นของผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานจริง มีผลดังนี้ 1) ขั้นตอนการจัดเก็บ มีการกำหนดกิจกรรมการจัดเก็บพัสดุในห้องพัสดุ ควรเพิ่มการจัดแยกพัสดุเป็นหมวดหมู่ เพื่อแก้ไขปัญหาการจัดเก็บพัสดุไม่เป็นหมวดหมู่ ค้นหายากเมื่อต้องการใช้หลังการจัดเก็บในห้องพัสดุ 2) ขั้นตอนการเบิกจ่ายและการยืม มีการขยายและปรับเปลี่ยนคำอธิบายในกิจกรรมจัดทำใบเบิกและใบยืมพัสดุ รวมกิจกรรมตรวจสอบความถูกต้องของใบเบิก/ใบยืมพัสดุกับกิจกรรมจัดเตรียมพัสดุตามใบเบิก/ใบยืมพัสดุ เพื่อลดขั้นตอน และแยกกิจกรรมเสนอผู้บริหารลงนามสั่งจ่ายออกจากกัน เพิ่มกิจกรรมการจัดเก็บใบเบิก/ใบยืมเป็นหลักฐาน และเพิ่มกิจกรรมตรวจนับพัสดุคงเหลือกับทะเบียน / บัญชีพัสดุ เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการเบิก - จ่ายพัสดุครั้งต่อไป เพื่อแก้ไขปัญหาเบิกจ่ายพัสดุใช้เวลานาน 3) ขั้นตอนการบำรุงรักษา เพิ่มกิจกรรมตรวจสอบสภาพครุภัณฑ์ให้พร้อมใช้ และกิจกรรมจัดทำแบบฟอร์มการแจ้งซ่อม เพื่อเป็นการเพื่อเตรียมการให้ทันต่อการใช้งานและเป็นการจัดเก็บข้อมูลในการซ่อมบำรุงครุภัณฑ์ เพื่อแก้สภาพครุภัณฑ์ไม่สามารถใช้งานได้เมื่อต้องการ 4) การตรวจสอบ ควรเพิ่มกิจกรรมการจัดเก็บรายงานผลการตรวจสอบที่ผู้บริหารรับทราบเรียบร้อยแล้ว เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป

1.4 ผลการออกแบบกระบวนการใหม่ ตามความเห็นของผู้วิจัย ผู้วิจัยได้ออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่ตามขั้นตอน 6 ขั้นตอน ผลการออกแบบกระบวนการใหม่ได้กระบวนการพัสดุประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการจัดเก็บ มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนครั้งในการค้นหาพัสดุพบภายในระยะเวลา 10 นาที/รายการ ค่าเป้าหมาย ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการเบิกจ่ายและการยืม มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนครั้งของการดำเนินการเบิกพัสดุภายใน 5 นาที/รายการค่าเป้าหมายไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการบำรุงรักษา

มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนครั้งที่ได้รับการร้องเรียนต่อจำนวนครั้งที่ให้บริการทั้งหมดในการให้บริการด้านครุภัณฑ์ ค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5 ขั้นตอนที่ 4 ขั้นตอนการตรวจสอบ มีดัชนีวัดคุณภาพ จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ ร้อยละของจำนวนรายการครุภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับบัญชีรายการครุภัณฑ์ของหน่วยงานค่าเป้าหมาย ไม่เกินร้อยละ 5

จากผลการออกแบบกระบวนการควบคุมพัสดุใหม่ปรากฏว่า ได้ดัชนีวัดคุณภาพงานในแต่ละขั้นตอนที่นำไปสู่ดัชนีวัดคุณภาพหลักของกระบวนการ คือ ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการกำหนดค่าเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 80

1.5 ผลการปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานกระบวนการควบคุมพัสดุ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่ ประกอบไปด้วย 1)วัตถุประสงค์ จำนวน 2 ข้อ 2) ขอบเขตของกระบวนการ 3) คำจำกัดความ 4) หน้าที่ความรับผิดชอบ 5) ขั้นตอนการปฏิบัติงานประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนประกอบด้วยกิจกรรมปฏิบัติงาน มีดัชนีวัดคุณภาพกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ต้องควบคุม เพื่อให้บรรลุผลตามดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการ 6) เอกสารอ้างอิงประกอบด้วยระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน 7) แบบฟอร์มที่ใช้ เป็นแบบฟอร์มในการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ 8) ภาคผนวก เพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน

1.6 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่ สรุปได้ว่า ที่ประชุมพิจารณาตรวจความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยใช้ฉันทามติของที่ประชุมเห็นชอบในกระบวนการที่ออกแบบใหม่ โดยมีมติเป็นเอกฉันท์ให้กระบวนการควบคุมพัสดุ กองพัฒนานักศึกษา สามารถนำไปใช้ได้ และมีข้อเสนอแนะให้ผู้วิจัยเพิ่มคำนำสารบัญในเล่มคู่มือปฏิบัติงานในเล่มคู่มือปฏิบัติงาน และให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานก่อนนำไปใช้จริง

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คือ เพื่อปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุ โดยวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่ เพื่อปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ ตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ และเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่ โดยสอดคล้องกับเอกสารและงานวิจัย ดังนี้

2.1 ผลการปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุโดยวิธีการออกแบบกระบวนการใหม่ ผู้วิจัยได้ค้นคว้าและศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการควบคุมพัสดุแต่ในการค้นคว้าพบปัญหาว่า ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการควบคุมพัสดุนั้นมีน้อย มีผู้ศึกษากระบวนการควบคุมพัสดุที่ผู้วิจัยมีความสนใจและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ศึกษารูปแบบการออกแบบกระบวนการใหม่ หากแต่มีผู้ศึกษาและให้แนวคิดการออกแบบกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ ที่ออกแบบโดยพนักงานระดับปฏิบัติการน้อยมาก ผู้วิจัยจึงศึกษารูปแบบการออกแบบกระบวนการธุรกิจ ของวีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2544, หน้า 62) เพิ่มเติมและนำมาประยุกต์ใช้ออกแบบขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ โดยระดับพนักงานปฏิบัติการ สามารถลดความยุ่งยาก แรงงาน ความสิ้นเปลืองวัสดุหรือวัตถุดิบ ความผิดพลาดในการปฏิบัติงานให้น้อยลง ผู้วิจัยยังนำขั้นตอนที่ได้จากการศึกษามาผนวกกับขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ของเรนเมกเกอร์ (Rainmakers, 2002) ซึ่งมีแนวคิดและขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ 5 ขั้นตอน โดยเน้นที่ความต้องการของผู้รับบริการเป็นสิ่งสำคัญในการนำมาปรับปรุงกระบวนการซึ่งตรงกับการปฏิบัติงานของผู้วิจัย เมื่อนำมาบูรณาการร่วมกันจึงได้ขั้นตอนการออกแบบกระบวนการใหม่ ในการดำเนินงานตามขั้นตอนการที่กำหนดไว้ เมื่อนำมาใช้ พบว่า ในขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ ดัชนีชี้วัดคุณภาพโดยสำรวจความต้องการของผู้รับบริการ เมื่อนำมาปฏิบัติจริง

ระยะเวลาในการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานจริง จึงได้ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้รับบริการเพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการให้บริการแทนการสำรวจความต้องการ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ทันต่อการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ประเด็นปัญหาที่ศึกษาสามารถนำมาใช้ได้จริง เชื่อถือได้ และสอดคล้องกับงานวิจัย

ขั้นตอนการทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการควบคุมพัสดุเดิม พบว่า กระบวนการควบคุมพัสดุ(เดิม)ที่กำหนดขึ้น ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ผู้ปฏิบัติงานจริงไม่ได้ปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ให้ครบทุกขั้นตอนตามลำดับ จึงทำให้การดำเนินงานทบทวนกระบวนการควบคุมพัสดุเดิมต้องใช้ระยะเวลานาน และผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านพัสดุของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ความรู้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานตามกระบวนการควบคุมพัสดุเดิม ในการปรับปรุงกระบวนการควบคุมพัสดุ เพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันในการปฏิบัติงาน นำหลักระเบียบวิธีปฏิบัติงาน เครื่องมือคุณภาพที่ใช้ในการออกแบบกระบวนการ ได้แก่ ผังกระบวนการปฏิบัติงาน ดัชนีวัดคุณภาพ การรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือคุณภาพ นำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้

2.2 ผลการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุ ตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ ผู้วิจัยได้นำหลักการ รูปแบบการจัดทำคู่มือกระบวนการตามมาตรฐาน ISO9001 : 2000 ซึ่งผู้วิจัยได้นำความรู้จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษาองค์ประกอบการจัดทำคู่มือ นำมาประยุกต์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามกระบวนการที่ออกแบบใหม่ พบว่า ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจะต้องดำเนินการตามแบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด ผู้วิจัยจึงนำแบบฟอร์มที่ออกแบบมาตรวจสอบเพื่อให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเสนอให้เจ้าหน้าที่พัสดุของส่วนกลางและหน่วยงานที่ปฏิบัติงานเหมือนกันตรวจสอบ ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า คู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุที่ปรับปรุงใหม่สามารถใช้ร่วมกันได้ นำไปใช้กับการปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานได้จริง เพื่อนำผลที่ได้ไปพัฒนาและปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุในปีถัดไป

2.3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการควบคุมพัสดุที่ออกแบบใหม่โดยผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยได้ศึกษาแบบฟอร์มและข้อกำหนดที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการเพื่อนำมาปรับใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่ กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกับงานวิจัย จำนวน 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลัง ผู้อำนวยการกองพัฒนานักศึกษาและหัวหน้าฝ่ายพัสดุ กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา นำขั้นตอนการประชุมมีการนัดหมาย มีวาระการประชุมโดยใช้ฉันทามติของที่ประชุมในการพิจารณาเห็นชอบในกระบวนการที่ออกแบบใหม่ และจัดทำรายงานการประชุมแจ้งผลการประชุม ในการดำเนินงานวิจัยครั้งนี้พบว่า การนัดหมายประชุมต้องมีการวางแผนล่วงหน้าและประสานงานกับผู้ติดตามตรวจสอบปฏิทินเพื่อนัดหมายประชุม ซึ่งการนัดหมายประชุมไม่เป็นไปตามวันและเวลาที่กำหนด เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญติดภารกิจ จากการประชุมผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่ ที่ประชุมพิจารณาตรวจความเหมาะสมของกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยใช้ฉันทามติของที่ประชุมเห็นชอบในกระบวนการที่ออกแบบใหม่โดยมีมติเป็นเอกฉันท์ให้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้และมีข้อเสนอแนะให้ผู้วิจัยเพิ่มเติมให้จัดทำคำนำ สารบัญในเล่มคู่มือปฏิบัติงาน และให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงานก่อนนำไปใช้จริง สามารถนำผลการนำไปใช้ มาปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานในปีถัดไป

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะ 2 ประการ คือ ประการแรก ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ และประการที่สอง ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้ ได้แก่

1. ก่อนที่หน่วยงานอื่นจะนำกระบวนการไปใช้ในหน่วยงานควรให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ กระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องกับบุคลากรของหน่วยงานเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่มากขึ้นพร้อมทั้งมีความเข้าใจที่ตรงกัน

2. บุคลากรที่รับผิดชอบงานบริหารพัสดุในหน่วยงานต้องทำการศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจ ทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานเดิมก่อนนำกระบวนการดังกล่าวไปปฏิบัติในหน่วยงาน

3. ในการนำกระบวนการและคู่มือปฏิบัติงานไปใช้ ต้องมีการติดตามวัดผลการดำเนินงาน ค่าดัชนีวัดคุณภาพตามขั้นตอนในกระบวนการเป็นระยะ เพื่อให้เห็นถึงผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถนำผลไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการจัดทำวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการบริหารพัสดุให้ครอบคลุมทุกขั้นตอน

2. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีผลต่อกระบวนการที่ออกแบบใหม่

เอกสารอ้างอิง

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2544). **TQM living handbook ภาคเจ็ด** : **คู่มือการปรับปรุงคุณภาพงานสำหรับพนักงานทุกคนในองค์กร TQM : The QC story and the 14 QC tools**. กรุงเทพฯ: บีพี อาร์ แอนด์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแทนท์.

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2545). **TQM Living Handbook : ภาคห้า การบริหารกระบวนการอย่างมีคุณภาพ ตอนที่ 1 การสถาปนาระบบ** (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บีพีอาร์ แอนด์ ที คิวเอ็ม คอนซัลแทนท์**.**

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2542). **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรี.

Rainmakers. (2002). **Business Process Redesign**. Retrieved April 20, 2005, from http://www.rainmkrs.com/featured cumberland redesign.html.