

การพัฒนาโมเดลห่วงโซ่อุปทานในหน่วยงาน: กรณีศึกษา ศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Development models in the supply chain : A case study silk innovation

Center Mahasarakham University.

สราลี กิจเจริญศักดิ์กุล¹, กรรณิการ์ พาบุดดา¹, สุขญา โคตรวงษ์²,
Saralee Kijjareonsakkul¹, Kannika Pabudda¹, Suchaya Kothawong²,

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลห่วงโซ่อุปทานให้เหมาะสมในหน่วยงานและพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานในหน่วยงานให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพโดยในการทดลองได้ใช้การอ้างอิงจากแบบจำลอง SCOR Model การหาความสัมพันธ์เกี่ยวกับความพึงพอใจของแรงงานต่อการกำหนดนโยบายและการวิเคราะห์ด้วย SWOT พบว่า ศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีปัญหาในด้านกระบวนการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆ ดังนั้น แนวทางแก้ไขจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้มียอดความรู้ในสายงานของตัวเองมากขึ้นและควรมีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงรวมถึงสร้างความมีส่วนร่วมขององค์กรในการกำหนดนโยบายต่างๆและเข้าใจถึงนโยบายของแต่ละฝ่าย

คำสำคัญ: ห่วงโซ่อุปทาน, การพัฒนา, โมเดล

Abstract

The purpose of this research were to development supply chain is appropriate agencies and develop our capacity to operate in the potential and performance by the reference model SCOR Model, find satisfied with the policy workers and SWOT analysis. We found silk innovation center that problems in have the collaborative process of various departments, so solutions need to be developed to have the knowledge for worker more than greater and should have held a meeting to explain to the participants organization's policy and understand the policies of agencies

Keywords: supply chain, development, model

¹ นักวิจัย, ศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² เจ้าหน้าที่วิจัย, ศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ Researcher, Silk Innovation, Mahasarakham University

² Researcher Staff, Silk Innovation, Mahasarakham University

บทนำ

ห่วงโซ่อุปทานมีประโยชน์ในด้านการมองเห็นการเคลื่อนไหวของการดำเนินงานตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถเห็นภาพการทำงานของตนเองและผู้เกี่ยวข้องชัดเจนยิ่งขึ้นในด้านการจัดการวางแผน การจัดการองค์กร การปฏิบัติ และการควบคุม เกี่ยวกับวัตถุดิบในการผลิต ในปัจจุบันหน่วยงานของทั้งภาครัฐและเอกชนได้มีการนำระบบห่วงโซ่อุปทานมาใช้ในการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพขององค์กรมากขึ้น ศูนย์นวัตกรรมใหม่ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีการจัดตั้งขึ้นมานานกว่า 10 ปี เพื่อวัตถุประสงค์ในการเป็นหน่วยงานด้านนวัตกรรมการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมที่ครบวงจรของประเทศทั้งที่เป็นนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีด้านการแปรรูปหรือเทคโนโลยีที่เป็นองค์ความรู้ แล้วถ่ายทอดผลงานที่เกิดจากงานวิจัยนวัตกรรมสู่กลุ่มเกษตรกรเพื่อเป็นการสร้างรายได้เสริมให้กับกลุ่มเกษตรกรที่มีอาชีพปลูกหม่อนเลี้ยงไหมเป็นอาชีพหลักและอาชีพเสริมนอกฤดูการทำงานขึ้น(คู่มือประกันคุณภาพภายใน, 2549) เมื่อหน่วยงานมีการพัฒนาของผลงานและผลิตภัณฑ์มากขึ้น อาทิ ผ้าไหม เครื่องสำอาง ข้าวเกรียบหม่อนไหม ซาไบหม่อน น้ำลูกหม่อน แยมลูกหม่อน เป็นต้น ผลิตภัณฑ์ดังกล่าวล้วนต้องการวัตถุดิบที่เพิ่มมากขึ้น แต่ทุกฝ่ายยังดำเนินการเหมือนเดิมคือ มีการปฏิบัติเหมือนตอนที่เริ่มมีการจัดตั้งศูนย์และเมื่อเกิดปัญหาในการดำเนินงานการแก้ไขปัญหาจึงเป็นการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าทำให้ต้นทุนในการดำเนินการสูงขึ้น แต่ขาดประสิทธิภาพในการทำงานและไม่สามารถจะทำให้หน่วยงานดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่นตลอด จากปัญหาดังกล่าวคณะผู้วิจัย จึงเห็นว่า หากมีการบริหารและจัดการให้กิจกรรมเหล่านี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการประยุกต์ใช้แบบจำลองอ้างอิงกระบวนการห่วงโซ่อุปทานหรือ Supply Chain Operation Reference (SCOR-Model) (โซคซัย, 2554) เป็นเครื่องมือ ให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจปัญหา

ความซับซ้อนขององค์กรในด้านการผลิตได้ดี ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาโมเดลห่วงโซ่อุปทานในด้านการผลิตวัตถุดิบให้เหมาะสมในหน่วยงาน
2. เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลภายในหน่วยงาน
2. วิเคราะห์ข้อมูลของหน่วยงานในแบบกระบวนการห่วงโซ่อุปทานด้วยเครื่องมือ Supply Chain Operation Reference (SCOR-Model) โดยได้กำหนดระดับในการวิเคราะห์ไว้ 3 ระดับ คือ
ระดับที่ 1 (Top Level) (ชนิดกระบวนการ) ในขั้นตอนนี้มีการระบุขอบเขตและเนื้อหาของห่วงโซ่อุปทาน
ระดับที่ 2 ระดับโครงสร้าง (Configuration Level) เป็นการวิเคราะห์โครงสร้างหลักของห่วงโซ่อุปทาน
ระดับที่ 3 ระดับองค์ประกอบกระบวนการ (Process Element Level) โดยนำผลจากการวิเคราะห์ระดับที่ 2 มาพัฒนากระบวนการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข
3. สืบหาข้อมูลของหน่วยงานศูนย์หม่อนไหมเฉลิมพระเกียรติฯ ด้วยแบบสอบถามจำนวน 3 หน่วยงาน
4. นำข้อมูลของหน่วยงานต่างๆมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลงานและหาแนวทางแก้ไขกรณีพบปัญหาจากการดำเนินการ

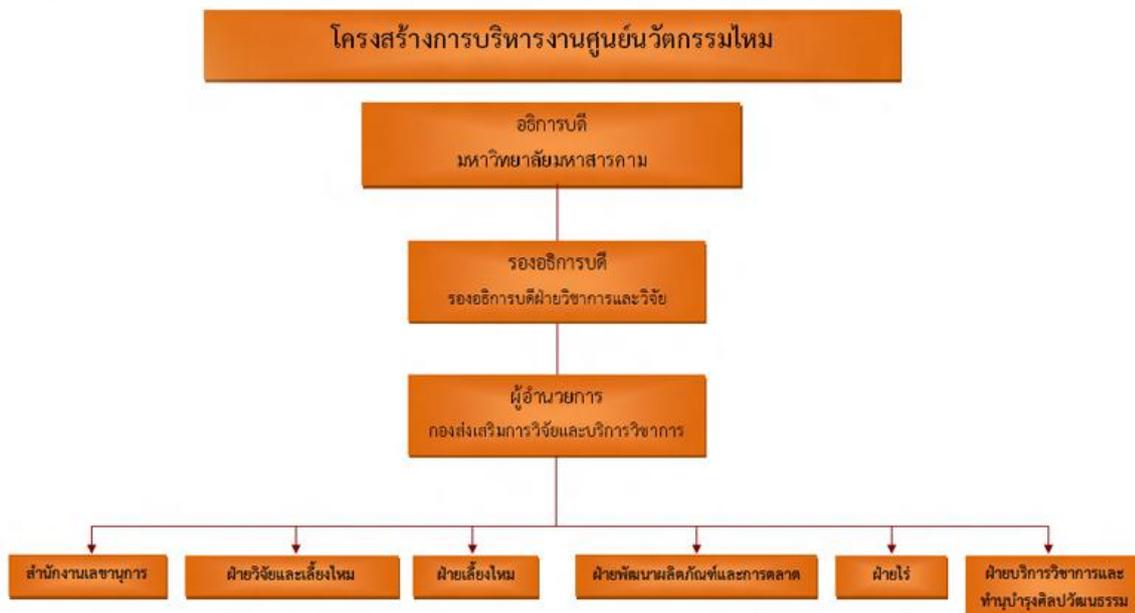
ผลการศึกษา

โดยอ้างอิงจากการใช้เครื่องมือ Supply Chain Operation Reference (SCOR-Model) โดยได้กำหนดระดับในการวิเคราะห์ไว้ 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 (Top Level) (ชนิดกระบวนการ) พบว่าระดับการทำงานของหน่วยงานศูนย์นวัตกรรมใหม่จะเป็นการดำเนินการผลิตโดยมีการปลูกหม่อนเพื่อใช้ในการเลี้ยงไหมและเลี้ยงไหมเพื่อใช้ในการดำเนินการวิจัย อาทิ การทอผ้า การแปรรูปเพื่อพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์จนกระทั่งสู่เชิงพาณิชย์ ดังนั้นการผลิตของศูนย์นวัตกรรมใหม่จึงเน้นในด้านการผลิตเพื่อสาว

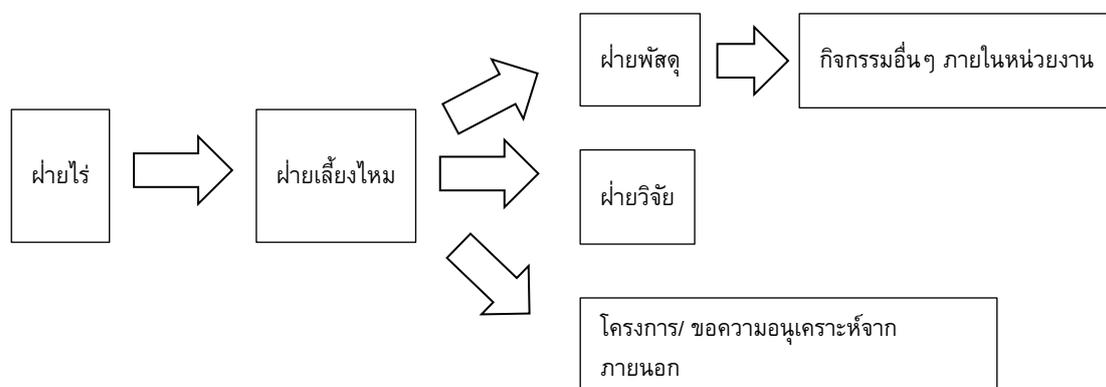
เป็นเส้นไหมและเพื่อรองรับการวิจัย ซึ่งปัจจุบันมีปัญหาหลักในมุมมองห่วงโซ่อุปทานและนโยบายที่กำหนดไว้ตรงกับประเด็นปัญหาหรือไม่และจะแก้ไขอย่างไร

ระดับที่ 2 ระดับโครงสร้าง (Configuration Level) รายละเอียดของการจัดโครงสร้างของงานบุคคลภายในศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (ภาพที่ 1) และจากการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงานในปัจจุบันของบุคลากรภายในแต่ละฝ่าย (ภาพที่ 2) ดังนี้



ที่มา: งานบุคคล ศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2555- 2556

ภาพที่ 1 โครงสร้างองค์กรศูนย์นวัตกรรมใหม่



ภาพที่ 2 การวิเคราะห์กระบวนการห่วงโซ่อุปทานหน่วยงานศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ก่อนการปรับปรุง

วิเคราะห์องค์กรโดยใช้ SWOT Analysis และทฤษฎีสามเส้ามาวิเคราะห์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านนโยบายการบริหารงานของฝ่ายผลิต ด้านประสิทธิภาพการผลิต ด้านกระบวนการดำเนินงานของ

แต่ละฝ่ายด้านกระบวนการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย และกระบวนการประสานงานภายในองค์กรนโยบายด้านการวางแผนการจัดการแปลงหม่อนและการเลี้ยงไหม

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT ภายในองค์กร (จุดแข็ง, จุดอ่อน)

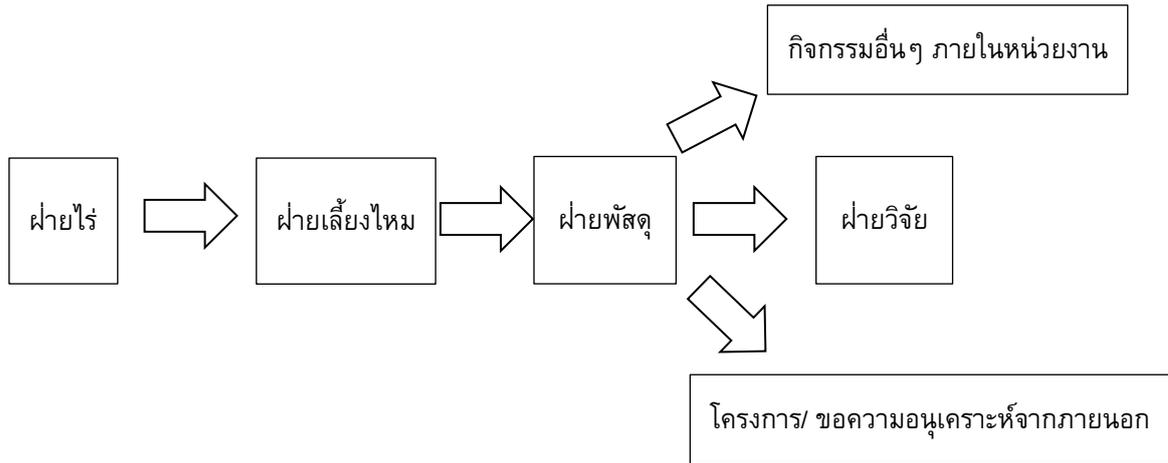
ปัจจัย	จุดแข็ง(Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1.ด้านนโยบายการบริหารงานของฝ่ายผลิต	-การปฏิบัติงานยึดตามวัตถุประสงค์ขององค์กร -เป็นหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย -เป็นหน่วยงานที่เกี่ยวกับการปลูกหม่อนเลี้ยงไหมแห่งเดียวในประเทศไทย -อยู่ภายในมหาวิทยาลัย -เป็นหน่วยงานขนาดเล็กทำให้ความสัมพันธ์ภายในคล้ายครอบครัว	- นโยบายที่นำมาวางแผนไม่เป็นปัจจุบัน -ไม่มีการประชุมชี้แจงแนวทางการดำเนินงานของแต่ละปี
2.นโยบายด้านการวางแผนการจัดการแปลงหม่อนและการเลี้ยงไหม	-การวางแผนเป็นไปเพื่อการวิจัย/โครงการภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	-ขาดการวางแผน/นโยบายการควบคุมที่เพียงพอต่อการป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม เช่นสภาพภูมิอากาศที่ผิดปกติฤดูกาล - การวางแผนเป็นการวางแผนโดยอ้างอิงจากหน่วยงานภายนอก - ขาดการวางแผนเพื่อวางนโยบายการทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง
3.ด้านกระบวนการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายด้านกระบวนการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายและกระบวนการประสานงานภายในองค์กร	-มีการแบ่งการทำงานแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน -มีบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานแต่ละฝ่าย -บุคลากรที่ทำงานของแต่ละฝ่ายรู้จักและคุ้นเคยกันดี ทำให้สามารถคุยกันได้โดยตรง	-ขาดการวางแผนกำลังการผลิต ขาดการวางแผนปริมาณวัตถุดิบล่วงหน้า -ในการทำงานมีการติดต่อประสานงานกันค่อนข้างน้อย -เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดเล็กทำให้บางครั้งมีการทำงานข้ามขั้นตอน

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT ภายในองค์กร (จุดแข็ง, จุดอ่อน) (ต่อ)

ปัจจัย	จุดแข็ง(Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
4.ด้านประสิทธิภาพการผลิต	-เป็นกระบวนการทำงานที่มีงานวิจัยรองรับ -บุคลากรขาดความรู้ในด้านวิชาการ	- ผลผลิตที่ได้ไม่ตรงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ - ในบางครั้งผลผลิตไปหมอนคุณภาพยังไม่เพียงพอต่อการเลี้ยงไหมและการแปรรูปของศูนย์นวัตกรรมไหม เนื่องจากขาดการควบคุมการระบาดของโรคและแมลงศัตรูพืชบางชนิด โดยไม่ใช้สารเคมีทำได้ยาก - การเตรียมความพร้อมด้านสภาวะและวัสดุอุปกรณ์ในการเลี้ยงไหมยังมีข้อบกพร่อง เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีภาระหน้าที่หลายอย่างทำให้ต้องแบ่งเวลาไปปฏิบัติงานด้านอื่น

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ SWOT ภายนอกองค์กร (โอกาส, อุปสรรค)

ปัจจัย	โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
1.ด้านนโยบายการบริหารงานของฝ่ายผลิต	-มีศูนย์หม่อนไหมเฉลิมพระเกียรติฯของทางราชการเป็นแม่แบบ	-
2.นโยบายด้านการวางแผนการจัดการแปลงหม่อนและการเลี้ยงไหม	-	-การเปลี่ยนแปลงของสภาพดินฟ้าอากาศ
3. ด้านกระบวนการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายและกระบวนการประสานงานภายในองค์กร	-	-
4.ด้านประสิทธิภาพการผลิต	-มีแหล่งทุนจากภายนอกเพื่อสนับสนุนงานวิจัยด้านหม่อนไหมหลายแห่ง	-บุคลากรส่วนใหญ่ของฝ่ายวิจัยเป็นลูกจ้างชั่วคราวทำให้ไม่สามารถขอทุนจากภายนอกได้



ภาพที่ 3 การพัฒนาโมเดลห่วงโซ่อุปทานหน่วยงานศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หลังการปรับปรุง

อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของหน่วยงานในแบบกระบวนการห่วงโซ่อุปทานโดยอ้างอิงจากการใช้เครื่องมือ Supply Chain Operation Reference (SCOR-Model) พบว่า ควรมีการปรับกระบวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในศูนย์นวัตกรรมใหม่โดยใช้ทฤษฎีสามเส้ามาช่วยในการวิเคราะห์แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ SWOT ขององค์กรโดยแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ ด้านนโยบายการบริหารงานของฝ่ายผลิต ควรจัดให้มีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรทราบถึงแผนของหน่วยงานและแผนของฝ่ายต่างๆ และเข้าใจถึงแนวทางในการดำเนินงานของช่วงกำหนด นโยบายด้านการวางแผนการจัดการแปลงหม่อนและการเลี้ยงไหม ควรมีการศึกษาแผนนโยบายและการปฏิบัติงานจากศูนย์หม่อนไหมเฉลิมพระเกียรติ ด้านกระบวนการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายและกระบวนการประสานงานภายในองค์กร ควรจัดให้มีการประชุมเสนอแนวทางการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายเพื่อสร้างแนวทางร่วม ควรมีการกำหนดบทบาทและการบังคับใช้กระบวนการทำงานอย่างจริงจัง และควรส่งเสริมให้มีการให้เกียรติแต่ละฝ่ายในการดำเนินงาน ไม่ทำข้ามขั้นตอนหรือเลือกทางที่สะดวกสบายกับฝ่ายตน สุดท้าย ด้านประสิทธิภาพการผลิตควรมีการกำหนดแผนการปลูกหม่อนเลี้ยงไหม

ของตนเองโดยไม่อ้างอิงจากการผลิตของภายนอก โดยใช้ข้อมูลผลผลิตหม่อนและการเลี้ยงไหมในอดีตของหน่วยงานเป็นตัวหลัก นำเทคโนโลยี/งานวิจัยเข้ามาช่วยในกระบวนการผลิต การพัฒนาทักษะให้กับบุคลากร การฝึกอบรมให้ความรู้กับคนงานเพื่อเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและลดความสูญเสียที่เกิดจากการขาดความชำนาญ ควรมีการใช้แนวคิด 5 ส มาช่วยในการเพิ่มทักษะให้กับคนงานจากข้อมูลข้างต้นที่ได้มีการนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลใหม่สามารถสร้างเป็นห่วงโซ่อุปทานใหม่ได้ดังภาพที่ 3

สรุป

ในการดำเนินการของหน่วยงานควรมีการปรับปรุงการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงควรจัดให้มีการพูดคุยและเสนอความคิดเห็นสร้างความเข้าใจภายในฝ่ายงานแต่ละฝ่ายของหน่วยงานเพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาในส่วนของทฤษฎี เนื่องจากรอบระยะเวลาไม่เพียงพอในการนำไปทดลองปฏิบัติจริงเพื่อให้ได้ผลที่แท้จริงควรมีการนำโครงสร้างที่มีการปรับกระบวนการไปทดลองปฏิบัติจริง

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ให้ทุนอุดหนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสถาบันและพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2555 ที่สนับสนุน

งบประมาณในการดำเนินโครงการครั้งนี้รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่ช่วยให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

ความหมายของ SWOT Analysis. กรณีศึกษาการวิเคราะห์SWOT. (2553). สารานุกรมและความรู้รอบตัว.

ค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2555. อ้างอิงจากhttp://www.9ddn.com/home/index.php?option=com_content&view=article&id=520:-swot-analysis-&catid=41:swot&Itemid=128

ศูนย์นวัตกรรมใหม่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2549). คู่มือประกันคุณภาพภายใน. หน้า1-2.

โชคชัย ชัยรัตน์, ผศ.ดร.พริภา องค์คุณารักษ์. (2554). การจัดการเทคโนโลยีด้านโซ่อุปทานอาหารและเกษตร :

แบบจำลองอ้างอิงกระบวนการห่วงโซ่อุปทาน กรณีศึกษา : บริษัทผลิตภัณฑ์นมชั้นหวาน.ภาควิชาเทคโนโลยี

อุตสาหกรรมเกษตร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2556 อ้าง

จาก http://www.rdi.ku.ac.th/kasetresearch54/GroupEconomic/33-3-Chokechai_Eak/template.html.

วรรณิ แกมเกตุ. (2551). วิถีวิทยาการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตจิราจรงค์ นันทวีรวงศ์, กาญจนา กาญจนสุนทร. (2554). การจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขันใน

อุตสาหกรรมใหม่ไทย กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด ผ้าไหมไทย.ภาควิชาวิศวกรรมศาสตร์ คณะ

วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2556. อ้างจาก

<http://dataverse.dvn.utcc.ac.th/dvn/dv/GS/ faces/study/ StudyPage.xhtml studyId=30401&tab=catalog>.

ประคอง สารธรรม. (2554). การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้าในการวิจัยเชิงคุณภาพ. go to know. Advance research.

ค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2555. อ้างอิงจาก <http://www.gotoknow.org/posts/399468>.

สุภางค์ จันทวานิช. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร :

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภางค์ จันทวานิช. (2553). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. (พิมพ์ครั้งที่ 18). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

องอาจ นัยพัฒน์. (2551). วิถีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.

(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : สามลดา.

อรุณี อ่อนสวัสดิ์. (2551). ระเบียบวิธีวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 3). ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร