

การจัดการสารสนเทศการวัดผล การดำเนินงาน



ศ.ดร.บุญเจริญ ศิริเนาวกุล
ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเคเอ็กซ์

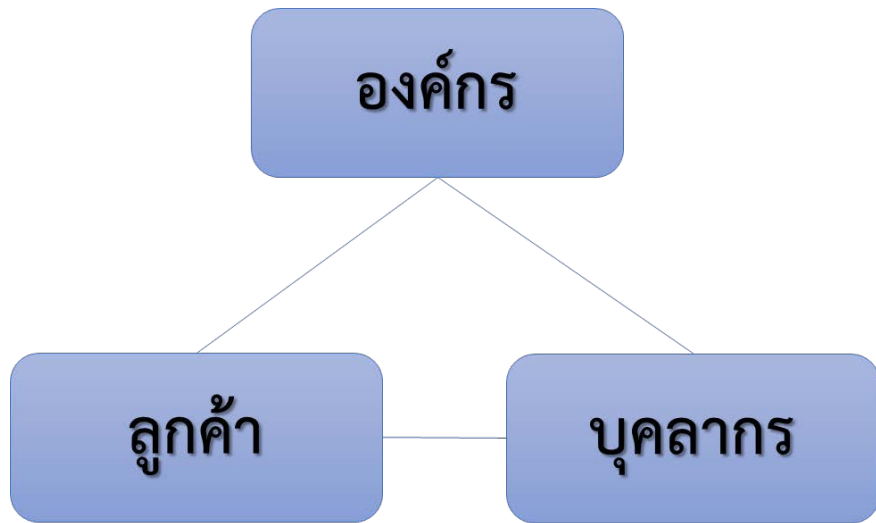
การวัดผลดำเนินการ

การเลือก รวบรวม ปรับให้มีความสอดคล้อง และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ

- เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน
- เพื่อติดตามความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ รวมทั้งตัววัดด้านการเงิน และงบประมาณที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ข้อมูลผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

- เลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าและตลาด (รวมถึง ข้อมูลสรุปจากข้อร้องเรียน) เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนให้มากขึ้นและสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ
- ใช้ประโยชน์จากข้อมูล และสารสนเทศที่รวบรวมจากสื่อสังคมออนไลน์ (*)



ผลลัพธ์ตามเกณฑ์ EdPEX

องค์กร

การบริหารองค์กร

1. การนำและธรรมาภิบาล

- การนำองค์กร
- การกำกับดูแล
- กฎหมายและมาตรฐาน
- จริยธรรม
- ความรับผิดชอบต่อสังคม

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

งบประมาณ การเงิน และการตลาด

ลูกค้า

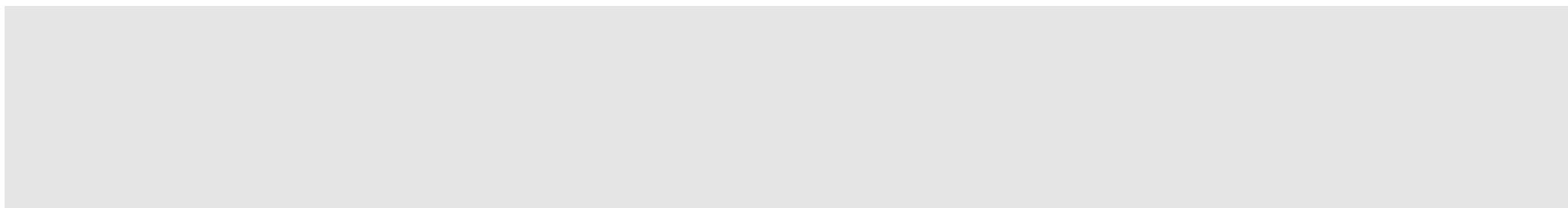
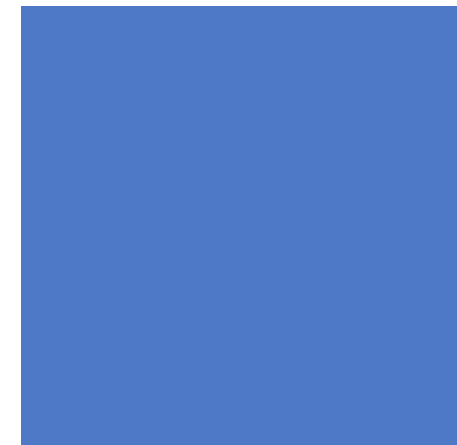
1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและการให้บริการ
2. ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

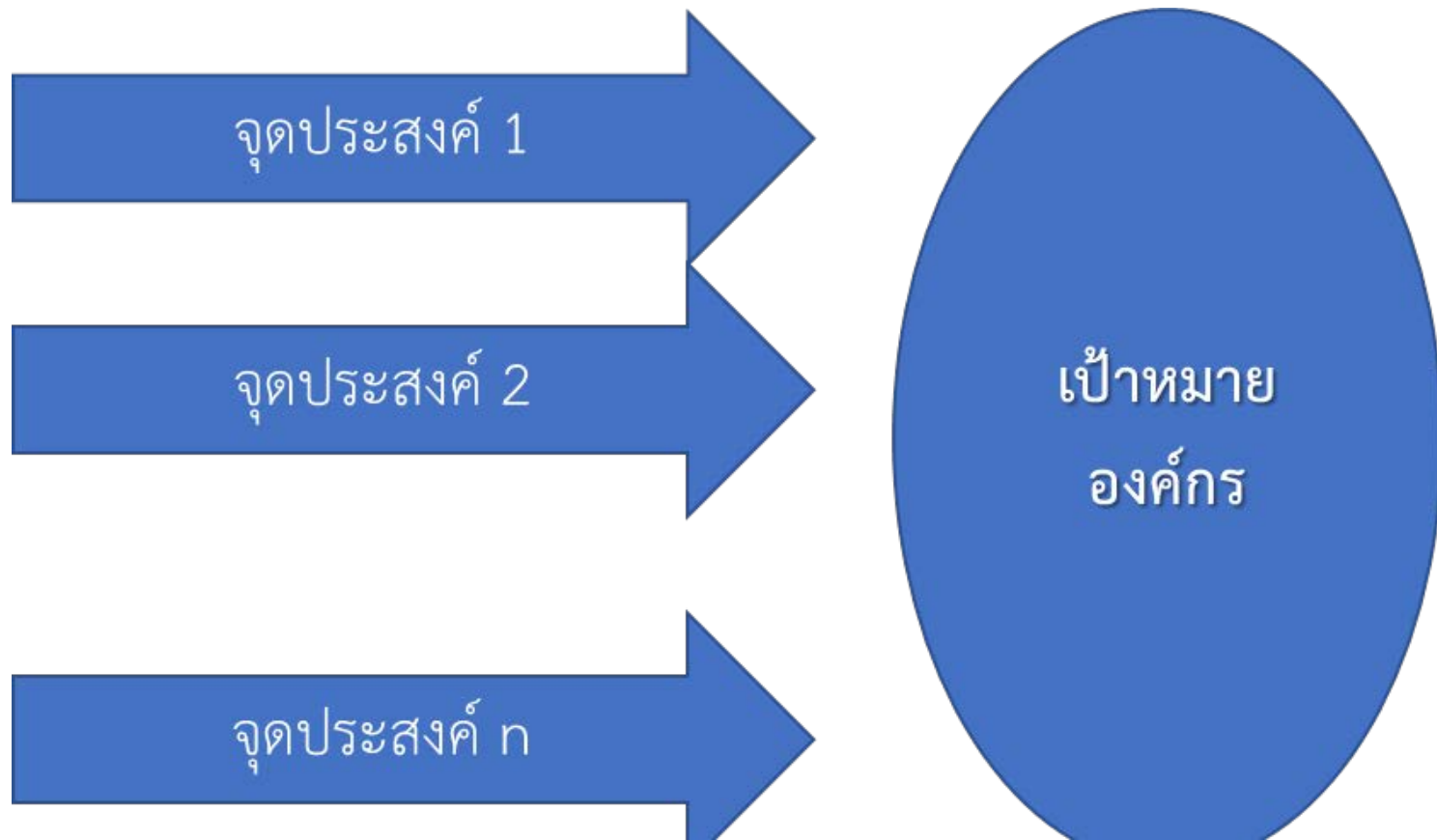
บุคลากร

1. อัตรากำลังและความสามารถ
2. บรรยากาศการทำงาน
3. ความพึงพอใจและความผูกพัน
4. การพัฒนากำลังคน

Objectives & Key Results

เป้าหมาย และตัววัดความสำเร็จ





จุดประสงค์ขององค์กร(Objectives)

- มีได้หลายจุดประสงค์
- สั้นและง่ายต่อการจำ
- มุ่งเน้นลูกค้าและการบริการ
- สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร

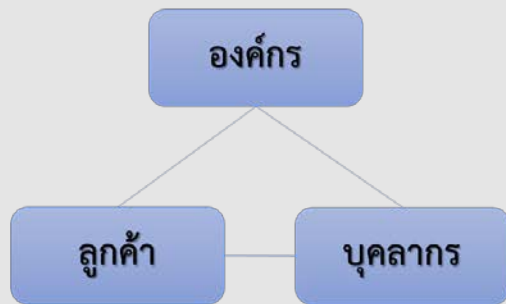
“ใครอยากรู้เรื่องเกษตรต้องนึกถึงเรา”

Key Results ของ แต่จุดประสงค์:

- **จำนวนน้อย:** 2 - 5 ตัวต่อ 1 objective.
- **เป็นตัวเลข** – ควรเป็นตัวเลข
- **เป็นมูลค่าตามจุดประสงค์** – ไม่ควรเป็นจำนวนกิจกรรม จำนวนโครงการ

ตัวอย่าง

1. เปลี่ยนลำดับการเลือกของนักศึกษาที่เรียนเกษตรจาก X เป็น Y.
2. เพิ่มจำนวนผู้ที่เข้ามาดูผลงานวิจัยของคุณใน social media เป็น 5 ล้านคน.
3. เพิ่มจำนวนเครือข่ายเกษตรกรจาก X เป็น Y.
4. คะแนนความพึงพอใจของผู้ใช้บริการฝึกอบรมต้องไม่ต่ำกว่า 4.5



ผลลัพธ์ตามเกณฑ์ EdPEX

องค์กร
การบริหารองค์กร

1. การนำและธรรมาภิบาล
 - การนำองค์กร
 - การกำกับดูแล
 - กฎหมายและมาตรฐาน
 - จริยธรรม
 - ความรับผิดชอบต่อสังคม
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
งบประมาณ การเงิน และการตลาด

ลูกค้า

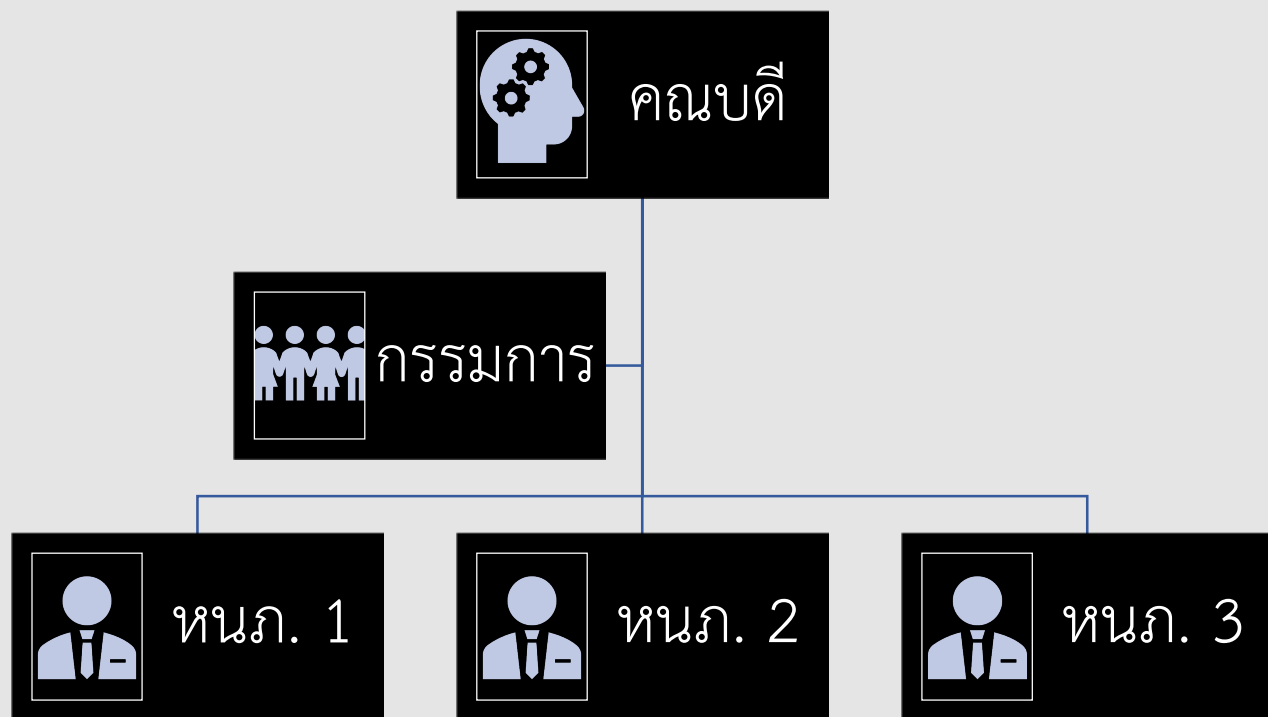
1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและการให้บริการ
2. ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

บุคลากร

1. อัตรากำลังและความสามารถ
2. บรรยากาศการทำงาน
3. ความพึงพอใจและความผูกพัน
4. การพัฒนากำลังคน

- ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและการให้บริการ
- งบประมาณ การเงิน

การวัดประสิทธิภาพของการดำเนินงาน



การวัดผลการดำเนินงาน

- Top down Management Style
- สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรมองเห็นเป้าหมายเดียวกัน
- มีการกำหนดเป้าหมายและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
- ผู้รับผิดชอบแต่ละคนจะรู้ว่างานของตนเองส่งผลต่อเป้าหมายรวมอย่างไร (Contribution Rate)
- สามารถสะท้อนผลการปรับปรุงในงบการเงินได้



ทีมที่ปรึกษา

การบริหารจัดการโดยรูปแบบ Opm



ทำความเข้าใจเรื่อง
การวัด
Output/Outcome,
การจัดทำงบประมาณ

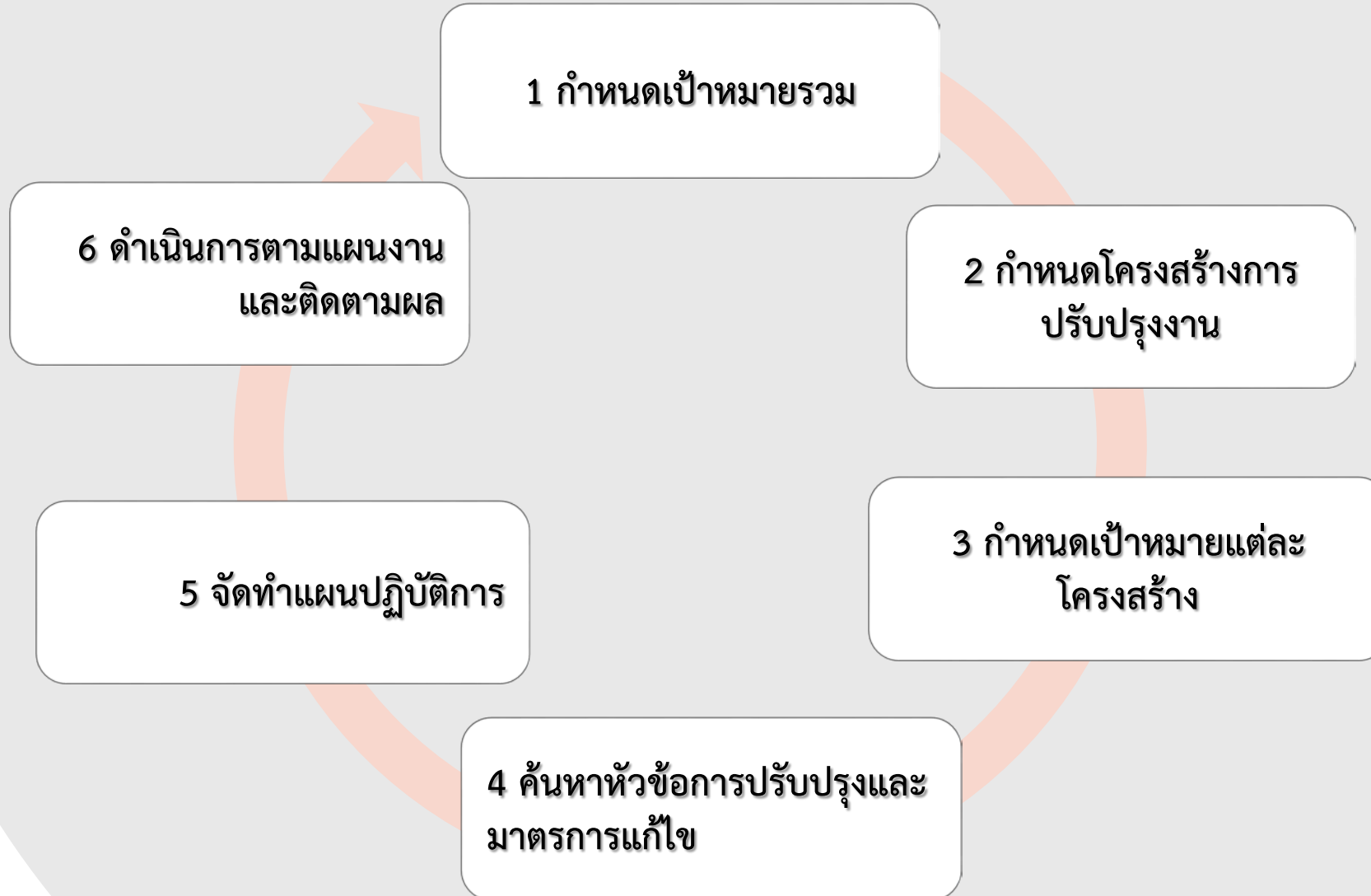
กำหนดเป้าหมายรวมของ
องค์กร, กระจายเป้าหมายและ
กำหนดผู้รับผิดชอบ

ระดมสมองกำหนดหัวข้อ
การปรับปรุงงาน

ปฏิบัติงานตามแผนงาน
และ ติดตามผล

ประเมินผลและสรุปผล
โครงการ

กลไกการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการ



(1) การกำหนด เป้าหมาย

เป้าหมายขององค์กร

Financial Target

เป้าหมายที่ **สามารถ** คำนวณเป็นเงินได้ โดยตรง เช่น

- การเพิ่มยอดขาย (หน่วยของสินค้า)
- การเพิ่ม Market Share
- การลดต้นทุนการผลิต
- การเพิ่ม % Yield
- การลดของเสีย
- การลดความสูญเสียในกระบวนการ

Non Financial Target

เป้าหมายที่ **ไม่สามารถ** คำนวณเป็นเงินได้ โดยตรง เช่น

- การพัฒนาสินค้าใหม่
- การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร
- > ความสามารถด้านการผลิต
- > ความสามารถด้านวิศวกรรม
- > ความสามารถด้านการควบคุมและประกันคุณภาพ
- ความพึงพอใจของพนักงาน
- การดูแลและรักษาสีงแวดล้อม

วิธีการกำหนดค่าเป้าหมาย

Necessary-based Type

□ ค่าเป้าหมายที่กำหนดจากความจำเป็นของธุรกิจ

Past Performance-based Type

□ ค่าเป้าหมายที่กำหนดจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

Industry-based Type

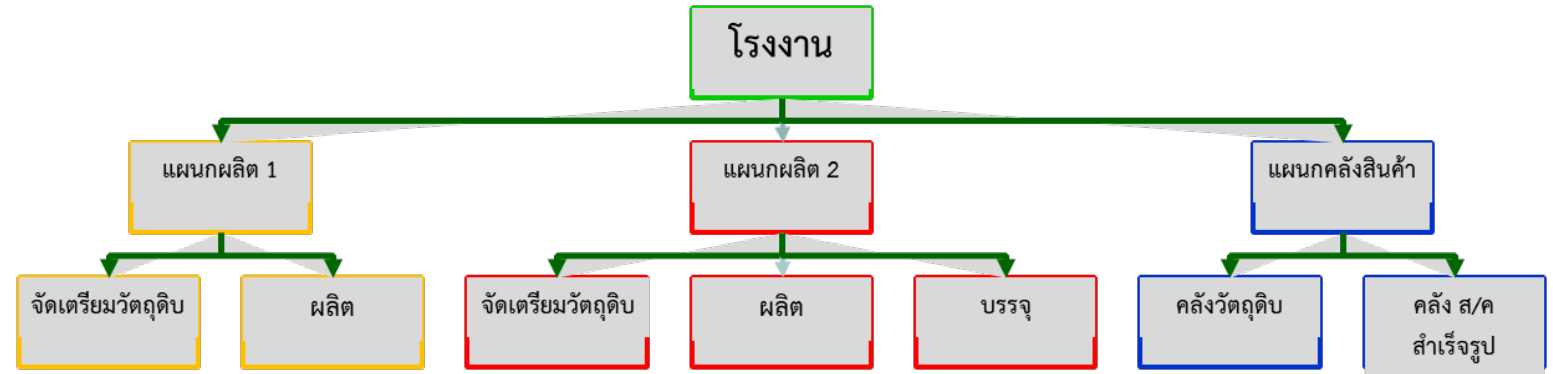
□ ค่าเป้าหมายที่กำหนดจากการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

Ideal-based Type

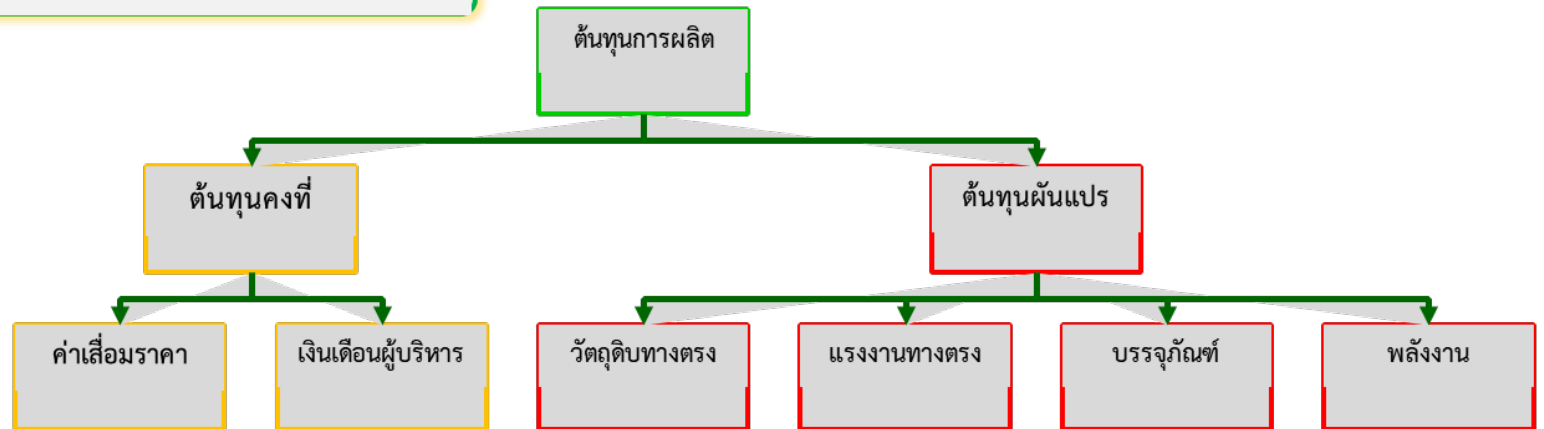
□ ค่าเป้าหมายที่ดีที่สุดที่เป็นไปได้ โดยเริ่มต้นจากค่าตามทฤษฎีแล้วหักออกด้วยข้อจำกัดที่ไม่สามารถแก้ไขได้

(2) การกำหนด
โครงสร้างการ
ปรับปรุง

โครงสร้างองค์กร



โครงสร้างการกระจายเป้าหมาย



ตัวอย่างการกระจายเป้าหมาย

Faculty Objectives:

Teaching -> KR Num. of International Students from 50 -> 200

Academic Services -> KR Num. of Cooperated Industries 10 -> 50

Research -> KR Num. of Impacted Researches 5 -> 10

การประเมินผลงานภาค
อิงตามเป้าที่ได้รับมอบหมาย

การประเมินผลงานหน่วยงาน
อิงตามเป้าที่ได้รับมอบหมาย

คณะผู้บริหารคณะ

คณะผู้บริหารภาควิชา

1

Num. of International Students from 10 -> 70
Num. of Cooperated Industries 5 -> 25
Num. of Impacted Researches 2 -> 7

Strategic Units

International Students Recruitment Plan 50 -> 200
Industrial Relation 10 -> 50
Research Unit 5 -> 10

บุคลากร

.....

.....

.....

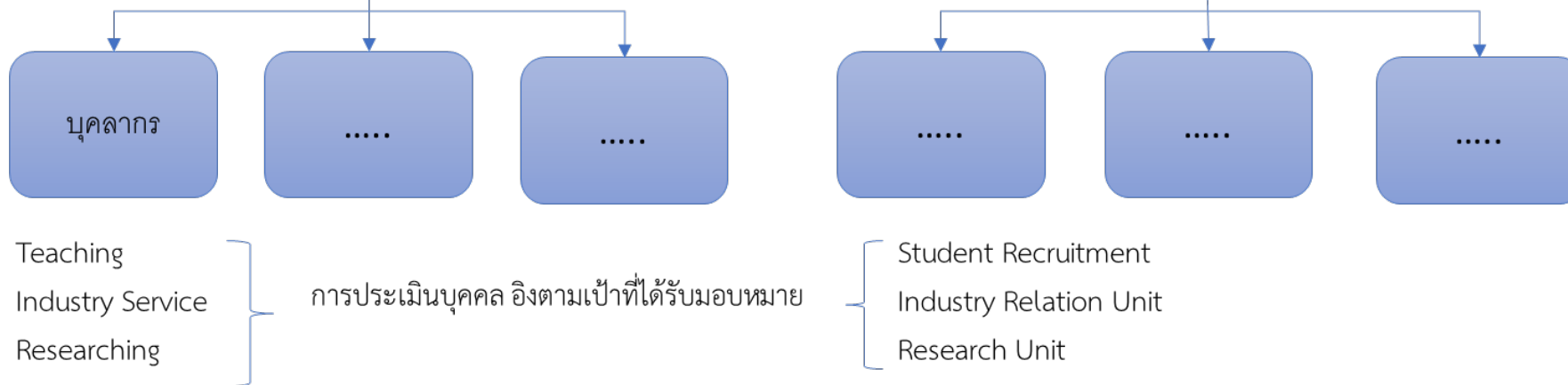
.....

.....

Teaching
Industry Service
Researching

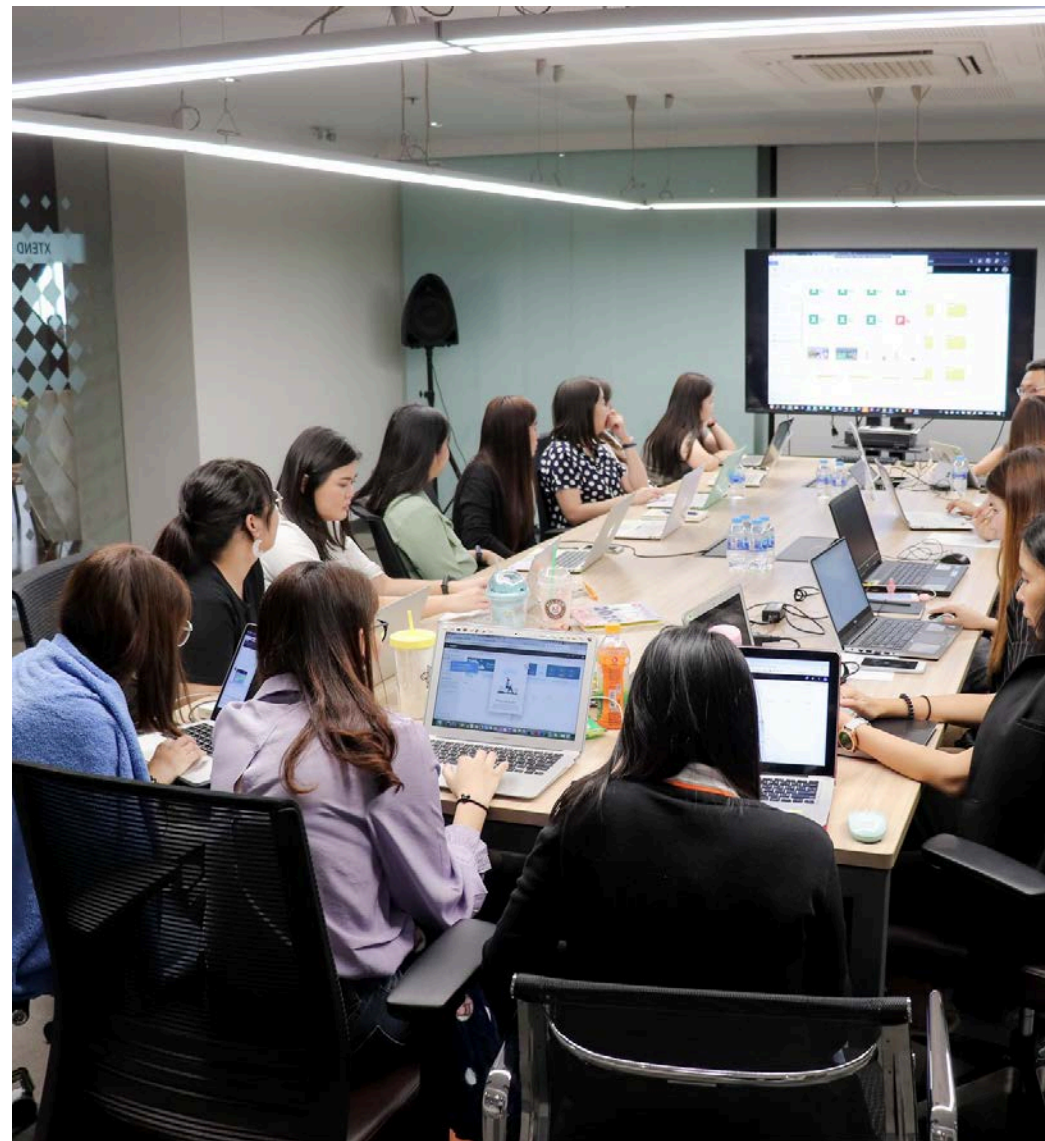
การประเมินบุคคล อิงตามเป้าที่ได้รับมอบหมาย

Student Recruitment
Industry Relation Unit
Research Unit



(3) การกำหนดเป้าหมายของแต่ละโครงการ

- มองเห็นประเด็นที่จะทำการปรับปรุงได้อย่างครบถ้วน
- ทุกระดับของการ กระจายเป้าหมาย ต้องมองเห็นประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารการปรับปรุงงาน
- สอดคล้องกับกลยุทธ์ หรือเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร
- สามารถ กระจายค่าเป้าหมาย ได้
- หมายเหตุ โครงสร้างการกระจายเป้าหมาย ที่กำหนดแต่ละกล่อง ควรจะมีข้อมูล สนับสนุน (สามารถเก็บข้อมูลได้)





จุดสำคัญ ในการกระจายค่าเป้าหมาย

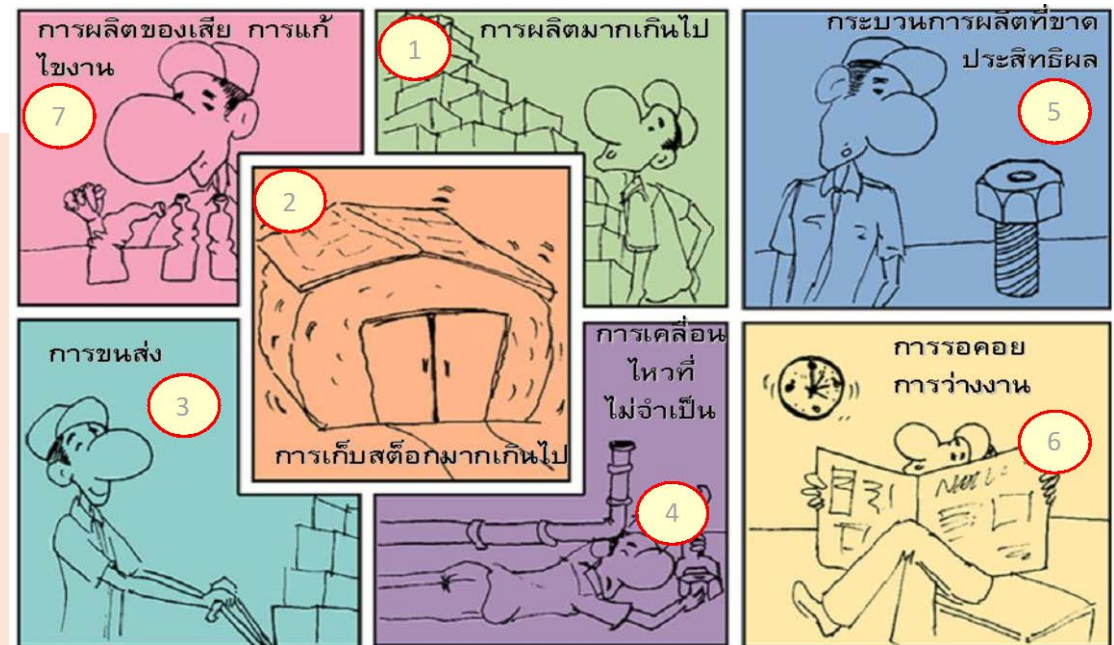
(3) การกำหนดเป้าหมายแต่ละโครงสร้าง

- ผู้บริหาร ไม่ควรกระจายเป้าหมายโดยใช้วิธีการแบ่งให้เท่าๆกัน
- เป้าหมายที่จะใช้ในการติดตามงาน ควรมาจากการกระจายแบบ Top down ไม่ควรมาจากการรวบรวมจากหน่วยงานย่อยๆ (Bottom up)
- ผู้บริหาร ควรกระจาย ทั้ง Target และ Means
- ผู้บริหาร ควรให้การสนับสนุนด้าน ทรัพยากร เพื่อให้หน่วยงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้



โครงการปรับปรุง = หัวข้อปรับปรุงงาน/สิ่งที่จะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่ ไม่ขัดกับแนวทาง ขององค์กร

มุมมองในการหาโครงการปรับปรุง
 ความสูญเสีย 7 ประการ (7 Waste)

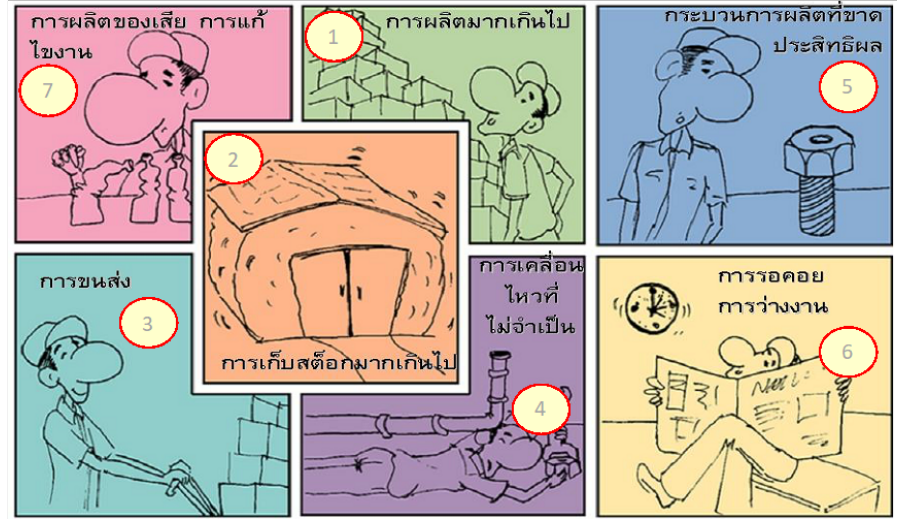


(4) การค้นหา
หัวข้อการปรับปรุง
และมาตรการ
แก้ไข

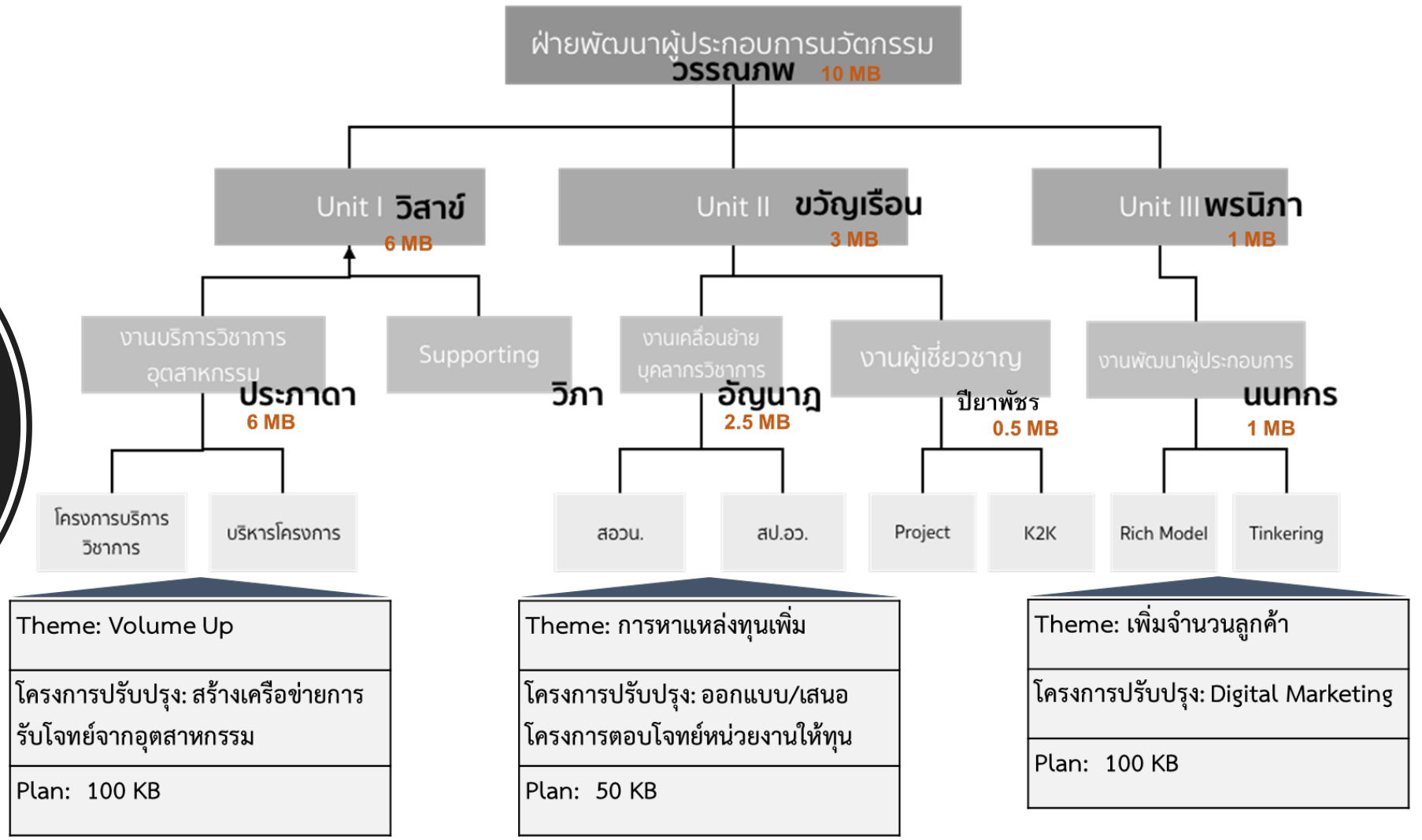


โครงการปรับปรุง = หัวข้อปรับปรุงงาน/สิ่งที่จะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมาย โดยที่ ไม่ขัดกับแนวทาง ขององค์กร

มุมมองในการหาโครงการปรับปรุง
ความสูญเสีย 7 ประการ (7 Waste)



(4) การค้นหา
หัวข้อการปรับปรุง
และมาตรการ
แก้ไข



(5) การจัดทำแผนปรับปรุง



แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนปฏิบัติการ คือ รายละเอียดวิธีการทำงาน ซึ่งระบุถึง ขั้นตอนการทำงาน, วิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน, ผู้รับผิดชอบ, ค่าเป้าหมายที่สำคัญ, กำหนดการ, ฯลฯ

แผนปฏิบัติการที่ดี จะต้องมีรายละเอียดเพียงพอที่จะสามารถใช้ติดตามความคืบหน้าของแผนงาน ในแต่ละช่วงเวลาได้

แผนเตรียมทรัพยากร (Resources Plan)

ควรจัดทำ “Resource Plan” ของ Policy ที่สำคัญๆ เสมอ เพื่อ ensure Capacity & Capability (มั่นใจในกำลังการผลิตและความสามารถ)ของ existing resource (ทรัพยากรปัจจุบัน)

หัวข้อพิจารณาที่สำคัญของ Resource Plan เช่น

- Man Power (กำลังคน)
- Specialty/ Expertise (ความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง)
- Investment (เงินลงทุน)
- Extra Facility /Equipment (ระบบพื้นฐาน/อุปกรณ์)
- Authority (esp. Cross Functional Policy) (อำนาจสั่งการ)

(6) ดำเนินการและติดตามผล

- ดำเนินการ (Implementation)
 - ดำเนินการ/ปฏิบัติ ตาม Detail Action Plan ที่กำหนดไว้อย่างครบถ้วน
- ติดตามผล (Follow up and Action)
 - ติดตามตรวจสอบผลทั้งผลเทียบกับเป้าหมายรายเดือน และ ผลเทียบกับเป้าหมายแบบสะสม
 - ดำเนินการปรับแผนอย่างทันท่วงทีหากพบว่าผลที่ได้ไม่เป็นไปตามแผนหรือมีแนวโน้มที่จะทำให้ไม่ได้ตามแผนงานในอนาคต

iMAF						
อ.วรรณมาศ						
พัฒนาผู้ประกอบการ One by One	Target	200	Actual	25	% Achieved	12.50%
พัฒนาผู้ประกอบการ One/Many to Many	Target	2200	Actual	440	% Achieved	20.00%
พัฒนาผู้ประกอบการนวัตกรรม	Target	4	Actual			

Oct

ITAP				
ประกวดเปียพิซเซอร์				
Project	Target	180	Actual	22
SMEs	Target	360	Actual	22
Expert	Target	-	Actual	1
Site visit	Target	360	Actual	10
	Target		Actual	
	Target		Actual	

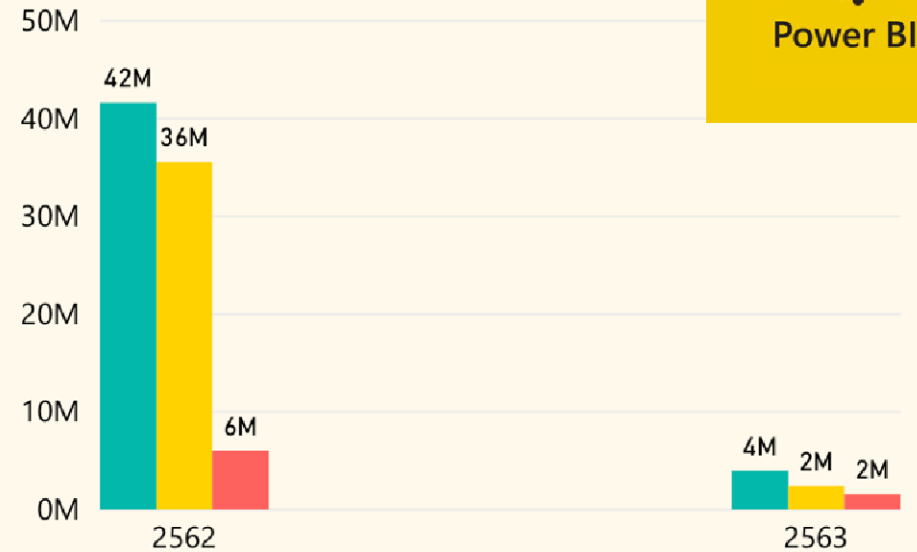
KX Build				
นวัตกรรมพริกมา				
Project	Target	40	Actual	24
SMEs	Target	2,000	Actual	440
Expert	Target	-	Actual	22
Knowledge	Target	35	Actual	7
Students	Target	-	Actual	67
Man	Target	2,500	Actual	841
	คงเหลือ Man	1,659		
	คงเหลือ SMEs	1,560		

TM				
ชัญญา				
Project	Target	30	Actual	3
SMEs	Target	24	Actual	3
Expert	Target	30	Actual	6

ลำดับ KPI	2561 (ผล)	2562 (ผล)	2563 (แผน)	2563 (📉)
1 ผู้เชี่ยวชาญ (คน) รวม	85	93	160	39
2 ผู้เชี่ยวชาญ (คน) มจร.	35	22	75	14
3 ผู้เชี่ยวชาญ (คน) อื่น ๆ	43	36	30	25
4 ผู้เชี่ยวชาญ (คน) KCE+Member KX	0	0	0	0
5 ผู้เชี่ยวชาญ (คน) Inter	0	0	0	0
6 ผู้รับบริการ (คน) เอกชน	2261	2322	2710	529
7 ผู้รับบริการ (คน) อาจารย์	0	0	0	4
8 ผู้รับบริการ (คน) นักศึกษา	84	169	550	89
9 ธุรกิจ (S)	0	0	2000	169
10 ธุรกิจ (M)	0	0	210	114
11 ยานยนต์สมัยใหม่	0	0	118	1
12 อิเล็กทรอนิกส์			168	4
13 การท่องเที่ยว			218	3
14 การเกษตรเทคโนโลยีชีวภาพ			220	6
15 การแปรรูปอาหาร			220	11
16 หุ่นยนต์เพื่ออุตสาหกรรม			218	6
17 การบิน โลจิสติกส์			118	6
18 เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีภัณฑ์			120	6
19 ดิจิทัล			168	4
20 การแพทย์ครบวงจร			118	2
21 อื่นๆ			524	128

รายรับ รายจ่าย

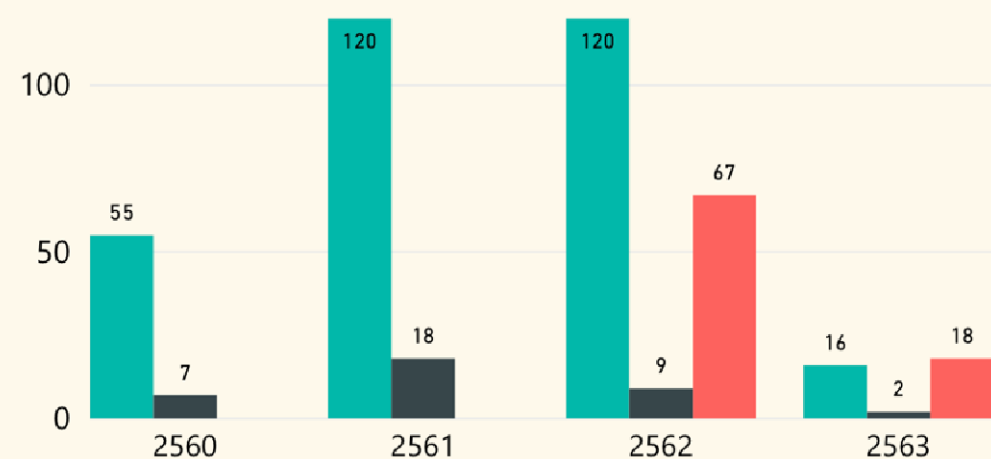
● รายรับ ● รายจ่าย ● กำไร-ขาดทุน



Power BI

จำนวนโครงการ

● ITAP ● TM ● KX Build





Thank you