

เลขที่.....

แบบรายงานการเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา/ ศึกษาดูงาน

 รายบุคคล
 กลุ่มบุคคล

ชื่อ - นามสกุล : นางสาวชัชชภา ประทุมศรีขจร	ตำแหน่ง : บรรณารักษ์
ชื่อ - นามสกุล : นางสาวศุภลักษณ์ ผลแก้ว	ตำแหน่ง : บรรณารักษ์
ชื่อ - นามสกุล : นายธนวัฒน์ เสริฐสุวรรณกุล	ตำแหน่ง : นักวิชาการคอมพิวเตอร์
สังกัดฝ่าย / หน่วยงาน : ห้องสมุดองครักษ์	
ชื่อหลักสูตร	สูตรลับสมการความสำเร็จของการทำระบบ KPI ให้ WORK !
วัน/เดือน/ปี	วันศุกร์ที่ 7 เมษายน 2566 เวลา 13.00 - 15.00 น.
สถานที่จัด	ผ่านระบบออนไลน์ (Zoom Webinar และ Facebook Live)
หน่วยงานผู้จัด	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ รายการคุยสบายบ่ายวันศุกร์ กับ Productivity GURU
ค่าใช้จ่าย	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่มี <input type="checkbox"/> มี จำนวน บาท เบิกจ่ายจากงบประมาณ <input type="checkbox"/> แผ่นดิน <input type="checkbox"/> เงินรายได้ <input type="checkbox"/> งบอื่นๆ (ระบุ)
ใบเกียรติบัตร/วุฒิบัตร	<input type="checkbox"/> ได้รับ <input checked="" type="checkbox"/> ไม่ได้รับ เนื่องจาก <input checked="" type="checkbox"/> ไม่มี

สรุปสาระสำคัญ**การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measurement)**

Measures and indicators: ตัววัดและตัวชี้วัด

ตัววัดและตัวชี้วัด หมายถึง สารสนเทศเชิงตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลการดำเนินการของกระบวนการผลิตภัณฑ์ โปรแกรม/แผนงาน โครงการ บริการ และผลการดำเนินการขององค์กรโดยรวม ตัววัดและตัวชี้วัดอาจเป็นแบบไม่ซับซ้อน (ได้จากการวัดแต่ละครั้ง) หรือแบบหลายตัวประกอบกัน

ตัวชี้วัด (Key performance indicators: KPI) เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือประเมินผลการดำเนินงาน ในด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงในรูปของตัวเลข/อัตราส่วน เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร

เครื่องมือ แปลว่า สิ่งที่จะมาช่วยทำให้เราสะดวกขึ้น สบายขึ้น ถ้าใช้แล้วไม่เวิร์ก ก็ทิ้งมันไปไม่ต้องใช้ แต่ถ้าเราต้องการใช้จริงๆ ก็ต้องสอนให้เขาใช้ให้ได้

ประเมิน แปลว่า ต้องใช้เกณฑ์เช่น ความสวยของนางสาวไทย วัดความสวยไม่ได้ ต้องมีเกณฑ์ เช่น สูงเท่าไร รักเด็กไหม พูดได้หลายภาษา เป็นต้น

รูปแบบตัวชี้วัด มี 4 รูปแบบ

- ด้านปริมาณ (Quantity) เชิงปริมาณ (จำนวน)
 - จำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้
 - จำนวนหลักสูตรที่จัดได้
- ด้านเวลา (Time) งานที่ส่งมอบตามเวลา
 - % งานที่ส่งมอบตามเวลา
 - % งานที่เสร็จตามแผน
- ด้านต้นทุน (Cost)
 - % ต้นทุนที่ลดลง

- % การเบิกจ่ายงบประมาณ

4. ด้านคุณภาพ (Quality) ตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ต้องหาลูกค้าให้เจอ ต้องการคุณภาพ หรือปริมาณ มักใช้คำว่า ประเมินผล จะเห็นได้จาก ข้อร้องเรียน

- จำนวนข้อร้องเรียน
- ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า
- ร้อยละความพึงพอใจของพนักงาน

ประเภทของตัวชี้วัด

ประเภท	ตัวอย่าง	ข้อดี	ข้อด้อย
จำนวน	จำนวนสิ่งที่ไม่เป็นไปตาม Procedure / จำนวนวันขาดงาน	ง่ายสำหรับการวิเคราะห์และคำนวณ	ยากสำหรับประเด็นด้านคุณภาพ
เปอร์เซ็นต์	% ของเสีย Defects / % ความพึงพอใจของลูกค้า	ง่ายสำหรับการเปรียบเทียบ	อาจทำให้เข้าใจผิดถ้าไม่มีการตั้งเป้าหมายหรือค่าเทียบเคียง
อัตราส่วน	อัตราส่วนรายได้ต่อพนักงาน / อัตราส่วนกำไรต่อหน่วย	แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัด	ยากสำหรับการแปลความ
ดัชนี	ดัชนีตลาดหลักทรัพย์ / ดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภค	เห็นภาพกว้าง	ไม่เห็นรายละเอียด
Rating	Customer rating / Employee rating	สามารถระบุประเด็นคุณภาพ	ความแม่นยำขึ้นอยู่กับกระบวนการจัด
Ranking	Brand ranking / Company ranking	ง่ายสำหรับการเปรียบเทียบ	ยากสำหรับการวัดมักขึ้นกับ Third party

เห็นเท่าไรก็นับเท่านั้น จะยากตรงฐานไม่เท่ากัน เช่น จำนวนการขาดงาน ซึ่งแต่ละเดือนมีฐานไม่เท่ากัน

เราต้องใส่เปอร์เซ็นต์ให้เขาเพื่อให้เห็นความแตกต่าง

อัตราส่วน เป็นเรื่องของปัจจัย 2 ตัว ที่ต้องการเปรียบเทียบกัน เช่น รายได้ : จำนวนพนักงาน

ถ้าจะประเมินความพึงพอใจของบุคลากรควรประเมินในช่วงไหนอย่างไร ก่อนหรือหลังการประเมิน

หลักการตัวชี้วัด

1. หลักเหตุและผล (Leading & lagging) โดยปกติจะกำหนด ผล ก่อน เหตุ เช่น
 - เหตุ (Leading & lagging) จำนวนม้อต่อวัน / แคลอรีต่อม้อ / ชั่วโมงออกกำลังกาย
 - ผล (Leading & lagging) น้ำหนักตัว
2. หลักกระบวนการทำงาน (Input – Process – Output - Outcome)
 - Input – ปัจจัยการผลิตที่ต้องควบคุม
 - Process – วิธีการปฏิบัติงานที่ต้องควบคุม
 - Output - ผลผลิต/ผลงาน
 - Outcome – ผลลัพธ์
 - Impact - ผลที่ตามมา

ซึ่งตามปกติเวลาการทำงานของเราจะครอบคลุม 3 อย่างแรก

Outcome ส่งไปถึงลูกค้า แล้วบอกว่า ไม่อร่อย มีมากกว่า 1 หน่วยงานที่มีอิทธิพลต่องานนั้นๆ

Impact ใช้เวลา มีผู้เกี่ยวข้องมากกว่า 1

กิจกรรม Workshop

ข้อที่ 1 วัตถุประสงค์ : เพิ่มรายได้

ตัวชี้วัด : 1. รายได้รวม (บาท) หรือ 2. รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากปีที่แล้ว (%)

ตอบ : ตัวชี้วัด ใช้ได้ทั้ง 2 แบบ แต่เวลาถ่ายทอดขอให้ตอบให้ชัดเจน

ข้อที่ 2 วัตถุประสงค์ : ลดค่าใช้จ่าย

ตัวชี้วัด : 1. ค่าใช้จ่ายรวม (บาท) หรือ 2. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ (%)

ตอบ : ค่าใช้จ่ายจะแปรผันตามรายได้ หรือ กิจกรรมที่เกิดขึ้น ดังนั้นควรอธิบายแบบข้อ 2 จึงจะดีกว่า

ข้อที่ 3 วัตถุประสงค์ : สร้างความพึงพอใจลูกค้า

ตัวชี้วัด : 1. คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้า

สูตรคำนวณ คะแนนความพึงพอใจลูกค้ารวม/จำนวนลูกค้าที่ตอบแบบสอบถาม หรือ

2. ร้อยละลูกค้าที่ให้คะแนนความพึงพอใจในระดับ 4 และ 5

สูตรคำนวณ จำนวนลูกค้าที่ให้คะแนนความพึงพอใจระดับ 4 และ 5 / จำนวนลูกค้าที่ตอบแบบสอบถาม

ตอบ : ใช้แบบที่ 1 จะมีความเที่ยงเบนมาก ทำให้ได้ผลที่ไม่ค่อยเป็นไปตามความจริง

คำถาม

การประเมินความไม่พึงพอใจ

การประเมินความพึงพอใจ 80% แสดงว่า มีผู้พึงพอใจ 80 คนจาก 100 คน แต่ไม่ได้แสดงว่า อีก 20 คนจะไม่พึงพอใจ

ต้องหาให้เจอว่า ลูกค้าจะไม่พึงพอใจเมื่อไหร่

การประเมินไม่เท่ากับการสำรวจ เช่น ลูกค้าไม่กลับมา ลูกค้าเดินจากไปเลย

เขียนนิยามให้ชัดเจน เช่น คุยกับลูกค้าได้ภายในเวลา 3 นาที

เอาพฤติกรรมที่แสดงออกเอามาเป็นตัววัด คิดเป็นจำนวนครั้ง

การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ (Performance Analysis)

Analysis: การวิเคราะห์

การวิเคราะห์ หมายถึง การตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลเพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์มักเกี่ยวข้องกับการหาความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล การวิเคราะห์ระดับองค์กรโดยรวมจะช่วยชี้แนะการบริหารจัดการระบบงานและกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ถึงแม้ข้อเท็จจริงและข้อมูลแต่ละตัวจะมีความสำคัญ แต่ไม่ใช่องค์ประกอบหลักที่มีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติการหรือการจัดลำดับความสำคัญเสมอไป การปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับความเข้าใจในความสัมพันธ์ข้างต้น ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อเท็จจริงและข้อมูล

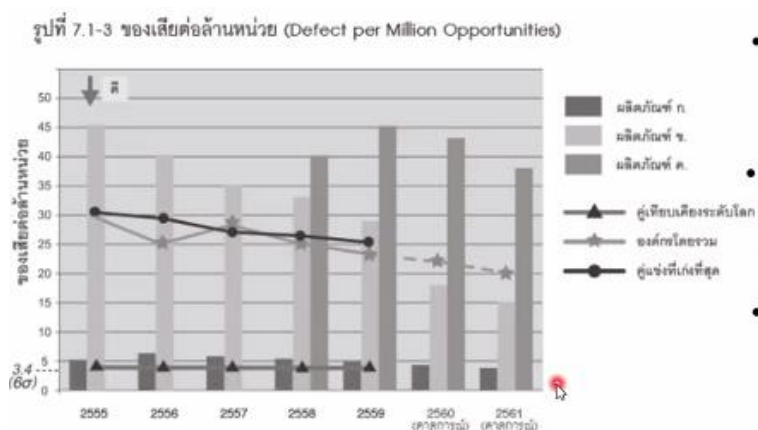
ตัวอย่างการวิเคราะห์ แนวโน้ม (Trends)

- แนวโน้มด้านการเงิน เช่น รายได้ กำไร ต้นทุน ค่าใช้จ่าย
- แนวโน้มของตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ เช่น ผลผลิตภาพ รอบเวลา ระดับของเสีย การลดความสูญเสียน
- แนวโน้มทางเศรษฐกิจ ตลาด ดัชนีมูลค่าหลักทรัพย์

ตัวอย่างการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์

- ระหว่างแนวโน้มผลการดำเนินการด้านการเงินโดยรวม ที่สะท้อนให้เห็นจากตัวชี้วัดต่างๆ เช่น ต้นทุนการดำเนินงาน และรายได้ ประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ และมูลค่าเพิ่มต่อพนักงาน
- ระหว่างต้นทุนกับรายได้ที่เกิดจากปัญหาที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า และการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
- ระหว่างต้นทุนกับรายได้ของการเข้าสู่ตลาดใหม่

- ระหว่างการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ใหม่กับตัวชี้วัดที่สำคัญด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความภักดีของลูกค้า และส่วนแบ่งตลาด
- ระหว่างคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และตัวชี้วัดผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการ
- ระหว่างผลประโยชน์และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการ
- ระหว่างผลประโยชน์และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมบุคลากร
- ระหว่างการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม



- สายผลิตภัณฑ์ ก. มีผลการดำเนินการในระดับผู้นำ และมีแนวโน้มที่ดีขึ้นตั้งแต่ปี 2556
- สายผลิตภัณฑ์ ข. มีการปรับปรุงที่รวดเร็วและมีผลการดำเนินการใกล้เคียงกับคู่แข่งที่เก่งที่สุด แต่ยังคงตามหลังสายผลิตภัณฑ์ ก.
- สายผลิตภัณฑ์ ค. เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบปัญหาเกี่ยวกับของเสียในช่วงต้น แต่คาดการณ์ว่าจะมีการปรับปรุงที่ดีขึ้น
- องค์กรคาดการณ์ว่าอัตราของเสียจะลดลงในทุกสายผลิตภัณฑ์ โดยสายผลิตภัณฑ์ ก. จะบรรลุเป้าหมาย Six Sigma ภายในปี 2561

การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Improvement of Organizational Performance)

- ความมั่นคงทางการเงิน
 - ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน
 - ความสำเร็จขององค์กร
 - ผลการดำเนินการในอนาคตที่คาดการณ์ไว้
 - ตำแหน่งขององค์กรในใจของลูกค้า
- จัดลำดับความสำคัญ + ตัดสินใจว่า จะปรับแก้อะไรและอย่างไร
- แผนงาน / เป้าหมาย / ตัวชี้วัด / วิธีการวัดผล
 - กระบวนการทำงาน / ระบบงาน
 - โครงสร้างองค์กร / รูปแบบการทำงาน / การบริหารบุคลากร

ความสำคัญ	มาก	1 แกไขด่วน	2 รักษาสถานะ
	น้อย	3 ไม่ทำอะไร	4 ดีเกินไป ???

แยกว่า ผลงานเทียบกับคู่แข่ง ดีกว่า

(Importance - Performance Matrix : Terry Hill)

กลุ่มงานในองค์กรจะมี 2 กลุ่มหลักๆ คอร์ p เปรียบกับโบกี้รถไฟ กับ Subpart p เปรียบเป็นรางรถไฟ

ในทุกฝ่ายงานจะมีเป้าหมาย 2 ส่วน เป้างานหลัก จะต้องดูภาระงานประจำวัน ต้องส่งเสริมให้เขาทำงานให้ได้ในระดับองค์กร เช่น ปีนี้องค์กรมีเป้าหมายจะทำอะไรที่เกี่ยวกับงานพัสดุ

แนวทางการเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิคการวัดผลการดำเนินการ

เครื่องมือที่นิยมใช้มี 4 เครื่องมือ ดังนี้

1. MBOs ถ้าไม่วัดก็อาจจะไม่ทำ ต้องบอกพนักงานว่า ถึงจะไม่วัดแต่ก็ยังคงต้องให้ความสำคัญ

2. S.M.A.R.T. การตั้งเป้าหมายต้องพิสูจน์ได้ ต้องไม่คิดออกนอกกรอบมากจนเกินไป ต้องใส่เวลาไว้ ใช้กันมากในนักการตลาด ไม่เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ

3. KPI องค์กรบรรลุถึงขั้นตอนไหน ลอกจากองค์กรอื่นโดยไม่สอดคล้องกับตัวเอง ถ้าไม่วัดก็ไม่ทำ

4. OKRs องค์กรสมัยใหม่ MBOs ต่อยอด เป้าจะตั้งให้หลายๆ อย่างตั้งเยอะเกินไปในแต่ละครั้ง ใช้เวลา แพลตอร์แกนโนเซชั่น ทุกคนต้องรู้ว่าใครทำอะไรอยู่ ไม่มีอะไรที่เป็นเครื่องมือที่ดีที่สุด แต่ละที่มีความยุ่งยาก ต้องทำงานเป็นทีม คนต้องเข้าใจเห็นด้วย ไม่เป็นความลับ ไม่ใช่คำศัพท์สวยๆ กำกวม ต้องชัดเจน

ประโยชน์ที่ได้รับ

ได้รับความรู้เกี่ยวกับระบบการวัดผลการดำเนินการขององค์กร (Performance Measurement System) ที่มีประสิทธิภาพว่าควรเป็นอย่างไร ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators – KPI) มีผลต่อการวัดผลสำเร็จของงานอย่างไร และแนวทางการเลือกใช้เครื่องมือและเทคนิคการวัดผลการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ปรับปรุงการทำงาน ดังต่อไปนี้

หัวข้อการปรับปรุง / พัฒนา	รายงานผลการปรับปรุง/ พัฒนากายในวันที่

ข้อเสนอแนะอื่นๆ (ถ้ามี)

.....

.....

ผู้รายงาน..... ศุภลักษณ์ ผลแก้ว.....

(นางสาวศุภลักษณ์ ผลแก้ว)

ตำแหน่ง บรรณารักษ์

วันที่ 16 มิถุนายน 2566

ความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่าย

.....

.....

ลงชื่อ.....



(นางสาวธนภร พึ่งพาพงศ์)

ตำแหน่ง หัวหน้าห้องสมุดองค์กรักษ์

วันที่ 2 2 0 6 6 6

ความคิดเห็นของผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

.....

.....

ลงชื่อ.....



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ระวีวรรณ วรรณวิไชย)

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาศักยภาพนิสิต รักษาการแทน

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

วันที่ 2 7 มิ.ย. 2566

- หมายเหตุ :
1. จัดทำรายงานฯ หลังจากเข้าร่วมประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน ภายใน 7 วันทำการ เสนอหัวหน้าฝ่าย
 2. หัวหน้าฝ่ายเสนอความเห็น ภายใน 3 วันทำการ และเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง
 3. แจงผู้รายงานทราบ และจัดเก็บเข้าแฟ้มรายงานการเข้าประชุม/ อบรม/สัมมนา /ศึกษาดูงาน
 4. หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการปรับปรุงพัฒนา
 5. หัวหน้าฝ่ายรายงานผลการปรับปรุงพัฒนาให้ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางได้ทราบ