



การจัดทำรายงานผลการดำเนินการ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

วันที่ 19 – 20 พฤษภาคม 2554



ทบทวนเกณฑ์



การจัดทำบริบทองค์กรกับเกณฑ์



การจัดทำรายงานด้านกระบวนการ



การจัดทำรายงานด้านผลลัพธ์

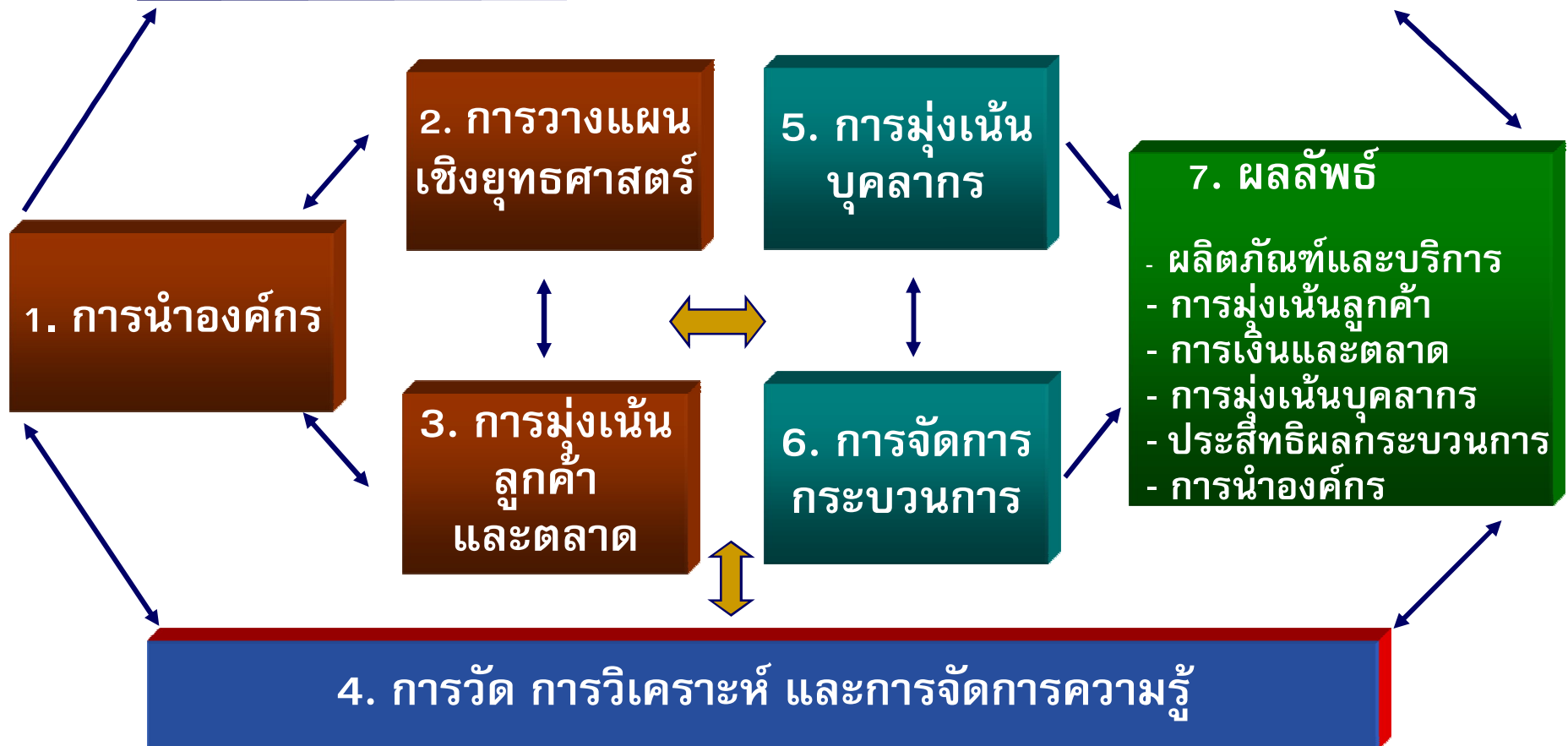


คำถาม และอภิปราย

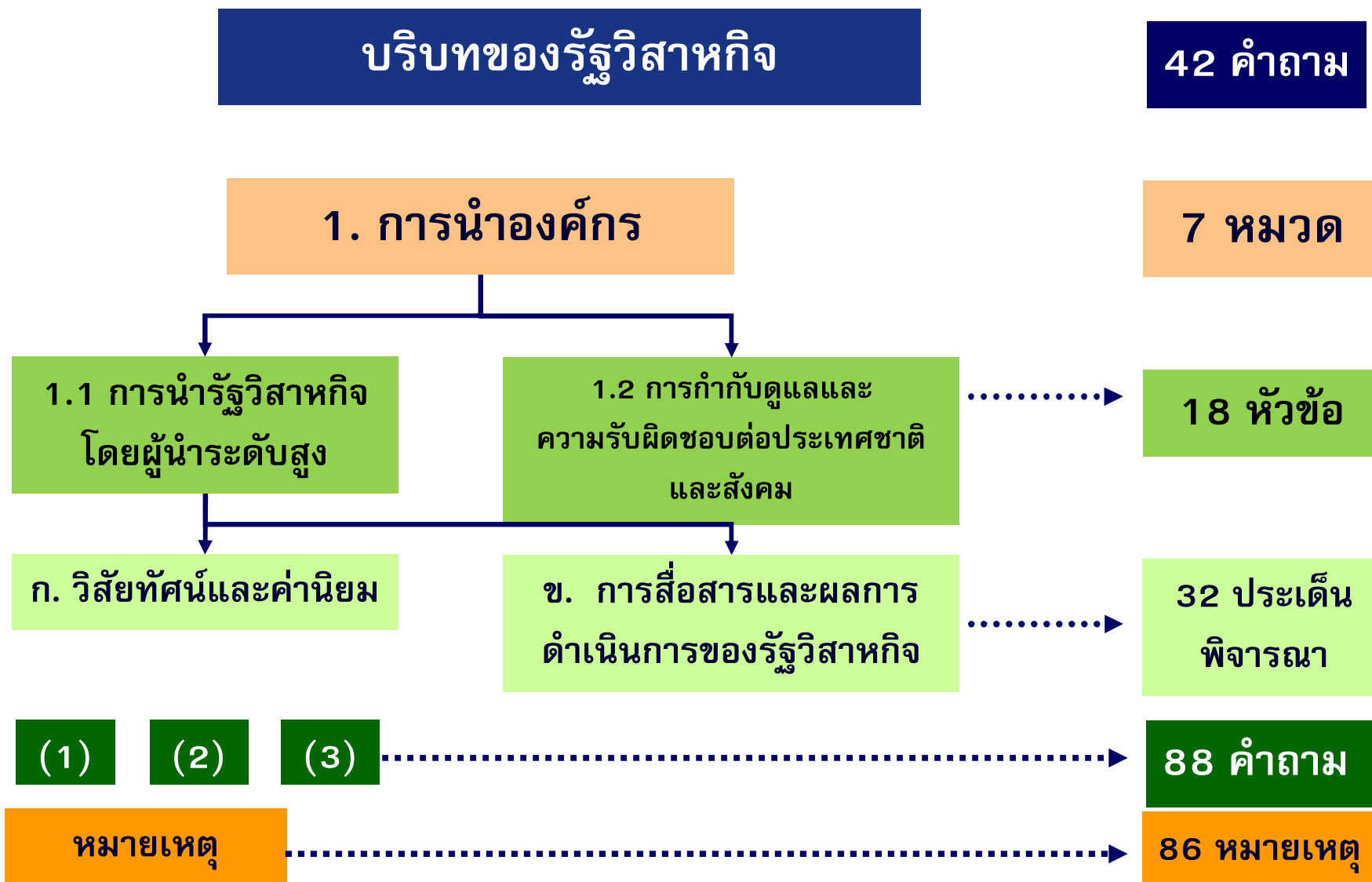
ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ

บริบทของรัฐวิสาหกิจ

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร
บรรยากาศด้านการแข่งขัน บริบทด้านยุทธศาสตร์ ความเสี่ยง การปรับปรุงผลดำเนินการ



องค์ประกอบของเกณฑ์ SEPA 2554

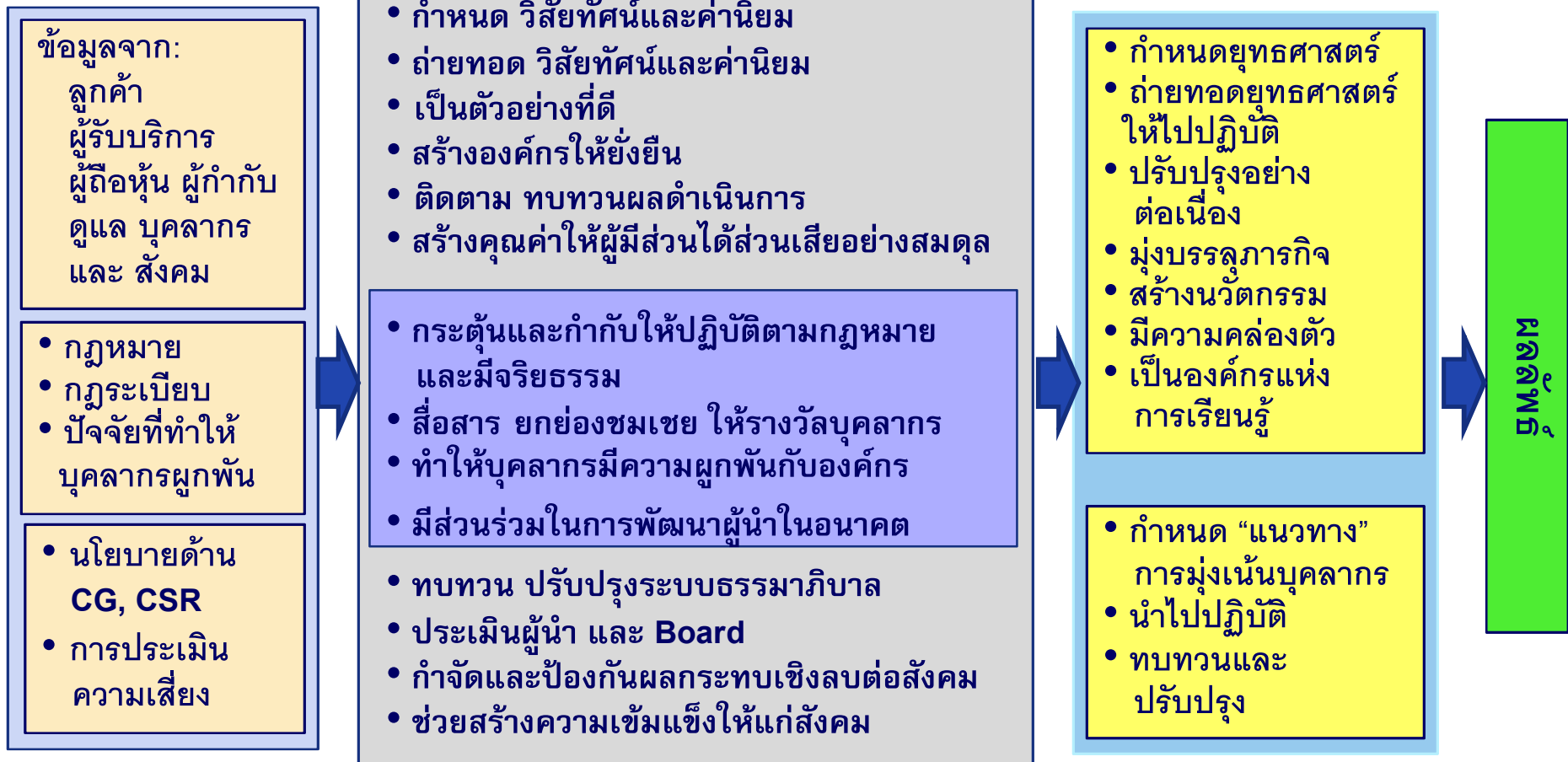


รูปแบบของหัวข้อ



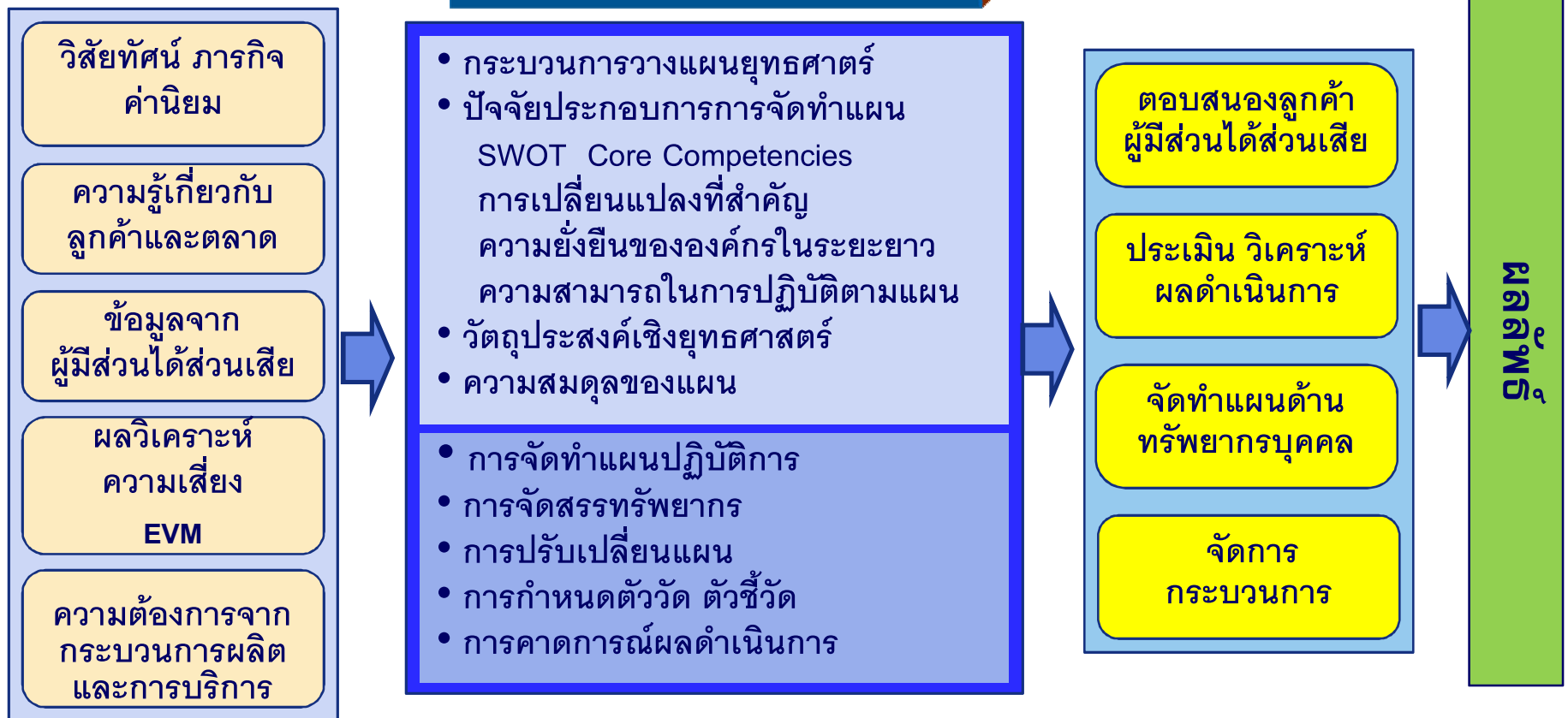
หมวด 1. การนำองค์กร

1. การนำองค์กร



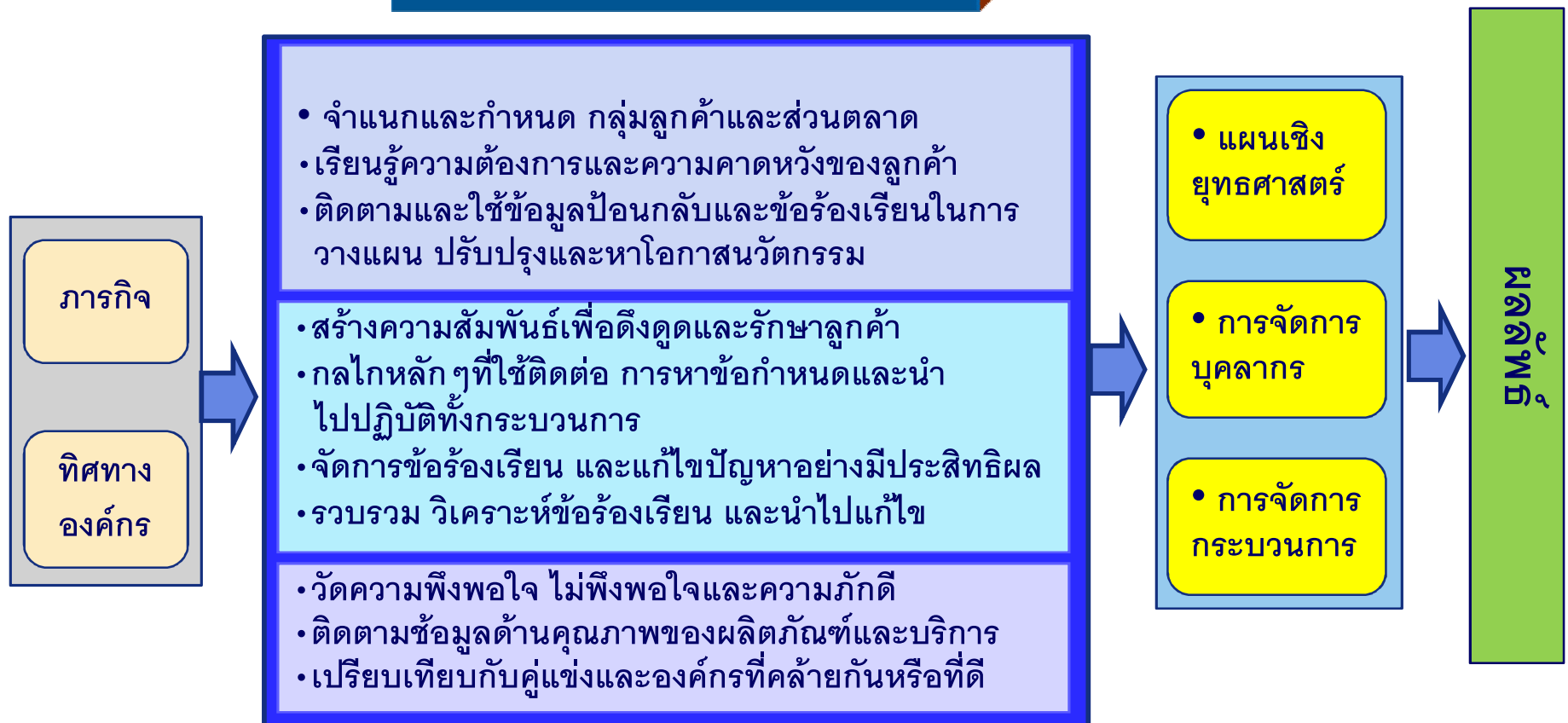
หมวด 2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์



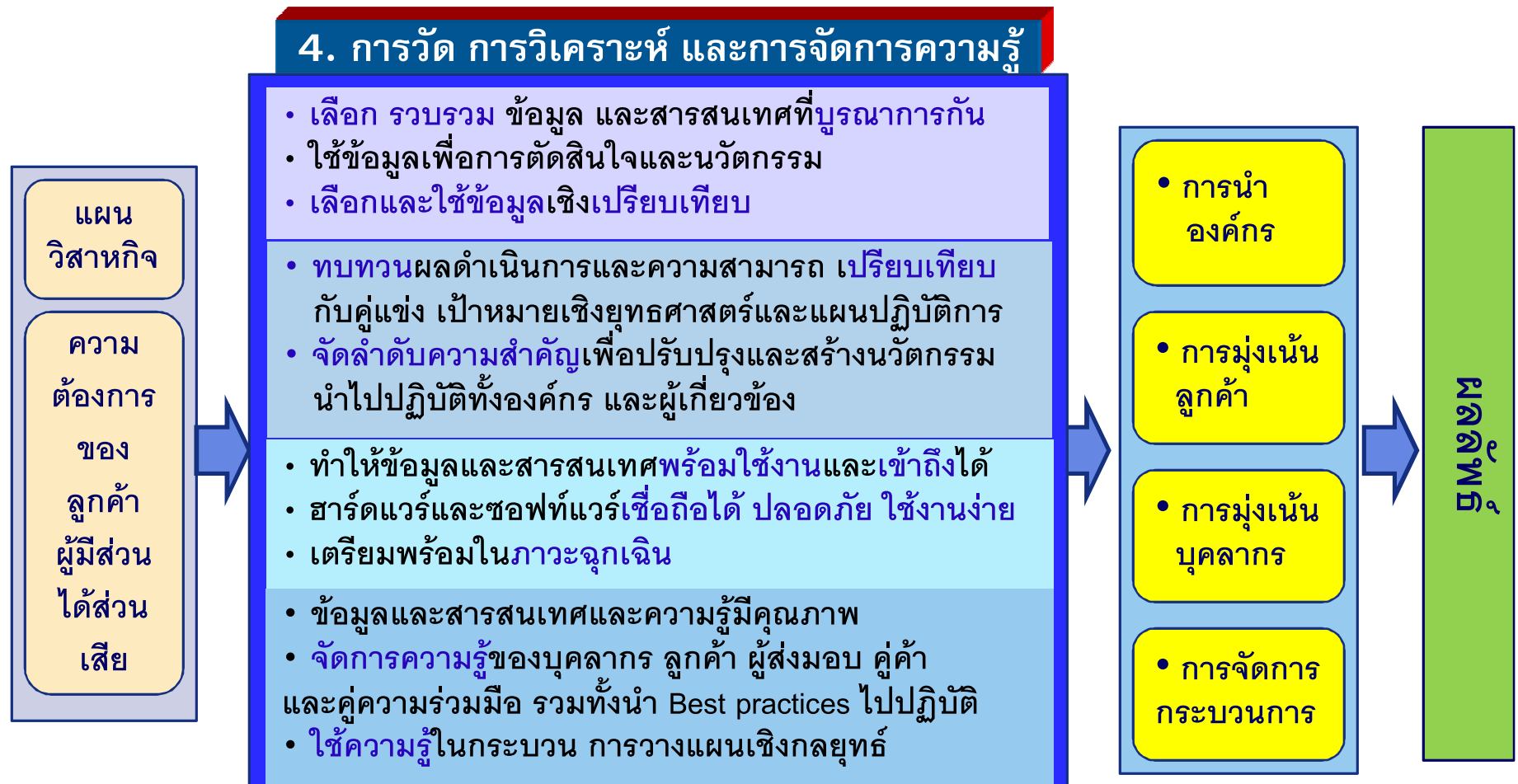
หมวด 3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

3. การมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด

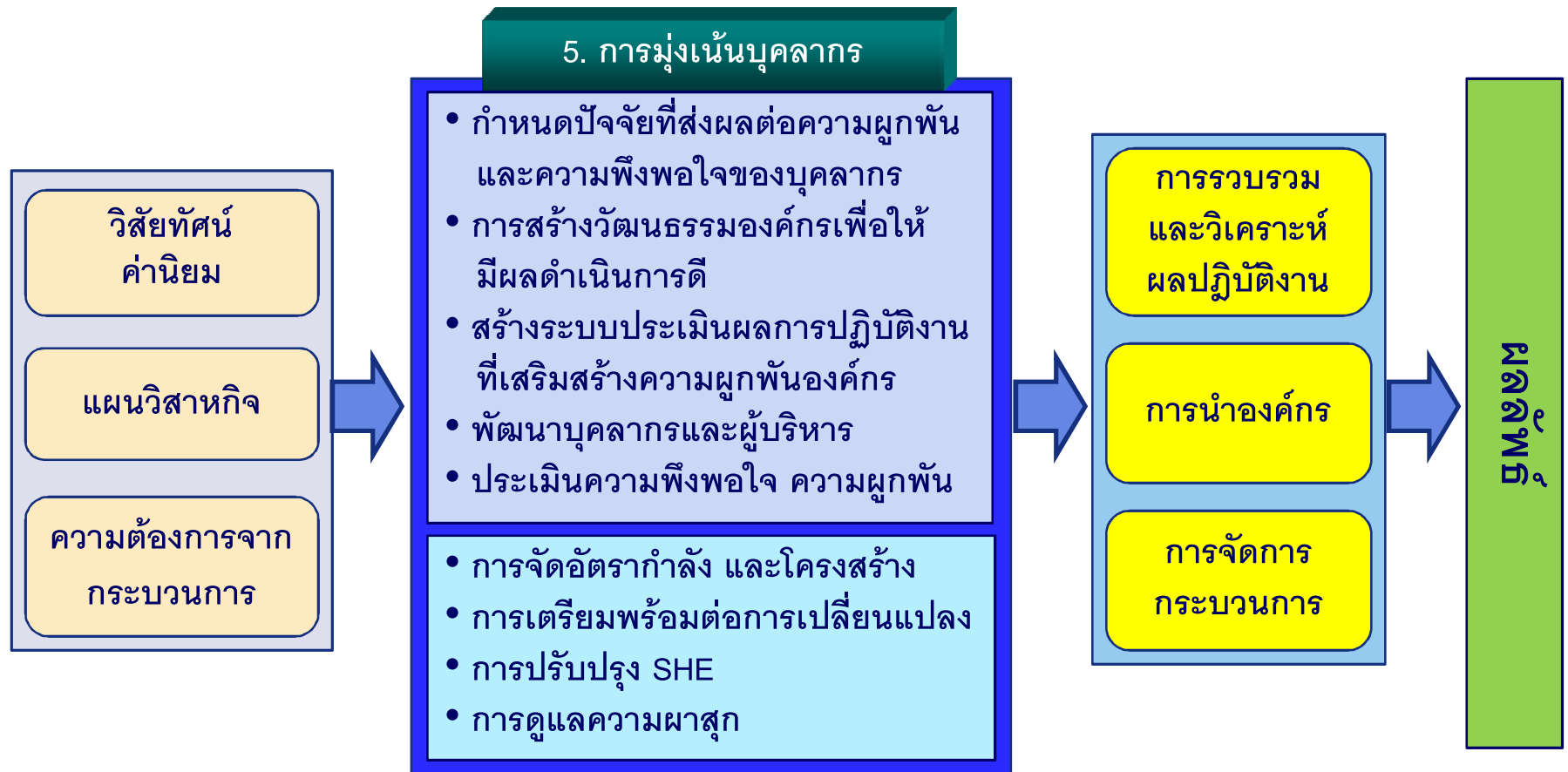


หมวด 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

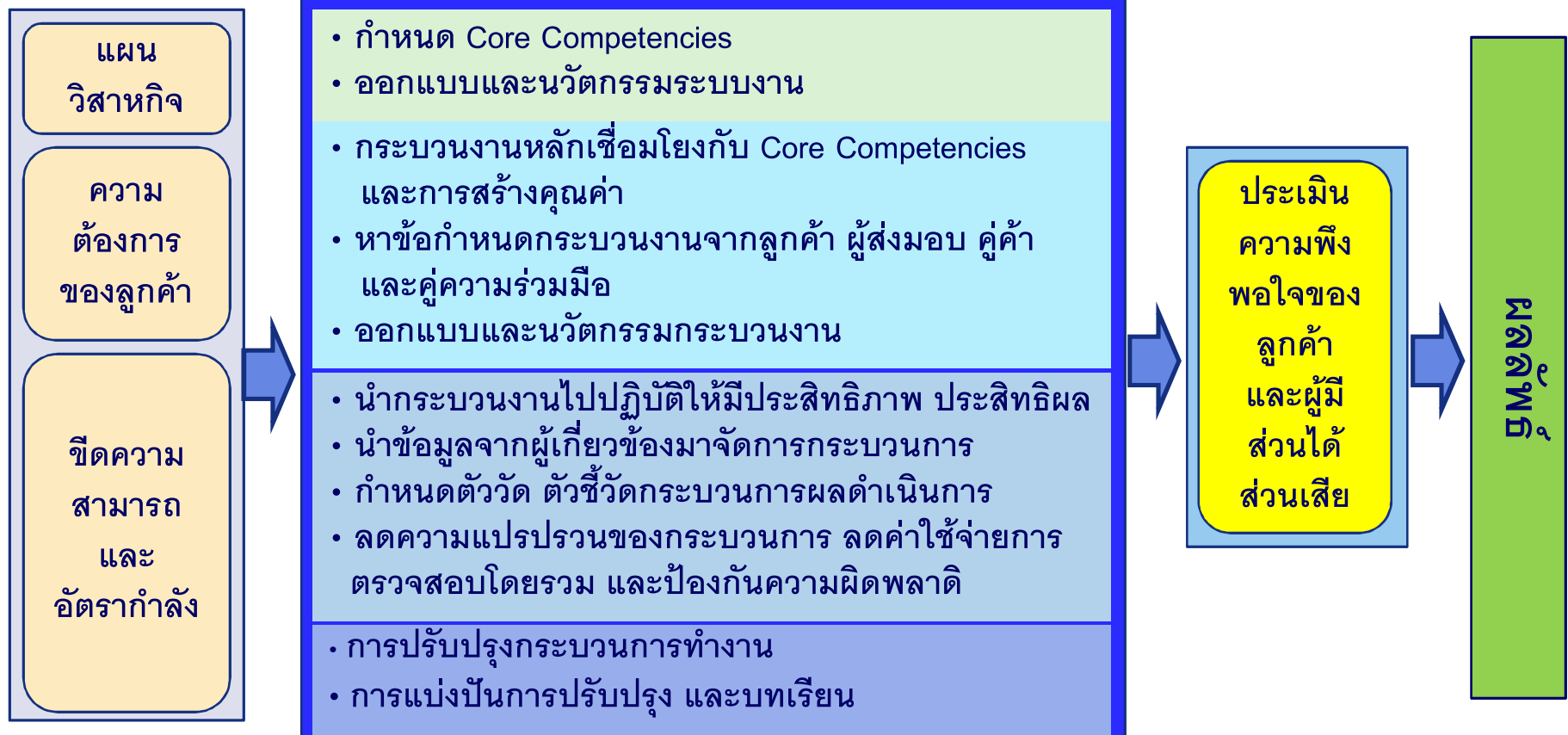


หมวด 5. การมุ่งเน้นบุคลากร



หมวด 6. การจัดการกระบวนการ

6. การจัดการกระบวนการ



- กำหนด Core Competencies
- ออกแบบและนวัตกรรมระบบงาน
- กระบวนการหลักเชื่อมโยงกับ Core Competencies และการสร้างคุณค่า
- หาข้อกำหนดกระบวนการจากลูกค้า ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือ
- ออกแบบและนวัตกรรมกระบวนการ
- นำกระบวนการไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
- นำข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องมาจัดการกระบวนการ
- กำหนดตัววัด ตัวชี้วัดกระบวนการผลดำเนินการ
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ลดค่าใช้จ่ายการตรวจสอบโดยรวม และป้องกันความผิดพลาด
- การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- การแบ่งปันการปรับปรุง และบทเรียน

ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลสัมฤทธิ์

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

- ผลิตภัณฑ์และบริการตรงตามความต้องการของลูกค้า

7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

- ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ของลูกค้า ความภักดี การถูกกล่าวถึงที่ดี และความสัมพันธ์กับลูกค้า

7.3 ด้านการเงินและตลาด

- ผลด้านการเงิน ผลตอบแทน
- ความเข้มแข็งด้านการเงิน
- ผลด้านงบประมาณ
- ผลด้านตลาด ส่วนแบ่งตลาด และการขยายตลาด

7.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

- ความผูกพัน ความพึงพอใจ
- ขีดความสามารถ
- การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ
- การรักษาบุคลากร
- บริการและสวัสดิการพนักงาน

7.5 ด้านประสิทธิผลกระบวนการ

- ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และนวัตกรรมของกระบวนการ และระบบงาน
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

7.6 ด้านการนำองค์กร

- การบรรลุยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
- การกำกับดูแล การปฏิบัติตามกฎระเบียบและกฎหมาย และจริยธรรม
- ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ผลด้านCSR

7.1 ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

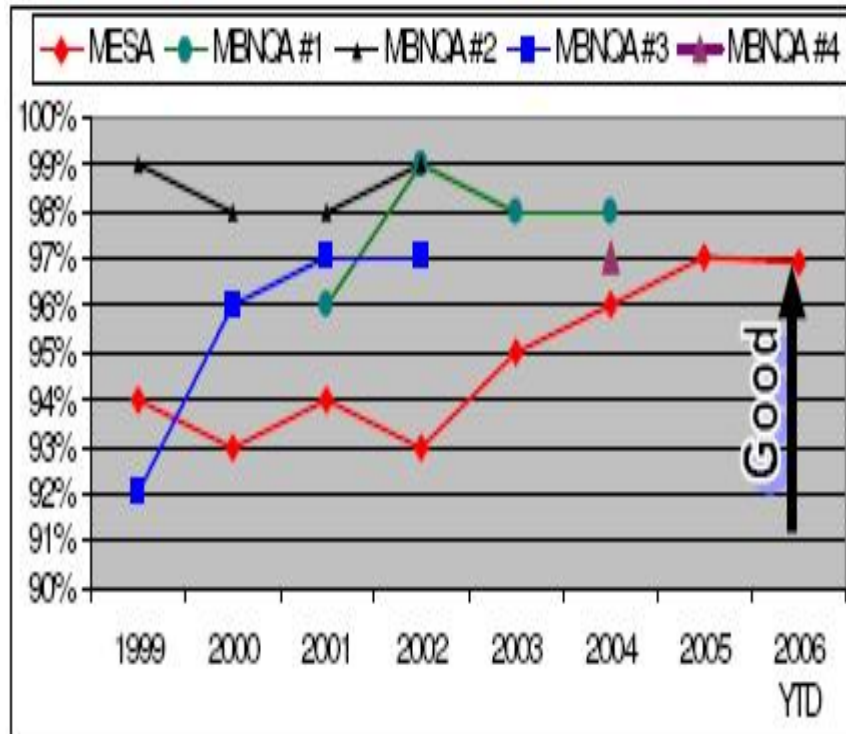


Figure 7.1-1 ON-Time shipments improving to world-class

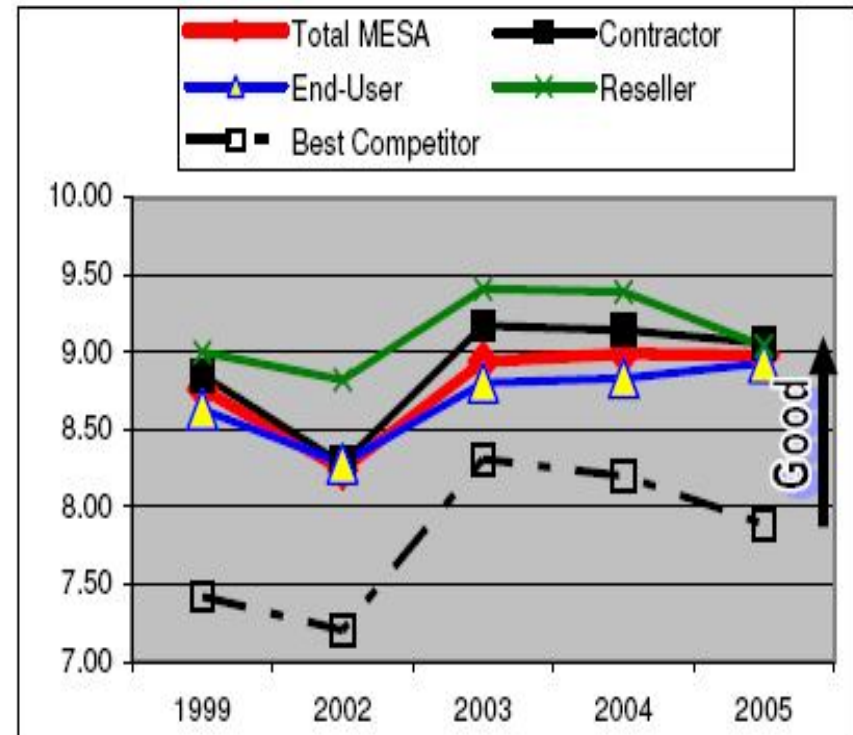
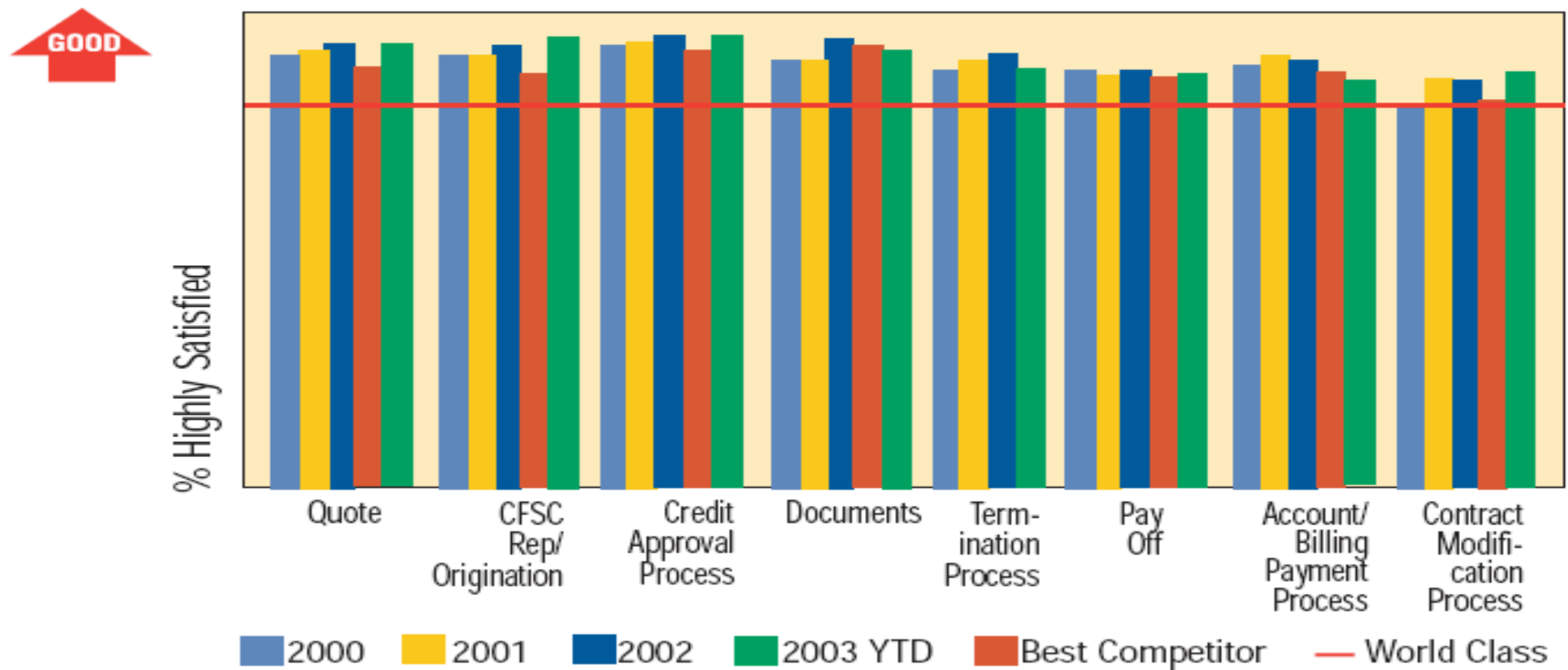


Figure 7.1-6 Product/service quality results from third-party Customer Satisfaction Survey

7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

Figure 7.1-2 User Satisfaction by Key Core Process



7.2 ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

Performance Attribute	1999 Survey	2002 Survey	2003 Avg of Qtr Surveys	2004 Avg of Qtr Surveys	2005 Avg of Qtr Surveys	2006 1 st Quarter
Order Turnaround	+1.76	+0.89	+1.29	+1.87	+1.95	+1.23
Error-Free Delivery	+1.34	+1.16	+1.17	+1.10	+1.32	+1.11
Proactive, Regular Communication	+1.39	+1.33	+1.62	+2.53	+1.64	+2.04
Question/Problem Resolution	+1.56	+1.04	+1.52	+1.52	+1.43	+2.28
Voicemail, E-mail Response	+1.77	+0.95	+1.52	+2.00	+1.76	+1.68
Fair, Competitive Pricing	+0.90	+0.26	+0.40	+1.15	+0.74	+0.70
Competitive Credit Terms	+0.75	+0.27	+0.40	+0.60	+0.50	+1.90
Competitive Shipping	+0.89	+0.74	+0.08	+0.70	+0.55	+0.95

Figure 7.2-2 Eight value-creating attributes from third-party Customer Satisfaction Survey.

(Positive values indicate relative advantage over best competitor)

7.3 ด้านการเงินและตลาด

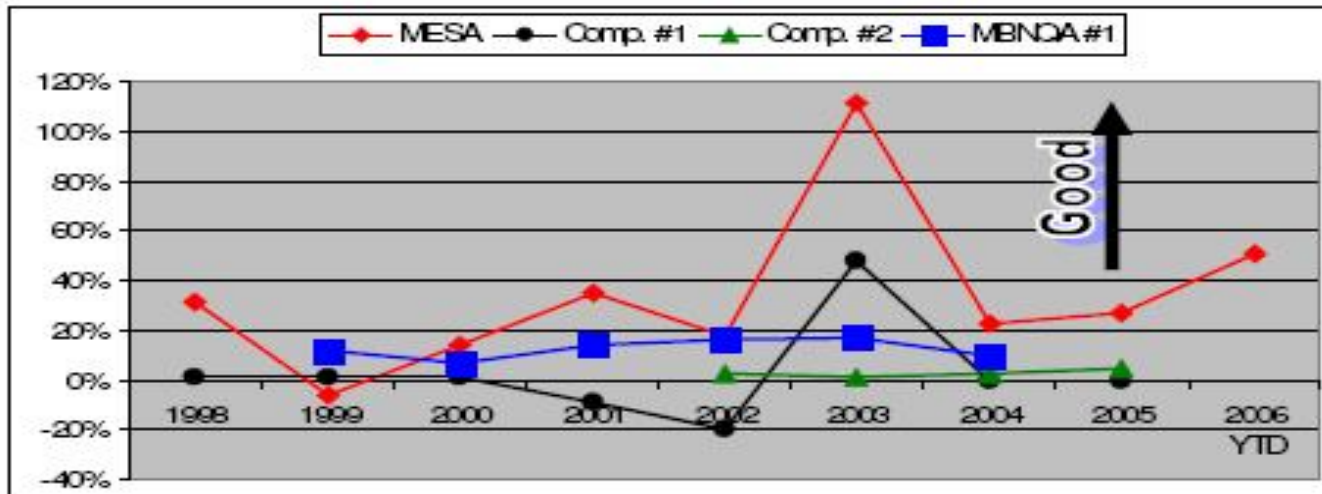
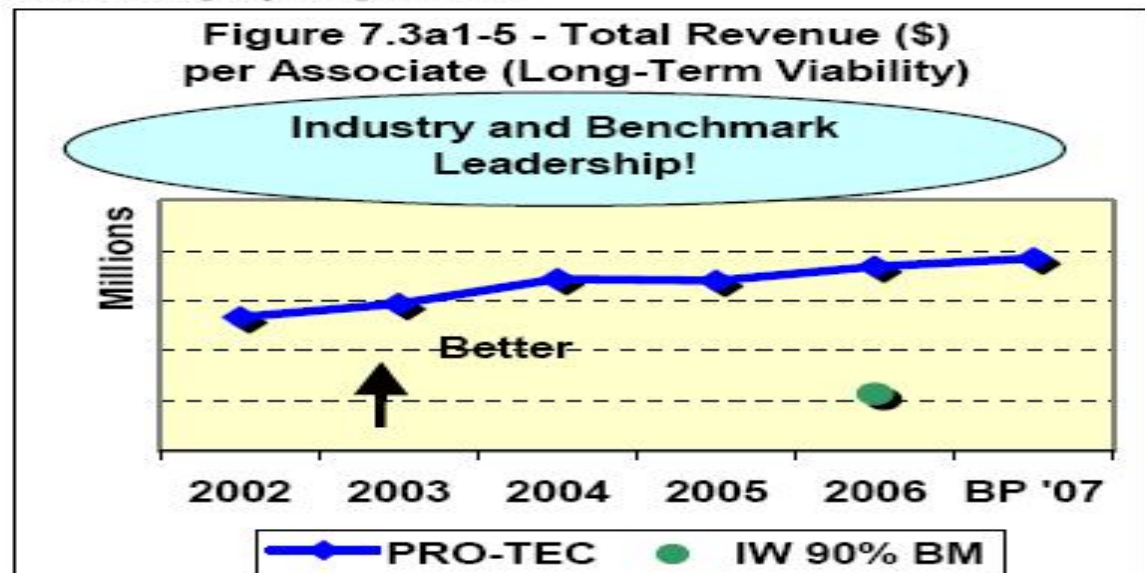
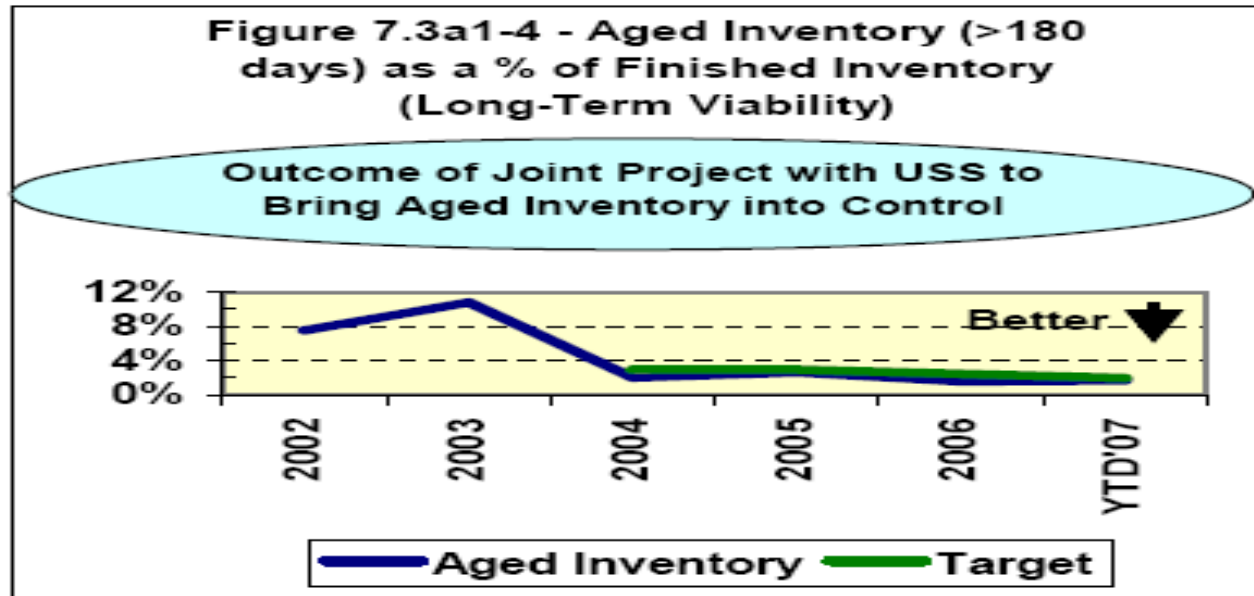


Figure 7.3-1 MESA's Return on Equity outperforms industry competitors



7.3 ด้านการเงินและตลาด



	2002	2003	2004	2005
Lexus share of Luxury in Plano	19.6%	20.3%	20.7%	30.7%
Lexus share of Luxury in Grapevine	19.7%	19.5%	18.5%	21.2%
DFW Market Share of Lexus	50%	50%	50%	51.2%

Figure 7.3G Lexus Market Share

7.4 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร



Figure 7.4a1-3 - Employee Engagement Index (derived from Associate Survey)

KSF	Question	2002	2003	2004	2005	2006	Trend	MBNQA Survey*
Associate Quality of Life	The people I work with cooperate and work as a team	3.00	3.10	2.90	3.18	3.17	+	3.20
	I know what is expected of me at work.	3.40	3.40	3.40	3.33	3.24	0	3.15
Customer Service	I am supported when responding to customers' questions or problems.	3.20	3.20	2.90	3.27	3.29	+	3.28
Long-Term Viability	I am satisfied with my job.				3.17	3.07	-	3.21
	Mgr. asks for my opinion	2.60	2.50	2.80	2.69	2.73	-	2.75
** Similar Questions from the MBNQA "Are We Making Progress" Survey								
	Overall	3.05	3.05	3.00	3.13	3.10	0	3.12

7.5 ด้านประสิทธิภาพกระบวนการ

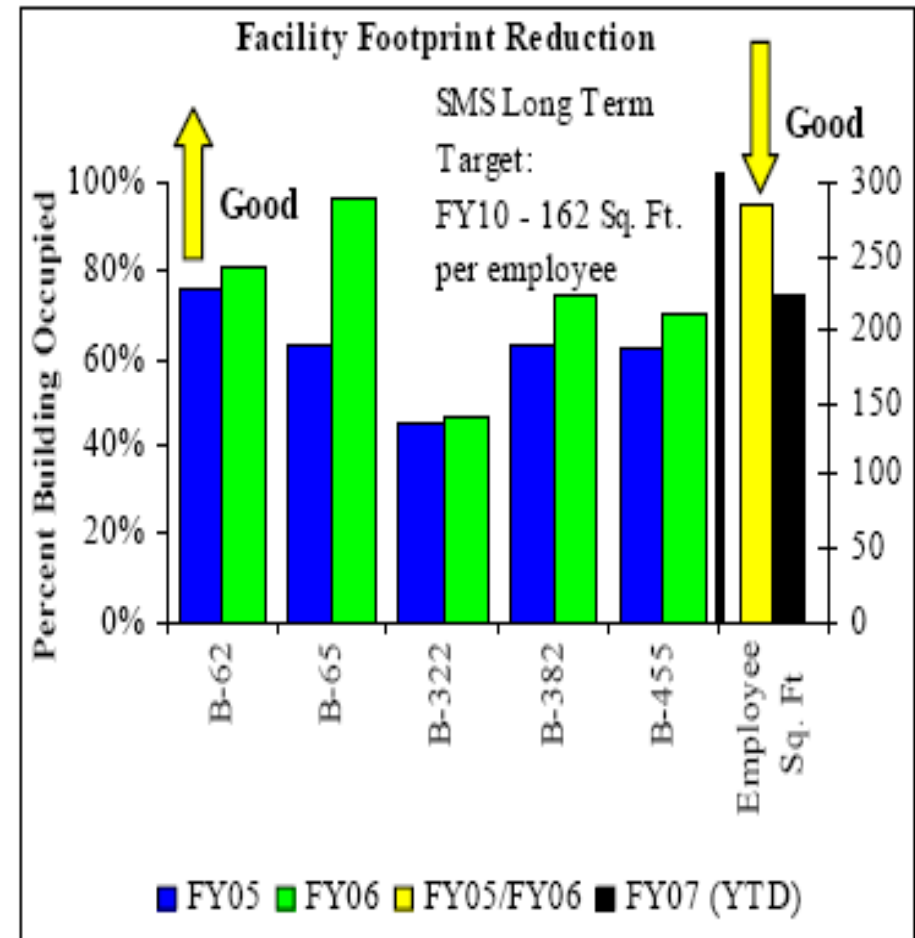
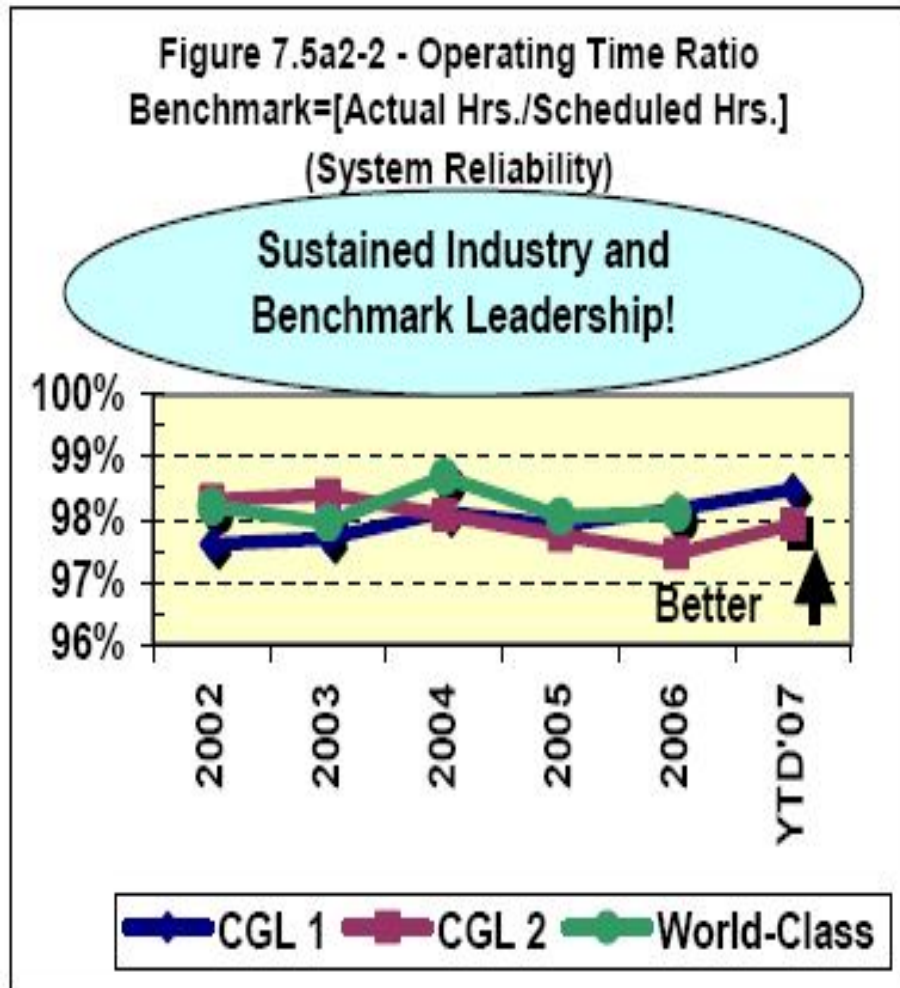


Figure 7.5-6 Facility Footprint Reduction

7.5 ด้านประสิทธิภาพกระบวนการ

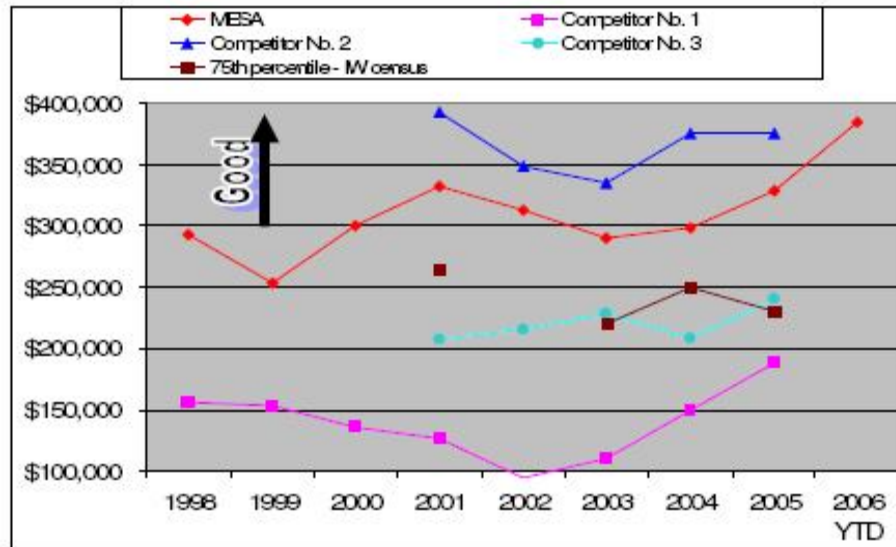


Figure 7.5-5 Productivity (Revenue/employee) comparing favorably to competition

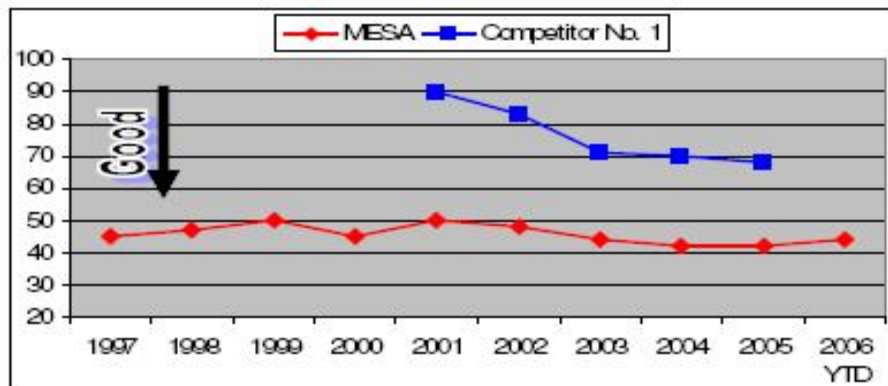


Figure 7.5-10 Days Account Receivables Outstanding results outperform competition

	F Y 03	F Y 04	F Y 05	F Y 06	FY 07 YTD	# LSS GB	# LSS BB
By Product Line	19	8	11	13	6	57	0
Life Cycle Engineering	6	6	1	17	3	33	10
Business Strategy	1	1	1	3	1	7	2
Tech Advancement	0	0	1	2	0	3	4
Human Capital	2	0	2	2	1	7	3
Support	0	1	4	7	1	13	3

Figure 7.5-4c Sampling of Completed LSS Projects by Process

7.6 ด้านการนำองค์กร

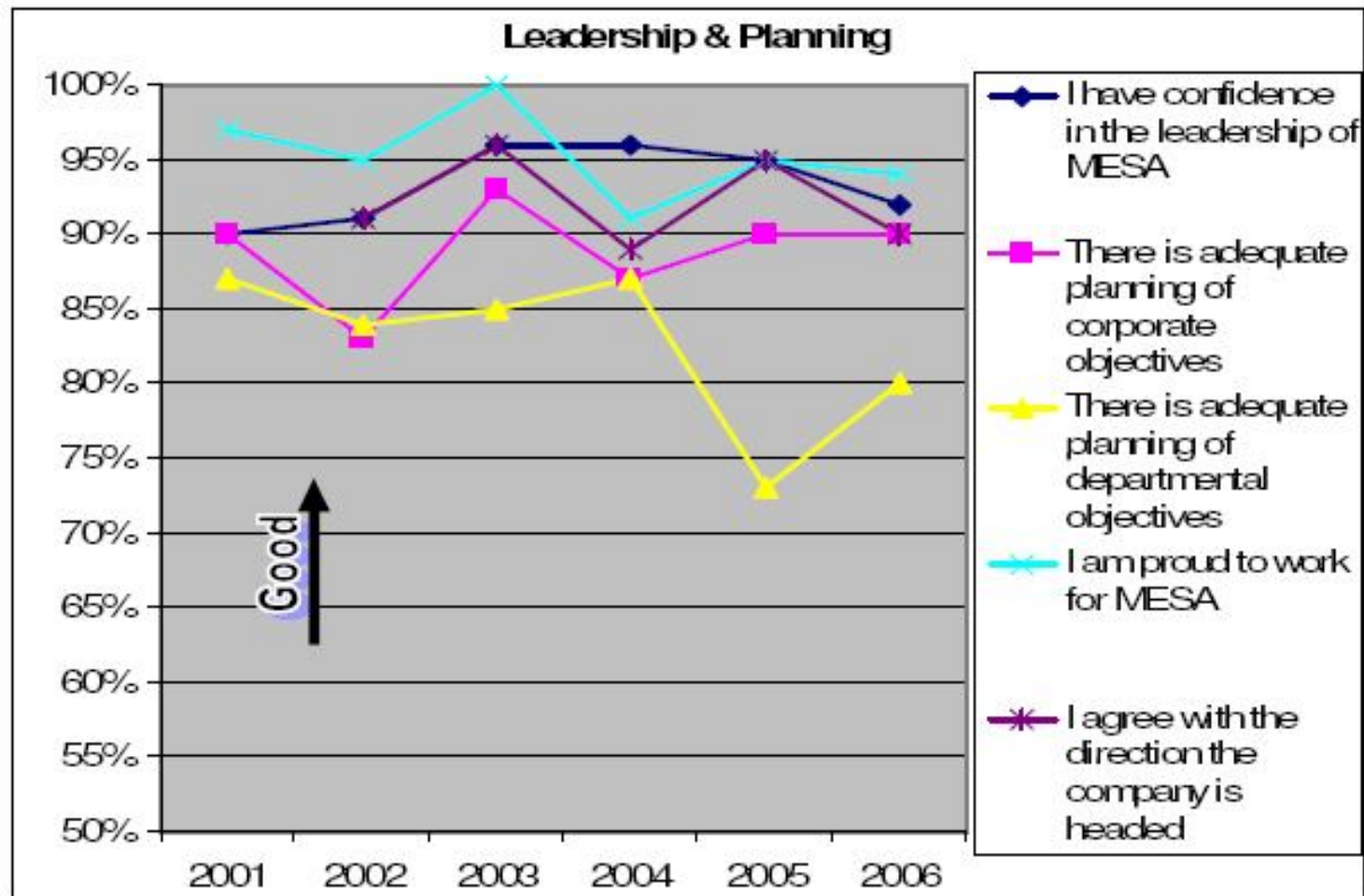
Year	Strategic Initiatives /Targets	Achieved	In Progress	Not Achieved
1998	30	22	1	7
1999	30	20	1	9
2000	34	27	0	7
2001	30	21	0	9
2002	33	29	1	3
2003	42	37	1	5
2004	24	14	6	4
2005	24	17	5	2

Figure 7.6-2 Strategic Initiative/Target Completion

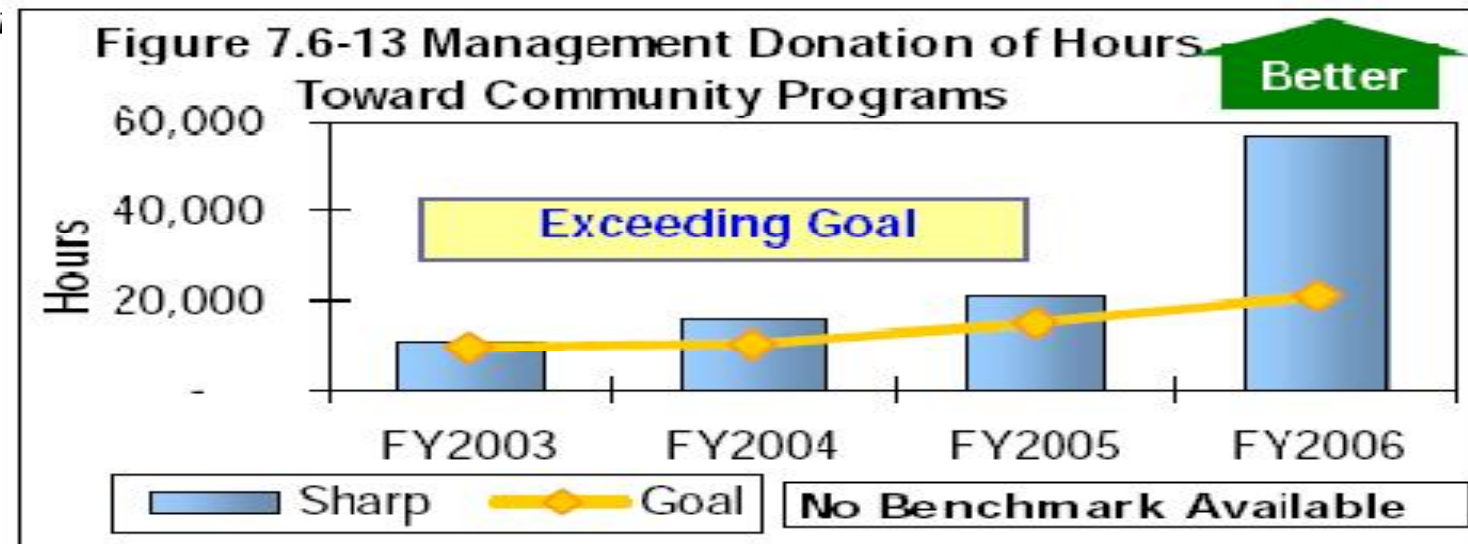
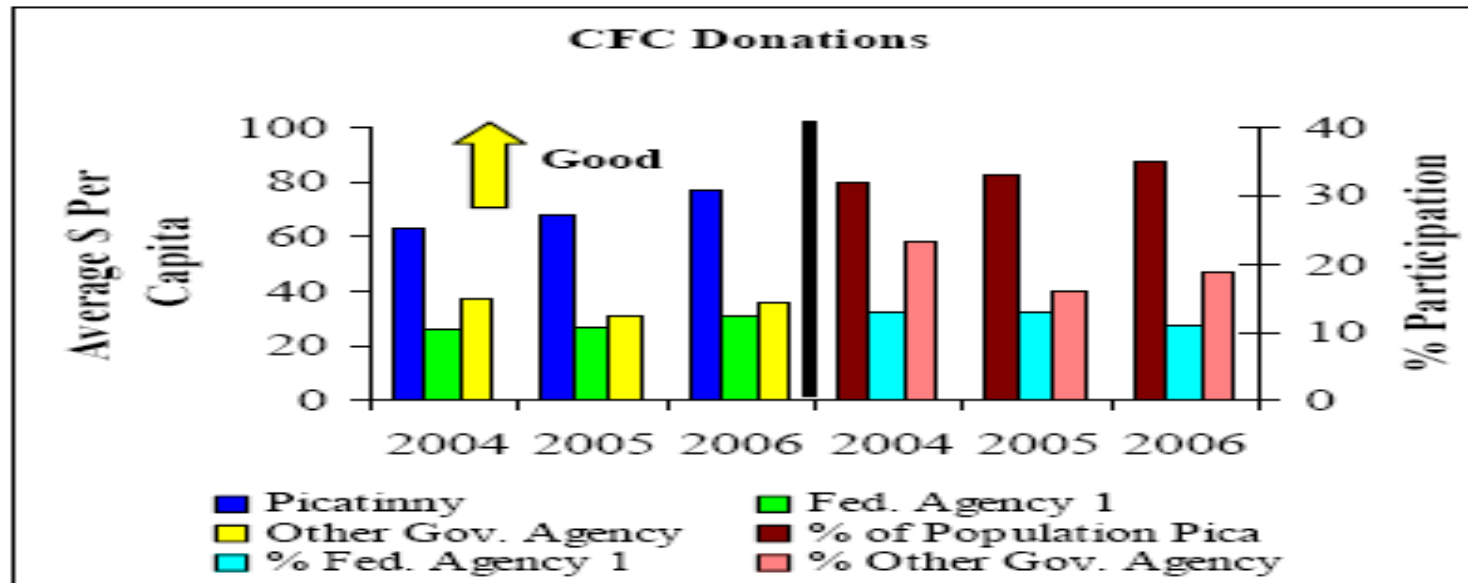
IRAC Audits					
	FY 03	FY 04	FY 05	FY 06	FY07 YTD
Total Completed Internal Audits	31	30	12	25	9
Audits w/o Findings	26	28	12	20	5
Audits w/Findings	5	2	0	5	4
Findings	5	16	0	5	4
Corrected Findings (%)	100	100	100	100	pending
Material Weaknesses	0	0	0	1	1
Total Completed External Audits	3	1	1	5	1
Audits w/o Findings	3	1	1	5	1
Findings	0	0	0	0	0
Corrected Findings	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Material Weaknesses	0	0	0	0	0

Figure 7.6-4 IRAC Audits

7.6 ด้านการนำองค์กร



7.6 ด้านการนำองค์กร



1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจ

- ผลิตภัณฑ์และบริการหลัก
- กลไกในการนำผลิตภัณฑ์และบริการให้แก่ลูกค้า
- วัฒนธรรม วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม Core Competency
- ลักษณะโดยรวมบุคลากร กลุ่มบุคลากร ระดับการศึกษา ปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ความหลากหลายของบุคลากร และภาระงาน สหภาพ สิทธิประโยชน์ที่สำคัญ ข้อกำหนดด้านสุขภาพ ความปลอดภัย อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์
- กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและข้อกำหนด

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- โครงสร้างองค์กร และระบบการกำกับดูแล
- ส่วนตลาด กลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการ และความคาดหวังของแต่ละกลุ่ม การให้บริการช่วยเหลือลูกค้า
- บทบาทผู้ส่งมอบ คู่ค้า และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ในระบบงาน กระบวนการผลิต การส่งมอบ การให้บริการลูกค้า กระบวนการนวัตกรรม
- ความต้องการของ supply chain

2. ความท้าทายต่อองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

- ลำดับการแข่งขัน ขนาด และการเติบโตเทียบกับธุรกิจเดียวกัน
- จำนวนและประเภทคู่แข่ง
- ปัจจัยที่ทำให้ประสบความสำเร็จเทียบกับคู่แข่ง
- การเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อสถานะการแข่งขัน รวมทั้งโอกาสด้านนวัตกรรม และความร่วมมือ
- แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และแข่งขันทั้งภายในและภายนอกอุตสาหกรรม

ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์

- ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความเสี่ยงและโอกาสที่สำคัญ: ด้านธุรกิจ ด้านปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล
- ความท้าทายที่มีผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- การปรับปรุงผลการดำเนินการ
- กระบวนการประเมินและการเรียนรู้ระดับองค์กร

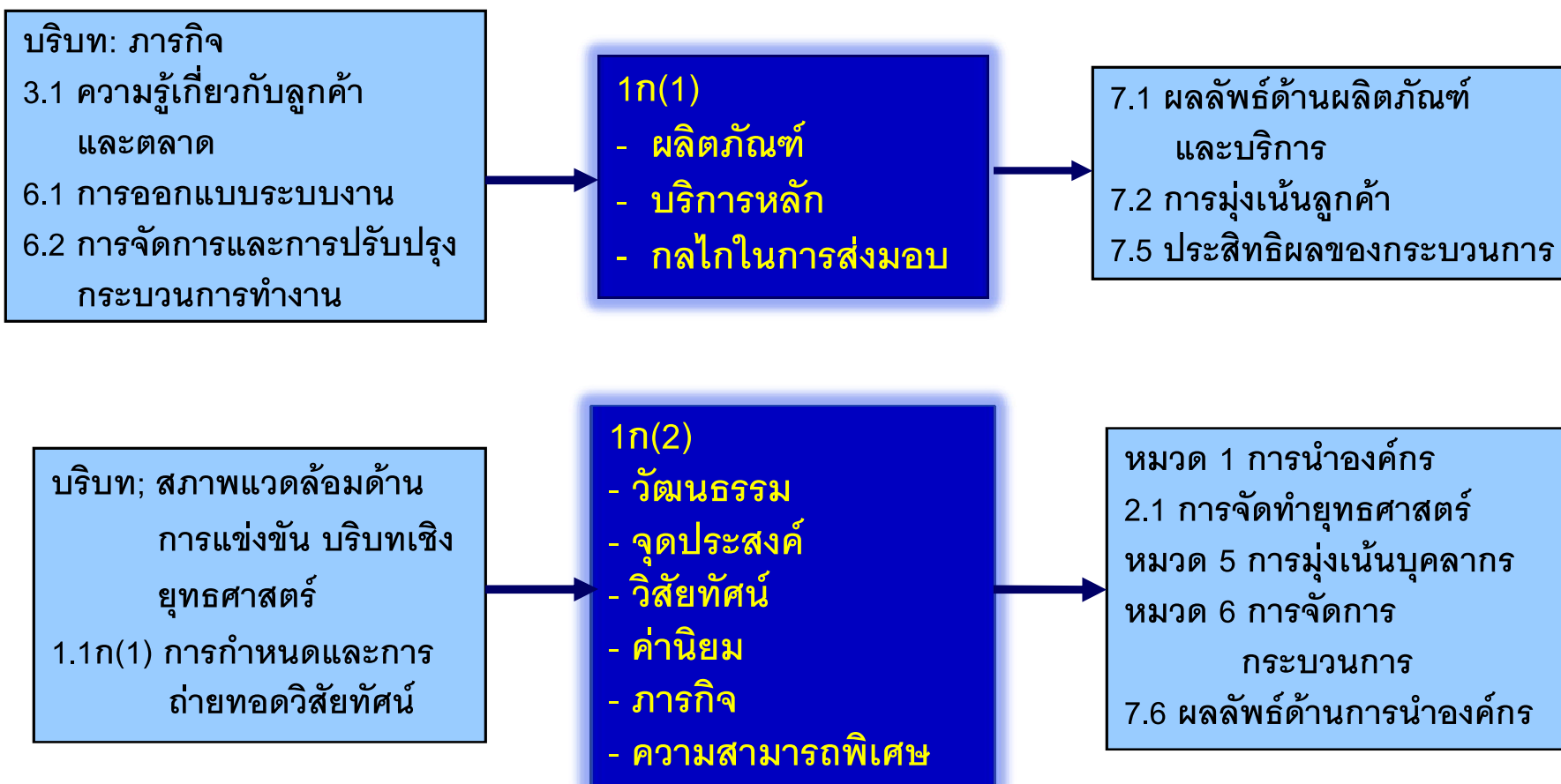
ความสำคัญของบริบทของรัฐวิสาหกิจ

- เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินตนเอง
- อาจแสดงให้เห็นว่าข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ยังไม่ครบถ้วน
- ทำให้มุ่งเน้นความต้องการที่สำคัญของผลดำเนินการและผลลัพธ์
- อาจใช้คำถามในบริบทประเมินตนเองเบื้องต้น (ถ้าสารสนเทศมีความขัดแย้ง มีน้อย หรือไม่มีในเรื่องใด ให้นำไปวางแผนดำเนินการในเรื่องนั้นเลย)

**ความเชื่อมโยงระหว่าง
บริบทของรัฐวิสาหกิจ
กับ
ข้อกำหนดของเกณฑ์**

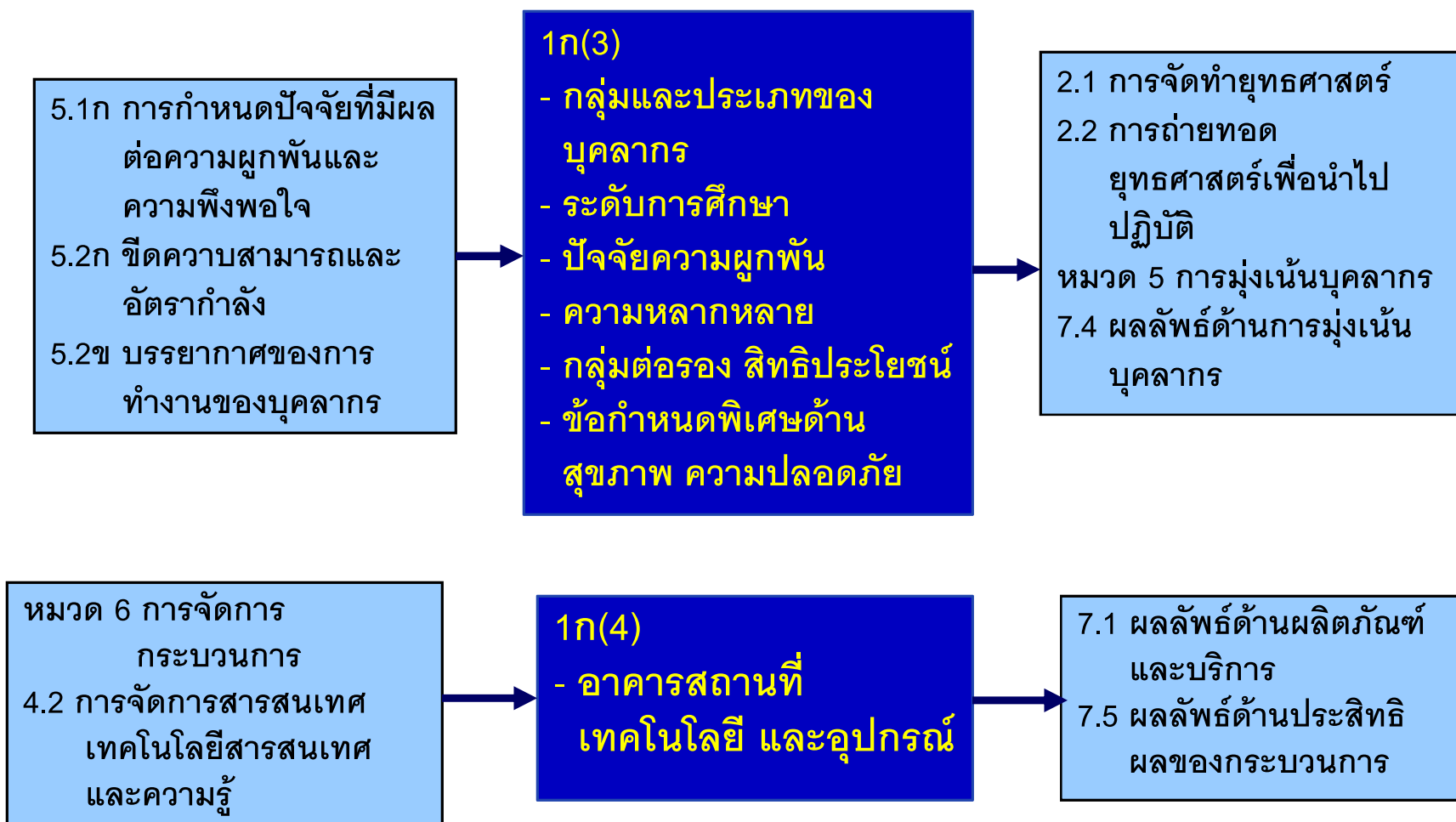
1. ลักษณะองค์กร

1ก.สภาพแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจ



1. ลักษณะองค์กร

1ก. สภาพแวดล้อมของรัฐวิสาหกิจ



1. ลักษณะองค์กร

1ก. สภาพแวดล้อมของ รัฐวิสาหกิจ

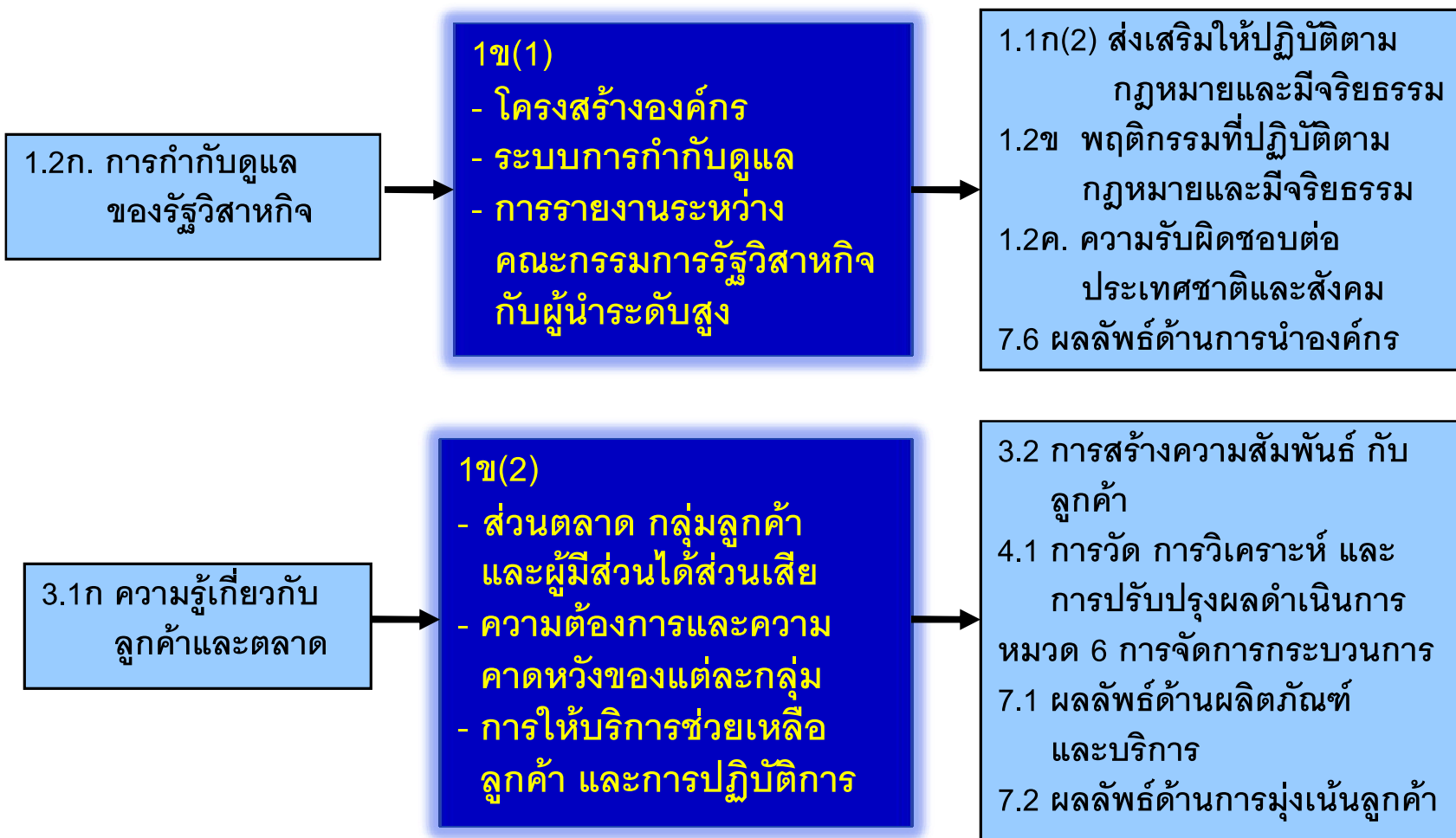
1ก(5)

- กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ
- กฎระเบียบข้อบังคับด้านชีวอนามัยและความปลอดภัย
- ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับรองระบบงาน การรับรอง การจดทะเบียน
- มาตรฐานอุตสาหกรรม
- กฎระเบียบข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อม การเงิน และผลิตภัณฑ์

- 1.2ข พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม
- 2.1 การจัดทำยุทธศาสตร์
- 5.2ข บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
- 7.6 ประสิทธิภาพของการนำองค์กร

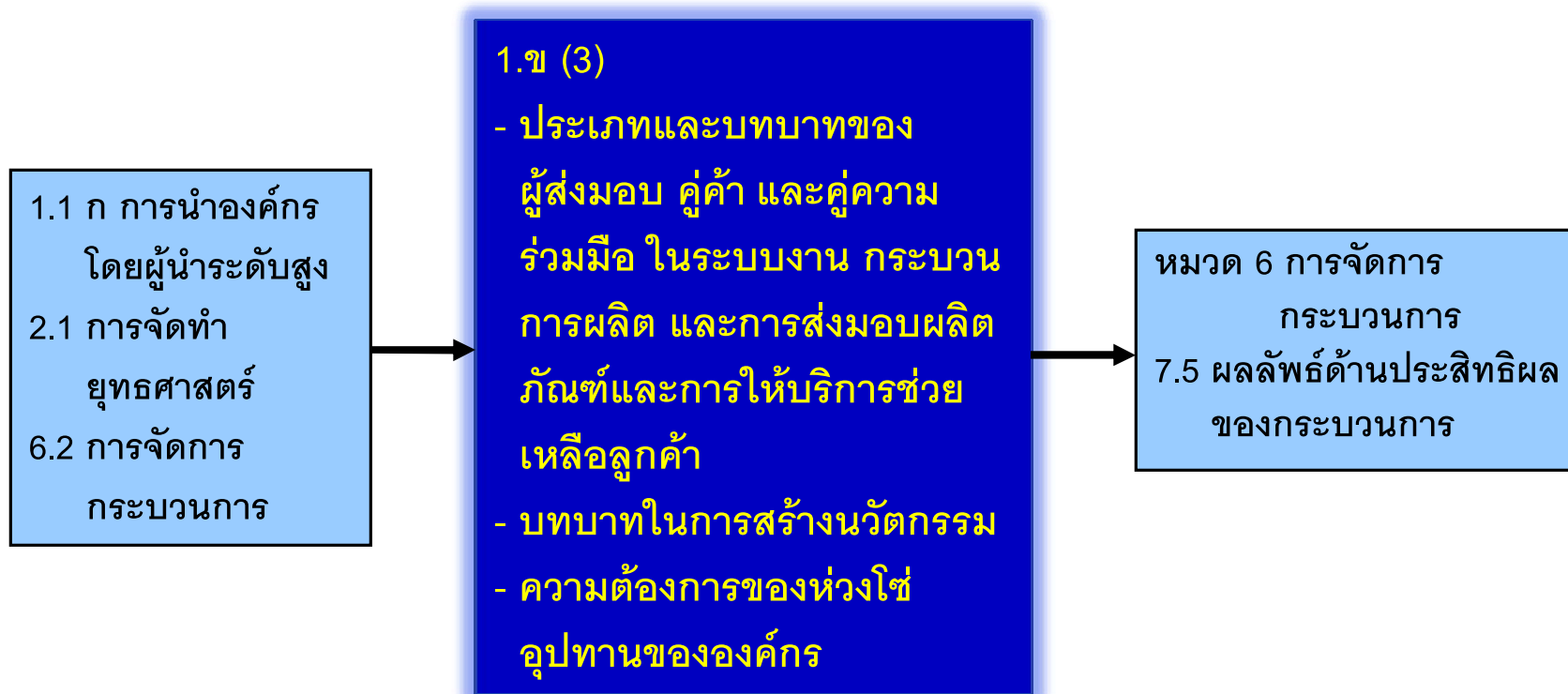
1. ลักษณะองค์กร

1ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร



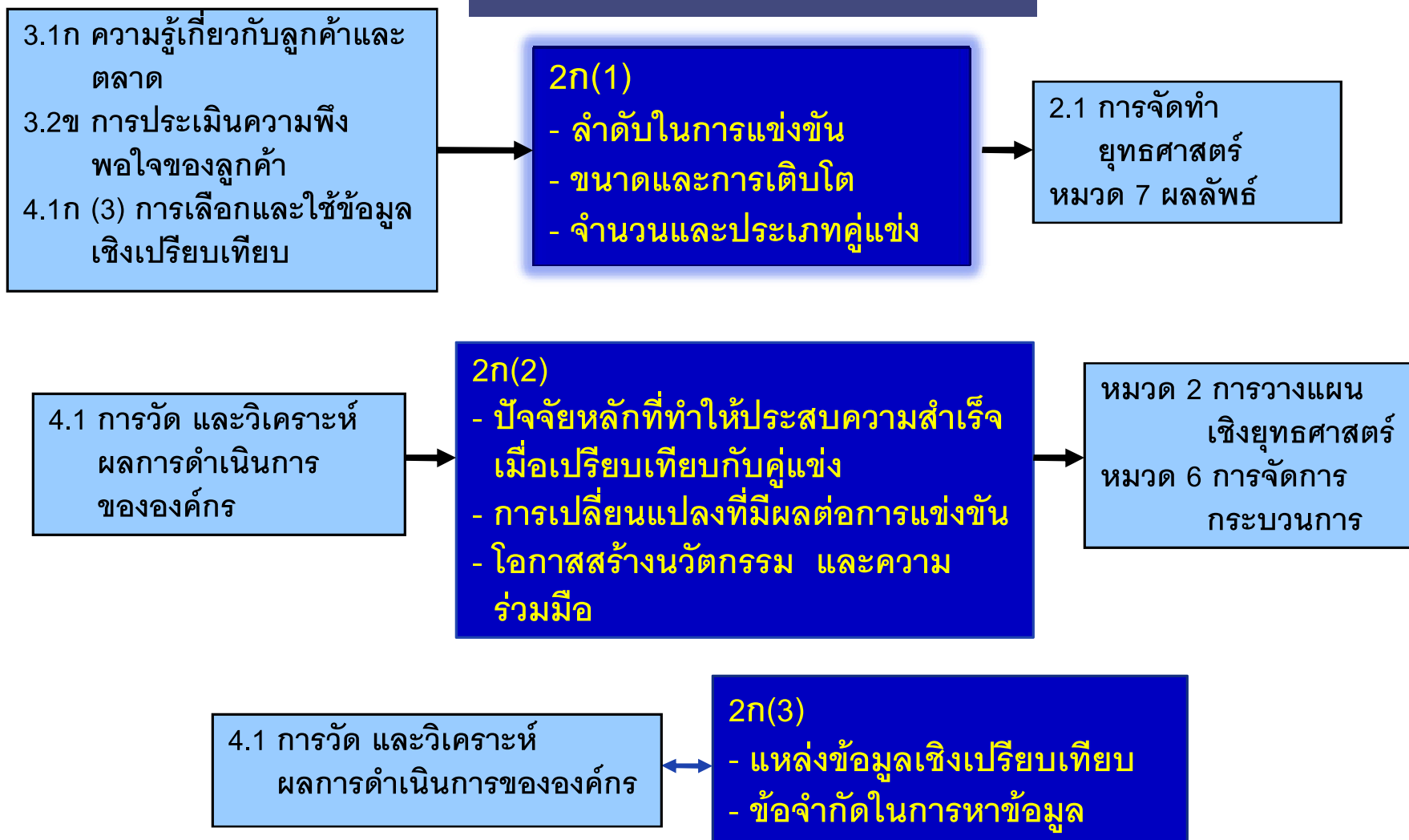
1. ลักษณะองค์กร

1ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร



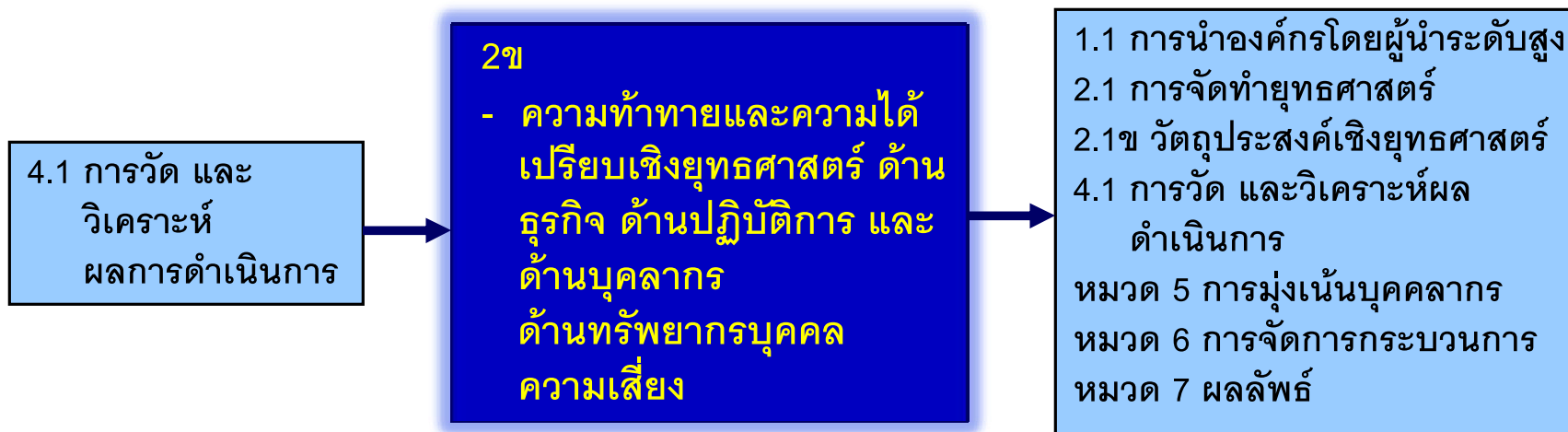
2. ความท้าทายต่อองค์กร

2ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

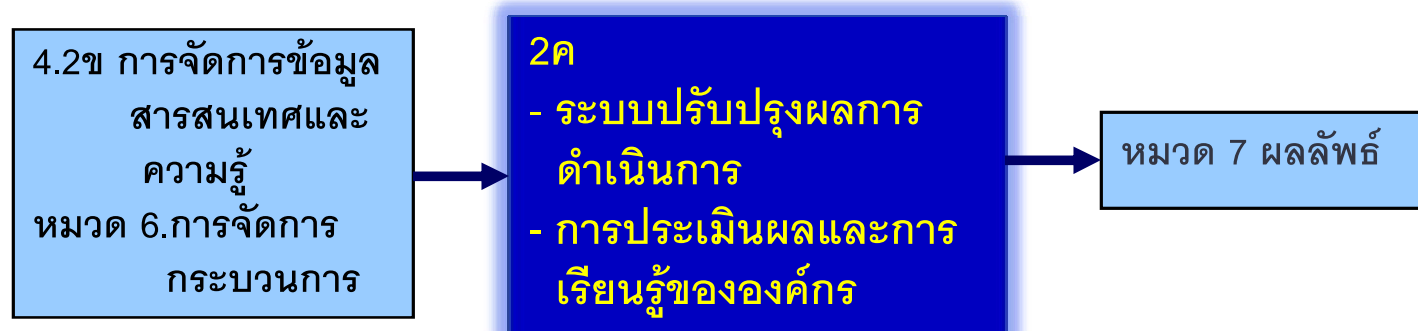


2. ความท้าทายต่อองค์กร

2ข. บริบทเชิงยุทธศาสตร์



2ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ



รายงานผลการดำเนินการ (Organizational Performance Report: OPR)

Organizational
Performance Report

ประโยชน์ของการจัดทำรายงานผลดำเนินการ

- ❖ รวบรวมข้อมูลกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ที่สำคัญอย่างเป็นระบบ ทำให้ปฏิบัติซ้ำได้ หรือนำไปสู่การปรับปรุงได้
- ❖ ทำให้การสื่อสารภายในองค์กรชัดเจน มีความเข้าใจตรงกัน
- ❖ คณะทำงานสามารถเห็นจุดแข็งหรือโอกาสในการปรับปรุงเบื้องต้นได้
- ❖ ช่วยให้องค์กรประเมินองค์กรด้วยตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ❖ ทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูล และเรียนรู้ ส่งเสริมให้ร่วมมือกันทั้งองค์กร

หมายเหตุ : การจัดทำรายงานในปีที่ 2, 3.. เป็นการปรับปรุงข้อมูลจากปีที่ผ่านมา

รายงานผลการดำเนินการ (Organizational Performance Report: OPR)

Organizational
Performance Report

เอกสารที่สะท้อนให้เห็นระบบบริหารจัดการรัฐวิสาหกิจ
โดยรวม และผลการดำเนินการขององค์กรโดยใช้เกณฑ์ SEPA
เป็นกรอบการอธิบาย

รายงานที่ดี

- FACT - ข้อมูลจริง
- FULL - เนื้อหาสมบูรณ์
- FLOW - เชื่อมโยงกัน
- FEEL - ให้ความรู้สึกที่ดี

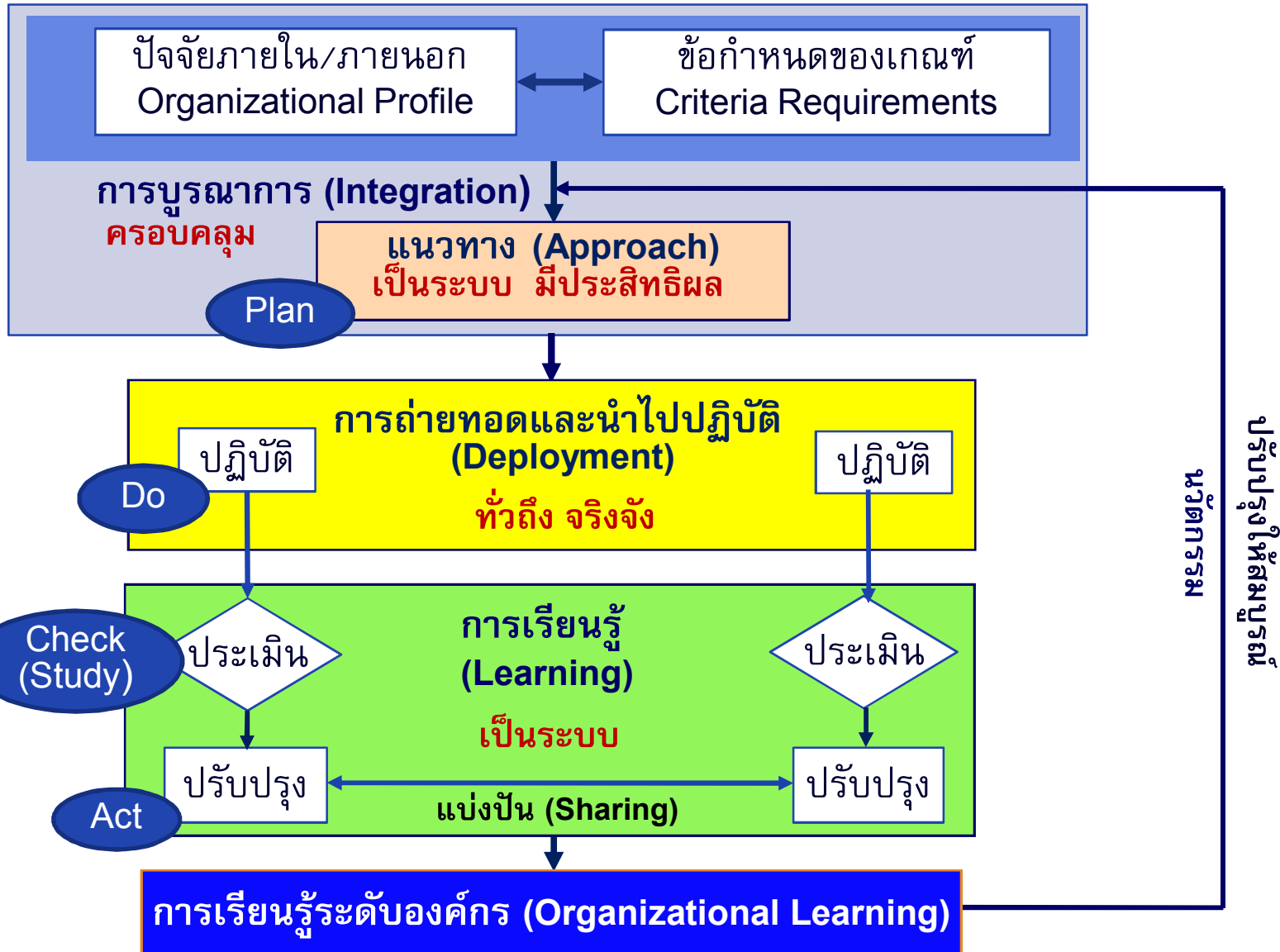
คำแนะนำการจัดทำรายงาน

1. นำเสนอตรงประเด็น และกระชับ
2. อย่าลอกข้อกำหนดของเกณฑ์เป็นคำตอบ
3. อธิบายกระบวนการพร้อมตัวอย่างประกอบ
4. อย่าอ้างอิงกระบวนการอื่นมากเกินไป
5. แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญให้ครบ ใช้กราฟหรือตาราง
6. แสดงผลลัพธ์ที่มีความเชื่อมโยงกับกระบวนการ
7. อย่าใช้ตัวย่อมากเกินไป
8. อย่าใช้ภาษาเฉพาะทางมากเกินไป

กระบวนการ [PROCESS]

- กิจกรรมที่เชื่อมโยงกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเกี่ยวข้องกับการผลิตหรือบริการให้แก่ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ขั้นตอนหรือกิจกรรมที่มีลำดับชัดเจน เกิดจากการผสมผสานระหว่างคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค วัสดุ และการปรับปรุง มาทำงานร่วมกัน

ระบบการจัดการกระบวนการ : Integrated PDCA Concept (Approach / Deployment / Learning / Integration)



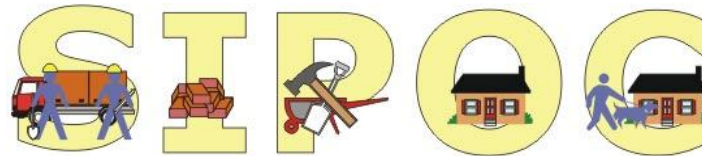
การประเมินกระบวนการ (หมวด 1-6)

ADLI (แอดลี)

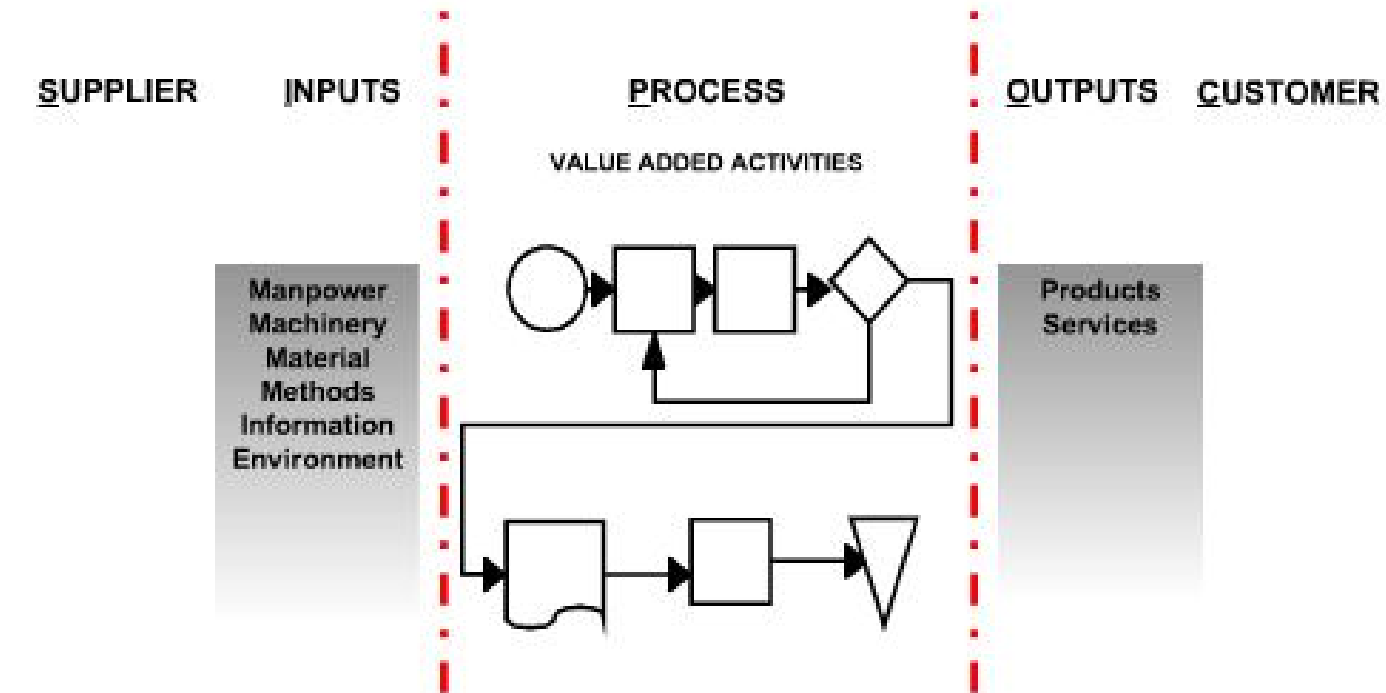
- **Approach (แนวทาง) :**
 - เป็นระบบ : มีขั้นตอน ผู้รับผิดชอบชัดเจน ทำซ้ำได้ และมีตัวชี้วัด
 - มีประสิทธิภาพ : ผลลัพธ์ได้ตามคาด
- **Deployment (การนำไปปฏิบัติ) :**
 - การนำแนวทางไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงและจริงจัง
- **Learning (การเรียนรู้) :**
 - การประเมินกระบวนการและผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ
 - การปรับปรุง และนวัตกรรมกระบวนการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- **Integration (การบูรณาการ) :**
 - ความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
 - ความสอดคล้องและกลมกลืนกับแผนงาน กระบวนการ
 - ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้

แนวทางการตอบ ADLI

Approach (แนวทาง)	Input ที่เชื่อถือได้ ทักษะ และแหล่งข้อมูล
	ขั้นตอนที่เป็นระบบ: ทำเพื่ออะไร ใครทำ ทำอะไร ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ทำอย่างไร
	Output นำไปใช้อย่างไร ที่ไหน (ความเชื่อมโยง)
	ตัวชี้วัด ของ กระบวนการ และ ผลลัพธ์ (ประสิทธิภาพและประสิทธิผล)มีอะไรบ้าง
	จัดทำเป็นมาตรฐานหรือยัง เป็นตัวอย่างที่ดีอย่างไร
Deploy (การนำไปปฏิบัติ)	นำ กระบวนการ ไปปฏิบัติทุกหน่วยงาน ทุกระดับอย่างไร
	นำ กระบวนการ ไปปฏิบัติตามที่เกณฑ์กำหนดว่าสำคัญและจำเป็นต่อองค์กรอย่างไร
	มีระบบตรวจติดตามให้ปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ตาม ตัวชี้วัด อย่างไร
Learning (การเรียนรู้)	ใครประเมิน กระบวนการ และ ผลลัพธ์ ประเมินอย่างไร เมื่อไร และบ่อยแค่ไหน
	นำผลการประเมินไปปรับปรุง กระบวนการ อย่างต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรมอย่างไร
	แบ่งปันความรู้และประสบการณ์การปรับปรุงและนวัตกรรม กระบวนการ อย่างไร
Integration (การบูรณาการ)	กระบวนการ สอดคล้องกับเป้าหมาย บริบทองค์กร และข้อกำหนดของเกณฑ์อย่างไร
	มีการปฏิบัติการที่สอดคล้องกลมกลืนกับหน่วยงาน กระบวนการอื่นอย่างไร
	แสดงผล ผลลัพธ์ ตาม ตัวชี้วัด ครบถ้วนหรือไม่ แสดงในทีใด



Process Overview - SIPOC



รายงานผลการดำเนินการตามแนวทาง SEPA

หมวดกระบวนการ

แบบรายงานผลการดำเนินการ (Organizational Performance Form)

หมวดที่ ____

หัวข้อที่	ประเด็นพิจารณา
คำถามที่	รายละเอียดตามคำถามของเกณฑ์

ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง (จากบริบทของรัฐวิสาหกิจ)
<ul style="list-style-type: none"> เลือกปัจจัยสำคัญ 4-6 ปัจจัย เป็นสารสนเทศที่ใช้ในการประเมินด้วย

ประเด็นประเมิน	คำอธิบาย	เอกสารอ้างอิง
แนวทาง		
การนำแนวทางไปปฏิบัติ		ตาราง คู่มือปฏิบัติงาน หรือ Process
การปรับปรุง		
การบูรณาการ		Flowchart (ถ้ามี)

อธิบายตามตัวอย่างแผ่นที่ 32

ตัวอย่างรายงานกระบวนการ :

คำถาม 6.1ก(1): กระบวนการกำหนดความสามารถพิเศษ

Approach:

ในปี 2000 ผู้บริหารระดับสูงประชุมร่วมกันเพื่อกำหนด ความสามารถพิเศษ ตั้งแต่ในปี 2002 ผู้บริหาร ได้ทบทวนความสามารถพิเศษ ในระหว่างการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ (ดูเอกสารแนบ Process Flowchart ของกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์) โดยใช้ข้อมูลจากการรับฟังและเรียนรู้จากลูกค้าตามกระบวนการที่ แสดงในหัวข้อ 3.1 และการจัดทำ QFD Matrix เพื่อประเมินความสามารถพิเศษ เทียบกับคู่แข่ง และ เปรียบเทียบกับผลดำเนินการซึ่งนำไปสู่การสร้างเสริมความสามารถพิเศษ ให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น ด้วยการ พัฒนาบุคลากร หรือปรับปรุงเทคโนโลยีตามความเหมาะสม (ตารางแนบแสดง ความสามารถพิเศษ วิธีการ และความเชื่อมโยงกับภารกิจ บรรยากาศการแข่งขัน และแผนปฏิบัติการ

Deployment:

ผู้บริหารระดับสูงดำเนินการเป็นประจำทุกปีในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยการใช้ข้อมูลที่กำหนด

Learning:

ผู้บริหารทบทวนกระบวนการในปี 2002 และได้ปรับปรุงกระบวนการในปี 2002 ให้เป็นส่วนหนึ่งในการ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมทั้งนำ QFD มาเป็นเครื่องมือ

Integration:


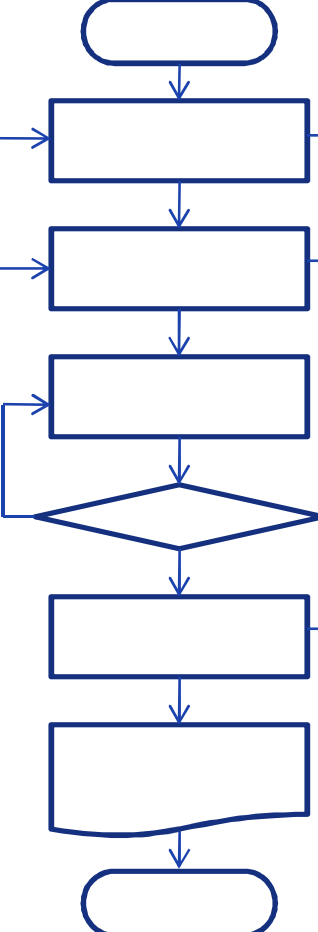

การกำหนดความสามารถพิเศษ ใช้ข้อมูลจาก ลูกค้า ของคู่แข่ง และการประเมินผลการดำเนินการองค์กร นำความสามารถพิเศษไปใช้ในการออกแบบระบบงาน กระบวนการ การวางแผนยุทธศาสตร์ และพัฒนา องค์กรเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ตัวอย่างรายงานกระบวนการ :

เอกสารแนบสำหรับคำถาม 6.1ก(1): กระบวนการกำหนดความสามารถพิเศษ

Core Competency	How Determined?	Link to Mission/Vision and Competitive Environment
Communication	<ul style="list-style-type: none"> • Focus groups • Satisfaction surveys • Sales trend analysis 	Enhancing communication channels among employees, customers, and suppliers/partners helps Novel Connect achieve its profit goals.
Agility and rapid response	<ul style="list-style-type: none"> • Focus groups • Internal and external online satisfaction surveys • Sales trend analysis 	Information to and from partners/suppliers, the carrier, external customers, and internal customers is key to meeting and exceeding performance expectations.
Innovative niche product/ feature design	<ul style="list-style-type: none"> • Market research • Satisfaction surveys • Call center feedback • Employee customers 	Novel Connect strives to outperform its competition in terms of meeting current and anticipated customer product and feature needs.
Technology development and sourcing	<ul style="list-style-type: none"> • Market research • Focus groups • Satisfaction surveys • Call center feedback 	New hardware and software drive process excellence within Novel Connect and provide added cell phone benefits to its external customers.

ตัวอย่าง Process Flowchart (เอกสารแนบ)

กระบวนการ.....		วัตถุประสงค์.....		
ปัจจัยนำเข้า	ขั้นตอน/กรอบเวลา	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัววัด/เป้าหมาย	ผู้เกี่ยวข้อง
				

ผลลัพธ์ (Results)

ผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรที่ได้จากการดำเนินการตามข้อกำหนดของหัวข้อในเกณฑ์ SEPA การประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาจาก

- ผลดำเนินการในปัจจุบัน
- แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง
- ผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม
- ความครอบคลุม และสอดคล้องกับกระบวนการ (หมวด 1-6)

การประเมินผลลัพธ์ (หมวด 7)

LeTCI (Let See)

Level (ระดับ) :

ระดับผลดำเนินการในปัจจุบัน

Trend (แนวโน้ม) :

การเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ ระดับและแนวโน้มดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Comparison (การเปรียบเทียบ) :

เปรียบเทียบผลกับตัวเปรียบเทียบหรือตัวเทียบเคียงที่เหมาะสม
(คู่แข่ง ภายในอุตสาหกรรม Best-in-class องค์กรตัวอย่าง ภายในกลุ่ม)

Integration (การบูรณาการ) :

มีผลลัพธ์ที่สำคัญตามบริบทองค์กร และข้อกำหนดแสดงครบถ้วน
ตามกลุ่มลูกค้า กลุ่มบุคลากร ผลิตภัณฑ์ กระบวนการและแผนปฏิบัติการ

รายงานผลการดำเนินการตามแนวทาง SEPA

หมวดผลลัพธ์

แบบรายงานผลการดำเนินการ (Organizational Performance Form)

หมวดที่ _7_

หัวข้อที่	ประเด็นพิจารณา

ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง (จากบริบทของรัฐวิสาหกิจ)	

ประเด็น ประเมิน	คำอธิบาย	เอกสารอ้างอิง
ระดับ		
แนวโน้ม		
การเปรียบเทียบ		
การบูรณาการ		

แนวทางการจัดทำรายงานด้านผลลัพธ์

1. เน้นที่ผลลัพธ์ที่วิกฤตที่สุด

- บริบทรัฐวิสาหกิจ
- หมวดการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- การจัดการกระบวนการ
- หมวดอื่น ๆ เช่น หมวดที่ 4 หมวดที่ 5, หมวดที่ 1

2. เพื่อให้การนำเสนอผลลัพธ์มีประสิทธิภาพต้องนำเสนอ

- ระดับของผลการดำเนินการ
- แนวโน้มเพื่อแสดงทิศทางของผลลัพธ์และอัตราการเปลี่ยนแปลง
- เปรียบเทียบผลลัพธ์กับองค์กรอื่นที่เหมาะสม
- แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญให้ครบถ้วน

แนวทางการจัดทำรายงานด้านผลลัพธ์

3. แสดงแนวโน้มผลลัพธ์ตามระยะเวลาจริงที่เก็บข้อมูล

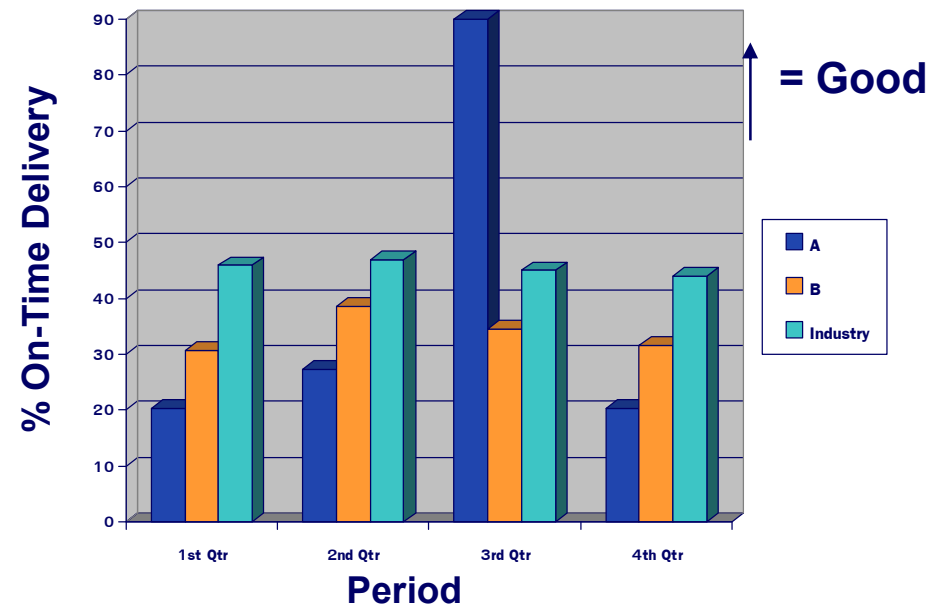
- ควรแสดงข้อมูลล่าสุดถึงแม้จะไม่เห็นแนวโน้มหรือข้อมูลเปรียบเทียบที่ชัดเจน

4. นำเสนอให้กระชับ เข้าใจง่าย

- ใช้กราฟ/ตาราง
- ระบุเรื่องกราฟ/ตาราง ให้ชัดเจน
- ปรับข้อมูลให้เป็นฐานเดียวกันเพื่อเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

แนวทางการจัดทำรายงานด้านผลลัพธ์

5. เชื่อมโยงผลลัพธ์และคำอธิบายผลลัพธ์
- ควรนำเสนอผลลัพธ์คู่กับคำอธิบายผลลัพธ์ เพื่ออธิบายแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลง ที่มีนัยสำคัญไม่ว่าด้านบวกหรือลบ
 - ใช้ตัวเลขกำกับให้สอดคล้องกับหัวข้อ เช่น 7.1-3



**On-Time Delivery
Performance**

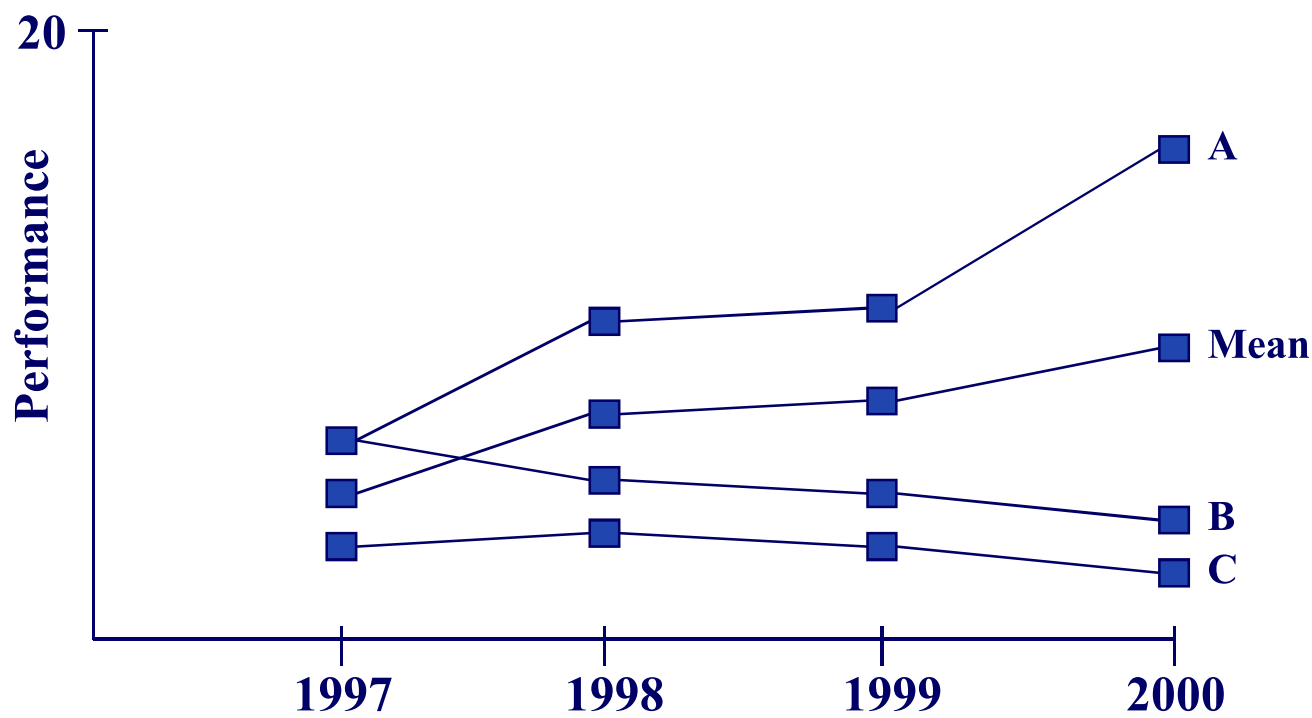
ตัวอย่างกราฟ

ตัวอย่างการอธิบาย

“การปรับตัวของดัชนีการส่งมอบตรงเวลาของบริษัทมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในไตรมาสที่ 3 เนื่องจากปรับปรุงของเสียในสายการผลิต แต่ในไตรมาสที่ 4 ทางบริษัทประสบการขาดแคลนวัตถุดิบ ซึ่งต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ทำให้ไม่สามารถส่งมอบได้ทันตามกำหนด”

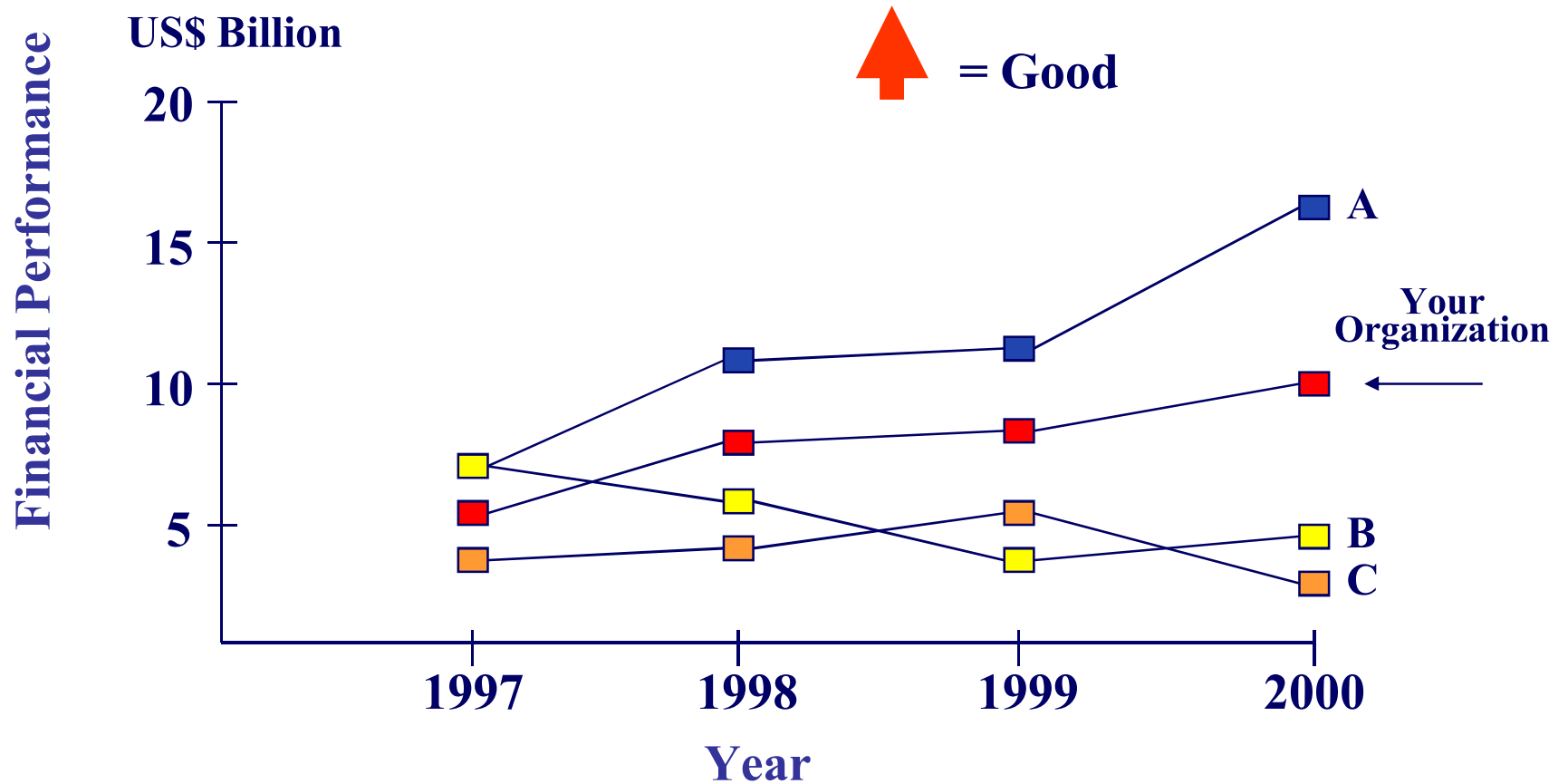
แนวทางการจัดทำรายงานด้านผลลัพธ์

6. แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญให้ครบถ้วน (ตามที่ระบุไว้ในหัวข้อต่าง ๆ)
7. แสดงผลลัพธ์แต่ละกลุ่มให้ชัดเจน ไม่ควรแสดงค่าเฉลี่ยของกลุ่มเพียงอย่างเดียว ควรแสดงผลลัพธ์ของแต่ละกลุ่มด้วย



แนวทางการจัดทำรายงานด้านผลลัพธ์

8. ต้องเปรียบเทียบผลลัพธ์เพื่อแสดงว่าผลลัพธ์ของเรา
ดีในระดับใด



ข้อสังเกตการจัดทำรายงานผลการดำเนินการปี 2554

- การย่อคำถามเกณฑ์มาใส่ในแบบฟอร์ม ทำให้เข้าใจคำถามคลาดเคลื่อน หรือไม่ครอบคลุมทุกประเด็น
- ในหัวข้อ “ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้อง” ต้องอ้างอิงจากบริบทรัฐวิสาหกิจเท่านั้น ไม่อ้างอิงจากคำถามในหมวดต่างๆ และควร เลือกเฉพาะที่สำคัญ 4-6 ข้อ
- อธิบายโดยการทวนคำถามเกณฑ์ว่าได้ดำเนินการ แต่ไม่อธิบายว่ามีกระบวนการหรือดำเนินการอย่างไร
- ไม่ทำความเข้าใจเกณฑ์ให้ชัดเจน ก่อนรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศมาอธิบาย
- ข้อมูลและสารสนเทศที่นำมาตอบ ต้องเกิดขึ้นแล้วไม่ใช่จะดำเนินการในอนาคต หรือทฤษฎีสามารถแสดงตัวอย่างได้

สำหรับหมวดกระบวนการ

- การอธิบายแนวทาง หรือกระบวนการ ไม่ได้ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ แต่ระบุเป็นชื่อรัฐวิสาหกิจ
- การอธิบายตามมิติ ADLI ยังไม่ชัดเจน ทำให้บางครั้งตอบผิดประเด็น หรือมีข้อมูลสารสนเทศจริง แต่อธิบายผิดมิติ
- อธิบายโดยใช้คำพรรณนาโวหารมากโดยไม่จำเป็น ควรอธิบายให้กระชับและตรงประเด็น
- กรณีที่รัฐวิสาหกิจมีเอกสารที่สามารถใช้อ้างอิงได้ เช่นคู่มือการปฏิบัติงาน ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด ฯลฯ ให้ระบุให้ชัดเจนในช่องเอกสารอ้างอิง โดยไม่ต้องนำรายละเอียดทั้งหมดมาแสดงอีก
- การแสดงข้อมูลหรือสารสนเทศเป็นตาราง หรือรูปภาพ ควรแยกแสดงในหน้ากระดาษต่างหาก ไม่นำมาย่อส่วนไว้ในแบบฟอร์ม เพื่อให้ชัดเจนและอ่านง่าย
- ควรระวังการใช้สี เพราะเมื่อต้องทำสำเนาเป็นขาวดำ จะอ่านยาก และให้หมายเลขรูป ตารางให้เป็นรูปแบบเดียวกัน
- การอ้างอิงข้อมูลสารสนเทศ รูปภาพ หรือตารางจากหมวดอื่นๆ ต้องสอดคล้องกันและชัดเจน

สำหรับหมวดผลลัพธ์

- แสดงผลลัพธ์ที่ไม่สอดคล้องกับคำอธิบายในหมวดกระบวนการที่เกี่ยวข้อง
- การแสดงผลลัพธ์ด้วยรูปภาพ ควรมีองค์ประกอบ เช่นชื่อรูป บ่งชี้แกนข้อมูลแนว คำอธิบายข้อมูลในแต่ละแกน
- แสดงผลลัพธ์ในแต่ละข้อด้วยจำนวนที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป

คำถาม ความเห็น ?

ขอบคุณครับ