



โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวน ภารกิจโครงสร้างกระทรวงเพื่อขับเคลื่อนงาน พม.

จัดโดย กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

การจัดทำตัวชี้วัด และประเมินผลการปฏิบัติราชการตามภารกิจใหม่

ปาลโสัม นพเก้าเศศกุล
วิทยาการ/ที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์และการประเมินผล

15 ธันวาคม 2559

PWConsulting

© Copyright 2016: PW Consulting Co., Ltd. All Rights Reserved.

หัวข้อในการบรรยาย

1) โครงสร้างใหม่...เพื่ออะไร?



2) โครงสร้างใหม่...มายังไง?



3) โครงสร้างใหม่...ประเมินผลอย่างไร?

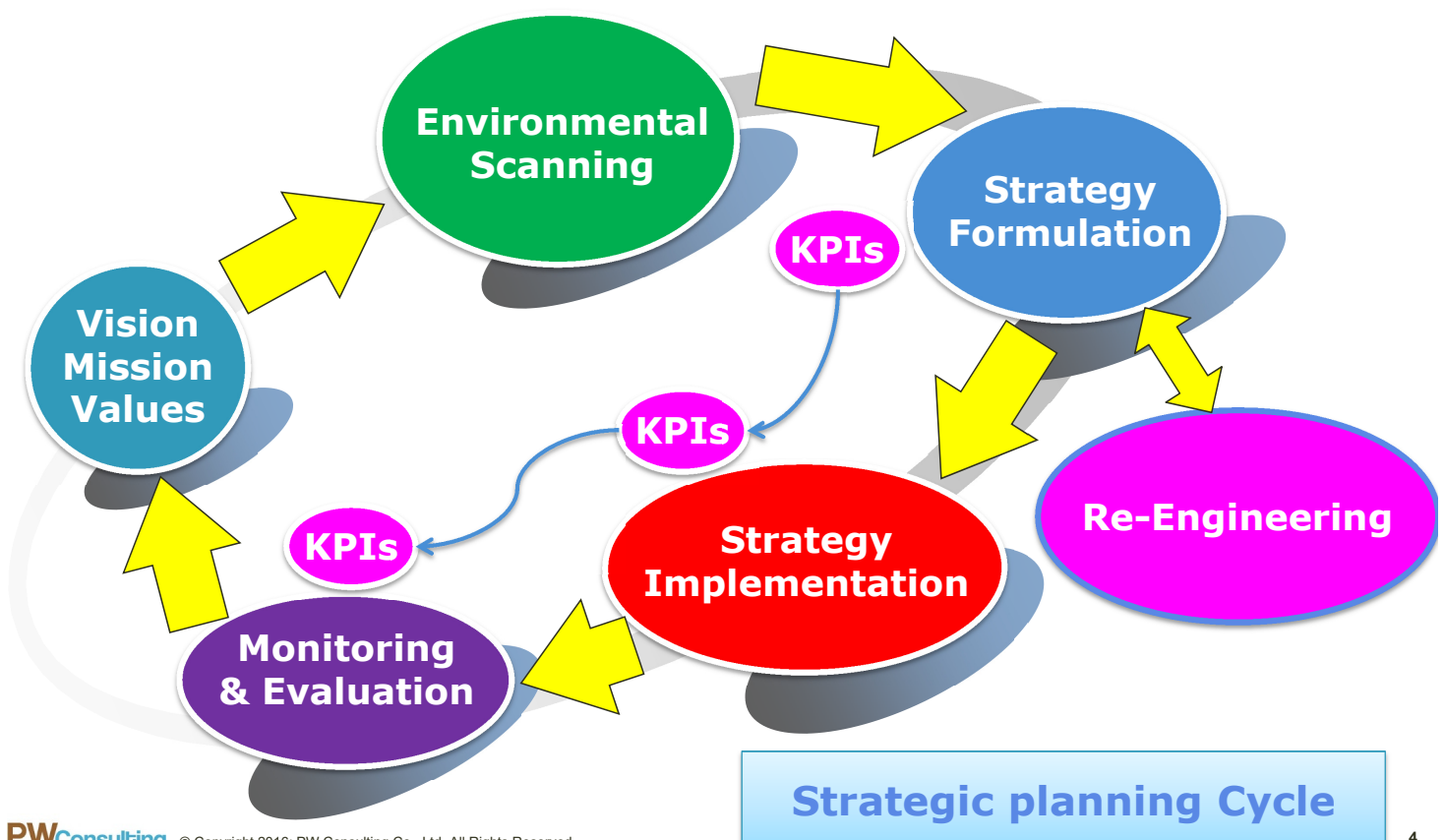


1) โครงสร้างใหม่...เพื่ออะไร?

Business process **re-engineering** (BPR) is a business management strategy.

- เพื่อให้มีการทบทวนงานภารกิจ
- ปรับปรุงการให้บริการประชาชน
- ปรับปรุงผลผลิตภาพ
- มุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำ

2) โครงสร้างใหม่...มายังไง?



Vision



Vision

ตัวอย่าง

- "To provide a global trading platform where practically anyone can trade practically anything."

Vision

ตัวอย่าง

- “To organize the world’s information and make it universally accessible and useful.”

Vision

ตัวอย่าง

- “To bring inspiration and innovation to every athlete in the world.”

Vision

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อน
การพัฒนาคนและสังคม
เพื่อความอยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน”

Mission



Mission

พันธกิจ

- พัฒนาคคนและสังคมให้มีคุณภาพเต็มตามศักยภาพและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง
- สร้างเสริมเครือข่ายจากทุกภาคส่วนในการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม
- พัฒนาองค์ความรู้ ขีดความสามารถ และระบบการบริหารจัดการด้านการพัฒนาสังคม
- จัดระบบสวัสดิการที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย เพื่อให้ประชาชนมีหลักประกันและมีความมั่นคงในชีวิต

Values

ตัวอย่าง

- Dedication to every client's success.
- Innovation that matters, for our company and for the world.
- Trust and personal responsibility in all relationships.

Values

ตัวอย่าง

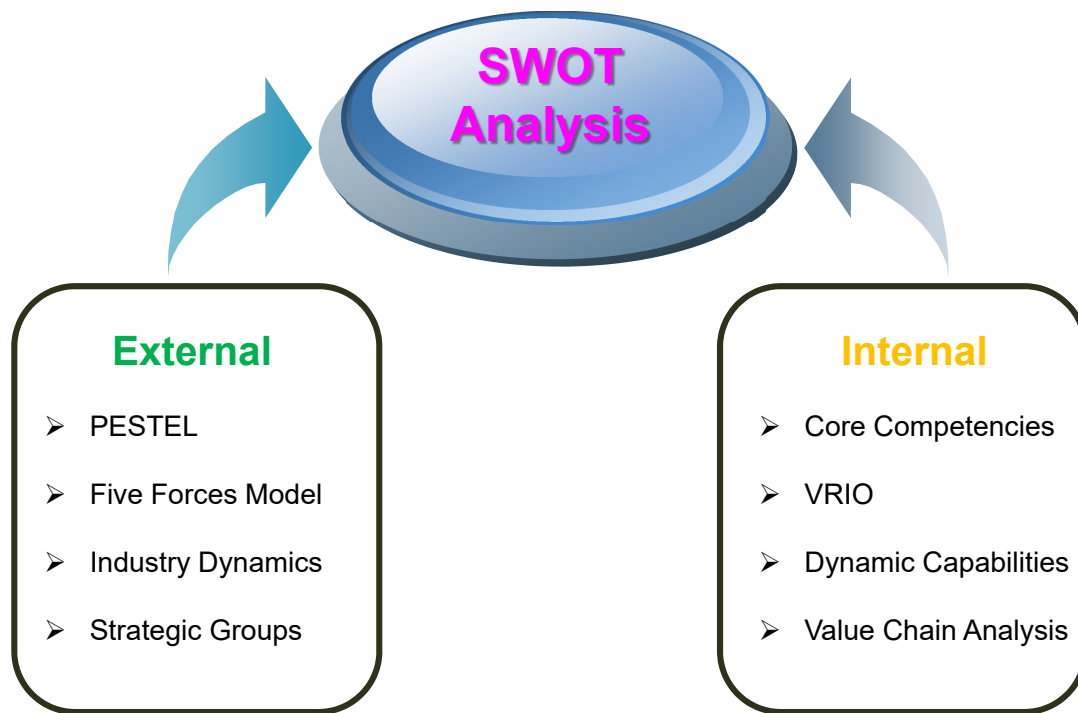
- We want to work with great people.
- Working at is fun.
- Be actively involved.
- Earn customer and user loyalty and respect every day

Values

ค่านิยม

"อุทิศตน อาสางาน เอื้ออาทร
อำนวยความสะดวก"

Environmental Scanning



Environmental Scanning

PESTEL (External)

- Political
- Economic
- Socio-cultural
- Technological
- Legal
- Environmental

Environmental Scanning

Five Forces Model (External)

- Threat of new entrants
- Threat of substitutes
- Bargaining power of buyers
- Bargaining power of suppliers
- Industry rivalry

Environmental Scanning

Industry Dynamics (External)

Perfect Competition	Monopolistic Competition	Oligopoly	Monopoly
Many small firms	Many firms	Few (large) firms	One firm
Firms are price takers	Some pricing power	Some pricing power	Considerable pricing power
Commodity product	Differentiated product	Differentiated product	Unique product
Low entry barriers	Medium entry barriers	High entry barriers	Very high entry barriers

Environmental Scanning

Strategic Groups (**External**)

- Low-cost strategy
- Differentiation strategy

Environmental Scanning

Core Competencies (**Internal**)

- Leveraging industrial design to integrate hardware and software in innovative and category-defining mobile devices that take the user's experience to a new level.
- Providing high-quality beverages and selected food items, combined with superior customer service in a friendly and welcoming environment.

Environmental Scanning

VRIO (**Internal**)

- Value
- Rarity
- Imitability
- Organization

Environmental Scanning

Dynamic Capabilities (**Internal**)

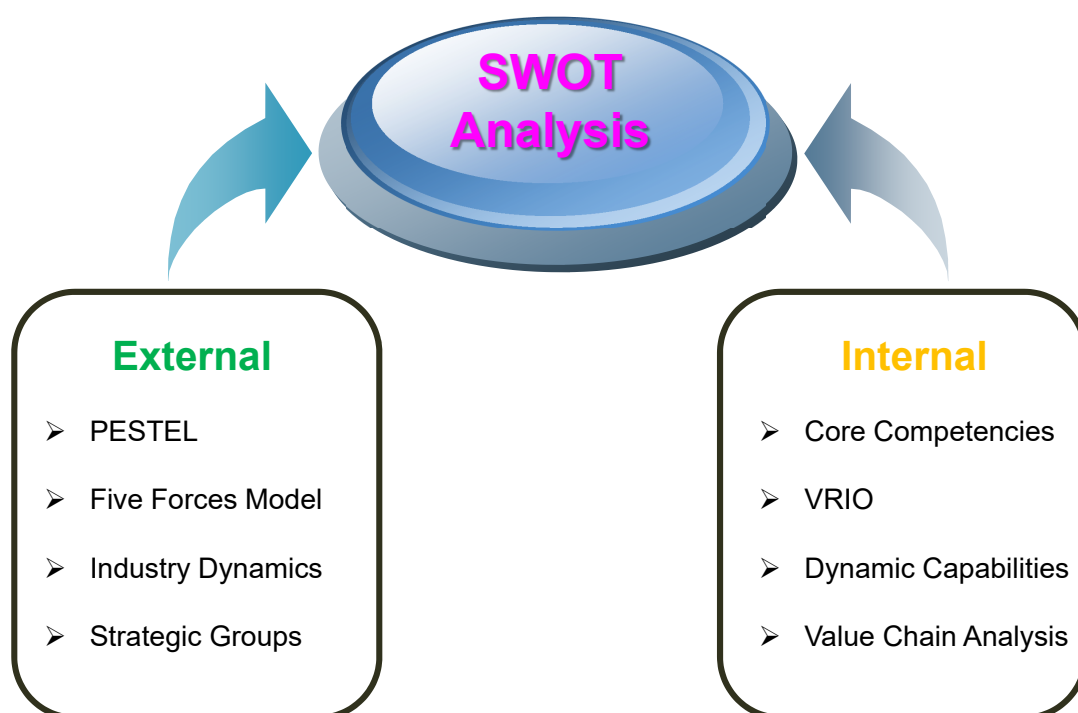
- Adapting their core competencies to a changing external environment

Environmental Scanning

Value Chain Analysis (**Internal**)

- Internal activities transforming inputs into outputs.
 - Primary activities
 - Support activities

Environmental Scanning



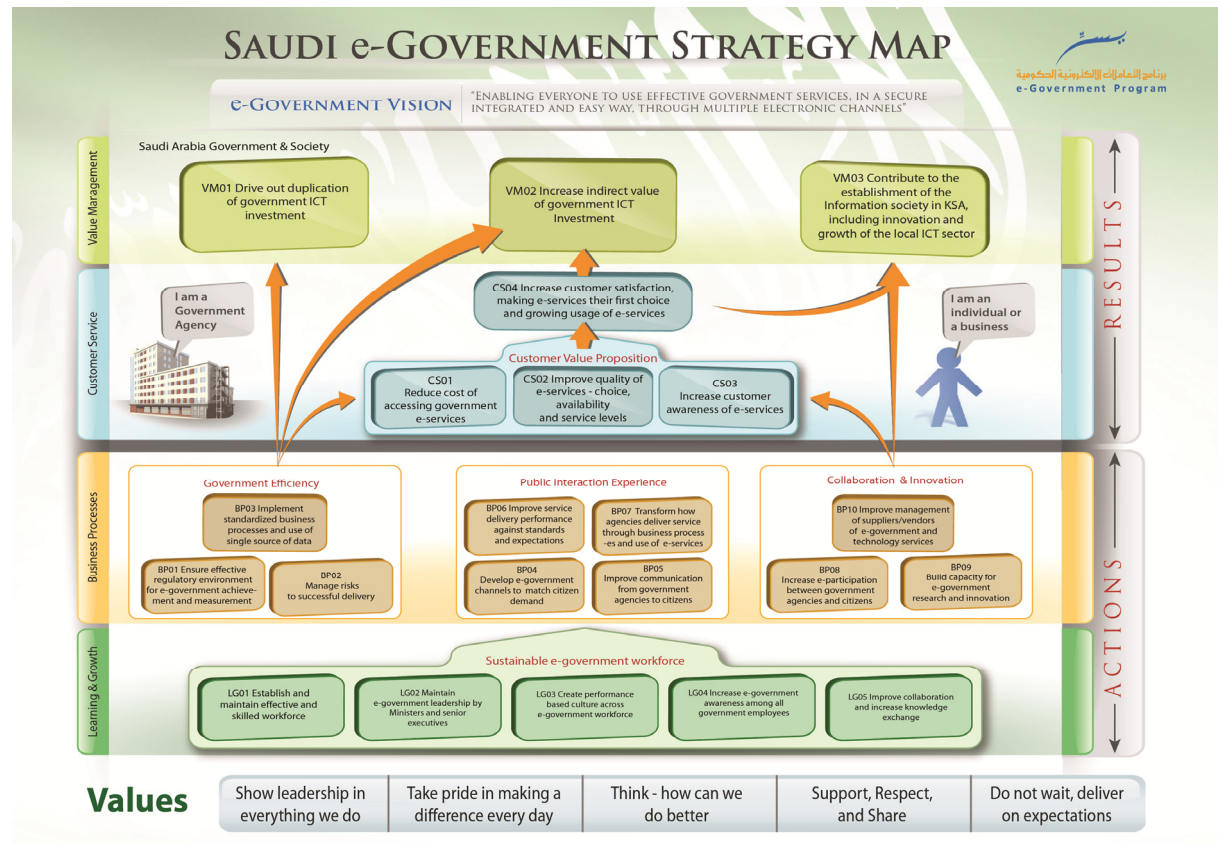
Environmental Scanning



Balanced Scorecard



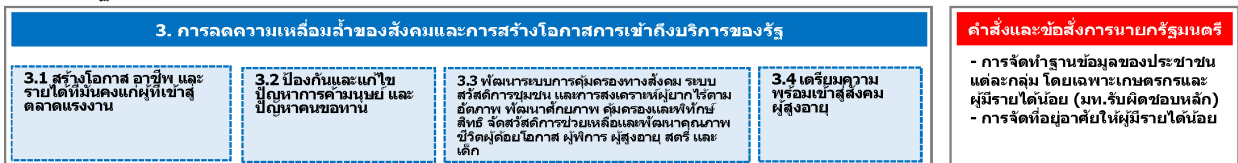
Strategy map



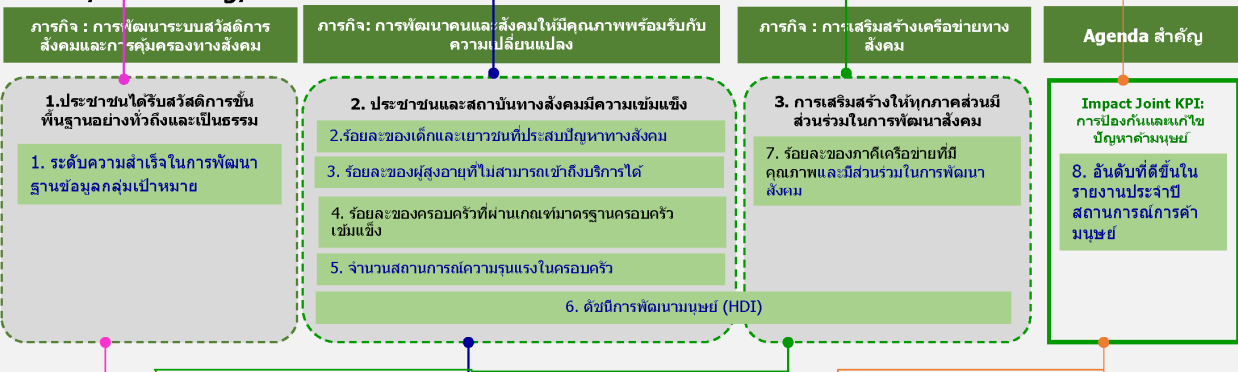
ร่าง Positioning ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ปี 2559



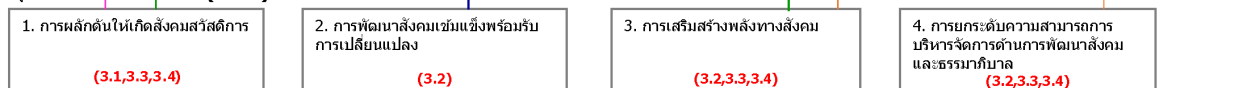
นโยบายรัฐบาล :



ภารกิจ/Positioning/ตัวชี้วัด :



ยุทธศาสตร์กระทรวง (ปี 59) :



วิสัยทัศน์ :มุ่งสู่สังคมคุณภาพบนพื้นฐานความรับผิดชอบร่วมกัน

ภารกิจ	Positioning / จุดเน้น	ตัวชี้วัด
ภารกิจ : การพัฒนาระบบสวัสดิการสังคมและการคุ้มครองทางสังคม	1. ประชาชนได้รับสวัสดิการขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม	1.1 ประชากรเป้าหมาย (เด็ก เยาวชน สตรี คนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้สูงอายุ) ได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 1.2 สร้างและขยายโอกาสการจัดสวัสดิการทางสังคมเพื่อความเสมอภาคในสังคม
ภารกิจ : การพัฒนาคนและสังคมให้มีคุณภาพพร้อมรับกับเปลี่ยนแปลง	2. ประชาชนและสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็ง	2.1 พัฒนาคู่มือและสังคมให้มีคุณภาพบนพื้นฐานความร่วมมือ 2.2 ส่งเสริมจิตสำนึกความร่วมมือต่อสังคม (CSR)
ภารกิจ : การเสริมสร้างเครือข่ายทางสังคม	3. การเสริมสร้างให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม	3.1 ภาคเครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมอย่างสร้างสรรค์ผ่านกลไกของภาคประชาสังคม 3.2 ส่งเสริมจิตสำนึกความร่วมมือต่อสังคม (CSR)
Agenda สำคัญ	4. Agenda สำคัญ: Impact Joint KPI	4.1 การขยายโอกาสการเข้าถึงสิทธิและการคุ้มครองทางสังคมแก่กลุ่มเสี่ยงเพื่อป้องกันปัญหาการค้ำมนุษย์
		1. ระดับความสำเร็จในการพัฒนาฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมาย 20 2. ร้อยละของเด็กและเยาวชนที่ประสบปัญหาทางสังคม 5 3. ร้อยละของผู้สูงอายุที่ไม่สามารถเข้าถึงบริการได้ 5 4. ร้อยละของครอบครัวที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานครอบครัวเข้มแข็ง 5 5. จำนวนสถานการณ์ความรุนแรงในครอบครัว 5 6. ดัชนีการพัฒนามนุษย์ 5 7. ร้อยละของภาคีเครือข่ายที่มีคุณภาพและมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคม 5 8. อันดับที่ดีขึ้นในรายงานประจำปีสถานการณ์การค้ำมนุษย์ 15

3) โครงสร้างใหม่...ประเมินผลอย่างไร?

ใช้ KPI

- Key Performance Indicator
- ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ

**"KPI เป็นเครื่องมือในการประเมินผล
ปัจจัยต่างๆที่สำคัญ
และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร"**

"ปัจจัยต่างๆที่สำคัญ และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร"

- ปัจจัยต่างๆที่สำคัญ หมายความว่าไหน?
- ส่งผลต่อความสำเร็จ ยังไง?

A



B



KPI

S.M.A.R.T

- Specific
- Measurable
- Achievable
- Relevant
- Time-bound

KPI

S.M.A.R.T

- Specific

KPI

S.M.A.R.T

- Measurable

KPI

S.M.A.R.T

- Achievable

KPI

S.M.A.R.T

- Relevant

KPI

S.M.A.R.T

- Time-bound

KPI : แบบปกติ

ประเภทของตัวชี้วัด (ประเภทย่อยที่ 1)

- Quantitative
- Qualitative

KPI : แบบปกติ

ประเภทของตัวชี้วัด (ประเภทย่อยที่ 2)

- Leading
- Lagging

KPI : แบบปกติ

ประเภทของตัวชี้วัด (ประเภทย่อยที่ 3)

- Input
- Process
- Output

KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบขั้นตอน (สูตร M) : Milestone

ระดับความสำเร็จของการออกประกาศกระทรวงพลังงาน เรื่อง ถังเก็บน้ำมันระบบท่อน้ำมันและอุปกรณ์ของคลังน้ำมัน พ.ศ.

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	คณะทำงานจัดทำร่างประกาศกระทรวงพลังงานแล้วเสร็จ
2	จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Focus Group)
3	ปรับปรุงร่างประกาศ และนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาร่างกฎกระทรวงพิจารณาเห็นชอบ
4	ปรับปรุงร่างประกาศ และนำเสนอคณะกรรมการควบคุมน้ำมันเชื้อเพลิง เพื่อพิจารณาเห็นชอบ
5	เสนอรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพลังงานลงนามและลงประกาศในราชกิจจานุเบกษา



KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบขั้นตอน (สูตร L) : Level

ระดับความสำเร็จของการออกประกาศกระทรวงพลังงาน เรื่อง ถึงเก็บน้ำมันระบบท่อน้ำมันและอุปกรณ์ของคลังน้ำมัน พ.ศ.

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	คณะทำงานจัดทำร่างประกาศกระทรวงพลังงานแล้วเสร็จ
2	จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากประชาชนในพื้นที่
3	จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ประกอบการพลังงาน
4	จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นจาก NGO
5	ปรับปรุงร่างประกาศ และนำเสนอคณะอนุกรรมการพิจารณาร่างกฎกระทรวงพิจารณาเห็นชอบ

KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบ R

ยิ่งมากยิ่งดี และไม่มีการเทียบบัญญัติใดอย่าง

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	60
2	70
3	80
4	90
5	100

ผล	คะแนน
95	

KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบ RT

ยิ่งน้อยยิ่งดี และไม่มีการเทียบบัญญัติใดอย่าง

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	100
2	90
3	80
4	70
5	60

ผล	คะแนน
75	

KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบ RA

ยิ่งมากยิ่งดี และเทียบบัญญัติใดอย่าง

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	60
2	70
3	80
4	90
5	100

ผล	คะแนน
95	

KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบ RTA

ยิ่งน้อยยิ่งดี และเทียบบัญญัติไตรยางศ์	
ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	100
2	90
3	80
4	70
5	60

ผล	คะแนน
75	

KPI : ประเภทตัวชี้วัดแบบคำรับรองฯ

- ตัวชี้วัดแบบ Hybrid

ร้อยละของภาคีเครือข่ายที่มีคุณภาพ	
ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	ภาคีเครือข่ายนำเกณฑ์คุณภาพเครือข่ายไปใช้ ร้อยละ 80
2	ภาคีเครือข่ายนำเกณฑ์คุณภาพเครือข่ายไปใช้ ร้อยละ 100
3	ภาคีเครือข่ายเก่ามีผลการประเมินตนเองอยู่ในระดับ A และ B ร้อยละ 65
4	ภาคีเครือข่ายเก่ามีผลการประเมินตนเองอยู่ในระดับ A และ B ร้อยละ 70
5	ภาคีเครือข่ายเก่ามีผลการประเมินตนเองอยู่ในระดับ A และ B ร้อยละ 75

ผล	คะแนน
ภาคีเครือข่ายนำเกณฑ์คุณภาพเครือข่ายไปใช้ ร้อยละ 90	
ภาคีเครือข่ายเก่ามีผลการประเมินตนเองอยู่ในระดับ A และ B ร้อยละ 70	
รวม	

KPI แบบ ม.44 คำสั่งหัวหน้า คสช. ที่ 5/2559

- ตัวชี้วัดแบบ Pass / Fail

ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ไม่ผ่าน	ผ่าน
<80	>=80

ผลการดำเนินงาน	ผลประเมิน
79	

KPI

***"PEOPLE DO WHAT YOU INSPECT,
NOT WHAT YOU EXPECT"***

ตัวชี้วัดใด.....?

- A : จำนวนผู้ต้องหาคดีลักทรัพย์ที่ถูกจับกุม
- B : จำนวนครัวเรือนที่ถูกลักทรัพย์แล้วสามารถจับกุมผู้ต้องหาได้
- C : ร้อยละของคดีลักทรัพย์ที่จับกุมผู้ต้องหาได้

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

1) ดีขึ้นมาโดยตลอด

	2557	2558	2559
ผล	10	20	30
เปลี่ยนแปลง		+10	+10
% Growth		+100 %	+50 %
Avg % Growth			+75 %

1	2	3	4	5
		MAX		MAX+Y
7.50	18.75	30.00	41.25	52.50

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

2) ลดลงมาโดยตลอด

	2557	2558	2559
ผล	60	50	40
เปลี่ยนแปลง		-10	-10
% Growth		-16.67 %	-20.00 %
Avg % Growth			-18.33 %

1	2	3	4	5
		2559		MAX
20	30	40	50	60

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

3) ผันผวน A

	2557	2558	2559
ผล	15	30	20
เปลี่ยนแปลง		15	-10
% Growth		+100 %	-33.33 %
Avg % Growth			+33.33 %

1	2	3	4	5
		2559		+100 %
0	10	20	30	40

1	2	3	4	5
		Avg. 3Yrs.		+100 %
0.00	10.83	21.67	32.50	43.33

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน

4) พันผวน B

	2557	2558	2559
ผล	25	30	20
เปลี่ยนแปลง		5	-10
% Growth		+20 %	-33.33 %
Avg % Growth			-6.67 %

1	2	3	4	5
		2559		+20 %
16	18	20	22	24
10	15	20	25	30
1	2	3	4	5
		Avg. 3Yrs.		+20 %
20.00	22.50	25.00	27.50	30.00
20.00	22.50	25.00	27.50	30.00



ปาณัสมี นพเก้าเกศกุล
วิทยากร/ที่ปรึกษาด้านยุทธศาสตร์และการประเมินผล

Thank You !

081-455-5885

panus_nus@hotmail.com

LINE: panusci