

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ชูเพ็ญ วิบูลสันติ. 2550. การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT). (ออนไลน์)แหล่งที่มา: <http://202.28.94.202/wichuda/qa/km/swot.doc> (20 มกราคม 2553).
- ณัฐพันธุ์ เขจรพันธ์. 2544. ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เพอร์เน็ท.
- ดารารัตน์ บุญสนธิ. 2551. การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจและการจัดทำระบบการประเมินผลเชิงคุณภาพสำหรับการผลิตสิ่งพิมพ์ออฟเซ็ท. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดำรง มาตี. 2547. Benchmarking สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา. (ออนไลน์)แหล่งที่มา: <http://nfs.nec.rit.ac.th/faculty/production/ie/html/Benchmarking.htm> (15 มกราคม 2553)
- ดนัย เทียนพุฒ. 2544. ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ : Key Performance Indicators/BSC. กรุงเทพฯ : ดีเอ็นที คอนซัลแตนท์.
- ทศพร จันทมงคลเลิศ. 2547. การพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า: กรณีศึกษาโรงงานผลิตสีและทินเนอร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนพล ศรีงามจริย์. 2544. การพัฒนาดัชนีวัดการบริหารจัดการ ของโรงงานผลิตและนำเข้าชุดฝึก ระบบอัตโนมัติเพื่อการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธวัชชัย เหลืองอบอุ่น. 2549. การเพิ่มผลผลิตกระบวนการเคาะ ช่อม ฟันสี ด้วยการจัดการความรู้บูรณาการกับการเทียบเคียงสมรรถนะ: กรณีศึกษา อู่ซ่อมรถ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหบัณฑิต. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

บุญดี บุญญากิจ. 2546. Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพฯ:
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

พสุ เดชะรินทร์. 2544. เส้นทางกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key
Performance Indicators. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พสุ เดชะรินทร์. 2546. Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รุ่งทิวา พุดผิง. 2546. การกำหนดกลยุทธ์และดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของกลยุทธ์ระดับองค์กรสำหรับการ
การผลิตและจำหน่ายเม็ดพลาสติกโพลิเอทิลีนและโพลิโพรไพลีน. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหบัณฑิต. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

โรเบิร์ต, พอลล์ เจมส์. 2543. หลักการวิเคราะห์และเปรียบเทียบความสามารถอย่างเป็นระบบ.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

วรภัทร์ ภูเจริญ. 2551. KPI...ทำให้ง่าย. กรุงเทพฯ: อริยชน.

วาปี มโนนิเวศ. 2551. การพัฒนาและปรับปรุงดัชนีวัดสมรรถนะหลักของสถาบันวิจัยพลังงาน
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหบัณฑิต. ภาควิชาวิศวกรรม
อุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสนาะ ตีเยาว์. 2543. หลักการบริหาร: การวางแผน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุนทร พลภักดี. 2547. พัฒนาการเทียบเคียงภายในโดยอาศัยหลักการ BSC: กรณีศึกษา โรงงานผลิตเครื่องดื่มที่มีหลายโรงงาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนทร พูนพิพัฒน์. 2542. รูปแบบและการประยุกต์ใช้ TQM สำหรับสถานศึกษา. For Quality, กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Arthur A.Thompson,Jr.,A.J.Strickland III and John E. Gamble. 2005. Crafting and Executing Strategy.Fourteen edition. Singapore: McGraw-Hill/Irwin.

Ilhan Yu, Kyunggrai Kim .2007.Comparable Performance measurement system for construction company. Journal of management in engineering 29 (January 1989): 131-139.

Kaplan, Robert and Norton, David. 1992.The strategy focused organization: Harvard Business School Press.

Kaplan, Robert and Norton, David. 1996. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. U.S.A.: Harvard Business School Press.

Van Truong Luu, Soo-Yong Kim .2008.Improving project management Performance of large Construction using benchmarking approach. International Journal project management 8 (February 1992): 578-769.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

เกณฑ์การประเมินดัชนีวัดสมรรถนะการดำเนินงาน

ตารางที่ ก-1 รายละเอียดการประเมินผลเกี่ยวกับดัชนีวัดสมรรถนะหลังการพัฒนาในมุมมองการเงิน

ดัชนีวัดสมรรถนะ	เกณฑ์การประเมิน						รวมคะแนน
	ชัดเจน เข้าใจง่าย	สอดคล้อง นโยบายและ นำไปสู่การ ปฏิบัติได้	สนับสนุนการ ประเมินใน อนาคตและ/ รายงานผลใน อดีต	สะท้อน ความ ต้องการลูกค้า, ยกระดับ คุณภาพ, การแข่งขัน	ก่อให้เกิด ความ ร่วมมือกัน ของ พนักงาน ทุกระดับ	ช่วยให้ ผู้บริหาร ติดตามการ เปลี่ยนแปลง ต่างๆ ได้ดี จริง	
ต้นทุนการใช้น้ำมัน							
ยอดขายลูกค้าเก่าที่เพิ่มขึ้น							
ยอดขายลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้น							
ค่าใช้จ่ายการซ่อมบำรุง							
ค่าใช้จ่ายงานล่วงเวลา							

ตารางที่ ก-2 รายละเอียดการประเมินผลเกี่ยวกับทัศนวิสัยการพัฒนาระบบงานในมุมมองลูกค้า

ดัชนีวัดสมรรถนะ	เกณฑ์การประเมิน							รวมคะแนน
	ชัดเจน เข้าใจง่าย	สอดคล้องนโยบาย และนำไปสู่การปฏิบัติได้	สนับสนุนการประเมินในอนาคต และ/หรือรายงานผลในอดีต	สะท้อนความต้องการลูกค้า, ยกย่อง, คุณภาพ, การแข่งขัน	ก่อให้เกิดความร่วมมือกันของพนักงานทุกระดับ	ช่วยให้ผู้บริหารติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดี	วัดผล การดำเนินงานของหน่วยงานได้จริง	
ส่งมอบตรงเวลา								
สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า								
การร้องเรียนด้านคุณภาพสินค้าจากลูกค้าลดลง								
ความสามารถในการแก้ไขข้อร้องเรียน								
จำนวนสินค้าที่ถูกส่งคืนจากลูกค้าลดลง								
ความถูกต้องของเอกสารส่งมอบ								
ส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง								
การปิดการขาย								

ตารางที่ ก-3 รายละเอียดการประเมินผลเกี่ยวกับดัชนีวัดสมรรถนะหลังการพัฒนาในมุมมองด้านสหพลายเออร์

ดัชนีวัดสมรรถนะ	เกณฑ์การประเมิน							รวม คะแนน
	ชัดเจน เข้าใจ ง่าย	สอดคล้อง นโยบาย และนำไปสู่ การปฏิบัติ ได้	สนับสนุน การ ประเมินใน อนาคต และ/ รายงานผล ในอดีต	สะท้อน ความ ต้องการ ลูกค้า, ยกระดับ คุณภาพ, การแข่งขัน	ก่อให้เกิด ความร่วมมือ กันของ พนักงานทุก ระดับ	ช่วยให้ ผู้บริหาร ติดตามการ เปลี่ยนแปลง ต่างๆได้ดี	วัดผล การ ดำเนิน งานของ หน่วย งานได้ จริง	
ส่งมอบตรงเวลา								
คุณภาพสินค้า								
ความถูกต้องของเอกสารส่งซื้อ								
ส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง								

ตารางที่ ก-4 รายละเอียดการประเมินผลเกี่ยวกับดัชนีวัดสมรรถนะหลังการพัฒนาในมุมมองกระบวนการภายใน

ดัชนีวัดสมรรถนะ	เกณฑ์การประเมิน						รวม คะแนน
	ชัดเจน เข้าใจ ง่าย	สอดคล้อง นโยบายและ นำไปสู่การ ปฏิบัติได้	สนับสนุนการ ประเมินใน อนาคตและ/ รายงานผลใน อดีต	สะท้อน ความต้องการ ลูกค้า, ยกระดับ คุณภาพ, การแข่งขัน	ก่อให้เกิด ความร่วมมือ กันของ พนักงานทุก ระดับ	ช่วยให้ ผู้บริหาร ติดตามการ เปลี่ยนแปลง ต่างๆได้ ดียิ่งขึ้น	
การทบทวนการบริหาร							
ความสามารถในการวางแผน การตลาด							
การทบทวนข้อกำหนดผลิตภัณฑ์							
ความถูกต้องแม่นยำในการ แนะนำสินค้าให้กับลูกค้า							
ความสามารถในการซ่อมแซม สินค้า							

ตารางที่ ก-5 รายละเอียดการประเมินผลเกี่ยวกับดัชนีวัดสมรรถนะหลังการพัฒนาในมุมมองการเรียนรู้และพัฒนา

ดัชนีวัดสมรรถนะ	เกณฑ์การประเมิน						รวมคะแนน
	ชัดเจน เข้าใจง่าย	สอดคล้อง นโยบายและ นำไปสู่การ ปฏิบัติได้	สนับสนุนการ ประเมินใน อนาคตและ/ รายงานผลใน อดีต	สะท้อนความ ต้องการลูกค้า , ยกระดับ คุณภาพ, การแข่งขัน	ก่อให้เกิด ความ ร่วมมือกัน ของ พนักงานทุก ระดับ	ช่วยให้ ผู้บริหาร ติดตามการ เปลี่ยนแปลง ต่างๆ ได้ดี	วัดผลการ ดำเนินงาน ของ หน่วยงาน ได้จริง
ความรู้หลังฝึกอบรม							
อัตราการฝึกอบรม							
อัตราการขาดงาน							
จำนวนอุปกรณ์ชุดทดลอง							



ภาคผนวก ข.

ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานปัจจุบันของบริษัท

กรณีศึกษา

ตารางที่ ข-1 ค่าดัชนีตัววัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกขาย

ดัชนีที่วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเงิน										
ยอดขายลูกค้าเก่า	ยอดขายลูกค้าเก่า	1,598,244	1,767,976	1,513,773	1,640,970	1,416,014	1,540,390	9,477,367	81.59	
	ยอดขายที่ได้	1,958,872	2,166,903	1,855,341	2,011,239	1,735,524	1,887,965	11,615,844		
ยอดขายลูกค้าใหม่	ยอดขายลูกค้าใหม่	360,628	398,927	341,568	370,269	319,510	347,575	2,138,477	18.41	
	ยอดขายที่ได้	1,958,872	2,166,903	1,855,341	2,011,239	1,735,524	1,887,965	11,615,844		

ตารางที่ ข-1 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนขาย (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
มุมมองด้านการเงิน									
ต้นทุนการใช้ น้ำมัน	มูลค่าการใช้ น้ำมัน	48,972	54,172	46,383	50,281	43,388	47,199	290,395	2.5
	ยอดขายที่ได้	1,958,872	2,166,903	1,855,341	2,011,239	1,735,524	1,887,965	11,615,844	
มุมมองด้านลูกค้า									
ส่งมอบตรงเวลา	จำนวนสินค้าที่ส่งไม่ทัน (ชิ้น)	146	161	67	154	132	111	771	38
	จำนวนสินค้าที่ส่งทั้งหมด(ชิ้น)	391	433	171	402	347	288	2,032	

ตารางที่ ข-1 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกขาย (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านลูกค้า										
สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า	คะแนนความพึงพอใจด้านการบริการ	82	77	74	85	79	83	480	80	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		
ส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง	คะแนนความพึงพอใจด้านส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง	97	95	94	95	96	93	570	95	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		

ตารางที่ ข-1 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนขาย (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
มุมมองด้านลูกค้า									
การปิดการขาย	ยอดขายรวม	1,958,872	2,166,903	1,855,341	2,011,239	1,735,524	1,887,965	11,615,844	50.32
	ยอดจากใบเสนอราคาทั้งหมด	4,080,983	4,183,211	3,786,410	3,960,691	3,464,120	3,608,536	23,083,951	
มุมมองด้าน Supplier									
ส่งมอบตรงเวลา	คะแนนความพึงพอใจด้านการส่งมอบตรงเวลา	74	72	76	78	75	75	450	75
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600	

ตารางที่ ๗-1 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกขาย (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้าน Supplier										
ส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง	คะแนนความพึงพอใจด้านการส่งมอบครบถ้วนและถูกต้อง	100	98	99	100	99	98	594	99	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		
มุมมองด้านกระบวนการภายใน										
ความสามารถวางแผนการตลาด	จำนวนกิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้	2	3	3	2	2	2	15	71.43	
	จำนวนกิจกรรมทั้งหมดที่วางแผน	4	4	4	4	3	3	21		

ตารางที่ ข-1 ค่าดัชนีวัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนขาย (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
มุมมองด้านการบริหารภายใน									
ความถูกต้อง แม่นยำ ในการแนะนำสินค้า ให้ลูกค้า	คะแนนความพึงพอใจต่อพนักงาน ขายด้านการแนะนำสินค้า	77	83	81	78	80	81	480	80
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600	
การทบทวน ข้อกำหนด ผลิตภัณฑ์	จำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้	19	26	16	24	19	18	122	6
	จำนวนสินค้าทั้งหมดที่สั่งซื้อเพื่อ จำหน่าย	391	433	171	402	347	288	2,032	

ตารางที่ ข-1 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกขาย (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา										
ความรู้หลังฝึกอบรม	ผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม	72	71	73	67	70	67	420	70.00	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		
อัตราการลาออก	จำนวนพนักงานขายที่ลาออกต่อปี	-	-	-	-	-	-	1	25.00	
	จำนวนพนักงานขายทั้งหมด	-	-	-	-	-	-	4		



ตารางที่ ข-2 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกวิศวกรรม

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
มุมมองด้านลูกค้า									
ความสามารถในการแก้ไขปัญหา	จำนวนครั้งที่สามารถซ่อมแซมแก้ไขสินค้าให้ลูกค้าได้	5	4	6	5	3	5	28	80
	จำนวนข้อร้องเรียน	7	5	6	7	4	6	35	
มุมมองด้านกระบวนการภายใน									
การทบทวนข้อกำหนดผลิตภัณฑ์	จำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้	5	10	7	8	7	5	42	11.63
	จำนวนสินค้าทั้งหมดที่ส่งข้อเพื่อจำหน่าย	54	65	58	73	61	50	361	

ตารางที่ ๒-2 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกวิศวกรรม(ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
มุมมองด้านกระบวนการภายใน									
ความเที่ยงตรง เครื่องมือวัด	จำนวนเครื่องมือวัดที่ไม่ผ่านเกณฑ์ การสอบเทียบ	2	3	3	2	2	1	13	24
	จำนวนเครื่องมือวัดทั้งหมด	9	9	9	9	9	9	54	
ความสามารถใน การซ่อมแซมสินค้า	จำนวนครั้งของการซ่อมแซมสินค้าชนิด เดิม	2	-	3	-	-	4	9	23.07
	จำนวนการสั่งซื้อสินค้าชนิดนั้น	17	-	21	-	-	1	39	

ตารางที่ ข-2 ค่าดัชนีชีวิตสมรรถนะการดำเนินงานปัจจุบันของแผนกวิศวกรรม (ต่อ)

ดัชนีชีวิต	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา										
ความรู้หลังฝึกอบรม	ผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม	70	72	70	71	68	69	420	70	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		
อัตราการฝึกอบรม	จำนวนวันในการฝึกอบรมต่อคนต่อปี	2	2	1	1	2	2	10	62.50	
	จำนวนวันฝึกอบรม	2	3	2	2	3	2	16		

ตารางที่ ข-2 ค่าดัชนีวัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกวิศวกรรม (ต่อ)

ดัชนีวัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
อัตราการผลิต	จำนวนพนักงานที่ลาออกต่อปี	-	1	-	-	-	1	2	16.67
	จำนวนวิศวกรทั้งหมด	2	2	2	2	2	2	12	

ตารางที่ ข-3 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกจัดซื้อและควบคุมสินค้า

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.		
มุมมองด้านลูกค้า									
ส่งมอบตรงเวลา	จำนวนสินค้าที่ส่งไม่ทัน	146	161	67	154	132	111	771	38
	จำนวนสินค้าที่ส่งทั้งหมด	391	433	171	402	347	288	2,032	
การร้องเรียนด้านคุณภาพสินค้าลดลง	คะแนนความพึงพอใจด้านคุณภาพสินค้า	90	92	90	89	91	88	540	90
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600	

ตารางที่ ข-3 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกจัดซื้อและควบคุมสินค้า (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านลูกค้า										
ส่งมอบสินค้าครบถ้วน	คะแนนความพอใจด้าน ส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง	94	91	90	89	88	88	540	90	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		
มุมมองด้าน Supplier										
ส่งมอบตรงเวลา	จำนวนสินค้าที่ส่งไม่ทัน	49	69	29	68	53	39	308	50	
	จำนวนสินค้าที่ส่งทั้งหมด	117	130	54	122	104	89	616		

ตารางที่ ข-3 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกจัดซื้อและควบคุมสินค้า (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้าน Supplier										
ส่งมอบสินค้าครบถ้วน	คะแนนความพึงพอใจด้านการส่งมอบครบถ้วน และถูกต้อง	69	71	71	70	70	69	420	70	
	คะแนนเต็ม	100	100	100	100	100	100	600		
มุมมองด้านกระบวนการภายใน										
การทบทวนข้อกำหนดผลิตภัณฑ์	จำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้	19	26	16	24	19	18	122	6	
	จำนวนสินค้าทั้งหมดที่สั่งซื้อเพื่อจำหน่าย	391	433	171	402	347	288	2,032		

ตารางที่ ข-3 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกจัดซื้อและควบคุมสินค้า (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา										
อัตราการลาออก	จำนวนพนักงานจัดซื้อและควบคุมสินค้าที่ลาออกต่อปี	1	-	-	-	-	-	1	8.33	
	จำนวนพนักงานจัดซื้อและควบคุมสินค้าทั้งหมด	2	2	2	2	2	2	12		

ตารางที่ ข-4 ค่าดัชนีชีวิตสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนการเงิน

ดัชนีชีวิต	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านลูกค้า										
ความถูกต้องของข้อมูลสินค้าบนเอกสารส่งมอบ	จำนวนครั้งความผิดพลาดของเอกสาร	4	3	6	3	4	2	22	4.55	
	จำนวนครั้งการตั้งชื่อ	87	75	83	85	74	79	483		
มุมมองด้านกระบวนการภายใน										
การทำงานผิดพลาด	จำนวนครั้งการจ่ายเช็คผิดพลาด	-	1	-	2	-	3	6	3.55	
	จำนวนการจ่ายเช็คทั้งหมด	25	32	24	37	19	32	169		

ตารางที่ ข-4 ค่าดัชนีวัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนการเงิน (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านกระบวนการภายใน										
การวางบิล	จำนวนครั้งการวางบิลสาย	5	3	4	5	7	3	27	8.16	
	จำนวนบิลทั้งหมด	53	57	64	48	62	47	331		
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา										
อัตราการลาออก	จำนวนพนักงานการเงินที่ลาออกต่อปี	-	-	-	-	-	-	0	0	
	จำนวนพนักงานการเงินทั้งหมด	1	1	1	1	1	1	6		

ตารางที่ ข-5 ค่าดัชนีชีวิตสมรรถนะการดำเนินในปัจจุบันของแผนขนส่ง

ดัชนีชีวิต	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเงิน										
ต้นทุนการใช้น้ำมัน	มูลค่าการใช้น้ำมัน	7,350	9,475	6,938	9,833	7,429	6,876	47,901	0.41	
	ยอดขายที่ได้	1,958,872	2,166,903	1,855,341	2,011,239	1,735,524	1,887,965	11,615,844		
มุมมองด้านลูกค้า										
ส่งมอบตรงเวลา	จำนวนสินค้าที่ส่งไม่ทัน	146	161	67	154	132	111	771	38	
	จำนวนสินค้าที่ส่งทั้งหมด	391	433	171	402	347	288	2,032		

ตารางที่ ข-5 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนขนส่ง (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านลูกค้า										
ความพึงพอใจพนักงาน	คะแนนความพึงพอใจด้านการบริการ	93	90	88	87	92	90	540	90	
	คะแนนเดิม	100	100	100	100	100	100	600		
มุมมองด้านกระบวนการภายใน										
การวางแผนการทำงาน	จำนวนลูกค้าที่ไม่สามารถไปส่งสินค้าได้ทัน	15	12	9	11	7	8	62	7.73	
	จำนวนลูกค้าที่ไปส่ง	131	145	127	149	132	118	802		

ตารางที่ ข-5 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปัจจุบันของแผนกขนส่ง (ต่อ)

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา										
อัตราการลาออก	จำนวนพนักงานขนส่งที่ลาออกต่อปี	-	1	-	-	-	-	1	1.67	
	จำนวนพนักงานขนส่งทั้งหมด	1	1	1	1	1	1	6		
อัตราความถี่ของอุบัติเหตุ	จำนวนครั้งการเกิดอุบัติเหตุ	0	1	-	2	-	-	3	0.30	
	จำนวนชั่วโมงทำงานทั้งหมด	160	168	172	157	181	160	998		



ตารางที่ ข-6 ค่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงานในปีปัจจุบันของแผนบริหารงานบุคคล

ดัชนีชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	ค่าที่ได้จากการเก็บข้อมูลแต่ละเดือน						รวม	เฉลี่ย(%)	
		ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.			
มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา										
อัตราการลาออก	จำนวนพนักงานขนส่งที่ลาออกต่อปี	-	-	-	-	-	-	0	0	
	จำนวนพนักงานขนส่งทั้งหมด	1	1	1	1	1	1	6		

ภาคผนวก ค

ตัวอย่างแบบสำรวจประสิทธิภาพด้านการขายสำหรับบริษัท
ตัวแทนจำหน่ายสินค้า

แบบสำรวจ

ประสิทธิภาพด้านการขายสำหรับบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้า

กรุณากรอกข้อความในช่องว่าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1.ชื่อบริษัท :

2.ตำแหน่ง :

3.จำนวนพนักงาน :

4.ระยะเวลาในการก่อตั้ง:

5.ประเภทสินค้าที่จำหน่าย

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

5. _____

6. _____

ส่วนที่ 2 ข้อมูลประสิทธิภาพด้านการขาย

มุมมองด้านการเงิน

1. ดัชนียอดขายลูกค้าเก่า คือ อัตราส่วนยอดขายลูกค้าเก่าต่อยอดขายทั้งหมด
 - 1.1 บริษัทของท่านมียอดขายที่ได้มาจากลูกค้าเก่า โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %
 - 1.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมียอดขายลูกค้าเก่าเท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
2. ดัชนียอดขายลูกค้าใหม่ คือ อัตราส่วนยอดขายลูกค้าใหม่ต่อยอดขายทั้งหมด
 - 2.1 บริษัทของท่านมียอดขายที่ได้มาจากลูกค้าใหม่ โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %
 - 2.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมียอดขายลูกค้าใหม่เท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
3. ต้นทุนการใช้น้ำมัน คือ มูลค่าการใช้น้ำมัน/ยอดขายที่ได้
 - 3.1 บริษัทของท่านมีต้นทุนการใช้น้ำมัน โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %
 - 3.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีต้นทุนการใช้น้ำมันเท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

มุมมองด้านลูกค้า

1. ดัชนีการส่งมอบตรงเวลา คือ จำนวนสินค้าที่ส่งไม่ทัน/จำนวนสินค้าที่ส่งทั้งหมด
 - 1.1 บริษัทของท่านมีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงเวลา โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %
 - 1.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าตรงเวลาเท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
2. ดัชนีด้านคุณภาพและความรวดเร็วของพนักงานขาย คือ คะแนนความพึงพอใจด้านการบริการ
 - 2.1 บริษัทของท่านมีคะแนนความพึงพอใจด้านการบริการลูกค้า โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %
 - 2.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีคะแนนความพึงพอใจด้านการบริการลูกค้า เท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

3.ดัชนีความรวดเร็วในการออกไปเสนอราคา คือ จำนวนใบเสนอราคาที่ทำภายใน 24 ชม. /
จำนวนใบเสนอราคาทั้งหมด

3.1 บริษัทของท่านมีความรวดเร็วในการออกไปเสนอราคาโดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %

3.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีความรวดเร็วในการออกไปเสนอราคา
เท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

4.ดัชนีการแก้ไขข้อร้องเรียน คือ จำนวนครั้งที่สามารถซ่อมแซมแก้ไขสินค้าได้/จำนวนข้อร้องเรียน

4.1 บริษัทของท่านสามารถซ่อมแซมแก้ไขสินค้าให้ลูกค้าได้โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %

4.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรสามารถซ่อมแซมแก้ไขสินค้าให้ลูกค้า
เท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

5.ดัชนีส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้อง คือ คะแนนความพึงพอใจด้านส่งมอบสินค้าครบถ้วน
และถูกต้อง

5.1 บริษัทของท่านสามารถส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าครบถ้วนและถูกต้องโดยเฉลี่ย
เท่ากับ _____ %

5.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรสามารถส่งมอบสินค้าครบถ้วนและ
ถูกต้องเท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

6.ดัชนีการปิดการขาย คือ ยอดขายรวม / ยอดจากใบเสนอราคาทั้งหมด

6.1 บริษัทของท่านสามารถปิดการขายโดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %

6.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรสามารถปิดการขายเท่ากับ _____ %
จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

มุมมองด้านซัพพลายเออร์

1.ดัชนีส่งมอบตรงเวลา คือ คะแนนความพึงพอใจด้านการส่งมอบตรงเวลาเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

1.1 Supplier บริษัทของท่านมีคะแนนโดยเฉลี่ยด้านการส่งมอบตรงเวลาเท่ากับ _____ %

1.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไป Supplier ควรมีคะแนนด้านการส่งมอบตรง
เวลา เท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2.ดัชนีส่งมอบสินค้าครบถ้วนและถูกต้องคือ คะแนนความพึงพอใจด้านการส่งมอบครบถ้วนและถูกต้อง

2.1 Supplier บริษัทของท่านมีคะแนนโดยเฉลี่ยด้านการส่งมอบครบถ้วนและถูกต้องเท่ากับ_____%

2.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไป Supplier ควรมีคะแนนด้านการส่งมอบครบถ้วนและถูกต้องเท่ากับ_____% ซึ่งจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

มุมมองด้านกระบวนการภายใน

1.ดัชนีความสามารถในการวางแผนการตลาด คือจำนวนกิจกรรมที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้/จำนวนกิจกรรมทั้งหมดที่วางแผน

1.1 พนักงานบริษัทของท่านมีความสามารถในการวางแผนการตลาดโดยเฉลี่ยเท่ากับ_____%

1.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีความสามารถในการวางแผนการตลาดเท่ากับ_____% ซึ่งจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2.ดัชนีความถูกต้องในการแนะนำสินค้าให้ลูกค้า คือ คะแนนความพึงพอใจต่อพนักงานขายด้านการแนะนำสินค้า

2.1 พนักงานบริษัทของท่านมีความถูกต้องในการแนะนำสินค้าให้ลูกค้าโดยเฉลี่ยเท่ากับ_____%

2.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปพนักงานบริษัทควรมีความถูกต้องในการแนะนำสินค้าให้ลูกค้าเท่ากับ_____% ซึ่งจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

3.ดัชนีการทบทวนข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ คือ จำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้/จำนวนสินค้าทั้งหมดที่สั่งซื้อเพื่อจำหน่าย

3.1 บริษัทของท่านมีจำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้เมื่อเทียบกับจำนวนสินค้าทั้งหมดที่สั่งซื้อเพื่อจำหน่ายโดยเฉลี่ยเท่ากับ_____%

3.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีจำนวนสินค้าที่ไม่สามารถใช้งานได้เมื่อเทียบกับจำนวนสินค้าทั้งหมดที่สั่งซื้อเพื่อจำหน่ายโดยเฉลี่ยเท่ากับ_____% ซึ่งจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

1.ดัชนีความรู้หลังฝึกอบรม คือ ผลการทดสอบหลังการฝึกอบรม/ผลการทดสอบก่อนการฝึกอบรม

1.1 พนักงานบริษัทของท่านมีผลการฝึกอบรมโดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %

1.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปพนักงานบริษัทควรมีผลการฝึกอบรมเท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

2.ดัชนีอัตราการฝึกอบรม คือ จำนวนวันในการฝึกอบรมต่อคนต่อปีของแผนกขาย

2.1 พนักงานบริษัทของท่านมีอัตราการฝึกอบรม โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %

2.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีอัตราการฝึกอบรมเท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

3.ดัชนีอัตราการลาออก คือ จำนวนพนักงานที่ลาออกต่อคนต่อปีของแผนกขาย

3.1 พนักงานบริษัทของท่านมีอัตราการลาออก โดยเฉลี่ยเท่ากับ _____ %

3.2 ท่านคิดว่าบริษัทตัวแทนจำหน่ายสินค้าโดยทั่วไปควรมีอัตราการลาออก เท่ากับ _____ % จึงจะถือว่าดีที่สุดและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

ภาคผนวก ง.

แบบฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูล

ตารางที่ ง-4 สรุปผลการส่งมอบสินค้า

สถานที่ส่งสินค้า : ☐ ต่างประเทศ ☐ ในประเทศ

ชื่อสินค้า	ระยะเวลาในการส่งมอบ

รวมจำนวนสินค้าที่ส่งมอบภายใน 4 สัปดาห์ จำนวน _____ ชนิด

รวมจำนวนสินค้าที่ส่งมอบภายใน 4-6 สัปดาห์ จำนวน _____ ชนิด

รวมจำนวนสินค้าที่ส่งมอบภายใน 6-8 สัปดาห์ จำนวน _____ ชนิด

รวมจำนวนสินค้าที่ส่งมอบมากกว่า 8 สัปดาห์ จำนวน _____ ชนิด

ตารางที่ ง-8 บันทึกการฝึกอบรมพนักงาน

ชื่อพนักงาน	วันที่	ครั้งที่	เรื่องที่อบรม	อบรมโดย

รวมพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมจำนวน_____คน

รวมพนักงานที่ไม่ผ่านการฝึกอบรมจำนวน_____คน

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวฐิติมา สุวรรณรังษี เกิดเมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2527 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร เข้า
รับการศึกษาในระดับมัธยมที่โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ สำเร็จการศึกษาระดับปริญญา
วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาเคมีอุตสาหกรรม ภาควิชาเคมี จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า
คุณทหารลาดกระบัง 2549 และเข้ารับการศึกษต่อหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
วิศวกรรมอุตสาหกรรม ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2551



