

หัวข้อโครงการให้คำปรึกษาการแก้ไขปัญหารุทกิจ	การพัฒนาระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยการวัดผลคุณภาพ (BSC): กรณีศึกษา บริษัท สุขสันต์พลาสติก จำกัด (ผลิตบรรจุภัณฑ์พลาสติกสำหรับบรรจุน้ำดื่ม)
หน่วยกิต	6
ผู้เขียน	นางสาววิไลพร กิตติสุขสันต์
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.พิศักดิ์ กฤษเจริญ
หลักสูตร	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การจัดการสำหรับการเป็นผู้ประกอบการ
คณะ	บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม
พ.ศ.	2555

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาศูนย์วัดสมรรถนะหลักตามวิธีการประเมินองค์กรแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) บริษัท สุขสันต์พลาสติก จำกัด ให้มีความครอบคลุมทุกมุมมองตามวิธีการประเมินองค์กรแบบดุลยภาพ อันประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาโดยเริ่มจาก การรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (5 Forces) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ (SWOT Analysis) และจัดทำวิสัยทัศน์และพันธกิจ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ และจัดกลุ่มกลยุทธ์ที่ได้ทั้งหมดเพื่อจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ซึ่งเชื่อมโยงเข้ากับมุมมองด้านต่างๆ ตามวิธีการประเมินองค์กรแบบดุลยภาพและนำดัชนีวัดสมรรถนะหลักในแต่ละมุมมอง กระจายจากระดับองค์กรสู่ระดับแผนก จากระดับแผนกสู่ระดับฝ่าย โดยใช้ OS Matrix และจากระดับฝ่ายสู่ระดับบุคคล โดยใช้การวิเคราะห์งาน ซึ่งระดับบุคคลในที่นี้หมายถึงเฉพาะฝ่ายผลิตของบริษัทสุขสันต์พลาสติกจำกัด เท่านั้น

ผลที่ได้คือดัชนีวัดสมรรถนะหลักขององค์กรในแต่ละมิติ มีดังนี้ มิติด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่ได้ คือ ผลตอบแทนเมื่อเทียบกับสินทรัพย์ (ROA) และสัดส่วนของต้นทุนต่อรายได้ มิติด้านการลูกค้า ตัวชี้วัดที่ได้คือ ความพึงพอใจของลูกค้าในด้านต่างๆ, ความถี่ในการสั่งซื้อซ้ำของลูกค้าเก่าและจำนวนลูกค้ารายใหม่ มิติกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่ได้คือ ประสิทธิภาพในการผลิต, % การใช้งานเครื่องจักร สัดส่วนระหว่างของเสียเทียบกับสินค้าที่ผลิตได้ทั้งหมด และจำนวนลูกค้าที่สั่งซื้อผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ตซึ่งเป็นช่องทางใหม่ที่เรากำลังสร้างขึ้น มิติการเรียนรู้และการพัฒนา ตัวชี้วัดที่ได้ คือ จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม, % พนักงานที่เคยเข้าร่วมการฝึกอบรม, สัดส่วนของเครื่องจักรประสิทธิภาพสูง,

จำนวนหน่วยงานที่เข้าร่วมระบบมาตรฐาน และจำนวนหน่วยงานที่เชื่อมต่อกับระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร

นอกจากนี้ ได้มีการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อให้บริษัทกรณีสึกษาสามารถนำดัชนีวัดสมรรถนะหลักในแต่ละมิติมาใช้ได้จริง อีกทั้งยังสามารถนำมาพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานทั้งในด้านการลดต้นทุนการผลิต การสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ รวมถึงการพัฒนาองค์กรและบุคลากรด้วย

คำสำคัญ : ดัชนีวัดสมรรถนะหลัก / การประเมินองค์กรแบบดุลยภาพ / โอเอสเมตริกซ์

Business Consulting Practice Project Title	Development of Performance Measurement System Based on Balanced Scorecard (BSC) Case Study: SuksanPlastic Co.,Ltd. (Plastic Packaging for Drinking Water Manufacturer)
Business Consulting Practice Project Credit	6
Candidate	Miss Wilaiporn Kittisuksan
Business Consulting Practice Project Advisor	Dr. Taweesak Kritjaroen
Program	Master of Business Administration
Field of Study	Entrepreneurship Management
Faculty	Graduate School of Management and Innovation
B.E.	2555

Abstract

The objective of this research is to develop key performance indicators (KPIs) based on balanced scorecard (BSC) including 4 dimension such as financial, customer, internal business processes, and learning and growth for SuksanPlastic Co.,Ltd..

The first step is to gather data, and analyze with 5 forces and SWOT in order to define vision and mission. The next step is to use TOWS matrix to find proper strategies and then classify all strategy into groups in order to make strategy map conformed to all dimensions in BSC. The last step is to use OS matrix to disperse organization's KPIs into departments' KPIs and divisions' KPIs, respectively. Then, job analysis has been used to define personal KPIs for employees in manufacturing department.

The KPIs at organizational level are as follows. The KPIs of financial dimension are return on asset (ROA) and the ratio of cost to revenue. The KPIs of customer dimension are customer satisfaction, repetition of purchasing form current customers and the number of new customers. The KPIs of internal business processes dimension are production efficiency, % capacity management (machine), the ratio of waste to total production and the number of customers that buy the item through new channel. The KPIs of learning and growth dimension are the number of training hours, % employee that used to train, the ratio of high performance machines, the number of divisions participating in standard system and the number of division adopting information system.

Moreover, this research makes the action plans for SuksanPlastic Co.,Ltd. so as to bring all KPIs in each dimension into practical uses. These action plans can be used to develop processes in order to save production cost, make customer satisfaction, boost efficiency as well as improve organization and personnel.

Keywords : KPI / BSC / OS Matrix