

ข้อเสนอการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

สนับสนุนและร่วมบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
โครงการระบบการบริหารทรัพยากรขององค์การมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เสนอโดย

บริษัท เวสเทิร์น กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด



วันที่ 13 พฤษภาคม 2567

1. หลักการและเหตุผล

ตามที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะดำเนินโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning - ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งในการพัฒนาระบบดังกล่าวเป็นการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานและบริหารจัดการระบบงานหลักของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประกอบด้วยระบบงานแผนงบประมาณ ระบบบัญชีการเงิน ระบบบริหารงานเจ้าหน้าที่ ระบบทะเบียนนักศึกษา จำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และด้านการบริหารจัดการทรัพยากรองค์กร เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในการบริหารจัดการโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning - ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างการพัฒนาและติดตั้งระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning - ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning - ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น จึงได้จัดจ้างที่ปรึกษาบริหารและประเมินความสำเร็จ โครงการ พัฒนาระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning - ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยขอนแก่นยังขาดการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึง การวางแผน การวางระบบงาน การปรับเปลี่ยนโครงสร้างด้านต่างๆ เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน กระบวนการตัดสินใจ เทคโนโลยี บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยสู่การนำระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร มาปรับใช้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

บริษัท เวสเทิร์น กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีความชำนาญทั้งในด้านการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร รวมทั้งมีประสบการณ์ในด้านการควบคุมโครงการการพัฒนา ระบบงานและการพัฒนาทรัพยากรมานานกว่า 20 ปี มีความยินดีที่จะเสนอแนวทางการดำเนินงานโครงการ โดยรายละเอียดข้อเสนอของบริษัทฯ ได้ถูกแบ่งเป็นส่วนต่าง ๆ ไว้ในหัวข้อถัดไป

2. วัตถุประสงค์

เพื่อสนับสนุนและร่วมบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) โครงการระบบการบริหารทรัพยากรขององค์กรมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยครอบคลุมในเรื่องของ บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี

3. เป้าหมาย

1. ระบบ ERP ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สามารถ Go live ได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามแผนงาน
2. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีกระบวนการบริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความพร้อมรองรับกับเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายหลังระบบ ERP Go Live
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีความพร้อมด้านบุคลากรในการเปลี่ยนแปลงสู่ระบบ ERP

4. ข้อเสนอในการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาในการสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management โครงการระบบการบริหารทรัพยากรขององค์กร มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะดำเนินการจัดตั้งและบริหารสำนักงานบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management office) โดยมีขอบเขตการดำเนินงานดังนี้

4.1 ด้านสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Communication Strategy)

4.1.1 ระบุ จัดกลุ่ม และกำหนดเป้าหมายของการสื่อสาร เพื่อสร้างความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโครงการ ERP

4.1.2 จัดทำสื่อสารสนเทศเพื่อสร้างความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากโครงการ ERP โดยดำเนินการร่วมกับกองสื่อสารองค์กรของ มข. (Infographic, Video)

4.1.3 จัดทำแผนในการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ของ มข. (Online Web, วิทยุ)

4.1.4 ติดตามและประเมินการสร้างความรู้ความตระหนักรู้

4.2 ด้านการออกแบบโครงสร้างการบริหาร และการพัฒนากระบวนการ (ERP Management Structure & ERP Process Management)

4.2.1 ด้านการออกแบบโครงสร้างการบริหาร (เสร็จก่อน Go-live)

4.2.1.1 ออกแบบและกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานด้าน ERP (ERP Management Structure) ของ มข. ที่ประกอบไปด้วย Process Change Management, System Change Management, Technology Change Management

4.2.1.2 กำหนดขีดความสามารถ และทักษะที่ต้องการตามโครงสร้างของหน่วยงานบริหารงานด้าน ERP มข. ตามฟังก์ชัน (กลุ่มงาน)

4.2.1.3 ประเมินทักษะ ขีดความสามารถของบุคลากร มข. ตามเกณฑ์ที่ได้ออกแบบไว้

4.2.1.4 ระบุทักษะความเชี่ยวชาญที่ต้องการเพิ่มเติมจากผลการประเมินทักษะ ขีดความสามารถของ มข.

4.2.1.5 ในกรณีที่ผลการประเมินทักษะ ขีดความสามารถบุคลากรของ มข. ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่ระบุไว้ ที่ปรึกษาต้องเสนอรายละเอียดตำแหน่งการทำงานให้ มข. พิจารณาเพื่อสรรหาบุคลากรจากภายนอกมาดำเนินการตามโครงสร้างของหน่วยงาน

4.2.1.6 สนับสนุน และกำกับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการดำเนินงานของบริษัทผู้พัฒนาโครงการ ERP (ERP Users Training) และการพัฒนาบุคลากรด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.2.2 ด้านการพัฒนากระบวนการ

4.2.2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต เป้าหมาย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

4.2.2.2 ทบทวน และร่วมจัดทำแผนกับบริษัทผู้พัฒนาระบบ ERP ในการปรับปรุงการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (รองรับแผน Data Migration, System Migration, System Cut Over)

4.2.2.3 ออกแบบกระบวนการรองรับบริการด้าน ERP เทคโนโลยีสารสนเทศ และการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน โดยมีเป้าหมายการบริการที่ต่อเนื่อง และมีระดับข้อตกลงในการให้บริการ (Service Level Agreement)

4.2.2.4 ทบทวน ปรับปรุง การบริหารความเสี่ยง และแผนสำรองฉุกเฉินที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ ERP

4.2.2.5 ติดตาม สรุปผล และบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

4.2.2.6 บริหาร การแจ้งขอปรับปรุง และแก้ไขระบบ ERP ตามคำร้องขอ (Change Request) โดยทำหน้าที่ Helpdesk/Service Center และประสานงานกับบริษัทผู้พัฒนาระบบ ERP

4.3 ด้านการพัฒนาและบริหารเทคโนโลยี (Technology Management)

4.3.1 เสนอแนะการคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

4.3.2 วิเคราะห์ผลที่จะได้จากการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

4.3.3 กำหนดแนวทาง และจัดทำแผนในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้รองรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

5. งานและสิ่งส่งมอบ

5.1 งวด 1 ภายใน 60 วัน ร้อยละ 20 ของวงเงินค่าจ้าง

- รายงานสรุปการดำเนินงานตามข้อ 3.1

5.2 งวด 2 ภายใน 120 วัน ร้อยละ 30 ของวงเงินค่าจ้าง

- รายงานสรุปการดำเนินงานตามข้อ 3.2.1

5.3 งวด 3 ภายใน 180 วัน ร้อยละ 30 ของวงเงินค่าจ้าง

- รายงานสรุปการดำเนินงานตามข้อ 3.2.2

5.4 งวด 4 ภายใน 240 วัน ร้อยละ 20 ของวงเงินค่าจ้าง

- รายงานสรุปการดำเนินงานตามข้อ 3.3

**หมายเหตุ : งวด 1 และ 2 ตรงกับการส่งมอบงานงวดที่ 7 ของงานจ้างที่ปรึกษา บริหารและประเมินความสำเร็จโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning – ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น
งวด 3 และ 4 ตรงกับการส่งมอบงานงวดที่ 8 ของงานจ้างที่ปรึกษา บริหารและประเมินความสำเร็จโครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Resource Planning – ERP) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

6. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

240 วัน โดยเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2567 - มกราคม 2568 หรือนับจากวันเริ่มต้นสัญญา

7. แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	มิ.ย.				ก.ค.				ส.ค.				ก.ย.				ต.ค.				พ.ย.				ธ.ค.				ม.ค.				
		3	10	17	24	1	8	15	22	5	12	19	26	2	9	16	26	1		8	15	22	4	11	18	28	2	9	16	23	6	13	20	27
ด้านสื่อสารเชิงกลยุทธ์ (Communication Strategy)																																		
1	ระบุ จัดกลุ่ม และกำหนดเป้าหมายของการสื่อสาร เพื่อสร้างความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโครงการ ERP																7 ต.ค. 67 Go Live																	
2	จัดทำสื่อสารสนเทศ (Infographic, Video)																																	
3	จัดทำแผนในการสื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น (Online Web, วิทยุ)																																	
4	ติดตามและประเมินการสร้างความตระหนักรู้																																	
ด้านการออกแบบโครงสร้างการบริหาร และการพัฒนากระบวนการ (ERP Management Structure & ERP Process Management)																																		
ด้านการออกแบบโครงสร้างการบริหาร																																		
1	ออกแบบและกำหนดโครงสร้างในการบริหารงานด้าน ERP (ERP Management Structure) ของ มข. ที่ประกอบไปด้วย Process Change Management, System Change Management, Technology Change Management																7 ต.ค. 67 Go Live																	
2	กำหนดขีดความสามารถ และทักษะที่ต้องการตามโครงสร้างของหน่วยงานบริหารงานด้าน ERP มข. ตามฟังก์ชัน (กลุ่มงาน)																																	
3	ประเมินทักษะ ขีดความสามารถของบุคลากร มข. ตามเกณฑ์ที่ได้ออกแบบไว้																																	
4	ระบุทักษะความเชี่ยวชาญที่ต้องการเพิ่มเติมจากผลการประเมินทักษะ ขีดความสามารถของ มข.																																	
5	ในกรณีที่ผลการประเมินทักษะ ขีดความสามารถบุคลากรของ มข. ไม่เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่ระบุไว้ ที่ปรึกษาต้องเสนอรายละเอียดตำแหน่งการทำงานให้ มข. พิจารณาเพื่อสรรหาบุคลากรจากภายนอกมาดำเนินการตามโครงสร้างของหน่วยงาน																																	
6	สนับสนุน และกำกับการพัฒนาบุคลากรตามแผนการดำเนินงานของบริษัทผู้พัฒนาโครงการ ERP (ERP Users Training) และการพัฒนาบุคลากรด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง																																	

ลำดับ	กิจกรรม	มิ.ย.				ก.ค.				ส.ค.				ก.ย.				ต.ค.				พ.ย.				ธ.ค.				ม.ค.					
		3	10	17	24	1	8	15	22	5	12	19	26	2	9	16	26	1				8	15	22	4	11	18	28	2	9	16	23	6	13	20
ด้านการพัฒนากระบวนการ																																			
1	กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต เป้าหมาย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการบริหารการเปลี่ยนแปลง																7 ต.ค. 67 Go Live																		
2	ทบทวน และร่วมจัดทำแผนกับบริษัทผู้พัฒนาระบบ ERP ในการปรับปรุงการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (รองรับแผน Data Migration, System Migration, System Cut Over)																																		
3	ออกแบบกระบวนการรองรับบริการด้าน ERP เทคโนโลยีสารสนเทศ และการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน โดยมีเป้าหมายการบริการที่ต่อเนื่อง และมีระดับข้อตกลงในการให้บริการ (Service Level Agreement)																																		
4	บริหารความเสี่ยง และแผนสำรองฉุกเฉิน																																		
5	ติดตาม สรุปผล และบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง																																		
6	บริหาร การแจ้งขอปรับปรุง และแก้ไขระบบ ERP ตามคำร้องขอ (Change Request) โดยทำหน้าที่ Helpdesk/Service Center และประสานงานกับบริษัทผู้พัฒนาระบบ ERP																																		
ด้านการพัฒนาและบริหารเทคโนโลยี (Technology Management)																																			
1	เสนอแนะการคัดเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง																7 ต.ค. 67 Go Live																		
2	วิเคราะห์ผลที่จะได้จากการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง																																		
3	กำหนดแนวทาง และจัดทำแผนในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้รองรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในอนาคต																																		

8. โครงสร้างบุคลากร

ลำดับ	ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล	คุณวุฒิการศึกษา
1	ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์	นางสาวรัชชาริ ภัทรเดชธรรม	ปริญญาตรี นิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์	นางสาวธรรมนันท์ สิทธิกันต์	ปริญญาตรี สังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3	ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร	ดร.ยุทธ ชัยประวิตร	ปริญญาเอก Doctor of Philosophy University of Cambridge2, UK
4	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร	นายจรรณ วงษา	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา
5	ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบกระบวนการ	นายรัฐวรนนท์ รอดสัตว์	ปริญญาโท Software Engineering Seattle University
6	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบกระบวนการ	นางธัญญรัตน์ ฤตสิริโชติ	ปริญญาโท Master of Management มหาวิทยาลัยมหิดล
7	ผู้เชี่ยวชาญด้านการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้งาน	นางสาวมนัสกานต์ เสน่หา	ปริญญาเอก วิศวกรรมคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์

ลำดับ	ตำแหน่ง	ชื่อ-สกุล	คุณวุฒิการศึกษา
8	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้งาน	นายรักจิต เนียมเปรม	ปริญญาโท MIS มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ
11	ผู้ประสานงานโครงการ	นางสาวฉันทมน กิติเคนา	ปริญญาตรี BIS มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

9. งบประมาณ

5,660,300 บาท (รวมภาษีมูลค่าเพิ่มแล้ว)

ค่าใช้จ่ายบุคลากร			
ลำดับ	ตำแหน่ง	M-M/คน	ราคารวม (บาท)
1	ผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์	2	
2	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์	2	
3	ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร	4	
4	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบโครงสร้างองค์กร	4	
5	ผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบกระบวนการ	8	
6	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบกระบวนการ	8	
7	ผู้เชี่ยวชาญด้านการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้งาน	3	
8	ผู้ช่วยผู้เชี่ยวชาญด้านการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาปรับใช้งาน	3	
9	ผู้ประสานงานโครงการ	8	
รวม			3,396,180

ค่าใช้จ่ายตรง		
ลำดับ	รายการ	ราคารวม (บาท)
1	ค่าเดินทาง และค่าที่พัก	
2	ค่าจัดทำรายงาน เอกสาร และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง	
3	ค่าสื่อสาร ค่าจัดทำสื่อ	
4.	ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
รวม		2,264,120

10. ผลลัพธ์

มข. สามารถขึ้นระบบ ERP และสามารถ Go live ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

11. ผลสัมฤทธิ์

มข. มีกระบวนการรองรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนสามารถนำมาปรับใช้กับการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอื่นๆ ได้ในอนาคต