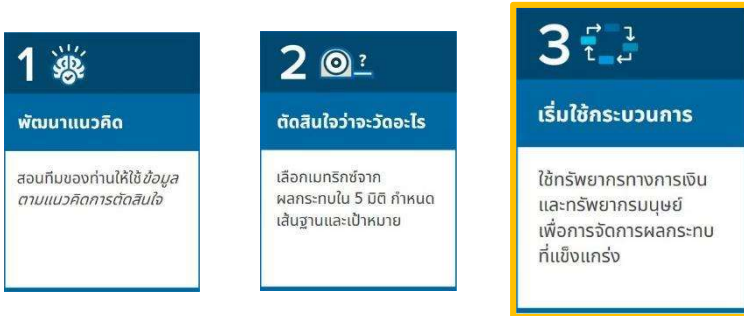




นำมาใช้กับการดำเนินงานองค์กร – ขั้นตอนที่ 3



ขั้นตอนที่ 3: เริ่มใช้กระบวนการ IMM

เมื่อท่านตัดสินใจว่าจะวัดอะไรได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำเครื่องมือและกระบวนการของท่านมาปรับใช้เพื่อให้สามารถนำการวัดผลกระทบและการจัดการของ SDG มาประยุกต์กับการดำเนินงานของท่านอย่างแท้จริงได้ รายการตรวจสอบสำหรับการนำมาใช้ของเรา มี 3 ส่วน คือ

- **สร้างแผนการรวบรวมข้อมูล SDG ของท่าน**
- **เลือกระบบจัดการข้อมูล**
- **กำหนดบทบาทและปรับสิ่งจูงใจในทีมของท่านให้ตรงกันเพื่อให้ตัดสินใจได้อย่างต่อเนื่อง**

เราขอแนะนำว่าหากท่านเริ่มต้นจากศูนย์ ท่านจะต้องพัฒนาแผนการดำเนินงานปีแรก เพื่อให้ท่านสามารถปรับปรุงและแก้ไขได้ในปีต่อ ๆ ไป หากท่านมีกระบวนการรวบรวมข้อมูลด้านผลกระทบอยู่แล้ว แผนของท่านจะสามารถอธิบายสิ่งที่ใส่เพิ่มเติมและการทดสอบในปีนี้ได้

ขั้นแรก คือ สร้างแผนการรวบรวมข้อมูล SDG ของท่าน

เมื่อท่านทราบว่าข้อมูลที่ต้องการเก็บรวบรวมคือข้อมูลแบบใดแล้ว ให้หาวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการนี้ และทีมของท่านจะต้องพิจารณาหลายเรื่อง เช่น

จะใช้วิธีใดในการหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ SDG

- พิจารณาความต้องการข้อมูลของท่านสำหรับผลลัพธ์ SDG แต่ละข้อแบบแยกส่วนกัน แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ ข้อความสั้น โบนัสรับเงิน เป็นตัวอย่างของวิธีรวบรวมข้อมูลที่นำมาใช้ได้ วิธีใดมีประสิทธิภาพและเชื่อถือได้มากที่สุด
- ถ้าทำแบบสำรวจ อัตราการตอบกลับเป้าหมายของท่านอยู่ที่เท่าไร รายงานโครงการจัดการผลกระทบ [การใช้ข้อมูลที่รายงานด้วยตนเองสำหรับการวัดผลกระทบ](#) กล่าวถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของการสำรวจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และจัดว่าเป็นแหล่งข้อมูลเพิ่มเติม
- สามารถใส่การรวบรวมข้อมูลนี้เพิ่มลงในกระบวนการที่มีอยู่ได้หรือไม่ หรือท่านจำเป็นต้องสร้างกระบวนการขึ้นมาใหม่ ตัวอย่างเช่น ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพหลังการขายของผลิตภัณฑ์สำหรับลูกค้าสามารถรวมเข้ากับกระบวนการสนับสนุนลูกค้าได้ ข้อมูลประชากรของผู้ใช้สามารถรวมเข้ากับการรับประกัน แอปพลิเคชัน

หรือกระบวนการลงทะเบียนได้ ควรนำเรื่องนี้ไปรวมกับขั้นตอนใดในองค์กรมากที่สุด

- ท่านสามารถรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเองหรือต้องการความเป็นกลางโดยบุคคลที่สามหรือไม่ พิจารณาเรื่องนี้อย่างรอบคอบหากเป็นข้อมูลที่ลึกซึ้งกว่าเดิมตามหลัก WHO ในระดับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผลลัพธ์ระดับ C ทั้งหมดของท่าน ซึ่งท่านอาจต้องการให้บุคคลที่สามหรือการเทียบจากสิ่งที่คล้ายกัน ช่วยตรวจสอบความถูกต้องของการเสริมสร้าง

ต้องมีข้อมูลด้านผลกระทบตามหลัก SDG มากน้อยเพียงใดจึงจะพอ

- ในบทที่แล้วท่านได้ระบุข้อมูล 5 มิติที่สามารถรวบรวมได้ตามแนวคิดผลลัพธ์ SDG แต่ละข้อกันมาแล้ว ตอนนี้ให้ท่านพิจารณาความถี่ที่ท่านสามารถรวบรวมข้อมูลตามเมทริกซ์แต่ละประเภทได้
- ท่านจะสมมติว่าทุกคนหรือใช้ตัวอย่างแบบตัวแทน มีวิธีอื่นในการลดต้นทุนแต่ยังรักษาความน่าเชื่อถือไว้ได้หรือไม่
- ท่านจะออกแบบการจัดกลุ่มแบ่งข้อมูลอย่างไร เช่น แบ่งตามรายได้ เพศ อายุ เชื้อชาติ ภูมิศาสตร์ หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายผลกระทบของท่านเพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐาน เช่น "หลักการพื้นฐานของสถิติอย่างเป็นทางการ" หรือเพื่อให้ได้รายละเอียดสิ่งที่ท่านกำลังเรียนรู้มากขึ้น

ท่านมั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลมีคุณภาพสูงและไม่ปนอคติ

- ท่านจะประเมินความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร วิธีการ และข้อจำกัดของกระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างไร
- ท่านจะต่อสู้กับอคติทางเชื้อชาติหรืออำนาจในการเก็บรวบรวมข้อมูล จัดเก็บ วิเคราะห์ และใช้งานอย่างไร สำหรับข้อมูลเพิ่มเติมในเรื่องนี้ โปรดศึกษา [คู่มือกำหนดแนวทางเพื่อให้แน่ใจว่าการใช้งานข้อมูล มีความเสมอภาคและการเข้าถึง](#)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใดที่เราต้องสร้างการมีส่วนร่วม

- มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ท่านต้องการข้อมูล แต่ไม่มีช่องทางติดต่อโดยตรงหรือไม่ ท่านจะเข้าถึงพวกเขาโดยตรงหรือโดยอ้อมได้อย่างไร
- สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบมากที่สุด ท่านมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการแบ่งปันข้อมูลกลับไปให้คนกลุ่มนี้หรือไม่
- ท่านจะหาวิธีส่งข้อมูลภายในองค์กรของท่านไปยังผู้ที่ทำการตัดสินใจให้เกิดประสิทธิภาพขึ้นได้อย่างไร
- ท่านมีกองทุนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของลูกค้าย่อยที่ขอข้อมูลบางประเภทด้วยหรือไม่ เหตุใดจึงเห็นด้วยในเรื่องสมมติฐานที่ท่านกำลังทดสอบและการเลือกชั่งน้ำหนักของท่าน

ในขณะที่ท่านพัฒนาแผนเพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ ให้นึกถึงคำถามพื้นฐานบางข้อ นั่นคือ กระบวนการรวบรวมข้อมูลที่ท่านวางแผนนั้นสอดคล้องกับความสำเร็จของการตัดสินใจที่ต้องทำกับข้อมูลนั้นหรือไม่ ท่านเริ่มได้ยินประสบการณ์จากทีมที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์มากที่สุด มากขึ้นหรือไม่ ท่านได้สร้างวัฒนธรรมของการเน้นย้ำผลกระทบและการเรียนรู้ให้แข็งแกร่งหรือไม่

ประการที่สอง เลือกระบบข้อมูลที่เหมาะสม ท่านจะต้องทำให้ข้อมูลใช้ได้หลายปี วิเคราะห์ได้ ดำเนินการได้ เปรียบเทียบได้ และแชร์ได้

ท่านจะต้องทำให้การวัดผลกระทบของท่านสามารถถ่ายโอนไปยังผู้อื่นได้อย่างง่ายดายเมื่อทีมของท่านเกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นท่านจึงต้องการพิจารณาแพลตฟอร์มข้อมูลที่ดีที่สุดตามความต้องการของท่าน

การประเมินผลกระทบ B
ตัวจัดการงาน SDG
(SDG Action Manager)
ห้องทดลองผลกระทบธุรกิจ
เพื่อการลงมือทำ
บีดอนผลกระทบ (Impact Beacon)
IRIS+
SOPACT
Toniic Tracer
Vera Solutions
60 Decibels

มีแพลตฟอร์มของบุคคลภายนอกที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลผลกระทบอยู่มากมายทีเดียว บางตัวอย่างแสดงไว้ที่นี่แล้ว และเรามีลิงก์ให้โดยดูได้จากแหล่งข้อมูลเพิ่มเติมของบทนั้น ๆ

การใช้แพลตฟอร์มตามตัวอย่างข้างต้นนี้จะช่วยให้ท่านลดเวลาและรวบรวมข้อมูลได้ง่ายขึ้น ข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นคือ อาจไม่สามารถตอบคำถามเกี่ยวกับผลกระทบที่องค์กรของท่านต้องการทราบได้อย่างตรงประเด็นนัก

จากประสบการณ์ของเรา องค์กรส่วนใหญ่จะเริ่มต้นด้วยการใช้สเปรดชีตหรือฐานข้อมูลออนไลน์ในการจัดการข้อมูล หลังจากทำงานกับระบบที่กำหนดเองได้ไม่กี่ปี

หลายองค์กรอาจพยายามหาวิธีที่จะทำให้ระบบเป็นแบบอัตโนมัติหรือเป็นมาตรฐานมากขึ้น บางคนอาจทำแบบนี้ควบคู่ไปในเวลาเดียวกันกับการใช้แพลตฟอร์มที่ให้การเทียบได้ครอบคลุมทั้งอุตสาหกรรม เช่น การประเมินผลกระทบ B แผนที่ผลลัพธ์ SDG เป็นเครื่องมือที่ท่านใช้เมื่อต้องการเริ่มต้นและปรับได้ตามที่ต้องการ

และไม่ว่าระบบข้อมูลจะเป็นแบบใด ท่านจะต้องกำหนดความต้องการด้านความเป็นส่วนตัวและความปลอดภัยของข้อมูลของท่าน ท่านจะรักษามาตรฐานความเป็นส่วนตัวและสิทธิมนุษยชนในระดับบริษัท ระดับชาติ และระดับสากลในด้านการรวบรวมข้อมูล การใช้ และการเปิดเผยข้อมูลอย่างไรบ้าง พิจารณาการอนุญาต นโยบาย การเข้าถึง วิธีสำรองข้อมูล การรักษาความปลอดภัย ฯลฯ

ประการที่สาม กำหนดบทบาทและปรับสิ่งจูงใจในทีมของท่านให้ตรงกัน เมื่อท่านกำหนดวิธีรวบรวมข้อมูล เข้ามาแล้ว ท่านจะต้องจัดสรรทรัพยากรภายใน มอบหมายความรับผิดชอบ และกำหนดสิ่งจูงใจในงานนี้

ท่านประเมินทักษะและความรู้อย่างไร องค์กรต่าง ๆ

เข้ามาทำงานนี้ด้วยความคุ้นเคยและความซับซ้อนในระดับที่ไม่เหมือนกัน

วิธีหนึ่งในการกระตุ้นให้ทีมของท่านเตรียมพร้อมในการดำเนินการตามแผนคือ

ให้สมาชิกทีมประเมินความสามารถที่จำเป็นในการดำเนินการตามแผน

จากชุดเครื่องมือที่ผลิตโดยหน่วยประเมินและวิจัยนโยบายสังคมของรัฐบาลนิวซีแลนด์ที่เรียกว่า [Getting your Organisation Ready to do Evaluations](#)

ผู้เขียนแนะนำให้ผู้คุยกับคนสำคัญหลักและให้ความสำคัญกับการรับรู้ของผู้เข้าร่วมเกี่ยวกับระดับความสามารถในกา

รประเมินในปัจจุบันขององค์กร และสิ่งที่จะเป็นเป้าหมายการพัฒนาที่ทำได้จริงในอีก 1-2 ปีข้างหน้าขององค์กร แหล่งข้อมูลนี้มีรายการตรวจสอบการประเมินความสามารถของพนักงานที่มีรายละเอียดดีมาก

สามารถกำหนดบทบาทใดบ้าง การจัดการข้อมูลผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับ SDG

อาจต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และท่านอาจต้องจ้างหรือให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมด้วยเพื่ออุดช่องโหว่นี้ อย่างน้อยที่สุดนั้น สมาชิกในทีมของท่านอาจต้องฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อพัฒนาทักษะให้มากขึ้น ต่อไปนี้คือตัวอย่างหน้าที่การจัดการผลกระทบสำคัญที่ท่านอาจพิจารณานำไปใช้

- **โครงสร้างพื้นฐานของข้อมูล:** คือ การกำหนดเป้าหมายและสมมติฐานที่สำคัญที่สุดของกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักผลลัพธ์ SDG แต่ละข้อ และใช้กลไกการรวบรวม
- **การรวบรวมข้อมูล:** คือ การตรวจสอบให้แน่ใจว่าข้อมูลที่จัดลำดับความสำคัญในระบบการจัดการนั้น ได้ผ่านการรวบรวมมาอย่างน่าเชื่อถือและแม่นยำ รวมทั้งจัดการต้นทุนและกระบวนการต่าง ๆ ได้ในเวลาต่อไป
- **การตีความและการวิเคราะห์:** ทำความเข้าใจข้อมูลที่ได้รับมา สร้างความเข้าใจเชิงลึก และสร้างคำถามใหม่ในเวลาที่เหมาะสมโดยใช้วิธีที่ถูกต้อง เพื่อให้ผู้อื่นตรวจสอบและนำไปใช้ตัดสินใจได้
- **การจัดสรรทรัพยากร:** การตัดสินใจว่าจะใช้ทุนทางปัญญา มนุษย์ หรือการเงินใดเพื่อจัดการกับการตัดสินใจที่อยู่ตรงหน้า
- **การจัดการสายงาน:** เริ่มใช้มาตรการใหม่และอัปเดตกระบวนการรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่ได้ทำลงไป

ท่านสร้างหมุดหมายสำคัญและจัดการสิ่งสูงใจให้สอดคล้องกันได้อย่างไร กำหนดว่า ‘แผนการดำเนินงาน’ จะกลายเป็นจริงได้อย่างไร ทั้งในระดับกลุ่มและทีมงานของท่าน ระบุหมุดหมายการดำเนินการ กรอบเวลา และทรัพยากร ท่านยังสามารถนำเอาความรับผิดชอบในการจัดการผลกระทบของ SDG ไปใส่รวมเข้ากับคำอธิบายงานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานหลักได้อีกด้วย ในการรับรู้ถึงความสำคัญของงานนี้ ให้พิจารณาว่าพนักงานในระดับต่าง ๆ สามารถสร้างแรงจูงใจในการสนับสนุนแผนผลกระทบของ SDG ได้อย่างไรบ้าง เช่น จ่ายโบนัสหรือค่าตอบแทนจูงใจอื่น ๆ เมื่อทำตามเป้าหมายผลกระทบได้ และโอกาสในการทำงานร่วมกันและสร้างเครือข่ายกับกลุ่มอื่น ๆ ทั่วทั้งบริษัท

ตัวอย่างเกี่ยวกับเกรซ: ต่อไปนี้คือตัวอย่างการเรียงร้อยขั้นตอนทั้งหมดในการใช้งานจริงเข้าด้วยกัน กลุ่มคลินิกที่เกรซก่อตั้งได้เริ่มรวบรวมข้อมูลการรับผู้ป่วย การรักษาผู้ป่วย และข้อมูลผู้ป่วยขาออก เพื่อสร้างภาพรวมของประสบการณ์แบบครบวงจรที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นและผลลัพธ์ของแม่ตั้งครรภ์ซึ่งมาเป็นลูกค้าเธอ เมื่อก่อนสิ่งเหล่านี้ได้รับการจัดการโดยกลุ่มคนต่าง ๆ ซึ่งไม่ได้ติดตามผู้ป่วยแต่ละรายเพื่อดูว่าการรักษาก่อนคลอดแบบต่าง ๆ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นระหว่างหรือหลังคลอดจริงหรือไม่ ทีมงานของเธอได้นำแพลตฟอร์มข้อมูลสุขภาพที่หาได้ทั่วไปมาใช้ติดตามผู้ป่วยผ่านจุดสัมผัสทั้งหมดกับคลินิก และจัดการข้อมูลส่วนตัวของผู้ป่วยด้วยการควบคุมความเป็นส่วนตัวตามมาตรฐานระดับประเทศ

เกรซคิดว่าจ้างผู้อำนวยการฝ่ายผลกระทบคนใหม่ซึ่งมีหน้าที่สนับสนุนทุกคนในการดูแลการรวบรวมข้อมูล การผสานเข้ากับกระบวนการอื่น ๆ และการวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อใช้ในการประชุมปกติ ผู้อำนวยการฝ่ายผลกระทบได้สร้างแผนที่ผลลัพธ์ SDG แบบกำหนดเองได้ขึ้นมาเพื่อติดตามผลลัพธ์ของ SDG ที่สำคัญและเป็นมากกว่าข้อมูลที่ถูกต้อง (ส่วนใหญ่เป็นผลลัพธ์) ในแพลตฟอร์มข้อมูลสุขภาพของผู้ป่วย

ผู้ประสานงานผู้ป่วยและทีมดูแลและประชุมกันทุกเดือนเพื่อทบทวนตัวเลขผลลัพธ์ปัจจุบันที่เกี่ยวข้องกับการ เยี่ยมผู้ป่วย โดยจะหารือวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้สำหรับรูปแบบการนัดหมายที่ผู้ป่วยไม่มาหรือปัญหาอื่น ๆ ของผู้ป่วย ทีมดูแลได้รับอำนาจจากฝ่ายบริหารในการลองวิธีใหม่ ๆ ในกรอบงบประมาณที่ได้จัดสรรไว้ และตระหนักได้ว่าทีมได้รับการสนับสนุนให้ล้มเหลวอย่างรวดเร็วและรีบปรับตัวหากมีสิ่งใดที่ไม่เข้ารูปเข้ารอย เกิดขึ้น

ข้อมูลผลลัพธ์ของผู้ป่วยและผลลัพธ์ SDG รายไตรมาสจะถูกรวบรวมในระดับคลินิก ผู้อำนวยการฝ่ายผลกระทบช่วยให้ทีมคลินิกแต่ละทีมปรับใช้กระบวนการระดมสมอง เพื่อกำหนดสมมติฐานที่อธิบายว่าข้อมูลของทีมแสดงถึงอะไรบ้าง เช่น อะไรได้ผลหรือขัดขวางเป้าหมาย และการแก้ไขปัญหาที่ทีมงานกระทำได้นอกจากนี้ ทีมผู้บริหาร จะพบกับผู้จัดการคลินิกแต่ละแห่งเพื่อทบทวนบทเรียนที่ได้เรียนรู้และการตัดสินใจที่เกิดจากการขับเคลื่อนประสิทธิภาพ ไปสู่เป้าหมาย SDG สำหรับสิ่งจูงใจนั้นก็ได้มีการแจกโบนัสให้กับคลินิกทุกแห่งที่สามารถทำผลงาน ได้ตรงหรือเกินเป้าหมาย SDG ระดับ C ทั้งระดับคลินิกและพนักงานรายบุคคล

การดำเนินกระบวนการนี้ใช้เวลาหลายไตรมาส แต่ผลการวิเคราะห์และวงจรการตัดสินใจเริ่มเห็นได้จากผลลัพธ์ SDG แล้ว ปีหน้าพวกเขากำลังพิจารณาจ้างบุคคลที่สามเพื่อทำการสำรวจนอกสถานที่ให้ผู้ป่วยที่ได้รับการระบุ ในกระบวนการรับเข้าว่ามีความเสี่ยงสูง พวกเขา กำลังพยายามระบุว่า เหตุใดจึงไม่มีการไปเยี่ยมแม่ในกลุ่มนี้ก่อนคลอดหลายครั้ง เพราะดูเหมือนปัญหานี้จะสัมพันธ์กับปัญหาสุขภาพในระยะต่อมาที่พบทั้งในระยะขณะอยู่ที่คลินิกและระยะดูแลหลังคลอด

ลงมือทำให้สำเร็จ:

- ตัดสินใจเกี่ยวกับช่วงเวลาที่เหมาะสมของข้อมูลและมิติข้อมูลที่สำคัญที่สุดของท่าน**
สร้างการรวบรวมข้อมูลโดยรวมและแผนการตัดสินใจสำหรับแต่ละมิติข้อมูลสำคัญที่อยู่ภายใต้เป้าหมาย SDG ที่ท่านระบุไว้ในบทเรียนที่แล้ว
- ประเมินความสามารถของทีมของท่านเพื่อใช้แนวทางปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ**
ของการจัดการผลกระทบของท่าน จัดการฝึกอบรมและมอบสิ่งจูงใจเพื่อให้ทีมของท่านประสบความสำเร็จ
- ประเมินแพลตฟอร์มจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่มีอยู่** ซอฟต์แวร์ง่าย ๆ เช่น Excel หรือ Google Sheet จะตอบสนองความต้องการท่านได้หรือไม่ในด้านการวิเคราะห์ การทำงานร่วมกัน และการรักษาความปลอดภัย หรือท่านต้องการแพลตฟอร์มที่ออกแบบมาสำหรับการจัดการผลกระทบโดยเฉพาะ
- พิจารณาว่าเมื่อเวลาผ่านไป ท่านจะพัฒนาวิธีวัดผลกระทบ และสร้างความซับซ้อนมากขึ้นได้อย่างไร**

- ❑ **เน้นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง** ตัดสินความสำเร็จของงานนี้โดยไม่ใช้เวลาและเงินที่ท่านจ่ายไป แต่ใช้การเรียนรู้บทเรียนของทีมที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์มากที่สุด ท่านได้สร้างวัฒนธรรมของการเน้นย้ำผลกระทบและการเรียนรู้ให้แข็งแกร่งหรือไม่

เมื่อสิ้นสุดขั้นตอนนี้ ท่านควรมี... กระบวนการรวบรวมข้อมูลผลกระทบ SDG ที่สร้างขึ้นสำหรับปีถัดไป พร้อมทั้งการจัดสรรเงินทุนและทุนมนุษย์ที่จำเป็นต่อการดำเนินการ

เขียนและผลิตโดย:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติ

การแปลภาษาไทย ดำเนินการโดย:

