

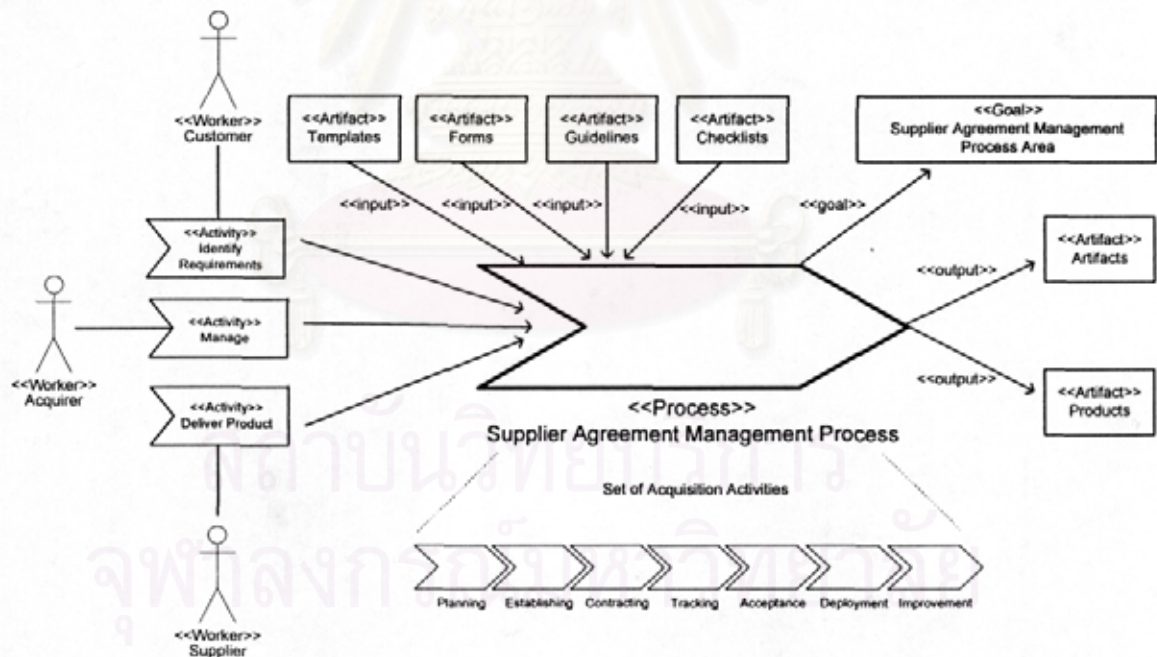
บทที่ 4

กระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์

ในบทนี้จะกล่าวถึงผลของขั้นตอนวิจัยขั้นที่หนึ่งนั่นคือ กระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ซึ่งผลในส่วนแรกนี้จะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก คือ ชั้นแบบจำลองเชิงบริบท ชั้นแบบจำลองเชิงรายละเอียด และชั้นแบบจำลองเชิงนิยาม โดยมุมมองการออกแบบจะเริ่มจากชั้นแบบจำลองเชิงบริบทไปยังชั้นแบบจำลองเชิงนิยาม ดังแสดงแล้วในรูปที่ 3.1 นอกจากนั้นผู้วิจัยได้ประเมินกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์เปรียบเทียบกับข้อกำหนดในกลุ่มกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ของแบบจำลองวุฒิภาวะความสามารถแบบบูรณาการ ระดับความสามารถที่ 2 เพื่อทวนสอบผลที่นำเสนอว่ามีความสอดคล้องกันกันอย่างไร

4.1 ชั้นแบบจำลองเชิงบริบท (Contextual Process Model Layer)

ในการออกแบบชั้นแบบจำลองนี้ ผู้วิจัยระบุขอบเขตของกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ โดยกำหนดองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ดังรูปที่ 4.1



รูปที่ 4.1 ชั้นแบบจำลองเชิงบริบท

จากรูปที่ 4.1 ชั้นแบบจำลองเชิงบริบทสามารถแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ดำเนินการ (Worker) เป็นการกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ พร้อมทั้งบทบาทการทำงานของบุคลากรในทีม ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม และความรับผิดชอบของบุคลากรนั้นด้วย
- 2) กิจกรรม (Activity) เป็นการกำหนดว่าต้องมีการทำงานอย่างไร ซึ่งมีจุดประสงค์ที่ชัดเจน เช่น ผู้ดำเนินการที่เกี่ยวข้อง สิ่งที่ใช้ในการทำงาน และผลลัพธ์ของการทำงาน เป็นต้น
- 3) กระบวนการ (Process) เป็นลำดับกิจกรรมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดในกลุ่มกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ซึ่งภายในกระบวนการส่วนประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยทั้งหมด 7 ขั้นตอน รายละเอียดจะอธิบายในหัวข้อ 4.2 ต่อไป
- 4) อาร์ทิแฟก (Artifact) เป็นส่วนนำเข้า หรือส่วนนำออกของกิจกรรม ที่ผู้ดำเนินการจะนำไปใช้ดำเนินการในกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งบางอาร์ทิแฟกอาจจะมีการนำไปใช้เป็นส่วนรับเข้าของกิจกรรมอื่นต่อไป
- 5) เป้าหมาย (Goal) เป็นเป้าหมายของกระบวนการทั้งหมด ว่ากระบวนการที่กำหนดขึ้นนั้นมีเป้าหมายคืออะไร เพื่อให้การวิเคราะห์และออกแบบมุ่งประเด็นที่ไปเป้าหมายนั้น

สำหรับผลการออกแบบกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ในแต่ละองค์ประกอบมีดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ดำเนินการและกิจกรรม ที่เกิดขึ้นมีดังต่อไปนี้
 - (1) ลูกค้า (Customer) มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดความต้องการของผลิตภัณฑ์
 - (2) ผู้ดูแลและควบคุมการได้มาของผลิตภัณฑ์ (Acquirer) มีหน้าที่บริหารจัดการให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับซัพพลายเออร์ ซึ่งผู้ดูแลและควบคุมการได้มาของผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งออกได้เป็น 5 กลุ่มย่อยดังต่อไปนี้
 1. ผู้จัดการโครงการ (Project Manager) ผู้จัดการโครงการมีความรับผิดชอบดังต่อไปนี้
 - รับผิดชอบจัดทำนโยบายกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
 - รับผิดชอบระบุผลิตภัณฑ์ที่ต้องจัดหามาจากซัพพลายเออร์ รวมถึงวิธีการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
 - แต่งตั้งผู้รับผิดชอบสำหรับกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์

- รับผิดชอบในการกำหนดระยะเวลา กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ และประเมินค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
 - รับผิดชอบในการกำหนดบุคลากรที่จำเป็นต้องรับการฝึกอบรม รวมทั้งระยะเวลา และหลักสูตรที่ต้องเข้ารับการอบรม
 - รับผิดชอบในการเจรจากับซัพพลายเออร์ที่เกี่ยวกับสัญญา และเงื่อนไขของระยะเวลาที่ต้องดำเนินการรวมถึงระยะเวลาในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับองค์กร
 - รับผิดชอบในการติดตามและควบคุมการส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา
 - รับผิดชอบในการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์ ตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ในเอกสาร เพื่อเก็บไว้สำหรับนำมาใช้ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ในครั้งต่อไป
 - รับผิดชอบประเมินโครงการตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ในเอกสาร เพื่อเก็บไว้สำหรับปรับปรุงกิจกรรมการทำงานต่อไป
 - รับผิดชอบในการทวนสอบกระบวนการทั้งหมด เพื่อสรุปหาว่ากิจกรรมใดบ้างที่ต้องมีการปรับปรุง
2. ทีมผู้กำหนดความต้องการ (Requirements Team)
- รับผิดชอบกำหนดความต้องการ กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์
 - รับผิดชอบกำหนดความต้องการ กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์
 - รับผิดชอบกำหนดความต้องการ กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์
 - รับผิดชอบกำหนดข้อกำหนดทางเทคนิค
 - รับผิดชอบกำหนดความต้องการ รวบรวมเอกสารทั้งหมด และจัดทำเป็นเอกสารเชิญชวนยื่นข้อเสนอ เพื่อจัดส่งให้กับซัพพลายเออร์ส่งข้อเสนอโครงการกับมายังองค์กรต่อไป
 - รับผิดชอบคัดเลือกซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้

3. ทีมผู้ทวนสอบ (Reviewer Team)
 - รับผิดชอบทวนสอบเอกสารทั้งหมดในกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
 4. ทีมผู้ทดสอบ (Tester Team)
 - รับผิดชอบกำหนดขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ ตามเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์
 - รับผิดชอบตรวจสอบผลิตภัณฑ์ตามเอกสารขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์
 5. ทีมผู้ส่งมอบ (Deployment Team)
 - รับผิดชอบกำหนดแผนงานและวิธีการในการนำเอาผลิตภัณฑ์ที่ได้รับไปใช้โครงการซึ่งต้องมีการกำหนดค่าติดตั้งและมีผลกระทบต่อส่วนใดของระบบ
 - รับผิดชอบกำหนดแผนงานดูแลและบำรุงรักษาผลิตภัณฑ์ ว่าต้องมีการดูแลและรักษาอะไรบ้าง ตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้
- (3) ซัพพลายเออร์ (Supplier) มีหน้าที่จัดส่งผลิตภัณฑ์ให้ได้ตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้ดูแลและควบคุมการได้มาของผลิตภัณฑ์
- 2) อารทิแฟกต์ที่เกิดขึ้นมีดังต่อไปนี้
 - (1) แม่แบบเอกสาร (Template) คือโครงร่างเอกสารที่ระบุถึงเนื้อหาของแต่ละหัวข้อ เพื่อให้ผู้ดำเนินการสามารถนำไปใช้ในการทำเอกสารนั้นอย่างสมบูรณ์ขึ้นได้
 - (2) ฟอร์ม (Form) คือเอกสารที่นำมาใช้เพื่อเก็บข้อมูลที่สำคัญ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลของโครงการนั้นต่อไปในอนาคต
 - (3) เอกสารแนะนำ (Guidelines) คือเอกสารที่ช่วยให้ผู้ดำเนินการ ทราบถึงวิธีการในการทำงานของกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งช่วยให้ผู้ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างง่ายขึ้น
 - (4) รายการตรวจสอบ (Checklists) คือเอกสารที่ระบุถึงงานที่จะต้องกระทำในกิจกรรมนั้นๆ เพื่อให้ผู้ดำเนินการสามารถทวนสอบกิจกรรมได้ว่า ได้กระทำครบถ้วนหรือไม่
 - 3) กระบวนการที่เกิดขึ้นในกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์นั้น ประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อยทั้งหมด 7 ขั้นตอนหลัก ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน ซึ่งรายละเอียดของแต่ละกิจกรรมจะอธิบายในหัวข้อที่ 4.2 ต่อไป
 - 4) เป้าหมายของกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์นั้น คือ การวิเคราะห์และออกแบบให้กระบวนการสอดคล้องกับข้อกำหนดในกลุ่มกระบวนการการจัดการข้อตกลง

กับซัพพลายเออร์ของแบบจำลองวุฒิภาวะความสามารถแบบบูรณาการ ระดับ
ความสามารถที่ 2

4.2 ชั้นแบบจำลองเชิงรายละเอียด (Elaboration Process Model Layer)

ในการออกแบบขั้นนี้จะระบุถึงขั้นตอนการทำงานของแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้น โดยนำเสนอด้วย
แผนภาพกิจกรรมดังรูปที่ 4.2 ซึ่งขั้นตอนการทำงานจะแบ่งออกเป็น 7 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1) ขั้นตอนการวางแผน (Planning Phase)

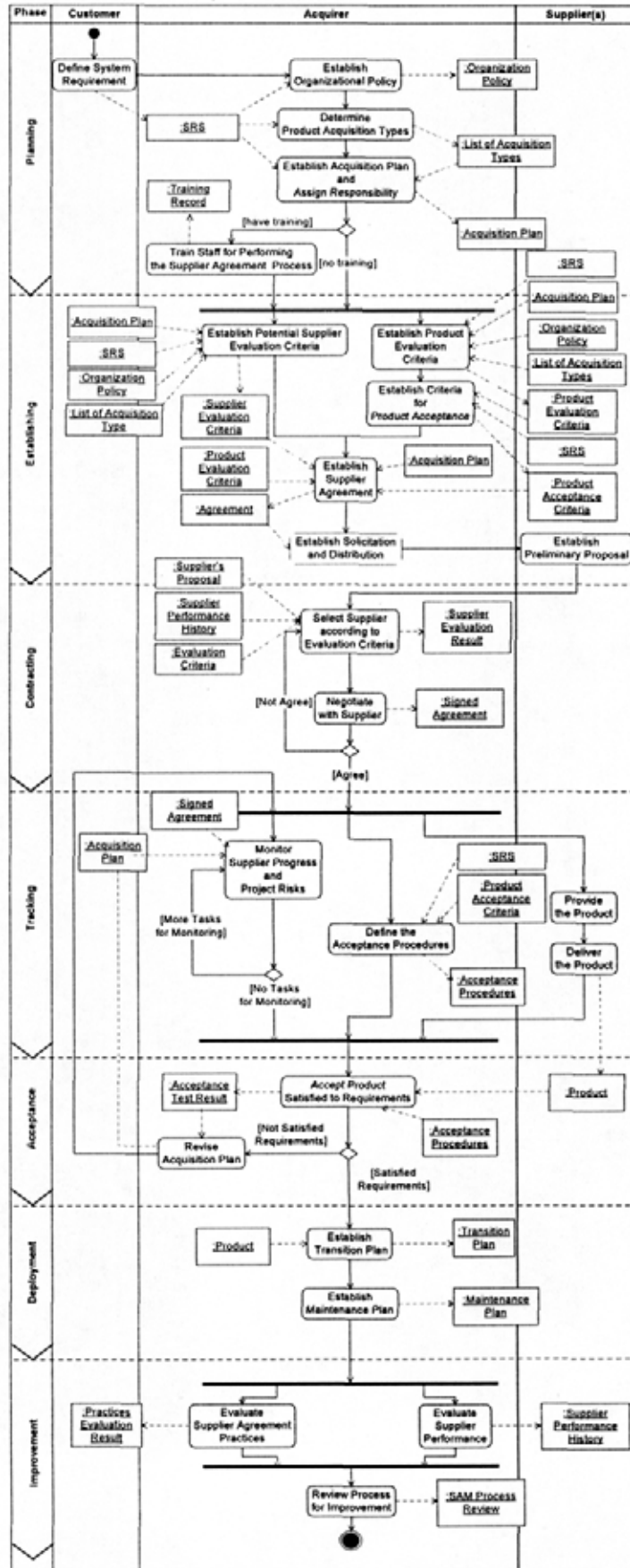
จุดประสงค์หลักของขั้นตอนนี้คือ เป็นขั้นตอนเตรียมพร้อมภายในองค์กร โดยกำหนด
นโยบายขององค์กรขึ้นสำหรับโครงการที่รับมา กำหนดการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ กำหนด
แผนงาน บุคลากรในทีม และบทบาทของแต่ละบุคคล รวมทั้งกำหนดการฝึกอบรมสำหรับใน
กรณีจำเป็น เพื่อให้บุคลากรทุกคนในทีมเข้าใจเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นผลนำมาซึ่งการ
ได้รับผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของโครงการต่อไป

2) ขั้นตอนการกำหนด (Establishing Phase)

เมื่อนโยบายองค์กรที่ถูกจัดทำขึ้นและบุคลากรในทีมรับทราบและเข้าใจในข้อกำหนด
ของผลิตภัณฑ์ที่จะต้องการจัดหาเข้ามาในโครงการแล้วนั้น ในขั้นตอนนี้จึงเริ่มกำหนดเกณฑ์
การประเมินของซัพพลายเออร์ เกณฑ์การประเมินของผลิตภัณฑ์ รวมทั้งเกณฑ์การยอมรับ
ผลิตภัณฑ์ เพื่อนำเกณฑ์การประเมินเหล่านั้นมาระบุไว้ในเอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลาย
เออร์

3) ขั้นตอนการทำสัญญา (Contracting Phase)

จุดประสงค์หลักของขั้นตอนนี้คือการคัดเลือกซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ ตาม
เงื่อนไขและเกณฑ์ในการคัดเลือกตามที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการกำหนด ในขั้นตอนนี้จะมี
การนำประวัติของซัพพลายเออร์ที่เคยร่วมทำงานกับองค์กรเข้ามาใช้ในการพิจารณาอีกด้วย
หลังจากได้รายชื่อซัพพลายเออร์ที่องค์กรพิจารณาว่ามีความน่าจะเป็นที่ผ่านการคัดเลือกแล้ว
ทางองค์กรจึงเจรจาในส่วนของเรื่องสัญญาและเงื่อนไขต่างๆ กับซัพพลายเออร์แต่ละรายต่อไป
เพื่อเลือกซัพพลายเออร์ที่ทางองค์กรพึงพอใจที่สุด



รูปที่ 4.2 ชั้นแบบจำลองเชิงรายละเอียด

4) ขั้นตอนการติดตาม (Tracking Phase)

เมื่อองค์กรได้ทำสัญญากับทางซัพพลายเออร์แล้ว ในขั้นตอนนี้จะตรวจสอบและติดตามการส่งมอบงานของซัพพลายเออร์ตามข้อกำหนดในสัญญา และผลของการตรวจสอบและติดตามจะนำไปปรับแผนงานโครงการต่อไป นอกจากนี้ในขั้นตอนนี้ยังมีการกำหนดกระบวนการยอมรับผลิตภัณฑ์ตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการกำหนดด้วย เพื่อให้องค์กรสามารถตรวจสอบผลิตภัณฑ์ได้โดยทันทีเมื่อมีซัพพลายเออร์ได้ส่งมอบผลิตภัณฑ์เข้ามายังองค์กร

5) ขั้นตอนการยอมรับ (Acceptance Phase)

ในขั้นตอนนี้องค์กรจะตรวจสอบและยอมรับผลิตภัณฑ์ตามเงื่อนไขและข้อกำหนดที่ได้กำหนดไว้ในสัญญา โดยปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการติดตาม

6) ขั้นตอนการติดตั้ง (Deployment Phase)

ในขั้นตอนนี้องค์กรได้กำหนดวิธีการในการนำผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการยอมรับเข้าสู่โครงการ รวมทั้งกำหนดแผนงานในการบำรุงรักษาผลิตภัณฑ์ไว้ เพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของผลิตภัณฑ์

7) ขั้นตอนการปรับปรุง (Improvement Phase)

ในขั้นตอนนี้องค์กรจะประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์ และแนวทางปฏิบัติของกลุ่มกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ เพื่อเก็บข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการปรับปรุง และแก้ไขกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ในอนาคต และก่อนเสร็จสิ้นกระบวนการองค์กรยังต้องทวนสอบกระบวนการทั้งหมดอีกครั้ง เพื่อสรุปผลการทำงาน และปิดโครงการ

4.3 ชั้นแบบจำลองเชิงนิยาม (Definition Process Model Layer)

ในแบบจำลองชั้นนี้ได้กำหนดกระบวนการทำงานตามรายละเอียดกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในบทที่ 3 ซึ่งผลของการนิยามกิจกรรมที่เกิดขึ้นในชั้นแบบจำลองเชิงนิยามแสดงได้ดังตารางที่ 4.1 – 4.20

ตารางที่ 4.1 กำหนดและวางนโยบายขององค์กร (Establish Organizational Policy)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดนโยบายขององค์กรของโครงการที่จะดำเนินการ
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ข้อกำหนดความต้องการซอฟต์แวร์
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> ¹ เอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ <<แม่แบบ>> ² นโยบายองค์กร
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการกำหนดนโยบายของการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ให้ ได้ตามข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ของลูกค้า ตามหัวข้อ ในแม่แบบเอกสารของนโยบายองค์กร
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> นโยบายองค์กร
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	นโยบายองค์กรของโครงการนี้ได้ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.2 ตัดสินใจการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ (Determine Product Acquisition Type)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อตัดสินใจถึงการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่นำมาใช้ในโครงการ
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ได้รับข้อกำหนดความต้องการซอฟต์แวร์ของลูกค้า
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> เอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ <<ฟอร์ม>> ³ แบบฟอร์มประเมินประเภทการได้มาซึ่ง ผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการระบุผลิตภัณฑ์ที่ต้องจัดหาจาก ซัพพลายเออร์ รวมถึงวิธีการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> รายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	มีการกำหนดรายชื่อและประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่จะ นำมาใช้ในโครงการ
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

¹ <<เอกสาร>> สัญลักษณ์ แสดงประเภทอาร์ทิแฟกต์ที่เป็นผลลัพธ์มาจากกิจกรรมอื่น² <<แม่แบบ>> สัญลักษณ์ แสดงประเภทอาร์ทิแฟกต์ของแม่แบบเอกสาร³ <<ฟอร์ม>> สัญลักษณ์ แสดงประเภทอาร์ทิแฟกต์ของฟอร์มเอกสาร

ตารางที่ 4.3 กำหนดแผนงานการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และกำหนดหน้าที่ของบุคลากร (Establish Acquisition Plan and Assign Responsibility)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดแผนงานการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ และกำหนดหน้าที่การทำงานของบุคลากรในทีม
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	มีการกำหนดรายชื่อและวิธีการจัดหาผลิตภัณฑ์เข้ามาใช้ในโครงการ
ส่วนนำเข้า	<<แม่แบบ>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> รายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการกำหนดระยะเวลา กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งโครงสร้างทีมงาน ประเมินค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น วิธีการควบคุมเอกสาร และหัวข้อต่างๆ ตามแม่แบบเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	แผนงานโครงการได้ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.4 เตรียมความพร้อมและฝึกอบรมบุคลากร (Train Staff Performing the Supplier Agreement Management Process)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อฝึกอบรมบุคลากรในทีมให้เข้าใจกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ขององค์กร
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ขององค์กร
ส่วนนำเข้า	<<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มรายการข้อมูลฝึกอบรม
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการกำหนดบุคลากรที่จำเป็นที่ต้องได้รับการฝึกอบรม รวมทั้งระยะเวลา และหลักสูตรที่ต้องเข้ารับอบรม
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> รายการข้อมูลฝึกอบรม

ตารางที่ 4.4 เตรียมความพร้อมและฝึกอบรมบุคลากร (Train Staff Performing the Supplier Agreement Management Process) (ต่อ)

หัวข้อ	คำอธิบาย
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	มีการกำหนดช่วงเวลาการเข้ารับการฝึกอบรม และบุคลากรที่ต้องเข้ารับการฝึกอบรม
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.5 กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์ (Establish Potential Supplier Evaluation Criteria)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	องค์กรกำหนดเอกสารนโยบาย เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ รายชื่อและวิธีการได้มาของผลิตภัณฑ์เป็นที่เรียบร้อยแล้วในขั้นตอนการวางแผน
ส่วนนำเข้า	<p><<เอกสาร>> เอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์</p> <p><<เอกสาร>> นโยบายองค์กร</p> <p><<เอกสาร>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์</p> <p><<เอกสาร>> รายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์</p> <p><<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มรายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์</p>
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้กำหนดความต้องการกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์ตามนโยบายขององค์กร และข้อกำหนดความต้องการซอฟต์แวร์ ในแต่ละผลิตภัณฑ์ที่ต้องการจัดหาเข้ามาใช้โครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับรายชื่อและวิธีการได้มาของผลิตภัณฑ์ที่ได้กำหนด หลังจากนั้นทีมผู้ทวนสอบจะทวนสอบเกณฑ์และเงื่อนไขทั้งหมดว่าสอดคล้องตามเอกสารทั้งหมดที่ได้ระบุไว้หรือไม่
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์

ตารางที่ 4.5 กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์ (Establish Potential Supplier Evaluation Criteria) (ต่อ)

หัวข้อ	คำอธิบาย
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	เกณฑ์และเงื่อนไขสำหรับใช้ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ได้ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้กำหนดความต้องการ ทีมผู้ทวนสอบ

ตารางที่ 4.6 กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์ (Establish Product Evaluation Criteria)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	องค์กรกำหนดเอกสารนโยบายองค์กร เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ และรายชื่อและวิธีการได้มาของผลิตภัณฑ์เป็นที่เรียบร้อยแล้วในขั้นตอนการวางแผน
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> เอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> นโยบายองค์กร <<เอกสาร>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> รายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ <<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มรายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้กำหนดความต้องการกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์ตามนโยบายขององค์กร และข้อกำหนดความต้องการซอฟต์แวร์ ในแต่ละผลิตภัณฑ์ที่ต้องการจัดหาเข้ามาใช้โครงการ เพื่อให้สอดคล้องตามรายชื่อและวิธีการได้มาของผลิตภัณฑ์ที่ได้กำหนด หลังจากนั้นทีมผู้ทวนสอบจะทวนสอบเกณฑ์และเงื่อนไขทั้งหมดว่าสอดคล้องตามเอกสารทั้งหมดที่ได้ระบุไว้หรือไม่
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 4.6 กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์ (Establish Product Evaluation Criteria) (ต่อ)

หัวข้อ	คำอธิบาย
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	เกณฑ์และเงื่อนไขสำหรับการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ได้ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้กำหนดความต้องการ ทีมผู้ทวนสอบ

ตารางที่ 4.7 กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์ (Establish Criteria for Product Acceptance)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	เกณฑ์และเงื่อนไขสำหรับการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ได้ถูกกำหนดขึ้น
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> ข้อกำหนดความต้องการซอฟต์แวร์ <<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์ <<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มรายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้กำหนดความต้องการกำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดความต้องการซอฟต์แวร์ และรายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์ หลังจากนั้นทีมผู้ทวนสอบจะทวนสอบเกณฑ์และเงื่อนไขทั้งหมดว่าสอดคล้องตามเอกสารทั้งหมดที่ได้ระบุไว้หรือไม่
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	เกณฑ์และเงื่อนไขสำหรับการยอมรับผลิตภัณฑ์ได้ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้กำหนดความต้องการ ทีมผู้ทวนสอบ

ตารางที่ 4.8 กำหนดข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ (Establish Supplier Agreement)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	เกณฑ์และเงื่อนไขสำหรับการประเมินซัพพลายเออร์ และผลิตภัณฑ์ รวมทั้งเกณฑ์และเงื่อนไขสำหรับการยอมรับผลิตภัณฑ์ได้ถูกกำหนดขึ้น
ส่วนนำเข้า	<p><<เอกสาร>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์</p> <p><<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์</p> <p><<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์</p> <p><<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์</p> <p><<แม่แบบ>> เอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์</p>
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้กำหนดความต้องการกำหนดข้อกำหนดทางเทคนิค ระยะเวลาและเงื่อนไข รายการส่งมอบ ตารางเวลา งบประมาณ และเกณฑ์ในการยอมรับผลิตภัณฑ์ หลังจากนั้นทีมผู้ทวนสอบจะทวนสอบความถูกต้องและครบถ้วนทั้งหมดอีกครั้ง
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	เอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ได้ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	<p>ทีมผู้กำหนดความต้องการ</p> <p>ทีมผู้ทวนสอบ</p>

ตารางที่ 4.9 กำหนดและแจกจ่ายเอกสารขัอดตกลง (Establish Solicitation and Distribution)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อเตรียมเอกสารขัอดตกลงและเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องส่งให้กับซัพพลายเออร์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	เอกสารสัญญาขัอดตกลงกับซัพพลายเออร์และเอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดผ่านการรับรองจากผู้จัดการโครงการแล้ว
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> เอกสารสัญญาขัอดตกลงกับซัพพลายเออร์ <<แม่แบบ>> เอกสารเชิญชวนยื่นข้อเสนอ
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้กำหนดความต้องการรวบรวมเอกสารทั้งหมด และจัดทำเป็นเอกสารเชิญชวนยื่นข้อเสนอ เพื่อจัดส่งให้กับซัพพลายเออร์ส่งข้อเสนอโครงการ และกับมายังองค์กร เพื่อรอการคัดเลือกต่อไป หลังจากนั้นทีมผู้ทวนสอบจะทวนสอบความถูกต้องและครบถ้วนทั้งหมดอีกครั้ง
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารเชิญชวนยื่นข้อเสนอ
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	เอกสารเชิญชวนยื่นข้อเสนอ พร้อมสำหรับส่งมอบให้กับซัพพลายเออร์
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้กำหนดความต้องการ ทีมผู้ทวนสอบ

ตารางที่ 4.10 คัดเลือกซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด (Select Supplier According to Evaluation Criteria)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อคัดเลือกซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ส่งข้อเสนอโครงการกลับมายังองค์กร
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> ข้อเสนอโครงการ <<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์ <<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> เอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> ประวัติการทำงานที่เคยทำงานกับองค์กร (ถ้ามี) <<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มประเมินซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้กำหนดความต้องการคัดเลือกซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ โดยให้คะแนนตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่ได้ระบุไว้ รวมทั้งให้เหตุผลในการเลือกซัพพลายเออร์รายนั้นๆ
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> ผลการประเมินซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	รายชื่อซัพพลายเออร์ และผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการคัดเลือก และระขอการเจรจาเกี่ยวกับสัญญาต่อไป
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้กำหนดความต้องการ

ตารางที่ 4.11 เจรจากับซัพพลายเออร์ (Negotiate with Supplier)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อเจรจาทำความเข้าใจกับซัพพลายเออร์ให้มีความเข้าใจที่ตรงกัน
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ได้รับรายชื่อซัพพลายเออร์ที่ผ่านการคัดเลือก
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> ผลการประเมินซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> เอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการเจรจากับซัพพลายเออร์เกี่ยวกับสัญญา และเงื่อนไขของระยะเวลาที่ต้องดำเนินการ รวมถึงระยะเวลาในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับองค์กร ถ้าซัพพลายเออร์ที่คัดเลือกมาไม่ตกลงกับข้อตกลงในสัญญา หรือด้วยเหตุผลอื่นใด ให้คัดเลือกซัพพลายเออร์รายอื่นที่มีคะแนนน้อยกว่ามาดำเนินการต่อไปจนกว่าจะได้ซัพพลายเออร์ที่ตกลงกับข้อเสนอในสัญญา และลงนามในสัญญา
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ลงนามในเอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ พร้อมดำเนินการตามแผนงานในสัญญาต่อไป
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.12 ติดตามและควบคุมการทำงาน (Monitor Supplier Progress and Project Risks)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อติดตามและควบคุมการทำงานของซัพพลายเออร์ให้เป็นไปตามเงื่อนไขในข้อตกลงสัญญา และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ลงนามในสัญญา
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> เอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ <<แม่แบบ>> รายงานความก้าวหน้า
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการติดตามและควบคุมการส่งมอบผลิตภัณฑ์ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในสัญญา และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น รวมทั้งรายงานความก้าวหน้า
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> รายงานความก้าวหน้า
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ส่งมอบผลิตภัณฑ์ครบถ้วนตามสัญญา
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.13 กำหนดขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ (Define Acceptance Procedures)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ลงนามในสัญญา
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> เอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ <<แม่แบบ>> ขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้ทดสอบกำหนดขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ ตามเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์ รวมทั้งสอดคล้องกับเอกสารข้อกำหนดความต้องการผลิตภัณฑ์ที่จัดส่งไปให้กับซัพพลายเออร์

ตารางที่ 4.13 กำหนดขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ (Define Acceptance Procedures) (ต่อ)

หัวข้อ	คำอธิบาย
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> ขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ถูกกำหนดขึ้น
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้ทดสอบ

ตารางที่ 4.14 ยอมรับผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดความต้องการ (Product Acceptance Satisfies to Requirements)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อยอมรับผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดความต้องการตามเอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ได้รับมอบผลิตภัณฑ์จากซัพพลายเออร์
ส่วนนำเข้า	ผลิตภัณฑ์จากซัพพลายเออร์ <<เอกสาร>> รายการเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์ <<เอกสาร>> ขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ <<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มการตรวจรับผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้ทดสอบตรวจสอบผลิตภัณฑ์ตามเอกสารขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์ เมื่อผลิตภัณฑ์ที่ได้รับไม่ตรงตามเกณฑ์หรือเงื่อนไขที่กำหนดไว้ ให้ทีมผู้ทดสอบทำเอกสารผลการตรวจรับผลิตภัณฑ์ตามฟอร์มเอกสารที่กำหนดไว้
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> ผลการตรวจรับผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ทีมผู้ทดสอบตรวจสอบผลิตภัณฑ์ครบตามเอกสารขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้ทดสอบ

ตารางที่ 4.15 แก้ไขหรือปรับปรุงเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ (Revise Acquisition Plan)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	แก้ไขหรือปรับปรุงเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	เมื่อมีกิจกรรมใดๆ ในกระบวนการทำงานไม่ตรงตามแผนงานโครงการที่ได้กำหนดไว้
ส่วนนำเข้า	<<เอกสาร>>เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการปรับปรุงหรือแก้ไขเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>>เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ผู้จัดการโครงการได้ปรับปรุงหรือแก้ไขเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.16 กำหนดแผนงานการนำเอาผลิตภัณฑ์เข้าไปใช้งาน (Establish Transition Plan)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดแผนงานการนำเอาผลิตภัณฑ์เข้าไปใช้งานในโครงการ
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว
ส่วนนำเข้า	ผลิตภัณฑ์จากซัพพลายเออร์ <<แม่แบบ>> เอกสารแผนการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้งาน
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้ส่งมอบกำหนดแผนงานและวิธีการในการนำเอาผลิตภัณฑ์ที่ได้รับเข้าไปใช้โครงการได้อย่างไร ต้องมีการกำหนดค่าติดตั้งอะไร และมีผลกระทบต่อส่วนใดของระบบ
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารแผนการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้งาน
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ทีมผู้ส่งมอบได้กำหนดเอกสารแผนงานและวิธีการในการนำเอาผลิตภัณฑ์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้ส่งมอบ

ตารางที่ 4.17 กำหนดแผนงานดูแลและบำรุงรักษามลพิษ (Establish Maintenance Plan)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อกำหนดแผนงานดูแลและบำรุงรักษามลพิษ
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	เอกสารแผนงานและวิธีการในการนำเอาผลิตภัณฑ์ไปใช้งาน ได้รับการกำหนดเป็นที่เรียบร้อยแล้ว
ส่วนนำเข้า	<<แม่แบบ>> แผนงานดูแลและบำรุงรักษามลพิษ
ขั้นตอนการทำงาน	ทีมผู้ส่งมอบกำหนดแผนงานดูแลและบำรุงรักษามลพิษ ว่า ต้องมีการดูแลและรักษาอะไร ตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> แผนงานดูแลและบำรุงรักษามลพิษ
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ทีมผู้ส่งมอบได้กำหนดแผนงานดูแลและบำรุงรักษามลพิษ เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
ผู้รับผิดชอบ	ทีมผู้ส่งมอบ

ตารางที่ 4.18 ประเมินกิจกรรมตามแนวปฏิบัติของข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ (Evaluate Supplier Agreement Practices)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	ประเมินโครงการตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ได้ทำงานตามเอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
ส่วนนำเข้า	<<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มโครงการตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการประเมินโครงการตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ตามเงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ในเอกสาร เพื่อเก็บไว้สำหรับปรับปรุงกิจกรรมการทำงานต่อไป
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารประเมินโครงการตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์

ตารางที่ 4.18 ประเมินกิจกรรมตามแนวปฏิบัติของข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ (Evaluate Supplier Agreement Practices) (ต่อ)

หัวข้อ	คำอธิบาย
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ผู้จัดการโครงการประเมินโครงการตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.19 ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์ (Evaluate Supplier Performance)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ซัพพลายเออร์ได้ทำงานตามเอกสารสัญญาข้อตกลงกับซัพพลายเออร์เรียบร้อยแล้ว
ส่วนนำเข้า	<<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์ ตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเอกสาร เพื่อเก็บไว้สำหรับนำมาใช้ในการคัดเลือกซัพพลายเออร์ในครั้งต่อไป
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ผู้จัดการโครงการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์เป็นที่เรียบร้อยแล้ว
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

ตารางที่ 4.20 ทวนสอบกิจกรรมทั้งหมดสำหรับนำไปปรับปรุงกระบวนการ (Review Process for Improvement)

หัวข้อ	คำอธิบาย
จุดประสงค์ของกิจกรรม	เพื่อทวนสอบกิจกรรมทั้งหมดสำหรับนำไปปรับปรุงกระบวนการ
เงื่อนไขก่อนดำเนินกิจกรรม	ได้รับผลการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซีพีพลายเออร์ และการประสิทธิภาพการทำงานของซีพีพลายเออร์
ส่วนนำเข้า	<<ฟอร์ม>> แบบฟอร์มประเมินกระบวนการ
ขั้นตอนการทำงาน	ผู้จัดการโครงการทวนสอบกระบวนการทั้งหมด เพื่อสรุปหาว่า กิจกรรมใดบ้างต้องมีการปรับปรุง
ส่วนนำออก	<<เอกสาร>> เอกสารประเมินกระบวนการ
เงื่อนไขการออกจากกิจกรรม	ผู้จัดการโครงการทวนสอบกระบวนการทั้งหมด
ผู้รับผิดชอบ	ผู้จัดการโครงการ

4.4 การประเมินกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซีพีพลายเออร์ (SAM Process Model Evaluation)

หลังจากได้กระบวนการจัดการข้อตกลงกับซีพีพลายเออร์แล้วนั้น ผู้วิจัยจึงประเมินแบบจำลองที่ได้นำเสนอ เพื่อทวนสอบเปรียบเทียบกับข้อกำหนดในกลุ่มกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซีพีพลายเออร์ของแบบจำลองวุฒิภาวะความสามารถแบบบูรณาการ ระดับความสามารถที่ 2 ซึ่งการประเมินนี้ทางผู้วิจัยได้ใช้ 2 วิธีการด้วยกัน คือ

- 1) วิธีการตรวจตลอด (Walk Through) ซึ่งวิธีการนี้ทางผู้วิจัยได้ใช้รายการตรวจสอบที่กำหนดตามข้อกำหนดในแนวทางปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติย่อยของกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซีพีพลายเออร์ เพื่อตรวจสอบว่ากิจกรรมและอาร์ทิแฟกต์ที่นำเสนอนั้น สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติข้อใด ในกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซีพีพลายเออร์ โดยมุมมองในการเปรียบเทียบจะใช้อาร์ทิแฟกต์ที่เกิดขึ้น วัตถุประสงค์ของกิจกรรม และเนื้อหาของแต่ละกิจกรรมเป็นหลัก ซึ่งหนึ่งกิจกรรมสามารถสอดคล้องได้กับแนวทางปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติย่อยได้หลายตัว ในที่นี้ผู้วิจัยจะยกตัวอย่างเป็น 2 กรณี
 - (1) กรณีหนึ่งกิจกรรมสอดคล้องกับหลายแนวทางปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติย่อย เนื่องจากวัตถุประสงค์ และการทำงานของกิจกรรมนั้นมีความสอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติย่อยที่กำหนดไว้ เช่น กิจกรรมกำหนดแผนงานการได้มาซึ่ง

ผลิตภัณฑ์และกำหนดหน้าที่ของบุคลากร (Establish Acquisition Plan and Assign Responsibility) มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแผนงานการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ และกำหนดหน้าที่การทำงานของบุคลากรในทีม และมีอาร์ทิแฟกต์ที่เป็นส่วนนำเข้าอยู่ 2 ประเภท คือ แม่แบบเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ และรายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาใช้ในการออกเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ ตามเอกสารแม่แบบที่กำหนดไว้ ซึ่งจากกิจกรรมที่นำเสนอจะเทียบได้กับแนวทางปฏิบัติโดยทั่วไปที่ GP 2.2 GP 2.3 GP 2.4 GP 2.6 และ GP 2.7 ซึ่งแสดงได้ดังตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ตารางแสดงวิธีเปรียบเทียบกิจกรรมที่นำเสนอกับรายการตรวจสอบ

รายละเอียดกิจกรรม	ข้อกำหนดของกลุ่มกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
<p>กิจกรรม: กำหนดแผนงานการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และกำหนดหน้าที่ของบุคลากร</p> <p>คำอธิบาย: กิจกรรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแผนงานการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และกำหนดหน้าที่การทำงานของบุคลากรในทีม และมีอาร์ทิแฟกต์ที่เป็นส่วนนำเข้าอยู่ 2 ประเภท คือ แม่แบบเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ และรายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อนำมาใช้ในการออกเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ ตามเอกสารแม่แบบที่กำหนดไว้</p>	<p>GP 2.2 วางแผนกระบวนการ (Plan the Process) สร้างและดูแลแผนสำหรับการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์</p> <p>GP 2.3 จัดเตรียมทรัพยากร (Provide Resources) จัดเตรียมทรัพยากรที่พอเหมาะสำหรับการปฏิบัติงานกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ การให้รายละเอียดผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน และจัดเตรียมการให้ความช่วยเหลือด้านกระบวนการ</p> <p>GP 2.4 มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ (Assign Responsibility) มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบ และผู้มีอำนาจสำหรับกระบวนการปฏิบัติงาน การให้รายละเอียดผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน และการให้ความช่วยเหลือของกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์</p>

ตารางที่ 4.21 ตารางแสดงวิธีเปรียบเทียบกิจกรรมที่นำเสนอกับรายการตรวจสอบ (ต่อ)

รายละเอียดกิจกรรม	ข้อกำหนดของกลุ่มกระบวนการการจัดการ ข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
<p>ขั้นตอน: ผู้จัดการโครงการกำหนดระยะเวลา กิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคลากรที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งโครงสร้างทีมงาน และประเมินค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น และหัวข้อต่างๆ ตามแม่แบบเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์</p> <p>อาร์ทิแฟกต์นำเข้า:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แม่แบบเอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ 2. รายงานประเมินประเภทการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ <p>อาร์ทิแฟกต์ส่งออก:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เอกสารแผนการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ 	<p>GP 2.6 จัดการโครงแบบ (Manage Configurations) กำหนดผลลัพธ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานของกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ภายใต้ระดับการจัดการโครงแบบที่เหมาะสม</p> <p>GP 2.7 ระบุผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ (Identify and Involve Relevant Stakeholders) ระบุผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญของกระบวนการการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์</p>

(2) กรณีหลายกิจกรรมสอดคล้องกับหนึ่งแนวทางปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติย่อย เนื่องจากวัตถุประสงค์ของกิจกรรมเหล่านั้นสอดคล้องเพียงหนึ่งแนวทางปฏิบัติและแนวทางปฏิบัติย่อยที่กำหนดไว้ ตัวอย่างเช่น กิจกรรมประเมินกิจกรรมตามแนวปฏิบัติของข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ กิจกรรมประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์ กิจกรรมทวนสอบกิจกรรมทั้งหมดสำหรับนำไปปรับปรุงกระบวนการ ที่มีความสอดคล้องกับ GP 2.10 ทบทวนสถานะกับการจัดการในระดับที่สูงกว่า เพราะว่าวัตถุประสงค์ของทบทวนสถานะกับการจัดการในระดับที่สูงกว่าคือ ทบทวนกิจกรรมสถานะ และผลลัพธ์ของการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์กับการจัดการในระดับที่สูงกว่า และแก้ปัญหาเหล่านั้น ซึ่งกิจกรรมทั้งสามกิจกรรมที่ผู้วิจัยได้นำเสนอนั้นมีวัตถุประสงค์ เพื่อที่จะทวนสอบการทำงานทั้งหมดที่เกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง และแก้ไขกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นต่อไป

- 2) วิธีการการตรวจพินิจ (Inspection) วิธีการนี้ทางผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์พนักงานในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ดังแสดงในภาคผนวก จ. ซึ่งกระบวนการการทำงาน และข้อเสนอแนะที่ได้จากการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการประเมินกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ที่นำเสนอ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการที่นำเสนอให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ผลของการประเมินสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 4.22 โดยแสดงการเปรียบเทียบระหว่างกิจกรรมที่ผู้วิจัยนำเสนอกับแนวทางปฏิบัติในกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ ตารางที่ 4.22 ตารางเปรียบเทียบระหว่างกิจกรรมที่ผู้วิจัยนำเสนอกับแนวทางปฏิบัติในกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์

กิจกรรมในกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์	ข้อกำหนดของกลุ่มกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
กำหนดและวางนโยบายขององค์กร	GP 2.1
ตัดสินใจการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์	SP1.1-1, GP 1.1
กำหนดแผนงานการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์และกำหนดหน้าที่ของบุคลากร	GP 2.2, GP 2.3, GP 2.4, GP 2.6, GP 2.7
เตรียมความพร้อมและมีกรอบมบุคลากร	GP 2.5
กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินซัพพลายเออร์	SP1.2-1, GP 1.1, GP 2.9
กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการประเมินผลิตภัณฑ์	SP2.1-1, GP 1.1, GP 2.9
กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการยอมรับผลิตภัณฑ์	SP2.3-1, GP 1.1
กำหนดข้อตกลงกับซัพพลายเออร์	SP1.3-1, GP 1.1, GP 2.9
กำหนดและแจกจ่ายเอกสารข้อตกลง	SP1.2-1, GP 1.1
คัดเลือกซัพพลายเออร์และผลิตภัณฑ์ตามเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนด	SP1.2-1, SP2.1-1, GP 1.1
ติดตามและควบคุมการทำงาน	SP2.2-1, GP 1.1, GP 2.8
กำหนดขั้นตอนการตรวจรับผลิตภัณฑ์	SP2.3-1, GP 1.1
ยอมรับผลิตภัณฑ์ตามข้อกำหนดความต้องการ	SP2.3-1, GP 1.1
กำหนดแผนงานการนำเอาผลิตภัณฑ์เข้าไปใช้งาน	SP2.4-1, GP 1.1
กำหนดแผนงานดูแลและบำรุงรักษาผลิตภัณฑ์	SP2.4-1, GP 1.1

ตารางที่ 4.22 ตารางเปรียบเทียบระหว่างกิจกรรมที่ผู้วิจัยนำเสนอกับแนวทางปฏิบัติในกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์ (ต่อ)

กิจกรรมในกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์	ข้อกำหนดของกลุ่มกระบวนการจัดการข้อตกลงกับซัพพลายเออร์
ประเมินกิจกรรมตามแนวปฏิบัติของข้อตกลงกับซัพพลายเออร์	GP 2.10
ประเมินประสิทธิภาพการทำงานของซัพพลายเออร์	GP 2.10
ทวนสอบกิจกรรมทั้งหมดสำหรับนำไปปรับปรุงกระบวนการ	GP 2.10