



# Course outline

การออกแบบตัวชี้วัด Smart KPI เพื่อวัดผลงาน

(สัมมนาเชิงปฏิบัติการ)

(How to...design SMART KPIs)

(2 วัน)

โดย

อาจารย์พงศา บุญชัยวัฒนโชติ

วิทยากร อาจารย์ และที่ปรึกษาด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

## หลักการ/แนวความคิด

➤ KPI (Key Performance Indicators) หรือดัชนีชี้วัดผลงาน เป็นเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจในการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อทำให้ทราบถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากงานที่ได้ปฏิบัติไป และสามารถวิเคราะห์ปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาแผนงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าหมายขององค์กรได้ ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่พนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีความเข้าใจ และถ้าสามารถนำ KPI ไปใช้ได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม ก็จะทำให้เกิดการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างมาก แต่ปัญหาและอุปสรรคอย่างหนึ่งที่องค์กรมักจะไม่สามารถประสบความสำเร็จในการนำระบบ KPI มาใช้งานก็คือ การตั้ง KPI ไม่ได้มีประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น ซึ่งมีสาเหตุจากปัจจัยหลายอย่างในองค์กร

➤ หลักสูตรการฝึกอบรมนี้ จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ทราบถึงเทคนิคในการกำหนด “ตัวชี้วัดความสำเร็จ” ของผลงานหรือ Key Performance Indicator (KPI) ที่องค์กรคาดหวัง และแนวทางการนำ KPI ในงานดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังได้ในที่สุด

## วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ★ เพื่อให้เข้าใจหลักการและความจำเป็นในการใช้ดัชนีชี้วัด
- ★ เพื่อเข้าใจขั้นตอนการเตรียมความพร้อมในการสร้างและพัฒนาดัชนีชี้วัด
- ★ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนด KPIs ให้เหมาะสมกับหน่วยงานของตนเองได้

- ★ เพื่อทราบเทคนิคในการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม ลักษณะงาน ความคาดหวังขององค์กรเพื่อสร้างดัชนีชี้วัด
- ★ เพื่อรู้ถึงแนวทางในการนำ KPI มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้

## รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

### วันที่ 1

- แนวคิดและหลักการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กรสมัยใหม่
  - หลักการวัดผลสำเร็จขององค์กร
  - การวางแผนและบริหารแผนกลยุทธ์
  - เครื่องมือและการวัดผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่
- กระบวนการวางแผนกลยุทธ์องค์กรและแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกัน
  - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
  - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้วย SWOT Analysis และ Five Force Model
  - การกำหนดกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ SWOT
  - แนวทางการกำหนดกลยุทธ์ ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และระดับหน่วยงาน
  - แนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติงาน (Action Plan)
- จากกลยุทธ์สู่ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของฝ่ายงาน
  - การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน
  - ความหมายและความสำคัญของ Objective , Balanced Scorecard หรือ Score Card อื่น ๆ
  - การจัดทำแผนที่เชิงกลยุทธ์ (Strategy Map)
  - การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติงานด้วยแผนที่กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และ ตัวชี้วัด
  - การเชื่อมโยงและกระจายกลยุทธ์สู่ฝ่ายงานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ระดับฝ่ายงาน

### วันที่ 2

- แนวคิดและหลักการกำหนดเป้าหมาย และจัดทำดัชนีชี้วัด KPIs
  - การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของหน่วยงาน/องค์กร
  - ลักษณะและประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย
  - ลักษณะของ KPI ที่ดี (SMART KPI) และเทคนิคการตั้งค่าเป้าหมาย การเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสม
  - เทคนิคการจัดทำ KPIs ให้เป็นธรรมและทำให้เกิดการยอมรับของพนักงาน
  - กระบวนการออกแบบและการกำหนด KPI
- การจัดทำ KPI ที่มาจากแผนธุรกิจและองค์กร สู่แผนปฏิบัติงาน (Action Plan)
- กระบวนการวิเคราะห์และจัดทำ KPI ของหน่วยงานและตามตำแหน่งหน้าที่หรืองานประจำ
- แนะนำดัชนีชี้วัด KPIs ที่สำคัญของแต่ละหน่วยงานในองค์กร ประโยชน์ และการนำไปใช้งาน

- ปัญหา อุปสรรค และการแก้ไขปัญหาจากการใช้ KPI
- การนำ KPI ไปเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
  - การกำหนดระดับความสำคัญของตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผล
  - การจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี KPI ของหน่วยงานและรายบุคคล
  - ตัวอย่างแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี KPI

### Work Shop / กรณีศึกษา

- ฝึกปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ และ ระดับฝ่ายงาน
- ฝึกปฏิบัติการเขียนแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)
- การออกแบบและกำหนด KPI ระดับฝ่ายงาน
- การวิเคราะห์และออกแบบ KPI จากงานตามตำแหน่งหน้าที่หรืองานประจำ หรือการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล

### รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

- การบรรยายอย่างมีส่วนร่วม (Participative Techniques)
- อภิปรายกลุ่ม
- Case Study และ Workshop