



## Course outline

### การบริหารกลยุทธ์และการวัดประเมินผลการดำเนินงาน ด้วยกรอบหลักการการวัดผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard)

(หลักสูตร 1 วัน)

โดย

อาจารย์ ไรย์วินท์ บุญสวัสดิ์

#### จุดประสงค์ของหลักสูตร

- ☞ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจหลักการระบบการบริหารจัดการผลการดำเนินงานสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและเข้าใจเทคนิคขั้นตอนในการออกแบบจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแบบสมดุลอย่างเป็นระบบ
- ☞ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำหลักการ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้สำหรับองค์กรของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการใช้ติดตามและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ การถ่ายทอดกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการดำเนินงานตามภารกิจของฝ่ายงานต่างๆ
- ☞ เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้มีโอกาสฝึกทักษะผ่านกรณีศึกษาและตัวอย่างการออกแบบจัดทำแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ขององค์กรและตัวชี้วัดแบบสมดุล ตามกรอบแนวคิด Balanced Scorecard
- ☞ เพื่อให้กรอบแนวทางสำหรับการขยายผล Balanced Scorecard ไปสู่การจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับฝ่ายงาน (Functional KPIs) และระดับบุคคลหรือ Personal KPIs ที่สามารถประเมินผลได้อย่างเป็นธรรมและสะท้อนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างแม่นยำ ถูกต้องตามความเป็นจริง

#### เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

09.00 – 12.00 น. : Introduction to Performance Management and Balanced Scorecard Framework

- กรอบแนวคิดของระบบการบริหารผลการดำเนินงานสมัยใหม่
  - ความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงานต่อความสำเร็จขององค์กร
  - จุดอ่อนของการวัดและประเมินผลที่องค์กรมักนำไปใช้อย่างผิดๆ
  - ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแบบ Balanced Scorecard

- การออกแบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ถูกต้องและเป็นระบบ
- ก่อนจะเป็น Balanced Scorecard สิ่งสำคัญที่ต้องสร้างขึ้นมาก่อน
- วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์องค์กร
- การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันสำหรับองค์กร (Competitive Strategies)
- การตีความกลยุทธ์การแข่งขันในรูปแบบต่าง ๆ สู่การกำหนดยุทธวิธี (Tactic) ที่เป็นรูปธรรมเชิงปฏิบัติ

Workshop การทบทวนออกแบบวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์องค์กร

- สมดุลในความหมายของ Balanced Scorecard หมายถึง สมดุลอย่างไร?
- การออกแบบกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)
- แนวคิดเกี่ยวกับคุณค่าและตัวขับเคลื่อนคุณค่า (Value and Value Driver)
- มุมมองเชิงกลไกต้นเหตุและผลกระทบ (Cause and Effect) แบบ Balanced Scorecard

13.00 – 16.30 น. : Essential of KPIs Design with Balanced Scorecard Framework

- จากกลยุทธ์สู่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของฝ่ายงานแบบ Balanced Scorecard
  - แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) หมายถึงอะไร?
  - การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยแผนที่กลยุทธ์แบบ Balanced Scorecard
- Workshop การออกแบบแผนที่กลยุทธ์ขององค์กรแบบ Balanced Scorecard
  - การกำหนดแผนงานริเริ่มเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆ และการวัดผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายของแผนงานริเริ่มต่างๆด้วย O-M-T-I
  - การเชื่อมโยงและกระจายกลยุทธ์สู่ฝ่ายงานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ระดับฝ่ายงาน
  - ทำไมการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กรจึงไม่ค่อยได้ผลอย่างที่คาดหวังไว้?
  - การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมด้วยเทคนิค Hoshin Kanri
- Workshop การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่ฝ่ายงานด้วยเทคนิค O-M-T-I และ Hoshin Kanri
- คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดีและการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด
- การจัดทำข้อมูลกำกับตัวชี้วัด (KPIs Dictionary)
- การต่อยอด Balanced Scorecard สำหรับการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับบุคคล
  - โครงสร้างของตัวชี้วัดระดับบุคคล
  - การใช้ประโยชน์ตัวชี้วัดระดับบุคคลในการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็น สรุปและถามตอบ