

โปรแกรมฝึกอบรมหลักสูตร : การออกแบบจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน





Key Performance Indicators

ระยะเวลาในการฝึกอบรม : 1 วัน เวลา 09.00-16.00 น.

วิทยากร : อาจารย์ ไรย์วินท์ บุญสวัสดิ์



หลักการและแนวความคิด

- 
 คำกล่าวที่ว่า “หากท่านไม่สามารถที่จะวัดและประเมินสิ่งใดได้ ท่านก็จะไม่สามารถปรับปรุงหรือบริหารจัดการสิ่งนั้นได้” เป็นความจริงที่ไม่สามารถลบล้างได้ การวัดและการประเมินองค์กร หน่วยงานเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของทุก ๆ หน่วยงานและองค์กร อย่างไรก็ตาม องค์กรจะต้องมั่นใจว่าตัวชี้วัดต่างๆ ที่ใช้จะสนับสนุนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างแท้จริง ตัวชี้วัดขององค์กรมีความเป็นเอกลักษณ์และสะท้อนอัตลักษณ์ของแต่ละองค์กร ซึ่งไม่สามารถที่จะลอกเลียนตัวชี้วัดขององค์กรหนึ่งมาใช้กับอีกองค์กรหนึ่งได้อย่างสมบูรณ์ ตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์อย่างยิ่งกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่ากลยุทธ์ขององค์กรเป็นสิ่งที่กำหนดระบบการประเมินผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดขององค์กร โดยระบบการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพสูงนั้นจะช่วยให้องค์กรสามารถควบคุมบริหารกระบวนการดำเนินงานทางธุรกิจขององค์กรได้อย่างสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้ออกแบบไว้ด้วย
- 
 KPIs หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งเครื่องมือหนึ่งในปัจจุบันของการบริหารจัดการสมัยใหม่ซึ่งช่วยทั้งในการแปลงกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและในขณะเดียวกันก็ทำหน้าที่เป็นมาตรวัดที่แสดงถึงความก้าวหน้า ปัญหาและความผิดพลาดต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในระหว่างการทำงาน ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นสัญญาณให้กับผู้บริหารขององค์กรในระดับต่างๆ ได้ทราบถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของกลยุทธ์ ยุทธวิธีและการปฏิบัติงานของหน่วยงานในความรับผิดชอบของตน เพื่อจะได้ตอบสนองปรับตัวเปลี่ยนแปลงแผนงานและวิธีการได้อย่างเหมาะสมต่อไป
- 
 จากผลการวิจัยจำนวนหนึ่งขององค์กรวิจัยทางธุรกิจเกี่ยวกับความสำเร็จและล้มเหลวของกลยุทธ์พบว่าปัจจัยหนึ่งที่มีผลอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กร คือ การมีระบบการบริหารจัดการผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดีมาน้อยเพียงใด และได้สรุปว่าองค์กรควรทุ่มเทให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบการประเมินวัดผลการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบททางธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม
- 
 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหรือ KPIs ที่ได้รับการออกแบบมาอย่างเหมาะสมและถูกต้องจะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดและตรวจติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่คาดหวังหรือสิ่งที่เป็นภารกิจและหน้าที่หลักขององค์กรหรือหน่วยงาน (Key Results Areas) เมื่อใดก็ตามที่องค์กรได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการบรรลุไว้อย่างชัดเจนแล้ว สิ่ง

ต่างๆที่จะถูกกำหนดขึ้นตามมาเพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ อาทิ พันธกิจ คุณค่าที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ความสำคัญ เป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์และแผนงานริเริ่มต่างๆ ทั้งหมดล้วนต้องพึ่งพากระบวนการวัดและประเมินผลสำเร็จที่เป็นระบบที่สามารถแสดงถึงการเชื่อมโยงของความสำเร็จและเป้าหมายของการดำเนินงานในแต่ละส่วนขององค์กรเข้าด้วยกันอย่างเป็นกระบวนการซึ่งก็อยู่ในรูปของตัวชี้วัดหรือ KPIs

- โดยหลักการแล้วตัวชี้วัดหรือ KPIs คือสารสนเทศที่ได้รับการประมวลขึ้นจากการรวบรวมข้อมูลที่เป็นตัวแทนหรือบ่งชี้ได้ถึงคุณค่าหรือสิ่งที่สำคัญที่ต้องการได้รับหรือบรรลุของบุคคล หน่วยงานและองค์กรซึ่งอาจกล่าวได้ว่าหมายถึงผลลัพธ์ที่คาดหวัง ซึ่งบุคคล หน่วยงานและองค์กรสามารถใช้สำหรับการเฝ้าติดตาม ตรวจสอบ และประเมินความก้าวหน้าของการกระทำใด ๆ ที่มีผลต่อการบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ เพื่อช่วยให้สามารถตัดสินใจ กระทำ และแทรกแซงได้อย่างเหมาะสมเพื่อส่งผลให้มีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่พึงปรารถนา
- อย่างไรก็ตามการที่องค์กรจะมีระบบการประเมินผลหรือตัวชี้วัดที่มีประสิทธิผลและเหมาะสมนั้น ผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีความรู้ความเข้าใจถึงแนวคิด หลักการและเทคนิคในการออกแบบจัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถวางแผนออกแบบและนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล การฝึกอบรมเชิงปรึกษาแนะนำเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะแก่บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารในระดับต่างๆทั้งในส่วนงานหลักและสนับสนุนให้เข้าใจถึงแนวคิดหลักการจะช่วยให้สามารถดำเนินโครงการจัดทำและใช้ KPIs ภายในองค์กรได้อย่างถูกต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างแท้จริง

จุดประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจหลักการระบบการบริหารจัดการผลการดำเนินงานสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรและเข้าใจเทคนิคขั้นตอนในการออกแบบจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำหลักการและเทคนิคการออกแบบจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานไปประยุกต์ใช้สำหรับองค์กรของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการใช้ติดตามและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานตามภารกิจของฝ่ายงานต่างๆ
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้มีโอกาสฝึกทักษะผ่านกรณีศึกษาและตัวอย่างการออกแบบจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
- เพื่อให้กรอบแนวทางสำหรับการขยายผลไปสู่การจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับบุคคลหรือ Individual Performance Appraisal System ที่สามารถประเมินผลได้อย่างเป็นธรรมและสะท้อนผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างแม่นยำ ถูกต้องตามความเป็นจริง

เนื้อหาของหลักสูตร

09.00 – 12.00 น. : Introduction to Modern Performance Management

- กรอบแนวคิดของระบบการบริหารผลการดำเนินงานสมัยใหม่
 - ความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงานต่อความสำเร็จขององค์กร

- ระเบียบวิธีการออกแบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นระบบ
- การออกแบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ (Strategy Based KPIs)
- การออกแบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเชิงกระบวนการ (Process Based KPIs)

🕒 จากกลยุทธ์สู่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของฝ่ายงาน

- การถ่ายทอดกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยแผนที่กลยุทธ์และ Balanced Scorecard
- การเชื่อมโยงและกระจายกลยุทธ์สู่ฝ่ายงานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ระดับฝ่ายงาน

Workshop 1 : กรณีศึกษาการออกแบบระบบตัวชี้วัดที่อิงกลยุทธ์องค์กร

13.00 – 16.30 น. : Essential of KPIs Design

🕒 คุณสมบัติที่ดีของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

- โครงสร้างของระบบการประเมินผลการดำเนินงานที่ดี
- คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี

🕒 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับฝ่ายงานตามพันธกิจงาน (Key Results Area)

- การวิเคราะห์ขอบเขตงานและกระบวนการ

🕒 การเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดในเชิงระบบของกระบวนการธุรกิจ

- มุมมองแบบใช้คุณค่าเชิงกระบวนการ
- ตัวชี้วัดนำและตัวชี้วัดตาม

🕒 การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด

🕒 การกำหนดระดับความสำคัญของตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผล

🕒 แนวคิดสำหรับการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับบุคคล

- โครงสร้างของตัวชี้วัดระดับบุคคล
- เทคนิคการวิเคราะห์งาน
- เทคนิคการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะความสามารถเฉพาะตำแหน่งงาน
- การใช้ประโยชน์ KPIs ในการบริหารธุรกิจและบริหารทรัพยากรบุคคล

Workshop 2 : กรณีศึกษาตัวอย่างการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานรายบุคคล

📌 **แนวทางในการดำเนินหลักสูตรฝึกอบรม**

- ✓ การฝึกอบรมใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียนได้คิด แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทันที

🕒 การสร้างและกระตุ้นการสื่อสาร 2 ทาง เช่น

- การแนะนำตัวเอง จุดประสงค์และความคาดหวังจากการอบรม

- คำสำคัญต่างๆ (Key Words)
- การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นการคิดของผู้เข้าอบรม

 การประเมินผลตนเองหลังการอบรม

- ผ่านการนำเสนอผลงานกิจกรรมกลุ่ม (Workshop)
- ผ่านการนำไปถ่ายทอดต่อ

 Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถฝึกทักษะได้

- กระตุ้นให้ฝึกคิดและนำเสนอ
- นำเทคนิค เครื่องมือและแบบฟอร์มมาตรฐานไปทดลองใช้
- แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในกลุ่มระดมสมอง

 Assignment เพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม

- หัวข้อหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับภารกิจงานของตนเอง

✓ เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งการบรรยาย , การระดมสมอง (Brainstorming) , การปฏิบัติการ (Work Shop) , การแสดงสถานการณ์จำลอง (Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้ เกิดความสนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง

✓ วิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสอนแบบกลุ่มหรือ Group Coaching เพื่อให้ผู้เรียนรู้ สามารถพัฒนาประยุกต์เทคนิคและเครื่องมือได้อย่างเหมาะสมกับจริตของตนเอง และนำไปสู่การใช้ปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ


 **วิทยากร** อาจารย์ ไร่ยวีนท์ บุญสวัสดิ์ [B.Eng. (Honors), MBA, Leadership Cert]
(Executive Coach and Management Consultant)

ประสบการณ์ปรึกษาแนะนำและฝึกอบรมด้านยุทธศาสตร์ นโยบายและแผนงาน

- องค์กรชั้นนำของประเทศในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม
- หน่วยงานภาครัฐ
- รัฐวิสาหกิจ

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมที่

สถาบันฝึกอบรม เทรนนิ่ง เซ็นเตอร์ เซอร์วิส (TCS) (บริษัท อาภาฉาย จำกัด)

 Tel No. 0-2736-0408



Fax No.02-736-0



e-mail: admin@trainingservice.co.th



id-line: pisit131918