

# เทคนิคการออกแบบระบบตัววัดผลในองค์กร (KPI)

(Key Performance Indicator Design to Practice)

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



อ.ธนายุทธ สิริบุตรานนท์  
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

## 8 QUALITY COURSE CATEGORIES

- Leadership
- Coaching
- Thinking
- Soft Skill
- Productivity
- HRM & Organization Development
- Sales & Marketing
- Team Building

## เทคนิคการออกแบบระบบตัววัดผลในองค์กร (KPI) (Key Performance Indicator Design to Practice)

HO 1.8

- ระยะเวลาอบรม 1 วัน
- หลักสูตรเหมาะกับหัวหน้างานขึ้นไป

### หลักการและเหตุผล

การวัดผลความสำเร็จขององค์กร ในเบื้องต้นเราคงไม่สามารถหลีกเลี่ยงการวัดผลทางการเงินได้ (Financial) เนื่องจากธุรกิจจะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ถ้าดำเนินกิจการขาดทุน ดังนั้นตัววัดผล (KPI) ในยุคแรกจึงเน้นไปทางด้านวัดความสำเร็จการเงินเป็นหลัก ต่อมาการวัดผลการปฏิบัติงานได้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดตัววัดผลในด้านอื่น ๆ ตามมา แต่อย่างไรก็ตามแต่ ตัววัดผลดังกล่าวจะต้องมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้องค์กรมีผลกำไรในที่สุด

ตัววัดผลการปฏิบัติงานหลัก (KPI: Key Performance Indicator) หมายถึง การกำหนดตัววัดผลที่เฉพาะเจาะจง (Specific) เป็นตัวเลข (Quantifiable) อันสะท้อนผลการปฏิบัติงานระดับองค์กรหรือความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งวัตถุประสงค์หลักของการกำหนด KPIs คือ เพื่อทำให้องค์กรสามารถวัดสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จองค์กร (Organization's Critical Success Factors) และติดตามเป้าหมายของธุรกิจที่เป็นระยะยาว (Long-Term Business Goal) – (เครดิตข้อมูล : การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ รศ.ดร.จิรประภา อัครบวร) - จากความหมายข้างต้นสะท้อนว่า การกำหนดตัววัดผลการปฏิบัติงาน (KPI) เป็นเรื่องสำคัญมาก และต้องเป็นตัววัดผลที่มีความสำคัญจริง ๆ

กระบวนการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้ตัววัดผลสำคัญและไม่เป็นการจินตนาการขึ้นเอง กระบวนการจะต้องมีความเชื่อมโยง สอดคล้อง และสนับสนุนกันอย่างต่อเนื่อง (Cascading) โดยใช้แนวคิดของการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Management) ดังนี้

- การทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ (Vision Clarification)
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก (SWOT Analysis)
- การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)
- การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- การกำหนดตัววัดผลชี้วัดความสำเร็จ
- การถ่ายทอดกลยุทธ์ด้วยตัววัดผล (องค์กร หน่วยงาน บุคคล)
- การตั้งค่าเป้าหมายของตัววัดผล
- โครงการสนับสนุนให้ KPI ประสบความสำเร็จ

### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจกระบวนการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงาน (Process of KPI Design) ด้วยแนวคิดการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Management)
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ (Key) โดยเรียนรู้จากตัวอย่างและฝึกออกแบบตัววัดผลจากการตั้งวัตถุประสงค์ของแผนก
- เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้ KPI Cascading Template (Excel Form) ประกอบการออกแบบตัววัดผล

### รายละเอียดเนื้อหาและกิจกรรม

#### พื้นฐานของการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงาน

- สำรวจแนวคิด การใช้ตัววัดผลขององค์กร
- ความคิดเชิงระบบกับการออกแบบตัววัดผล
- ความหมายของตัววัดผลการปฏิบัติงาน (KPI)
- ความแตกต่างระหว่าง KPI กับ PI (ตัววัดผลงาน)
- กลยุทธ์ของการออกแบบตัววัดผล

#### กระบวนการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงาน

- การออกแบบตัววัดผลภายใต้ PM Model
- การทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ (Vision Clarification)
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก (SWOT Analysis)
- การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)
- Activity I: การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- แนวทางการสร้างตัววัดผลการปฏิบัติงาน
  - จากวัตถุประสงค์หลักและปัจจัยวิกฤติ (Objective & CSF)
  - จากกระบวนการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (BSC)
- เทคนิคการถ่ายทอดกลยุทธ์ด้วยตัววัดผล
  - KPI ระดับองค์กร (Corporate Level)
  - KPI ระดับหน่วยงาน (Dept./Team Level)
  - KPI ระดับบุคคล (Individual Level)
- ลักษณะของตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ดี
- เทคนิคการตั้งค่าเป้าหมายของตัววัดผล
- โครงการสนับสนุนให้ KPI ประสบความสำเร็จ
- แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) กับการเชื่อมโยง KPI
- ตัวอย่าง: การบันทึกตัววัดผลด้วย “KPI Cascading Template” (Excel Form)
- Activity II: ฝึกปฏิบัติออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงาน

#### เครื่องมือประกอบการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงาน

- KPI Cascading Template (Excel Form)
  - Vision, Mission and Core Competency
  - Vision Clarification
  - Cascading Performance
  - Strategy Map
  - Performance Appraisal Review





# 5 แนวทางฝึกอบรม

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



080-626-9565

sale@bananatraining.com

www.bananatraining.com

## 1. Active Learning (การเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา)



หลักการของ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง(Practice by Doing)โดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำมาแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ บนปัญหาจริงของผู้เรียน ซึ่งหลักการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ว่าผู้เรียนจะมีความรู้คงเหลือหลังเรียนรู้ (Average Learning Retention Rates) สูงถึง 75%

## 2. Learning Principle (หลักการเรียนรู้)



ในทุกหลักสูตรได้ใช้หลักการเรียนรู้ มาออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนแนวทางการบรรยาย เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้หลักการเรียนรู้ ได้แก่

### ทฤษฎีหลักการทั่วไป

(Stimulus Generalization)

- การฝึกอบรมเน้นการสอนหลักการทั่วไป หรือคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นในการทำงาน และให้ผู้เข้าอบรมประยุกต์หลักการดังกล่าว ในสถานการณ์จริง

### ทฤษฎีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

(Theory of Identical Elements)

- การออกแบบเนื้อหาและตัวอย่างให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และนำไปปรับใช้ได้ง่ายขึ้น

### ทฤษฎีการรู้คิด

(Cognitive Theory)

- การออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร เน้นให้ผู้เรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ ตลอดจนให้ทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน

## 3. Knowledge (ความรู้)



ใช้หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) มาออกแบบเนื้อหาคือ "จำเป็น ปรับใช้ เปรียบเทียบ และเปลี่ยนแปลง"



## 4.Coaching (โค้ชชิ่ง)



ในบางหลักสูตร เช่น ภาวะผู้นำ จิตวิทยาการบริหาร หรือ Growth mindset ใช้ทักษะการโค้ชและกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) ประกอบการบรรยาย

## 5.Facilitator (กระบวนกร)



วิทยากร แสดงบทบาทเป็นผู้จัดการความรู้ หรือกระบวนกร เป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้



## โครงสร้างการฝึกอบรม

### COURSE FRAMEWORK

- สัดส่วนการบรรยาย (Training) 40% เนื้อหาตามหลักสูตร สร้างแนวคิด เทคนิควิธีการสำหรับพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น
- สัดส่วนกิจกรรม 60% ที่เกี่ยวข้องับหลักสูตร (Workshop, Case Study, Problem Solving Activity, OJT Activity, Coaching Card, Game, Team Building etc.)
- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่สมอง (ก่อนเข้าสู่เนื้อหาการเรียนรู้)
- แบบทดสอบก่อนก่อนและหลังเรียน (Pre & Post Test)
- เวิร์คช็อป (Workshop) แบ่งกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์กรณีศึกษาและแชร์ประสบการณ์
- กิจกรรมการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Activity) นำปัญหาในการทำงานมาคิดแก้ปัญหา ตามหลักการและขั้นตอน PSDM
- กิจกรรมการสอนงาน (OJT Activity) ออกแบบและฝึกปฏิบัติการสอนงาน
- การ์ดการโค้ช Coaching Card ช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ค้นหาค้นหาตัวเอง ฝึกคิดและตั้งเป้าหมาย
- เกมและกิจกรรมสร้างทีมงาน (Game and Team Building) แบ่งกลุ่มเล่นเกมและสนุกสนานร่วมกันแบบ Team Building
- การนำความรู้ไปใช้ด้วยการทำ Action Plan