

KPI - Key Performance Indicator

จากประสบการณ์ของการให้คำปรึกษาที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า หลาย ๆ องค์กร จะมีการเก็บข้อมูล **KPI** ทุกเดือน (Monthly) วิเคราะห์ดูแนวโน้ม เป็นไตรมาส (Quarterly) และสรุปผล **KPI** เพื่อนำมาวางแผนในปีถัดไป เป็นรายปีและสรุปในตอนสิ้นปี (Yearly) ตามวงจร P-D-C - A

KPI สามารถปรับใช้ได้ทั้งองค์กร ไม่เพียงแคในส่วนระบบคุณภาพเท่านั้น แต่สำหรับบทความนี้จะแนะนำตามระบบบริหารคุณภาพ ลองมาสรุปรายละเอียดสั้น ๆ อย่างง่าย ๆ ดูนะครับ และขยายผลสู่การวัดในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

KPI คือตัวชี้วัดผลประสิทธิภาพหรือสมรรถนะการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร จะประกอบด้วย Management, Planning, Organization, Leading & Controlling

KPI ไม่ใช่ตัวที่จัดทำขึ้นเพื่อฆ่าคนในองค์กร หรือส่งผลให้พนักงานมีการแข่งขันอย่างสูง KPI ไม่ใช่เครื่องกดดันผู้ปฏิบัติงาน ควรให้เป็นตัวชี้้นำการแก้ไขและการวางแผนปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ สำหรับระบบบริหารคุณภาพ เช่น ISO 9001 ISO 13485 กำหนดเป็นวัตถุประสงค์เป้าหมายตามข้อกำหนดที่ 5 และ ข้อกำหนดในข้อที่ 8

ประโยชน์ของ KPI

- 1) เป็นเครื่องมือที่ใช้ปรับปรุงกระบวนการ
- 2) กระบวนการบริหารเข้มแข็ง มุ่งมั่น
- 3) ระบบการบริหารกระบวนการ
- 4) การปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน
- 5) การบริหารทรัพยากรบุคคล



เครื่องมือที่จะช่วยวัด KPI

- BSC - Balance Scorecard
- KRAs -Key Result Areas
- CSF - Critical Success Factors



ขั้นตอนการกำหนด KPI

- 1) ทบทวน และกำหนดแนวทางกลยุทธ์ของ KPI
- 2) เผยแพร่ ชี้แจง KPI การยอมรับร่วมกัน
- 3) การสร้างกระบวนการ นำไปใช้
- 4) กำหนดปัจจัยที่ผลต่อความสำเร็จ
- 5) กำหนดผู้รับผิดชอบ คัดเลือกดัชนีชี้วัด
- 6) จัดทำรูปแบบการรายงาน การนำเสนอ สรุปผล
- 7) การเชื่อมโยง KPIs กับกลยุทธ์อื่นๆ ขององค์กรเพื่อช่วยปรับปรุง
- 8) การปรับปรุง KPI ให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (SMART KPIs)

การกำหนดตัวชี้วัดและค่าของการวัด

ตัวชี้วัด	ค่าของการกำหนดตัววัด
<ul style="list-style-type: none"> • กำหนดตัวชี้วัดในเชิง <u>คุณภาพ</u> QUALITY • กำหนดตัวชี้วัดในเชิง <u>ปริมาณ</u> QUANTITY • กำหนดตัวชี้วัดในเชิง <u>ต้นทุน</u> COST • กำหนดตัวชี้วัดในเชิง <u>กรอบเวลา</u> TIME 	<ul style="list-style-type: none"> • Average ค่าเฉลี่ย • Rate อัตรา • Ratio อัตราส่วน • Percentage จำนวนร้อยละ • Proportion สัดส่วน • Number จำนวน

*** วัดไม่ได้ ก็บริหารไม่ได้ -- If you cannot measure You cannot manage

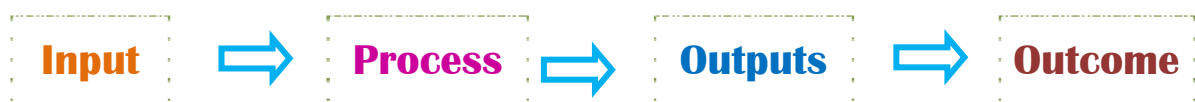
ระดับชั้นของ KPI

ระดับองค์กร	เป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับองค์กร
↓	
ระดับฝ่าย	หน้าที่ & ภารกิจของฝ่ายที่สนับสนุน Goal / KPIs ภารกิจอื่นๆ
↓	
ระดับบุคคล	หน้าที่ของบุคคลที่สนับสนุนต่อ KPI ของหัวหน้า/ ผู้จัดการ ฝ่าย งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ตัวชี้วัดในระดับบุคคล

ตัวอย่าง KPI เชิงคุณภาพในแต่ละกิจกรรม

QMR :	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวน CAR ที่สามารถแก้ไขได้ทันกำหนดเวลา ● จำนวน CAR จากภายนอกลดลง ● ความสามารถในการปรับปรุงที่ดีกว่าเกณฑ์ที่กำหนด
Customer	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า ● ความเร็วเฉลี่ยในการจัดการเรื่องร้องเรียนจากลูกค้า ● จำนวนของเสียที่พบโดยลูกค้าต่อเดือน ● ดัชนีความพึงพอใจของลูกค้า
Production	<ul style="list-style-type: none"> ● ปริมาณของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต ● ผลผลิต Productivity ● การส่งมอบให้กระบวนการถัดไปตรงเวลาและครบจำนวน
Quality Control	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ● จำนวนคำร้องเรียนจากลูกค้า เนื่องจากสินค้าไม่ผ่าน spec ต่อเดือน ● ความผิดพลาดจากการตรวจสอบซ้ำ
Planning	<ul style="list-style-type: none"> ● สามารถวางแผนการผลิตได้ก่อนการผลิตจริง 15 วัน ● การ Back Order ไม่เกิน 30 วัน ● จำนวนครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงแผน
Purchasing	<ul style="list-style-type: none"> ● ความสามารถในการจัดซื้อให้ทันกำหนดเวลา ● ความสามารถในการจัดซื้อได้ตาม spec ที่ต้องการ ● ความสามารถในการสั่งซื้อจากผู้ขาย (Supplier) ใน ASL

การวัดประสิทธิผลหรือผลสัมฤทธิ์



รูปแบบการสรุปรายงานและการนำเสนอควรประกอบด้วย :-

1. ชื่อของตัวชี้วัด
2. คำจำกัดความของตัวชี้วัด
3. วัตถุประสงค์ของตัวชี้วัด
4. สูตรคำนวณของตัวชี้วัด
5. ชื่อของเจ้าของตัวชี้วัด
6. ชื่อของผู้สนับสนุนตัวชี้วัด
7. ความถี่ในการปรับปรุง(เก็บ)ข้อมูล
8. ข้อมูลที่หาได้
9. แหล่งข้อมูล
10. ความถี่ในการแสดงผลตัวชี้วัด
11. หน่วยของการวัด
12. ผู้รับผิดชอบดำเนินการตามเป้าหมาย
13. ผู้รับผิดชอบในการตั้งเป้าหมาย
14. ข้อมูลที่ใช้เป็นฐานในการวัด
15. เป้าหมาย 3 ปี 5 ปี
16. การเก็บรักษาข้อมูล

การสรุปผล KPI นำไปสู่

- การพิจารณาบททวนกลยุทธ์ในระดับองค์กรหรือระดับบริหาร
- การดำเนินการและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในทุกด้าน
- การเปลี่ยนแปลง
- การสื่อสารในองค์กร



ก่อนจบของบทความนี้อยากฝากว่า

“อดีตแก้ไขไม่ได้ แต่อนาคต... เราทำให้ดีกว่าเดิมได้”

นะคร๊าฟฟ!!!

หลักสูตร KPI –Key Performance Indicator

Pre-Test

Part 1 : ภาพรวม และความเป็นมา KPI

Part 2 : ขั้นตอนการจัดทำ KPI

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์นโยบาย แผนงานกับยุทธศาสตร์
- 2) กำหนด Keywords ที่จำเป็นสำหรับวัดผลงาน
- 3) กำหนดตัวชี้วัด
- 4) กำหนดขั้นตอนและวิธีการประเมิน
- 5) สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน
- 6) กำหนดกลุ่มเป้าหมายและเก็บรวบรวมข้อมูล
- 7) วิเคราะห์ข้อมูล
- 8) เขียนรายงานการประเมินผล
- 9) การแผนพัฒนา KPI

Part 3 : Workshop และ Case study

Post Test