บทที่ 3

KEY PERFORMANCE INDICATORS

ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

❑ ความหมายของดัชนีชี้วัดความสำเร็จ :KPI

- Key Performance Indicators (KPI) คือ เครื่องมือที่ช่วยชี้วัดความก้าวหน้าขององค์กร เป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จ
- ธุรกิจที่ดีจะทำการวิเคราะห์ตนเองเป็นครั้งคราว รวมทั้งตั้งคำถามถึง “ความสำเร็จ หรือความก้าวหน้าขององค์กร” แต่หากไม่มีหลักเกณฑ์ชี้วัด ปราศจากมาตรฐานที่ชัดเจน การวิเคราะห์ตนเองคงไร้ความหมาย
- ดูตัวอย่างในบทความ Good Material

❑ KEY PERFORMANCE INDICATORS (KPI)

- **KPI : Key Performance Indicators**

คือ ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก หรือ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ เป็นค่าที่จะแสดงให้เห็นว่า บริษัทบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด แต่ละองค์กรจะใช้ KPI ในหลายระดับเพื่อประเมินความสำเร็จ และการบรรลุเป้าหมาย

KEY PERFORMANCE INDICATORS :KPI

- Key Performance Indicators (KPI) ของแต่ละระดับต่างกันออกไป ดังนี้

KPI ของแต่ละองค์กรจะใช้ ต่างกันออกไป
- ในหลายระดับเพื่อประเมินความสำเร็จ
- การบรรลุเป้าหมาย KPI
- ในผู้บริหารระดับสูง อาจมุ่งเน้นไปที่ผล การดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจ

ขณะที่ KPI ระดับปฏิบัติงานอาจเน้นที่กระบวนการต่างๆ เช่น
- การเพิ่มผลผลิตของเครื่องจักร (ฝ่ายผลิต)
- การเพิ่มประสิทธิภาพหรือลดระยะเวลาการซ่อมบำรุงเครื่องจักร (ฝ่ายซ่อมบำรุง)
- ยอดขายที่เพิ่มขึ้น (ฝ่ายขายและการตลาด) และอื่นๆ

❑ อธิบายคำว่า :KPI

- Key : แก่น หรือ หัวใจหลัก
- Performance : ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

  หรือ ผลของการกระทำ
- Indicators : ตัวชี้วัด หรือ ดรรชนี

❑ คำจำกัดความของ KPI

- **คำจำกัดความของ KPI**
- ความหมายตามพจนานุกรม Oxford KPI คือ : “A quantifiable measure used to evaluate the success of an organization, employee, etc. in meeting objectives for performance.”
- หมายความว่า การวัดเชิงปริมาณที่ใช้ในการประเมินความสำเร็จขององค์กรพนักงาน ฯลฯ ในการบรรลุวัตถุประสงค์สำหรับการปฏิบัติงาน

❑ คำจำกัดความของ KPI

- **คำจำกัดความของ KPI**
- ความหมายของ KPI สำหรับ Investopedia : “A set of quantifiable measures that a company uses to gauge its performance over time.”
- หมายความว่า ชุดของมาตรการเชิงปริมาณที่ บริษัทใช้ในการวัดประสิทธิภาพเมื่อเวลาผ่านไป

ประโยชน์ของการใช้ KEY PERFORMANCE INDICATORS

- เป็นตัวกำหนดมาตรฐานของการทำงาน ของแต่ละทีม และแต่ละบุคคล
- ช่วยให้บุคคลและทีมงาน ทราบว่าตนเองจะต้องทำงานให้เกิดผลเพื่อวัตถุประสงค์ใด
- ทำให้การวัดผลสำเร็จในการทำงาน มีความหลากหลายและครอบคลุม
- สามารถตรวจสอบการทำงานได้ตลอดเวลา
- สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและแก้ไขได้ทันที
- KPI ช่วยเป็นจุดอ้างอิงระหว่างอดีต ปัจจุบันและอนาคต

การกำหนด KPI

- การกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จอาจเป็นเรื่องค่อนข้างยุ่งยาก ในการเริ่มทำ KPI คำหลักที่ใช้สำหรับดำเนินการคือคำว่า “Key ” เนื่องจาก KPI ทุกตัวที่กำหนดขึ้นมาควรเกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ
- โดยคำว่า Key คือ กุญแจสำคัญที่จะช่วยให้คุณกำหนดได้อย่างเฉพาะเจาะจง
- การกำหนด KPI ต้องกำหนดตามวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่สำคัญหรือวัตถุประสงค์หลัก อาจเริ่มจากการตั้งคำถามเพื่อช่วยในการกำหนด KPI

❑ คำถามการกำหนด KPI

- ผลลัพธ์ที่คุณต้องการคืออะไร ?
- เหตุใดผลลัพธ์นี้ถึงสำคัญ ?
- คุณจะวัดความก้าวหน้าได้อย่างไร ?
- คุณและทีมจะมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ได้อย่างไร?
- ใครเป็นผู้รับผิดชอบผลลัพธ์ทางธุรกิจ ?
- คุณจะรู้ได้อย่างไรว่าบรรลุผลสำเร็จแล้ว ?
- คุณจะตรวจสอบความคืบหน้าของผลลัพธ์บ่อยแค่ไหน ?

ตัวอย่างที่ 1

- **ตัวอย่าง :** สมมติว่าวัตถุประสงค์ของคุณคือ เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตจากเครื่องจักรที่มี
- สมมติว่า ณ ตอนนี้เครื่องจักรมี OEE 60% นี่คือวิธีที่คุณสามารถกำหนด KPI :
- เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของเครื่องจักร (OEE) +20% เป็น **OEE 80%**
- การบรรลุเป้าหมายนี้จะทำให้ ธุรกิจมีกำไรเพิ่ม จากจำนวนสินค้าที่ผลิตได้เพิ่มขึ้น
- ความคืบหน้าวัดจากระยะเวลาการเดินเครื่องจักรที่เพิ่มขึ้นวัดเป็นจำนวนชั่วโมง และ OEE %
- โดยการเพิ่มประสิทธิภาพการดูแลเครื่องจักรของฝ่ายซ่อมบำรุง คู่กับการ บำรุงรักษาเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance)
- ผู้จัดการโรงงาน และผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุง เป็นผู้รับผิดชอบ
- ประสิทธิผลการผลิตของเครื่องจักรเพิ่มขึ้น 20%
- จะมีการตรวจสอบเป็นประจำทุก 2 สัปดาห์

❑ OEE คืออะไร

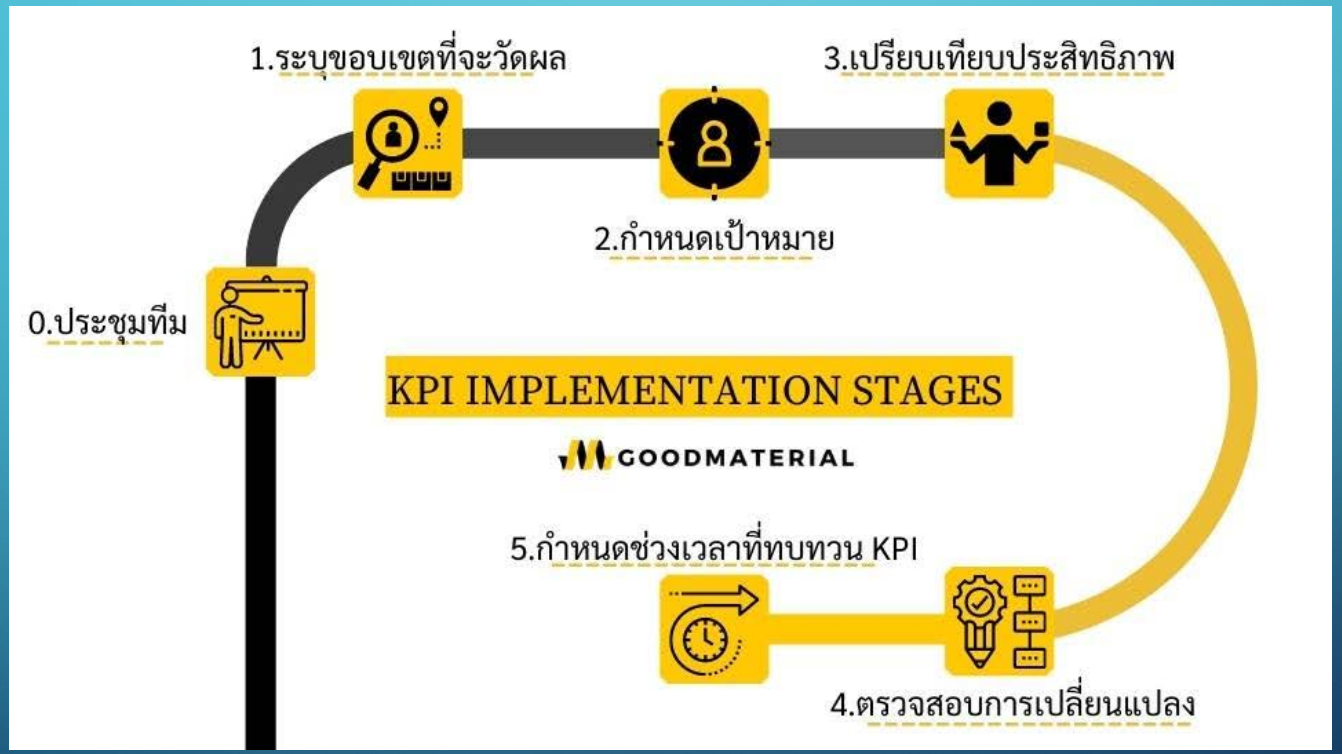
- Overall Equipment Effectiveness (OEE): ประสิทธิผลโดยรวมของเครื่องจักร คือวิธีการคำนวณความสามารถในการทำงานทั้งหมดของเครื่องจักรภายในโรงงาน โดยอ้างอิงจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและสรุปออกมาเป็นตัวเลข โดยการคำนวณ OEE จะมีส่วนประกอบหลัก 3 อย่าง คือ
- 1) อัตราการเดินของเครื่องจักร (Availability)
- 2) ประสิทธิภาพของเครื่องจักร (Performance Efficiency)
- 3) อัตราคุณภาพ (Quality Rate)

- ที่มา: OEE คืออะไร? คำนวณอย่างไร ทำไมจึงสำคัญกับอุตสาหกรรม - Sumipol

ขั้นตอนการปรับใช้ KEY PERFORMANCE INDICATORS

- **ขั้นตอนการปรับใช้ Key Performance Indicators ในองค์กร**
- การนำ KPI ไปปรับใช้ในองค์โดยเฉพาะผู้จัดการมือใหม่ สำหรับการใช้งาน KPI มี 5 ขั้นตอน ในการนำ KPI ไปใช้ ดังนี้
- ขั้นตอนที่ 1 ระบุขอบเขตที่จะวัดผล
- ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ 3 เปรียบเทียบประสิทธิภาพ
- ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง
- ขั้นตอนที่ 5 กำหนดช่วงเวลาที่ทบทวน KPI

ขั้นตอนการปรับใช้ KEY PERFORMANCE INDICATORS ในองค์กร



ขั้นตอนที่ 1 ระบุขอบเขตที่จะวัดผล

- **ขั้นตอนที่ 1 ระบุขอบเขตของผลการดำเนินงานทางธุรกิจที่คุณต้องการวัด**
- KPI โดยทั่วไปจะสอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจและอาจใช้ในการวัดผลด้านต่างๆ
- เช่น ประสิทธิภาพ การเงิน การเติบโต และอื่นๆ
- โดยมี ตัวอย่างผลการดำเนินงานที่ต้องการวัด ดังนี้ :

ตัวอย่างผลการดำเนินงานที่ต้องการวัด :

- ดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณ : Quantitative Indicators
- ดัชนีชี้วัดเชิงคุณภาพ : Qualitative Indicators
- ดัชนีชี้วัดการเป็นผู้นำ : Leading Indicators
- ดัชนีบ่งชี้กระบวนการ : Process Indicators
- ดัชนีชี้วัดอินพุต: Input Indicators
- ดัชนีชี้วัดผลลัพธ์ : Output Indicators
- ดัชนีชี้วัดทางการเงิน : Financial Indicators

ขั้นตอนของการวิเคราะห์เชิงปริมาณทางธุรกิจ

- การวิเคราะห์ปัญหา(Problem Analysis)
- การสร้างตัวแบบ(Model Development)
- การรวบรวมข้อมูล(Collecting Data)
- การหาผลลัพธ์(Calculating Data)
- การทดสอบผลลัพธ์(testing the solution)
- การนำผลลัพธ์ไปใช้แก้ปัญหา(Implementation)

แบบการนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์จำแนกข้อมูล	การวิเคราะห์หาองค์ประกอบ	การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ	การวิเคราะห์พยากรณ์
การวิเคราะห์ศักยภาพ	การวิเคราะห์ตรวจสอบความรู้	การวิเคราะห์โดยใช้แนวคิดหรือทฤษฎีเป็นเส้นทางการอธิบายหรือเล่าเรื่อง	การวิเคราะห์หาหลักการ
การวิเคราะห์เปรียบเทียบ	การวิเคราะห์เพื่อหยิบประเด็นสำคัญ	การวิเคราะห์เพื่อการสังเคราะห์	

By : Dr. Ken, Sanya

LEADER CHECK
5 LEVELS OF LEADERSHIP
'ภาวะผู้นำ' ของคุณอยู่ระดับไหน?
LEVEL 05
ผู้นำที่ได้รับความเคารพอย่างสูงสุด (Pinnacle)
สามารถสร้างผู้นำรุ่นต่อๆ ไปเหมือนคลื่นลูกหลัง ที่ไล่ตามคลื่นลูกแรกอย่างไม่มีหยุดนิ่ง
LEVEL 04
พัฒนาบุคคลให้ขึ้นเป็นผู้นำ (People Development)
ความสามารถในการใช้เวลา พลัง งบประมาณ และสติปัญญา ไปในการพัฒนาผู้อื่นให้ขึ้นเป็นผู้นำ
LEVEL 03
ผู้นำที่มีผลงาน (Production)
สามารถพัฒนาผู้ตามให้สามารถสร้างผลงาน ได้ด้วยตนเองโดยไม่ต้องรอการชี้นำจากผู้นำได้
LEVEL 02
ผู้นำโดยอาศัยความสัมพันธ์ (Permission)
ลูกน้องทั้งหลายจะทำตามด้วยความเต็มใจ ไม่ใช่เพราะตำแหน่ง
LEVEL 01
ผู้นำโดยตำแหน่ง (Position)
เป็นได้แค่นาย (boss) แต่ไม่มีทางได้เป็นผู้นำ (leader)
ใช้กฎ ระเบียบ นโยบาย
BOSS

SMART KPI
เกณฑ์ตรวจทาน KPI มาตรฐาน
S
Specific: มีความเฉพาะเ
M
Measurable:
A
Attain
R
T

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมายที่จะวัดประสิทธิภาพ

- **ขั้นตอนที่ 2 กำหนดเป้าหมายที่จะวัดประสิทธิภาพ**
- การกำหนดเป้าหมายที่จะวัดประสิทธิภาพนั้น ให้กลับไปมองที่วัตถุประสงค์ขององค์กร และเปรียบเทียบประสิทธิภาพของธุรกิจ โดยเป้าหมายที่ตั้งควรมีความเฉพาะเจาะจง หนึ่งในเครื่องมือตั้งเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ คือ SMART

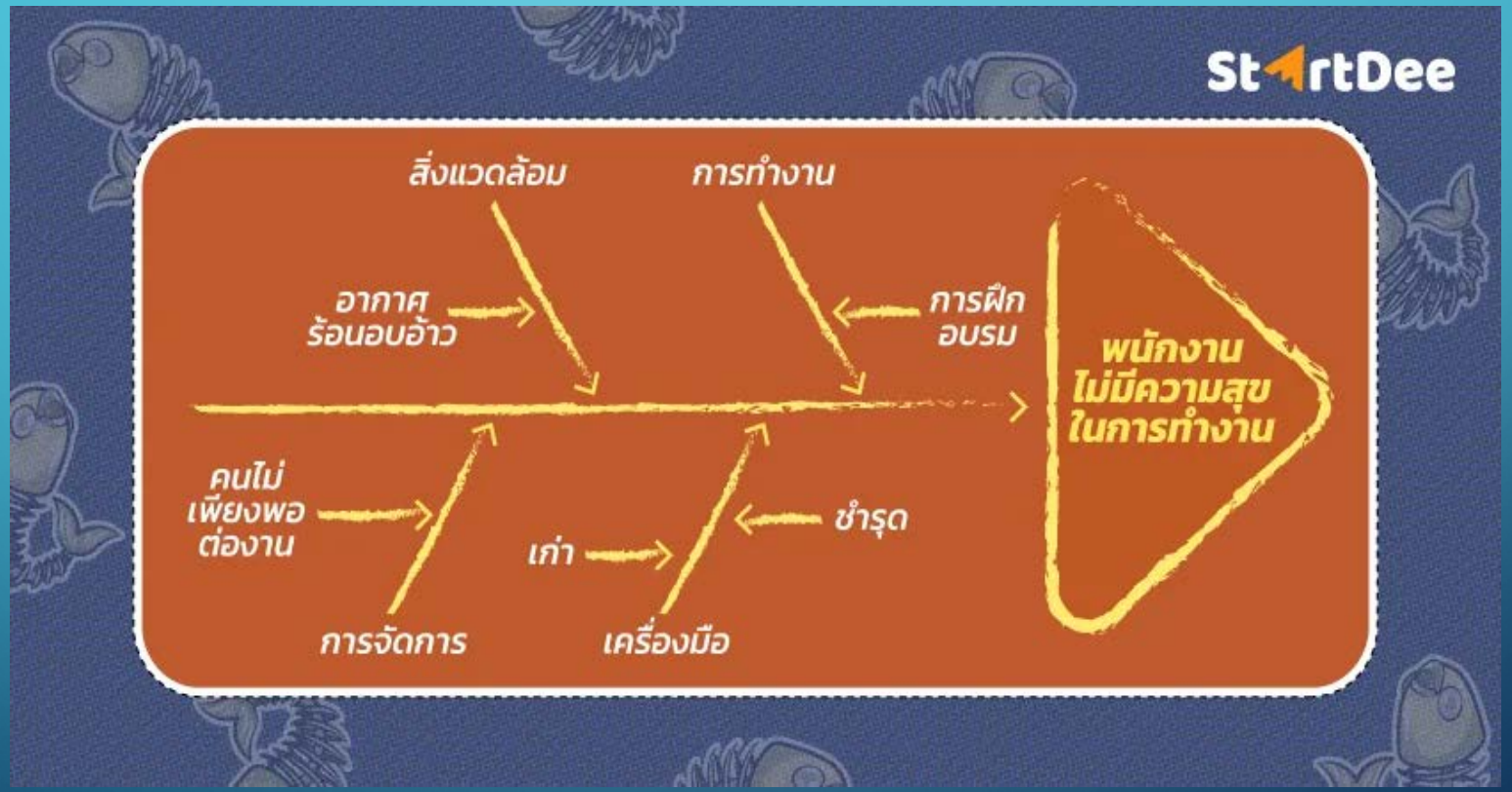
SMART KPI

- **SMART KPI ประกอบด้วย**
- Specific : มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจงหรือไม่คลุมเครือ
- Measurable : คุณสามารถวัดความก้าวหน้าที่นำไปสู่เป้าหมายได้หรือไม่
- Achievable : สามารถบรรลุผลได้ ไม่เฟ้อฝันเกินไปใช่หรือไม่
- Realistic : สามารถปฏิบัติได้จริง มีความสมเหตุสมผล ใช่หรือไม่
- Time : กรอบเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมายคือเท่าใด / มีระยะเวลาที่ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 เปรียบเทียบประสิทธิภาพ

- **ขั้นตอนที่ 3 เปรียบเทียบประสิทธิภาพปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด**
- การสรุปภาพรวมของสถานการณ์ในอดีตและปัจจุบัน เป็นจุดเริ่มต้นที่ดีสำหรับการประเมินตัวเอง ให้ทำการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ใน **ขั้นตอนที่ 2** หลังจากที่เปรียบเทียบสถานการณ์ปัจจุบันกับเป้าหมายได้แล้ว จะได้คำตอบว่า ส่วนใดของธุรกิจที่จำเป็นต้องปรับปรุง หรือใช้เครื่องมือวิเคราะห์ปัญหาอย่าง Fishbone Diagram เพื่อช่วยระบุส่วนที่ต้องปรับปรุงในขั้นตอนนี้ได้
- บทความที่เกี่ยวข้อง : *Fishbone Diagram คือ เรื่องควรรู้เกี่ยวกับ แผนภูมิก้างปลา เพื่อหาสาเหตุและผลกระทบ*

ตัวอย่าง FISHBONE DIAGRAM



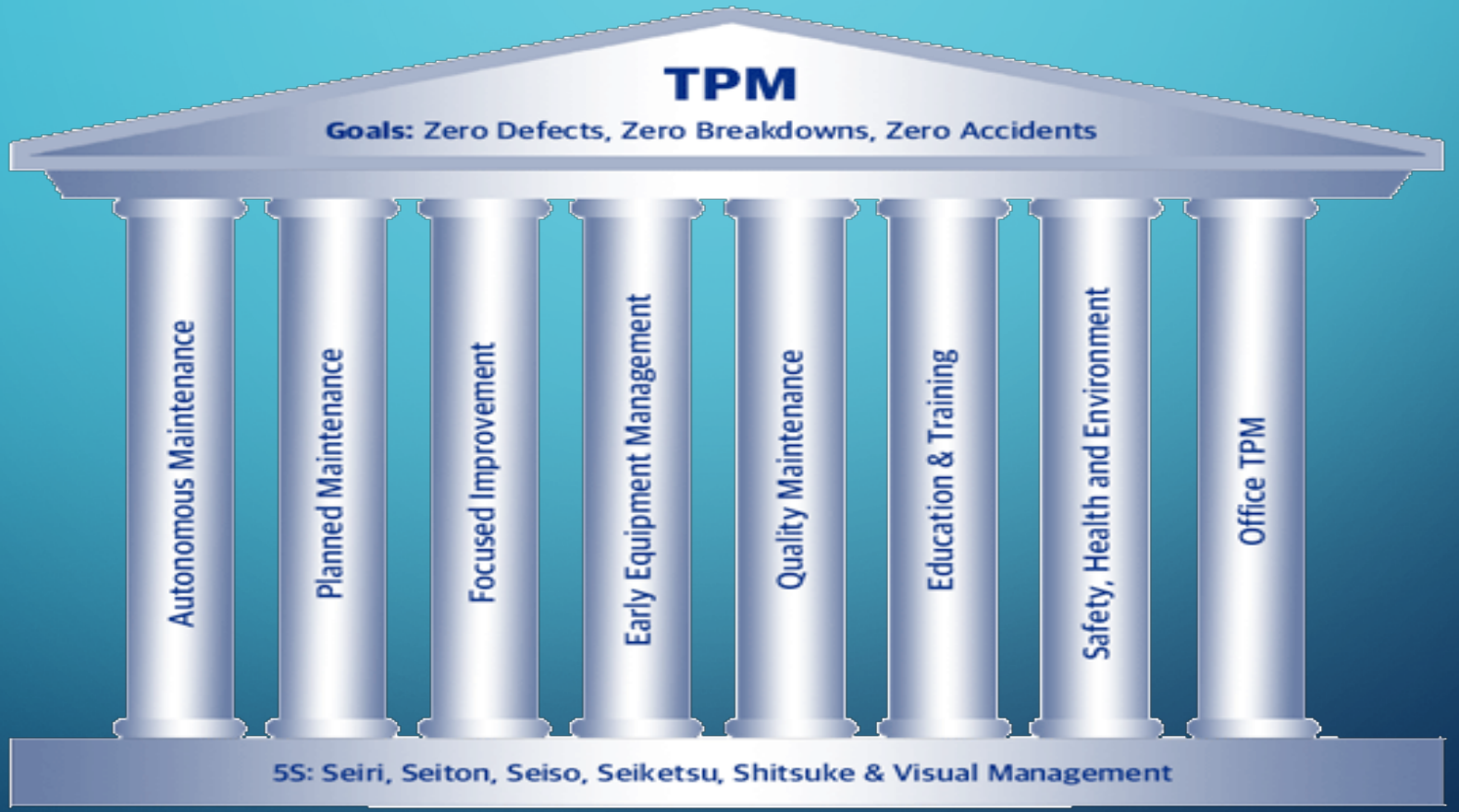
การเปรียบเทียบประสิทธิภาพปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด

เปรียบเทียบ 3 สิ่ง คือ กระบวนการ กลยุทธ์ และประสิทธิภาพ

การเปรียบเทียบประสิทธิภาพปัจจุบันกับเป้าหมายที่กำหนด

- **เปรียบเทียบ 3 สิ่ง คือ กระบวนการ กลยุทธ์ และประสิทธิภาพ**
- **กระบวนการ** : จะต้องปรับปรุงกิจกรรมภายในองค์กรเพื่อลดความสูญเสีย หรือกระบวนการทำงานที่ไม่เกิดประโยชน์และเสียเวลาออกไป รวมถึงปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ มากยิ่งขึ้น
- **กลยุทธ์** : การวางแผนธุรกิจและการวางรายละเอียดเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ต้องพิจารณาดูว่ารูปแบบการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนไปแล้วหรือยังเหมือนเดิม และกลยุทธ์เดิมนั้นยังใช้ได้ดีกับเป้าหมายใหม่นี้หรือไม่ หากคำตอบคือไม่ การคิดกลยุทธ์ใหม่จะช่วยให้ดำเนินธุรกิจได้ตรงกับเป้าหมายขององค์กรมากยิ่งขึ้น
- **ประสิทธิภาพ** : การตรวจวัดประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับลักษณะของธุรกิจ ถ้าคุณอยู่ในธุรกิจการผลิต ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้เครื่องจักรจะส่งผลที่มีนัยสำคัญต่อการผลิต ค่า OEE ควรจะสูง

TPM : TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE



TPM : TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE

- **เสาหลักที่ 1** : Autonomous Maintenance (JISHU HOZEN) :การบำรุงรักษาอัตโนมัติ
- **เสาหลักที่ 2** : Focused Improvement (Kaizen) :การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- **เสาหลักที่ 3** : Planned maintenance :การบำรุงรักษาตามแผน
- **เสาหลักที่ 4** : Quality Maintenance :การบำรุงรักษาคุณภาพ
- **เสาหลักที่ 5** : Early Equipment Maintenance (EEM) :การจัดการอุปกรณ์ในระยะแรกเริ่ม
- **เสาหลักที่ 6** : Training and Education :การฝึกอบรมและการศึกษา
- **เสาหลักที่ 7** : Health, Safety and Environment (HSE): ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม
- **เสาหลักที่ 8** : TPM in Administration :TPMในด้านระบบ

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง

- **ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพล่าสุด**
- ธุรกิจของคุณจะต้องดำเนินไปในทิศทางที่เป็นบวกอยู่เสมอ การหมั่นทบทวนสิ่งที่เกิดขึ้นกับธุรกิจขณะปัจจุบันสามารถช่วยได้ คำถามที่สำคัญคือ คุณจะตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพของธุรกิจได้อย่างไร? และนี่คือส่วนหนึ่งที่ควรตรวจสอบ ได้แก่ :

- **ตรวจสอบการดำเนินงาน** : ก่อนที่คุณจะพูดถึงผลกำไร ผมแนะนำให้ตรวจสอบคุณภาพเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือการบริการของคุณเป็นอันดับแรก เนื่องจากสินค้าและบริการเป็นส่วนที่สำคัญต่อธุรกิจ ในหลักการบริหารคุณภาพโดยรวม หรือ
- **Total Quality Management (TQM)** ระบุว่าคุณควรให้ลูกค้าเป็นผู้กำหนดคุณภาพ และพนักงานมีหน้าที่ปรับปรุงคุณภาพสินค้าหรือบริการให้เหนือกว่าความคาดหมายเสมอ

- **ประเมินประสิทธิภาพของธุรกิจ** : เมื่อธุรกิจเติบโตขึ้น จำเป็นต้องสร้างสมดุลระหว่างความพยายามในการทำให้ธุรกิจดำเนินไปตามปกติในแง่ของการทำให้ธุรกิจเติบโต กับสมดุลด้านอื่นๆ เช่น

  - สิ่งอำนวยความสะดวกของธุรกิจ

  - สถานประกอบการ เทคโนโลยี

  - บุคลากรและทักษะของพนักงาน

  การเปลี่ยนแปลงด้านประสิทธิภาพของธุรกิจมีเครื่องมือที่ชื่อว่า BSC

  Balanced Scorecard คือ การวัดผลเชิงดุลยภาพ ที่มีไว้เพื่อค้นหาและพัฒนากระบวนการทำธุรกิจในส่วนต่างๆ ที่ประกอบด้วย 4 มุมมองของธุรกิจ ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน , มุมมองด้านลูกค้า, มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

-

BSC : BALANCED SCORECARD

Balanced Scorecard คือ การวัดผลเชิงดุลยภาพ ที่มีไว้เพื่อค้นหาและพัฒนากระบวนการทำธุรกิจในส่วนต่างๆ ที่ประกอบด้วย 4 มุมมองของธุรกิจ ได้แก่

- มุมมองด้านการเงิน
- มุมมองด้านลูกค้า
- มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ
- มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

ขั้นตอนที่ 5 – กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมระหว่างการทบทวน KPI

- **ขั้นตอนที่ 5 กำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสมระหว่างการทบทวน KPI แต่ละครั้ง**
- การกำหนดช่วงเวลาในการวัดผลขึ้นอยู่กับ **ขั้นตอนที่ 1** การระบุพื้นที่ในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ ความถี่ในการทบทวน KPI อาจแตกต่างกัน การวัดประสิทธิภาพที่แม่นยำจะทำได้ก็ต่อเมื่อมีการกำหนดตารางการตรวจสอบเป็นระยะ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

กระบวนการตรวจสอบและทบทวน KPI

กระบวนการตรวจสอบและทบทวน KPI จะมีหลัก ๆ 4 ระยะเวลาด้วยกัน

- การทบทวน KPI รายเดือน
- การทบทวน KPI รายไตรมาส
- การทบทวน KPI รายครึ่งปี
- การทบทวนประจำปี

- คำแนะนำที่ดีที่สุดคือ การทดลอง ไม่มีคำตอบที่บ่งชี้ว่าดีที่สุด ในหลายกรณีการทบทวนปีละครั้งจะทำให้การปรับปรุงกระบวนการล่าช้า ธุรกิจไม่ได้รับการแก้ไขปัญหาที่ส่งผลทางลบได้ทันท่วงที แต่ถ้าผลรายเดือนก็จะส่งผลต่อทรัพยากรที่ต้องใช้มากขึ้น รวมถึงยังไม่มีเวลารอดูผลลัพธ์ของแผนการปฏิบัติงานที่ยาวนานพอ

❑ ชนิดของ KEY PERFORMANCE INDICATORS

- การเลือก Key Performance Indicators (KPI) ที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการวัดประสิทธิผลของการดำเนินการ
- ในขณะที่เจ้าของธุรกิจส่วนใหญ่ทราบถึงความสำคัญของการเลือก KPI ที่เหมาะสม แต่มักไม่ทราบความแตกต่างระหว่าง KPI ประเภทต่างๆ
- การรู้วิธีจัดประเภท KPI จะช่วยให้คุณสามารถขยายเมตริก (Metrics) หรือดัชนีชี้วัดที่เฉพาะเจาะจง และทำให้คุณมองลึกลงไปถึงรายละเอียดของธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เป็นเรื่องง่ายในการระบุขอบเขตการนำ KPI ไปปรับใช้

INDICATORS หรือ METRICS

- **Indicators หรือ Metrics นิยมมากที่สุด 7 ประเภท :**

- **1. ดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณ : Quantitative Indicators**
- **ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ** เป็นดัชนีชี้วัดที่ตรงไปตรงมาที่สุดของ KPI พูดง่ายๆ คือ การวัดจากตัวเลขเท่านั้น ตัวอย่างเช่น จำนวนเวลาหยุดงานของเครื่องจักร จำนวนครั้งที่ซ่อมในแต่ละเดือน จำนวนลูกค้าที่มีในแต่ละเดือน KPI
- **KPI เชิงปริมาณ** เน้นหน่วยการวัดเป็นตัวเลข ได้แก่ วัดเวลา วัดจำนวนเงิน/บาท วัดน้ำหนัก วัดจำนวนครั้ง เป็นต้น

2. ดัชนีชี้วัดเชิงคุณภาพ : Qualitative Indicators

- ดัชนีชี้วัดเชิงคุณภาพจะตรงกันข้ามกับการวัดเชิงจำนวน
- โดยปกติ KPI เชิงคุณภาพเป็นลักษณะของกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ
- ตัวอย่างของ KPI เชิงคุณภาพ ได้แก่ ความคิดเห็นด้านคุณสมบัติและคุณลักษณะ KPI

เชิงคุณภาพที่สามารถเห็นได้ทั่วไปที่ใช้ในองค์กร ได้แก่

- แบบสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน หรือ
- แบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า

การวัดผลนั้นขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ในเชิงคำถามว่า “ทำไม”

3. ดัชนีชี้วัดการเป็นผู้นำ : Leading Indicators

- ดัชนีชี้วัดความเป็นผู้นำ ใช้เพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการและยืนยันแนวโน้มระยะยาวของข้อมูล ในหลายบริษัทโดยเฉพาะบริษัทเกี่ยวกับเทคโนโลยี ใช้ดัชนีความเป็นผู้นำเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและเติบโตในอนาคต ตัวอย่างของ **Leading Indicators** ได้แก่

  - จำนวนสิทธิบัตรใหม่
  - จำนวนนวัตกรรมใหม่

4. ดัชนีบ่งชี้กระบวนการ : Process Indicators

- ดัชนีบ่งชี้กระบวนการ ใช้เพื่อวัดประสิทธิภาพของกระบวนการและอำนวยความสะดวกในการประเมินและการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น
- โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่ดำเนินการปรับปรุงการผลิตด้วย **Kaizen** มักจะใช้รูปแบบการปรับปรุงกระบวนการด้วย **PDCA Cycle**
- ดังนั้นการตั้ง KPI สำหรับวัดผลเพื่อปรับปรุงกระบวนการคือสิ่งที่จำเป็นต่อการสร้างกระบวนการผลิตและการบริการที่ดียิ่งขึ้นเพื่อสร้างมาตรฐานใหม่
- *Kaizen คือ ทุกเรื่องที่ควรรู้เกี่ยวกับ ไคเซ็น การใช้งาน หลักการ และประโยชน์*
-

5. ดัชนีชี้วัดอินพุต: Input Indicators

- KPI สำหรับวัด Input ใช้เพื่อการวัดทรัพยากรที่คุณใช้ระหว่างกระบวนการทางธุรกิจ ถ้าอยู่ในธุรกิจบริการ ทรัพยากรที่ใช้อาจเป็นระยะเวลาทำงานของพนักงาน หรือ จำนวนอุปกรณ์ สำหรับธุรกิจการผลิตดัชนีอินพุต ได้แก่ จำนวนวัตถุดิบสำหรับการผลิต ค่า KPI เหล่านี้เป็นการติดตามประสิทธิภาพของทรัพยากรในโครงการ โดยเฉพาะโครงการขนาดใหญ่ที่มีชิ้นส่วนและอะไหล่จำนวนมาก
- ถ้าสามารถวัดผลได้ว่า Input เข้าเท่าไหร่ถึงจะได้ผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้ ก็จะสามารถเทียบประสิทธิผลของแต่ละไลน์การผลิต หรือ ธุรกิจของคู่แข่งในด้านต้นทุนได้

6. ดัชนีชี้วัดผลลัพธ์ : Output Indicators

- ดัชนีชี้วัดความสำเร็จด้านผลลัพธ์จะสืบเนื่องจาก KPI ในส่วนของอินพุตและส่วนของกระบวนการ การตั้ง KPI เพื่อวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกระบวนการ
- สำหรับฝ่ายการผลิต ดัชนีชี้วัดผลลัพธ์อาจจะเป็นจำนวนการผลิตที่เป็นจำนวนชิ้นต่อชั่วโมง หรือต่อวัน สำหรับฝ่ายขาย
- ตัวอย่างของ KPI ได้แก่ จำนวนยอดขาย ผลกำไร หรือ ลูกค้ารายใหม่

7. ดัชนีชี้วัดทางการเงิน : Financial Indicators

- Key Performance Indicators ทางการเงิน คือการวัดความมั่นคงทางเศรษฐกิจ การเติบโต และความสามารถทางธุรกิจ
- โดย KPI ทางการเงินที่พบบ่อย ได้แก่ อัตรากำไรขั้นต้น กำไรสุทธิ ลูกหนี้การค้า ROI ROE และอัตราส่วนทรัพย์สิน ดัชนีชี้วัดทางการเงินให้ข้อมูลเชิงลึกอย่างตรงไปตรงมาเกี่ยวกับสถานะทางการเงินของบริษัท

SPECIFIC
ACHIEVABLE
TIME
SMART
MEASURABLE
REALISTIC

ตั้งเป้าหมายแบบ SMART

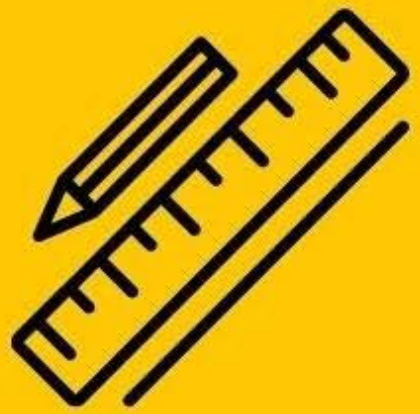
- **ตั้งเป้าหมายแบบ SMART**
- วิธีหนึ่งในการประเมินความเกี่ยวข้องของดัชนีบ่งชี้ประสิทธิภาพและการตั้งเป้าหมาย คือ การใช้หลักเกณฑ์ที่เรียกว่า SMART
- การตั้งเป้าหมายแบบ SMART ได้รวมเอาหลักเกณฑ์ทั้งหมดที่ช่วยให้คุณมุ่งเน้นความพยายามและเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น
-

SPECIFIC

เป้าหมายเฉพาะเจาจง

1. SPECIFIC : เป้าหมายเฉพาะเจาะจง

- การตั้งเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงจะมีโอกาสสำเร็จขึ้นเป็นอย่างมาก ในการเริ่มตั้งเป้าหมายให้เฉพาะเจาะจงควรเริ่มจากคำถาม “5W“
- Who : ใครมีส่วนร่วมกับเป้าหมายนี้
- What : ฉัน/บริษัท ต้องการทำอะไรให้สำเร็จ
- Where : เป้าหมายที่ต้องการบรรลุอยู่ที่ไหน
- When : ฉันต้องการบรรลุเป้าหมายเมื่อไหร่
- Why : ทำไมฉันถึงต้องบรรลุเป้าหมายนี้
- ตัวอย่าง : ลดต้นทุนการผลิตให้ได้ 40% สำหรับไลน์การผลิต B ภายในระยะเวลา 2 เดือน



MEASURABLE

วัดผลได้

2. Measurable : วัดผลได้

- การตั้งเป้าหมายที่ฉลาดสำหรับ Key Performance Indicators ต้องมีเกณฑ์ในการวัดความก้าวหน้า หากไม่มีเกณฑ์คุณจะไม่สามารถระบุความคืบหน้าของคุณได้ และไม่รู้ว่าสถานการณ์ไหน เมื่อไหร่ที่คุณจะบรรลุเป้าหมาย เพื่อให้เป้าหมายสามารถวัดผลได้ ให้ถามว่า
- จำนวน / เท่าไหร่ ?
- จะรู้ได้อย่างไรว่าบรรลุเป้าหมายแล้ว ?
- ตัวบ่งชี้ความคืบหน้าของฉันคืออะไร ?
- ตัวอย่าง : Overall Equipment Effectiveness (OEE): ประสิทธิผลโดยรวมของเครื่องจักรทำงานได้ 80% หรือ ระยะเวลาการเข้าซ่อมบำรุงหลังได้รับใบแจ้งซ่อมไม่เกิน 1 ชั่วโมง

ACHIEVABLE

บรรลุผลได้

3. Achievable : บรรลุผลได้

- การตั้งเป้าหมายด้วย SMART เป้าหมายที่ตั้งจะต้องลงมือทำได้และสามารถบรรลุผลได้ วิธีการนี้จะช่วยให้คุณคิดหาวิธีที่จะบรรลุเป้าหมายและไปสู่เป้าหมายได้
- การตั้งยากเกินไปกว่าทรัพยากรที่มี หรือ ไม่มีความสมเหตุสมผล จะทำให้การตั้งเป้าหมายไม่สามารถบรรลุผลได้ การตั้งเป้าหมายที่ไม่ท้าทายก็จะทำให้ไม่เกิดการพัฒนา ต่อให้บรรลุผลก็ไม่ส่งผลต่อความก้าวหน้า เป้าหมายที่คุณตั้งไว้ต้องพยายามเอื้อมตัวออกไปจากสถานการณ์ปกติเพื่อให้คุณรู้สึกท้าทาย
- ฉันมีทรัพยากรและความสามารถในการบรรลุเป้าหมายหรือไม่ ? ถ้าไม่ อะไรที่ยังขาด
- มีคนอื่นทำสำเร็จมาก่อนหรือไม่

- **ตัวอย่าง** : สถานการณ์ 3 แบบ
- เป้าหมายที่เป็นไปได้ : สร้างยอดขายเพิ่มขึ้น 30% จากการหาลูกค้าใหม่ภายในระยะเวลา 1 ปี
- เป้าหมายที่ยากเกินไป : ขยายสาขาเพิ่ม 1,000 แห่งภายใน 1 ปี (แต่เงินทุน และกำลังคนยังไม่เพียงพอ)
- เป้าหมายที่ง่ายเกินไป : ลดต้นทุนให้ได้ 2% ภายในระยะเวลา 1 ปี

REALISTIC

สมเหตุสมผล /เป็นไปได้

4. Realistic : สมเหตุสมผล

- การตั้งเป้าหมายที่ดีต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงของทรัพยากรและเวลาที่มีอยู่ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

- เป้าหมายที่ตั้งเป็นไปได้ หรือ ใกล้แค่เอื้อมหรือไม่
- เป้าหมายนี้บรรลุได้ เพียงต้องใช้ทรัพยากรและเวลาที่มีใช่หรือไม่
- คุณสามารถมุ่งมั่นจนถึงเป้าหมายได้ใช่หรือไม่

TIME

มีกรอบเวลาที่ชัดเจน

5. Time : มีกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน

- เป้าหมายที่ดีต้องกำหนดระยะเวลาโดยมีวันที่เริ่มต้นและสิ้นสุด หากเป้าหมายไม่ถูกจำกัดเวลาก็ไม่มีความรู้สึกเร่งด่วน ดังนั้นจึงไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

- เป้าหมายของฉันมีกำหนดเวลาหรือไม่
- ต้องการบรรลุเป้าหมายเมื่อไหร่
- ตัวอย่าง : ฉันจะต้องปรับปรุงคุณภาพการผลิตและองค์กร เพื่อให้ได้รับมาตรฐาน ISO 9001 ภายในระยะเวลา 1 ปี (กำหนดเดือนหรือวันที่)

สรุป

- Key Performance Indicators (KPI) คือ ตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัท สิ่งสำคัญคือ คุณต้องเลือก KPI ในการวัดผลที่เหมาะสม เริ่มจากการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักขององค์กร มีความเฉพาะเจาะตามหลัก SMART และตรวจสอบ KPI เป็นประจำ

- ที่มา https://www.goodmaterial.co/key-performance-indicators/