

# การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI)

โดย นายพุทธสรณ์ สวนสมบูรณ์  
นายช่างสำรวจอาวุโส

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในด้านการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๒. สามารถใช้ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
๓. ให้ทราบว่าตัวชี้วัดแต่ละอย่างมีเป้าหมายอย่างไรมาตรฐานมากน้อยเพียงใด

## เนื้อหา

KPI คือเครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือ ประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงผลของการวัดในรูปข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

KPI คือการระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของผลงาน เพื่อนำมาใช้เป็นหน่วยวัดที่วัดเป็นตัวเลขได้

ในอดีตการประเมินผลงานจะพิจารณาในส่วนของกิจกรรมการประเมินผลในยุคนั้นปัจจุบันจะ วัดและประเมินผลด้วย KPI ซึ่ง KPI เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่สำคัญที่อยู่ในเครื่องมือ BSC (Balanced Score card) ตัวชี้วัดผลสำเร็จแบบสมดุล ซึ่งเป็นความสมดุลระหว่างองค์ประกอบด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

### การวัดประเมิน

ในการวัดประเมิน เพื่อทราบผลลัพธ์การดำเนินการทั้งผลดี ผลร้าย ความล้มเหลว ความสำเร็จ และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าการวัดและประเมินผลด้วย KPI ซึ่งเป็นการวัดผลจากกิจกรรม เป็นเครื่องมือที่ผนวกเข้ากับ กลไกการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Deployment) ดังนั้น การมีระบบการวัดและประเมินด้วย KPI จึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มีขั้นตอนการสร้าง KPI ดังนี้

๑. กำหนดวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ (What to measure)
๒. กำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤต (Key Success Factor or Critical Success Factor) ที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ เช่น ปัจจัยด้านคุณภาพ ปริมาณ ต้นทุน การส่งมอบ ความพึงพอใจ ความปลอดภัย และการเพิ่มผลผลิต
๓. กำหนดตัวชี้วัดที่ชี้วัด ที่สามารถบ่งชี้ความสำเร็จประสิทธิภาพประสิทธิผลจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ (How to measure) ซึ่งสามารถแสดงเป็น ข้อมูลเชิงปริมาณและกำหนดสูตรในการคำนวณรวมทั้งหน่วยของตัวชี้วัดแต่ละตัว
๔. กลั่นกรองตัวชี้วัดเพื่อหาตัวชี้วัดหลัก โดยจัดลำดับและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของ ตัวชี้วัดแต่ละตัว
๕. กระจายตัวชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### ลักษณะ KPI ที่ดี

๑. สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร
๒. ควรแสดงถึงสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กรและหน่วยงานเท่านั้นหากเกิดผิดพลาดจะก่อให้เกิดปัญหาร้ายแรงในองค์กร

๓. เป็น KPI ด้านการเงินและไม่เกี่ยวกับการเงิน
  ๔. เป็น KPI ด้านหน้าที่ที่เกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อการพัฒนางาน
  ๕. เป็น KPI ด้านระบบที่เกี่ยวกับการติดตาม ผลักดัน ตรวจสอบ
  ๖. เป็น KPI ด้านเกณฑ์เวลาทั้งระยะสั้น ระยะยาว หรือระยะเวลาที่ใช้
  ๗. เป็น KPI ด้านคุณภาพการดำเนินการทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและผลิตผล
  ๘. เป็น KPI ด้านมุมมอง ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ
  ๙. เป็น KPI ด้านคุณลักษณะทั้งเชิงคุณภาพและปริมาณ
- KPI ที่ดีต้อง SMART อักษรแต่ละตัวของ SMART มีความหมายดังนี้

S = specific (เฉพาะเจาะจง)

M = measurable (วัดผลลัพธ์ได้)

A = achievable (สำเร็จได้)

R = realistic (เหมาะสมกับความเป็นจริง)

T = time frame (ระบุเวลาสำเร็จ)

#### ข้อเสนอแนะในการกำหนด KPI

๑. มีความชัดเจนเข้าใจง่าย
๒. มีจำนวนไม่มากเกินไป
๓. สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์
๔. ความเป็นไปได้ในการได้มาและความคุ้มค่า
๕. สามารถถ่ายทอดจุดมุ่งหมายขององค์กรไปยังหน่วยงานย่อยและระดับ บุคคลได้ในที่สุด
๖. มีความมุ่งมั่นในการตอบสนอง ติดตาม และแสดงผล
๗. สามารถนำไปเปรียบเทียบและประเมินได้
๘. สามารถเปลี่ยนแปลงได้หากไม่เหมาะสม
๙. สนับสนุนการประเมินเพื่อคาดการณ์อนาคตและรายงานผลในอดีต

#### **ประโยชน์ที่ได้รับ**

๑. ทำให้บุคคลทีมงาน หน่วยงานได้ทราบว่าตนเองจะต้องทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (Result) หรือทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อะไร
๒. ทำให้มีตัวชี้วัดความสำเร็จในการทำงานที่หลากหลายและครอบคลุม
๓. ทราบว่าทุกตัวชี้วัดต้องการเป้าหมายและมาตรฐานอะไร
๔. บุคคล ทีม หน่วยงานจะทำงานอย่างเต็มที่เพราะรู้ว่าจะถูกวัดด้วยผลงานใด ตัวชี้วัด ใดและเป้าหมายมาตรฐานใด
๕. สามารถตรวจสอบผลงานได้ตลอดเวลา
๖. สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานได้ทันที
๗. มีหลักเกณฑ์ในการวัดที่ชัดเจนในแต่ละตัวชี้วัด สามารถจัดระดับความสำเร็จได้ทุก ตัวชี้วัด ทุกผลงาน และในภาพรวมได้เป็นอย่างดี