

บทที่ 1

**Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators คืออะไร?..... 1**

Balanced Scorecard (BSC) และ Key Performance Indicators (KPI) เหมือนหรือต่างกันอย่างไร?..... 3

Balanced Scorecard (BSC) เป็นระบบในการประเมินผลองค์กรหรือไม่?..... 4

หนังสือเล่มนี้ประกอบด้วยเนื้อหาเกี่ยวกับอะไรบ้าง?..... 4

บทที่ 2

การประเมินผลองค์กรคืออะไรและมีความสำคัญอย่างไร?..... 6

อะไรคือแนวคิดพื้นฐานของการประเมินผลองค์กร?..... 6

ทำไมแนวคิดทางการประเมินผลจึงเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน?..... 9

อะไรคือข้อจำกัดของตัวชี้วัดด้านการเงิน(Financial Indicators)?13

บทที่ 3

**Balanced Scorecard คืออะไร?..... 18**

Balanced Scorecard มีจุดกำเนิดอย่างไร?..... 18

แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard มีลักษณะอย่างไร? 20

Balanced Scorecard สามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างไร?..... 25

รายละเอียดภายใต้มุมมองแต่ละมุมมองประกอบด้วยอะไรบ้าง? Balanced Scorecard เป็นหลักการที่มีความยืดหยุ่นหรือไม่? กระบวนการในการพัฒนาและจัดทำ Balanced Scorecard เป็นอย่างไร?..... 37

#### บทที่ 4

การจัดทำตัวชี้วัดในระดับต่าง ๆ ทำอย่างไร?.....	50
การทำจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของ BSC มีแนวทางอย่างไร?	51
การจัดทำตัวชี้วัดโดยอาศัยการจัดทำ Key Result Areas (KRA) ทำได้อย่างไร?.....	51
มีวิธีอื่นในการจัดทำตัวชี้วัดหรือไม่?.....	53
ถ้าองค์กรมีแผนอยู่แล้ว จะกำหนดตัวชี้วัดขึ้นมาได้อย่างไร?....	54
ควรจะเริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัดให้มากหรือน้อยดี?.....	54
ทำอย่างไรจึงจะแปลงตัวชี้วัดจากระดับขององค์กรสู่ระดับล่าง (Cascading Key Performance indicators)?.....	55
อะไรคือหลักการที่สำคัญในการสร้าง Personal Scorecard?..	56
ตำนานของทีมหรือบุคคลเป็นงานที่สร้างตัวชี้วัดได้ยาก จะทำอย่างไร?.....	58
ถ้าองค์กรมีการประเมินผลเป็นทีม จะประเมินผลการดำเนินงานของสมาชิกได้อย่างไร?.....	61
อะไรคือเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัดระดับทีมงานและบุคคล?..	63
อะไรคือลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี?.....	65
Measurement Template คืออะไร และมีประโยชน์อย่างไร?....	70
ทำอย่างไรในการนำผลของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมาผูกกับการจ่ายผลตอบแทน?.....	74

#### บทที่ 5

การนำ Balanced Scorecard ไปสู่การปฏิบัติควรพิจารณาอะไรบ้าง?....	78
อะไรคือข้อควรระวังและข้อคิดในการจัดทำ BSC?.....	79
ทำไมต้องกำหนดวัตถุประสงค์หลักของการนำ BSC ไปใช้?....	82
จะต้องเตรียมการอะไรบ้างในการจัดทำและนำ BSC ไปใช้ในองค์กร?.....	83

## บทที่ 6

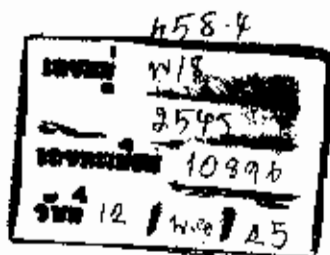
ตัวอย่างการพัฒนา BSC.....	88
กระบวนการในการพัฒนา BSC มีขั้นตอนอย่างไร?.....	89
กรณีศึกษาการพัฒนา BSC ของบริษัท ก.....	90
ภาคผนวก ก.	
Websites ที่น่าสนใจ.....	109
ภาคผนวก ข.	
ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับห้อง Management Cockpit.....	111
ภาคผนวก ค.	
ตัวอย่าง Balanced Scorecard และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	115
เอกสารอ้างอิง.....	138

## เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย

## Balanced Scorecard

และ

## Key Performance Indicators



ผศ.ดร. พลุ เดชะรินทร์

BSTI DEPT. OF SCIENCE SERVICE  
สำนักหอสมุดฯ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร

1110007830

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2545