

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**

อะไรคือแนวคิดพื้นฐานของกรประเมินผลองค์กร?..... 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 |
| การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของ BSC มีแนวทางอย่างไร?   | 51 |
| การจัดทำตัวชี้วัดโดยอาศัยการจัดทำ Key Result Areas (KRA) ทำได้อย่างไร?.....                        | 51 |
| มีวิธีอื่นในการจัดทำตัวชี้วัดหรือไม่?.....   | 53 |
| ถ้าองค์กรมีแผนอยู่แล้ว จะกำหนดตัวชี้วัดขึ้นมาได้อย่างไร?.....                                      | 54 |
| ควรจะเริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัดให้มากหรือน้อยดี?.....   | 54 |
| ทำอย่างไรจึงจะแปลงตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับล่าง (Cascading Key Performance indicators)?..... | 55 |
| อะไรคือหลักการที่สำคัญในการสร้าง Personal Scorecard?..   | 56 |
| ถ้างานของทีมหรือบุคคลเป็นงานที่สร้างตัวชี้วัดได้ยาก 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  |
| <br>   |     |
| ภาคผนวก ก.   |     |
| Websites ที่น่าสนใจ.....                               | 109 |
| ภาคผนวก ข.   |     |
| ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับห้อง Management Cockpit.....   | 111 |
| ภาคผนวก ค.   |     |
| ตัวอย่าง Balanced Scorecard และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน | 115 |
| เอกสารอ้างอิง.....                                     | 138 |

สำหรับเพื่อการศึกษาและการอ้างอิงเท่านั้น  
For educational use and reference only