



Book Review

การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรเป็นสิ่งที่ทวีความสำคัญมากขึ้นในปัจจุบัน เพราะเนื่องจากจะเป็นเครื่องมือที่จะทำให้ผู้บริหารองค์กรได้ทราบถึงผลการดำเนินงานองค์กรแล้ว การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรยังมีส่วนสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเอากลยุทธ์ไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

อย่างไรก็ตาม ก็มีองค์กรจำนวนมากไม่น้อยที่ประสบกับความล้มเหลวในการนำเอาระบบการวัดผลการปฏิบัติงานไปใช้ในทางปฏิบัติ โดยสาเหตุที่สำคัญนั้นเกิดจากการที่ผู้บริหารไม่ได้ทราบถึงเทคนิคที่ถูกต้องในการสร้างและใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร และถึงแม้ว่าจะมีหนังสือจำนวนมากที่ได้นำเสนอถึงแนวทางการสร้างและการนำเอาระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรไปใช้ แต่หนังสือในแนวนี้ส่วนใหญ่แล้ว ถ้าไม่เป็นแนวที่เน้นทฤษฎี ซึ่งเหมาะกับอาจารย์หรือนักวิชาการ ก็จะค่อนข้างเน้นไปในทางปฏิบัติ ที่มักจะกล่าวถึงแต่ในส่วนของการศึกษาหรือแนวทางปฏิบัติจากประสบการณ์ของผู้เขียนแต่เพียงอย่างเดียว

หนังสือ Actionable Performance Measurement ซึ่งเขียนขึ้นโดย Marvin T. Howell ซึ่งเป็นที่ปรึกษาองค์กรที่มีชื่อเสียง เป็นหนังสือในแนวนี้เพียงไม่กี่เล่มที่ได้ผนวกเอาภาคทฤษฎีกับภาคปฏิบัติในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรเข้าไว้ในหนังสือเล่มเดียวกันได้อย่างกลมกลืน หนังสือเล่มนี้มีความหนาทั้งหมด

Book Review: Actionable Performance Measurement

Publisher: ASQ Quality Press

Publication Year: 2006

Author: : Marvin T. Howell

Language: English

Length: 236p

236 หน้า โดยแบ่งเป็นทั้งหมด 11 บท ในแต่ละบทจะมีการเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์การเรียนรู้ เพื่อให้ผู้อ่านได้ทราบถึงใจความสำคัญในบทนั้นๆ และตามด้วยคำศัพท์ที่สำคัญ เพื่อให้ผู้อ่านได้เกิดความเข้าใจใน Technical Term ต่างๆ ก่อนที่จะเริ่มอ่าน จึงทำให้การอ่านเนื้อหาของแต่ละบทนั้นทำได้ง่ายขึ้น

สำหรับเนื้อหาในหนังสือเล่มนี้ ในบทแรกของหนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงความสำคัญของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร ลักษณะของการวัดผลที่ดี มาตรฐานที่ได้รับการยอมรับในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร เช่น Malcolm Baldrige National Quality Award หรือ ISO 9000 ชนิดของตัววัดผล ตลอดจนข้อควรระวังต่างๆ สำหรับการสร้างและใช้ตัววัดผล

ในบทที่ 2 ในหนังสือเล่มนี้ ผู้เขียนได้อธิบายถึงการใช้การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรในการจัดการองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการนำกลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ ในบทที่ 3 นั้นผู้เขียนได้นำเสนอถึงแนวทางในการสร้างระบบการวัดผลองค์กร โดยเป็นการเน้นในเรื่องของการสร้างตัววัดผลในเชิงกลยุทธ์ หลังจากที่ได

ตัววัดผลแล้ว ในบทถัดมา (บทที่ 4) ในหนังสือเล่มนี้ ก็ได้มีการนำเสนอเทคนิคการนำเสนอข้อมูล ในรูปแบบของแผนภาพ ซึ่งได้แสดงตัวอย่างของการใช้แผนภาพในรูปแบบต่างๆ ให้เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการนำเสนอ

ในบทที่ 5 ของหนังสือเล่มนี้นั้น ผู้เขียนได้นำเสนอแนวทางในการตั้งค่าเป้าหมายที่มีความเหมาะสม และได้รับการยอมรับจากพนักงานในองค์กร โดยได้มีการแสดงตัวอย่างให้เห็นอย่างชัดเจน สำหรับในบทที่ 6 นั้นผู้เขียนได้มีการนำเสนอเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ เช่น Cause and Effect Diagram หรือ Check Sheet ตามมาด้วยวิธีการสร้างตัววัดผลของกระบวนการต่างๆ ที่ได้นำเสนอในบทที่ 7 ซึ่งเป็นบทถัดมา

ในบทที่ 8 นั้น ผู้เขียนได้นำเสนอถึงการสร้างตัววัดรวม (Composite Measure) พร้อมทั้งมีการแสดงตัวอย่างให้เห็นอย่างชัดเจน สำหรับสองบทถัดมาคือบทที่ 9 และ 10 นั้น ผู้เขียนได้นำเสนอถึงเทคนิคในการวัดความพึงพอใจลูกค้าและความพึงพอใจพนักงาน ซึ่งนับว่าเป็นตัววัดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งขององค์กร ส่วนในบทที่ 11 ซึ่งเป็นบทสุดท้ายนั้นได้มีการนำเสนอถึงวิธีการนำเอากระบวนการวัดผลที่ได้สร้างขึ้นไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในองค์กร และแนวทางการทดสอบความถูกต้องของระบบการวัดผลที่ได้สร้างขึ้น

ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้อยู่ตรงที่ได้มีการผนวกเอาแนวคิดที่ได้จากทฤษฎีกับแนวทางปฏิบัติเข้าไว้ด้วยกัน และมีการนำเสนอได้อย่างเป็นขั้นตอน จึงทำให้เหมาะสมกับผู้อ่านที่หลากหลาย ทั้งในส่วนของอาจารย์และนักวิชาการ ซึ่งมีความสนใจในเรื่องของทฤษฎี รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานที่สนใจในเรื่องการนำไปใช้ อย่างไรก็ตามหนังสือเล่มนี้ก็ยังมีจุดเด่นส่วนใหญ่อยู่ในเรื่องของการออกแบบระบบมากกว่าการนำระบบการวัดผลไปใช้ปฏิบัติ และมีหลายบทในหนังสือเล่มนี้ ที่อาจจะมีความน่าสนใจที่ออกไปจาก

จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้อยู่ตรงที่ได้มีการผนวกเอาแนวคิดที่ได้จากทฤษฎีกับแนวทางปฏิบัติเข้าไว้ด้วยกัน และมีการนำเสนอได้อย่างเป็นขั้นตอน จึงทำให้เหมาะสมกับผู้อ่านที่หลากหลาย ทั้งในส่วนของอาจารย์และนักวิชาการ ซึ่งมีความสนใจในเรื่องของทฤษฎี รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานที่สนใจในเรื่องการนำไปใช้

กรอบในเรื่องการวัดผล เช่นในบทที่ 6 ซึ่งจะเป็นเรื่องของเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งอาจจะไม่ค่อยมีความเกี่ยวเนื่องกับเนื้อหาหลักของหนังสือมากนัก หรือมีเนื้อหาที่ค่อนข้างสั้นมากจนเกินไป เช่นในบทที่ 8 ที่อาจจะสามารถนำไปผนวกรวมเข้ากับบทอื่นได้ เพื่อให้จำนวนบทลดลง และเห็นภาพรวมของหนังสือได้ง่ายขึ้น

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในภาพรวมแล้ว หนังสือเล่มนี้ก็ยังคงเป็นหนังสือที่มีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง และเป็นหนังสือที่น่าจะเหมาะกับผู้ที่ต้องการที่จะเรียนรู้ในเรื่องการวัดผลการปฏิบัติงาน

องค์กร ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มของนิสิตนักศึกษา อาจารย์ เนื่องจากลักษณะของการเขียนและการวางรูปแบบของหนังสือมีลักษณะที่คล้ายคลึงกับตำราเรียน หรือกลุ่มของผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลองค์กร ที่จะได้รับความรู้และความเข้าใจในเรื่องการวัดผลองค์กร ผ่านทางตัวอย่างต่างๆ ที่มีอยู่อย่างครบถ้วนในหนังสือเล่มนี้ นอกจากนี้หนังสือเล่มนี้ยังได้มีการให้ CD ซึ่งเป็น Workbook ที่ผู้อ่านสามารถนำไปใช้ประกอบการสอน การฝึกอบรม ในส่วนของเนื้อหาที่ได้นำเสนอในหนังสือเล่มนี้ รวมทั้งมีแบบฝึกหัดต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้อ่านและผู้ที่ต้องการเรียนรู้ในเรื่องการวัดผลองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

Howell, M.T. (2006), Actionable Performance Measurement: A Key to Success, Wisconsin: Quality Press.

โดย.. ดร.นภดล ร่มโพธิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์