

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ การออกแบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลของส่วน
บริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

ผู้เขียน นางสาวกาญจนา กุชกะ

ปริญญา บัณฑิตมหาบัณฑิต

คณะกรรมการที่ปรึกษาการค้นคว้าแบบอิสระ

รองศาสตราจารย์ชูศรี เที้ยศิริเพชร ประธานกรรมการ
อาจารย์เอื้อบุญ เอกะสิงห์ กรรมการ

บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การออกแบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล
ของส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด(มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อ
ออกแบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลของพนักงานภายใต้ ส่วนบริการลูกค้าจังหวัด
เชียงใหม่ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) วิธีการศึกษาโดยการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่
ผลงานของบุคคล โดยเก็บข้อมูลพื้นฐานจาก 3 ส่วน คือ การศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์และตัวชี้วัดใน
ระดับองค์กรและส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่ การสัมภาษณ์ความคิดเห็นในการบริหารงาน
ของหัวหน้าส่วนงาน จำนวน 13 คน และการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นกับพนักงานในสังกัด
ส่วนบริการลูกค้าจังหวัดเชียงใหม่เกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติและตัวชี้วัดที่เหมาะสม จำนวน 130 คน
โดยแบ่งพนักงานเป็น 3 กลุ่มงาน ข้อมูลพื้นฐานที่ได้จะนำมาใช้ประกอบการออกแบบตัวชี้วัด ใน
4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านการปฏิบัติงาน และมุมมองด้านการ
เรียนรู้และพัฒนา

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะงานที่ปฏิบัติและตัวชี้วัดที่เหมาะสม พบว่า
หัวหน้าส่วนงาน มีนโยบายในการส่งเสริมให้พนักงานมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
ต้องการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ เกี่ยวกับเวลาทำงานและความละเอียดรอบคอบ
ในการปฏิบัติงาน พนักงานในทุกกลุ่มงานเห็นด้วยกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีการใช้ยานพาหนะ
ในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อกับลูกค้าที่เป็นบุคคลภายนอก แต่ไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควรกับ
การปฏิบัติงานที่ผิดพลาดที่อาจต้องชดใช้ค่าเสียหาย และก่อให้เกิดผลเสียหายร้ายแรงต่อภาพลักษณ์
ขององค์กร และมีความเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่เหมาะสมคล้ายกัน ในหลายหน้าที่งาน ได้แก่ ตัวชี้วัด

ในมุมมองด้านการเงิน เช่น จำนวนเงินค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคเฉลี่ยตามพื้นที่รับผิดชอบของพนักงานที่ลดลงจากเดือนก่อน ตัวชี้วัดในมุมมองด้านลูกค้า เช่น จำนวนครั้งที่ลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ล่าช้าต่อเดือน ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการปฏิบัติงาน เช่น ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าต่องาน ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เช่น จำนวนชั่วโมงที่อบรมเกี่ยวกับหน้าที่งานต่อปี และมีความเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดที่เหมาะสมแตกต่างกันตามหน้าที่งานที่ปฏิบัติ เช่น การปฏิบัติงานด้านการตรวจแก้และบำรุงรักษา จะเห็นด้วยกับตัวชี้วัดมุมมองด้านการปฏิบัติงาน คือ จำนวนครั้งของการเกิดเหตุเสียต่อเดือน และระยะเวลาในการตรวจแก้คืนดี เหตุเสียภายในกำหนดต่อครั้ง เป็นต้น

ผลการศึกษาเพื่อออกแบบตัวชี้วัดในระดับบุคคล โดยการนำข้อมูลความคิดเห็นมาเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดในระดับส่วนงานและหาเหตุผลประกอบเพื่อกำหนดตัวชี้วัด พบว่า ตัวชี้วัดในทุกส่วนงานมีความสอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติและมีความคล้ายกัน โดย ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเงิน ได้แก่ จำนวนเงินค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคเฉลี่ยตามพื้นที่รับผิดชอบของพนักงานที่ลดลงจากเดือนก่อน และจำนวนเงินค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการปฏิบัติงานผิดพลาดของพนักงานต่อเดือน ตัวชี้วัดในมุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ จำนวนครั้งที่ลูกค้าร้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ไม่สุภาพของพนักงานต่อเดือน และจำนวนครั้งที่ลูกค้าร้องเรียนเรื่องการปฏิบัติงานที่ล่าช้าของพนักงานต่อเดือน ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าต่องาน อัตราของงานที่ทำไม่แล้วเสร็จภายในกำหนดต่อเดือน จำนวนครั้งของความผิดพลาดในการปฏิบัติงานต่อเดือน และจำนวนวันที่ลา มาสาย ของพนักงานต่อปี ตัวชี้วัดในมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่ จำนวนชั่วโมงที่อบรมเกี่ยวกับหน้าที่งานต่อปี และจำนวนชั่วโมงที่อบรมเกี่ยวกับระบบสารสนเทศต่อปี

นอกเหนือจากนี้มีตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลของแต่ละกลุ่มงานบางส่วนที่ต่างกันขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ปฏิบัติของแต่ละกลุ่ม เช่น กลุ่มงานด้านบริการลูกค้า ปฏิบัติหน้าที่งานเกี่ยวกับการเร่งรัดหนี้ค้าง จะมีตัวชี้วัดในมุมมองด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ จำนวนเลขหมายที่มีหนี้ค้างเกินเป้าหมายที่กำหนดต่อเดือน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ในการออกแบบตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานในระดับบุคคลควรให้ความรู้เกี่ยวกับระบบประเมินผลด้วยตัวชี้วัดกับพนักงานก่อนนำมาใช้ในองค์กร มีการกำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดในแต่ละตัวอย่างชัดเจน และควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพของตัวชี้วัด

Independent Study Title The Designation of Personal Key Performance Indicators for
The Chiang Mai Customer Service Sector, TOT Corporation
Public Company Limited

Author Miss Kanchana Kuchaga

Degree Master of Accounting

Independent Study Advisory Committee

Associate Professor Chusri Taesiriphet	Chairperson
Lecturer Erboon Ekasingh	Member

ABSTRACT

The objectives of this study, “Designation of Personal Key Performance Indicators for the Chiang Mai Customer Service Sector TOT Corporation Public Company Limited” was to design key performance indicators for the Chiang Mai customer service sector, TOT Corporation Public Company Limited. The method used in this study was analyzing personnel’s role. The principle data was collected from 3 parts; studying strategies and indicators in organizational level and the Chiang Mai customer service sector, interviewing 13 heads of each sector on their opinions toward job management, and using questionnaires making enquiry among 130 officers in the Chiang Mai customer service sector about the appropriate job description and indicators. The principle data gained from the study will be used in designing 4 key performance indicators which were financial perspective, customer perspective, internal process perspective, and learning and growth perspective.

From the study about the opinion towards the appropriate job description and indicators, it was found that the head of each sector had a policy to encourage their officers to increase their performance skills and to change the officer’s undesirable behaviors such as the arrival time, and the careful and thoughtful performance. Officers in every sector agreed on the responsibilities which using vehicle in their performance. They contacted outsider customers, however, they did not pay enough attention on failure performance which required damage compensation and could affect serious disgrace towards

organization's image. Besides, they had similar opinion on the appropriate indicators in various duties, for example, the financial perspective indicator such as the amount of the public utility expense in average to the responsible area of the officer which declined from last month, the customer perspective indicator such as the amount of customer's complaint towards delayed work per month, the internal process perspective indicator such as the time of handing over the goods per job, and the learning and growth perspective indicator such as the amount of training hour about job responsibilities per year. Moreover, they had opinion that the appropriate indicators were different from job responsibilities. For example, audit and maintenance performance was in accordance with the performance perspective indicator which was the amount of time of the out of order event per month, and the time in resurrecting the situation within the expected time per time.

The study of designing the personal key performance indicators by comparing opinion data with the indicators in the sector level and finding supporting reasons in assigning the indicator found that the indicators in every sector were similar and in accordance with job description. The financial perspective indicators were the amount of the public utility expense in average to the responsible area of the officer which declined from last month, and the amount of the expense due to the failure of officer's performance per month. The customer perspective indicators were the amount of customer's complaint towards impolite service per month, and the amount of customer's complaint towards delayed work per month. The internal process perspective indicator were the time of handing over the goods to customer per job, the ratio of incomplete job within the expected time per month, the amount of failure performance per month, and the amount of sick leave, late arrival of officer per year. The learning and growth perspective indicators were the amount of training hour about job responsibilities, and the amount of training hour about information technology per year.

Moreover, some personnel key performance indicators of every sector were different depending on job description of each sector. For example, the customer service sector was responsible for instigating the remaining debt. The internal process perspective indicator for this sector was the amount of numbers which remained debt over the expectation per month.

Therefore, it was suggested that in designing the personnel key performance indicators, the organization should provide knowledge about assessment system by using the indicators with officer before applying within the organization. Besides, the organization should clearly assign officer responsible to each indicator, and study in details about the quality of the indicators.