

## การพัฒนาตนเองจากแนวคิด ความสามารถ และ ตัวชี้วัดผลงานหลัก



บทความโดย : อารพณ์ ภูวิทย์พันธุ์

อีเมล : p\_arporn11@yahoo.com

วันที่โพสต์บทความ : 2004-04-07

การทำงานใด ๆ ก็ตามทุกคนย่อมอยากจะได้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ เป็นที่พอใจและทำงานได้ตามความคาดหวังของหัวหน้างาน แน่ใจว่าจะไม่มีใครอยากให้หัวหน้ามาต่อว่า หรือมองว่าตนเองทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ขาดศักยภาพในการทำงาน พบว่าหลายต่อหลายคนมีความปรารถนาที่จะพัฒนาและปรับปรุงตนเองเพื่อให้ผลงานเป็นที่ต้องตาต้องใจของหัวหน้างาน

แล้วคุณเองมีวิธีการหรือแนวคิดในการพัฒนาตนเองอย่างไร ... ก่อนที่จะเริ่มพัฒนาหรือปรับปรุงตนเองนั้น ควรจะตอบให้ได้ก่อนว่า “ งานหรือขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของคุณคืออะไร ” และ “ หัวหน้างานคาดหวังอะไรบ้างจากการทำงานของ你自己 ” เพราะความชัดเจนในบทบาทหน้าที่งาน (Job Description) นี้เองจะเป็นแนวทางในการพัฒนาตัวคุณ ดังนั้นหากผู้ที่เป็นหัวหน้างานต้องการให้ลูกน้องของตนทำงานให้ตรงตามที่ต้องการแล้วล่ะก็ สิ่งแรกที่จะต้องทำนั่นก็คือ การสร้างความชัดเจนในขอบเขตหน้าที่งาน รวมทั้งการแจ้งสิ่งที่คาดหวังหรือต้องการจากลูกน้องของคุณเอง

และเมื่อคุณมีโอกาสได้พูดคุยกับหัวหน้างานเกี่ยวกับขอบเขตงานที่จะต้องรับผิดชอบ และความคาดหวังที่หัวหน้างานต้องการ คุณต้องอย่าลืมถามถึงความสามารถ หรือ Competency ที่หัวหน้าต้องการเห็น รวมทั้งผลงานที่หัวหน้าต้องการให้คุณทำได้ ที่เรียกกันว่าตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs)

คุณรู้จัก “ ความสามารถ (Competency) ” และ “ ตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ” มากน้อยแค่ไหน ... พบว่าปัจจุบันหลายต่อหลายองค์กรได้นำแนวคิดความสามารถและตัวชี้วัดผลงานหลักเป็นปัจจัยสำคัญในการวัดหรือประเมินผลการทำงานของคุณเอง ซึ่งแนวคิดทั้งสองนี้เป็นปัจจัยที่คุณควรพิจารณาให้มากและพยายามพัฒนาให้เกิดขึ้น เพราะจะเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงศักยภาพในการทำงานของคุณ รวมทั้งมูลค่า (Value) ที่อยู่ในตัวคุณเอง

แล้ว คำว่า “ ความสามารถ (Competency) ” หมายถึงอะไร ... หมายถึง พฤติกรรมที่กำหนดขึ้นมาเพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ ทั้งนี้พฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นต้องสามารถชี้ชัดหรือสะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างของคนที่มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes) เช่น หากถามว่าทำไมคุณบอกว่านาย ก มีความรู้ด้านงานขายมากกว่านาย ข ซึ่งคุณต้องสามารถบ่งบอกได้ถึงพฤติกรรมที่แตกต่างกันของนาย ก และนาย ข พบว่านาย ก มีพฤติกรรมที่สามารถให้ข้อมูลรายละเอียด ข้อเสนอแนะ คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถโน้มน้าวชักจูงให้ลูกค้าสนใจและหันมาซื้อสินค้าของตน ซึ่งผิดกับนาย ข ที่ให้เพียงแต่ข้อมูล

รายละเอียดของสินค้าแก่ลูกค้า โดยไม่สนใจที่จะอาสาให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ กับลูกค้า ไม่สามารถชักจูงให้ลูกค้าเปลี่ยนใจซื้อสินค้าของตนได้

และ คำว่า “ **ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators)** ” หมายถึงอะไร ... หมายถึง ผลผลิตหรือผลงานที่เกิดขึ้น โดยต้องสามารถวัดให้ออกมาเป็นตัวเลข หรือวัดได้จากพฤติกรรมที่สังเกตเห็นได้ชัดเจน เช่น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายลดลง กำไรเพิ่มขึ้น ระยะเวลาในการส่งมอบงานให้หัวหน้าเร็วขึ้น จำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้าลดลง ระดับเปอร์เซ็นต์ความพึงพอใจของลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้การกำหนดผลงานที่หัวหน้างานต้องการนั้นจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย (Target) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว เช่น ขายสินค้าให้ได้ 5 ล้านบาทต่อเดือน กำไรเพิ่มขึ้น 100 ล้านบาทต่อปี เปอร์เซ็นต์ความพึงพอใจของลูกค้า 85 เปอร์เซ็นต์ต่อเดือน เป็นต้น ทั้งนี้หัวหน้างานและพนักงานจะช่วยกันกำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งจะเป็นข้อผูกพันที่พนักงานจะต้องทำงานนั้นให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้นจากความเห็นชอบร่วมกัน

ดังนั้นการที่คุณได้รับมอบหมายให้ดำรงตำแหน่งงานใดแล้วละก็ คุณจะต้องสามารถบอกได้ว่าหน้าที่งานของคุณคืออะไร และความสามารถหรือพฤติกรรมในด้านใดที่จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ รวมทั้งผลงานหรือตัวชี้วัดผลงานหลักที่หัวหน้างานต้องการจะเห็นคืออะไร ซึ่งทั้งสองปัจจัยมีความแตกต่างกันและเป็นปัจจัยที่หลายองค์การนำมาประเมินผลการทำงาน และเพื่อให้คุณเกิดความชัดเจนขึ้นขอแนะนำเสนอตัวอย่างการกำหนดความสามารถและตัวชี้วัดผลงานหลักจากหน้าที่งานของคุณดังต่อไปนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบ	ความสามารถ	ตัวชี้วัดผลงานหลัก
1. กำหนดโครงการส่งเสริมการขาย	ความคิดเชิงกลยุทธ์	จำนวนโครงการที่นำเสนอ 10 โครงการ
2. ติดต่อและนัดหมายลูกค้าเพื่อนำเสนอขายสินค้า	การติดต่อสื่อสาร ความมีมนุษยสัมพันธ์	-
3. นำเสนอและให้รายละเอียดของสินค้าแก่ลูกค้า	การโน้มน้าวชักจูง	- ยอดขาย 5 ล้านบาทต่อเดือน - ระดับความพึงพอใจของลูกค้า 80 เปอร์เซ็นต์
4. จัดทำรายงานสรุปผลการขายประจำไตรมาส	ความถูกต้องแม่นยำ ความละเอียดถี่ถ้วน	ความถูกต้องของยอดขาย สินค้า 100 เปอร์เซ็นต์

จะเห็นได้ว่าความสามารถและตัวชี้วัดผลงานหลักที่ได้กำหนดขึ้นมานั้นจะใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถและศักยภาพในตัวคุณเอง โดยคุณต้องตั้งคำถามถามตัวเองว่า “ ความสามารถใดที่คุณไม่มี หรือต้องพัฒนาปรับปรุงบ้าง ” และ “ ผลงานที่คุณทำได้นั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่ถูกกำหนดขึ้นมาจากตัวชี้วัดผลงานหลักแต่ละตัวหรือไม่ ”  
ดิฉันขอแนะนำตารางการพัฒนาตนเองจากแนวคิดความสามารถและตัวชี้วัดผลงานหลัก ดังต่อไปนี้

ความสามารถ	ต้องพัฒนา	ไม่ต้องพัฒนา	ตัวชี้วัดผลงานหลัก	ตามเป้าฯ	ไม่ตามเป้าฯ
ความคิดเชิงกลยุทธ์			จำนวนโครงการที่นำเสนอ 10 โครงการ		
การติดต่อสื่อสาร			ยอดขาย 5 ล้านบาทต่อเดือน		
ความมีมนุษยสัมพันธ์			ระดับความพึงพอใจของลูกค้า 80 เปอร์เซนต์		
การโน้มน้าวชักจูง			ความถูกต้องของยอดขายสินค้า 100 เปอร์เซนต์		
ความถูกต้องแม่นยำ ความละเอียดถี่ถ้วน					

หากคุณมีการสำรวจตัวเองถึงความสามารถและผลงานที่คุณทำว่าเป็นไปตามที่ตำแหน่งงาน ต้องการให้เกิดขึ้นหรือไม่ ซึ่งอาจจะเป็นการตรวจสอบทุกเดือน ทุกไตรมาส หรือทุก 6 เดือน ซึ่งจะช่วยให้คุณมีความตื่นตัวและกระตือรือร้นอยู่เสมอที่จะพัฒนาตนเอง การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องนั้นควรคำนึงถึงเป้าหมายที่กำหนดขึ้นในระยะยาวมากกว่าเป้าหมายระยะสั้น โดยในแต่ละวันที่คุณทำงานนั้นจะทำให้คุณเกิดการเรียนรู้ เกิดประสบการณ์ และสิ่งเหล่านี้เองจะสะท้อนถึงมูลค่า (Value) ที่คุณสะสมและทำให้เกิดขึ้นได้ด้วยตัวคุณเองเพื่อความสำเร็จในหน้าที่การงานของคุณในอนาคตข้างหน้า