



Course outline

หลักสูตร เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ

(หลักสูตร 1 วัน)

โดย

นาย ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์

Executive Coach

Leadership and Strategic Development Consultant

หลักการและแนวความคิด

- ☀ การบริการจัดการตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective) เป็นกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตามวัตถุประสงค์ของงานในแต่ละหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้สามารถประเมินและพัฒนาบุคลากรได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีมาตรฐานและสามารถวัดผลลัพธ์ได้จริง
- ☀ การประเมินผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานที่สำคัญ คือ การทำให้พนักงานสามารถมองเห็นผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างแนวทางการปฏิบัติงานใหม่ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน ดังนั้นควรมีทักษะการประเมินผลงาน (Appraisal Skill) ดังนี้.....
 - ▶ การสื่อสาร สร้างสัมพันธที่ดี (Communication & Connection)
 - ▶ การรับฟังอย่างตั้งใจ ให้เข้าใจทีมงาน (Active Listening)
 - ▶ การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback)
 - ▶ การสอนงานได้ทั้งใจ ได้ทั้งงาน (Coaching)
- ☀ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี ต้องดำเนินการควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้พร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วน ก่อนที่จะให้ลงมือปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรมและมีความปรารถนาดี ให้บุคลากรเจริญเติบโต ดังนั้นการพัฒนาตามขีดความสามารถ (Competency) ของบุคลากร มี 4 ด้าน ดังนี้

- ความรู้ ความสามารถ (Knowledge)
- ทักษะและแนวทางปฏิบัติงาน (Skill)
- คุณลักษณะตามตำแหน่งหน้าที่ (Attribute)
- กรอบความคิดในการปฏิบัติงาน (Mindset)

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ☆ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการเข้าใจแก่นของการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ (MBO) จะได้นำผลลัพธ์มาใช้ในการประเมินได้
- ☆ เพื่อให้ผู้เรียนได้เข้าใจกระบวนการวัดผลลัพธ์และประเมินผลงานอย่างยุติธรรม สอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนด
- ☆ เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะในการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพตามวัตถุประสงค์
- ☆ เพื่อให้ผู้เรียนมีแนวทางในการประเมินและพัฒนาทีมงานในเรื่องต่างๆ ตาม Style ตัวเอง

รายละเอียดเนื้อหาของหลักสูตร

■ กรอบความคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- สำรวจแนวความคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ความหมายของการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ (Management by Objective)
- กระบวนการของการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์
- เทคนิคการกำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพ
- **Workshop** : สรุปแนวทางการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์

■ กระบวนการปฏิบัติงานและประเมินผลลัพธ์

- กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- มาตรฐานการวัดผลการปฏิบัติงาน
- การบริหารงานเชิงกลยุทธ์
- การประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ
- **Workshop** : กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓ ทักษะการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ทั้งใจ ได้ทั้งงาน (Appraisal Skill)

- ๐ การสื่อสาร สร้างสัมพันธ์ที่ดี (Communication & Connection)
- ๐ การรับฟังอย่างตั้งใจให้เข้าใจทีมงาน (Active Listening)
- ๐ การให้ข้อมูลป้อนกลับเชิงบวก (Positive Feedback)
- ๐ การสอนงานได้ทั้งใจ ได้ทั้งงาน (Coaching)
- ๐ **Workshop** : กำหนดเทคนิคการประเมินของตัวเอง
- ๐ **Role Playing** : ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓ การพัฒนาบุคลากรตามวัตถุประสงค์เพื่อผลการปฏิบัติงาน

- ๐ การประเมินและพัฒนาที่ความรู้ (Knowledge)
- ๐ การประเมินและพัฒนาที่ทักษะ (Skill)
- ๐ การประเมินและพัฒนาที่คุณลักษณะ (Attribute)
- ๐ การประเมินและพัฒนาที่กรอบความคิด (Mindset)
- ๐ **Workshop** : กำหนดแนวทางการประเมินและพัฒนาของตัวเอง

๓ การบ้าน : เพื่อการนำไปฝึกฝนและปฏิบัติจริง

กลุ่มผู้เข้าอบรม

* พนักงานปฏิบัติการ

* หัวหน้างาน

* ผู้จัดการ

แนวทางในการพัฒนาตามโปรแกรม

- ✘ การฝึกอบรมทำให้ผู้เข้าอบรมเรียนรู้ด้วยตัวเอง ตามแนวทางการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) ซึ่งผู้เข้าอบรมจะนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปใช้ได้ทันที ตามที่ตัวเองรู้สึกว่าเหมาะสมกับ Style ของตัวเอง
- ✘ กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง
 - การบรรยายเนื้อหา
 - Work shop สร้างสถานการณ์
 - เกมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
 - การบ้านเพื่อการนำไปฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง
- ✘ วิทยากรใช้กระบวนการ Coaching เพื่อดึงศักยภาพของผู้เข้าอบรมที่หลบซ่อนอยู่ออกมาด้วยตัวเอง รับผิดชอบต่อเป้าหมายของตัวเอง โดยการสร้างทัศนคติเชิงบวกต่องานที่ตัวเองรับผิดชอบอยู่

- ★ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งกันและกันในClass ทำให้เกิดการเรียนรู้จากชีวิตจริงของผู้อื่น อีกทั้งการทำ Work shop เพื่อให้สามารถนำไปฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง หลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ทำให้เกิดความสุขสนุกสนานและอยากเรียนรู้มากขึ้น

ตัวอย่าง Work Shop / กรณีศึกษา



★ ตัวอย่างWork Shop หัวข้อ “ การชื่นชมตัวเอง ”

◇ วิธีปฏิบัติ

▶ ลองชมตัวเองให้เพื่อนๆ ฟังในด้านต่างๆ เหล่านี้

- จุดเด่น
- ความสามารถพิเศษ
- สิ่งที่มีภูมิใจ

◇ ผลที่ได้รับจาก Work Shop หัวข้อ “ การชื่นชมตัวเอง ”

: การชมตัวเองจะทำให้เกิดความมั่นใจในตัวเองเพิ่มขึ้น คนส่วนใหญ่ให้นิยาม การรักตัวเองการชมตัวเองแบบผิดๆ เช่น เดียวจะหลงตัวเอง, ทำให้เห็นแก่ตัว เป็นต้น ซึ่งการชมตัวเองแบบสร้างสรรค์นั้น จะทำให้เรามีเป้าหมายในตัวเองเพิ่มขึ้นเพราะเราเห็นคุณค่าของตัวเองแล้ว

◇ การนำไปฝึกฝนต่อไป

: ลองฝึกชมตัวเองต่อหน้ากระจกบ่อยๆ เพื่อให้กำลังใจตัวเองในการเอาชนะอุปสรรคต่างๆ ที่กำลังเจอ หรือแก้แอกการที่ถอดใจได้ ยิ่งชมตัวเองมากหรือบ่อยแค่ไหนจะทำให้เรามีพลัง ในการทำงานมากขึ้นเท่านั้น

◇ สาเหตุที่ทำให้เราเปลี่ยนตัวเองได้

: คนทุกคนต้องการ คำชม แต่ส่วนใหญ่จะรอจากผู้อื่น เมื่อไม่ค่อยได้ก็จะรู้สึกท้อถอยหรือหมดแรงในการทำงาน แต่ถ้าเราชมตัวเองได้ เราก็จะรู้สึกดี เพราะความรู้สึกของเราไม่รู้ หรือกว่าใครชมขอให้ เป็น คำชม ก็พอ

รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม (รูปแบบการฝึกอบรมโดยรวม)

❖ การละลายพฤติกรรม (Ice Breaking)

ปรับจูนแนวความคิดเบื้องต้นของผู้เข้าฝึกอบรมกับเนื้อหาตามหลักสูตร

- แนะนำตัวเอง
- คำสำคัญ (Key Words)
- คำถามสร้างแนวความคิด

❖ การสำรวจตัวเอง , การมองเห็นตัวเองและการยอมรับตัวเอง

การทำให้ผู้เข้าฝึกอบรม มองเห็นตัวเอง จะนำไปสู่ การอยากเปลี่ยนแปลงตัวเอง

- ค้นหาหลุมพรางทางความคิดในเรื่องต่างๆ
- สำรวจพฤติกรรมของตัวเองในด้านต่างๆ
- เรียนรู้ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง

❖ กำหนดเป้าหมายที่จะเปลี่ยนแปลงของตัวเอง

กระตุ้นให้ผู้เข้าฝึกอบรม ทดสอบกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบง่ายๆ

- เลือกเรื่องที่จะลองเปลี่ยนแปลง
- เปลี่ยนความคิดในเรื่องต่างๆ ด้วยตัวเอง
- กำหนดแนวทางของตัวเองใหม่

❖ กำหนดคุณสมบัติที่จะนำไปพัฒนาตัวเองเพิ่มเติม

เลือกวิธี (How to) ที่เหมาะสมกับ Style ของตัวเอง เพื่อการพัฒนาตัวเอง

- การเตรียมความพร้อมของตัวเอง
- วางแผนการพัฒนาตัวเองอย่างมีขั้นตอน
- เลือกกระบวนการเปลี่ยนแปลงของตัวเอง
- ปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมใหม่

❖ สร้างความคาดหวังก่อนการฝึกอบรม

เทคนิคการทำให้ผู้เข้าฝึกอบรมเขียนความคาดหวังและผลลัพธ์เมื่อสิ้นสุดการอบรม

- ทำให้ผู้เรียนจดจ่อต่อการเรียนรู้ เพราะอยากเรียนของตัวเอง
- นำเรื่องที่ทำให้เรียนรู้ไปใช้ได้จริง

❖ Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถไปฝึกฝนได้

ดำเนินการ Workshop ในเรื่องที่สำคัญเพื่อให้เข้าใจและนำไปฝึกฝนได้จริง

- กระตุ้นให้ คิด → เขียน → พูด
- การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันภายใน Class

- การนำเสนอกลุ่มจากการระดมความคิดเห็น
- การนำไปใช้ฝึกฝนกับตัวเอง

❖ การบ้านเพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม

เรื่องที่คุณเข้าฝึกอบรมยืนยันกับตัวเองว่าจะนำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

- เรื่องที่ได้รับจากการอบรม
- เรื่องที่ชอบ
- เรื่องที่จะนำไปปฏิบัติเป็นเรื่องแรก
- การบ้านของตัวเอง

❖ กิจกรรมเสริมการเรียนรู้ให้เกิดความสนุกสนาน

จัดกิจกรรมให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่มที่เข้าฝึกอบรมและสอดคล้องกับเนื้อหา

- เกม / การละเล่น
- Role Playing
- นิทานให้แนวความคิด
- กรณีศึกษา

แนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตัวเองอย่างยั่งยืน

“การเปลี่ยนแปลงตัวเอง ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีความสุขที่ได้ทำ”

การสร้างกิจกรรมหลังการฝึกอบรมนับว่าเป็นเรื่องที่สำคัญเพราะจะทำให้การพัฒนาตัวเองเกิดความต่อเนื่อง และหากสามารถทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมดำเนินการฝึกฝนในเรื่องที่เขาอยากเปลี่ยนแปลงได้ยาวนาน ก็จะทำให้เขาสามารถสร้างอุปนิสัยใหม่ของตัวเองขึ้นมาได้ เมื่อมีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว เขาก็จะสามารถสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงตัวเองในเรื่องอื่นๆต่อไปได้ด้วยตัวเอง อีกทั้งยังสามารถนำไปให้ผู้อื่นได้พัฒนาต่อไปได้ด้วย

กิจกรรมที่ช่วยให้ผู้เข้าอบรมสามารถพัฒนาตัวเองได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ ควรเป็นสิ่งที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการฝึกอบรม ทำให้เขานึกถึงบรรยากาศในการฝึกอบรมและเขาเลือกเรื่องที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เพื่อพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น

กิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้มีดังนี้

1. การบ้านสำหรับการนำไปฝึกฝนหลังการอบรม
2. เอกสารอ้างอิงสำหรับนำไปประกอบการฝึกฝน
3. เว็บไซต์ด้านการพัฒนาตัวเอง เพื่อศึกษาเรื่องต่างๆเพิ่มเติมที่ pakornblog.com
4. จดหมาย Reminder จากอาจารย์ปกรณัฏฐะมาทักทาย

5. สัมผัส Mailing List รับข่าวสารด้านการพัฒนา
6. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม HRD ขององค์กร
7. การติดตามผล (Follow up) โดยทีม วิทยากรผู้ช่วย (มีค่าใช้จ่าย)
8. การสร้างโครงการร่วมกันในองค์กรโดย HRD
9. การดำเนินการ Clinic โดยอาจารย์ปกรณ (มีค่าใช้จ่าย)

ผลลัพธ์จากการฝึกอบรม ทุกคนจะมีประเด็นสำคัญของตัวเองที่จะนำไปพัฒนา แต่จะหยุดการพัฒนา กลางคันเพราะไม่สามารถเอาชนะสภาพแวดล้อมได้ ดังนั้นกิจกรรมเหล่านี้จะช่วยให้เขาสามารถพัฒนาตัวเอง ต่อไปได้ด้วยตัวของเขาเอง

โดยสรุปแนวทางการพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องสามารถทำได้โดย

1. ตัวผู้เข้าอบรม พัฒนาตนเอง โดยใช้

- การบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- เอกสารเพิ่มเติมสำหรับนำไปฝึกฝน
- แหล่งความรู้เตือนความทรงจำในเว็บไซต์ Pakornblog.com
- Mailing List ความรู้ส่งตรงถึงที่ จาก ทีม วิทยากรผู้ช่วย ถึงผู้เข้าอบรม
- จดหมาย Reminder (ทักทาย) จากอาจารย์ ปกรณ 3 ฉบับ (3 เดือน)
- การสร้างโครงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยผู้เข้าอบรมเอง หรือ ร่วมกับ HRD (ถ้ามี)

2. ติดตามผลการอบรมโดย HRD ของ บริษัทลูกค้า

- HRD ตามการบ้านที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำไปทำ (ถ้ามี)
- การสร้างโครงการพัฒนา / อำนวยความสะดวก ให้ผู้เข้าอบรม พัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3. ติดตามผลการอบรม โดย วิทยากรผู้ช่วย ของ อาจารย์ปกรณ

- ดำเนินการแทน HRD โดยมีรายงานสรุปผล ความเปลี่ยนแปลงให้

4. Clinic โดย อ.ปกรณ

- ดำเนินฝึกอบรมเพิ่มเติม โดยให้ผู้เข้าอบรมทำการบ้าน (งานที่ผู้เข้าอบรมบอกว่าต้องการไปพัฒนา) และ อาจารย์ มาให้คำแนะนำ

กรณีการติดตามผลแบบมีค่าใช้จ่าย หากต้องการข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อทีมงานเพื่อขอรายละเอียดรูปแบบ และการดำเนินการเพื่อนำเสนอเพิ่มเติม