



Course outline

การออกแบบระบบบริหารผลงาน อย่างบูรณาการ

(สัมมนาเชิงปฏิบัติการ)

(Performance Management System Integration Design)

(1 วัน)

โดย

อาจารย์พงศา บุญชัยวัฒนโชติ

วิทยากร อาจารย์ และที่ปรึกษาด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

หลักการ/แนวความคิด

การประเมินผลงานคือการนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่คาดหวัง ซึ่งความคาดหวังขององค์กรคือ วัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมาย/แผนธุรกิจ ที่องค์กรต้องการให้พนักงานของตนสามารถสร้างผลงานได้ตามแผนที่กำหนดไว้ นั่น แต่การประเมินผลงานอย่างเดียวจะบอกได้แต่เพียงว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จเท่านั้น ไม่ได้หมายถึงการทำอะไรให้ผลงานของพนักงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร จึงต้องอาศัยการบริหารผลงานของพนักงานแต่ละคนเพื่อให้สร้างผลงานตามแผนที่กำหนดด้วย แต่การบริหารผลงานที่ดีจะต้องไม่เกิดปัญหาเหล่านี้

- ประเมินผลแล้ว ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ?
- ต่างฝ่ายต่างมีเป้าหมายและตัวชี้วัดไม่เหมือนกัน จะประเมินผลอย่างไรให้มีความเป็นธรรม ?
- มีวิธีประเมินผลงานมีหลายวิธี เช่น แบบ 90 องศา 180 องศา หรือ แบบ 360 องศา จะเลือกแบบไหนดี ?
- ประเมินผลแล้วจะนำไปเชื่อมโยงกับระบบค่าตอบแทน เช่น การขึ้นค่าจ้าง การจ่ายโบนัส หรือ การพัฒนาคนอย่างไร?
- ปัญหาอื่นๆ อาทิเช่น หัวข้อ/รูปแบบในการประเมินผลไม่ชัดเจน, การประเมินผลใช้ความรู้สึกเป็นตัววัด, หัวหน้างานไม่กล้าแจ้งผลต่อลูกน้อง พนักงานไม่ยอมรับ ฯลฯ

หลักสูตรนี้ได้ถูกออกแบบและพัฒนาขึ้นมา เพื่อการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ คือนอกจากเป็นระบบที่จะทำให้ผลงานของพนักงานสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กรแล้ว ยังเป็น

การบริหารผลงานแบบรอบทิศทางทั้งพนักงานภายในฝ่ายงาน ระหว่างฝ่ายงาน และองค์กรหรือที่เรียกว่า ผลงานรวมทั้งองค์กร(Integration) อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- ★ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และแนวปฏิบัติของการบริหารผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่
- ★ สามารถกำหนดตัวชี้วัด (Key Result Area) ในการทำงานของแต่ละตำแหน่งงานทั้งในด้านผลงาน (Performance) และพฤติกรรม (Competency) ในการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรได้
- ★ สามารถออกแบบกระบวนการและวิธีการในการบริหารผลงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ★ เรียนรู้กระบวนการออกแบบการประเมินผลงาน และเครื่องมือต่างๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารผลงาน
- ★ สามารถนำผลการปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับการปรับค่าจ้างประจำปี การกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล และกำหนดแนวทางการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานได้

รายละเอียดเนื้อหาตามหลักสูตร

- แนวคิดและหลักการของการบริหารผลงาน กับการบริหารจัดการองค์กร
- ความแตกต่างระหว่างการบริหารผลงาน และการประเมินผลงาน
- ขั้นตอนของการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Management Process)
- เครื่องมือสำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่ ที่สอดคล้องกับแบบบูรณาการ
- การกำหนด Corporate KPIs เพื่อวัดผลการดำเนินงานขององค์กร และการถ่ายทอดสู่ฝ่ายงานต่าง ๆ ด้วยเครื่องมือแผนที่กลยุทธ์
- การกำหนดตัวชี้วัด(KPI) และสมรรถนะ(Competency) ขององค์กร ของฝ่ายงาน และรายบุคคล ให้สอดคล้องกันและเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร
- SMART JD เครื่องมือการกำหนด Functional Job Description และ Position Job Description ที่สอดคล้องกับ Vision Mission ขององค์กร
- การวิเคราะห์หาตัวชี้วัด (KPI) และ สมรรถนะ (Competency) จาก SMART JD เพื่อใช้บริหารและประเมินผลฯ
- เทคนิคการออกแบบและพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS Design and Implement) ที่มี KPIs และ Competency
- รูปแบบและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การประเมิน 90 องศา, 180 องศา, 270 องศา และ 360 องศา และตัวอย่างแบบฟอร์มประเมินผลการปฏิบัติงาน
- กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal, Coaching and Feedback)

- ปัญหาและข้อผิดพลาดที่พบบ่อยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - แนวทางการกำหนดปัจจัยและน้ำหนักในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
 - การเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก่อนประเมิน ระหว่างการประเมิน และหลังการประเมินฯ
 - เทคนิคการแจ้งผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีผลงาน สูงกว่าเป้าหมาย ผลงานบรรลุเป้าหมาย และผลงานต่ำกว่าเป้าหมาย
- การเชื่อมโยงการประเมินผลการปฏิบัติงานกับ HR System เช่น การปรับเงินเดือน การจ่ายโบนัส การพัฒนางาน พนักงานคน และองค์กร ฯลฯ
- ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์
- ถาม – ตอบ และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการประเมินผลงาน

Work Shop / กรณีศึกษา

- Workshop : การเขียนแผนที่กลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนการปฏิบัติงานและวัดผลงาน
- Workshop : การกำหนด Functional KPIs ของฝ่ายงาน และ รายบุคคล
- กรณีศึกษา ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานและแบบประเมินที่มี KPI และ Competency
- กรณีศึกษาและตัวอย่าง Flow การบริหารและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- กรณีศึกษาและตัวอย่างการให้รางวัลตอบแทน (Reward System) ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน
- กรณีศึกษาและตัวอย่าง การเชื่อมโยงกับแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

รายละเอียดและเทคนิคที่อาจารย์ใช้ในการดำเนินการฝึกอบรม

- การบรรยายอย่างมีส่วนร่วม (Participative Techniques)
- อภิปรายกลุ่ม
- Case Study และ Workshop