



## 22. หลักสูตร “ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่”

### Modern Performance Management System

(หลักสูตร 1 วัน/ 6 ชั่วโมง)

#### 1. หลักการและเหตุผล

หลายองค์กรมักพบปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประเด็นของปัญหาในเรื่องดังกล่าวมีจำนวนมาก และทุกๆ ประเด็นดูเป็นปัญหาสำคัญและยากต่อการแก้ไขทั้งสิ้น เช่น ผู้ประเมินแต่ละคนประเมินมีมาตรฐาน (น้ำหนักในการประเมิน) ต่างกันมาก บางฝ่ายผู้จัดการใจดีพนักงานทั้งฝ่ายได้คะแนนสูงเกือบทั้งหมด ในขณะที่บางฝ่ายผู้จัดการประเมินแบบเข้มพนักงานในฝ่ายส่วนใหญ่ได้คะแนนในระดับกลางๆ/ แบบฟอร์มการประเมินผลไม่ชัดเจน/ ผู้ประเมินมีอคติ/ พนักงานส่วนใหญ่มองว่าการประเมินผลไม่ยุติธรรม/ พนักงานไม่ยอมรับการประเมินเนื่องจากวิธีการวัดผลไม่ชัดเจน ผู้ประเมินชี้แจงรายละเอียดระดับผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้/ ทิศทางของการประเมินไม่สอดคล้องกับผลประกอบการ (โดยรวมแล้ว หัวหน้าประเมินพนักงานออกมาดีมาก แต่ผลประกอบการของบริษัทกลับไม่ดี สวนทางกัน) ฯลฯ

มีผู้คิดค้นระบบประเมินผลแบบใหม่หลาย Model เช่น MBO – Management by Objectives (ประเมินผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ล่วงหน้า)/ KPI – Key Performance Indicators (ประเมิน โดยดูจากตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญๆ ในแต่ละงาน)/ BSC – Balance Score Card (ประเมิน โดยดูจากตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญๆ ในแต่ละงาน ซึ่งในการกำหนดตัวชี้วัดให้พิจารณาใน 4 มุมมองด้วย คือ มุมมองด้านการเงิน – มุมมองด้านลูกค้า – มุมมองด้านกระบวนการภายใน – มุมมองด้านการเติบโตและนวัตกรรม)/ OKRs ฯลฯ ซึ่งระบบประเมินผลเหล่านี้มุ่งไปที่ผลสำเร็จของงานเป็นหลัก อันจะทำให้ผลประเมินส่วนบุคคลโดยรวมขององค์กรกับผลประกอบการสอดคล้องกัน (คือหากผลงานโดยรวมของคนส่วนใหญ่ในองค์กรดีแล้ว ผลประกอบการก็จะออกมาดีด้วย) นอกจากนี้ระบบเหล่านี้ยังจะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงาน มากขึ้น เพราะการจะได้รับการพิจารณาความดีความชอบเพียงไรนั้นขึ้นอยู่กับผลงานที่ทำเป็นหลัก ผลที่สุดคือทำให้ประสิทธิภาพขององค์กรเพิ่มขึ้น

ดังนั้น ระบบการประเมินผลงานจึงเป็นเรื่องที่องค์กรจะต้องเอาใจใส่มากเป็นพิเศษ เพื่อให้พนักงานเข้าใจและยอมรับ อันจะเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการเพิ่มประสิทธิภาพงานในองค์กร

#### 2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- 2.1 เพื่อให้เข้าใจถึงประโยชน์ของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี (ที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์กร และพนักงาน)
- 2.2 เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียด/ ประเภทของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีใช้กันอยู่ในองค์กรธุรกิจต่างๆ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน
- 2.3 เพื่อให้ทราบถึงแนวคิด หลักการ และรายละเอียดของระบบการประเมินผลประเภทต่างๆ พร้อมวิธีการที่จะนำมาประยุกต์ใช้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ (โดยจะลงรายละเอียด 3 เรื่อง คือ MBO/ KPI/ BSC)
- 2.4 ให้มีการระดมสมองเพื่อหาจุดค้อยของระบบประเมินผลปัจจุบันขององค์กร และคิดหาแนวทางในการปรับปรุงการประเมินผลให้มีความยุติธรรมและเที่ยงตรงมากขึ้น



3. ผู้ที่ควรเข้าสัมมนา ผู้บริหาร/ ผู้จัดการฝ่าย/ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย/ หัวหน้าหน่วยงาน ของทุกหน่วยงาน ในบริษัทฯ

4. เนื้อหาและกำหนดการสัมมนา

- 09.00 – 10.30 / หลักการและประโยชน์ของระบบประเมินผลที่ดีที่มีต่อองค์กร และพนักงาน  
/ ปัญหาที่พบบ่อยในการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรต่างๆ ไป
- 10.30 – 10.45 **Coffee Break**
- 10.45 – 12.00 / ประเภทการประเมินผลการปฏิบัติงาน (รายละเอียด/ ตัวอย่าง/ ข้อดี-ข้อเสีย)  
/ การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยแบบฟอร์มมาตรฐาน  
/ ระบบ: 360 องศา/ ศูนย์กลางการประเมิน/ คณะกรรมการประเมิน ฯลฯ  
/ การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยการวัดผลงานเมื่อเทียบกับเป้าหมายการทำงาน (Management by Objectives หรือ MBO)  
/ การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีการบันทึกพฤติกรรม
- 12.00 – 13.00 **พักรับประทานอาหารกลางวัน**
- 13.00 – 14.30 / การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย KPI และ BSC  
/ ตัวอย่าง MBO – BSC – KPIs - OKRs
- 14.30 – 14.45 **Coffee Break**
- 14.45 – 16.00 / เทคนิคในการกำหนดในการกำหนดเป้าหมายในงานตาม MBO-KPIs-BSC-OKRs  
/ การประยุกต์ใช้งานจริงในระบบประเมินผลแบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ  
/ ข้อคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้การประเมินผลมีความยุติธรรมและเที่ยงตรงมากขึ้น  
/ ถาม-ตอบข้อสงสัย

5. วิทยากร **อ. รุ่งนิกร สุ่มงคล** \*\*คูประวัตติวิทยากร ตามเอกสารแนบ