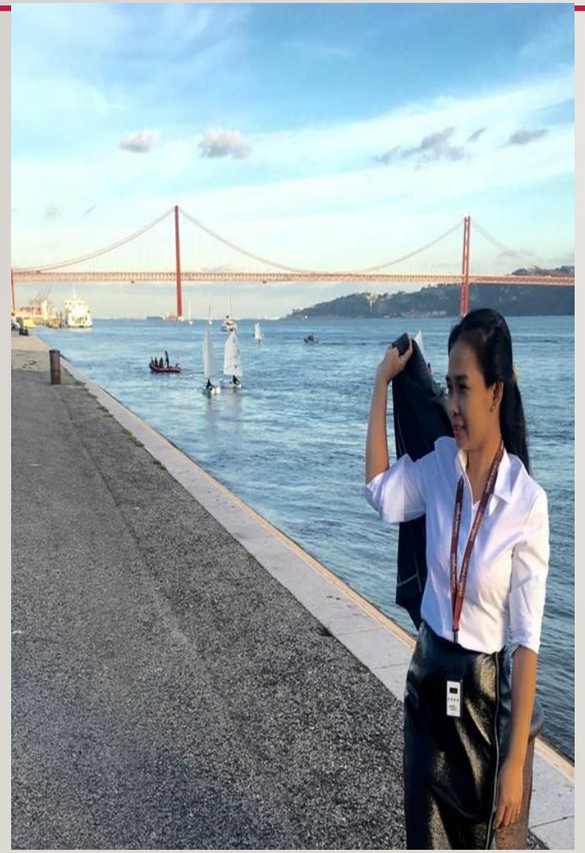

- PPM2209 การจัดการผลการปฏิบัติงานในภาครัฐและเอกชน

  Performance Management

  in Public and Private Sector

By Asst.Prof.Dr.Pimchana Sriboonyaponrat

ทำไมการบริหารผลการปฏิบัติงานจึงสำคัญ?

- การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) คือ กระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรและพนักงานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สร้างความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายส่วนบุคคลกับวิสัยทัศน์องค์กร
- ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นผลลัพธ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

Made with GAMMA

การวางแผนผลการปฏิบัติงาน

- การจัดการผลการปฏิบัติงานเริ่มต้นด้วยการวางแผนผลการปฏิบัติงานที่องค์กรคาดหวัง ผ่านการทบทวนข้อมูลต่าง ๆ และสิ่งที่เคยดำเนินการที่ผ่านมา

- สิ่งที่ต้องการการวางแผนเปรียบเสมือนกับบันไดที่ตั้งอยู่บนพื้นของอดีตและปัจจุบันสำหรับใช้เป็นเส้นทางเดิน

ลักษณะของกระบวนการวางแผนผลการปฏิบัติงาน

การจัดการผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการเชิงระบบของการวางแผน

1.วางแผนผลการปฏิบัติงาน

- วางแผนทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง
- และระยะยาว

2. ติดตาม

- ตรวจสอบความก้าวหน้าและให้ Feedback อย่างสม่ำเสมอ

3.การพัฒนา

- วางแผนพัฒนาทักษะและแก้ไขจุดอ่อนอย่างต่อเนื่อง

4. การประเมิน

- ทบทวนผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่กำหนด

5.ให้รางวัล

- ยอมรับและส่งเสริมความสำเร็จเพื่อสร้างแรงจูงใจ

Made with GAMMA

การติดตามและให้ Feedback ที่มีประสิทธิภาพ

หลักการให้ Feedback ที่ดี

- ให้ในทันเวลา (Timely) - ใกล้เคียงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) - ระบุพฤติกรรมที่ต้องการให้ปรับปรุง
- สร้างสรรค์ (Constructive) - เน้นแนวทางการพัฒนา
- สม่ำเสมอ (Continuous) - ไม่รอจนถึงการประเมินประจำปี

Coaching แบบเรียลไทม์

ช่วยแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีและเพิ่มความมั่นใจในการทำงาน

On-the-Job Training

พัฒนาทักษะในระหว่างการทำงานจริง สร้างการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

Made with GAMMA

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานที่สำคัญ

- เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่พนักงานต้องรับผิดชอบ
- เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล
- จำเป็นต้องได้รับการยอมรับจากพนักงานทุกคน
- สามารถดำเนินการบรรลุผลได้ตามความคาดหวัง
- ในขณะที่องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานที่ไม่สำคัญเป็นส่วนที่ไม่มีความสำคัญมากนัก

ในขณะที่องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานที่ไม่สำคัญเป็นส่วนที่ไม่มีความสำคัญมากนักแต่ถือว่ามีความจำเป็นเนื่องจากเป็นการสรุปผลลัพธ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

Made with GAMMA

องค์ประกอบผลการปฏิบัติงานที่ไม่สำคัญ

- พฤติกรรมการแสดงออก
- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- ความจริงใจ และการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
- การเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการขององค์กร
- การช่วยงานนอกหน้าที่เป็นครั้งคราว
- ความเป็นมิตร อัธยาศัยดี การแต่งกายสุภาพในระดับทั่วไป

จะถูกนำไปนับในการสรุปผลการดำเนินงาน สามารถส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานโดยรวมของพนักงาน

Made with GAMMA

องค์ประกอบที่ต่อพ่วงเพิ่มเติมจากภาระหน้าที่ขององค์กร

- ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility: CSR)
- การบริหารภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร (Corporate Image and Reputation Management)
- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร
- การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation)
- การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (Networking & Partnership)
- การบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลที่ดี (Risk Management & Good Governance)

ปัจจัยหรือกิจกรรมที่ไม่ได้ระบุไว้โดยตรงในภารกิจหลัก (**Core Mission**) หรือหน้าที่ตามกฎหมายขององค์กร แต่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุน เสริมสร้าง และยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงาน รวมถึงภาพลักษณ์และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

การติดตามและให้ Feedback ที่มีประสิทธิภาพ

หลักการให้ Feedback ที่ดี

- ให้ในทันเวลา (Timely) - ใกล้เคียงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น
- มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) - ระบุพฤติกรรมที่ต้องการให้ปรับปรุง
- สร้างสรรค์ (Constructive) - เน้นแนวทางการพัฒนา
- สม่ำเสมอ (Continuous) - ไม่รอจนถึงการประเมินประจำปี

Coaching แบบเรียลไทม์

ช่วยแก้ไขปัญหาได้ทันท่วงทีและเพิ่มความมั่นใจในการทำงาน

On-the-Job Training

พัฒนาทักษะในระหว่างการทำงานจริง สร้างการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

Made with Gamma

การประเมินผลและทบทวนผลงาน

การประเมิน 360 องศา

รับฟังความคิดเห็นจากหัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และตนเอง เพื่อภาพรวมที่ครบถ้วนและเป็นธรรม

Performance Review

การประชุมทบทวนผลงานเป็นโอกาสสำคัญในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและวางแผนอนาคต

การประเมินตนเอง

ส่งเสริมการไตร่ตรองและความรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กรณีศึกษา: ปตท.สผ. ใช้ระบบประเมินและพัฒนาศักยภาพพนักงานอย่างเป็นระบบ ผสานเทคโนโลยีดิจิทัลกับการสื่อสารแบบตัวต่อตัว สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาศักยภาพและแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

องค์ประกอบของ IDP ที่มีประสิทธิภาพ

01

วิเคราะห์ช่องว่างทักษะ

เปรียบเทียบทักษะปัจจุบันกับความต้องการในอนาคต

02

กำหนดเป้าหมายพัฒนา

ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับเส้นทางอาชีพ

03

วางแผนการเรียนรู้

เลือกโปรแกรมฝึกอบรม โค้ชชิ่ง หรือโครงการพัฒนาที่เหมาะสม

04

ติดตามและประเมินผล

ทบทวนความก้าวหน้าและปรับแผนตามความจำเป็น

- สร้างเส้นทางอาชีพที่ชัดเจนและส่งเสริมการเติบโตอย่างยั่งยืน ทั้งในแนวดิ่ง (Vertical) และแนวราบ (Horizontal)

การยอมรับและให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจ

การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพไม่ได้หมายถึงเงินเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการยอมรับที่สร้างคุณค่าและความหมาย

รางวัลทางการเงิน

โบนัส ปรับขึ้นเงินเดือน หรือสิทธิประโยชน์พิเศษตามผลงาน

การยอมรับต่อหน้าสาธารณะ

ชื่นชมในที่ประชุม บอร์ดประกาศ หรือช่องทางสื่อสารภายใน

โอกาสในการเติบโต

มอบหมายโปรเจกต์พิเศษ หรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง

ความยืดหยุ่นในการทำงาน

สิทธิ์ทำงานที่บ้าน เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น หรือวันหยุดพิเศษ

เครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยบริหารผลการปฏิบัติงาน

Performance Management System

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานแบบครบวงจร ช่วยตั้งเป้าหมาย ติดตาม และประเมินผลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

KPI Dashboard

ตัวชี้วัดผลงาน (KPI) ที่วัดผลได้ชัดเจน เชื่อมโยงเป้าหมายรายบุคคลกับองค์กร และติดตามแบบเรียลไทม์

OKR Framework

Objectives and Key Results ช่วยกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและวัดผลลัพธ์สำคัญ สร้างความโปร่งใสและการทำงานร่วมกัน

ประโยชน์ของระบบดิจิทัล

- ลดเวลาในการทำงานเอกสาร
- เพิ่มความแม่นยำและความโปร่งใส
- สร้าง Data-driven Decision Making
- ส่งเสริมการสื่อสารและ Feedback ที่ต่อเนื่อง

การบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล

วางแผนที่ชัดเจน

- เริ่มต้นด้วยเป้าหมายที่สอดคล้องและวัดผลได้

ติดตามอย่างต่อเนื่อง

- ให้ Feedback แบบเรียลไทม์และสม่ำเสมอ

พัฒนาพนักงานอย่างจริงจัง

- ลงทุนในการพัฒนาศักยภาพและสร้างเส้นทางอาชีพ

> *"การบริหารผลการปฏิบัติงานคือหัวใจของการพัฒนาองค์กรและบุคลากร เป็นกระบวนการที่ต้องใช้ความมุ่งมั่น ความต่อเนื่อง และความจริงใจในการพัฒนาร่วมกัน"*

เริ่มต้นวันนี้ เพื่อสร้างองค์กรที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ และพร้อมรับมือกับทุกความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สร้างวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศที่ยั่งยืน

Thank you