

# การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์

(Strategic Performance Management – 2Day)

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



อ.ธนายุทธ สิริบุตรานนท์  
วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร

## 8 QUALITY COURSE CATEGORIES

- Leadership
- Coaching
- Thinking
- Soft Skill
- Productivity
- HRM & Organization Development
- Sales & Marketing
- Team Building

## การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Management – 2Day)

HO 1.2

- ระยะเวลาอบรม 2 วัน
- หลักสูตรเหมาะกับหัวหน้างานขึ้นไป

### หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมมีการแข่งขันกันรุนแรง ผู้บริหารต้องบริหารธุรกิจให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เพื่อนำพาให้องค์กรอยู่รอดและได้รับชัยชนะ การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง นับว่ามีความจำเป็นอย่างมากในทุกยุคทุกสมัยของการดำเนินธุรกิจ การได้มาซึ่งข้อได้เปรียบดังกล่าวต้องเกิดจากความสามารถในการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Management) อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบโต้ภัยการแข่งขันในปัจจุบัน

การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Performance Management) เป็นกระบวนการที่ทำงานต่อเนื่อง ทำให้ผลการปฏิบัติงานระดับองค์กรได้รับการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงานระดับหน่วยงานหรือทีมงาน จนถึงระดับบุคคล โดยมีกระบวนการทบทวนผลการปฏิบัติงานในทุกระดับ เพื่อมั่นใจว่าผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาองค์กร และนำไปสู่การเป็นองค์กรในอนาคต โดยการดำเนินการใช้การวัดผลงานในทุกระดับเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Development) ทั้งนี้การบริหารผลการปฏิบัติงานมีความเชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ การพัฒนาความก้าวหน้าในงาน การจ่ายค่าตอบแทน การให้คำปรึกษา การให้รางวัลทั้งในระดับบุคคลและทีมงาน เพื่อให้บุคลากรคงความสามารถและความผูกพันต่อองค์กร (เครดิตข้อมูล : การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ เครื่องมือพัฒนาองค์กร - ศ.ดร.จิระประภา อัครบวร)

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ ต้องผ่านการวิเคราะห์ให้เกิดความเชื่อมโยง สอดคล้อง และสนับสนุนซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง ในทุกระดับตั้งแต่องค์กร หน่วยงาน และบุคคล (Alignment & Cascading) โดยมีกระบวนการหลัก ดังนี้

- การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)
- การตั้งเป้าหมายและกำหนดตัวชี้วัดผล
- การถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายด้วยตัวชี้วัดผล
- การสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะบุคลากร
- การบริหารผลการปฏิบัติงานกับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์

### วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจภาพรวมของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management Process)
- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการออกแบบตัวชี้วัดผล (KPIs) ในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล
- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะบริหาร (Core, Functional and Managerial Competency) ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง
- เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจการเชื่อมโยงการบริหารผลการปฏิบัติงานกับระบบการพัฒนาศักยภาพมนุษย์

### รายละเอียดเนื้อหาและกิจกรรม

#### กระบวนการพัฒนากลยุทธ์และออกแบบตัวชี้วัดผล

- กระบวนการพัฒนากลยุทธ์และออกแบบตัวชี้วัดผลภายใต้ PM Model
- การทำความเข้าใจเจเนอรัลวิสัยทัศน์ (Vision Clarification)
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก (SWOT Analysis)
- การพัฒนากลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)
- แนวทางการสร้างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
  - จากวัตถุประสงค์หลักและปัจจัยวิกฤติ (Objective & CSF)
  - จากระบบการวัดผลองค์กรแบบสมดุล (BSC)
- เทคนิคการถ่ายทอดกลยุทธ์และเป้าหมายด้วยตัวชี้วัดผล
  - KPI ระดับองค์กร (Corporate Level)
  - KPI ระดับหน่วยงาน (Dept./Team Level)
  - KPI ระดับบุคคล (Individual Level)
- ลักษณะของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่ดี
- เทคนิคการตั้งค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดผล
- ตัวอย่าง: การบันทึกตัวชี้วัดผลด้วย “KPI Cascading Template” (Excel Form)

#### การสร้างและพัฒนาระบบสมรรถนะบุคลากร

- สมรรถนะหลัก (Core Competency)
- สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)
- สมรรถนะทางบริหาร (Managerial Competency)
- แนวทางการประเมินสมรรถนะด้วยความถี่ของการแสดงพฤติกรรม (Frequency Level : FL)
- แนวทางการประเมินสมรรถนะด้วยระดับความชำนาญ (Proficiency Level : PL)
- การเขียนความหมายของสมรรถนะแบบ FL และระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง
- การเขียนความหมายของสมรรถนะแบบ PL และรายละเอียดพฤติกรรมที่คาดหวัง

#### การบริหารผลการปฏิบัติงานกับการพัฒนาศักยภาพมนุษย์

- การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน (Performance Improvement)
- การพัฒนาความก้าวหน้าในงาน (Career Management)
- การจ่ายค่าตอบแทน (Total Rewards)
- การให้คำปรึกษา (Recognition)

**การบรรยาย 60% และ Workshop 40%**





# 5 แนวทางฝึกอบรม

สถาบันฝึกอบรม บานาน่าเทรนนิ่ง



080-626-9565

sale@bananatraining.com

www.banatraining.com

## 1. Active Learning (การเรียนรู้ที่มีชีวิตชีวา)



หลักการของ Active Learning เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง(Practice by Doing)โดยใช้ความรู้ที่ผ่านการฝึกอบรม นำมาแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ บนปัญหาจริงของผู้เรียน ซึ่งหลักการดังกล่าว มีความสอดคล้องกับพีระมิดแห่งการเรียนรู้ (Learning Pyramid) ว่าผู้เรียนจะมีความรู้คงเหลือหลังเรียนรู้ (Average Learning Retention Rates) สูงถึง 75%

## 2. Learning Principle (หลักการเรียนรู้)



ในทุกหลักสูตรได้ใช้หลักการเรียนรู้ มาออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนแนวทางการบรรยาย เพื่อให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้หลักการเรียนรู้ ได้แก่

### ทฤษฎีหลักการทั่วไป

(Stimulus Generalization)

- การฝึกอบรมเน้นการสอนหลักการทั่วไป หรือคุณลักษณะสำคัญที่จำเป็นในการทำงาน และให้ผู้เข้าอบรมประยุกต์หลักการดังกล่าว ในสถานการณ์จริง

### ทฤษฎีองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน

(Theory of Identical Elements)

- การออกแบบเนื้อหาและตัวอย่างให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์จริง ทำให้ผู้เรียนเรียนรู้และนำไปปรับใช้ได้ง่ายขึ้น

### ทฤษฎีการรู้คิด

(Cognitive Theory)

- การออกแบบกิจกรรมต่าง ๆ ในหลักสูตร เน้นให้ผู้เรียนนำสิ่งที่เรียนรู้ไปแล้วมาใช้ ตลอดจนให้ทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการทำงาน

## 3. Knowledge (ความรู้)



ใช้หลักการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) มาออกแบบเนื้อหาคือ "จำเป็น ปรับใช้ เปรียบเทียบ และเปลี่ยนแปลง"



## 4.Coaching (โค้ชชิ่ง)



ในบางหลักสูตร เช่น ภาวะผู้นำ จัดวิทยาการ บริหาร หรือ Growth mindset ใช้ทักษะ การโค้ชและกระบวนการโค้ชชิ่ง (Coaching Process) ประกอบการบรรยาย

## 5.Facilitator (กระบวนกร)



วิทยากร แสดงบทบาทเป็นผู้จัดการความรู้ หรือกระบวนกร เป็นผู้ชี้แนะและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้



## โครงสร้างการฝึกอบรม

### COURSE FRAMEWORK

- สัดส่วนการบรรยาย (Training) 40% เนื้อหาตามหลักสูตร สร้างแนวคิด เทคนิควิธีการสำหรับพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น
- สัดส่วนกิจกรรม 60% ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร (Workshop, Case Study, Problem Solving Activity, OJT Activity, Coaching Card, Game, Team Building etc.)
- กิจกรรมปรับคลื่นความถี่สมอง (ก่อนเข้าสู่เนื้อหาการเรียนรู้)
- แบบทดสอบก่อนก่อนและหลังเรียน (Pre & Post Test)
- เวิร์คช็อป (Workshop) แบ่งกลุ่มทำกิจกรรมร่วมกัน
- กรณีศึกษา (Case Study) วิเคราะห์กรณีศึกษาและแชร์ประสบการณ์
- กิจกรรมการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Activity) นำปัญหาในการทำงานมาคิดแก้ปัญหา ตามหลักการและขั้นตอน PSDM
- กิจกรรมการสอนงาน (OJT Activity) ออกแบบและฝึกปฏิบัติการสอนงาน
- การ์ดการโค้ช Coaching Card ช่วยให้ผู้เรียนแก้ปัญหา ค้นหาค้นหาตัวเอง ฝึกคิดและตั้งเป้าหมาย
- เกมและกิจกรรมสร้างทีมงาน (Game and Team Building) แบ่งกลุ่มเล่นเกมและสนุกสนานร่วมกันแบบ Team Building
- การนำความรู้ไปใช้ด้วยการทำ Action Plan