

หลักสูตร “Competency Evaluation & Development” (for Line Manager)

1. หลักการและเหตุผล

ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร มี 2 เรื่องหลักๆ ที่ทุกองค์กรเน้นให้ความสำคัญคือ การบริหารงานและบริหารคน ซึ่งผู้บริหารและหัวหน้างานต่างยอมรับเป็นเสียงเดียวกันว่า ปัจจัยเรื่องคนนั้น มีปัญหามากมาย และยากในการบริหารจัดการ

สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารและหัวหน้า สามารถบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดี มีความรู้ความสามารถนั้น คือ ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในเรื่อง Competency และ ต้องสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ให้ได้จริงในทางปฏิบัติ ซึ่งโดยทั่วไปบุคลากรที่เข้าใจในเรื่องนี้ มักจะมีแต่บุคลากรด้าน HR เท่านั้น แต่แท้จริงแล้ว ทุกคนในองค์กรที่ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนี้เป็นอย่างดี

หลักสูตรนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้ บุคลากรในระดับจัดการและหัวหน้างาน มีความรู้และความเข้าใจในเรื่อง Competency มากขึ้น และสามารถนำความรู้เหล่านี้ ไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรในที่ทำงาน เพื่อสร้างความสำเร็จให้องค์กรต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

- 2.1 เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจเรื่องของ Competency
- 2.2 เพื่อให้ผู้เข้าอบรม ได้ฝึกปฏิบัติในการกำหนดลักษณะต่างๆของ Competency
- 2.3 เพื่อให้ผู้เข้าอบรม มีแนวทางการนำความรู้ไปใช้ในการบริหารและพัฒนาทีมงานต่อไป
- 2.4 เพื่อให้สามารถนำไปใช้เป็นหัวข้อประเมินในใบประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. โครงสร้าง และ เนื้อหาของหลักสูตร

การฝึกอบรมวันที่ 1

บททวน : ภาพรวมการประเมินผลงานของพนักงานระดับต่างๆ

- 1) บททวน ตารางสัดส่วนหัวข้อประเมิน (Corporate, Functional, Individual)
- 2) บททวนหัวข้อประเมิน ในส่วน Individual Indicator
 - Individual KPI (JD)

- Work Improvement
- Competency
- Behavior
- Attendance

3) ทำไมต้องมี Competency ในแบบประเมินผลงาน

4) ภาพรวมหลักสูตร competency ทั้ง 2 วัน

1. ภาพรวม ความหมาย และความสำคัญของ Competency (Why, What, How)

1.1 ภาพรวมความสำคัญ

- Competency สำคัญอย่างไร ทำไมต้องทำระบบ Competency
- องค์ประกอบความสำเร็จของ องค์กร, หน่วยงาน และบุคลากร

1.2 ความหมายของ Competency

- KSA คืออะไร
- ความสามารถ, พฤติกรรม, คุณลักษณะ และการใช้ความสามารถในการทำงาน
- ความจำเป็นของ Competency แต่ละประเภท กับพนักงานระดับต่างๆ

1.3 เป้าหมายสำคัญของ การบริหารระบบ Competency

- เป้าหมายและปัญหาปัจจุบันของบริษัท หน่วยงาน
- เป้าหมายในอนาคต ของบริษัท ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์

1.4 Competency สามารถนำไปใช้ให้ประโยชน์อะไรให้กับองค์กรและหน่วยงาน?

- เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์
- เป็นกรอบในการสร้างวัฒนธรรม
- เป็นเครื่องมือในการบริหารงานบุคคล
 - รับคนเข้าทำงาน
 - พัฒนาคคน
 - ปรับเลื่อน โยกย้ายตำแหน่ง
 - ประเมินผลงาน
 - บริหารผลตอบแทน

2. โครงสร้างและประเภทของ Competency

2.1 Organization Competency (Competency สำคัญต่อธุรกิจขององค์กร)

- Core competency (Competency ที่ทุกคนในองค์กรควรมี)

- Job competency (Competency ที่ควรมีตามตำแหน่งหน้าที่)
 - Functional competency (ความสามารถตาม ลักษณะงาน หน้าที่รับผิดชอบ)
 - Managerial Competency (ความสามารถในการบริหารจัดการตามตำแหน่ง)
- รู้จัก Common Functional Competency (Competency ที่ต้องมีเหมือนกันใน หน่วยงาน)
- รู้จัก Core Value & Culture สิ่งสำคัญในการสร้างความสำเร็จ ทีม และความสุขององค์กร

2.2 การกำหนด Organization Competency

- การกำหนด Organization Competency
- การกำหนด Organization Competency จาก Vision, Mission, Success Factor
- กำหนด Organization Competency จาก Business Model และ กิจกรรมหลัก
- กำหนด Core Competency ให้ตอบโจทย์คุณลักษณะสำคัญที่บุคลากรควรต้องมี

2.3 การกระจาย Organization Competency หรือ ระบุหน่วยงานที่ต้องมี

Workshop 1 : การกำหนด และ การกระจาย Organization Competency สู่หน่วยงานต่างๆ

3. การกำหนด Functional Competency

- ทบทวนผังกระบวนการ Process Mapping & Work Flow
- การกำหนด Functional Competency จาก Work Flow
- การกระจาย Functional Competency สู่ตำแหน่งงานต่างๆ
- การกำหนด Competency จาก หน้าที่, คุณสมบัติตามตำแหน่ง และบทบาทในตำแหน่ง

Workshop 2-1 : วิเคราะห์หา Functional Competency ของหน่วยงาน

4. การกำหนด Managerial Competency ในระดับต่างๆ

- Managerial Competency คืออะไร
- รู้จัก Competency สำหรับบริหารงาน และบริหารคน
- Managerial Competency สำหรับระดับ Director และ Manager
- Managerial Competency สำหรับระดับ Supervisor, Leader

Workshop 2-2 : วิเคราะห์หา Managerial Competency ของแต่ละตำแหน่งงาน

การฝึกอบรมวันที่ 2

5. การจัดทำ Competency Level & Description อย่างง่าย นำไปใช้ประโยชน์ได้จริง

5.1 การกำหนดระดับ และ คำอธิบาย ของ K-S-A

- สรุปหัวข้อ Competency ทุกประเภท ของบุคลากรในหน่วยงาน
- ความให้หมายที่ชัดเจน ของ competency แต่ละตัว (Competency Definition)
- การแบ่งระดับ Competency (Competency levels) ตามความจำเป็นที่ใช้งานจริง
- การเขียนคำอธิบายในแต่ละระดับ (Level description) อย่างง่ายที่ใช้ประโยชน์ได้จริง
- การประเมินเพื่อหาความต้องการในการพัฒนา (Competency Need & Want)

5.2 การกำหนด Function งานที่คาดหวังให้ทำได้เพิ่มขึ้น

5.3 ระดับความสามารถ ที่รองรับการเติบโตในสายงาน

Workshop 3-1 : การจัดทำ Competency Level & Description จาก K-S-A

Workshop 3-2 : กำหนดระดับ ความสามารถเพื่อการพัฒนา และเติบโตในสายงาน

6. แนวทางการพัฒนา Competency

- การพัฒนาบุคลากร ในฐานะ Line Manager
- วิธีการพัฒนา Competency แต่ละประเภท
- รู้จัก Competency Development Model (70:20:10)
- รู้จัก IDP การจัดทำ Individual Development Plan

7. การนำ Competency และ Behavior มาใช้ในระบบประเมินผลงาน

- ข้อดีข้อเสีย ในการนำ Competency & Behavior มาใช้ในแบบประเมินผลงาน
- ประเภทของ Competency & Behavior ที่เหมาะกับระบบประเมินผลงาน
- กำหนด Competency & Behavior อย่างไรในแบบประเมินผลงาน
- การให้เกรด ระดับการประเมิน
- สรุปการกำหนดหัวข้อประเมิน ในส่วน Individual Indicator

Workshop 4 : การกำหนดหัวข้อประเมิน Competency & Behavior ในแบบประเมินผลงาน

4.เทคนิค รูปแบบการฝึกอบรม

สไตล์การบรรยาย แบบ Training & Coaching การฝึกอบรมเป็นแบบกันเองสนุกสนาน เน้นกิจกรรมที่ตรงประเด็นได้สาระ บวกสไตล์บรรยายที่เข้าถึงผู้ฟัง เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัววิทยากร กิจกรรม เน้นกิจกรรมที่ให้ผู้เข้าอบรม ร่วมคิดร่วมทำ ที่ตรงตามการนำใช้กับการทำงานจริง

- บรรยาย 35 %

- การฝึกปฏิบัติ และ กิจกรรมกลุ่ม 65 %

5.หลักสูตรนี้เหมาะสำหรับ

Director, Manager and Vice Manager