

16. หลักสูตร “Workshop - การจัดทำระบบสมรรถนะ (Competency) และการเขียน Competency Dictionary”

Workshop – Establish a Competency Model and Writing the Effective Competency Dictionary

(หลักสูตร 1 วัน/ 6 ชั่วโมง)

1. หลักการและเหตุผล

ในอดีตงานบริหารทรัพยากรบุคคลถูกมองว่าเป็นงานสนับสนุนที่มีผลกระทบต่อธุรกิจน้อยมาก การบริหารไม่มีตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจนว่าคุ้มค่ากับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (ค่าจ้าง-เงินเดือน/ สวัสดิการ/ ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาคน) ที่องค์กรจ่ายไปหรือไม่ ทำให้มีผู้คิดพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้วัดผลสำเร็จเป็นรูปธรรมได้ทั้งในภาพรวมขององค์กร และงานบริหารบุคคลแยกย่อยตามหน้าที่งาน และยังสามารถเชื่อมโยงให้เห็นผลของการบริหารคนที่มีประสิทธิภาพกับผลของธุรกิจที่ต้องไปควบคู่กันได้อย่างชัดเจนมากขึ้น

ในปัจจุบันระบบ Competency Management (การบริหารโดยยึดหลักความสามารถ) เป็นระบบพื้นฐานที่ทุกองค์กรควรต้องนำมาใช้ในการบริหารคน เพราะเป็นหลักการพื้นฐานที่องค์กรควรจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าพนักงานแต่ละตำแหน่ง แต่ละระดับ ควรมีความรู้ความสามารถเรื่องอะไรบ้างในระดับไหน อย่างละเอียด ซึ่งหากทำ Competency ได้ถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วนแล้ว สามารถนำมาใช้เป็นฐานและทำให้ในงานต่างๆ ด้านบริหารคนชัดเจนและมีประสิทธิภาพ เช่น งานว่าจ้างพนักงาน การกำหนดค่าตอบแทน และกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมพัฒนา เป็นต้น (การบริหารคนก็เปรียบเหมือนการผลิตสินค้าที่ต้องมี Spec ที่ชัดเจน ซึ่งจะช่วยให้บริหารง่ายในการบริหาร-พัฒนาคน ตัวอย่างเช่น หากเรามีมาตรฐานว่าผู้จัดการแต่ละตำแหน่งจะต้องมีความรู้เรื่องอะไรบ้างและรู้ในระดับที่ลึกเพียงใด ก็ง่ายที่จะนำมาเทียบว่าผู้จัดการแต่ละคนที่มีอยู่ในปัจจุบันมีความรู้ความสามารถตามนั้นหรือไม่ หากไม่มีหรือมีความรู้แต่ไม่ถึงระดับที่กำหนด นั่นก็หมายความว่าต้องทำการอบรมพัฒนา เป็นต้น) **ทั้งนี้ Competency เป็นเรื่องของการบริหารคน ดังนั้น การจะนำไปใช้อย่างได้ผลดีนั้น ผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างานทุกคนในองค์กร ควรจะต้องรับรู้และเข้าใจในหลักการและรายละเอียดมากพอสมควรจึงจะสามารถนำระบบนี้มาใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ**

2. วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

- 2.1 เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาเข้าใจถึงหลักการจัดทำระบบบริหารคนให้เชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพในการบริหารธุรกิจ-บริหารองค์กรได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- 2.2 เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาทราบถึงแนวคิด หลักการ วิธีการ และรายละเอียดของระบบ Competency (ระบบสมรรถนะ)
- 2.3 เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนารู้จัก Competency ชนิดต่างๆ (Core Competency/ Managerial Competency/ Functional Competency)
- 2.4 เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาเข้าใจหลักในการกำหนด Competency ให้แต่ละตำแหน่งงาน
- 2.5 เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาเข้าใจหลักในการกำหนดเขียน Competency Dictionary ให้ชัดเจนวัดผลได้
- 2.6 เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้ฝึกประยุกต์ใช้ Core Competency ในงานบริหารงานบุคลากร



3. ผู้ที่ควรเข้าสัมมนา ผู้บริหาร/ ผู้จัดการฝ่าย/ ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย/ หัวหน้าหน่วยงาน/ พนักงานระดับวิชาชีพ ของทุกหน่วยงานในบริษัทฯ

4. เนื้อหาของหลักสูตร

- ความหมาย แนวคิด และหลักการของระบบ Competency (ระบบสมรรถนะ)
- ประโยชน์ที่ชัดเจน (ทั้งต่อองค์กรและต่อพนักงาน) ของการจัดทำระบบ Competency
- รายละเอียด Competency ชนิดต่างๆ
 - Core Competency
 - Managerial Competency
 - Functional Competency
- หลักในการกำหนดหัวข้อ Core Competency ของแต่ละองค์กร (ความรู้-ทักษะหลักๆ ที่ต้องการให้ทุกคนหรือคนส่วนใหญ่ในองค์กรมี)
- ตัวอย่าง Core Competency
- หลักการกำหนดระดับของ Core Competency (ทักษะ-ความรู้ใหม่ๆ ควรแบ่งออกเป็นกี่ระดับ?)
- หลักการเขียนอธิบายระดับของ Competency ที่ชัดเจน (พร้อมตัวอย่าง) ****Competency Dictionary****
- ฝึกปฏิบัติ; เขียนคำอธิบายระดับของ Competency แต่ละระดับ
- หลักการกำหนดหัวข้อ Managerial Competency ให้กับผู้บริหาร ผู้จัดการ และหัวหน้างาน
- หลักการกำหนดหัวข้อ Functional Competency ของแต่ละหน่วยงาน
- เทคนิคในการนำ Competency มาประยุกต์ใช้กับงานต่างๆ ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล
 - เทคนิคการใช้ Competency ในงานสรรหาบุคลากร
 - เทคนิคการใช้ Competency ในงานบริหารค่าจ้างเงินเดือน
 - เทคนิคการใช้ Competency ในงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ****ทำให้สามารถวัดระดับความรู้-ทักษะของพนักงานแต่ละคน-แต่ละหน่วยงาน-ภาพรวมทั้งองค์กร ได้เป็นตัวเลข % เมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดได้****
 - เทคนิคการใช้ Competency ในงานเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion)
- ถาม-ตอบข้อสงสัย

5. วิทยากร อ. รุ่งนิกร อุมงคล ****คู่มือประวัติวิทยากร ตามเอกสารแนบ**