ความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์

การประเมินผลการปฏิบัติงาน performance evaluation เป็นเรื่องเดียวกับการบริหารผลการปฏิบัติงาน performance management ดังนั้นในคาบนี้จะนำเสนอวิวัฒนาการ แนวโน้มและนิยามของการบริหารผลการปฏิบัติงาน

- Wiese และ Buckey ได้กล่าวว่าการบริหารผลการปฏิบัติงานซึ่งมีรากฐานมาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีมานานนับ 1000 ปี เช่น การเลือกแม่ทัพนายกอง การคัดเลือกนายช่างฝีมือ การประเมินเพื่อปูนบำเหน็จรางวัลเป็นต้น โดยจะแบ่งออกเป็นทั้งหมด

1.0 การประเมินผลการปฏิบัติงาน Performance Appraisal

- การประเมินผลการปฏิบัติงานถูกนำมาใช้ในกองทัพและ องค์กรณ์ภาครัฐของสหรัฐอเมริกาในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1 (1914-1918)
- เนื่องจากมีโครงสร้างองค์การขนาดใหญ่และ มีพื้นที่การทำงานอยู่ทั่วประเทศ
- ดังนั้นการเลื่อนตำแหน่งจึงจำเป็นต้องมีการประเมินที่เป็นทางการ โดยการประเมินสมัยนั้นใช้รูปแบบ Man to Man rating System หรือการใช้คนประเมินต่อมาใช้วิธีการประเมินโดยมีอันดับ (1-2-3-4)

ประเด็นความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ				
	5	4	3	2	1
1. ด้านข้อมูล					
1.1 ข้อมูลมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัย					
1.2 สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
1.3 ระบบสามารถแยกหมวดหมู่ข้อมูลได้อย่างชัดเจน เข้าถึงได้ง่าย					
2. ด้านรูปแบบ					
2.1 การจัดวางองค์ประกอบต่างๆ ของเว็บเพจดูง่ายและสวยงาม					
2.2 การออกแบบภาพกราฟิก มีความสวยงามและเหมาะสม					
2.3 ขนาดและสีของตัวอักษรที่แสดงในหน้าเว็บเพจมีความชัดเจน					
3. ขั้นตอนการใช้งาน					
3.1 มีความสะดวกและรวดเร็วในการใช้งานเว็บไซต์					
3.2 มีการเชื่อมโยงหน้าเว็บเพจต่างๆ ในเว็บไซต์ได้อย่างเหมาะสม					
4. คุณภาพการให้บริการ					
4.1 มีที่อยู่สำหรับติดต่อผู้ดูแลระบบอย่างชัดเจน					

2.0 การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (management by objective)

- ในช่วง ค.ศ. 1954 Peter Drucker กูรูด้านการบริหารได้นำเสนอแนวคิดเรื่อง MBO : management by objective หรือการบริหารโดยวัตถุประสงค์
- โดยเป็นการเสนอให้บุคลากรได้รับการประเมินเป้าหมายระยะสั้น โดยมีการตั้งเป้าหมาย ร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
- โดยการตั้งเป้าหมายจะต้องมีความ **เฉพาะเจาะจง Specific สามารถวัดได้ Measurable มีกำหนดเวลาแน่นอน Timeframe** และมีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน
- ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะตกลงทำความเข้าใจกันจนเป็นที่พอใจก่อนแยกย้ายกันไปปฏิบัติงาน

3.0 การวัดผลการปฏิบัติงาน performance measurement

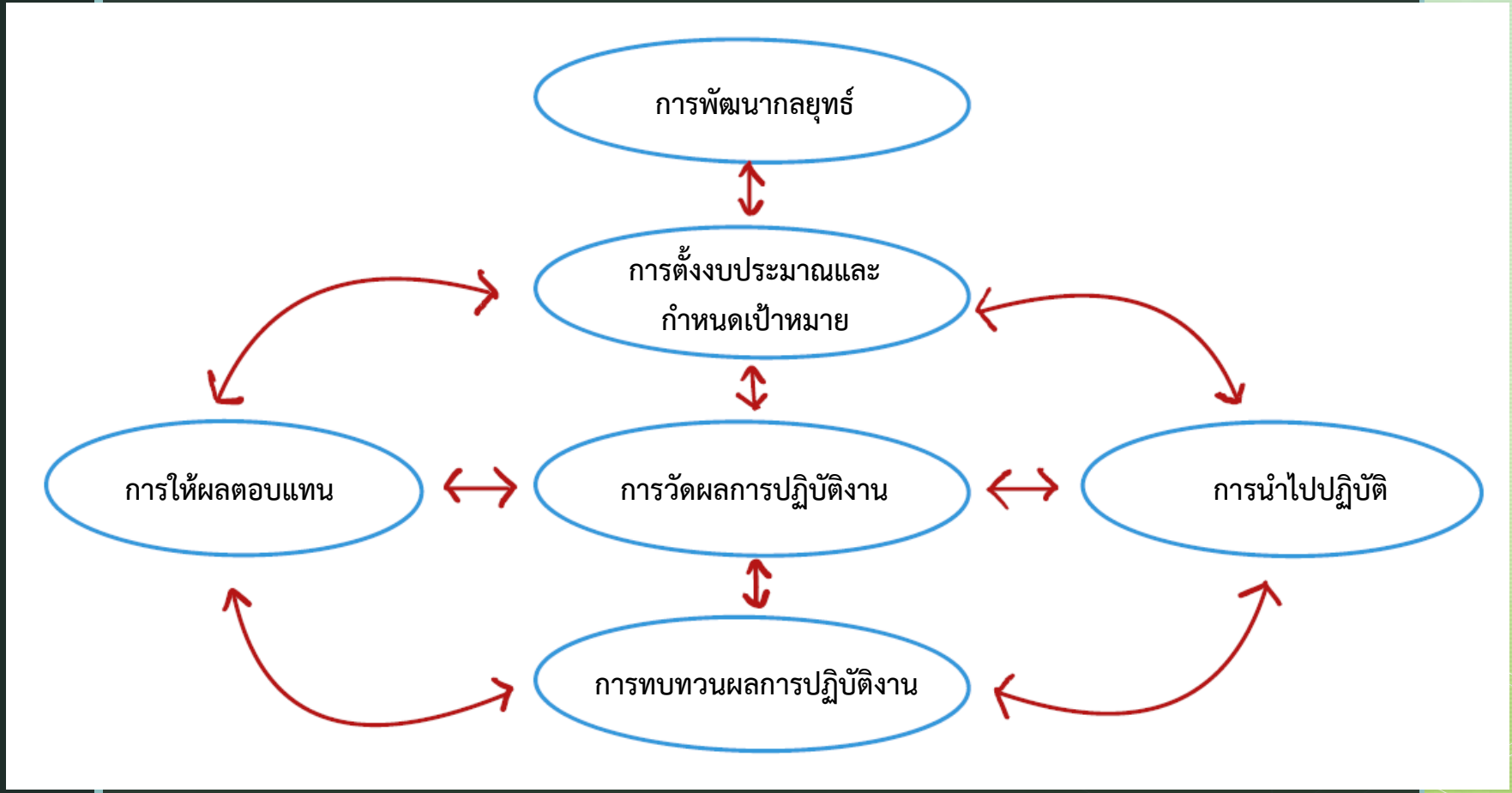
- เป็นพัฒนาการของ MBO มาสู่แนวคิดการวัดผลงานหรือ Performance management โดย Robert S. Kaplan และ Devi's P.Norton (1992) ได้ประยุกต์ MBO มาเป็น "ตัววัด" โดยมีสำนวนที่ติดหูว่า "What gets measured ,Get done" คือ "อะไรก็ตามที่วัดได้ก็จะสามารถทำให้สำเร็จได้"
- โดยแนวคิดนี้เผยแพร่ไปทั่วโลกอย่างรวดเร็ว เนื่องจากสามารถทำให้เป้าหมายที่เป็นนามธรรมขององค์กรสามารถนำไปสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานและระดับบุคคลได้
- โดยทั้งสองคนนำเสนอตัวชี้วัดในสี่มุมมองด้วยกันได้แก่ตัวชี้วัด **ด้านการเงิน Financial perspective ตัววัดด้านลูกค้า customer perspective ตัววัดด้านกระบวนการภายใน internal process perspective และตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้ Learning & Growth perspective**
- จากแนวคิดการบริหารผลงานด้วยตัววัดนี้จึงกลายมาเป็น Key performance indicator ในเวลาต่อมา

4.0 การบริหารผลการปฏิบัติงาน Performance Management

- เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานของบุคคล ทีมงาน กับองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพการบริหารผลการปฏิบัติงานในยุคนี้จึงเป็นกระบวนการที่ทำอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องแผนกลยุทธ์และ/หรือเป้าหมายขององค์การ
- ยกนี้ให้ความสำคัญกับการทำแผนกลยุทธ์โดยมีการกำหนดตัวชี้วัด KPI : Key Performance indicator ที่ชัดเจน

5.0 การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ Strategic Performance Management

- เป็นกระบวนการขับเคลื่อนองค์การอย่างเป็นระบบด้วยการกำหนดพันธกิจกลยุทธ์วัตถุประสงค์องค์การโดยทำให้สามารถวัดผลได้ผ่านปัจจัยความสำเร็จ Critical Success Factor และตัวชี้วัด KPI : Key Performance Indicator
- เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์การกำลังดำเนินการไปในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นการป้องกันองค์การไม่ได้รับการพัฒนาไปในแนวทางที่ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานสูงสุด


การพัฒนากลยุทธ์
การตั้งงบประมาณและ
กำหนดเป้าหมาย
การให้ผลตอบแทน
การวัดผลการปฏิบัติงาน
การนำไปปฏิบัติ
การทบทวนผลการปฏิบัติงาน