

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แนวทางที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. แนวความคิดของการจัดให้มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กร
 - 1.1 ความเป็นมาของการจัดให้มีระบบประเมินผลในองค์กรอย่างเป็นทางการ
 - 1.2 ใครเป็นผู้ริเริ่มและเริ่มประเมินผลอย่างเป็นทางการเมื่อไร (ขอหลักฐาน)
2. หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบในการวางระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - () ฝ่ายบุคคลส่วนกลางรับผิดชอบในการวางระบบประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งองค์กร
 - () กระจายความรับผิดชอบไปยังฝ่ายบุคคลของแต่ละสาขา
3. วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรคืออะไร
 - () ประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี
 - () ประกอบการพิจารณาให้บำเหน็จรางวัล
 - () ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง
 - () ประกอบการพิจารณาการเลิกจ้าง
 - () เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน
 - () เพื่อตรวจสอบและปรับมาตรฐานการทำงาน
 - () เพื่อคัดคุณภาพของพนักงานเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคคล
 - () เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
 - () เพื่อกำหนดเป้าหมายในการทำงาน
4. หลักการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ขอหลักฐาน)
 - () การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรการควบคุมที่ผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อควบคุมงานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพ
 - () การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน
 - () การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อตัดสินใจทางการจัดการและบริหารงานบุคคล
 - () การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร
 - () การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่สร้างความเป็นธรรม
 - () การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณ และลักษณะที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน

- () การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง
- () การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. นโยบายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ขอหลักฐาน)

- () ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้จะใช้ระบบเดียวกันทั้งองค์กร ทุกสาขา
- () เพื่อเสริมสร้างและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรจึงถือว่าเป็นความจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบศักยภาพของพนักงานในทุกระดับให้ชัดเจน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- () การประเมินผลเป็นความรับผิดชอบเบื้องต้นของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบังคับบัญชาและผู้บริหารที่จะพิจารณาทบทวนผลการปฏิบัติงานของคนในบังคับบัญชาของตน
- () การทบทวนการประเมินผลต้องดำเนินไปเป็นระยะ ๆ ในลักษณะสร้างสรรค์ และไม่ใช้ลักษณะงานประจำที่ทำให้เสร็จไปวัน ๆ

5.1 ใครเป็นผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผล

- | | |
|-------------------------------|----------------------------|
| () ผู้บังคับบัญชาโดยตรง | () เพื่อนร่วมงาน |
| () ผู้ใต้บังคับบัญชา | () พนักงานประเมินตัวเอง |
| () ลูกจ้างหรือผู้มาติดต่องาน | () มีผู้ประเมินหลายคน |
| () ฝ่ายบุคคล | () อื่น ๆ (โปรดระบุ)..... |

5.2 ประเมินผลกี่ครั้งต่อปี ประเมินเดือนไหน

5.3 เนื่องจากแต่ละหน่วยงานใน รพท. มีลักษณะงานที่ต่างกัน ดังนั้น รพท. มีหลักเกณฑ์หรือคำแนะนำให้แต่ละหน่วยงานอย่างไรในการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (ขอหลักฐาน)

- 6. มีคู่มือหรือคำแนะนำในการประเมินผลและใช้แบบฟอร์มในการประเมินผลหรือไม่ (ขอหลักฐาน)
- 7. กรุณาอธิบายขั้นตอนในการประเมินผลของ รพท. ว่าเป็นอย่างไร จนกระทั่งได้ผลที่จะนำไปใช้งาน
- 8. กรุณาอธิบายในเรื่องของการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์
- 9. กรุณาลำถึงปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ รพท.

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาระดับผู้บริหารอาวุโสและผู้บริหารทีม
เกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

คำชี้แจงเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถาม

1. “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ในแบบสอบถามนี้ หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย เท่านั้น
2. ข้อคิดเห็นและคำตอบของท่านในแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการนำระบบประเมินผลไปใช้ในทางปฏิบัติ ประกอบด้วยวิธีการในการประเมินผล การแจ้งผลการปฏิบัติงาน การนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์
- ส่วนที่ 2 ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน
- ส่วนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน

ขอให้ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทั้ง 3 ตอน จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับการนำระบบประเมินผลไปใช้ในทางปฏิบัติ ประกอบด้วย วิธีการในการประเมินผล การแจ้งผลการปฏิบัติงาน และการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติ หรือเติมข้อความลงในช่องว่าง

1. ใครเป็นผู้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) ในหน่วยงานของท่าน

() ผู้บังคับบัญชา

() ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

() อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่

() เขียน

() ไม่ได้เขียน

3. ท่านได้ใช้เครื่องมือใดบ้างประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

() แบบแสดงลักษณะงาน (Job Description)

() มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards)

() แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน

() ทะเบียนประวัติของพนักงาน

() การสังเกตและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงาน

() เอกสารการบันทึกการปฏิบัติงานของพนักงาน

() อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. ท่านได้แจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้พนักงานได้รับทราบหรือไม่

() ได้แจ้ง เพราะ.....

.....

() ไม่ได้แจ้ง เพราะ.....

.....

5. ถ้าท่านตอบข้อ 4 ว่า ได้แจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้ทราบ ท่านมีวิธีการอย่างไรในการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงาน

- () วิธีชี้แจง-ชักจูง (Tell and Sell) คือ แจ้งผลการประเมินให้พนักงานโดยตรงและยื่นหยัดในความเห็นของหัวหน้างานเป็นสำคัญ
- () วิธีชี้แจง-รับฟัง (Tell and Listen) คือ แจ้งผลการประเมิน โดยบอกให้พนักงานทราบ พร้อมกับถามคำถามและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สรุปความเห็นต่าง ๆ จนเป็นที่พอใจของพนักงาน
- () วิธีแก้ปัญหา (Problem Solving) คือ การที่หัวหน้างานกับพนักงานร่วมกันสรุปผลการทำงานที่ผ่านมา รวมทั้งเสนอแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน แผนและเป้าหมายในการทำงานต่อไป
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

6. ท่านได้นำเอาผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () เพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี
- () เพื่อพิจารณาการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง
- () เพื่อพิจารณาการลดตำแหน่ง
- () เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรม
- () เพื่อดูความสามารถของพนักงาน
- () เพื่อกระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงาน
- () เพื่อประกอบการพิจารณาการเลิกจ้าง
- () เพื่อประกอบการวางแผนทดแทนและพัฒนาแนวอาชีพ
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน

7. ปัญหาใดบ้างที่ท่านพบในการประเมินผลการปฏิบัติ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ชัดเจนหรือมากเกินไป
- () มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) กำหนดไว้สูงเกินไป
- () มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards) กำหนดไว้ต่ำเกินไป
- () ไม่มีคำอธิบายปัจจัยที่ใช้ประเมิน หรือมีคำอธิบายแต่ไม่ชัดเจน
- () ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผล (Performance Criteria) บางอย่างไม่สามารถวัดค่าเป็นตัวเลข
- () มักจะเน้นปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว
- () ไม่มีตัวเลขคะแนนบอกอันดับที่ใช้ในการประเมิน เช่น ดีมาก ดี ไม่ดี
- () วิธีการประเมินผลที่ใช้ไม่เหมาะกับวัตถุประสงค์การประเมินผลที่ได้กำหนดขึ้น
- () แบบฟอร์มที่ใช้ยากแก่การใช้งานและการทำความเข้าใจ
- () ผู้รับการประเมินแต่ละคนมีมาตรฐานในการวัดต่างกัน
- () ไม่มีการประเมินศักยภาพ (Potential) ของพนักงานรวมอยู่ด้วย
- () ความกังวลว่าการประเมินผลอาจทำให้พนักงานไม่พอใจหากผลออกมาไม่ดี
- () กำหนดเวลาที่จะประเมิน ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
- () ไม่มีการนำผลประเมิน ไปใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพพนักงานอย่างเต็มที่
- () การประเมินผลเป็นภาระแก่ผู้บังคับบัญชาเพราะใช้เวลานาน
- () ไม่มีการแจ้งผลการประเมิน ให้ผู้รับการประเมินทราบ
- () ผู้ประเมินให้ความสำคัญแก่การประเมินผลน้อย เนื่องจากยังไม่มีการนำไปใช้อย่างจริงจัง
- () ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับผู้ประเมินยังไม่เพียงพอ
- () ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาในสายงานอื่น ๆ
- () ความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน
- () การให้คะแนนผู้รับการประเมินให้อยู่ในระดับกลาง ๆ
- () ผู้ประเมินมีอคติส่วนตัวต่อผู้รับการประเมิน ทำให้ผลการประเมินเบี่ยงเบนไปจากความจริง
- () ผู้รับการประเมินมีพฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนจากที่เคยปฏิบัติในช่วงใกล้การประเมิน
- () ผู้รับการประเมินทำตนเป็นผู้ใกล้ชิดคอยรับใช้อยู่ตลอดเวลา
- () ผู้รับการประเมินคาดหวังที่จะได้เลื่อนขั้นเงินเดือนมากกว่าอยากทราบผลการปฏิบัติงานของตน
- () ผู้รับการประเมินคิดว่า การประเมินผลเป็นการจับผิดและเป็นผลร้ายแก่ตนเอง
- () ผู้รับการประเมินไม่มีความรู้ความเข้าใจถึงระบบวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานดีพอ
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

8. ปัญหาที่ท่านพบภายหลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () ผู้ได้บังคับบัญชาจะไม่พอใจต่อผลการประเมินจึงมักจะมีปฏิกิริยาต่อเพื่อนร่วมงาน
- () ผู้ได้บังคับบัญชาจะไม่พอใจต่อผลการประเมินจึงมักจะมีปฏิกิริยาต่อผู้บังคับบัญชา
- () ผู้รับการประเมินไม่มีโอกาสรับฟังการแจ้งผลการประเมินจึงมักจะไม่ยอมรับผลการประเมิน
- () ผู้รับการประเมินมีทัศนคติไม่ดีต่อการประเมินผล คิดว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน

9. ท่านเคยได้รับการอบรมหรือได้รับฟังคำชี้แจงเกี่ยวกับการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในหน่วยงานของท่านหรือไม่

- () เคย
- () ไม่เคย

10. ท่านคิดว่า องค์กรควรจะจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นหรือไม่

- () ควร เพราะ.....
- () ไม่ควร เพราะ.....

11. ท่านคิดว่าผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานของท่าน ควรเป็นใคร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () ผู้บังคับบัญชาโดยตรง
- () เพื่อนร่วมงาน
- () พนักงานประเมินตัวเอง
- () แผนกการพนักงาน
- () ผู้ได้บังคับบัญชาประเมินผู้บังคับบัญชา
- () ลูกค้าหรือผู้มาติดต่องาน
- () ผู้บังคับบัญชาจากหลายทีม หลายส่วน หรือหลายฝ่ายร่วมกัน
- () ผู้ประเมินหลายกลุ่มร่วมกัน (โปรดระบุว่ากลุ่มใด).....
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

12. ท่านคิดว่า ควรจะปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่ให้อยู่อย่างไรบ้าง

(ตอบ ได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () จัดฝึกอบรมให้ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการในการประเมินผลงาน
- () ทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- () ทบทวนและปรับปรุงปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- () การเปลี่ยนแปลงจำนวนครั้งในการประเมินผลในรอบหนึ่งปี
- () การปรับปรุงแบบฟอร์มและวิธีการประเมินผล
- () นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

13. ในฐานะที่เป็นผู้ประเมิน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน ตามรายการต่อไปนี้

ข้อความ	เห็นด้วย	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
	อย่างมาก	บ้าง	บ้าง	อย่างมาก
1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ให้อยู่ในปัจจุบันนี้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ				
2. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตาม 1. สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลได้จริง				
3. การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนประจำปีเหมาะสมแล้ว				
4. นำผลการประเมินมาใช้พิจารณาในการโยกย้ายพนักงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ				
5. นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงาน				
6. นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงาน				
7. ฝ่ายบุคคลส่วนกลาง (สายทรัพยากรบุคคล) เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการวางระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานในทุกหน่วย				
8. ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง				

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
9. แบบฟอร์มและวิธีการประเมินผลที่ระบุในแบบฟอร์ม ที่ใช้อยู่ขณะนี้เหมาะสมแล้ว				
10. วิธีการประเมินผลที่ใช้อยู่ในขณะนี้ให้ความยุติธรรม แก่ผู้ถูกประเมินดีแล้ว				
11. ให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปเป็นผู้พิจารณา ผลการประเมินอีกครั้งหนึ่ง				
12. แจ้งผลการประเมินให้พนักงานทุกคนได้รับทราบ				
13. ถ้าผู้รับการประเมินทราบผลการประเมินจะช่วยให้ ผู้รับการประเมินพัฒนาตัวเองดี				
14. การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดผลเสียใน หน่วยงานมากกว่าผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับการประเมินและผู้ประเมินเสมอ				
15. การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดผลเสียใน หน่วยงานมากกว่าผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างผู้ร่วมงานเสมอ				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาสละเวลาตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความคิดเห็น ความเข้าใจและปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานระดับปฏิบัติการและระดับเจ้าหน้าที่

คำชี้แจงเกี่ยวกับการตอบแบบสอบถาม

1. “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ในแบบสอบถามนี้ หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย เท่านั้น
2. ข้อคิดเห็นและคำตอบของท่านในแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของผู้รับการประเมิน ในเรื่องหลักการนโยบาย และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ส่วนที่ 2 ปัญหาของผู้รับการประเมิน
- ส่วนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน

ขอให้ท่านกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทั้ง 3 ตอน จักเป็นพระคุณอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจของผู้รับการประเมิน ในเรื่องหลักการ นโยบาย และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสิ่งที่ท่านปฏิบัติ หรือเติมข้อความลงในช่องว่าง

1. ท่านทราบหรือไม่ว่าในองค์กรของท่านมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ
 ทราบ ไม่ทราบ

2. ท่านทราบหรือไม่ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านมีหลักการอย่างไร
 ทราบ ไม่ทราบ

3. ถ้าท่านตอบข้อ 2 ว่า ทราบ ท่านคิดว่าองค์กรของท่านมีหลักการอย่างไรในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นมาตรการควบคุมที่ผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อควบคุมงานที่มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพ

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อคัดสรรใจทางการจัดการและบริหารงานบุคคล

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่สร้างความเป็นธรรม

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการวัดทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณ และลักษณะที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. การประเมินผลงานในหน่วยงานของท่านพิจารณาจากเกณฑ์อะไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผลสำเร็จของงาน (Job Accomplishment)

พฤติกรรมในการทำงาน (Job Behaviour) เช่น ความร่วมมือ ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบในงาน การตรงต่อเวลา เคารพกฎระเบียบ และทัศนคติต่องาน เป็นต้น

ความรู้ในการทำงาน (Job Knowledge)

อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

5. ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านนำเอาผลการประเมิน ไปใช้ประโยชน์ในด้านใดบ้าง

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี
- เพื่อพิจารณาการโยกย้ายสับเปลี่ยนตำแหน่ง
- เพื่อพิจารณาการลดตำแหน่ง
- เพื่อหาความต้องการในการฝึกอบรม
- เพื่อดูความสามารถของพนักงาน
- เพื่อกระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงาน
- เพื่อประกอบการพิจารณาการเลิกจ้าง
- เพื่อประกอบการวางแผนทดแทนและพัฒนาแนวอาชีพ
- อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

6. ท่านทราบหรือไม่ว่าระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่านจะใช้ระบบเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ทุกสำนักงานภาค

- ทราบ ไม่ทราบ

7. ในส่วนงานของท่าน มีการชี้แจงถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกครั้งหรือไม่

- ทุกครั้ง ไม่ทุกครั้ง

8. หลังจากที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาได้แจ้งผลการประเมินให้ท่านทราบหรือไม่

- ได้รับแจ้ง ไม่ได้รับแจ้ง

9. ถ้าท่านตอบข้อ 7 ว่า ได้รับแจ้ง ท่านคิดว่าผู้บังคับบัญชาของท่านใช้วิธีการอย่างไรในการแจ้ง

- วิธีชี้แจง-ชักจูง (Tell and Sell) คือ แจ้งผลการประเมินให้พนักงาน โดยตรงและยื่นหยัดในความเห็นของหัวหน้างานเป็นสำคัญ
- วิธีชี้แจง-รับฟัง (Tell and Listen) คือ แจ้งผลการประเมิน โดยบอกให้พนักงานทราบ พร้อมกับถามคำถามและรับฟังความคิดเห็นของพนักงาน สรุปความเห็นต่าง ๆ จนเป็นที่พอใจของพนักงาน
- วิธีแก้ปัญหา (Problem Solving) คือ การที่หัวหน้างานกับพนักงานร่วมกันสรุปผลการทำงานที่ผ่านมา รวมทั้งเสนอแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน แผนและเป้าหมายในการทำงานต่อไป
- อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

10. หลังจากที่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาได้ให้คำแนะนำแก่ท่านเพื่อให้
 แก้ไขข้อบกพร่องหรือไม่
 () ได้รับคำแนะนำ () ไม่ได้รับคำแนะนำ
11. ท่านทราบหรือไม่ว่า หน่วยงานของท่านได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของการทำงานไว้อย่างมี
 ระบบ เช่น มีแบบฟอร์มและแบบการประเมินผล
 () ทราบ () ไม่ทราบ
12. ท่านทราบหรือไม่ว่าใครเป็นผู้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ใน
 หน่วยงานของท่าน
 () ทราบ คือ.....
 () ไม่ทราบ เพราะ.....
13. มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ได้เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หรือไม่
 () เขียน () ไม่ได้เขียน
14. ท่านทราบหรือไม่ว่าผู้บังคับบัญชาได้ใช้เครื่องมือใดบ้างประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 () แบบแสดงลักษณะงาน (Job Description)
 () มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standards)
 () แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 () ทะเบียนประวัติของพนักงาน
 () การสังเกตและติดตามการปฏิบัติงานของพนักงาน
 () เอกสารการบันทึกการปฏิบัติงานของพนักงาน
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 2 ปัญหาของผู้รับการประเมิน

15. ปัญหาใดบ้างที่ท่านพบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
 () ผู้รับการประเมินไม่เข้าใจระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 () ผู้รับการประเมินไม่เข้าใจปัจจัยที่ใช้ประเมิน
 () ผู้รับการประเมินไม่ทราบเป้าหมาย หรือ มาตรฐานการทำงาน
 () ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่เป็นที่ยอมรับของผู้รับการประเมิน
 () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

16. ปัญหาที่ท่านพบ ภายหลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
- () ผู้รับการประเมินมักจะไม่พอใจต่อผลการประเมินจึงมักจะมีปฏิกิริยาต่อเพื่อนร่วมงาน
 - () ผู้รับการประเมินมักจะไม่พอใจต่อผลการประเมินจึงมักจะมีปฏิกิริยาต่อผู้บังคับบัญชา
 - () ผู้รับการประเมินไม่มีโอกาสรับฟังการแจ้งผลการประเมินจึงมักจะไม่ยอมรับผลการประเมิน
 - () ผู้รับการประเมินมีทัศนคติไม่ดีต่อการประเมินผล คิดว่าไม่ได้รับความเป็นธรรม
 - () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน

17. ท่านเคยได้รับการอบรมหรือได้รับฟังคำชี้แจงเกี่ยวกับการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในหน่วยงานของท่านหรือไม่
- () เคย
 - () ไม่เคย
18. ท่านคิดว่า องค์กรควรจะจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นหรือไม่
- () ควร เพราะ.....
 - () ไม่ควร เพราะ.....
19. ท่านคิดว่าผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในหน่วยงานของท่าน ควรเป็นใคร
- () ผู้บังคับบัญชาโดยตรง
 - () เพื่อนร่วมงาน
 - () พนักงานประเมินตัวเอง
 - () แผนกการพนักงาน
 - () ผู้ได้บังคับบัญชาประเมินผู้บังคับบัญชา
 - () ลูกค้าหรือผู้มาติดต่องาน
 - () ผู้บังคับบัญชาจากหลายทีม หลายส่วน หรือหลายฝ่ายร่วมกัน
 - () ผู้ประเมินหลายกลุ่มร่วมกัน (โปรดระบุว่ากลุ่มใด).....
 - () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

20. ท่านคิดว่า ควรจะปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้อยู่อย่างไรบ้าง

(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () จัดการฝึกอบรมให้ผู้รับการประเมินเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและวิธีการในการประเมินผลงาน
- () ทบทวนและปรับปรุงมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- () ทบทวนและปรับปรุงปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- () การเปลี่ยนแปลงจำนวนครั้งในการประเมินผลในรอบหนึ่งปี
- () การปรับปรุงแบบฟอร์มและวิธีการประเมินผล
- () นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น
- () อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

21. ในฐานะที่เป็นผู้รับการประเมิน ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของท่าน ตามรายการต่อไปนี้

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่ เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนี้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ				
2. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตาม 1. สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลได้จริง				
3. การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือนประจำปีเหมาะสมแล้ว				
4. นำผลการประเมินมาใช้พิจารณาในการโยกย้ายพนักงานไปปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ				
5. นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งพนักงาน				
6. นำผลการประเมินมาใช้ประกอบการพัฒนาการปฏิบัติงานของพนักงาน				
7. ฝ่ายบุคคลส่วนกลาง (สายทรัพยากรบุคคล) เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการวางระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกหน่วย				
8. ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง				

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างมาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างมาก
9. แบบฟอร์มและวิธีการประเมินผลที่ระบุในแบบฟอร์ม ที่ใช้ขณะนี้เหมาะสมแล้ว				
10. วิธีการประเมินผลที่ใช้ขณะนี้ให้ความยุติธรรม แก่ผู้รับการประเมินดีแล้ว				
11. ให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขึ้นไปเป็นผู้พิจารณา ผลการประเมินอีกครั้งหนึ่ง				
12. แจ้งผลการประเมินให้พนักงานทุกคนได้รับทราบ				
13. ถ้าผู้รับการประเมินทราบผลการประเมินจะช่วยให้ ผู้รับการประเมินพัฒนาตัวเองดี				
14. การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดผลเสียใน หน่วยงานมากกว่าผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างผู้รับการประเมินและผู้ประเมินเสมอ				
15. การประเมินผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดผลเสียใน หน่วยงานมากกว่าผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างผู้ร่วมงานเสมอ				

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาใช้เวลาตอบแบบสอบถาม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางชโลบล สุนนดา
วัน เดือน ปี เกิด	25 สิงหาคม พ.ศ. 2513
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ ที่โรงเรียนพาณิชย์การ ลานนา จังหวัดเชียงใหม่ เมื่อปีการศึกษา 2530 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เมื่อปีการศึกษา 2537 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) จาก มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เมื่อปีการศึกษา 2540
ประสบการณ์ในการทำงาน	ปี พ.ศ.2533-2545 ทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ธนาคารแห่ง ประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ