

## บทที่ 1

### บทนำ

#### หลักการและเหตุผล

ทรัพยากรมนุษย์ เป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรเมื่อมีการคัดเลือกและบรรจุบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรแล้ว จะต้องประเมินผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในหน่วยงานว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใด จุดประสงค์โดยรวมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การพิจารณาขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง แต่งตั้ง โยกย้ายและหมุนเวียนงานเพื่อให้พนักงานได้มีการพัฒนาตนเองอันจะส่งผลถึงประสิทธิภาพขององค์กร ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการบริหารงานและการจัดการบุคคลซึ่งจะต้องปฏิบัติตั้งแต่การคัดเลือกคน เข้ามาทำงานจนออกจากองค์กร<sup>1</sup>

ปัจจุบันได้มีการคิดค้นและนำวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเป็นสากลมาใช้ในองค์กรอย่างแพร่หลาย แต่เทคนิคของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวไม่สามารถทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จได้ ปัญหาที่เกิดขึ้นมักจะมีสาเหตุมาจาก ผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน และวิธีการประเมินต่างๆ เช่น ผู้ประเมินไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาจมองว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งรบกวนการทำงานหรือนำไปใช้เป็นเครื่องมือประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารงานบุคคลที่ไม่เป็นธรรมทำให้ผู้ถูกประเมินมองว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นก่อให้เกิดความลำเอียง สำหรับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เป็นสิ่งหนึ่งที่น่าไปสู่การผิดพลาดได้ เช่น มาตรฐานการปฏิบัติงานกำหนดไว้ไม่เหมาะสม ความยากหรือความไม่แน่นอนของปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน<sup>2</sup>

<sup>1</sup> จำเนียร จวงตระกูล, การประเมินผลการปฏิบัติงาน (กรุงเทพฯ : โอเคเอ็นสโตร์, 2531), หน้า 2.

<sup>2</sup> หทัยทิพย์ มงคลสวัสดิ์, “ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โรงไฟฟ้าแม่เมาะจังหวัดลำปาง”, การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2540, หน้า 1.

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสำคัญต่อองค์กรมาก การศึกษานี้จึงมุ่งศึกษาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยจะเลือกศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญหน่วยงานหนึ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ มีหน้าที่กำกับ ดูแลสถาบันการเงิน รวมถึงการให้บริการด้านการเงินและการควบคุมปริมาณเงินในภูมิภาคเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยหน่วยงานหลาย ๆ กลุ่ม เช่น หน่วยงานด้านเงินตรา ด้านการธนาคาร และธุรการ ด้านกำกับสถาบันการเงิน ด้านวิชาการ และด้านการพัฒนาบุคคล ผลจากการศึกษานี้จะเป็นข้อมูลพื้นฐานอันจะเป็นประโยชน์ที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ ให้มีประสิทธิภาพ

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ

#### ขอบเขตของการศึกษาและวิธีการศึกษา

##### 1. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาเรื่องระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ มีขอบเขตดังนี้

1.1 ศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ ได้แก่

- แนวความคิด หลักการ และนโยบายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- วิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- หลักการและวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการแจ้งผลการปฏิบัติงาน
- การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปใช้ประโยชน์ด้านต่าง ๆ

1.2 ศึกษาปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

## 2. วิธีการศึกษา

### 2.1 การรวบรวมข้อมูลในการศึกษา ดำเนินโดย

1. ใช้แบบสอบถามและสัมภาษณ์ผู้บริหารธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ โดยแยกเป็นสองส่วนคือ

- สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ จำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการอาวุโส 1 คน ผู้อำนวยการ 2 คน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 คน และผู้บริหารอาวุโส 6 คน<sup>3</sup>ในเรื่องแนวความคิด หลักการ และนโยบายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับต้น คือ ผู้บริหารทีม จำนวน 18 คน ในเรื่องวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแจ้งผลการปฏิบัติงาน การนำผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ และปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงานทุกคนของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ ในระดับปฏิบัติการและระดับเจ้าหน้าที่ จำนวน 183 คน ในเรื่องความเข้าใจและปัญหาของผู้รับการประเมิน

3. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ ตำรา วารสาร และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### 2.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่และร้อยละ

## นิยามศัพท์

ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ หมายถึง ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่ และธนาคารแห่งประเทศไทย สาขาจังหวัดลำปาง โดยที่สาขา จังหวัดลำปาง มีโครงสร้างการบริหารงานภายในขึ้นตรงกับสำนักงานภาคเหนือ จังหวัดเชียงใหม่

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย หมายถึง กระบวนการในการกำหนดเกณฑ์และวิธีการวัดผลการทำงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย ที่ให้หัวหน้างานหรือผู้ประเมิน ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานโดยรวมทั้งปี เทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด และผลการประเมินจะถูกนำมาใช้ประกอบในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี

<sup>3</sup> “แผนภูมิโครงสร้างสายการบังคับบัญชาของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ”, ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ, พฤศจิกายน 2544.

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารทีม ของธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้อำนวยการอาวุโส ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้บริหารอาวุโส โดยผู้บริหารทีมซึ่งเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบพนักงานในสายการบังคับบัญชา อย่างไรก็ตามจะเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานขั้นต้น และผู้อำนวยการอาวุโส จะเป็นผู้ประเมินขั้นสุดท้าย

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ
2. ทำให้ทราบถึงปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคเหนือ
3. ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงหรือจัดวางระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของธนาคารแห่งประเทศไทยให้เหมาะสมมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อธนาคารฯ มากยิ่งขึ้น