

# การประเมินผลการทำงาน ( Performance Appraisal )

# เนื้อหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- ความหมายการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ความสำคัญการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ประโยชน์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ปัญหาการปฏิบัติงาน

# ความหมายการประเมินผลการปฏิบัติงาน

**หมายถึง** กระบวนการพิจารณาผลการทำงานของพนักงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ โดยการเปรียบเทียบการทำงานของแต่ละบุคคลกับ เกณฑ์มาตรฐานงานขององค์กร รวมถึงการเปรียบเทียบผลการทำงานของบุคคลนั้น ๆ กับ พนักงานคนอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรต่อไป

# วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 1. เพื่อการจ่ายค่าตอบแทน (Compensation)
- 2. เพื่อการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง (Movement)
- 3. เพื่อการแข่งขัน (Competition)
- 4. เพื่อการให้รางวัลและการลงโทษ (Reward/Punish)

# ■ ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 1) ความสำคัญต่อพนักงาน
- 2) ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา
- 3) ความสำคัญต่อองค์กร

# 1) ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อพนักงาน

- 1.1 วัดตามเป้าหมายของการปฏิบัติงาน
- 1.2 ให้คะแนนตาม Job Description
- 1.3 วัดจากประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.4 ให้พนักงานให้คะแนนความพึงพอใจในงานของตนเอง
- 1.5 วัดจากผลงานของทีม

# 1) ความสำคัญของกาปฏิบัติงานต่อพนักงาน

- 1.6 วัดจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน

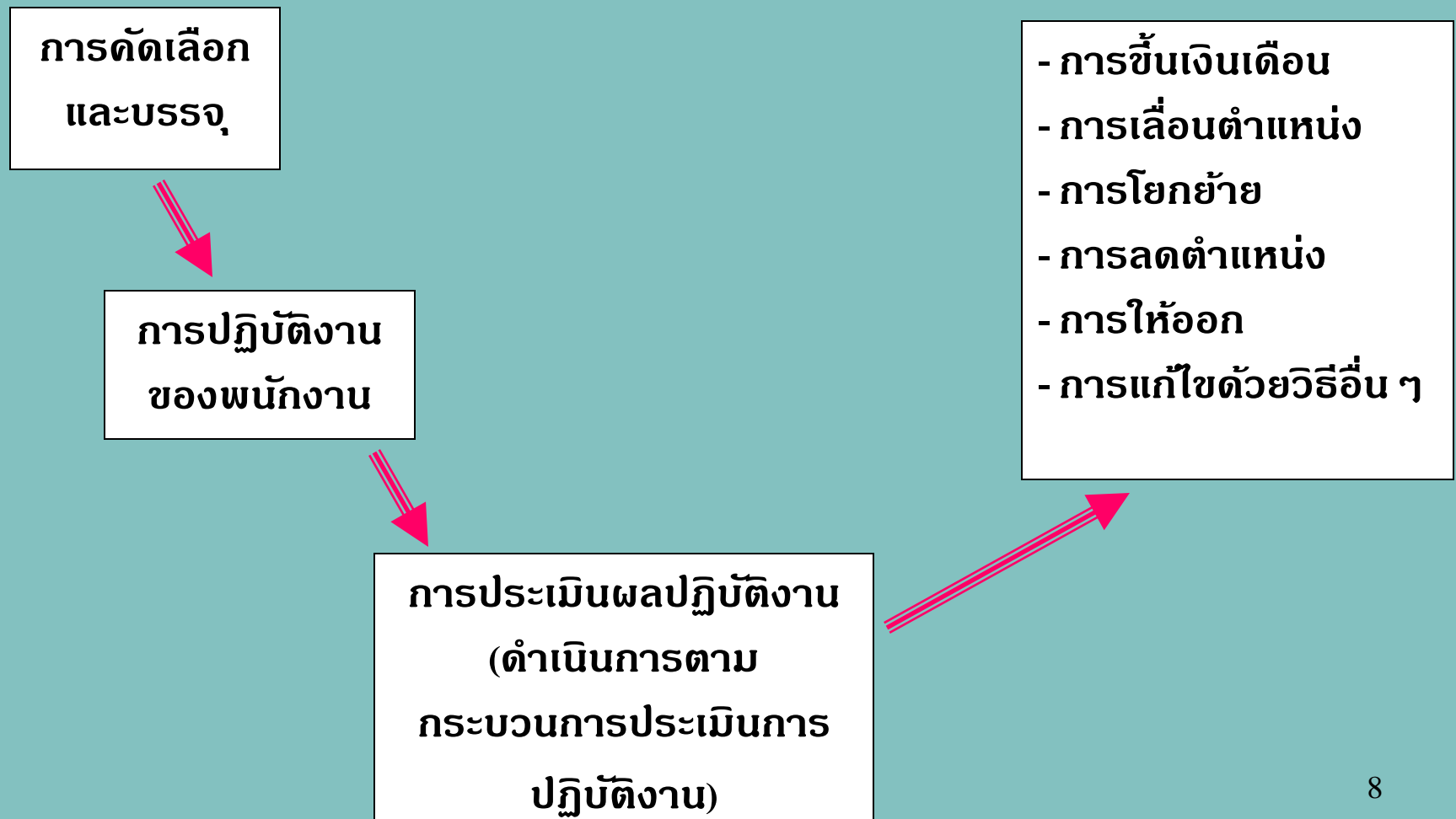
- 1.7 วัดจากความคุ้มค่า

- 1.8 วัดจากการขาด ลา มาสาย

- 1.9 วัดจากความคิดสร้างสรรค์

- 1.10 วัดจากความพึงพอใจของลูกค้า

# ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงานกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่น





# ประโยชน์ของการประเมินผลการทำงาน

1. การปฏิบัติงานของพนักงาน
2. การพัฒนาพนักงาน
3. ความเข้าใจการบังคับบัญชา
4. การนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงงาน
5. การปฏิบัติในเรื่องค่าจ้างเงินเดือน
6. การทำให้แผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถูกต้อง

# ข้อพิจารณาพื้นฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. มาตรฐานการปฏิบัติงาน
2. ปัจจัยที่ควรจะทำ การประเมิน
3. การปฏิบัติงานและศักยภาพ
4. ใครเป็นผู้ที่ทำการประเมิน
5. ใครที่จะต้องถูกประเมิน
6. ระยะเวลาที่ควรจะทำ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

# กระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน

สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายใน

ระบุวัตถุประสงค์

กำหนดความคาดหวังจากการปฏิบัติงาน

ตรวจสอบและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ประเมินการปฏิบัติงาน

นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาอภิปรายร่วมกับพนักงาน

# กระบวนการออกแบบระบบการประเมิน

1. ให้อุ้บคดลที่เหมาระสมเข้ามำเกือวข้อง
2. มอองการประเมินฯว่ำเป็นส่วนหนึ่ของระบบที่ซับซ้อน
3. เรือยรรู้อจากการนำไปใช้ให้เกิดผล
4. ดงความยี้ดหยุ่นไว้
5. อดทน

# กระบวนการออกแบบที่เป็นจริง

- 1.คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม
- 2.ตัดสินใจเรื่องกระบวนการ
- 3.ประเมินสถานการณ์ปัจจุบันภายในองค์การ
- 4.กำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของระบบ
- 5.ออกแบบระบบการประเมินฯ
- 6.ทดลองนำไปใช้
- 7.ประเมินและตรวจสอบระบบ

# วิธีการประเมินการปฏิบัติงาน

เกณฑ์การเลือกวิธีการประเมินฯ

1. การพัฒนาพนักงาน
2. ความสะดวกในการนำไปใช้
3. การประหยัดค่าใช้จ่าย
4. ความเที่ยงตรง

# เทคนิควิธีการประเมิน ( Appraisal Methods)

- 😊 วิธียึดคุณลักษณะบุคคลเป็นหลัก
- 😊 วิธียึดพฤติกรรมการทำงานเป็นหลัก
- 😊 วิธียึดผลสำเร็จหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก
- 😊 วิธีผสมผสาน

# เทคนิควิธีการประเมิน ( Appraisal Methods)

## 1. วิธีการที่ยึดคุณลักษณะบุคคลเป็นหลัก

- 😊 Graphic Rating Scale
- 😊 Checklists Method
- 😊 Employee Comparison System
- 😊 Grading
- 😊 Point Rating



# เทคนิควิธีการประเมิน ( Appraisal Methods)

## 2. วิธีการที่ยึดพฤติกรรมการทำงานเป็นหลัก

- 😊 Critical Incidents
- 😊 Free Form Essay
- 😊 Multiple Appraisal
- 😊 Peer Rating

# เทคนิควิธีการประเมิน ( Appraisal Methods)

## 3. วิธีการที่เน้นผลลัพธ์

😊 Standards of Performance

😊 Appraisal by Result

# เทคนิควิธีการประเมิน ( Appraisal Methods)

## 4. วิธีการแบบผสมผสาน

- ☺ Management by Objective
- ☺ วิธีการประเมินแบบ 360 องศา
- ☺ Key Performance Indicators

# ข้อมูลที่รวบรวมเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- สามารถรวบรวมข้อมูล จากเอกสารต่าง ๆ ในองค์การ ดังนี้
  1. เอกสารบรรยายลักษณะของงาน
  2. เอกสารบรรยายคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน
  3. เอกสารคู่มือองค์การ
  4. เอกสารโครงสร้างองค์การ
  5. บันทึกหรือรายงานการปฏิบัติงานของพนักงาน
  6. ทะเบียนประวัติแฟ้มข้อมูลของพนักงาน
  7. แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน

# ปัญหาในการประเมินการปฏิบัติงาน

1. ขาดความเป็นรูปธรรม
2. Halo Error
3. การประเมินแบบผ่อนปรน/แบบเข้มงวด
4. แนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง
5. Bias
6. บทบาทผู้ตัดสินของการประเมิน