ชื่อเรื่อง	การประเมินผลการปฏิบัติงานในบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
โดย	น.ส. กฤติกา อารีกุล
ชื่อปริญญา	รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สำหรับนักบริหาร
สาขาวิชา	นโยบายสาธารณะและการบริหารงานบุคคล
อาจารย์ที่ปรึกษา	รศ.สมชัย ศรีสุทธิยากร อาจารย์ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์
วัน/เดือน/ปี	2 สิงหาคม 2540

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานในบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินการ แนวทางปฏิบัติของการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เท่าที่ผ่านมา และข้อคิดเห็นที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบวิธีใหม่ ที่ได้มีการใช้อย่างเป็นทางการเมื่อปี 2539 ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานวิธีใหม่นี้ ได้มีการปรับปรุงรูปแบบและวิธีการแบบใหม่ขึ้น ในสิ่งใหม่ ๆ เช่น รูปแบบฟอร์มของการประเมิน การให้พนักงานสามารถระบุอาชีพอื่น ๆ ที่สนใจได้ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันตั้งแต่ต้นปี การสื่อสารสองทางหรือการรับทราบผลการปฏิบัติงาน

วิธีการศึกษา ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานมาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เน้นวิธีการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร และนำเสนอในเชิงวิเคราะห์

ขอบเขตการศึกษา ศึกษาเฉพาะพนักงานในสังกัด ฝ่ายการพนักงาน โดยแบ่งพนักงานออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ถูกประเมิน ได้แก่ พนักงานระดับ Junior Clerk ถึงระดับ Supervisor และกลุ่มผู้ทำการประเมิน ได้แก่ พนักงานระดับผู้จัดการแผนกและผู้จัดการกอง

SPU CHONBURI

ผลจาก การศึกษาปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ผ่านมาในอดีตมีสาเหตุสำคัญมาจาก

1. ระบบการประเมินผล ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับการประเมินไว้หลากหลาย แต่ใช้เทคนิค วิธีการ และแบบฟอร์มแต่เพียงอย่างเดียว ในลักษณะเป็นกลาง ๆ ใช้ได้ทั่วไป ย่อมทำให้ได้รับข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์และครอบคลุมเนื้อหาของแต่ละตำแหน่ง อีกทั้งหลักเกณฑ์ปัจจัย ในการประเมินไม่ชัดเจน ยากที่จะตีความหมายได้ถูกต้องตรงกัน

2. ปัญหาเกี่ยวกับผู้ทำการประเมิน ได้แก่ การขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักวิชาการ ไม่เห็นความสำคัญของการประเมิน ไม่มีความเป็นกลาง ลำเอียง ขาดหลักเกณฑ์ที่แน่นอนในการตัดสินใจ การให้คะแนนไม่เด็ดขาด ไม่กล้าให้คะแนนสูงต่ำมาก เป็นต้น

3. ปัญหาเกี่ยวกับผู้ถูกประเมิน ได้แก่ การขาดความศรัทธาในระบบการประเมิน ซึ่งสืบเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจ และความมีอคติของผู้ถูกประเมิน

จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น จึงได้มีการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นใหม่ โดยนอกจากมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนางานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลแล้ว ยังได้มุ่งเน้นแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งจากการศึกษาชี้ให้เห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบวิธีใหม่ จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดีเท่าที่ควร เนื่องมาจากปัจจัย ต่อไปนี้

1. แบบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Form)

2. ความรู้ความเข้าใจในหลักการ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. ความยุติธรรม และการลดอคติ ความขัดแย้งส่วนตัวของผู้ทำการประเมิน

นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบวิธีใหม่ ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับข้อมูลที่เป็นระบบ การส่งเสริมให้มีการประเมินผลตนเอง การกำหนดเป้าหมายการทำงาน นอกเหนือจากใบกำหนดหน้าที่งาน และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลการปฏิบัติงาน กับการพิจารณาความดีความชอบ

แต่อย่างไรก็ตามผู้ศึกษาได้ขอเสนอแนะบางประการดังนี้

1. ใบกำหนดหน้าที่งาน (Job description) ควรมีการบันทึกไว้อย่างชัดเจนและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อใช้ประกอบการประเมินผลเป็นไปอย่างถูกต้องยิ่งขึ้น

2. หน่วยงานบางหน่วย จะพิจารณาพัฒนาแบบการประเมินผลเฉพาะ (Supporting Form) ประกอบการประเมินผลเพิ่มเติมได้

SPU CHONBURI

3. ระยะเวลาสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจทำได้บ่อยครั้งเท่าที่หน่วยงานและแต่ละหน่วยต้องการ

4. การนำผลการประเมินไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

SPU CHONBURI