



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ก

เอกสารหมายเลข 1

ระดับ 12

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (พฤติกรรมเชิงบริหาร)

ประจำปี

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า (ระดับ 12)

ตอนที่ 1 : ประวัติผู้ถูกประเมิน													
ชื่อ รหัสประจำตัว													
ตำแหน่ง สังกัด													
ตอนที่ 2 : งวดประเมิน (รวมคะแนน คะแนน)													
โปรดทำเครื่องหมาย <input type="radio"/> ต่อมรอบคะแนนประเมินผลการประเมินที่เหมาะสมที่สุด													
รายการประเมินผลการปฏิบัติงาน				ผลการประเมิน									
1. ปริมาณและคุณภาพงาน พิจารณาถึงปริมาณและผลงานที่ได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติมีความสมบูรณ์ ครบถ้วน รวดเร็วทันเวลาที่กำหนดและ เชื่อถือได้ ตลอดจนช่วยแบ่งเบา ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบงาน ของ ผอ. ฝ่ายได้เพียงใด				ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
				20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0
2. ความสามารถในการบริหาร พิจารณาถึงความสามารถในการ วางแผนงาน การประสานงาน การ จัดระบบและปรับปรุงงาน การ มอบหมายงาน และการควบคุมกำกับ ตรวจสอบงาน ให้เป็นไปตามนโยบาย และเป้าหมายที่ธนาคารกำหนดเพียงใด				ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
				20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0
3. การตัดสินใจ พิจารณาถึงความสามารถในการ วินิจฉัยปัญหาและไหวพริบปฏิภาณ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รอบคอบ และ ทันเหตุการณ์				ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
				20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0

All rights reserved

รายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผลการประเมิน																				
4. ความคิดริเริ่ม พิจารณาถึงความสามารถในการคิดค้น หาแนวทาง เทคนิค หรือวิธีบริหารงาน ที่ประหยัด และสามารถนำมาใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ยิ่งขึ้น	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้												
	20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0											
5. การปกครองบังคับบัญชา พิจารณาถึงการบังคับบัญชา การบำรุง ขวัญกำลังใจ การสอนงาน และพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีขีดความสามารถ ทำงานที่สูงขึ้นและมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้นเพียงใด	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้												
	20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0											
6. ความรอบรู้ทันเหตุการณ์งานในหน้าที่ พิจารณาถึงความรอบรู้ ความแม่นยำ ความเข้าใจในหลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติ และ นโยบายธนาคารเพียงใด	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้												
	20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0											
7. การวางตัวให้เหมาะสมกับตำแหน่ง พิจารณาถึงการวางตัวและความ ประพฤติที่เหมาะสมกับตำแหน่งและ หน้าที่	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้												
	20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0											
<p>1. ผู้ประเมินขั้นต้น</p> <p>ลงชื่อ (.....) ตำแหน่ง วันที่ เดือน พ.ศ.</p>											<p>2. ความเห็นผู้ประเมินขั้นสุดท้าย</p> <p>() เห็นด้วย () ไม่เห็นด้วย</p> <p>.....</p> <p>ลงชื่อ (.....) ตำแหน่ง วันที่ เดือน พ.ศ.</p>										
<p>หมายเหตุ</p> <p>1. การเลื่อนเงินเดือนขั้นพิเศษจะพิจารณาผลการดำเนินงานของส่วนงานประกอบ ดังนี้</p> <p>1.1 รong ผอ.ฝ่าย พหุติกรรมเชิงบริหาร ร้อยละ 10 ผลการดำเนินงานส่วนงาน ร้อยละ 90</p> <p>1.2 ผอ.กองหรือเทียบเท่า พหุติกรรมเชิงบริหาร ร้อยละ 20 ผลการดำเนินงานส่วนงาน ร้อยละ 80</p> <p>2. ปัจจัยอื่นๆ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนดด้วย</p>																					

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
ประจำปีบัญชี.....

เอกสารหมายเลข 1.1

จุดประสงค์ของงาน เป็นกลไกสำคัญของฝ่ายจัดการในการสื่อสาร และกระตุ้นเร้าให้ส่วนงานต่าง ๆ ดำเนินงานเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน โครงการของธนาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ลูกค้า ตลอดจนสามารถสนับสนุนให้กระบวนการแก้ไขปัญหาลุप्तสรรคในการปฏิบัติงานและการพัฒนานโยบายที่สำคัญเป็นไปอย่างรวดเร็วทันเหตุการณ์

ระดับของผลการปฏิบัติงานตามแผนงานประจำปี ที่ได้รับการอนุมัติ

ภารกิจหลัก ของทีมงาน	ตัวชี้วัดผลงาน	เป้าหมาย	ผล งาน	การประเมินของผู้บังคับบัญชา										คะแนน		
				ดีเกิน		ดีมาก		ดี		พอใช้		ปรับปรุง				
				10	9	8	7	6	5	4	3	2	1			
1. สื่อสารและ เผยแพร่ นโยบายของ ธนาคาร	ความดีในการ เข้าร่วมประชุม (20 คะแนน)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80														
2. กระตุ้น ให้ ส่วนงานคำ- เนิน การตาม แผน งาน	ความดีในการ ประชุมกับ สนจ./สาขา (25 คะแนน)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80														
3. ตรวจสอบ รับฟัง ปัญหา อุปสรรคจาก ส่วนงาน	ความดีในการ ตรวจสอบและ รับฟังปัญหา (25 คะแนน)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80														
4. ปฏิบัติงาน ที่ได้รับ มอบหมาย เป็นพิเศษ	ร้อยละของ การบรรลุตาม เป้าหมายใน งานที่ได้รับ (15 คะแนน)	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80														
5. ความพึง พอใจของ ส่วนงาน	ระดับความพึง พอใจของส่วน งาน (สนจ.) (15 คะแนน)	ระดับความ พึงพอใจ ระดับ "ดี"														
รวมคะแนนทั้งหมด																

ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาเพื่อยกระดับและพัฒนาทีมงาน.....

ลงชื่อ.....

()

ตำแหน่ง ผู้จัดการธนาคาร

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
 แบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (พฤติกรรมเชิงบริหาร)
 ประจำปีบัญชี

เอกสารหมายเลข 2
 ระดับ 9-10 สนจ.

แบบประเมินสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตำแหน่งผู้จัดการสาขา
 และผู้จัดการตลาดกลางสินค้าเกษตร (นักบริหาร 9/10)

ตอนที่ 1 : รายละเอียดผู้ถูกประเมิน													
ชื่อ						รหัสประจำตัว							
ผู้จัดการ						สังกัด สนจ.							
ตอนที่ 2 : จวคประเมิน ที่(รวมคะแนน คะแนน)													
โปรดทำเครื่องหมาย O ล้อมรอบคะแนนประเมินผลการประเมินที่เหมาะสมที่สุด													
รายการประเมินผลการปฏิบัติงาน				ผลการประเมิน									
1. การบริหารงาน พิจารณาความสามารถในการวางแผน การประสานงาน การจัดรูปแบบการ จัดระบบการทำงาน การมอบหมายงาน และการควบคุมกำกับงานสาขา งาน สกต. หรือตลาดกลางฯ				ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
				20.0	21.6	19.2	16.8	14.4	12.0	9.6	7.2	4.8	2.4
2. การปกครองบังคับบัญชา พิจารณาจาก ความสามารถในการดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา ความเที่ยงธรรม ความสนใจในทุกข์สุข การรับฟังความ คิดเห็น ศิลปะการจูงใจ และบุคลิก ส่วนตัวที่น่าเชื่อถือ				ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
				20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0
3. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน พิจารณาจาก ความมุ่งมั่นในการทำงาน อย่างเต็มความสามารถ กล้าตัดสินใจ กล้ารับผิดชอบต่อผลเสียที่อาจ เกิดขึ้น				ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
				20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0

รายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน	ผลการประเมิน									
	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
4. การบริหารทรัพย์สิน – ค่าใช้จ่าย พิจารณาจากการใช้ทรัพย์สินและ ค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณ เงินลงทุนในทรัพย์สินและงบประมาณ	10.0	9.0	8.0	7.0	6.0	5.0	4.0	3.0	2.0	1.0
5. การกำกับการดำเนินงานสาขา พิจารณาจากการกำกับการดำเนินงาน ของสาขาให้เป็นไปตามคำชี้แจงวิธี ปฏิบัติระเบียบและข้อบังคับของ ธนาคาร	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
	6.0	5.4	4.8	4.2	3.6	3.0	2.4	1.8	1.2	0.6
6. การบริหารเงิน พิจารณาจากการสำรองเงินคงเหลือ การเก็บรักษาเงินสด สิ้นวันทำการ ดอกเบี้ยรับ การปฏิบัติตามวิธีปฏิบัติ ของธนาคาร ได้แก่ ขออนุมัติสำรอง เงิน การเพิ่มวงเงินเบิกจ่าย การขอโอน เงิน และการรายงานตามระยะเวลา	ดีเด่น		ดีมาก		ดี		เกือบ ใช้ได้		ใช้ไม่ได้	
	20.0	18.0	16.0	14.0	12.0	10.0	8.0	6.0	4.0	2.0
ตอนที่ 5 : ผู้ประเมิน										
ความคิดเห็นเพิ่มเติม										
.....										
ลงชื่อ										
(.....)										
ผู้อำนวยการ สำนักงาน ธ.ก.ส. จังหวัด.....										
วันที่ เดือน พ.ศ.										
หมายเหตุ	1. การเลื่อนเงินเดือนขึ้นพิเศษพิจารณาจากพฤติกรรมเงินบริหาร ร้อยละ 30 และผลการดำเนินงานส่วนงาน ร้อยละ 70									
	2. ปัจจัยอื่นๆ ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนดด้วย									

เอกสารหมายเลข 2.1

ตารางแสดงการจัดทำบันทึกข้อตกลง และแผนการปฏิบัติงานประจำปี PA1 และ
การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)

ตำแหน่ง	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)				การประเมินผลการปฏิบัติ (100 คะแนน)				หมายเหตุ (คะแนน)
	บันทึกข้อตกลง ผลการดำเนินงาน (100 คะแนน)	PA1 (100 คะแนน)		บันทึกข้อตกลง (ร้อยละ)	พฤติกรรม เชิงบริหาร (ร้อยละ)	PA1 (คะแนน)	การศึกษา เวลา (คะแนน)		
		ทีม	รายคน					พฤติกรรม	
1. สนจ.	ผู้อำนวยการฝ่าย	-	-	-	100	-	-	-	-
	รองผู้อำนวยการฝ่าย	-	-	-	100	10	-	-	-
	ผู้อำนวยการกอง	-	-	-	100	20	-	-	-
	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง	← 80 →	← 20 →	-	-	-	100	-	-
	หัวหน้าแผนก	← 70 →	← 30 →	-	-	-	100	-	-
	พนักงานในสังกัดแผนก	←	←	←	-	-	95	5	-
	พนักงานธุรการ	←	←	←	-	-	95	5	-
2. สนจ.	ผู้อำนวยการสำนักงาน	100	-	-	80	20	-	-	-
	ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน	-	← 80 →	← 20 →	-	-	100	-	-
	พนักงานประจำ สนจ.	-	←	←	-	-	95	5	-
	ผู้จัดการสาขา	100	-	-	70	30	-	-	-
	ผู้ช่วยผู้จัดการสาขา	-	←	←	-	-	95	5	-
	หัวหน้าหน่วย หัวหน้าการเงิน	-	←	←	-	-	95	5	-
	พนักงานอื่นๆ	-	←	←	-	-	95	5	-

ตำแหน่ง	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)				การประเมินผลการปฏิบัติ (100 คะแนน)				หมายเหตุ (คะแนน)
	บันทึกข้อตกลง ผลการดำเนินงาน (100 คะแนน)	PA1 (100 คะแนน)		บันทึกข้อตกลง (ร้อยละ)	พฤติกรรม เชิงบริหาร (ร้อยละ)	PA1 (คะแนน)	การรักษာ เวลา (คะแนน)		
	ทีม	รายคน	พฤติกรรม						
	พนักงานธุรการ	←- สัดส่วนตามความเหมาะสม →		-	-	95	5		
3. ตลาด	ผู้จัดการ	-	-	-	70	-	-		
	ผู้ช่วยผู้จัดการ	-	←- สัดส่วนตามความเหมาะสม →		-	95	5		
กลาง	หัวหน้าการเงิน	-	←- สัดส่วนตามความเหมาะสม →		-	95	5		
	พนักงานอื่นๆ	-	←- สัดส่วนตามความเหมาะสม →		-	95	5		



แผนปฏิบัติงานประจำปี

ลำดับ ที่	เป้าหมาย	1/ ตัวชี้วัด (ปริมาณ, คุณภาพ,เวลา)	2/ น้ำหนัก ความสำคัญ	ผู้ปฏิบัติงาน					วิจัยสนับสนุนความสำเร็จ		
				หน่วย/สายงาน/แผนก..... สาขา/กอง/สำนัก..... สนจ./ฝ่าย.....	ผู้บังคับบัญชา/...../.....	วีรวิศัล					
						5	4	3		2	1
1.	ทีม 1.1 1.2										
2.	รายคน 2.1 2.2										
3.	พฤศจิกายน 3.1 3.2										

1/ ระบุจำนวน ตัวเลข เดือน เป็นต้น

2/ ใส่คะแนนเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย



ลำดับ ที่	เป้าหมาย	หน่วย/สายงาน/แผนก..... สาขา/กอง/สำนัก..... สนง./ฝ่าย.....	ใช้สำหรับบันทึกเป้าหมายเชิงปริมาณและหรือเวลา ตาม PA 1 ที่ต้องการ กระจายเป้าหมายเป็นเดือน สำหรับใช้ประโยชน์ในกระบวนการ PMS ต่อไป											หมายเหตุ			
			แผนการปฏิบัติงานรายเดือนและผล														
1.	เป้าหมายเรื่อง ผลงาน		เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.		
2.	เป้าหมายเรื่อง ผลงาน																



แบบติดตาม กำกับ แนะนำ การปฏิบัติงานของพนักงานประจำไตรมาสที่/พ.ศ.....

รหัสประจำตัว ชื่อ ตำแหน่ง	หน่วย/สายงาน/แผนก สาขา/กอง/สำนักงาน สนง./ฝ่าย	การติดตาม กำกับ แนะนำ การปฏิบัติงานของพนักงาน ต้อง ดำเนินการอย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อติดตาม ความก้าวหน้าในงานและปัญหาอุปสรรคที่ต้องแก้ไข
ว.ค.ป. 	สรุปความเห็นของพนักงานและผู้บังคับบัญชาที่กำกับแนะนำพร้อม ลายมือชื่อ	ความเห็นผู้บังคับบัญชาส่วนงาน



แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี.....

หน่วย/สายงาน/แผนก..... สาขา/กอง/สำนักงาน..... สถาน/ฝ่าย.....

ลำดับ ที่	รหัสพนักงาน	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่ง	คะแนนประเมินผล			หมายเหตุ
				ผลการปฏิบัติงาน* (คะแนนเต็ม 95/100 คะแนน)	การรักษาเวลา * (5 คะแนน)	รวมคะแนน (100 คะแนน)	
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)

หมายเหตุ * พนักงานที่ดำรงตำแหน่งนักบริหาร ตั้งแต่ ผู้จัดการสาขา (นักบริหาร 9) และ หัวหน้าแผนก (นักบริหาร 10) หรือเทียบเท่าขึ้นไป

1. มีคะแนนเต็ม 100 คะแนน ไม่รวมคะแนนการรักษาวินัย ให้บันทึกในสคมที่ (5) และ สคมที่ (7) ไม่ต้องบันทึกสคมที่ (6)
2. พนักงานตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (ระดับ 11) หัวหน้าแผนก (ระดับ 10) หรือเทียบเท่า คะแนนตามผลงานมีมาจากแผนปฏิบัติงานประจำปี (PA1)
3. พนักงานตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการสำนักงาน ช.ก.ส. จังหวัด (ระดับ 12) ผู้จัดการสาขา (ระดับ 9-10) ผู้จัดการตลาดกลาง หรือเทียบเท่าคะแนนตาม ผลงานนี้ นำมาจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (พฤติกรรมบริหาร) ตามเอกสารหมายเลข 1 หรือ 2 เพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิง ส่วนการพิจารณาขั้นพิเศษจะมี แบบพิมพ์ต่างหาก ซึ่งต้องรวมคะแนนผลการดำเนินงานของส่วนงานด้วย

.....ผู้จัดทำรายงาน
(.....)
.....ผู้บังคับบัญชาส่วนงาน
(.....)

รายงานติดตามแนะนำ (Checklist) ในการจัดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน เอกสารหมายเลข 10
(Performance Management System : PMS)

ปีบัญชี

สายงาน / แผนก

สาขา / กอง / สำนักงาน

สนจ. / ฝ่าย

ขอความร่วมมือส่วนงาน โปรดทำเครื่องหมายลงในสดมภ์ที่ตรงกับความเป็นจริง

ลำดับ ที่	ประเด็น / รายละเอียด	ดำเนินการ แล้ว	ดำเนินการ ไม่ครบถ้วน	ไม่ได้ ดำเนินการ	คำชี้แจง / เหตุผล/ การประยุกต์ใช้/ อื่นๆ
1	<p>การชักจูงทำความเข้าใจขั้นตอนการดำเนินงานระบบ PMS</p> <p>1.1 ส่วนงานประชุมชักจูงเพื่อสร้างความเข้าใจในระบบ PMS</p> <p>1.2 ส่วนงานจัดประชุม เพื่อจัดทำแผนการเข้าสู่ระบบ PMS</p> <p>1.3 ส่วนงานประชุมชี้แจงนโยบาย กลยุทธ์หลัก และภารกิจของส่วนงาน</p>				
2	<p>การกำหนดเป้าหมาย</p> <p>2.1 ส่วนงานประชุม เพื่อกระจายเป้าหมายของส่วนงานไปสู่เป้าหมายของสายงาน และไปสู่เป้าหมายของพนักงานรายคน</p> <p>2.2 หัวหน้างานและพนักงาน ทราหรือเห็นพ้องต้องกันเป้าหมาย</p> <p>2.3 พนักงานจัดทำ PA1 เสนอหัวหน้างานครบถ้วนทุกราย</p> <p>2.4 พนักงานนำ PA1 มากระจายเป็น PA1.1 ครบถ้วนทุกราย</p>				
3	<p>การติดตาม กำกับ แนะนำ</p> <p>3.1 หัวหน้างานสอนงานพนักงาน และบันทึกผลไว้ใน PA2 ครบถ้วนทุกครั้ง</p> <p>3.2 หัวหน้างานบันทึกพฤติกรรมที่มีผลกระทบต่องานของพนักงาน ลงใน PA2</p>				

ลำดับ ที่	ประเด็น / รายละเอียด	ดำเนินการ แล้ว	ดำเนินการ ไม่ครบถ้วน	ไม่ได้ ดำเนินการ	คำชี้แจง / เหตุผล/ การประยุกต์ใช้/ อื่นๆ
	3.3 หัวหน้างานให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ พนักงาน และบันทึกไว้ในแบบ PA2 ครบถ้วนทุกครั้ง 3.4 ส่วนงานนำข้อสรุปจาก PA2 มา ปรับปรุงเข้าหมายใน PA1				
4	<u>การประเมินผลการปฏิบัติงาน</u> 4.1 หัวหน้างานและพนักงาน ทารือ ร่วมกันถึงผลงานที่ปฏิบัติได้ เปรียบเทียบกับ PA1 และ PA2 ของ พนักงาน พร้อมทั้งหาข้อสรุปในการ ปฏิบัติงาน 4.2 นำข้อสรุปที่ได้แปลงเป็นคะแนน และบันทึกลงใน PA3 4.3 สรุปพฤติกรรมตาม PA2 เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน ลงใน PA3				
5	5.1 ส่วนงานวิเคราะห์งาน และผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละราย เปรียบเทียบเพื่อหาสิ่งที่พนักงาน ต้องพัฒนา 5.2 ส่วนงานดำเนินการวางแผนการ พัฒนาพนักงานด้วยวิธีการที่ เหมาะสม โดยกำหนดไว้ใน PA1 ของพนักงาน 5.3 กำหนดการพัฒนาพนักงานตามแผน ที่กำหนดไว้ 5.4 ประเมินผลการพัฒนาของพนักงาน และบันทึกไว้ในแฟ้มข้อมูล ประจำตัวพนักงาน				

..... ผู้จัดทำรายงาน
(.....)

..... ผู้บังคับบัญชาส่วนงาน
(.....)

ตำแหน่ง

ตำแหน่ง

หมายเหตุ

1. รายงานครั้งแรกเฉพาะประเด็นที่ 1, 2 และ 3 ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2546
2. รายงานครั้งต่อไป ทุกประเด็น ภายในวันที่ 30 เมษายน ของปีบัญชีถัดไป

ภาคผนวก ข



ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

469 ถนนนครสวรรค์ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300 โทร. 0 2280 0160, 0 2281 7355
 BANK FOR AGRICULTURE AND AGRICULTURAL CO-OPERATIVES
 469 NAKHONSAWAN ROAD, BANGKOK 10300, THAILAND.
 TEL 0 2280 0150, 0 2281 7355 FAX : (662) 0 2280 0442, 0 2290 5320 Website: WWW.bacc.or.th

ที่ 1410/ 54240

วันที่ ๒๘ สิงหาคม 2549

เรื่อง อนุญาตให้เก็บข้อมูลเพื่อประกอบการศึกษา

เรียน คุณเชุตติมา วงศ์สุรติ

ตามที่ท่านได้ขอความอนุเคราะห์จากธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) ในการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้าใน หัวข้อ “ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สำนักงานใหญ่ ต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน Employees’ Opinions Towards Performance Management System at the Headquarter of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives” นั้น

ธ.ก.ส. พิจารณาแล้วไม่ขัดข้อง และยินดีให้การสนับสนุนในการเก็บข้อมูลเพื่อประกอบการศึกษาดังกล่าว ทั้งนี้ เมื่อท่านได้ทำการศึกษาค้นคว้าเสร็จสิ้นแล้ว ธ.ก.ส. ขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผลการวิจัยครั้งนี้ให้ ธ.ก.ส. ทราบด้วย เพื่อ ธ.ก.ส. จะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรของธนาคารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายสรายุทธ ชัยชวน)

ผู้อำนวยการกองแผนงานทรัพยากรมนุษย์ ทำการแทน

ผู้จัดการ

ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

กองแผนงานทรัพยากรมนุษย์

โทร. 2466-7

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ภาคผนวก ก

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

31 สิงหาคม 2549

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน พนักงาน ธ.ก.ส.

ด้วยข้าพเจ้านางสาวชุตินา วงศ์สุรติ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ซึ่งลงทะเบียนเรียนวิชาการค้นคว้าแบบอิสระ โดยได้เลือกศึกษาในหัวข้อ “ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร” สำนักงานใหญ่ ต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน” และได้รับความเห็นชอบจากธนาคารแล้วตามหนังสือที่ 1410/57270 ลงวันที่ 28 สิงหาคม 2549

ข้าพเจ้าขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ข้อมูลจากแบบสอบถามของท่านจะถือเป็นความลับ โดยจะนำเฉพาะผลการศึกษาไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาและเป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของธนาคารให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวชุตินา วงศ์สุรติ)

นักศึกษาระดับปริญญาโท

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าคำตอบของท่าน

1. เพศ () 1. ชาย () 2. หญิง
2. สถานภาพ () 1. โสด () 2. สมรส
() 3. หย่า/หม้าย
3. อายุ () 1. ต่ำกว่า 29 ปี () 2. 29 - 35 ปี
() 3. 36 - 41 ปี () 4. 42 - 48 ปี
() 5. 49 - 55 ปี () 6. ตั้งแต่ 55 ปี ขึ้นไป
4. วุฒิการศึกษาขั้นสูงสุด () 1. ปวส. - อนุปริญญา () 2.ปริญญาตรี
() 3.ปริญญาโท
5. สังกัดฝ่าย/สำนัก () 1. ฝ่ายตรวจสอบ () 2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
() 3. ฝ่ายกิจการนโยบายรัฐ () 4. ฝ่ายอำนวยความสะดวก
() 5. ฝ่ายบริหารกลาง () 6. ฝ่ายนโยบายและกลยุทธ์
() 7. ฝ่ายพัฒนาลูกค้าและชนบท () 8. ฝ่ายสินเชื่อสถาบัน
() 9. ฝ่ายสินเชื่อบุคคล () 10. ฝ่ายบริหารการเงิน
() 11. ฝ่ายบัญชี () 12. ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
() 13. ฝ่ายรายได้และพัฒนาธุรกิจ () 14. สำนักบริหารจัดการหนี้
() 15. สำนักเสริมสร้างความสามารถ () 16. สำนักบริหารเครือข่ายองค์กร
() 17. สำนักกฎหมาย () 18. สำนักการธนาคาร
() 19. สำนักประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร
6. ตำแหน่งงานปัจจุบัน () 1.พนักงานระดับ 4-7 () 2.พนักงานระดับ 8
() 3.พนักงานระดับ 9 () 4.พนักงานระดับ 10
7. อายุงาน () 1. 1 - 6 ปี () 2. 7 - 12 ปี
() 3. 13 - 18 ปี () 4. 19 - 24 ปี
() 5. 25 - 31 ปี () 6. มากกว่า 31 ปีขึ้นไป
8. เงินเดือน () 1. น้อยกว่า 10,000 บาท () 2. 10,000 - 20,000 บาท
() 3. 20,001 - 30,000 บาท () 4. 30,001 - 40,000 บาท
() 5. 40,001 - 50,000 บาท () 6. มากกว่า 50,001 ขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ต่อระบบ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS)

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง เพื่อแสดงระดับความคิดเห็นที่ท่านมีต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

ท่านมีความคิดเห็นต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานต่อไปนี้ระดับใด

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉยๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1. ด้านหลักการ	*****	*****	*****	*****	*****
1. ระบบ PMS เป็นระบบที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน					
2. ระบบ PMS เป็นระบบที่มุ่งเน้นการเชื่อมโยงการบริหารผลงานทั้งระบบ					
3. ระบบ PMS เป็นระบบที่มุ่งเน้นให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ พัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง					
4. ระบบ PMS เป็นระบบที่มุ่งเน้นกระบวนการการมีส่วนร่วมของพนักงาน					
5. ระบบ PMS ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ					
2. ด้านกระบวนการ	*****	*****	*****	*****	*****
2.1 การกำหนดเป้าหมายและการวางแผน	*****	*****	*****	*****	*****
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของเป้าหมายมีความเหมาะสม					
2. มาตรฐานของการกำหนดเป้าหมายมีความเหมาะสม					
3. เกณฑ์การวัด(น้ำหนักคะแนน)มีความเหมาะสม					
4. พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของตนเอง					
5. เปรียบเทียบมาตรฐานของการกำหนดเป้าหมายของแต่ละส่วนงานมีความเหมาะสม					
6. ช่วงรอบเวลาของการจัดทำแผนงาน(PA) มีความเหมาะสม					
7. การมี PA 1 ทำให้พนักงานทราบเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อจัดทำแผนงานและจัดลำดับความสำคัญของงาน					
8. การปรับปรุงแผนงานสามารถทำได้หากไม่กระทบต่อแผนงานหลักของส่วนงานและองค์กร					

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
2.2 การติดตาม กำกับ แนะนำ	*****	*****	*****	*****	*****
1. เทคนิคและวิธีการสอนงานหลังเข้าสู่ระบบ PMS ทำให้ ท่านเข้าใจการทำงาน ได้ดียิ่งขึ้น					
2. หัวหน้างานมีความเข้าใจ สามารถสอนงานและถ่ายทอด วิธีการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3. หัวหน้างานใส่ใจและเปิดรับความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน ของท่านเป็นอย่างดี					
4. หัวหน้างานมีการสังเกตและบันทึกการทำงาน อย่าง ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว					
5. การสังเกตและบันทึกการทำงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อทำให้ งานได้รับการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น					
6. หัวหน้างานมีการเปรียบเทียบเป้าหมายกับผลการ ปฏิบัติงานจริงเป็นรอบๆ เพื่อติดตาม กำกับ แนะนำ พนักงาน					
7. หัวหน้างานมีการให้ข้อมูลป้อนกลับ เพื่อให้พนักงาน ทราบถึงผลการปฏิบัติงานทั้งข้อมูลเชิงบวกและเชิงลบ					
8. ระบบ PMS ทำให้การสื่อสารในสำนักงานดีขึ้นเนื่องจาก เป็นการสื่อสาร 2 ทาง					
9. ระบบ PMS ช่วยทำให้ท่านได้มีโอกาสแสดง ความคิดเห็นในการทำงานมากขึ้น					
2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน	*****	*****	*****	*****	*****
1. หัวหน้างานได้ส่งเสริมจุดเด่นของท่านในการปฏิบัติงาน					
2. มีการนำผลงานที่ปฏิบัติงานได้จริงมาเปรียบเทียบกับ เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้แล้วแปลงค่าเป็นคะแนน					
3. หัวหน้างานมีการแจ้งผลการประเมินให้พนักงานทราบ					
4. หัวหน้างานมีการเก็บข้อมูลอย่างถูกต้อง ไม่ลำเอียง ไม่มีอคติ					
5. ผลการประเมินมีความเชื่อถือได้และมีความเที่ยงตรง					

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
2.4 การพัฒนาขีดความสามารถ	*****	*****	*****	*****	*****
1. ท่านยินดีที่จะได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน					
2. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานช่วยให้ท่านมีความรู้ ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น					
3. ระบบ PMS ช่วยให้ส่วนงานมีการวางแผนการอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถพนักงานให้ดำเนินการได้ความเป้าหมายของส่วนงานด้วย					
3. ด้านปัจจัยที่ใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน	*****	*****	*****	*****	*****
1. ธนาคารกำหนดเป้าหมายเป็น 3 ประเภท คือ เป้าหมายทีมงาน เป้าหมายรายคน และเป้าหมายเชิงพฤติกรรม เหมาะสมดีแล้ว					
2. ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายทีมงานที่ท่านได้รับ					
3. ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายรายคนที่ท่านได้รับ					
4. ท่านเห็นด้วยกับเป้าหมายเชิงพฤติกรรมที่ท่านได้รับ					
5. การประเมินเป้าหมายเชิงพฤติกรรมควรให้เพื่อนร่วมงานร่วมประเมินด้วย					
6. ท่านเห็นด้วยกับการไม่นำคะแนนวันลามาใช้ในการประเมินผล					
4. ด้านการนำผลการปฏิบัติงานไปใช้	*****	*****	*****	*****	*****
1. ธนาคารนำผลการประเมิน ไปปรับขึ้นเงินเดือนรอบที่ 2					
2. ท่านเห็นด้วยกับการยกเลิกการให้ขั้นพิเศษไม่เกิน 3 ครั้งติดต่อกัน					
3. ธนาคารนำผลการประเมิน ไปใช้ในการเลื่อนตำแหน่ง					
4. ธนาคารนำผลการประเมิน ไปใช้ในการโยกย้าย					
5. ธนาคารนำผลการประเมิน ไปพัฒนาขีดความสามารถพนักงาน					
6. ระบบ PMS สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่การบริหารงานบุคคลได้จริง					
7. ระบบ PMS ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน					
8. ระบบ PMS ช่วยให้บรรยากาศในการทำงานในส่วนงานดีขึ้น					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ในด้าน
ปัญหาและข้อเสนอแนะ ต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management
System: PMS)

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง เพื่อแสดงระดับความคิดเห็นที่ท่านในด้านปัญหา
และข้อเสนอแนะ ที่มีต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของธนาคารเพื่อการเกษตร
และสหกรณ์การเกษตร

ท่านมีความคิดเห็นต่อระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานต่อไปนี้ระดับใด

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง (5)	เห็นด้วย (4)	เฉย ๆ (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1)
1. ด้านปัญหา/อุปสรรค ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	*****	*****	*****	*****	*****
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลไม่ชัดเจน หรือมากเกินไป					
2. มาตรฐานการปฏิบัติงานกำหนดไว้ไม่เหมาะสม					
3. พนักงานมักจะกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของ ตนเองไว้ต่ำเกินไป					
4. แบบพิมพ์ที่ใช้ในการประเมินผลไม่เหมาะสม					
5. ไม่มีการนำผลการประเมินไปใช้เพื่อพัฒนาขีด ความสามารถของพนักงานอย่างเต็มที่					
6. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบ PMS น้อย					
7. ระบบ PMS ไม่เป็นที่ยอมรับของพนักงาน					
8. ระบบ PMS ก่อให้เกิดผลเสียในหน่วยงานมากกว่า ผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงานและ ธนาคาร					
9. ระบบ PMS ก่อให้เกิดผลเสียในหน่วยงานมากกว่า ผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้รับการ ประเมินและผู้บังคับบัญชา					
10. ระบบ PMS ก่อให้เกิดผลเสียในหน่วยงานมากกว่า ผลดีเพราะก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างผู้ร่วมงานเสมอ					

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวชุตินา วรงค์สุรดี
วัน เดือน ปี เกิด	10 พฤศจิกายน 2521
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษาปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2543
ประสบการณ์ในการทำงาน	ปี พ.ศ. 2543-2544 พนักงานวิชาการ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2545 วิศวกร บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2548 – ปัจจุบัน วิศวกรอาวุโส บริษัทแอดวานซ์ อินโฟร์ เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) จังหวัดเชียงใหม่

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University-

All rights reserved