

แบบ ตัวชี้วัด KPI การพัฒนาบุคลากร

ระดับผลงาน หัวข้อประเมิน	ไม่เป็นที่น่าพอใจ (ต่ำกว่ามาตรฐาน) 5 คะแนน	ต้องปรับปรุง (ได้มาตรฐานบางส่วน) 10 คะแนน	ดี (ได้ตามมาตรฐาน) 15 คะแนน	ดีมาก (สูงกว่ามาตรฐาน) 20 คะแนน	ดีเยี่ยม (สูงกว่ามาตรฐานมาก) 25 คะแนน
<p>1. ความสามารถในการวางแผนพัฒนาบุคลากรของบริษัทเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ของพนักงานทุกท่าน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีแผนพัฒนาบุคลากรที่ดี จึงไม่สามารถกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพได้</li> <li>● การฝึกอบรมที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน เป็นการจัดฝึกอบรมเป็นคราว ๆ ตาม request ของพนักงานแต่ละแผนก</li> <li>● และข้อเท็จจริงพนักงานของแต่ละแผนกก็มีได้ตระหนักถึงความสำคัญของการฝึกอบรมแต่อย่างใด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี ที่ประกอบด้วยเนื้อหาและสาระของหลักสูตรการฝึกอบรมในหัวข้อต่าง ๆ ตามมาตรฐานขั้นต่ำ</li> <li>● แต่ไม่ได้พิจารณาถึงศักยภาพและความสามารถของพนักงานในแต่ละแผนก แล้วนำปัญหาดังกล่าวมา กำหนดเป็นพื้นฐานสำหรับจัดหลักสูตรการฝึกอบรม</li> <li>● หลักสูตรที่จัดขึ้นจึงไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาขององค์กร ปัญหาต่าง ๆ ทางการบริหารในเชิงลึกจึงไม่ได้รับการแก้ไข อาทิ ปัญหาทีมงาน ความสามัคคี ทักษะและประสิทธิภาพการทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และจัดหลักสูตรการฝึกอบรมโดยการสำรวจความต้องการของพนักงานแต่ละแผนก ว่าปัจจุบันยังขาดความรู้หรือทักษะเรื่องใด เมื่อทราบแล้วก็นำมาจัดทำเป็นหลักสูตรการฝึกอบรม โดยรวมกับหลักสูตรที่ทางแผนกทรัพยากรบุคคลกำหนดขึ้น</li> <li>● แต่ขั้นตอนการนำแผนพัฒนาบุคลากรไปปฏิบัติ ประสบปัญหาโดยวิทยากรยังขาดทักษะหรือความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้กับผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นผลให้การฝึกอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ เพียง 60% เท่านั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพราะได้สำรวจความต้องการของพนักงานแต่ละแผนก ว่าต้องการฝึกอบรมทางด้านใด ประกอบกับได้นำหลักสูตรมาตรฐานการฝึกอบรมเข้ามาประกอบไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี</li> <li>● และได้ประสานกับสถาบันการศึกษาและสถาบันฝึกอบรมเพื่อให้จัดส่งผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาเป็นวิทยากรฝึกอบรมให้กับ พนักงานของบริษัทเป็นประจำทุกปี ๗ ละไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง</li> <li>● ส่วนขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรได้ดำเนินการอย่างมี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และจัดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสม เพราะได้ทำการสำรวจความต้องการของพนักงานแต่ละแผนก ว่าต้องการฝึกอบรมทางด้านใด ประกอบกับได้นำหลักสูตรมาตรฐานของการฝึกอบรมเข้ามาประกอบไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี</li> <li>● และยังประสานกับสถาบันการศึกษาและสถาบันการฝึกอบรม เพื่อให้จัดส่งผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านมาเป็นวิทยากรฝึกอบรมให้กับพนักงานของบริษัทเป็นประจำทุกปี ๗ ละไม่น้อยกว่า 4 ครั้ง</li> <li>● สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติ</li> </ul>

แบบ ตัวชี้วัด KPI การพัฒนาบุคลากร

ระดับผลงาน หัวข้อประเมิน	ไม่เป็นที่น่าพอใจ (ต่ำกว่ามาตรฐาน) 5 คะแนน	ต้องปรับปรุง (ได้มาตรฐานบางส่วน) 10 คะแนน	ดี (ได้ตามมาตรฐาน) 15 คะแนน	ดีมาก (สูงกว่ามาตรฐาน) 20 คะแนน	ดีเยี่ยม (สูงกว่ามาตรฐานมาก) 25 คะแนน
		<p>ความรู้และความเข้าใจในนโยบายของบริษัท</p> <p>ระเบียบและกฎเกณฑ์การประสานงาน</p> <p>ความสามารถในการบริหารงาน การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา การสั่งงาน การสอนงาน</p>		<p>ประสิทธิภาพและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะและความสามารถเพิ่มมากขึ้น</p>	<p>ตามแผนพัฒนาบุคลากรได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะและความสามารถเพิ่มมากขึ้น</p>
2. ความสามารถในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีความสามารถในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงานว่าง</li> <li>● เป็นผลทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนพนักงานและทำให้ตำแหน่งงานว่างเกินกว่า 6 สัปดาห์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สามารถสรรหาบุคลากรให้เข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ว่างได้</li> <li>● แต่การสรรหาดังกล่าวล่าช้าและไม่เป็นไปตามกำหนดระยะเวลา และบางครั้งการสรรหาบุคลากรมาทดแทนตำแหน่งที่ว่างนั้นยังขาดคุณภาพที่ดีเพียงพอทำให้ได้คนไม่ตรงกับงานและก่อให้เกิดปัญหาการลาออกของบุคลากรระหว่างทดลองปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความสามารถในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในบริษัทตามตำแหน่งงานที่ว่าง โดยมีแผนงานการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน กำหนดคุณสมบัติของพนักงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างถูกต้อง และมีช่องทางการแสวงหาบุคลากรที่ดี อาทิ การสรรหาจากสื่อเครือข่าย คอมพิวเตอร์ การสรรหาจากสถาบันการศึกษา การสรรหาจากสื่อสิ่งพิมพ์ การประชาสัมพันธ์และสรรหา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความสามารถในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในบริษัทตามตำแหน่งงานที่ว่าง โดยมีแผนงานการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน กำหนดคุณสมบัติของพนักงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างถูกต้อง และมีช่องทางการแสวงหาบุคลากรที่ดี อาทิ การสรรหาจากสื่อเครือข่าย คอมพิวเตอร์ การสรรหาจากสถาบันการศึกษา การสรรหาจากสื่อสิ่งพิมพ์ การประชาสัมพันธ์และสรรหา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความสามารถในการสรรหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในบริษัทตามตำแหน่งงานที่ว่าง โดยมีแผนงานการสรรหาบุคลากรที่ชัดเจน กำหนดคุณสมบัติของพนักงานในแต่ละตำแหน่งได้อย่างถูกต้อง และมีช่องทางการแสวงหาบุคลากรที่ดี อาทิ การสรรหาจากสื่อเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การสรรหาจากสถาบันการศึกษา การสรรหา</li> </ul>

แบบ ตัวชี้วัด KPI การพัฒนาบุคลากร

ระดับผลงาน หัวข้อประเมิน	ไม่เป็นที่น่าพอใจ (ต่ำกว่ามาตรฐาน) 5 คะแนน	ต้องปรับปรุง (ได้มาตรฐานบางส่วน) 10 คะแนน	ดี (ได้ตามมาตรฐาน) 15 คะแนน	ดีมาก (สูงกว่ามาตรฐาน) 20 คะแนน	ดีเยี่ยม (สูงกว่ามาตรฐานมาก) 25 คะแนน
		10%	<p>บุคลากรเชิงรุกจากแหล่งงานต่าง ๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำให้การบรรจุแต่งตั้งพนักงานแทนตำแหน่งที่ว่างมีประสิทธิภาพสามารถสรรหาบุคลากรมาทดแทนตำแหน่งว่างได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 เดือน</li> <li>• และมีปัญหาการลาออกของบุคลากรระหว่างทดลองปฏิบัติงาน 6-9% ของจำนวนพนักงานที่ทดลองปฏิบัติงานทั้งหมด</li> </ul>	<p>บุคลากรเชิงรุกจากแหล่งงานต่าง ๆ <b>ตลอดจนมีระบบการสัมภาษณ์งาน การคัดเลือกบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพ ทั้งระบบ การทดสอบทัศนคติ เบื้องต้น การทดสอบทักษะการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อาทิ คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และทักษะด้านช่าง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ทำให้การบรรจุแต่งตั้งพนักงานแทนตำแหน่งที่ว่างมีประสิทธิภาพสามารถสรรหาบุคลากรมาทดแทนตำแหน่งว่างได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 เดือน</li> <li>• และมีปัญหาการลาออกของบุคลากรระหว่างทดลองปฏิบัติงาน 5% ของจำนวนพนักงานที่ทดลองปฏิบัติงานทั้งหมด</li> </ul>	<p>หากบริษัทตัวแทนรับผิดชอบ การสรรหาจากสื่อสิ่งพิมพ์ การประชาสัมพันธ์และสรรหาบุคลากรเชิงรุกจากแหล่งงานต่าง ๆ <b>ตลอดจนมีระบบการสัมภาษณ์งาน การคัดเลือกบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพ ทั้งระบบ การทดสอบทัศนคติ เบื้องต้น การทดสอบทักษะการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อาทิ คอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ และทักษะด้านช่าง</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• รวมถึงการมีระบบปฐมนิเทศก์งานเบื้องต้นที่ดีให้กับพนักงานทดลองปฏิบัติงานทุกท่านได้ รับทราบระบบงานต่าง ๆ ภายในบริษัท รวมถึงนโยบายและแนวทางการ</li> </ul>

แบบ ตัวชี้วัด KPI การพัฒนาบุคลากร

ระดับผลงาน หัวข้อประเมิน	ไม่เป็นที่น่าพอใจ (ต่ำกว่ามาตรฐาน) 5 คะแนน	ต้องปรับปรุง (ได้มาตรฐานบางส่วน) 10 คะแนน	ดี (ได้ตามมาตรฐาน) 15 คะแนน	ดีมาก (สูงกว่ามาตรฐาน) 20 คะแนน	ดีเยี่ยม (สูงกว่ามาตรฐานมาก) 25 คะแนน
					<p>ดำเนินธุรกิจของบริษัท</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทำให้การบรรจุแต่งตั้งพนักงานแทนตำแหน่งที่ว่างมีประสิทธิภาพ สามารถสรรหาบุคลากรมาทดแทนตำแหน่งว่างได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน 1 เดือน</li> <li>● และมีปัญหาการลาออกของบุคลากรระหว่างทดลองปฏิบัติงาน 3% ของจำนวนพนักงานที่ทดลองปฏิบัติงานทั้งหมด</li> </ul>
3. การจัดระบบสวัสดิการและกำหนดอัตราผลตอบแทนให้กับบุคลากรของบริษัท	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ไม่มีระบบการจัดสวัสดิการและการพิจารณาผลตอบแทนประจำปีให้กับบุคลากรของบริษัท</li> <li>● การจัดสรรผลประโยชน์ขึ้นอยู่กับภาระหน้าที่ของผู้บริหารบริษัทแต่เพียง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบการจัดสวัสดิการและการพิจารณาผลตอบแทนประจำปีให้กับบุคลากรของบริษัทขาดความยืดหยุ่นและกำหนดหลักเกณฑ์คร่าว ๆ อาทิ โบนัสประจำปีจ่ายเพียง 1 เดือนเหมือน ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีหลักเกณฑ์และระบบการพิจารณาผลตอบแทน และสวัสดิการของบริษัทที่ชัดเจน</li> <li>● และพิจารณานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถที่เป็นธรรมกับพนักงานทุกท่าน</li> <li>● แต่การนำหลักเกณฑ์ที่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีหลักเกณฑ์และระบบการพิจารณาผลตอบแทน และสวัสดิการของบริษัทที่ชัดเจน</li> <li>● และพิจารณานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน ความรู้ความสามารถที่เป็นธรรมกับพนักงานทุกท่าน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีหลักเกณฑ์และระบบการพิจารณาผลตอบแทน และสวัสดิการของบริษัทที่ชัดเจน</li> <li>● และพิจารณานบนพื้นฐานของผลการปฏิบัติงาน ความรู้ ความสามารถที่เป็นธรรมกับพนักงานทุก</li> </ul>

แบบ ตัวชี้วัด KPI การพัฒนาบุคลากร

ระดับผลงาน หัวข้อประเมิน	ไม่เป็นที่น่าพอใจ (ต่ำกว่ามาตรฐาน) 5 คะแนน	ต้องปรับปรุง (ได้มาตรฐานบางส่วน) 10 คะแนน	ดี (ได้ตามมาตรฐาน) 15 คะแนน	ดีมาก (สูงกว่ามาตรฐาน) 20 คะแนน	ดีเยี่ยม (สูงกว่ามาตรฐานมาก) 25 คะแนน
	<p>อย่างเดียว</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมิได้นำเสนอหลักเกณฑ์และวิธีการจ่ายผลตอบแทนในลักษณะที่มีความเป็นมาตรฐานให้ผู้บริหารของบริษัทพิจารณาดำเนินการตามแนวทางดังกล่าว</li> </ul>	<p>เช่นที่ปฏิบัติในปีก่อน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีความเป็นมาตรฐานในการจัดสรรผลประโยชน์ส่วนนี้ ขึ้นอยู่กับการเจรจาต่อรองหรือการเรียกร้องของพนักงานบางท่าน</li> <li>ทำให้ระบบการพิจารณาผลตอบแทนต่าง ๆ ขาดความเป็นธรรม</li> </ul>	<p>เหล่านี้มาปฏิบัติยังไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างสมบูรณ์เพราะติดขัดในเรื่องของเทคนิคที่จะนำมาประเมินทำให้หลักเกณฑ์ดังกล่าวปฏิบัติได้เพียง 60% ส่วนที่เหลือยังขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารระดับสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ทำให้พนักงานบางท่านเกิดความเข้าใจว่าการประเมินผลงานและการจัดสรรสวัสดิการหรือผลประโยชน์ตอบแทนให้กับพนักงานยังไม่เป็นธรรมหรือโปร่งใسته่าที่ควร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>และพยายามนำรูปแบบการจัดสรรสวัสดิการหรือการกำหนดอัตราผลตอบแทนที่เป็นมาตรฐานและนิยมปฏิบัติในภาคธุรกิจมาประยุกต์ใช้ โดยสามารถนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวมาปฏิบัติได้ถึง 80% และส่วนที่เหลือ 20% เปิดกว้างให้ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้บริหารระดับสูง ที่จะพิจารณาพนักงานแต่ละท่านเป็นราย ๆ ไปว่าสมควรจะพิจารณาผลประโยชน์ตอบแทนเพิ่มเติมมากน้อยเพียงใด</li> </ul>	<p>ท่าน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ประกอบกับ ได้กำหนดหลักเกณฑ์และภารกิจหลักของบริษัทให้พนักงานแต่ละท่านรับทราบแต่เบื้องต้นพร้อมกำหนดเป้าหมายของบริษัทให้พนักงานรับทราบ</li> <li>ขณะเดียวกันได้นำรูปแบบการจัดสรรสวัสดิการหรือการกำหนดอัตราผลตอบแทนที่เป็นมาตรฐานและนิยมปฏิบัติในภาคธุรกิจมาประยุกต์ใช้ โดยสามารถนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวมาปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนสอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายการดำเนินธุรกิจ</li> </ul>

แบบ ตัวชี้วัด KPI การพัฒนาบุคลากร

ระดับผลงาน หัวข้อประเมิน	ไม่เป็นที่น่าพอใจ (ต่ำกว่ามาตรฐาน) 5 คะแนน	ต้องปรับปรุง (ได้มาตรฐานบางส่วน) 10 คะแนน	ดี (ได้ตามมาตรฐาน) 15 คะแนน	ดีมาก (สูงกว่ามาตรฐาน) 20 คะแนน	ดีเยี่ยม (สูงกว่ามาตรฐานมาก) 25 คะแนน
					ของบริษัทประจำปี แต่ยังไม่เปิดกว้างให้ผู้บริหารสามารถใช้ดุลยพินิจเพื่อพิจารณาผลตอบแทนให้กับพนักงานระดับสูงได้บ้างตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในสัดส่วนไม่เกินกว่า 10% ของหลักเกณฑ์การพิจารณาทั้งหมด
4. การบริหารงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงบประมาณไม่สามารถบรรลุแผนงานที่กำหนดไว้</li> <li>โดยมีค่าใช้จ่ายรวมสูงกว่างบประมาณร้อยละ 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงบประมาณไม่สามารถบรรลุแผนงานที่กำหนดไว้</li> <li>โดยมีค่าใช้จ่ายรวมสูงกว่างบประมาณร้อยละ 15</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงบประมาณสามารถบรรลุแผนงานที่กำหนดไว้</li> <li>โดยมีค่าใช้จ่ายรวมสูงกว่างบประมาณร้อยละ 10 และมีเหตุผลที่สามารถอธิบายการใช้จ่ายอย่างสมเหตุสมผล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงบประมาณสามารถบรรลุแผนงานที่กำหนดไว้</li> <li>โดยมีผลต่างของค่าใช้จ่ายรวมสูงกว่างบประมาณร้อยละ 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การบริหารงบประมาณสามารถบรรลุแผนงานที่กำหนดไว้ทุกประการ</li> <li>โดยมีค่าใช้จ่ายรวมต่ำกว่างบประมาณ</li> </ul>