

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย

ให้มีการประเมินจากผลการทำงานโดยหัวหน้างาน โดยให้หัวหน้างานประเมินผลการทำงานโดยให้สอดคล้องกับภาระงานตามที่กำหนดไว้ใน Job Description และ KPI ที่ทางผู้บริหารได้ทำการกำหนดไว้และพิจารณาข้อมูลจากการประเมินของหัวหน้าแผนกอื่น ผู้ร่วมงาน แผนกอื่นที่ได้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น ฝ่ายขาย (Sales) ฝ่ายดำเนินการ (Operation) ฝ่ายการเงิน (Finance and Accountant) ฝ่ายวิเคราะห์การงาน (Management Analyst) หรือแหล่งอื่น ๆ เพื่อประกอบการพิจารณา

ระยะเวลาการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้าแผนกและหัวหน้างานโดยภาพรวมของพนักงานปีละ 2 ครั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำครั้งละไม่เกิน 6 เดือน กรณีจ้างพนักงานน้อยกว่า 6 เดือน ให้ประเมินผลการปฏิบัติงาน 1 ครั้ง ตามระยะเวลาการจ้างพนักงาน (ปี หมายถึง ปีงบประมาณ)

อันที่ระยะเวลาการประเมินคณะกรรมการอาจปรับให้เหมาะสมและสอดคล้องกับระยะเวลา ที่พนักงานได้ปฏิบัติงานจริง เพื่อให้การประเมินเหมาะสมและยืดหยุ่นกับการปฏิบัติ และการพิจารณาต่อสัญญาจ้างพนักงานได้

การได้มาซึ่งข้อมูลการประเมิน หัวหน้าแผนกสามารถพิจารณาข้อมูลจากแบบประเมินที่เป็นตัวอย่าง หรือกำหนดขึ้นเองได้ตามความเหมาะสม

การคัดสรรและเกณฑ์การคัดสรร

1. สำหรับพนักงานที่ได้รับคะแนนรวมร้อยละ 70 ขึ้นไปจะถูกนำไปพิจารณาเพิ่มค่าจ้างหรือเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสม โดยการเปรียบเทียบกับคะแนนรวมของพนักงานคนอื่น

2. ผู้ที่ได้รับคะแนนรวมน้อยกว่าร้อยละ 70 จะไม่ได้รับการพิจารณาการเพิ่มอัตราค่าจ้างหรือเลื่อนตำแหน่ง และหัวหน้าแผนกจะต้องทำงานปรึกษาหารือกับทางผู้บริหารเพื่อดำเนินการตามความเหมาะสม เช่น ตักเตือน เพิ่มการอบรมเพื่อพัฒนาในด้านที่พนักงานมีความบกพร่อง หรืออาจมีการจัดวางตำแหน่งให้พนักงานใหม่ตามความถนัดและความสามารถ ตามที่เห็นสมควร

หลักเกณฑ์การเพิ่มค่าจ้าง

ผู้ที่ได้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าร้อยละ 70 ไม่มีสิทธิได้รับการเพิ่มค่าจ้าง ส่วนผู้ที่ได้คะแนนตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป ให้มีสิทธิได้รับการเพิ่มค่าจ้างได้ไม่เกินร้อยละ 10 โดยเมื่อรวม วงเงินที่เพิ่มค่าจ้างทั้งหมดแล้วจะต้องไม่เกินร้อยละ 8 ของอัตราค่าจ้างพนักงานทั้งหมดในแต่ละหน่วยงานได้รับจัดสรร

สำหรับอัตราการเพิ่มค่าจ้าง หากไม่เพิ่มเป็นจำนวนเต็มให้เพิ่มเป็นร้อยละ 0.5 ได้เท่านั้น เช่น ร้อยละ 0.5 ร้อยละ 1.5 ร้อยละ 2.5 เป็นต้น

ตัวบ่งชี้การทำงานที่ใช้ในการประเมินผล (KPI)

ตารางที่ 3-1 KPI ของพนักงาน Planner

ตัวบ่งชี้การทำงาน	เกณฑ์ที่กำหนด	น้ำหนักที่นำมาคิดคะแนนของพนักงาน
1. สามารถวางแผนการใช้วัสดุของแต่ละงานซ่อมได้แม่นยำ	ความคลาดเคลื่อนระหว่างราคาที่วางแผน และราคาที่ใช้จริงไม่เกิน 5%	15%
2. การจัดการไม่ให้มีวัสดุคงค้างในโกดัง	ไม่เกิน 6 เดือน (180 วัน)	10%
3. การจัดการให้สินค้าคงค้างที่ปัจจุบันคงค้างมากกว่า 6 เดือน	จัดการให้หมดไปภายใน 6 เดือน หรือแนวโน้มลดลงเดือนละ 16.67%	10%
4. การส่งมอบงานให้ลูกค้า ทันเวลา	100%	25%
5. ผลกำไรจากการวางแผนค่าใช้จ่าย	ไม่น้อยกว่า 30% ค่อชิ้นงาน	20%
6. จำนวนงานที่ทำต่อเดือน	ตามที่ลูกค้าส่งมา	20%

ตารางที่ 3-2 KPI ของพนักงาน Buyer

ตัวบ่งชี้การทำงาน	เกณฑ์ที่กำหนด	น้ำหนักที่นำมาคิด คะแนนของพนักงาน
1. จำนวนวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อ	ตามที่ Planner สั่ง และตาม เงื่อนไขที่กำหนดของวัตถุดิบแต่ละตัว	20%
2. การออกคำสั่งซื้อและรับวัตถุดิบ ได้ตรงเวลา ทันตามที่ Planner ต้องการ	100%	40%
3. คุณภาพของวัตถุดิบที่ได้รับ	100%	40%

ตารางที่ 3-3 KPI ของพนักงาน Warehouse Controller

ตัวบ่งชี้การทำงาน	เกณฑ์ที่กำหนด	น้ำหนักที่นำมาคิด คะแนนของพนักงาน
1. มีการทำเอกสารรับและส่งสินค้า ทันเวลา	ไม่เกิน 6 ชั่วโมงนับจากได้ รับคำร้องขอจากแผนกอื่น	30%
ความถูกต้องในการปฏิบัติงาน	มากกว่า 90%	30%
การจัดหมวดหมู่สินค้าและวัตถุดิบต้อง เป็นไปตามข้อกำหนดของบริษัท และ หลัก 5 ส รวมทั้งต้องมีการระบุ PN, Lot, Supplier Name, จำนวน และ วัน หมดอายุ ของสินค้าและวัตถุดิบทุกชิ้น	100%	20%
4. วิธีการจัดเก็บจะต้องถูกต้องตามข้อ กำหนดการจัดเก็บชิ้นส่วนเครื่องบิน ตาม มาตรฐาน IS-BAO (International Standard for Business Aircraft Operations)	100%	20%

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อศึกษาลักษณะของงานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ จำนวนและร้อยละ

2. การสังเคราะห์งานวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการนำเอาข้อมูลในระดับต้นที่ได้มาทำการเปรียบเทียบ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ เพิ่มอัตราค่าจ้างหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน รวมทั้งการจัดวางตำแหน่งใหม่ให้กับพนักงานด้วย นอกจากนี้ ผลการสังเคราะห์ยังนำไปสู่การพัฒนาแก้ไขในส่วนที่เป็นจุดด้อยของพนักงาน และนำเอาจุดเด่นมาก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

ขั้นตอนการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน



ภาพที่ 3-1 กระบวนการการใช้ KPI ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน