



## ประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ธนาคารกสิกรไทย (ธนาคาร) ได้พัฒนาและดำเนินกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ดังต่อไปนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ผู้ให้ข้อมูล: การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะใช้ข้อมูลหลายอย่างที่สะท้อนถึงความสำเร็จและพฤติกรรม ประกอบด้วย การประเมินตนเองของพนักงาน การปฏิบัติตามจรรยาบรรณของพนักงาน คำติชม (feedback) ของ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีม หัวหน้าโครงการอื่น ผู้บริหารฝ่าย และผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ

**ขั้นตอนที่ 2** ผู้ประเมิน: หลังจากการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ หัวหน้างาน และผู้บริหารฝ่ายจะหารือกันเกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายของพนักงาน ผลงานของพนักงานจะได้รับการวิเคราะห์และจัดอันดับในขั้นตอนนี้ โดยมีอันดับที่เสนอคือ A - C

**ขั้นตอนที่ 3** คณะกรรมการให้คะแนน: การจัดอันดับที่เสนอจะต้องได้รับความตกลงอย่างเอกฉันท์ เพื่อให้แน่ใจว่ามีการจัดอันดับโดยมาตรฐานเดียวกันและผลประเมินมีความเป็นธรรม

**ขั้นตอนที่ 4** การโค้ชและคำติชม: พนักงานได้รับคำติชมสำหรับการโค้ชแบบพูดคุยกัน

ธนาคารใช้หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างยุติธรรมเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและความคล่องตัวในการทำงาน สร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและกระตุ้นการสร้างสรรค์ทางธุรกิจ การกำหนดเป้าหมายของพนักงานจะเป็นไปตามเป้าหมายทางธุรกิจของธนาคารซึ่งรวมถึงตัวชี้วัดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholder metrics) ความยั่งยืน (sustainability) และตัววัดที่มุ่งเน้นในการปฏิบัติงาน (areas of focus) เป้าหมายดังกล่าวมี 2 ประเภท ดังนี้

- **เป้าหมายร่วมกัน:** แสดงถึงวัตถุประสงค์ร่วมกันและความรับผิดชอบร่วมกันภายในฝ่ายงาน ทีมงานและระหว่างส่วนงานต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้นักงานแต่ละคนมีความเข้าใจและมองเห็นภาพรวมของเป้าหมายที่ต้องการบรรลุเพื่อความสำเร็จส่วนรวม
- **เป้าหมายที่มุ่งผลสัมฤทธิ์:** มุ่งสู่การบรรลุผลหรือการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ โดยเน้นการใช้ความพยายามเพื่อบรรลุผลดังกล่าว

ทั้งนี้ จะมีการสื่อสารเป้าหมายดังกล่าวไปยังพนักงานทุกระดับ



นอกจากนี้ ธนาคารยังพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยให้ความสำคัญกับผลงานและการทำงานร่วมกันของทีม เพื่อสะท้อนถึงความสำเร็จและพฤติกรรมของพนักงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะมาจากผลงานของทีมงานและผลงานของพนักงานแต่ละคน จะมีการติดตามผลงานของทีมในทุกไตรมาส และประเมินผลในช่วงกลางปีและปลายปี เพื่อจะได้สามารถระบุถึงสิ่งที่ต้องปรับปรุง และเชื่อมโยงเป้าหมายของทีมให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจของธนาคาร

ธนาคารได้ใช้การบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (ongoing check-in) และการให้คำแนะนำในทันที (on the spot coaching) ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทางระหว่างพนักงานกับหัวหน้างาน เพื่อให้มีการพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอ ให้คำติชมและข้อเสนอแนะอย่างต่อเนื่อง และทันทีที่เพื่อช่วยแก้ปัญหาของพนักงานรายบุคคล พนักงานสามารถหารือด้านผลงาน การเติบโตในอาชีพ สายงานที่สนใจ และแผนพัฒนาของตนเองได้