หอสมุดกลาง สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งจะขาดเสียมิได้ในการบริหารองค์การทุกแห่ง ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้จะเป็นเครื่องชี้วัดความสามารถดีเด่นและข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละคน ส่วนการนำผลของการประเมินผลการปฏิบัติไปใช้นั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์การแต่ละคนเพื่อสร้างสรรและพัฒนาองค์การของตนให้เจริญรุ่งเรืองต่อไป

รถยนต์เป็นสินค้าที่สำคัญและจำเป็นมากในปัจจุบันในการดำรงชีวิตของคนในเมืองหลวง เพราะสามารถใช้เป็นพาหนะในการขนส่งคนและสินค้าอุปโภคบริโภค และนับวันความต้องการรถยนต์ไว้ใช้ประโยชน์ต่าง ๆ ของประชาชนก็จะเพิ่มขึ้นทุกที โดยจะเห็นได้จากจำนวนรถยนต์ใหม่ที่นั่งไม่เกิน 7 คน ได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วคือจากประมาณ สองหมื่นหกพันคันใน พ.ศ. 2524[1] มาเป็นสามหมื่นคันใน พ.ศ. 2525 และใน พ.ศ. 2526 จำนวนรถยนต์ส่วนบุคคลเพิ่มขึ้นถึงสี่หมื่นคัน

ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์อาจนับได้ว่าเป็นธุรกิจซึ่งมีความสำคัญอย่างหนึ่งในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาจากยอดขายในสามปีที่ผ่านมานี้เฉลี่ยปีละประมาณแปดพันร้อยล้านบาท ซึ่งแน่นอนจะเป็นแหล่งรายได้จำนวนมหาศาลของรัฐบาล และจากตัวแทนจำหน่าย 47 บริษัทในกรุงเทพมหานครทำให้ประชาชนกว่า 4,000 คน มีงานทำ จุดที่สนใจสำหรับธุรกิจนี้คือความแตกต่างอย่างมากของขนาดของบริษัทแต่ละแห่ง กล่าวคือ บางแห่งมีพนักงานกว่า 400 คน แต่บางแห่งมีเพียง 10 คนเท่านั้น ผู้เขียนจึงมีความสนใจที่จะติดตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์นี้

<u>วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย</u>

1. ศึกษาหลักการขั้นต้น และวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานในภาคเอกชน รวมทั้งการนำเอาผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์
2. ศึกษาและวิจัยถึงอุปสรรคและปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
3. ศึกษา ค้นคว้า หาแนวทางแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องตามหลักวิชา

---

(1) กองทะเบียนกรมตำรวจ

ข้อจำกัดของการศึกษา

1. ทำการศึกษาเฉพาะตัวแทนจำหน่ายที่รถยนต์นั่งใหม่ไม่เกิน 7 คน และเป็นตัวแทนจำหน่ายที่ดำเนินการอยู่เป็นประจำ เพราะมีผู้การถยนต์เก่าบางครั้งซื้อรถยนต์ใหม่มาขายด้วย

2. จะส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานในฝ่ายธุรการและฝ่ายช่างเท่านั้น ส่วนฝ่ายขายจะไม่ส่งไปเพราะพนักงานส่วนนี้ไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในกรณีที่บริษัทมีโรงงานประกอบรถยนต์ พนักงานในส่วนนี้ก็จะไม่นำมาเป็นตัวอย่างเนื่องจากจะทำให้ผลที่ได้จากแบบสอบถามเอนไปทางฝ่ายช่างมากเกินไป

3. สำหรับผู้บริหารชั้นสูงของบริษัทที่มีฝ่ายบุคคลไม่สามารถที่จะสุ่มเป็นผู้ตอบแบบสอบถามได้ เนื่องจากจะต้องส่งแบบสอบถามผ่านฝ่ายบุคคลซึ่งเป็นการไม่สะดวกในการเก็บข้อมูล

4. ข้อมูลทั้งหมดนี้เก็บในระหว่างปี พ.ศ. 2526 เท่านั้น

วิธีการศึกษาข้อมูล

การศึกษาข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความมุ่งหมายที่จะได้ทราบถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ที่มีขนาดแตกต่างกัน รวมทั้งความเห็นของพนักงานของแต่ละบริษัทในฐานะผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานและในฐานะผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติของบริษัทที่เข้าทำงานอยู่ สำหรับการรวบรวมข้อมูล มีดังนี้คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ ได้จากบริษัทตัวอย่าง 17 บริษัทหรือประมาณร้อยละ 35 ของบริษัททั้งหมด โดยเริ่มจากการจัดกลุ่มบริษัทตามจำนวนพนักงานได้ 3 กลุ่มคือกลุ่มแรกหมายถึงบริษัทที่มีพนักงานน้อยกว่า 50 คน มีอยู่ 24 บริษัท กลุ่มที่สองหมายถึง บริษัทที่มีพนักงานระหว่าง 50 ถึง 100 คน มีอยู่ 14 บริษัท กลุ่มที่สาม หมายถึงบริษัทที่มีพนักงานมากกว่า 100 คน มีอยู่ 9 บริษัท แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยจับสลากจากแต่ละกลุ่ม กลุ่มละหนึ่งในสาม จะได้บริษัทตัวอย่างที่มาจากกลุ่มแรก 8 บริษัท มาจากกลุ่มที่สอง 5 บริษัท และมาจากกลุ่มที่สาม 3 บริษัท ข้อมูลปฐมภูมินี้จะได้มาจากสองส่วนคือ

1.1 การสัมภาษณ์ สำหรับบริษัทที่มีฝ่ายบุคคลซึ่งรับผิดชอบในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้จัดการหรือผู้อำนวยการฝ่ายจะเป็นผู้ให้ข้อมูล การประเมินผลการปฏิบัติงานในธุรกิจตัวแทนจำหน่ายรถยนต์ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ผู้จัดการใหญ่ กรรมการผู้จัดการหรือผู้จัดการฝ่ายจะเป็นผู้ดำเนินการในเรื่องนี้ด้วยตนเอง หรืออาจจะกล่าวได้ว่าผู้ที่ให้ข้อมูลในการ

สัมภาษณ์ให้ความรู้ในเรื่องนี้ของบริษัทตนเองเป็นอย่างดี เพราะฉะนั้น ข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์นี้จึงมีความเชื่อถือได้เป็นอย่างสูง

1.2 การวิจัยแบบสอบถาม การศึกษาเรื่องนี้ได้กำหนดไว้ว่าจะใช้ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 10 ของจำนวนพนักงานในบริษัทที่เป็นตัวอย่างหากบริษัทใดมีพนักงานไม่ถึง 30 คน จะเก็บข้อมูลจากบริษัทนั้น 3 ชุด จำนวนผู้ตอบคาดว่าจะมีจำนวน 108 ชุด แต่เก็บกลับมาได้ 93 ชุด หรือร้อยละ 86.11

แบบสอบถามแบ่งออกเป็นสามส่วนคือส่วนแรกจะเป็นการสอบถามประวัติส่วนตัวของผู้ตอบเพื่อให้ทราบถึงลักษณะกลุ่มของผู้ตอบว่าเป็นอย่างไร ส่วนที่สองจะเป็นคำถามสำหรับผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานในเรื่อง ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องเช่นเดียวกันกับส่วนที่สอง แต่ผู้ตอบจะต้องเป็นผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การทดสอบแบบสอบถาม หลังจากสร้างแบบสอบถามขึ้นมาแล้ว ได้ทำการทดสอบแบบสอบถามเพื่อหาข้อบกพร่อง โดยการทดสอบกับกลุ่มประชากรที่สุ่มจากบริษัทตัวอย่างกลุ่มละ 1 บริษัท บริษัทละ 4 ชุด ปรากฏว่าแบบสอบถามไม่มีข้อบกพร่องแต่อย่างใด

การกรอกแบบสอบถาม ผู้เขียนได้รับความกรุณาจากทางผู้จัดการฝ่ายบุคคลของทุกบริษัทเป็นอย่างดีโดยท่านรับภาระเป็นผู้แจกและเก็บแบบสอบถามให้เอง สำหรับบริษัทที่ไม่มีฝ่ายบุคคลผู้เขียนได้เข้าไปขอความกรุณาจากผู้ตอบเองโดยตรง และคอยอธิบายให้ผู้ตอบเข้าใจวิธีการการตอบและข้อสงสัยทุกประการ แต่จะไม่ส่งแบบสอบถามไปยังพนักงานขายของแต่ละบริษัทเนื่องจากพนักงานกลุ่มนี้ ไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนประจำปี

2. ข้อมูลทุติยภูมิ ได้รวบรวมหลักการ ขั้นตอน กฎเกณฑ์และเทคนิคตลอดจนข้อดีข้อเสียที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไป จากตำราวิชาการบทความ รายงาน และวิทยานิพนธ์ซึ่งมีระบุที่มาของข้อมูลไว้ตลอด

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

1. ช่วยให้ทราบถึงหลักการขั้นตอน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้กันอยู่ในธุรกิจนี้

2. ทำให้ทราบถึงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเสนอข้อคิดเห็นการปรับปรุงงานด้านนี้ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

3. วิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจและเกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์และความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานและนำไปใช้เพื่อการพัฒนาองค์การต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ทั้งผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานและผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงานต่างไม่ให้ความสำคัญในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานเท่าที่ควร

2. การนำเอาผลของการประเมินไปใช้ส่วนใหญ่จะนำไปใช้เฉพาะในด้านการพิจารณาขึ้นเงินเดือนเท่านั้น

อุปสรรคในการวิจัย

1. ผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 3 น้อยเกินไป ผู้ที่ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้มีเพียง 20 คน เท่านั้น เนื่องจาก

1.1 สำหรับบริษัทที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการผู้จัดการใหญ่หรือเจ้าของบริษัทเป็นผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเพียงผู้เดียวเท่านั้นและบริษัทในกลุ่มนี้มีถึง 11 แห่ง ดังนั้นจะได้ผู้ตอบแบบสอบถามจากบริษัทในกลุ่มนี้แค่ 11 คน เท่านั้น

1.2 ส่วนบริษัทที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการอีก 5 บริษัท ผู้เขียนทำการสอบถามโดยผ่านทางฝ่ายบุคคลของบริษัทเหล่านี้เนื่องจากเป็นการรบกวนเวลาทำงานของหน่วยงานนั้น ๆ จึงไม่สามารถสุ่มผู้ตอบเองได้เหมือนกับบริษัทที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการ

2. มีบริษัทแห่งหนึ่งให้เฉพาะทำการสัมภาษณ์เท่านั้น ส่วนแบบสอบถามไม่ยอมให้ผู้เขียนกรอกได้ เพราะขณะนั้นบริษัทกำลังประสบปัญหาด้านแรงงานอยู่ แต่เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงมากดังนั้นผู้เขียนจึงต้องนำรวบรวมไว้เป็นบริษัทตัวอย่างด้วย

3. แบบสอบถามบางข้อผู้ตอบไม่สามารถตอบได้ คือข้อ 2. ในส่วนที่ 2 ที่ถามว่า "การที่ผู้บังคับบัญชาเรียกผู้ที่ได้รับเงินเดือนน้อยหรือไม่ได้ขึ้นเลยไปชี้แจง" ผู้ตอบไม่ตอบโดยเหตุผลว่าที่บริษัทไม่เคยมีการปฏิบัติเช่นนั้นเลยจึงทราบว่าจะตอบได้อย่างไร

4. การสัมภาษณ์ท่านผู้จัดการบริษัทที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการ ทำได้ยากเพราะท่านเหล่านี้มีธุรกิจรัดตัวตลอดเวลาดังนั้น จึงต้องเสียเวลาคอยนานกว่าจะได้พบตัวท่านได้ และท่านมีเวลาให้น้อยมากจึงต้องทำการสัมภาษณ์อย่างรวบรัดที่สุด บางแห่งปฏิเสธไม่ยอมให้เข้าพบเลยทำให้ต้องเสียเวลาคอยเปล่าและต้องกลับมาเปลี่ยนหาบริษัทอื่นเป็นตัวอย่างแทน จนในที่สุดก็ได้ทั้งหมดครบตามที่กำหนด