คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา (360-Degree Feedback Assessment Manual)

คู่มือนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับพนักงาน ผู้ประเมิน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) ในการดำเนินกระบวนการประเมินผลแบบ 360 องศา หัวข้อ **"การทำงานเป็นทีมและการเกื้อกูลกัน (Teamwork & Mutual Care)"** ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เที่ยงธรรม และบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาองค์กร

1. วัตถุประสงค์และหลักการพื้นฐาน (Objectives & Principles)

1. **วัตถุประสงค์หลัก:** เพื่อส่งเสริมการพัฒนาตนเองของพนักงาน สร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ดี อบอุ่น ปลอดภัย และเต็มไปด้วยความร่วมมือร่วมใจในองค์กร
2. **หลักการความเป็นลับ (Confidentiality):** ข้อมูลและตัวตนของผู้ประเมินจะถูกเก็บไว้เป็น **"ความลับสูงสุด"** โดยฝ่าย HR จะนำเสนอเฉพาะคะแนนสรุปภาพรวมและข้อคิดเห็นในเชิงพัฒนาเท่านั้น
3. **หลักการประเมินด้วยใจที่เป็นธรรม (Fair & Objective Evaluation):** ให้ผู้ประเมินสะท้อนพฤติกรรมตามความเป็นจริงที่สังเกตเห็นได้ในช่วงรอบการประเมินที่ผ่านมา โดยปราศจากอคติส่วนตัว

2. โครงสร้างแบบฟอร์มการประเมิน (Assessment Structure)

แบบฟอร์มการประเมินแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลัก:

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไป

- ชื่อ-นามสกุล ของผู้รับการประเมิน
- หน่วยงาน/ฝ่ายงาน
- ความสัมพันธ์ของผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน (เพื่อนร่วมงานในแผนกเดียวกัน / เพื่อนร่วมงานต่างแผนก)

ส่วนที่ 2: การประเมินพฤติกรรม (Quantitative Evaluation)

ครอบคลุม 3 มิติพฤติกรรมหลัก รวม 8 หัวข้อประเมิน:

- **มิติที่ 1: การเกื้อกูลและมีน้ำใจต่อเพื่อนร่วมงาน (Mutual Care & Empathy)**
    1. มีน้ำใจ อาสาหยิบยื่นความช่วยเหลือเมื่อเพื่อนร่วมงานงานล้นมือ
    2. แสดงความใส่ใจต่อความรู้สึก รับฟังปัญหาด้วยความเข้าใจ (Empathy) และให้กำลังใจ
    3. ไม่ส่งต่ออารมณ์ด้านลบ ควบคุมอารมณ์ได้ดีเมื่อเกิดความกดดัน
- **มิติที่ 2: การทำงานเป็นทีมและการสื่อสาร (Teamwork & Collaboration)**
    4. ยอมรับและเคารพความแตกต่างทางความคิด พร้อมปรับตัวเพื่อเป้าหมายของทีม
    5. สื่อสารด้วยท่าทางและน้ำเสียงที่สุภาพ ให้เกียรติเพื่อนร่วมงานทุกระดับ
    6. แชร์ความรู้ ข้อมูล หรือเทคนิคที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน
- **มิติที่ 3: การจัดการความขัดแย้งและการสร้างบรรยากาศ (Conflict Resolution & Positive Vibe)**
    7. พูดคุยเพื่อหาทางออกร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เมื่อเกิดความขัดแย้ง โดยไม่โทษบุคคลหรือนินทา 8. มีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น ปลอดภัย และร่วมมือกัน

เกณฑ์การให้คะแนน (Rating Scale):

- **5 คะแนน:** ปฏิบัติเป็นประจำสม่ำเสมอมาก / เป็นต้นแบบที่ดีเยี่ยม
- **4 คะแนน:** ปฏิบัติบ่อยครั้ง / เกินความคาดหวังในหลายสถานการณ์
- **3 คะแนน:** ปฏิบัติเป็นปกติ / ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
- **2 คะแนน:** ปฏิบัติเป็นบางครั้ง / ต่ำกว่ามาตรฐานในบางสถานการณ์
- **1 คะแนน:** แทบไม่ได้ปฏิบัติเลย / ต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

ส่วนที่ 3: ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนา (Qualitative Feedback)

เป็นการให้ข้อคิดเห็นเชิงคุณภาพเพื่อสะท้อนมุมมองภาพรวม:

1. **จุดเด่นหรือพฤติกรรมความน่าประทับใจ** เกี่ยวกับการดูแลและช่วยเหลือทีม
2. **สิ่งที่อยากแนะนำให้ปรับปรุงหรือพัฒนาเพิ่มเติม** เพื่อการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้น

3. ขั้นตอนและแนวทางการประเมินสำหรับผู้ประเมิน (Guidelines for Evaluators)

1. **พิจารณาพฤติกรรมจริง:** ให้ประเมินจากพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงและสังเกตได้ในช่วงเวลาประเมิน
2. **หลีกเลี่ยงอคติ (Unconscious Bias):**
    - *Halo/Horns Effect:* ไม่นำความประทับใจหรือไม่ประทับใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งมาตัดสินคะแนนในทุกหัวข้อ
    - *Recency Effect:* ไม่นำเหตุการณ์เพิ่งเกิดขึ้นล่าสุดมาตัดสิน ให้มองภาพรวมตลอดรอบการประเมิน
3. **การเขียนข้อคิดเห็นเชิงพัฒนา (Qualitative Feedback):**
    - ควรระบุเหตุการณ์หรือตัวอย่างที่ชัดเจน สุภาพ และเน้นผลลัพธ์เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์

เกณฑ์การแปลผลคะแนนเฉลี่ย:

ช่วงคะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ	ความหมายและการดำเนินการ DOCX
4.50 – 5.00	**ดีเยี่ยม (ระดับ 5)**	เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมของค่านิยมการดูแลด้วยหัวใจและการทำงานเป็นทีม
3.50 – 4.49	**ดีมาก (ระดับ 4)**	ปฏิบัติได้ดีเกินความคาดหวัง ควรได้รับการส่งเสริมให้รักษามาตรฐาน
2.50 – 3.49	**ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน (ระดับ 3)**	ปฏิบัติได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ควรให้คำแนะนำเพื่อการพัฒนาต่อยอด
1.50 – 2.49	**พอใช้ (ระดับ 2)**	ต่ำกว่ามาตรฐานในบางพฤติกรรม ต้องได้รับการตักเตือนหรือให้ข้อแนะนำปรับปรุง
1.00 – 1.49	**ต้องปรับปรุงเร่งด่วน (ระดับ 1)**	แทบไม่ได้ปฏิบัติหรือมีปัญหาพฤติกรรมอย่างมีนัยสำคัญ ต้องทำแผนพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรม (PIP)

5. กระบวนการหลังการประเมิน (Post-Assessment Process)

1. **การสรุปและสะท้อนผล (Feedback Session):** ฝ่าย HR จัดทำรายงานสรุปผลภาพรวม (โดยไม่ระบุชื่อผู้ประเมิน) ส่งให้ผู้รับการประเมินและผู้บังคับบัญชา
2. **การจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan - IDP):** นำจุดแข็งและข้อเสนอแนะที่ได้รับในส่วนที่ 3 ไปวางแผนปรับปรุงพฤติกรรมและการทำงานร่วมกับทีม
3. **การติดตามผล:** ผู้บังคับบัญชาติดตามการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในเชิงบวกอย่างต่อเนื่อง

<u>หมายเหตุ</u> : ประเมินตามแบบฟอร์ม 360 องศา (ดำเนินการสุ่มสำรวจกลุ่มตัวอย่าง 1-5 ราย โดยไม่แจ้งให้ผู้ถูกประเมินทราบล่วงหน้า/ประเมินจากผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา/ผู้รับบริการ)