

การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด

Development of a Performance Appraisal System for Government Employees at the Provincial Statistical Office

พรวิณัส ช่วงสิมมา (Pornweenus Khounsamma)^{1*} ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน (Dr.Songsak Phusee-orn)**

(Received: August 8, 2018; Revised: November 30, 2018; Accepted: December 5, 2018)

บทคัดย่อ

ความมุ่งหมายของการวิจัยคือ 1) พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กลุ่มเป้าหมายคือ ข้าราชการและพนักงานราชการ 14 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือคือ แบบตรวจสอบคุณภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลใช้ $\bar{X}$ 2) ศึกษาผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กลุ่มเป้าหมายคือ พนักงานราชการ 30 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือคือ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลใช้ Mann-Whitney U test และ 3) การประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ กลุ่มเป้าหมายคือ ข้าราชการและพนักงานราชการ 225 คน เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือคือ แบบประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ข้อมูลใช้ $\bar{X}$ และ S.D. ผลการศึกษาพบว่า 1) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตและข้อมูลย้อนกลับ 2) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีความตรงตามสภาพ และ 3) ความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก และคุณภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ มาก

ABSTRACT

The study aimed: 1) to develop the performance appraisal system for the government employees used purposive sampling consisting of 14 government officials and government employees. The instrument was the evaluation to examine the quality of the appraisal system and its instruction. The data were analyzed with $\bar{X}$, 2) to analyze the results of the performance appraisal system for the government employees used purposive sampling consisting of 30 government employees. The instrument was the evaluation of the performance appraisal system and its instruction. The data were analyzed with Mann-Whitney U test, and 3) to evaluate the performance appraisal system for the government employees used purposive sampling consisting of 225 government official and government employees. The instrument is the evaluation of the appraisal system. The data were analyzed with $\bar{X}$ and S.D. The findings were: 1) the performance appraisal system contained the input and output, process, and feedbacks; 2) the performance appraisal system showed a concurrent validity; and 3) the satisfaction with the performance appraisal system and the quality of the performance appraisal system were at the high level.

คำสำคัญ: ระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

Keywords: System, Performance Appraisal

¹Correspondent author: nus_simma@yahoo.co.th

* นิสิต หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาวิจัยและพัฒนาศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



บทนำ

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างส่วนราชการตามการปฏิรูประบบราชการ เมื่อปี พ.ศ.2545 ส่งผลให้เกิดระบบพนักงานราชการ (Government Employee System) ซึ่งเป็นการจ้างงานระบบสัญญาจ้างในหน่วยงานภาครัฐที่มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย [1] สำหรับพนักงานราชการของสำนักงานสถิติจังหวัด จัดอยู่ในประเภทพนักงานราชการทั่วไป ประกอบด้วย ตำแหน่งพนักงานสถิติและผู้ช่วยพนักงานสถิติ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มคนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สำเร็จตามพันธกิจ เหตุผลประการแรก คือ พนักงานราชการเป็นบุคลากรกลุ่มที่มีระยะเวลาการจ้างยาวนานและต่อเนื่องมากที่สุด ประการที่สอง พนักงานราชการเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุด และประการที่สาม การดำเนินตามภารกิจทุกด้านของสำนักงานสถิติจังหวัดต้องให้พนักงานราชการเป็นกำลังหลักในการปฏิบัติ ภายใต้การควบคุมของข้าราชการ ดังนั้น หากขาดพนักงานราชการหรือพนักงานราชการไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพแล้ว สำนักงานสถิติจังหวัดคงจะขับเคลื่อนการดำเนินงานให้สำเร็จ บรรลุตามพันธกิจได้ยาก แต่การที่สำนักงานสถิติจังหวัดจะทราบว่าพนักงานราชการคนใดใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานได้ตามความต้องการของสำนักงานสถิติจังหวัดหรือไม่ สมควรที่จะต่อสัญญาจ้างหรือไม่ ต้องมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความน่าเชื่อถือ (reliability) มีความสอดคล้องตรงกับลักษณะของงาน (validity) กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงานจึงถือว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ให้สารสนเทศเกี่ยวกับคุณสมบัติ และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานราชการ ก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ [2-5]

จากผลการประเมินความต้องการจำเป็นต่อการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการสำนักงานสถิติจังหวัด ทำให้ทราบว่า ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา ในประเด็นดังต่อไปนี้ ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ การกำหนดน้ำหนักคะแนนของผู้ประเมิน แบบฟอร์มในการประเมินและจำนวนผู้ประเมิน ด้านกระบวนการ ได้แก่ การเปิดโอกาสให้สอบถามข้อสงสัย/แสดงความคิดเห็น/ให้ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการประเมิน และการบันทึกพฤติกรรม/สมรรถนะการปฏิบัติงาน ด้านผลผลิต ได้แก่ รูปแบบของรายงานผลการประเมินการด้านข้อมูลย้อนกลับ ได้แก่ การนำผลประเมินมาใช้วางแผนการฝึกอบรม/สอนงานให้กับพนักงานราชการ [6] สาเหตุเกิดจาก ผู้ประเมินไม่มีความรู้เกี่ยวกับการประเมิน วิธีการประเมินไม่ถูกต้อง หรือไม่เป็นธรรม เกณฑ์การประเมินที่เป็นอัตนัย (subjective) มากเกินไป ไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำ และเครื่องมือในการประเมินไม่มีประสิทธิภาพ [6,7-9] ผลที่เกิดจากระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดจะส่งผลเสียอย่างร้ายแรงต่อสำนักงานสถิติจังหวัด พนักงานราชการอาจไม่พึงพอใจในผลประเมินการปฏิบัติงาน ไม่เชื่อถือผลการปฏิบัติงาน เกิดความขัดแย้งระหว่างพนักงาน เนื่องจากผลการประเมินจะส่งผลกระทบต่อทัศนคติในการทำงานการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของพนักงานและความพยายามของพนักงาน สิ่งเหล่านี้สามารถกำหนดความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร [6,10]

ผู้วิจัยจึงสนใจพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด เพื่อให้สำนักงานสถิติจังหวัดในฐานะผู้ประเมิน มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการที่มีประสิทธิภาพ และพนักงานราชการในฐานะ ผู้ถูกประเมินใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการคุณภาพ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด มีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
2. การใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด เป็นอย่างไร

3. การประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด
2. ศึกษาผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด
3. ประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ หมายถึง องค์ประกอบที่สัมพันธ์กันของกระบวนการพิจารณาตัดสินคุณค่าการทำงานของพนักงานราชการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิต และข้อมูลย้อนกลับ
2. ผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ หมายถึง ผลการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง
3. การประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ หมายถึง การประเมินความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ และการประเมินตามกรอบมาตรฐานการประเมินบุคคล (personnel evaluation standards) ของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation

วิธีการวิจัย

ขั้นที่ 1 พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย (1) ออกแบบ (ร่าง) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และสร้างคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (2) ตรวจสอบคุณภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. กลุ่มเป้าหมายในการตรวจสอบคุณภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย ข้าราชการและพนักงานราชการ กลุ่มละ 7 คน รวมทั้งสิ้น 14 คน เกณฑ์ในการคัดเลือกคือ พนักงานราชการต้องปฏิบัติงานในสำนักงานสถิติจังหวัด ไม่น้อยกว่า 5 ปี ส่วนข้าราชการต้องปฏิบัติงานในสำนักงานสถิติจังหวัด ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีประสบการณ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบตรวจสอบคุณภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และ น้อยที่สุด สำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน รายการที่ตรวจสอบคุณภาพ มี 10 รายการ ได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของการประเมิน องค์ประกอบของระบบ บทบาทของการประเมิน วิธีการประเมิน สิ่งที่ประเมิน ผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน เกณฑ์การประเมิน และสารสนเทศที่ได้จากการประเมิน ส่วนคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน รายการที่ตรวจสอบคุณภาพ มี 3 รายการ ได้แก่ รูปเล่ม เนื้อหา และการนำไปใช้ประโยชน์

3. การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์คำตอบที่ได้รับจากแบบประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการประเมินรายข้อใดมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน ส่วนข้อใดมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 3.51 ผู้วิจัยนำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ



ขั้นที่ 2 ศึกษาผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด

1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด คือ สำนักงานสถิติจังหวัด 15 จังหวัด จังหวัดละ 15 คน รวมทั้งสิ้น 225 คน เกณฑ์ในการคัดเลือกสำนักงานสถิติจังหวัด คือ ครอบคลุมทั้ง 6 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคตะวันตก และภาคใต้ ครอบคลุมจังหวัดขนาดใหญ่และจังหวัดขนาดเล็ก และยินยอมให้ดำเนินการทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ศึกษาผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด จำนวน 30 คน คัดเลือกพนักงานราชการจากจังหวัดในข้อ 1.1 มาจังหวัดละ 2 คน คือ ผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุด 1 คน และผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำสุด 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด

3. การวิเคราะห์ผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด ใช้เทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known group technique) เพื่อตรวจสอบความตรงตามสภาพ โดยเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนผลการประเมินของพนักงานราชการ กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุด และ กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำสุด โดยใช้ Mann-Whitney U test สำหรับตัวอย่างขนาดเล็ก [13]

ขั้นที่ 3 การประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด

1. กลุ่มเป้าหมาย

1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด คือ ข้าราชการและพนักงานราชการจากสำนักงานสถิติจังหวัดที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในขั้นที่ 2 จำนวน 225 คน

1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ข้าราชการและพนักงานราชการจากสำนักงานสถิติจังหวัดที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในขั้นที่ 2 เลือกแบบเจาะจง จำนวน 10 คน เกณฑ์ในการคัดเลือกคือ พนักงานราชการต้องปฏิบัติงานในสำนักงานสถิติจังหวัด ไม่น้อยกว่า 5 ปี ส่วนข้าราชการต้องปฏิบัติงานในสำนักงานสถิติจังหวัด ไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีประสบการณ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 แบบประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ แบบประเมินมีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 ความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ และตอนที่ 3 การประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด ตามกรอบมาตรฐานการประเมินบุคคล และส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ จากนั้นนำแบบประเมินที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสมของข้อความความครอบคลุมของเนื้อหาตลอดจนการใช้ภาษาในการเขียน มีค่า ระหว่าง 0.6 ถึง 1.0

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติ พบว่า ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ มีรายละเอียดดังนี้

ปัจจัยนำเข้า มีรายละเอียดดังนี้

1) สิ่งที่ต้องประเมิน ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ของงาน กำหนดให้มีสัดส่วน ร้อยละ 80 พฤติกรรม/สมรรถนะในการปฏิบัติงาน กำหนดให้มีสัดส่วน ร้อยละ 10 และคุณลักษณะบุคคล กำหนดให้มีสัดส่วน ร้อยละ 10

2) เครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน คำอธิบายตัวชี้วัดและเกณฑ์ในการประเมิน

3) ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ใช้การประเมินจากระดับบนสู่ระดับล่าง (Top Down) แบ่งผู้ทำหน้าที่ในการประเมินออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 ผู้บังคับบัญชา (Supervisor Appraisal) คือ ข้าราชการ ประกอบด้วย สถิติจังหวัด หัวหน้าฝ่ายวิชาการสถิติและวางแผน หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการสถิติ นักวิชาการสถิติ และ เจ้าพนักงานสถิติ กลุ่มที่ 2 คือ พนักงานราชการประเมินตนเอง (Self-Appraisal) ประกอบด้วย พนักงานสถิติและผู้ช่วยพนักงานสถิติ ทำหน้าที่ประเมินตนเอง และกลุ่มที่ 3 การประเมินโดยเพื่อน (Peer Appraisal) คือ พนักงานราชการที่ทำหน้าที่ประเมินพนักงานราชการด้วยกัน

4) เวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ต.ค.-31 มี.ค. ของปีถัดไป และ ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เม.ย.-30 ก.ย.ของปีเดียวกัน

กระบวนการ มีรายละเอียดดังนี้

1) กำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงาน ขั้นตอนนี้เป็นการอธิบายเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ สิ่งที่ต้องประเมิน เครื่องมือประเมิน ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินและเวลาในการประเมินผล

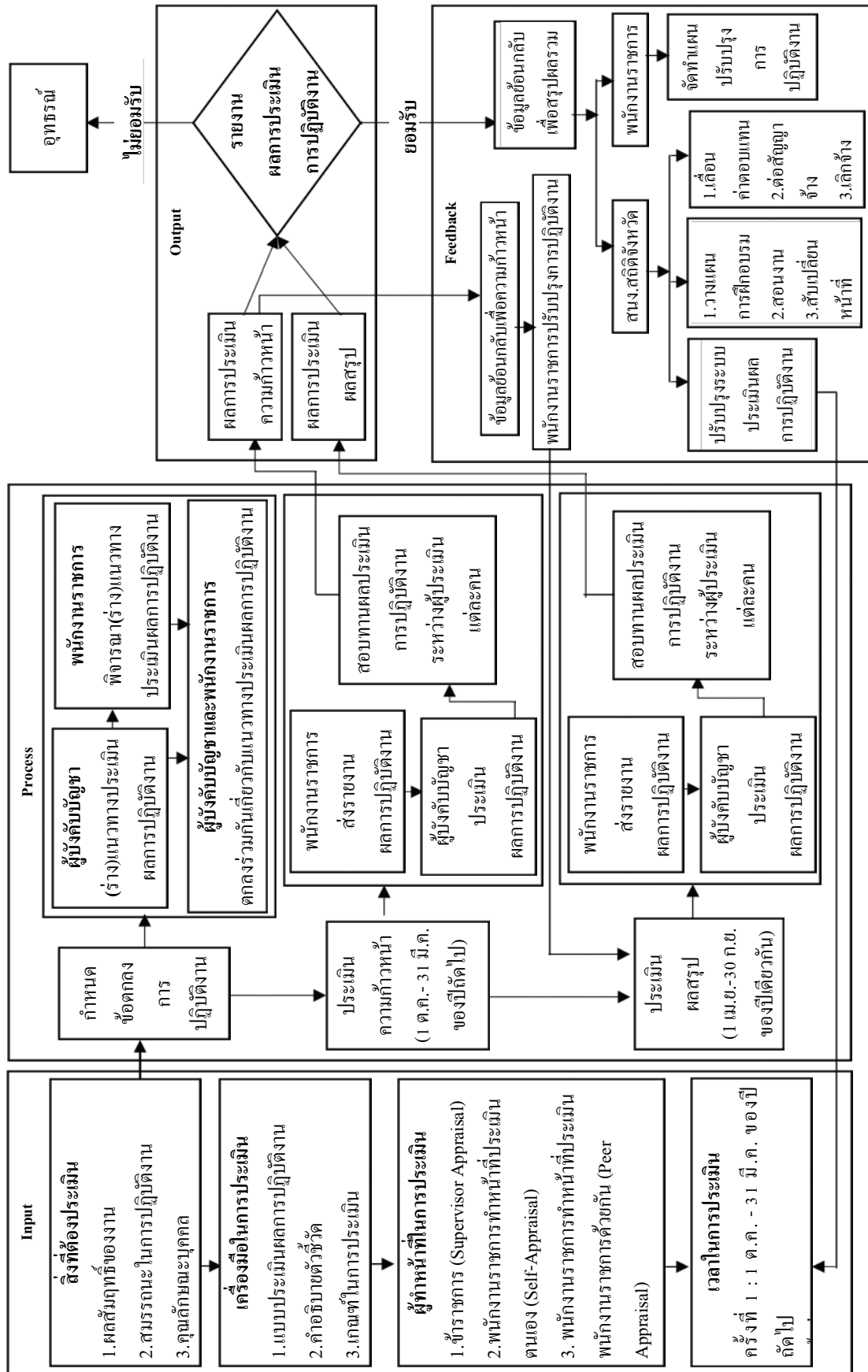
2) ประเมินความก้าวหน้า (1 ต.ค.- 31 มี.ค. ของปีถัดไป) ขั้นตอนนี้เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

3) ประเมินผลสรุป (1 เม.ย. - 30 ก.ย. ของปีเดียวกัน) ขั้นตอนนี้เป็นการประเมินเพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

ผลผลิต คือ รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณนั้นๆ ประกอบด้วย ผลการประเมินความก้าวหน้า ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และผลการประเมินผลสรุป ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการแจ้งผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการปฏิบัติงาน และการอภิปรายผลการประเมินกับผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ข้อมูลย้อนกลับเพื่อความก้าวหน้า (Formative feedback) ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และข้อมูลย้อนกลับเพื่อสรุปผลรวม (Summative Feedback) ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

รายละเอียดแสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพที่ 1 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

ผลการตรวจสอบคุณภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 10 รายการ ได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของการประเมิน องค์ประกอบของระบบ บทบาทของการประเมิน วิธีการประเมิน สิ่งประเมิน ผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน เกณฑ์การประเมิน และสารสนเทศที่ได้จากการประเมิน และคู่มือการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 3 รายการ ได้แก่ รูปเล่ม เนื้อหา และการนำไปใช้ประโยชน์ พบว่า ทุกรายการมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ถือว่าผ่านเกณฑ์การประเมิน

2. ผลการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด พบว่า พนักงานราชการกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุด มีคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานสูงกว่ากลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำสุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($U = 0.00$, $P\text{-value} = 0.00$) เมื่อพิจารณาแยกตามองค์ประกอบของการประเมิน ทุกองค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน สมรรถนะในการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะบุคคล พนักงานราชการกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุดมีคะแนนผลการประเมินสูงกว่ากลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำสุด เมื่อพิจารณาแยกรายตัวชี้วัด พบว่า ทุกตัวชี้วัดพนักงานราชการกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุดมีคะแนนผลการประเมินสูงกว่ากลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำสุด

3. ผลประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด พบว่า

3.1 ผลการประเมินความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $S.D. = 0.34$) ด้านที่พึงพอใจสูงสุดคือ ด้านกระบวนการ รองลงมา คือ ด้านผลผลิต และด้านปัจจัยนำเข้า ตามลำดับ น้อยที่สุดคือ ด้านข้อมูลย้อนกลับ ประเด็นที่มีคะแนนผลการประเมินสูงสุด สามอันดับแรก คือ กระบวนการประเมินเป็นไปตามที่ทำข้อตกลงเมื่อต้นรอบการประเมิน ผลประเมินมีเอกสาร หลักฐานอ้างอิง สามารถตรวจสอบได้ และกระบวนการประเมินสามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ครอบคลุมและถูกต้อง ตามลำดับ ประเด็นที่มีคะแนนผลการประเมินต่ำสุด สามอันดับแรก คือ การนำผลประเมินมาใช้ในการสอนงาน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน การนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนการฝึกอบรม และการนำผลการประเมินมาใช้ในการสลับเปลี่ยน/โยกย้ายหน้าที่ของพนักงาน ตามลำดับ

3.2 การประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ตามกรอบมาตรฐานการประเมินบุคคลของ Joint Committee on Standards for Educational Evaluation ผลการประเมิน พบว่า ระบบประเมินมีคุณภาพโดยรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.05$, $S.D. = 0.30$) ทั้งนี้ทุกมาตรฐาน มีคุณภาพอยู่ในระดับ มาก เช่นกัน ประเด็นที่มีคะแนนผลการประเมินสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การจัดอันดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สามารถแสดงความแตกต่างของพนักงานราชการได้อย่างชัดเจน กระบวนการประเมิน มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้ให้เห็นจุดแข็งและจุดอ่อนของพนักงานราชการ มากกว่ามุ่งเน้นการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพแต่เพียงอย่างเดียว และกระบวนการประเมินเป็นไปตามแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานราชการ พ.ศ.2554 และข้อบังคับ/กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับประเด็นที่มีคะแนนผลการประเมินต่ำสุด 3 อันดับแรก คือ มีการตรวจสอบการประเมินเป็นระยะๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการประเมินพนักงานราชการยังสามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ต่อไปมีกระบวนการแก้ไขสถานการณ์การให้ข้อมูลที่ไม่เป็นมืออาชีพให้กับผู้ประเมิน เช่น เมื่อมีการสอบถามเกี่ยวกับผลการประเมิน การสื่อสารที่ผิดพลาดระหว่าง ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เป็นต้น และ มีการควบคุมและการกำกับดูแลเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า ผู้ประเมินสามารถสื่อสารกับผู้ถูกประเมิน (ทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและด้วยวาจา) อย่างสร้างสรรค์และเป็นมืออาชีพ ตามลำดับ

3.3 ความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ จุดเด่นของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า มีการกำหนดสิ่งที่จะประเมิน ตัวชี้วัด และเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินไว้อย่างชัดเจน



ด้านกระบวนการ เปิดโอกาสให้ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินตกลงร่วมกันเกี่ยวกับแนวทางประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านผลผลิต รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน ให้สารสนเทศเพียงพอในการนำไปใช้บริหารจัดการผลการประเมิน และด้านข้อมูลย้อนกลับ สำนักงานสถิติจังหวัดมีข้อมูลผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการเพียงพอสำหรับนำไปใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน พนักงานราชการทราบจุดเด่น และสิ่งที่ควรปรับปรุงจากการปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนจุดที่ควรปรับปรุงของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ คือ ด้านปัจจัยนำเข้า แบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินไม่ชัดเจน ด้านกระบวนการ ไม่มีการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ด้านผลผลิต รายงานผลการประเมินควรเพิ่มส่วนที่ให้พนักงานราชการได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการประเมิน และด้านข้อมูลย้อนกลับ กระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับยังไม่ชัดเจน ควรมีการให้ข้อมูลย้อนกลับในช่วงระหว่างรอบการประเมิน

อภิปรายผล

1. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย ทำให้ได้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการที่มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการที่ทำงานร่วมกันและมีความสัมพันธ์กัน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้

1.1 ปัจจัยนำเข้า เป็นการวางแผนและการเตรียมการเพื่อกำหนดปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย กำหนดสิ่งที่ต้องประเมิน กำหนดเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงาน กำหนดผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และกำหนดเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ รัตนะ [5] กล่าวว่า การประเมินบุคคลจะต้องระบุวัตถุประสงค์การประเมิน กำหนดมาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์มาตรฐานที่จะทำการประเมินบุคคล ระบุแหล่งข้อมูล และสร้าง/เลือกใช้เครื่องมือและวิธีการเก็บข้อมูล และ Gomez-Mejia et al [14] กล่าวว่า ระบบการวัดต้องอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์งาน เหตุผลและยุทธศาสตร์ตามที่ระบุไว้ในขอบเขตงาน การประเมินควรจะมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

1.2 กระบวนการ เป็นการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงาน การประเมินความก้าวหน้า ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และการประเมินผลสรุป ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน สอดคล้องกับ Lussier and Hendon [15] กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบไม่เป็นทางการ (Informal performance appraisal) การสอนงาน (coaching) และการฝึกปฏิบัติ (disciplining) และในระหว่างการประเมินนี้จะมีการสะท้อนกลับไปยังการปฏิบัติงานของลูกจ้างแต่ละคน และการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเป็นทางการ (formal performance appraisal) มักจะเกิดขึ้นครึ่งปีหลังของรอบการประเมินหรือรายปี เพื่อให้พนักงานทราบอย่างเป็นทางการว่าผลการดำเนินงานของตนถูกจัดอยู่ในอันดับใด การระบุพนักงาน ที่สมควรได้รับการส่งเสริม เลื่อนตำแหน่ง และค้นหาพนักงานที่ต้องฝึกอบรมเพิ่มเติม

1.3 ผลผลิต เป็นผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ประกอบด้วย ผลการประเมินความก้าวหน้า ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และ ผลการประเมิน ผลสรุป ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน เนื่องจาก ผลผลิต ต้องเป็นผลที่ได้รับ (Results) จากกระบวนการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายของระบบ มีความสอดคล้องตามวัตถุประสงค์ของระบบ และหลังจากประเมินผลการปฏิบัติงานเสร็จสิ้น จะต้องมีการนำเสนอผลการประเมินบุคคลเพื่อเป็นการสื่อสารผลการประเมินให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้ [5, 16 -17]

1.4 ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการแจ้งผลการปฏิบัติงาน การทบทวนผลการปฏิบัติงาน และการอภิปรายผลการประเมินกับผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ข้อมูลย้อนกลับเพื่อความก้าวหน้า (Formative feedback) ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม ของปีถัดไป และข้อมูลย้อนกลับเพื่อสรุปผลรวม (Summative Feedback) ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน ของปีเดียวกัน สอดคล้องกับ Dessler [4] กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับ (providing feedback) และความก้าวหน้าแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งวางแผนพัฒนาสิ่งที่ต้องการ และ Gomez-Mejia et al. [14] กล่าวว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นเป้าหมายที่สำคัญของระบบการประเมินใดๆ การประเมินจะต้องให้ข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารจะต้องให้ข้อเสนอแนะและสอนงาน

2. การใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พบว่า พนักงานราชการกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานสูงสุดมีคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงาน สูงกว่า กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำสุด แสดงให้เห็นว่า ส่วนประกอบของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถทำงานร่วมกันอย่างผสมผสาน จนบรรลุเป้าหมายของการประเมิน และเครื่องมือวัดสามารถวัดได้ตรงตามสภาพความเป็นจริงของพนักงานราชการ ส่วนประกอบของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานทำงานร่วมกัน เมื่อเครื่องมือทั้งหมดของการจัดการผลการปฏิบัติงานมีความตรงและความเที่ยง สามารถนำมาใช้ในการวัดได้อย่างแท้จริง ผลการประเมินมีความสอดคล้องของผลการประเมิน เมื่อพนักงานหนึ่งคนถูกวัดผลการปฏิบัติงานจากผู้ประเมินมากกว่าหนึ่งคน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานย่อมมีประสิทธิภาพ [15,18]

3. ผลประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ข้าราชการและพนักงานราชการพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระดับมาก และการประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามกรอบมาตรฐานการประเมินบุคคลของ คุณภาพอยู่ในระดับ มาก แสดงให้เห็นว่า ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด เป็นที่ยอมรับและมีความเป็นไปได้ในการใช้งาน เนื่องจาก ระบบประเมินมีความเป็นธรรม ผลการประเมินแสดงให้เห็นการปฏิบัติงานตามความเป็นจริงของพนักงานราชการ และระบบไม่ซับซ้อนไม่เป็นการเพิ่มภาระให้แก่สำนักงานสถิติจังหวัดและพนักงานราชการพนักงานราชการ Noe et al. [18] กล่าวว่า ไม่ว่าการวัดจะมีความตรง และความเที่ยงหรือไม่ การวัดต้องเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติเพื่อการเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ Lussier and Hendon [15] กล่าวว่า การยอมรับและความเป็นไปได้ในการใช้งาน ของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน แสดงถึงประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่าวิธีการที่ใช้เป็นที่น่าพอใจหรือเหมาะสมกับกลุ่มคนที่จะใช้การประเมิน มีความเป็นไปได้ในการใช้ประเมินหรือไม่ สามารถใช้เครื่องมือการประเมินผลในกรณีที่มีลักษณะเฉพาะได้

จากการศึกษา พบว่า ข้าราชการของสำนักงานสถิติจังหวัด ในฐานะผู้ประเมินและผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานไม่สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้พนักงานราชการ นำไปปรับปรุงการปฏิบัติงาน เนื่องจากไม่มีทักษะในการสื่อสารเรื่องผลการปฏิบัติงาน ไม่กล้าให้ข้อมูลย้อนกลับ หรือไม่ทราบว่าให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างไร ไม่รู้ว่าควรจะทำอย่างไร อะไรก่อนหลัง เพื่อให้พนักงานเกิดความเข้าใจได้ดีขึ้น Delahaye [19] กล่าวว่า ผู้จัดการจำนวนมาก ต้องเผชิญหน้ากับความกังวลในการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับในช่วงการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นงานที่ยากและสร้างความลำบากใจให้ผู้จัดการเป็นอย่างยิ่ง เหตุผลที่ทำให้ผู้จัดการลำบากใจที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ ผู้จัดการทั้งหลายเชื่อว่าคนนั้นไม่มีทักษะทางด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่จำเป็นต่อการจัดการปฏิกริยาทางอารมณ์ของพนักงานที่ซับซ้อน ที่อาจจะเกิดขึ้นในขณะการให้ข้อมูลย้อนกลับ และผู้จัดการไม่เข้าใจถึงรูปแบบของการให้ข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสมในสถานการณ์ที่เฉพาะ



ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยข้าราชการของสำนักงานสถิติจังหวัด (ผู้ประเมิน) เป็นผู้มีความสำคัญมากในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ให้มีประสิทธิภาพ ที่เที่ยงตรง ยุติธรรม เนื่องจากไม่ว่าระบบจะพัฒนามากแค่ไหน หากผู้ประเมินยังใช้การประเมินที่ไม่ถูกต้อง (Manipulating the evaluation) องค์กรก็ไม่สามารถดำเนินการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพได้และอาจประสพความสูญเสียต่อองค์กร ดังนั้น ต้องมีกระบวนการให้ความรู้ด้านการประเมินแก่ข้าราชการ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง เพื่อให้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษารูปแบบการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัด เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนพัฒนาพนักงานราชการ

2.2 ศึกษารูปแบบการประเมินผู้ประเมิน เพื่อให้ได้สารสนเทศในการพัฒนาทักษะในการประเมินของข้าราชการ (ผู้ประเมิน)

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่ง จากผศ.ดร.ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้ข้อเสนอแนะ ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่สละเวลาในการตรวจสอบแก้ไขความถูกต้องของภาษาและพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และขอขอบพระคุณสำนักงานสถิติแห่งชาติ ข้าราชการและพนักงานราชการ สำนักงานสถิติจังหวัดทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการทำวิจัยครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

1. Office of the Civil Service Commission. Application of Competencies for Human Resources Development. Bangkok: OCSC; 2005.
2. Diane A. Performance Appraisals: Strategies for Success. New York: American Management Association. 2008.
3. Mathis RL, Jackson J. Human resource management (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning; 2010.
4. Dessler G. Fundamentals of human resource management. New Jersey: Pearson Higher Ed.; 2013.
5. BuoSonte. Personnel Evaluation: Using Evaluation and the Role of Evaluator. Naresuan University Journal. 2010; 18(2), 91–96.
6. Khounsimma Pornweenus. A Needs Assessment for the Development of a Performance Appraisal System for Government Employees at the Provincial Statistical Office. Educational Research and Evaluation Faculty of Education Mahasarakham University (Unpublished manuscript). 2017.
7. Mondy RWD, Martocchio JJ. Human resource management. 12th ed. New Jersey: Prentice Hall; 2012.



8. Mejang Samran, Pitayanuwat Somwung. A New Approach to Performance Appraisal: Theory and Practice. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House; 2013.
9. Meesuta Alongkorn, Sachukorn Smit. Performance Appraisal. Bangkok: Technology Promotion Association; 2008.
10. Giangreco A, Carugati A, Pilati M, Sebastiano A. Performance appraisal systems in the Middle East: Moving beyond Western logics. *European Management Review*. 2010; 7(3), 155–168.
11. National Statistical Office. Strategic Plan for Human Resource Management, National Statistical Office, Annual Budget 2014 - 2017. s.l.: s.n.; 2015.
12. Krejcie RV, Morgan DW. Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 1970; 30(3), 607–610.
13. Gregory W, Foreman D. Nonparametric Statistics for Non-Statisticians. Hoboken: John Wiley & Sons; 2009.
14. Gomez-Mejia LR, Balkin DB, Cardy RL. Managing human resources. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall; 2012.
15. Lussie RN, Hendon JR. Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. Washington, D.C.: Sage; 2012.
16. Stair R. Principles of Information Systems. Boston: boyd & fraser publishing company; 2014.
17. Schoderbek P, Schoderbek C, Kefalas A. Management System: Conceptual Considerations. Homewood, IL: BPI/Irwin; 1990.
18. Noe RA, Hollenbeck JR, Gerhart B, Wright PM. Fundamentals of human resource management. 4th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin. 2012.
19. Delahaye BL. Human Resource Development: Adult Learning and Knowledge Management. 2nd ed. New Jersey: John Wiley & Sons; 2005.