



การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กร
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
Evaluating the Performance of Personnel within the organization,
Faculty of Engineering, Khon Kaen University

วัฒนพงษ์ จำปาดง

Wattanapong Jumpadong

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Khon Kaen University

Corresponding Author, Email: wattanapong.j@kkumail.com

Received 05/03/2024 | Revised 11/04/2024 | Accepted 11/04/2024

บทความวิจัย (Research Article)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรของคณะวิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่นและศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงปริมาณรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 45 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 102 คนคิดเป็นร้อยละ 44.11 สุ่มแบบเจาะจง ด้วยการใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า

1. บุคลากรสายวิชาการมีความเห็นว่าปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมากที่สุด คือ ระบบในการประเมินมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 ในส่วนของเกณฑ์การประเมิน พบว่าบุคลากรสายวิชาการมีระดับความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์งานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.770) มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.793) และมีความเห็นเกี่ยวกับคะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.868)

2. บุคลากรสายสนับสนุนมีความเห็นว่าปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมากที่สุด คือ มีการนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้พิจารณาเลื่อนเงินเดือนเพียงด้านเดียว จำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 20.8 ในส่วนของเกณฑ์การประเมิน พบว่ามีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์งานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.99ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.670) มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.670) และมีความเห็นเกี่ยวกับคะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก(ค่าเฉลี่ย=



2.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.896) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือการพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ (เพิ่มร้อยละ 5 คะแนน) มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.75

คำสำคัญ: การประเมินผลการปฏิบัติงาน; บุคลากรสายวิชาการ; บุคลากรสายสนับสนุน;
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Abstract

This research aims to study the problems in evaluating the performance of personnel within the Faculty of Engineering organization at Khon Kaen University and the opinions of personnel regarding the evaluation of the performance of personnel within the organization of the Faculty of Engineering at Khon Kaen University. It is quantitative research. Data were collected from a sample of 45 people from the total sample size of 102 people, accounting for 44.11 percent, by purposive sampling using a questionnaire. The data were analyzed using frequency, mean, and standard deviation. The research results found that 1) academic personnel are of the opinion that the most common problem in performance evaluation is that the evaluation system has difficult and complex steps, totaling 9 people, accounting for 25.7 percent. In terms of evaluation criteria, it was found that academic personnel have a high level of opinion regarding the overall evaluation of achievement (mean = 2.66, standard deviation = 0.770) have an opinion about the evaluation of work behavior. Overall, it is at a high level. (mean = 2.86 standard deviation = 0.793), and there was an opinion about the score of the reputation building work to increase the overall final score at a high level (mean = 2.56 standard deviation = 0.868). 2) Support personnel are of the opinion that the most common problem in performance evaluation is that the results of the evaluation are used to consider only one aspect of salary increases, totaling 10 people and accounting for 20.8 percent. In terms of the criteria for evaluation, it was found that there were opinions regarding the evaluation of overall work achievement at a high level (mean = 2.99, standard deviation = 0.670). There was an opinion regarding the overall evaluation of work behavior at a high level. (mean = 2.99, standard deviation = 0.670), and there was an opinion about the score of the reputation building work to increase the overall final score at a high level (mean = 2.72, standard deviation = 0.896). When considering each item, it was found that the item with the highest average value was considered work that created an international reputation (adding 5 percent) to be appropriate, with mean of 2.75.

Keywords: Performance Evaluation; Academic personnel; Support Personnel; Faculty of Engineering, Khon Kaen University



บทนำ

ในสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์โดยเฉพาะหน่วยงานราชการซึ่งเป็นองค์กรหลักสำคัญต้องมีการพัฒนาปรับปรุงองค์กรในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป (ทิพวัน ชาลิ่งศ์, 2563: 129) องค์กรจึงจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็นผู้มีศักยภาพสูงขึ้น เพื่อเป็นกำลังสำคัญให้กับองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และทำให้องค์กรคงอยู่ได้อย่างมั่นคงภายใต้ภาวะสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจึงเป็นกระบวนการสำคัญกระบวนการหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ ทักษะ และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานในปัจจุบันและอนาคต การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้น มีส่วนสำคัญต่อประสิทธิภาพ และเป็นตัวกำหนดทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของ องค์กรไม่ว่าทางตรงก็ทางอ้อม การจัดการให้บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่น และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยจัดให้มีการพัฒนา การฝึกอบรม การศึกษา และการเรียนรู้ องค์กรจึงต้องมีแนวทางในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการให้บุคลากรได้มีความรู้และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ กลายเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งในยุคปัจจุบัน เนื่องจากองค์กรหรือธุรกิจต่าง ๆ ต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง มากขึ้นทั้งภายในและภายนอกประเทศ (บุญตา แจ่มแจ้ง, ม.ป.ป.: 2)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดำเนินการอย่างเหมาะสมและเป็นระบบเท่านั้น ที่มีส่วนสำคัญในการผูกใจและธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้อยู่ปฏิบัติงานกับองค์กรนานที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยมิให้เสียไปแก่คู่แข่งทางธุรกิจการประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นเครื่องมือหรือองค์ประกอบหนึ่งในกระบวนการบริหารทรัพยากร มนุษย์สมัยใหม่ที่องค์ประกอบต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถจะนำไปใช้ประโยชน์นับตั้งแต่กระบวนการสรรหา คัดเลือกพนักงาน ซึ่งเมื่อองค์กรรับพนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติงานก็จะมีทดลองงานเป็นระยะเวลาหนึ่ง การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในช่วงทดลองงานจะช่วยให้องค์กรสามารถตรวจสอบขีดความสามารถ ของพนักงานใหม่ และมีความมั่นใจมากขึ้นที่จะบรรจุพนักงานที่มีคุณภาพเป็นพนักงานประจำต่อไป สำหรับการฝึกอบรม และพัฒนาพนักงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบจุดเด่น และจุดด้อย ระดับขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน เพื่อองค์กรจะได้ฝึกอบรม ปรับปรุงข้อบกพร่องแก้ไขจุดด้อยและพัฒนาจุดเด่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีขีดความสามารถมีความเชี่ยวชาญที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ได้กว้างขวางมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นตามความเหมาะสม รวมทั้งได้พัฒนาความก้าวหน้าในสายงานวิชาชีพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสำคัญกับกระบวนการที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่มีความต่อเนื่องและสอดคล้องกันโดยประกอบ 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน 2) การติดตาม 3) การพัฒนา 4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การให้รางวัล ซึ่งจุดมุ่งหมายของการบริหารผลการ



ปฏิบัติงานคือเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงกับเป้าหมายขององค์กรสามารถใช้ข้อมูลจากบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อตัดสินใจด้านการบริหาร เช่น การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย เป็นต้น (ทิพวัน ชาลีวงศ์, 2563: 129)

นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานยังช่วยให้ทราบว่าองค์กรควรจะให้ผลตอบแทน มากน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับผลงานของบุคลากรในแต่ละช่วงที่ทำการประเมิน หากบุคลากรไม่สามารถปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่กำหนด ก็จะมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะให้บุคลากรมีโอกาสรับปรุงแก้ไข ตนเอง หรือควรให้พ้นสภาพจากการเป็นบุคลากรขององค์กรในที่สุด (ปิยะวัฒน์ จารุณรัตน์กุล และอุทัย สวนกุล, 2559: 57)

ทั้งนี้มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตั้งแต่วันที่ 18 กรกฎาคม 2558 เป็นต้นไป มหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงได้ออกข้อบังคับมหาวิทยาลัยขอนแก่น ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2558 ซึ่งตามข้อ 19 ของข้อบังคับดังกล่าวได้กำหนดลักษณะการจ้างพนักงานมหาวิทยาลัยไว้โดยได้กำหนดลักษณะการจ้างของพนักงานมหาวิทยาลัยและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1. จ้างประจำ ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัย ที่ผ่านการทดลองการปฏิบัติงานและได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งตามข้อบังคับนี้ ให้มหาวิทยาลัยทำสัญญาจ้างได้จนถึงวันสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบ หกสิบปีบริบูรณ์ 2. จ้างเฉพาะกิจ ได้แก่ ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย ที่มหาวิทยาลัยตกลงว่าจ้างไม่เป็นทางการประจำเพื่อทำงานอันมีลักษณะเป็นการชั่วคราว โดยมีการกำหนดระยะเวลาจ้างไว้แน่นอน เพื่อเป็นประโยชน์ของมหาวิทยาลัย อาจจ้างบุคคลที่มีอายุเกินหกสิบปีให้ปฏิบัติงานเป็น พนักงานมหาวิทยาลัยได้ โดยทำสัญญาจ้างรายปี ทั้งนี้ต้องมีการตรวจสอบสภาพร่างกายและจิตใจเพื่อแสดงว่า บุคคลดังกล่าวสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ทั้งนี้ หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไขการจ้าง และการทดลองการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัยกำหนดในระยะเวลาต่อมา เพื่อให้การดำเนินงานด้านการทดลองการปฏิบัติงานสอดคล้องกับข้อบังคับ มหาวิทยาลัยขอนแก่นว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2558 มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยคณะกรรมการ บริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในคราวประชุมครั้งที่ 9/2558 เมื่อวันที่ 2 ธันวาคม 2558 จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย โดยออก ประกาศคณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 6/2558) เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2558 เป็นต้นไป ซึ่งในเรื่องของการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติของพนักงานมหาวิทยาลัยดังกล่าวนี้เป็นเรื่อง ใหม่ที่ได้กำหนดขึ้นภายหลังมหาวิทยาลัยขอนแก่นได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย ในกำกับของรัฐ และ ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทดลองการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปี 2558 จนถึงปัจจุบัน (ทิพมาลี เจริญรส, 2562: 1) และเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้มีการปรับปรุงหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบการประเมินสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสายสนับสนุน คณะวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งได้เริ่มใช้ในรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2565 โดยสืบเนื่องจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดโครงการรับฟังข้อเสนอแนะและข้อมูลป้อนกลับจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Annual Performance Evaluation Feedback Day) ในก่อนหน้านี้นี้ ดังนั้นเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและมีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็น งานแผนยุทธศาสตร์และทรัพยากรบุคคล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จึงได้จัดสัมมนาปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะของ



บุคลากรสายสนับสนุนขึ้น เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม 2565 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมความคิดเห็นเพื่อให้บุคลากรสายสนับสนุนได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ การประเมินสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติราชการ (ฝ่ายสื่อสารองค์กร, 2565)

จากความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น เป็นที่มาของการวิจัยเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและความคิดเห็นของบุคลากรในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับสู่การพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
 - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ กลุ่มบุคลากรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากรสายวิชาการ (ผู้สอน) และกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน รวมจำนวน 316 คน (คณะวิศวกรรมศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2562)
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ บุคลากรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 102 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ ทาโร ยามาเน่ ต้องการระดับความเชื่อมั่น 95% และยอมให้มีความคลาดเคลื่อนได้ 5% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา 102 คน โดยใช้สูตรของทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1967)

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

เมื่อ N = 136

e = 0.05

เมื่อแทนค่า จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

$$n = \frac{136}{1 + 136(0.05)^2}$$

= 101.49 ประมาณ 102 คน

จากนั้นจึงทำการกำหนดสัดส่วนโดยจำแนกตามประเภทของบุคลาการดังตารางที่ 1



ตารางที่ 1 การกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างบุคลากรของคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บุคลากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
สายวิชาการ	51 คน
สายสนับสนุน	51 คน
รวม	102 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ทั้งนี้การตอบแบบสอบถามสามารถตอบผ่านระบบออนไลน์ โดยจัดทำแบบสอบถามแยกออกเป็น 2 ชุดตามกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา คือ ชุดที่ 1 แบบสอบถาม (กลุ่มสายสนับสนุน) จะแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน ฝ่ายงานที่สังกัด ทั้งหมด 4 ข้อ เรียงเป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) คำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานจำนวน 1 ข้อ คำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์งาน จำนวน 4 ข้อ คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมงาน จำนวน 3 ข้อ คำถามเกี่ยวกับการสร้างชื่อเสียง ซึ่งจะแบ่งเป็นคำถามด้านระดับชาติ และคำถามระดับนานาชาติจำนวน 3 ข้อ ซึ่งคำถามทั้งหมดต้องจากประกาศคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่อง หลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ การประเมินสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ (สายสนับสนุน) โดยหัวข้อคำถาม จะเป็นลักษณะคำถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งมีคำตอบให้เลือก 4 คำตอบ

มากที่สุด	4	คะแนน
มาก	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

ชุดที่ 2 แบบสอบถาม (สายวิชาการ) จะแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งอาจารย์ ประเภทการปฏิบัติงาน ทั้งหมด 5 ข้อ เรียงเป็นลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) คำถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานจำนวน 1 ข้อ คำถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์งาน จำนวน 4 ข้อ คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมงาน จำนวน 3 ข้อ คำถามเกี่ยวกับการสร้างชื่อเสียง ซึ่งจะแบ่งเป็นคำถามด้านระดับชาติ และคำถามระดับนานาชาติจำนวน 3 ข้อ ซึ่งคำถามทั้งหมดต้องจากประกาศคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เรื่อง หลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ การประเมินสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ (สายวิชาการ) เพื่อศึกษาเพียงบางส่วนสำหรับการวิจัยเท่านั้นโดยหัวข้อคำถาม จะเป็นลักษณะคำถามมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งมีคำตอบให้เลือก 4 คำตอบ

มากที่สุด	4	คะแนน
มาก	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
น้อยที่สุด	1	คะแนน

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยก่อนนำไปใช้ด้วยการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถามหรือค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC: Index of



item objective congruence) ของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ผลการตรวจได้ค่าสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาเท่ากับ 1.00

3. การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ดำเนินการ ดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้า ทบทวนวรรณกรรม เอกสาร และแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการทำแบบสอบถาม

3.2 กำหนดแบบสอบถามฉบับร่างขึ้นมาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เป็นการสร้างแบบสอบถามที่กำหนดตามขอบเขตและเนื้อหาตามที่ศึกษา มีโครงสร้างที่ครอบคลุม จากนั้นจึงนำเสนอพี่เลี้ยงและอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณา ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะตามขั้นตอน

3.3 ปรับปรุง แก้ไข แบบสอบถามออนไลน์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและพี่เลี้ยง เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่ครอบคลุมตามขอบเขตและประเด็นเนื้อหาที่ศึกษา

3.4 จัดทำแบบสอบถามออนไลน์ฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ นำมาวิเคราะห์ และสรุปผล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามออนไลน์มาแยกประเด็นตามข้อคำถามและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ด้วยโปรแกรมคำนวณค่าสถิติแบบสำเร็จรูป ในรูปแบบของสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ วิเคราะห์ค่าความถี่ และค่าร้อยละกับข้อมูลทั่วไปของกลุ่มสายวิชาการ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ ประเภทการปฏิบัติงาน ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มสายสนับสนุน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง งาน ฝ่ายงานที่สังกัดวิเคราะห์ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กับข้อมูลเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ การประเมินสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ ของบุคลากรกลุ่มสายวิชาการและกลุ่มสายสนับสนุน

4.2 นำผลการวิจัยมาทำการสรุปผลที่จากการคำนวณตามหัวข้อที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้นำมาถ่วงดุลผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการแปลผลระดับคุณภาพจากค่าแบบมาตรฐานประมาณค่า 4 ระดับ กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ตามแนวทางของ บุญชม ศรีสะอาด (2535: 100) ดังนี้

3.51 - 4.00 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

2.51 - 3.50 หมายถึง เห็นด้วยมาก

1.51 - 2.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1.00 - 1.50 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 45 คน จากจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 102 คน คิดเป็นร้อยละ 44.11 โดยปรากฏผลการวิจัยดังนี้

1. บุคลากรสายวิชาการ ส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 82.4 มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 47.1 มีระดับการศึกษาปริญญาเอก จำนวน 17 คนทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100.0 มีตำแหน่งรองศาสตราจารย์ จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 64.8 ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 75.0 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 และอายุ 51-60 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 39.3 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 17 คน



คิดเป็นร้อยละ 60.7 เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 71.4 สังกัดอยู่งานแผนยุทธศาสตร์และทรัพยากรบุคคลจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 28.6

2. บุคลากรสายวิชาการมีความเห็นว่าปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมากที่สุด คือ ระบบในการประเมินมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 รองลงมา คือ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรม และการขาดความรู้ความเข้าใจในการหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 7 คนและคิดเป็นร้อยละ 20.0 เท่ากัน และน้อยที่สุด คือ มีการแจ้งผลการประเมินฯ ให้ผู้รับการประเมินทราบล่าช้า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 ในส่วนของเกณฑ์การประเมิน พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีระดับความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์งานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.770) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การประเมินผลสัมฤทธิ์งาน สายวิชาการ (สัดส่วน 70%)

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาภาระงานสอน ภาระงานวิจัย ภาระงานบริการวิชาการ และภาระงาน อื่น ๆ ตามประกาศหลักเกณฑ์ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์กำหนด (สัดส่วน 50%) มีความเหมาะสม	2.76	0.831	มาก
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาคุณภาพที่หรือเน้นการสอน หรือเน้นการวิจัย หรือเน้นการบริการวิชาการ (สัดส่วน 20%) ตามประกาศหลักเกณฑ์ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์กำหนด (สัดส่วน 50%) มีความเหมาะสม	2.53	0.717	มาก
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาคุณภาพจากผลประเมินเฉลี่ยการเรียนการสอนจากนักศึกษา (สัดส่วน 5%) มีความเหมาะสม	2.59	0.870	มาก
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาคุณภาพจากคะแนน OKR (สัดส่วน 5%) มีความเหมาะสม	2.76	0.664	มาก
รวม	2.66	0.770	มาก

บุคลากรสายวิชาการมีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรมการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.793) ดังตารางที่ 2 และมีความเห็นเกี่ยวกับคะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.868) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 2 การประเมินพฤติกรรมการทำงาน สายวิชาการ (สัดส่วน 30%)

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสม (การบริการที่ดี)	2.71	0.772	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสม (การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ)	3.00	0.791	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสม (การมุ่งผลสัมฤทธิ์)	3.06	0.748	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสม (การทำงานเป็นทีม)	2.76	0.831	มาก



ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสม (ทักษะด้านดิจิทัล)	2.94	0.748	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 6 ด้านมีความเหมาะสม (การสร้างสรรค์นวัตกรรม)	2.59	0.870	มาก
การจัดกลุ่มคะแนนและระดับผลการประเมินเป็น 5 ระดับมีความเหมาะสม (ดีเด่น = 90-100 คะแนน, ดีมาก = 80-89 คะแนน, ดี = 70-79 คะแนน, พอใช้ = 60-69 คะแนน, ต้องปรับปรุง = ต่ำกว่า 60 คะแนน)	3.00	0.791	มาก
รวม	2.86	0.793	มาก

ตารางที่ 3 คะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้าย (สายวิชาการ)

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
การพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับชาติ (เพิ่มร้อยละ 2 คะแนน) มีความเหมาะสม	2.47	0.874	มาก
การพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ (เพิ่มร้อยละ 3 คะแนน) มีความเหมาะสม	2.65	0.862	มาก
รวม	2.56	0.868	มาก

3. บุคลากรสายสนับสนุนมีความเห็นว่าปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมากที่สุด คือ มีการนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้พิจารณาเลื่อนเงินเดือนเพียงด้านเดียว จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 รองลงมา คือ ตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลไม่ชัดเจน และระบบในการประเมินมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 เท่ากัน และน้อยที่สุด คือ มีการแจ้งผลการประเมินฯ ให้ผู้รับการประเมินทราบล่าช้า จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 ในส่วนของเกณฑ์การประเมินพบว่า มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์งานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.670) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การประเมินผลสัมฤทธิ์งาน สายสนับสนุน (สัดส่วน 70%)

คำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาภาระงานประจำ งานเชิงพัฒนา งานตามยุทธศาสตร์ของคณะ และภาระงานรอง (สัดส่วน 40%) มีความเหมาะสม	3.04	0.693	มาก
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาคุณภาพได้แก่ ความถูกต้อง การตรงต่อเวลา การใช้ทรัพยากร และผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ (สัดส่วน 20%) มีความเหมาะสม	3.11	0.567	มาก
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาคุณภาพจากผลประเมินความพึงพอใจจากผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สัดส่วน 5%) มีความเหมาะสม	2.86	0.705	มาก
การประเมินผลสัมฤทธิ์งานโดยพิจารณาคุณภาพจากคะแนน OKR (สัดส่วน 5%) มีความเหมาะสม	2.93	0.716	มาก
รวม	2.99	0.670	มาก

บุคลากรสายสนับสนุนมีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.670) ดังตารางที่ 5 และมีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.72 ส่วนเบี่ยงเบน



มาตรฐาน=0.896) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ (เพิ่มร้อยละ 5 คะแนน) มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.75 ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน สายสนับสนุน (สัดส่วน 30%)

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 3 ด้านมีความเหมาะสม (การสังสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ)	3.18	0.772	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 3 ด้านมีความเหมาะสม (ทักษะด้านดิจิทัล)	3.14	0.591	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินสมรรถนะ/ทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ที่กำหนดไว้ทั้ง 3 ด้านมีความเหมาะสม (ทักษะการแก้ไขปัญหา)	3.18	0.723	มาก
ท่านคิดว่าการประเมินทักษะประจำกลุ่มงานที่กำหนดไว้โดยรวมมีความเหมาะสม	3.21	0.686	มาก
การจัดกลุ่มคะแนนและระดับผลการประเมินเป็น 5 ระดับมีความเหมาะสม (ดีเด่น= 90-100 คะแนน, ดีมาก= 90-89 คะแนน, ดี= 70-79 คะแนน, พอใช้=60-69 คะแนน, ต้องปรับปรุง= ต่ำกว่า 60 คะแนน)	3.25	0.518	มาก
รวม	3.19	0.658	มาก

ตารางที่ 6 คะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้าย (สายสนับสนุน)

ข้อคำถาม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล
การพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับชาติ (เพิ่มร้อยละ 3 คะแนน) มีความเหมาะสม	2.68	0.905	มาก
การพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ (เพิ่มร้อยละ 5 คะแนน) มีความเหมาะสม	2.75	0.887	มาก
รวม	2.72	0.896	มาก

สรุปและอภิปรายผล

1. บุคลากรสายวิชาการมีความเห็นว่าปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมากที่สุด คือ ระบบในการประเมินมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 25.7 รองลงมา คือ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้รู้สึกถึงความไม่ยุติธรรม และการขาดความรู้ความเข้าใจในการหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 7 คนและคิดเป็นร้อยละ 20.0 เท่ากัน และน้อยที่สุด คือ มีการแจ้งผลการประเมินฯ ให้ผู้รับการประเมินทราบล่าช้า จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุริย์รัตน์ ปันโยแก้ว (2560) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการประเมินและการนำไปประยุกต์ใช้กระบวนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้ระบุว่า ปัญหาที่สำคัญในการจัดทำข้อตกลงการ ปฏิบัติราชการระดับหน่วยงาน พบว่าบุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์และ สะท้อนให้เห็นบริบท ประสิทธิภาพองค์กรที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งหน่วยงาน รวมทั้งขาดความรู้ ความเข้าใจในขั้นตอนการจัดเก็บ และวิเคราะห์



ข้อมูลผลการดำเนินงาน กระบวนการจัดทำข้อตกลงปฏิบัติราชการ ระดับหน่วยงานของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ในส่วนของเกณฑ์การประเมิน พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีระดับความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์งานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.66 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.770) มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรมการทำงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.86 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.793) และมีความเห็นเกี่ยวกับคะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.56 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.868) สอดคล้องกับจิรวัฒน์ ทิพย์รส, บัญญัติ ไวว่อง และจรรีรัตน์ ว่องปลูกศิลป์ (2564) ที่ระบุว่า การจัดการประสิทธิภาพเชิงความสามารถ (Competency based performance management) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาทั้งผลงานและสมรรถนะรายบุคคลเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือตัวชี้วัดและความรู้ ความสามารถของตำแหน่งงานนั้น สมรรถนะ (competency) อาจแบ่งเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ ได้แก่

1.1 core competency คือ สมรรถนะหลักเป็นทักษะหรือคุณลักษณะของพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับชั้นที่เข้ามาทำงานภายในองค์กรจะต้องมีเพื่อสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจรวมทั้งกลยุทธ์ทางธุรกิจ เมื่อบุคลากรทุกคนมี core competency ที่สอดคล้องกับองค์การทำให้บุคลากรมองเห็นภาพรวมสะท้อนถึงคุณลักษณะของพฤติกรรมที่เป็นพื้นฐานที่จะนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด สร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ โดยรูปแบบการประเมินเน้นความสามารถหลักของธุรกิจ ในภาพรวมที่บุคลากรทุกคนต้องมี เช่น การทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (result-oriented) การมีจิตใจให้บริการ (service mind) การร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน (teamwork) การสร้างความประทับใจสำหรับลูกค้า (customer orientation) ทักษะสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal skill) การเปิดใจรับฟังซึ่งกันและกัน (openness) และการใฝ่รู้อยู่เสมอ (learnability) เป็นต้น

1.2 functional competency คือ ความสามารถเฉพาะสายอาชีพที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง (เป็นทักษะเฉพาะบุคคล) การแบ่งหน้าที่รับผิดชอบของงานตามความสามารถเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานสมรรถนะรายบุคคล (individual performance) เช่น ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีความรู้ ทักษะความสามารถ (KSA) ทำหน้าที่รับผิดชอบรอบอัตรากำลังคน บริหารงานด้านการสรรหาว่าจ้าง พัฒนาและฝึกอบรม บริหารผลตอบแทน ดูแลคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานทุกส่วน การประเมินผลการปฏิบัติของตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรจะทำหน้าที่ได้ตามความรับผิดชอบหลักตามสายงาน

2. บุคลากรสายสนับสนุนมีความเห็นว่าปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีมากที่สุด คือ มีการนำผลการประเมินที่ได้ไปใช้พิจารณาเลื่อนเงินเดือนเพียงด้านเดียว จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 20.8 รองลงมา คือ ตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลไม่ชัดเจน และระบบในการประเมินมีขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 เท่ากัน และน้อยที่สุด คือ มีการแจ้งผลการประเมินฯ ให้ผู้รับการประเมินทราบล่าช้า จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.1 สอดคล้องกับงานวิจัยของอรพินท์ บุญสิน (2564) ที่พบว่า วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทยนั้นสามารถเทียบเคียงผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนกลับมาตราฐานที่กำหนดเอาไว้ได้ แต่พอวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันที่ใช้นั้นยังไม่ได้ประสิทธิภาพตามที่ต้องการจึงได้มีการแนะนำให้เปลี่ยนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากเดิมเป็นการใช้การประเมินแบบ 360 องศา เพื่อให้สามารถประเมินผล



การปฏิบัติงานได้ดีและยังคงพบปัญหาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งก็คือมาตรฐานการประเมินนั้นมีความแตกต่างกันตามความเข้มงวดและการผ่อนปรนในการประเมิน อันเนื่องมาจากลำดับหน้าที่การทำงานที่แตกต่างกันของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย

ในส่วนของเกณฑ์การประเมิน พบว่า มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลสัมฤทธิ์งานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.670) มีความเห็นเกี่ยวกับการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.99 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.670) และมีความเห็นเกี่ยวกับคะแนนผลงานสร้างชื่อเสียงเพื่อเพิ่มระดับคะแนนสุดท้ายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=2.72 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน=0.896) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การพิจารณาผลงานสร้างชื่อเสียงในระดับนานาชาติ (เพิ่มร้อยละ 5 คะแนน) มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ย 2.75 สอดคล้องกับกลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง (2558) ที่ระบุว่า การประเมินผลการปฏิบัติราชการในรูปแบบเดิมผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการ ประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมิน โดยใช้ดุลยพินิจของผู้ประเมินเป็นหลัก ทำให้ผลการประเมินไม่สามารถระบุความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานดีปานกลางหรือต่ำกว่ามาตรฐาน และไม่สามารถเชื่อมโยงผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล และผลงานขององค์กรได้ ปัจจัยการประเมินมีอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่การประเมินจากผลการปฏิบัติงาน เรียกว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประเมินจากการแสดงพฤติกรรมที่ส่งผล ต่อการปฏิบัติงาน เรียกว่า การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ผู้ประเมินจะให้คะแนนผู้รับการประเมินทั้ง 2 องค์ประกอบ และเมื่อรวมคะแนนทั้งสองส่วนแล้ว จะได้เป็นคะแนนการประเมินผล การปฏิบัติราชการ จากนั้นนำผลคะแนนที่ได้ไปพิจารณาเลื่อนเงินเดือนต่อไป อย่างไรก็ตามการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องตามแนวคิดของ Smith (1983 อ้างถึงใน องอาจ นัยวัฒน์, 2558) ที่ว่าการประเมินควรเป็นกลไกหนึ่งช่วยผลักดันให้พนักงาน/เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยเล็งเห็นเส้นทางความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพของตน แนวคิดสำคัญนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารจะต้องปรับขยายขอบข่ายตำแหน่งงานที่จำเป็นต้องใช้สมรรถนะเฉพาะด้านลดหลั่นกันหลายระดับให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มีการเลื่อนไหลของการทำงานเกิดขึ้นทั้งภายในและระหว่างคณะในสถาบันอุดมศึกษาเดียวกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปปฏิบัติ
 - 1.1 ควรพิจารณาทบทวนเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานและคุณภาพของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ
 - 1.2 ควรสื่อสารทำความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคลให้บุคลากรของคณะฯ ทราบ และแลกเปลี่ยนกับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ
2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป
 - 2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพ และประสิทธิผลระหว่างระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่ใช้ตัวชี้วัดรายบุคคล (Individual KPIs Approach) และตัวชี้วัดรายกลุ่ม/บุคคล (Collaborative or Group KPIs Approach)



2.2 ควรมีการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างไม่ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ ซึ่งมีข้อจำกัดเนื่องจากช่วงระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นช่วงระยะเวลาที่บุคลากรส่วนใหญ่มีภาระงานค่อนข้างมาก

เอกสารอ้างอิง

- กลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง. (2558). *การประเมินผลการปฏิบัติราชการ*. กรุงเทพฯ: บริษัท สร้างสื่อ จำกัด.
- คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2562). *ตารางจำนวนบุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์*. ม.ป.ท.
- จิรวัฒน์ ทิพย์รส, บัณฑิต ไหว่อง และจรัสรัตน์ ว่องปลูกศิลป์. (2564). การประเมินผลการปฏิบัติงานใน ยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการ สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก (สาขามนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์)*, 7(2), 448-463.
- ทิพย์มาลี เจริญรส. (2562). *คู่มือการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย*. ขอนแก่น: กองทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ทิพวัน ชาลีวงศ์. (2563). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการรับรู้การประเมินผลการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการที่ปฏิบัติงานที่โรงพยาบาลชัยภูมิ. *ชัยภูมิเวชสาร*. 40(1), 127-136.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญตา แจ่มแจ้ง. (ม.ป.ป.). *การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการในสังกัดกองการ เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย*. ม.ป.ท.
- ปิยะวัฒน์ จารุณรัตน์กุล และอุทัย สวนกุล. (2559). *เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงาน สมัยใหม่ KPI & PMS*. กรุงเทพฯ: สานอักษร พรินต์ติ้ง.
- ฝ่ายสื่อสารองค์กร. (2565). *คณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดสัมมนาปรับปรุงหลักเกณฑ์ในการประเมินสมรรถนะ ของบุคลากรสายสนับสนุน*. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2566 ได้มาจาก <https://www.en.kku.ac.th/web/%E0%B8%84%E0%B8%93%E0%B8%B0%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%A8%E0%B8%A7%E0%B8%81%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%A8%E0%B8%B2%E0%B8%AA%E0%B8%95%E0%B8%A3%E0%B9%8C-%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%94%E0%B8%AA-3/>
- สุริย์รัตน์ ปันโยแก้ว. (2560). การประเมินและการนำไปประยุกต์ใช้กระบวนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติ ราชการของหน่วยงาน กรณีศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น. *วารสารวิชาการ ปชมท.*, 6(3), 16-25.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2558). การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา: กรอบแนวคิด และแนวทางปฏิบัติเพื่อการศึกษา. *วารสารการวัดผลการศึกษา*, 21(1), 15-33.
- อรพินท์ บุญสิน. (2564). การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถทำนายหรือพยากรณ์อุปนิสัยพฤติกรรม การทำงานสมรรถนะในการทำงาน ความสำเร็จในงาน และการปรับปรุงศักยภาพในการทำงาน ของพนักงานการรถไฟแห่งประเทศไทย. *วารสารราชภัฏเพชรบูรณ์สาร*, 23(2), 49-60.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics, An Introductory Analysis*. New York: Harper and Row.