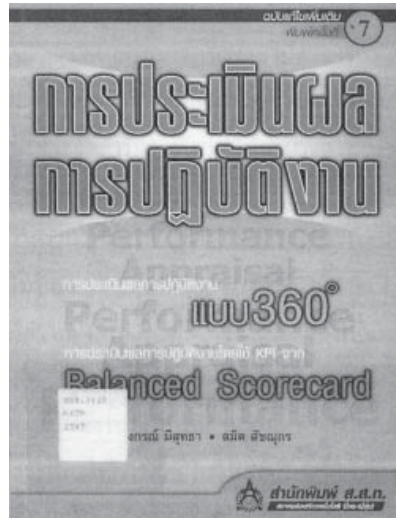


# การประเมินผลการปฏิบัติงาน

รวีวรรณ ขำพล <sup>1</sup>



ผู้แต่ง	อรุณี มีสุทธา และ สมิต สัจฉกร
ชื่อเรื่อง	การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
ฉบับพิมพ์	พิมพ์ครั้งที่ 7
ข้อมูลการพิมพ์	กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2547
จำนวนหน้า	262 หน้า : ตาราง, แผนภูมิ.
ISBN	974-9569-08-3
ราคา	200 บาท

<sup>1</sup> บรรณารักษ์ 6 ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

หากท่านกำลังมองหาหนังสือเพื่อใช้ในการศึกษาหาข้อมูล หรือเป็นแนวทางในการวิจัยประเมินผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานของท่าน ดิฉันขอแนะนำหนังสือ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ซึ่งได้รับรางวัลหนังสือยอดเยี่ยมของสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) มียอดจำหน่ายสูงกว่า 10,000 เล่ม และได้รับการตีพิมพ์เป็นครั้งที่ 7 แล้ว

ปัจจุบันการแข่งขันในงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีมากขึ้น จึงต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ต้องการความถูกต้องและเที่ยงตรง สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการได้ดียิ่งขึ้นตามหลักการที่ว่าถ้าเราไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเราจะไม่สามารถบริหารจัดการได้ ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมุ่งที่จะวัดค่าของการปฏิบัติงานอย่างเจาะจงและเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อที่จะนำผลการประเมินไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาให้สามารถใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างเต็มประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด (หน้าคำนำ)

หน่วยงานหลายๆ หน่วยงานได้จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานมาบ้างแล้ว ท่านอาจจะประสบปัญหาต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่เกิดจากการประเมินผู้ประเมินหรือผู้รับการประเมินเพราะการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความยุ่งยากและมีความละเอียดอ่อนที่จะต้องศึกษาทำความเข้าใจทุกแง่มุม ผู้บริหารระดับนโยบายและระดับจัดการจะต้องมีบทบาทส่งเสริมให้หน่วยงานหรือบุคลากรที่รับผิดชอบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง รวมทั้งจะต้องให้การศึกษาและการเรียนรู้ให้ผู้บังคับบัญชาตามสายงานทุกคนทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้ซึ่งหนังสือเล่มนี้ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างครอบคลุมและมีรายละเอียดทุกขั้นตอน

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กล่าวไว้มี 6 วิธีด้วยกัน คือ

1. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดคุณลักษณะบุคคลเป็นหลัก (Trait Rating Based Approach) เน้นรูปแบบการประเมินผลเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลหรือบุคลิกภาพเป็นสำคัญ แบ่งออกเป็น 5 วิธีคือ วิธีการให้คะแนนตามมาตราส่วน วิธีการประเมินแบบตรวจสอบ วิธีการเปรียบเทียบระหว่างบุคคล วิธีแบ่งชั้น และวิธีการประเมินตามค่าคะแนน

2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดพฤติกรรมการทำงานเป็นหลัก (Job Performance or Behavior Based Approach) เน้นรูปแบบการประเมินผลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานที่ทำให้บรรลุผลสำเร็จ แบ่งออกเป็น 12 วิธีคือ วิธีการประเมินแบบเน้นเหตุการณ์สำคัญ วิธีการบรรยายความ วิธีการประเมินผลแบบพรอบสต์ วิธีการประเมินโดยมีผู้ประเมินหลายคน วิธีการประเมินร่วมกัน วิธีการประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน วิธีการประเมินด้วยตนเอง วิธีสัมภาษณ์ผลงานก้าวหน้าวิธีการประเมินโดยวิธีสัมภาษณ์ วิธีการประเมินแบบใช้ศูนย์กลางการประเมิน วิธีการประเมินตามพฤติกรรมโดยอาศัยมาตราส่วน และวิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกตการณ์โดยอาศัยมาตราส่วน

3. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงาน หรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Result or Objective Based Approach) มุ่งประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแง่ผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยมักจะประเมินในรูปของปริมาณ คุณภาพ เวลา หรือประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 7 วิธีคือ วิธีการประเมินตามผลงาน วิธีการประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดโดยตรง วิธีการประเมินโดย

เทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน วิธีจัดบันทึก ปริมาณงาน วิธีบันทึกผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลา วิธีทดสอบผลงาน และวิธีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่ง

4. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบผสมผสาน (Hybrid Approach/Hybrid System) เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการผสมผสานกันระหว่างวิธีการประเมินที่เน้นการวางแผนงานอย่าง MBO กับวิธีการประเมินตามพฤติกรรมอย่าง BARS เพื่อใช้ประเมินผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน

5. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แบบผสมผสานอีกประเภทหนึ่งที่มุ่งเน้นให้ทราบถึง ความรู้ ทักษะความสามารถและพฤติกรรมในการ ปฏิบัติงาน

6. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ ดัชนีวัดผลงานหลัก (KPI : Key Performance Indicators) เป็นวิธีการประเมินที่พัฒนาจากวิธีการ ประเมินตามผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของ งานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก ผู้เขียนได้กล่าวถึงวิธี การประเมิน ตลอดจนข้อดี และข้อจำกัดของวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละวิธีไว้อย่างละเอียด นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงการเลือกวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานที่เหมาะสมไว้อีกด้วย

