

บทที่ 11

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชื่อเรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงาน

จุดประสงค์เชิงพฤติกรรม

เมื่อเรียนจบหัวข้อนี้แล้ว นักศึกษาสามารถที่จะปฏิบัติสิ่งต่อไปนี้ได้

1. บอกความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
2. บอกจุดมุ่งหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
3. อธิบายวัตถุประสงค์ในการประเมินผลงานได้
4. บอกข้อควรพิจารณาขั้นต้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
5. อธิบายกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
6. บอกหลักที่ดีในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. บอกปัญหาและข้อบกพร่องในการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
8. อธิบายวิธีปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานได้
9. บอกประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้

เนื้อหา การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึงการตีราคาหรือค่าการทำงานของบุคคลว่ามีความสามารถในการทำงานได้ดีเพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพที่กำหนด

จุดมุ่งหมายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เพื่อจะได้ทราบผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเขาทำงานได้ดีเพียงใด สมควรจะต้องปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

วัตถุประสงค์ในการประเมินผลงาน

1. พิจารณาความเหมาะสมในด้านเงินเดือน
2. ช่วยให้ผู้ฝ่ายบริหารมีหลักในการตัดสินใจเมื่อมีกรณีขัดแย้ง
3. เพื่อเป็นหลักในการพิจารณาเปลี่ยนฐานะของพนักงาน
4. ทำให้รู้ว่าบุคคลแต่ละคนแตกต่างกันอย่างไร

ข้อควรพิจารณาขั้นต้นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. มาตรฐานของการปฏิบัติงาน
2. การปฏิบัติและสมรรถภาพ
3. ใครจะทำหน้าที่ประเมินการปฏิบัติงาน
4. คุณลักษณะของผู้ประเมินที่ดี

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
 - เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง
 - เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาปรับปรุงสมรรถภาพของการปฏิบัติงาน
 - เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการจัดสวัสดิการ
 - เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาความดีความชอบ
 - เพื่อใช้ประกอบในการพิจารณาถึงจุดอ่อนของตนเอง
 - ให้ผู้ปฏิบัตินำผลประเมินมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ
2. กำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน
แบบที่จะใช้ประเมินมีหลายชนิด เช่น
 - กำหนดเครื่องวัดในแต่ละคุณสมบัติเป็นรายการไป (Rating Scale)
 - การเปรียบเทียบเป็นรายบุคคล โดยการจัดอันดับหรือจำแนกคุณสมบัติก่อนการจัดอันดับ
 - การกาเครื่องหมายตามรายการ โดยการกำหนดน้ำหนักในแต่ละรายการหรือกำหนดรายการให้เลือกตอบ
 - การบันทึกเหตุการณ์สำคัญ
 - การสัมภาษณ์
 - การเขียนรายงาน
 - การประเมินผลเป็นกลุ่มที่นิยมกันมากคือ การลงความเห็นตามลำดับรายการ (Graphic Rating Scale)
3. กำหนดตัวผู้ประเมินและทำการอบรมผู้ทำการประเมิน
 - ผู้บังคับบัญชาครูใหญ่
 - ครูใหญ่
 - ผู้ร่วมงาน

4. กำหนดวิธีประเมินผลงาน
 - การประเมินโดยผลงาน
 - การประเมินด้วยการเปรียบเทียบเป็นรายบุคคล
 - การประเมินโดยผู้ปฏิบัติงานเอง
 - การประเมินโดยการตรวจสอบ
 - การประเมินตามมาตรฐานของงานที่ได้กำหนดไว้
5. การวิเคราะห์และการนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้

ผู้บริหารวิเคราะห์รายงานจากแบบประเมินผล เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้นั้นต่อไป

หลักที่ดีในการประเมินผลการทำงาน

1. คัดเลือกผู้ทำการประเมินผล ให้เหมาะสม
2. ผู้ทำหน้าที่พิจารณาการทำงานต้องเข้าใจหลักการและวัตถุประสงค์ และวิธีการ โดยตลอด
3. ความยุติธรรม
4. ใช้วิธีการและข้อแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณา
5. ผู้พิจารณาจะต้องจัดเรื่องส่วนตัว

ปัญหาและข้อบกพร่องในการประเมินผลการทำงาน

1. ความประมาทและไร้สมรรถภาพของผู้ประเมินผล
2. ความมีอคติของผู้ทำการประเมิน
3. มุ่งที่จะประเมินแต่ด้านความประพฤติมากเกินไป
4. มีความรู้เกี่ยวกับผู้รับการประเมินไม่ดีพอ
5. ความบกพร่องเกี่ยวกับบรรทัดฐานที่ตั้งไว้
6. มีความกรุณาปรานีอยู่ในจิตใจ
7. มีความเคร่งครัดเกินไป
8. ความยากในการวัดค่าของความมีสมรรถนะ

วิธีปรับปรุงการประเมินผลการทำงาน

1. ศึกษาบุคคลในความปกครอง
2. คัดรายชื่อบุคคลที่ท่านไม่รู้จักออกก่อนการวินิจฉัย
3. อ่านคำอธิบายวิธีการใช้แบบฟอร์มอย่างละเอียดรอบคอบ
4. หลีกเลี่ยงการให้ค่าน้ำหนักสูงเด่นมากเกินไป

5. ศึกษาเกี่ยวกับแบบฟอร์มการประเมินผล
6. อย่าใช้ความรู้สึกส่วนตัวและความอคติทำการวินิจฉัย
7. อย่าประเมินค่าสูงหรือต่ำเกินไป
8. วินิจฉัยบุคคลจากผลงาน พฤติกรรมทั้งในอดีตและปัจจุบัน
9. พิจารณาวินิจฉัยอย่างทั่วถึงทุกคน
10. พยายามหาข้อเท็จจริงให้มากที่สุด

ประโยชน์ของการประเมินผล

1. ทำให้ทราบฐานะที่แท้จริงของการปฏิบัติงาน
2. ช่วยในการวางแผนดีขึ้น
3. ทราบความสามารถของแต่ละบุคคล
4. ช่วยในการให้ความดีความชอบ
5. ทราบความต้องการด้านการฝึกอบรม
6. ผู้ถูกประเมินทราบฐานะของตนเองดีขึ้น
7. ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามั่นใจว่าผลงานของตนได้รับการพิจารณา

ตัวอย่างข้อสอบ

คำชี้แจง

ตอบคำถามต่อไปนี้สั้น ๆ พอเข้าใจ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานคืออะไร มีจุดมุ่งหมายอย่างไร
2. ในการประเมินผลการปฏิบัติงานควรพิจารณาอะไรบ้าง
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีกระบวนการอย่างไร
4. หลักที่ดีในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง
5. ปัญหาและข้อบกพร่องในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง
6. ท่านจะมีวิธีปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างไร
7. ประโยชน์ที่จะได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอะไรบ้าง