



ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ  
ข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



โดย  
สุรภี วรรณบุรณ  
ศรีวัฒนา จักรานุกพงศ์  
วัลญา พรพิรุณ  
จารุเนตร เกื้อภักดี

สนับสนุนงบประมาณโดย  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
ประจำปีงบประมาณ 2557

Factors Affected to the Success in Performance  
Appraisal of Rajamangala University of Technology  
Rattanakosin (RMUTR)'s Government Officers

By

Surapee Wannaboon  
Sriwattana Chakranupong  
Wanlaya Pornpiroon  
Jarunate Kuapak

Granted by

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Fiscal year 2014



## กิตติกรรมประกาศ

วิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความช่วยเหลือจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 3 ท่าน ได้แก่ ดร.อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ุ, ดร.อนันต์ เตียวต้อย, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัมพันธ์ จันทร์ดี ซึ่งท่านได้ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัย อีกทั้งยังช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานอีกด้วย ขอขอบคุณกลุ่มเป้าหมาย ข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม นอกจากนี้ขอขอบคุณบุคลากรในกองบริหารงานบุคคล ที่คอยช่วยเหลือและสนับสนุนข้อมูลประกอบในการทำวิจัยเรื่องนี้ การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ปีงบประมาณ 2557

สุรณี วรรณบูรณ์ และคณะ  
กันยายน 2557



## บทคัดย่อ

รหัสโครงการ : A๑๐๖/๒๕๕๗

ชื่อโครงการ : ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ  
ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ชื่อนักวิจัย : นางสุรณี วรรณบุรณนางศรีวัฒนา จักรานพวงศ์ นางสาววัลญา พรพิรุณ  
และ นางสาวจารุเนตร เกื้อภักดิ์

วิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 297 คน แบ่งเป็นข้าราชการที่ปฏิบัติงานสายสนับสนุน จำนวน 39 คน และข้าราชการที่ปฏิบัติงานสายวิชาการ จำนวน 258 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามโดยขอความอนุเคราะห์ทำแบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยทั้ง 4 พื้นที่ คือ พื้นที่ศาลายา พื้นที่บึงพระพิบูล จักรวรรดิ พื้นที่เพาะช่าง และวิทยาเขตวังไกลกังวล การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการหา regression

ผลการวิจัยพบว่า

1. กลุ่มเป้าหมายที่มี เพศ และ ตำแหน่ง ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนกลุ่มเป้าหมายที่มีอายุ พื้นที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัย ประเภทการดำรงตำแหน่ง ต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่เกิดความไม่รู้และไม่เข้าใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องในการประเมิน และค่างานที่นำมาใช้ในการประเมินไม่ชัดเจน ทำให้เกณฑ์ที่นำมาใช้ประเมินไม่สอดคล้องกับตำแหน่งและงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งรูปแบบของฟอร์มแบบประเมินที่ซับซ้อนยุ่งยาก และกลุ่มเป้าหมายมีความคิดเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ยุ่งยากซับซ้อน ทำให้มีภาระงานเพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลให้การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร

3. แนวทางการพัฒนาคือควรปรับปรุงเอกสารการประเมินให้เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน อธิบายตัวชี้วัดแต่ละตัวให้ชัดเจน ควรจัดอบรมและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้แบบประเมินให้ครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม

คำสำคัญ : ปัจจัย,การประเมินผลการปฏิบัติงาน,ข้าราชการ

E-mail Address:jarunate.kua@rmutr.ac.th

ระยะเวลาโครงการ :ตั้งแต่ กันยายน 2557 ถึง สิงหาคม 2558

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
3. สมมติฐานการวิจัย	3
4. ขอบเขตการวิจัย	3
5. นิยามศัพท์เฉพาะ	4
6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
<b>บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b>	<b>6</b>
1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	6
2. แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะ	9
3. ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	10
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
5. กรอบแนวคิดการวิจัย	14
<b>บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย</b>	<b>15</b>
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย	15
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	15
3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	16
4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	16
5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	19

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า	
<b>บทที่ 4 ผลการวิจัย</b>	<b>20</b>	
1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนและร้อยละจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล	20	
2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	23	
3. ผลการวิเคราะห์ลักษณะส่วนบุคคลที่สัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	26	
4. การทดสอบสมมติฐานการวิจัย	30	
<b>บทที่ 5</b>	<b>สรุปผลอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ</b>	<b>31</b>
1. สรุปผลการวิจัย	31	
2. ข้อเสนอแนะ	32	
<b>บรรณานุกรม</b>	<b>33</b>	
<b>ภาคผนวก</b>	<b>34</b>	
<b>ประวัติผู้วิจัย</b>	<b>35</b>	



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านวัฒนธรรมองค์กร การแข่งขันทางการตลาด การแข่งขันในด้านความสามารถของคน ฯลฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าสู่สังคมอาเซียน หรือ AEC (The Association of South East Asian Nations) ในปี พ.ศ. 2558 โดย คุณรุ่งโรจน์ อรรถนิธิ์ ผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน กล่าวว่า “มากกว่า 70% มีความกังวลในเรื่องของทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างมากที่เป็นห่วงว่าจะไม่สามารถปรับตัวตามที่จะเปลี่ยนแปลงได้ทัน อีก 20% เป็นเรื่องของเงินทุน และอีก 10% เป็นปัจจัยด้านอื่นๆ โดยองค์กรต้องมีการเตรียมไว้ 3 หลักๆ ดังนี้

1. การปรับระบบงานและรูปแบบของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลให้สู่สากล
2. การวางแผนและออกแบบระบบการจูงใจพนักงานให้อยู่กับองค์กรแบบเข้มข้น
3. การสร้างและพัฒนาคนให้ทำงานแบบ Cross Functional การทำงานแบบข้ามวัฒนธรรมหรือการทำงานแบบข้ามสายงาน”

โดยมหาวิทยาลัยก็เป็นสถาบันทางสังคมรูปแบบหนึ่งที่ต้องมีการแข่งขันเช่นเดียวกัน และเป็นสถาบันที่ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และต้องบริหารองค์กรให้อยู่ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้

ปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหาร คือ ทรัพยากรบุคคล เพราะถ้าขาดทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถก็ไม่อาจพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการได้ ปัญหา คือ ทำอย่างไรที่จะพัฒนาบุคลากรให้เป็นปัจจัยสำคัญอันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องตื่นตัวต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการปฏิรูประบบราชการที่นำไปสู่การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มาตรการต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิรูประบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ภาครัฐแนวใหม่ของประเทศไทย อันได้แก่ การปรับเปลี่ยนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนั้น การยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของบุคลากรในหน่วยงานให้อยู่ในระดับสูงเท่าเทียมมาตรฐานสากลโดยพยายามหาเครื่องมือการบริหารใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและระบบสมรรถนะก็เป็นเครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทที่สำคัญ และถูกนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ด้วยวิธีการพัฒนาคนในองค์กรให้เป็นผู้ปฏิบัติงาน และบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูงนี้เองจะเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กรไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้สมรรถนะของบุคลากรเป็นความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยสามารถนำความรู้จากศาสตร์ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงานและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลในแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่การที่จะทราบว่าบุคลากรในองค์กรแต่ละคนมีความสมรรถนะในระดับใดนั้น จะต้องประเมินสมรรถนะ เพื่อจะทำให้ทราบระดับความสามารถที่มีอยู่ และทราบจุดอ่อน จุดแข็งที่จะนำไปใช้ปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมและมีขีดสมรรถนะที่สูงขึ้นต่อไป

ด้วยเหตุที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา มีนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาปรับระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการจากระบบเดิม (Performance Appraisal) ที่ประเมินโดยพิจารณาจากปริมาณงานและคุณภาพของงานมีหัวข้อประเมินเหมือนกันทุกตำแหน่ง ซึ่งไม่สะท้อนกับผลสัมฤทธิ์ของงาน มาเป็น การประเมินค่าผลการปฏิบัติงานและเป็นไปตามหลักและทฤษฎี

Performance Management System (PMS) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ใช้ลักษณะผสมผสาน หรือ Mixed Model ซึ่งประกอบด้วย ๒ องค์ประกอบ คือ

1) Key Performance Indicator (KPI) คือ เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงาน หรือประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร เน้นการ “บริหารคน” วัดผลที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน และผลลัพธ์เป็น “ตัวแปรทางการเงิน” และ “ตัวแปรที่มีใช้การเงิน”

2) Competency Model คือ เครื่องมือที่ใช้ประเมินผลจากพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความรู้ ทักษะ และลักษณะส่วนบุคคล วัดผลพฤติกรรมของบุคลากร เน้นการ “บริหารคน” วัดผลที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน และการพัฒนาความสามารถในอนาคต

ระบบการประเมินทั้ง 2 องค์ประกอบ รวมเรียกว่า ระบบการบริหารการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ “Goal Setting เป้าหมายที่ตั้งของตนเองและองค์กร”

มหาวิทยาลัยจะนำทั้ง 2 องค์ประกอบ มาดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งผู้บริหารต้องให้ความสำคัญอย่างมาก และเป็นระบบ โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการขององค์กรที่ชัดเจน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การติดตามผล การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Tracking and monitoring) โดยผู้บังคับบัญชาต้องมีการทำข้อตกลงให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน และสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือการสรุปผลงานที่ได้เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Reviewing) และนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติตน เช่น การเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น และการปรับปรุงวิธีการทำงาน และการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา (Individual Development)

จากการที่กองบริหารงานบุคคลได้นำได้นำนโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า มีข้อจำกัดที่ส่งผลให้การนำระบบสมรรถนะมาใช้ขาดประสิทธิภาพ ไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังเช่น เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะนั้นก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีผลกระทบต่อข้าราชการ มีตัวแบบสมรรถนะ (Competency model) ยังอยู่ในระหว่างการดำเนินการและการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ มีการประเมินสมรรถนะที่อ้างอิงจากสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งยังไม่สะท้อนกับบริบทขององค์กร มีข้อจำกัดด้านการเตรียมการในการรองรับสมรรถนะ เช่น การสร้างความเข้าใจและผลักดันให้เห็นความสำคัญในเครื่องมือนี้ มีการนำสมรรถนะไปเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องอื่นๆ เป็นเรื่องที่เร็วเกินไปและไม่เห็นความสำคัญ ซึ่งนำไปสู่การประเมินโดยไม่สะท้อนพฤติกรรมการทำงานที่คาดหวังและส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของหน่วยงาน บุคลากรที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ ความชำนาญในการจัดทำสมรรถนะ ข้อจำกัดของผู้ประเมินและผู้รับการประเมินในการกำหนด KPI ที่สะท้อนให้เห็นผลสัมฤทธิ์งาน เช่น ขาดความรู้ความเข้าใจ การกำหนด KPI ที่วัดและประเมินผลไม่ได้ รวมทั้งไม่สอดคล้องกับภาระงาน หรือ Job Description ของตำแหน่งงาน

ด้วยเหตุนี้ ในฐานะที่คณะผู้วิจัยปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในกองบริหารงานบุคคล ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีได้เห็นความสำคัญของการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาใช้เพื่อเลื่อนเงินเดือนได้อย่างมีมาตรฐานและเป็นธรรมหรือไม่ และ Competency กับ KPIs ต้องมีความสัมพันธ์เชิงบวก (Positive Correlation) เมื่อ Competency สูงขึ้น ค่า KPIs ต้องสูงขึ้นตามไปด้วย รวมถึงความสำคัญการกำหนดค่าน้ำหนักของ



KPIs กับ Competency ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี เพื่อนำผลการศึกษาวិจัยและข้อเสนอแนะมาปรับใช้ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

## 3. สมมุติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่แตกต่างกัน
2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย และของบุคลากรที่ได้รับการประเมิน

## 4. ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มเนื้อหา

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่
  - 1.1 บุคลากร สายสนับสนุน 39 ราย
  - 1.2 บุคลากร สายวิชาการ 258 ราย
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถาม ดำเนินการโดยใช้ประชากรที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมดในการสอบถาม

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยอาศัยกรอบแนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยกรอบแนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ Robert.S Kaplan และ David.P Norton คือ Balanced Scorecard โดยประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (objective) เพื่อเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละมุมมองที่ต้องการจะชี้วัด
2. ตัวชี้วัด (Performance Indication) คือ ตัวชี้วัดนั้นจะแสดงให้เห็นว่าองค์กรได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือค่าตัวเลขที่ตั้งไว้ เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงค่านั้นๆ
4. แผนงานโครงการที่ตั้งใจ (Initiatives) คือ แผนการปฏิบัติงานที่มีการลำดับเป็นขั้นๆ ในการจัดทำกิจกรรม

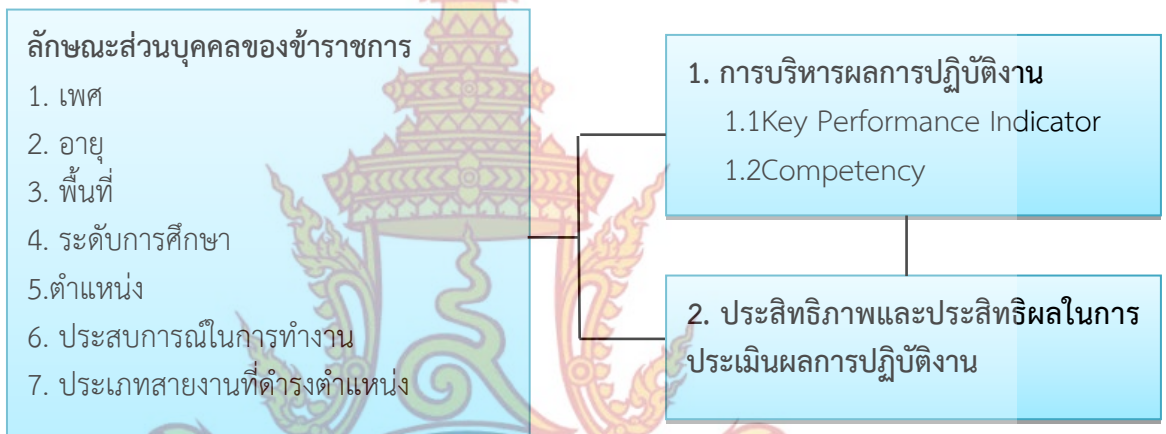
## ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระสถานภาพกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ พื้นที่ การศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน Key Performance Indicator และ Competency ตัวแปรตาม ได้แก่

1. ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ
2. ผลความสำเร็จและความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

## 5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี



## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งให้รับราชการ โดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณประเภทเงินเดือนในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้ ไม่รวมถึงพนักงานราชการ

2. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามสมรรถนะที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

3. ตัวชี้วัด หมายถึง สิ่งที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ได้หรือไม่ ขั้นตอนนี้ เราจะต้องพิจารณาหาปัจจัยที่เป็นตัวบ่งชี้ซึ่งดังกล่าว และต้องใช้ถ้อยคำที่ชัดเจน ทั้งในแง่ของคำจำกัดความและการระบุขอบเขต เช่น “จำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมโครงการในหนึ่งเดือน” เป็นต้น โดยตัวชี้วัดนี้จะถูกนำมาเป็นหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายในลำดับต่อไป(ที่มา กระทรวงพัฒนาสังคมและมนุษย์)

4. ค่าเป้าหมาย หมายถึง ตัวเลข หรือค่าของตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนของการกำหนด หรือ ระบุว่า ในแผนงานนั้น ๆ หน่วยงาน

ต้องการทำอะไร ให้ได้เป็นจำนวนเท่าไร และภายในกรอบระยะเวลาเท่าใด จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมาย เช่น ต้องผลิตนักสังคมสงเคราะห์เพิ่มเป็นจำนวน 1,250 คน ภายในระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น (ที่มา กระทรวงพัฒนาสังคมและมนุษย์)

5. สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถหรือศักยภาพในการทำงานที่เป็นเชิงพฤติกรรม ซึ่งมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้ ทักษะ ความรู้ความเข้าใจ คุณลักษณะพิเศษ

6. ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ควบคุมการทำงานและผู้ประเมินของผู้ใต้บังคับบัญชา มีบทบาทและหน้าที่ในการ

7. ผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้ที่ต้องทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา และเป็นผู้ถูกผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงาน

8. วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การระบุจุดมุ่งหมายเอาไว้เพื่อให้การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายโดยเร็วและถูกต้อง

9. องค์ประกอบและสัดส่วนในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

9.1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว ตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร และให้สัดส่วนคะแนนในการประเมินร้อยละ 70 ทุกสายงานและทุกระดับชั้นงานต้องมีผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยแบ่งสัดส่วนค่าน้ำหนัก ดังต่อไปนี้

50 9.1.1 ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ครองอยู่ ร้อยละ

9.1.2 ตัวชี้วัดกิจกรรมส่วนร่วม ร้อยละ  
20

(Core Competency) และสัดส่วนคะแนนในการประเมินร้อยละ 30 ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

9.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

9.2.2 การบริการที่ดี

9.2.3 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

9.2.4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

9.2.5 การทำงานเป็นทีม

10. ข้าราชการ สายสนับสนุน หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยที่ดำเนินงานสนับสนุนทางวิชาการ งานบริการวิชาการ งานบริหารและงานธุรการ

11. ข้าราชการ สายวิชาการ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยที่ดำเนินการสอน วิจัย บริการทางวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อมหาวิทยาลัยได้องค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
2. เพื่อพัฒนางานที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและงานที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3. เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัย
4. เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปพัฒนาภายในหน่วยงานได้
5. เพื่อนำข้อเสนอแนะจากการวิจัยมาปรับใช้ในการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีต่อไป



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษาโดยครอบคลุมเนื้อหาดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะ
3. ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
4. แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามสมรรถนะที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด (ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553)

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามสมรรถนะที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด (ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ.2554)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญและเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลและขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดย ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวตามที่กฎหมายกำหนด และให้ส่วนราชการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบเพื่อให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตีความว่าพนักงานปฏิบัติงานได้ในระดับใดเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และต้องการสื่อสารผลการประเมินให้พนักงานรับทราบด้วย (Bellows, 1994 )

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจต้องอาศัยความยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้วางมาตรฐาน และผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะผู้ปฏิบัติตามมาตรฐาน ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ในการควบคุม และตรวจสอบปริมาณงาน และคุณภาพงานของบุคคลนั้นๆให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งประโยชน์ในการให้รางวัล ตลอดจนการพัฒนาบุคคลต่อไปในอนาคต (ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์,2533)

Marshall และ wood (1993) ได้ศึกษาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ยุคแรกๆในทศวรรษที่ 1950 และกล่าวถึงพัฒนาการในแต่ละยุคจนถึงปัจจุบัน จึงแบ่งแนวคิดหลักๆ ออกเป็น 4 แนวคิดของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ แนวคิดทางการวัดผล (Measurement School) แนวคิดทางการสัมภาษณ์เพื่อการประเมินผล (Appraisal Interview School) แนวคิดทางกระบวนการเข้าใจทางทางสังคม (Social Cognitive Process School) และแนวคิดทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) นับตั้งแต่ทศวรรษ 1950 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานถูกนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานเป็นส่วนใหญ่ เช่น การเลื่อนตำแหน่ง และการเลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญด้านความเที่ยงตรงของข้อมูลการประเมินผล จึงเป็นที่มาของแนวคิดทางการวัดผล ต่อมาในทศวรรษที่ 1960-1970 เริ่มมีการใช้ระบบการสัมภาษณ์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้คำปรึกษาพนักงาน และแจ้งผลการประเมิน จึงเป็นที่มาของแนวคิดทางการสัมภาษณ์เพื่อการประเมินผล และในทศวรรษที่ 1970-1980 ได้มีการนำกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Management by Objective หรือ MBO) เพิ่มขึ้นจากเดิมที่ใช้การประเมินผลเพียงเพื่อการวางแผน การจัดทำงบประมาณและการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งนำไปสู่แนวคิดทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Marshall & Wood, 1993, อ้างถึงใน นางสาวศวิตา รักษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์:2553)

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญทั้งต่อพนักงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร ดังนี้คือ

1. ความสำคัญต่อพนักงาน พนักงานย่อมต้องการทราบว่า ผลการปฏิบัติงานของตนเองเป็นอย่างไรมีคุณค่าหรือไม่เพียงใดในสายตาของผู้บังคับบัญชา มีจุดบกพร่องที่ควรจะต้องปรับปรุงหรือไม่ เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานและแจ้งผลให้พนักงานทราบก็จะได้รับรู้การปฏิบัติงานเป็นอย่างไร หากไม่มีการประเมินผล พนักงานก็ไม่มีทางรู้ถึงผลการปฏิบัติงานของตนเองว่า มีส่วนใดที่ควรจะต้องปรับปรุง ส่วนใดควรจะต้องปรับปรุง พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีอยู่แล้วก็จะได้เสริมสร้างให้มีผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น

2. ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมในความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจึงมีความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา เพราะจะทำให้รู้ว่าพนักงานมีคุณค่าต่องานหรือต่อองค์กรมากน้อยเท่าใด จะหาวิธีส่งเสริม รักษา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร ควรจะให้ทำหน้าที่เดิมหรือสับเปลี่ยนโอนย้ายหน้าที่ไปทำงานใด จึงจะได้ประโยชน์ต่อองค์กรยิ่งขึ้น หากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานก็ไม่สามารถจะพิจารณาในเรื่องเหล่านี้ได้

3. ความสำคัญต่อองค์กร เนื่องจากผลสำเร็จขององค์กรมาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจะทำให้รู้ว่าพนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรอยู่ในระดับใด มีจุดเด่นหรือจุดด้อยอะไรบ้าง เพื่อองค์กรจะได้หาทางปรับปรุงหรือจัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับความสามารถซึ่งจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(นงลักษณ์ เพิ่มชาติ (2548) *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.ศิริพงษ์เศาภายน, พันตำรวจโท (2547) *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. บุ๊คพอยท์.)

นงลักษณ์พจนารักษ์. (2537). ได้สรุปกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าควรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการประเมิน
2. เลือกวิธีการประเมินให้เหมาะสมกับงานประเภทต่างๆในหน่วยงาน และควรใช้หลายๆ วิธีผสมกัน
3. ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมิน ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ยอมรับ และร่วมมือทั่วกัน การสนับสนุนของนักบริหารระดับมีความสำคัญมากที่สุด และการยอมรับร่วมมือของหัวหน้างานระดับรองๆลงไป เป็นส่วนที่ทำให้โครงการดำเนินการไปได้ผลสำเร็จ
4. กำหนดช่วงระยะเวลาในการประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ช่วงระยะที่กำหนดควรให้มีระยะห่างกันอย่างพอเหมาะ
5. กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานควรจัดเป็นรูปคณะกรรมการหรือหน่วยงาน บุคคลทำหน้าที่ประสานงาน และควรชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบทราบ ส่วนผู้ทำหน้าที่ประเมินโดยตรง ได้แก่ หัวหน้างานตามสายบังคับบัญชา
6. จำแนกผู้ถูกประเมินออกเป็นกลุ่มๆ ซึ่งแต่ละกลุ่มจะต้องประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียวกัน เนื่องจากมีลักษณะงานหรือระดับตำแหน่งเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน
7. กำหนดขอบเขตการฝึกอบรม การใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และการจัดทำคู่มือ
8. กำหนดเรื่องที่จะประเมินน้ำหนักและความสำคัญ สร้างแบบฟอร์ม และกำหนดการให้คะแนน
9. ดำเนินการประเมินตามขั้นตอนที่ได้วางไว้ จัดทำปฏิทินการประเมินและดำเนินการประเมินตามกำหนดการนั้นๆ
10. แจ้งผลการประเมินให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ อาจมีการนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาของผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชาระดับกลาง หน่วยงานบุคคล ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น หากมีการร้องเรียนในกรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมในช่วงนี้ต้องรีบจัดการให้เสร็จสิ้นเข้าใจตรงกันก่อน จำนำผลไปใช้พิจารณาในเรื่องอื่น
11. ติดตามศึกษาวิเคราะห์การประเมินเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น สิ่งที่ต้องพิจารณาศึกษาต่อ คือ
  - 11.1 ศึกษาแนวโน้มของผู้ประเมิน พิจารณาความเที่ยงตรงจากผู้ประเมินหลายคน แล้วนำผลประเมินมาเปรียบเทียบ และตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความแตกต่าง
  - 11.2 พิจารณาความแตกต่างของหน่วยงานและประเภทของงานเปรียบเทียบผลประเมินในกลุ่มที่ปฏิบัติงานประเภทเดียวกันและวิเคราะห์ผลการประเมิน

11.3 พิจารณาการประเมินเปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นๆ เช่น รายงานแสดงปริมาณงาน และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการประเมินกับข้อมูลอื่นๆ เกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

11.4 สำรวจปัญหาและข้อคิดเห็นจากผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมิน และผู้ใช้ผลการประเมินอื่นๆในหน่วยงาน

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะ

แนวคิดในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบหลัก คือ

1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงานคุณภาพ ผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร และให้สัดส่วนคะแนนในการประเมิน ร้อยละ 70

2. พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ให้ประเมินจากสมรรถนะตามที่กำหนด และให้สัดส่วนคะแนนในการประเมินร้อยละ 30 โดยสมรรถนะที่ ส.ก.อ. กำหนดให้ประเมินได้แก่

- สมรรถนะหลัก สำหรับข้าราชการทุกคน
- สมรรถนะประจำสายงาน สำหรับข้าราชการในแต่ละสายงานตามที่ ส.ก.อ. กำหนด
- สมรรถนะทางการบริหาร สำหรับข้าราชการประเภทบริหาร ประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และประเภทอำนวยการ

Boyatzis (1982 : 58) ได้ให้คำนิยาม สมรรถนะ หมายถึง สิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคลเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ

Mitrani, Dalziel และ Fitt (1992 : 11) กล่าวถึงสมรรถนะว่าเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่มีความเชื่อมโยงกับประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงานในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับการให้ความหมายของ Spencer (1993 : 9) ที่ให้ความหมายของสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อความมีประสิทธิผลของเกณฑ์ที่ใช้และ/หรือการปฏิบัติงานที่ได้ผลการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม

David C. McClelland ได้ให้คำนิยามของ Competency เอาไว้ว่าเป็นบุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายใต้ปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ ความสามารถตามกรอบแนวคิดเรื่องขีดความสามารถซึ่งสามารถอธิบายได้ตามภาพโมเดลภูเขาหน้าแข็ง ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบ Competency ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ความรู้ความเข้าใจ ทักษะ และคุณลักษณะพิเศษหรือทัศนคติ

ในสหรัฐอเมริกาใช้เกณฑ์กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 5 ประการ เรียกว่า Mauve คือ



1. Measurable สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง และใช้แยกแยะความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติงาน
2. Achievable สามารถบรรลุได้ มีความสมเหตุสมผลที่จะใช้เป็นตัวชี้วัดไม่วัดสิ่งที่อยู่นอกเหนือจากความสามารถขององค์กร ไม่ใช่ต้นทุนในการวัดที่สูงเกินไป
3. Understandableสามารถสื่อสารสร้างความเข้าใจได้ตรงกัน ควรกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้ชัดเจน มีความเฉพาะเจาะจง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน
4. Verifiableสามารถยืนยันได้ องค์กรต้องสามารถตรวจสอบและยืนยันผลการปฏิบัติงานของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักได้
5. Equitable สามารถวัดได้อย่างเท่าเทียมกัน ผลงานเหมือนกันต้องวัดด้วยตัวชี้วัดเดียวกัน

คู่มือการพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพฯ, สำนักงาน ก.พ. 2546 อ้างใน QA-News ข่าวประกันคุณภาพการศึกษา พระจอมเกล้าพระนครเหนือ ฉบับที่ 71 ปีพิเศษ แรก พฤษภาคม 2547

### 3. ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

#### ส่วนที่ 1 วิธีการและขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

1. เริ่มรอบการประเมิน (รอบที่ 1 ภายในเดือนตุลาคม และรอบที่ 2 ภายในเดือนเมษายนของทุกปี) และกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดกิจกรรม โครงการ งาน ตัวชี้วัด หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบดังนี้

- 1.1 องค์ประกอบที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 70
- 1.2 องค์ประกอบที่ 2 พฤติกรรมปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ 30

2. สรุปผลการประเมิน โดยผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานแจ้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมิน และแจ้งให้ข้าราชการในสังกัดทราบ

3. แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติราชการ สำหรับมหาวิทยาลัย และสำหรับข้าราชการในพื้นที่หรือวิทยาเขต เพื่อสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรม และสามารถตรวจสอบได้

4. แจ้งผลการประเมิน ส่งผลการประเมิน และจัดเก็บผลการประเมิน

#### ส่วนที่ 2 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการและผลการประเมิน

ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

1. นายกสภามหาวิทยาลัยประเมินอธิการบดี
2. อธิการบดี มีหน้าที่ประเมินรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ

สำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน

3. รองอธิการบดี มีหน้าที่ประเมินคณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน และผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นมีฐานะเทียบเท่ากอง

4. ผู้บังคับบัญชาใน คณะ/วิทยาลัย/สำนัก/สถาบัน หรือผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีหน้าที่ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาในสังกัด

5. ผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากองมีหน้าที่ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาในสังกัด

ผลการประเมิน แบ่งเป็น 5 ระดับ ใช้ช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับ แบบอิงกลุ่ม (ดีเด่น, ดีมาก, ดี, พอใช้, ต้องปรับปรุง)

### ส่วนที่ 3 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน

#### 1. สายวิชาการ

- 1.1 การเรียนการสอน (ให้ค่าน้ำหนัก 15-30 %)
- 1.2 การวิจัย (ให้ค่าน้ำหนัก 5-15 %)
- 1.3 การบริการวิชาการ (ให้ค่าน้ำหนัก 5-15 %)
- 1.4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (ให้ค่าน้ำหนัก 5-15 %)
- 1.5 ด้านกิจกรรมส่วนรวม/งานอื่นๆ (ให้ค่าน้ำหนัก 20 %)

#### 2. สายบริหาร

- 2.1 ตัวชี้วัดการบริหารตามพันธกิจ (ให้ค่าน้ำหนัก 50%)
- 2.2 ตัวชี้วัดส่วนร่วมและอื่นๆ (ให้ค่าน้ำหนัก 20%)

#### 3. สายสนับสนุน

- 3.1 ผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัย (ให้ค่าน้ำหนัก 20%)
- 3.2 ผลสัมฤทธิ์ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ครองอยู่ (ให้ค่าน้ำหนัก 50%)

### ส่วนที่ 4 พฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ

มทร.รัตนโกสินทร์ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของการนำแนวคิดเรื่องระบบสมรรถนะ (Competency) เข้ามาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และปณิธานของมหาวิทยาลัย โดยมีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research Method) และวิธีการเก็บข้อมูลด้วยแบบประเมิน (Inventory)

#### 1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นบุคลากรทางการศึกษา ประเภทข้าราชการ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ที่ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ทั้ง 4 พื้นที่ คือ พื้นที่ศาลายา พื้นที่บึงพิตรพิมุข จักรวรรดิ พื้นที่เพาะช่าง และพื้นที่วังไกลกังวล จำนวน 297 คน โดยแยกตามจำนวนสายงานได้ 2 สายงาน ดังนี้

- |                            |              |
|----------------------------|--------------|
| 1. ข้าราชการ สายงานวิชาการ | จำนวน 258 คน |
| 2. ข้าราชการ สายสนับสนุน   | จำนวน 39 คน  |
| รวมทั้งสิ้น                | จำนวน 297 คน |

ที่มา : ข้อมูลด้านบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์  
กองบริหารงานบุคคล ณ วันที่ 11 มิถุนายน 2556

#### 2. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบประเมิน จากการให้กลุ่มเป้าหมายประเมินด้วยตนเอง (Self-administered Inventory) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดให้ทำการแจกและเก็บแบบประเมินให้เสร็จสิ้นภายในเดือนมิถุนายน 2557 โดยผู้วิจัยจะดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยจัดทำหนังสือจากกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เพื่อใช้ในการขอความอนุเคราะห์ข้าราชการในมหาวิทยาลัยในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่างๆ ที่มีข้าราชการสังกัดอยู่ ภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ทั้ง 4 พื้นที่ คือ พื้นที่ศาลายา พื้นที่บึงพิตรพิมุข จักรวรรดิ พื้นที่เพาะช่าง และวิทยาเขตวังไกลกังวล
3. ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ผลให้เสร็จสิ้นภายในเดือนกรกฎาคม 2557
4. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดและนำคะแนนที่ได้ทำการวิเคราะห์ด้วยวิธี

ทางสถิติ

#### 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบประเมินที่รวบรวมข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์เพื่อการบริหาร การพัฒนาบุคลากรและหน่วยงาน โดยผู้วิจัยได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 3 ตอน ด้วยกันดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ พื้นที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงานในมหาวิทยาลัย มีลักษณะของการเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน คือ การบริหารผลการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยผ่านความเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรง ประกอบด้วยการประเมินค่าแบบ 5 ระดับ หรือที่เรียกว่าวัดเจตคติตามเทคนิคของลิเคิร์ท (Likert technique) หรือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล ใช้สเกล 5 ระดับ ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อข้อความอย่างน้อยเพียงใด โดยสามารถแบ่งเป็น 5 ระดับได้ดังนี้

- 5 คะแนน เท่ากับ เห็นด้วยมากที่สุด
- 4 คะแนน เท่ากับ เห็นด้วยมาก
- 3 คะแนน เท่ากับ เห็นด้วยปานกลาง
- 2 คะแนน เท่ากับ เห็นด้วยน้อย
- 1 คะแนน เท่ากับ เห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรค ซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด ให้อิสระในการตอบแบบสอบถาม

#### 4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้ได้แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. นำแบบประเมินปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบแบบประเมินในครอบคลุมในทุกประเด็น และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. นำแบบประเมินไปทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการหาค่า IOC (Item-Objective Congruence Index) (ผศ.สุรพงษ์ คงสัตย์ และ อาจารย์ธีรชาติ ธรรมวงศ์, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 2551) จากแบบประเมินโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่านคือ ดร.อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, ดร.อนันต์ เตียวต้อย, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สัมพันธ์ จันทร์ดี พิจารณาตรวจสอบข้อความแล้ว ให้คะแนนในแต่ละข้อความ และนำมาคำนวณเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ดังนี้

$$\text{สูตรการคำนวณความเที่ยงตรง} \quad \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC	หมายถึง	ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence)
R	หมายถึง	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
ค่า + 1	หมายถึง	ข้อความสามารถนำไปวัดได้
ค่า - 1	หมายถึง	ข้อความไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
N	หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การตรวจสอบความเที่ยงตรงของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยจะตรวจสอบค่าการให้คะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ ถ้ามีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกับงานวิจัย มีคุณภาพ และสามารถนำไปสำรวจข้าราชการในโครงการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผล

การปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ส่วนรายการใดมีค่า IOC น้อยกว่า 0.5 ก็นำมาปรับปรุงแก้ไขให้ได้ค่าตามที่ IOC ตามเกณฑ์ จึงจะสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามในงานวิจัยดังกล่าว

ตาราง การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบประเมินงานวิจัย

ด้าน	ลำดับ	การตรวจสอบความเที่ยงตรง			ค่าความ เที่ยงตรงเชิง เนื้อหา	ผลการ พิจารณา
		กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ				
		1	2	3		
การบริหารผลการปฏิบัติงาน 1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน	ข้อ 1	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 2	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 3	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 4	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 5	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
2. Competency (สมรรถนะ)	ข้อ 1	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 2	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 3	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 4	+1	-1	+1	0.66	ผ่าน
ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลในการ ประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ	ข้อ 1	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 2	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 3	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 4	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 5	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 6	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 7	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 8	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน

	ข้อ 9	-1	+1	+1	0.66	ผ่าน
	ข้อ 10	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 11	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 12	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 13	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 14	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 15	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 16	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 17	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 18	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน
	ข้อ 19	+1	+1	+1	1.00	ผ่าน

จากตารางพบว่า ข้อคำถามที่มีค่าเท่ากับ 1.00 จำนวน 18 ข้อ  
 ข้อคำถามที่มีค่าเท่ากับ 0.66 จำนวน 9 ข้อ  
 ผลการพิจารณาพบว่าสามารถนำข้อคำถามทุกข้อไปทำการสำรวจงานวิจัยได้

#### วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะของตัวอย่าง เพื่อจำแนกลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เพศ อายุ พื้นที่ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทตำแหน่ง
2. ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และแปลความหมายตามเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย
3. การทดสอบค่า (F-test) ใช้ในการเปรียบเทียบค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความแปรปรวนและความผันแปร
4. การทดสอบค่า (T-test) ใช้สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ และศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 297 คน ซึ่งเป็นข้าราชการทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ตัวแปรในการศึกษาในครั้งนี้ คือความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และผลสำเร็จและความพึงพอใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการโดยผลการประเมินแบบสอบถามพบว่า การแจกแบบสอบถาม 297 ชุด พบว่าได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด 205 ชุด และมีแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ อยู่ 6 ชุด

#### วิธีทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่า F-test และ T-test ซึ่งผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบประเมินมาวิเคราะห์ และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ พื้นที่ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัย ตำแหน่งตำแหน่งประเภทอะไรโดยใช้สถิติในการทดสอบค่า T-test F-test และการหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ โดยใช้สถิติการหาค่าความถี่ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการจัดลำดับ

ตอนที่ 3 ข้อคิดเห็น ปัญหา และอุปสรรค ในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

#### สัญลักษณ์ทางสถิติ

N	คือ	จำนวน (คน)
X	คือ	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	คือ	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
T	คือ	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-test
F	คือ	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-test

P คือ ค่าคะแนนร้อยละ

**ตอนที่ 1 ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง**

ตารางที่ 1 ค่าความถี่ และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	106	51.7
หญิง	99	48.3
รวม	205	100
<b>อายุ</b>		
อายุต่ำกว่า 30 ปี	0	0
อายุ 31-35 ปี	4	2.0
อายุ 36-40 ปี	34	16.6
อายุ 41-45 ปี	54	26.3
อายุ 46-50 ปี	41	20.0
อายุ 51-55 ปี	45	22.0
อายุ 56-60 ปี	27	13.2
อายุ 60 ปี ขึ้นไป	0	0
รวม	205	100
<b>พื้นที่</b>		
ศาลายา	80	39.0
บพิตรพิมุข จักรวรรดิ	34	16.6
เพาะช่าง	54	26.3
วังไกลกังวล	37	18.0
รวม	205	100
<b>ระดับการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0
ปริญญาตรี	39	19.0
ปริญญาโท	142	69.3
ปริญญาเอก	24	11.7
รวม	205	100
<b>ตำแหน่ง</b>		
อธิการบดี, รองอธิการบดี, ผู้ช่วยอธิการบดี	6	2.9
คณบดี, ผู้อำนวยการวิทยาลัย, ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	6	2.9
ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน	6	2.9
ผู้อำนวยการกอง, เลขานุการสำนัก/สถาบัน/คณะ	13	6.3
รองคณบดี, รองผู้อำนวยการวิทยาลัย/สถาบัน/สำนัก	19	9.3



ตารางที่ 1 ค่าความถี่ และค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล(ต่อ)

ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
หัวหน้างาน/สาขา	51	24.9
ผู้ปฏิบัติงาน, อาจารย์	104	50.7
รวม	205	100
<b>ประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัย</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	3	1.5
6-10 ปี	13	6.3
11-15 ปี	34	16.6
16-20 ปี	69	33.7
21-25 ปี	33	16.1
26-30 ปี	24	11.7
30 ปีขึ้นไป	29	14.1
รวม	205	100
<b>ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งประเภท</b>		
สายสนับสนุน	35	17.1
สายวิชาการ	146	71.2
สายสนับสนุนและสายวิชาการ	24	11.7
รวม	205	100

จากตารางพบว่า ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนและร้อยละจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ พื้นที่ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทที่ดำรงตำแหน่ง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 51.7 และเพศหญิง จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 48.3

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ อายุ 41-45 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 รองลงมา อายุ 51-55 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 22 อายุ 46-50 ปี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 20 อายุ 36-40 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6 อายุ 56-60 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 และอายุ 31-35 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2 ตามลำดับ

พื้นที่ในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ที่ศาลายา จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 39 รองลงมาพื้นที่พะเยา จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 26.3 พื้นที่วังไกลกังวล จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 18 และพื้นที่บึงพิตรพิมุข จักรวรรดิ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.6ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 142 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 69.3 รองลงมาระดับปริญญาตรี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 19 ระดับปริญญาเอก จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.7 และต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 ตามลำดับ

ตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในตำแหน่งผู้ปฏิบัติงาน/อาจารย์ จำนวน 104 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 50.7 รองลงมาตำแหน่งหัวหน้างาน/สาขา จำนวน 51 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 24.9 ตำแหน่งรองคณบดี, รองผู้อำนวยการวิทยาลัย/สถาบัน/สำนัก จำนวน 19 คน คิดเป็นสัดส่วน ร้อยละ 9.3 ตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน จำนวน 13 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.3 ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง, เลขานุการสำนัก/สถาบัน/คณะ จำนวน 15 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.0 ตำแหน่งอธิการบดี, รองอธิการบดี, ผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 6 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.9 ตำแหน่งคณบดี, ผู้อำนวยการวิทยาลัย, ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี จำนวน 6 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.9 และตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก,สถาบัน จำนวน 6 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 2.9 ตามลำดับ

ประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัย พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัย 16-20 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 33.7 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.6 มีประสบการณ์ในการทำงานในมหาวิทยาลัย 21-25 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 16.1 มีประสบการณ์ในการทำงาน 30 ปีขึ้นไป จำนวน 39 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 14.1 มีประสบการณ์ในการทำงาน 26-30 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.7 มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 6.3 และมีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ประเภทตำแหน่ง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งประเภทสายวิชาการ จำนวน 146 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 71.2 รองลงมาตำแหน่งประเภทสายสนับสนุน จำนวน 35 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.1 และดำรงตำแหน่งทั้งประเภทสายสนับสนุนและสายวิชาการ จำนวน 24 คน คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.7 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ผลปรากฏดังตาราง 2-3

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
<b>1.ผลสัมฤทธิ์ของงาน</b>			
1.1 ตัวชี้วัดที่ใช้สำหรับในการประเมินผลงาน (อาทิ ด้านการบริหาร,ด้านการสอน, ด้านการมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย ฯลฯ)	3.80	.87	มาก
1.2 การนำภาระงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายมาเป็นตัวชี้วัด	3.95	.85	มาก
1.3 การนำผลงานด้านประกันคุณภาพมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.41	.96	ปานกลาง

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน(ต่อ)

ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1.ผลสัมฤทธิ์ของงาน			
1.4 แบบฟอร์มการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเข้าใจง่าย ชัดเจน	3.34	.89	ปานกลาง

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
2. Competency (สมรรถนะ)			
2.1 รายละเอียดตัวชี้วัดแต่ละระดับ (ชั้นความชำนาญ)	3.60	.75	มาก
2.2 ระดับค่าความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของแต่ละระดับ	3.57	.77	มาก
2.3 รายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละระดับ (ชั้นความชำนาญ) ชัดเจนและเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน	3.41	.82	ปานกลาง
2.4 แบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะเข้าใจง่าย ชัดเจน	3.35	.84	ปานกลาง
รวม	3.55	.84	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 1 การบริหารผลการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.55$  SD= .84) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือการนำภาระงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายมาเป็นตัวชี้วัด( $\bar{X}=3.95$  SD= .85) รองลงมาคือ ตัวชี้วัดที่ใช้สำหรับการประเมินผลงาน (อาทิ ด้านการบริหาร,ด้านการสอน, ด้านการมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย ฯลฯ)( $\bar{X}=3.80$  SD= .87)และรายละเอียดตัวชี้วัดแต่ละระดับ (ชั้นความชำนาญ)( $\bar{X}=3.60$  SD= .75)ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน 3 อันดับสุดท้าย คือ การนำผลงานด้านประกันคุณภาพมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน( $\bar{X}=3.41$  SD= .96) ในระดับเท่ากับกับรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละระดับ (ชั้นความชำนาญ) ชัดเจนและเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน( $\bar{X}=3.41$  SD= .82) รองลงมาคือ แบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะเข้าใจง่าย ชัดเจน( $\bar{X}=3.35$  SD= .84) และแบบฟอร์มการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเข้าใจง่าย ชัดเจน( $\bar{X}=3.34$  SD= .89)

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
1. การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	3.60	.83	มาก
2. การแบ่งสัดส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 70 และพฤติกรรมปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ 30)	3.74	.85	มาก
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 2 รอบตามปีงบประมาณ (รอบที่ 1 1 ต.ค.-31 มี.ค. และรอบที่ 2 (1 เม.ย.-30 ก.ย.)	4.03	.85	มาก
4. การแบ่งสัดส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI) (ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ครองอยู่ ร้อยละ 50 และตัวชี้วัดกิจกรรมส่วนร่วมร้อยละ 20)	3.74	.83	มาก
5. การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมการทำงานเป็นทีม	3.89	.83	มาก
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้และสะท้อนความเป็นจริงเกี่ยวกับผลงานและพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา	3.48	.99	ปานกลาง
7. ผู้บังคับบัญชามีการทำข้อตกลงและแจ้งผลการประเมินให้กับผู้ได้บังคับบัญชาทราบ	3.57	1.03	มาก
8. การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ยืดหยุ่น ยาก ซับซ้อน ทำให้มีภาระงานเพิ่มขึ้น	3.33	.96	ปานกลาง
9. รายละเอียดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.38	.93	ปานกลาง
10. การนำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ แก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง และหน่วยงาน	3.40	.94	ปานกลาง

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (ต่อ)

ส่วนที่ 2 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	$\bar{X}$	SD	การแปลผล
11. การนำผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์เพื่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน	3.58	.95	มาก
12. การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.50	.90	ปานกลาง
13. การโยกย้ายและแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ต้องนำผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาประกอบด้วย	3.52	.95	มาก
14. ผู้ถูกประเมินทราบผลการปฏิบัติงานทำให้ผู้ประเมินทราบจุดด้อยของตนเองเพื่อนำไปพัฒนา	3.46	.95	ปานกลาง
15. การประเมินผลการปฏิบัติงานควรนำมาใช้อย่างต่อเนื่องเพื่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพของบุคลากรและองค์กรได้	3.66	.91	มาก
16. แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจน เข้าใจง่าย	3.35	.89	ปานกลาง
17. ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.38	.85	ปานกลาง
18. การจัดระดับผลการประเมิน (ดีเด่น,ดีมาก,พอใช้ และต้องปรับปรุง)	3.61	.84	มาก
รวม	3.57	.90	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$  SD= .90)และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 2 รอบตามปีงบประมาณ (รอบที่ 1 1 ต.ค.-31 มี.ค. และรอบที่ 2 (1 เม.ย.-30 ก.ย.)( $\bar{X}=4.03$  SD= .85) รองลงมา คือ การประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรมการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X}=3.89$  SD= .83) และการแบ่งสัดส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 70 และพฤติกรรมปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ 30) ( $\bar{X}=3.74$  SD= .85) ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับ

การแบ่งสัดส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI) (ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ครองอยู่ ร้อยละ 50 และตัวชี้วัดกิจกรรมส่วนร่วมร้อยละ 20) ( $\bar{X}=3.74$  SD= .83) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน 3 อันดับสุดท้าย คือ แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจน เข้าใจง่าย ( $\bar{X}=3.35$  SD= .89) รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ยุ่งยาก ซับซ้อน ทำให้มีภาระงานเพิ่มขึ้น ( $\bar{X}=3.33$  SD= .96) และรายละเอียดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.38$  SD= .93) ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}=3.38$  SD= .85) ในระดับค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน

ตารางที่ 4 คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ

คุณลักษณะส่วนบุคคล	การปฏิบัติงาน		
	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (r)	p-value	ระดับความสัมพันธ์
เพศ	0.37	0.05	ต่ำ
อายุ	0.33	0.20	ไม่มีความสัมพันธ์
พื้นที่	0.35	0.12	ไม่มีความสัมพันธ์
ระดับการศึกษา	0.24	0.86	ไม่มีความสัมพันธ์
ตำแหน่ง	0.39	0.02	ต่ำ
ประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัย	0.32	0.30	ไม่มีความสัมพันธ์
ประเภทการดำรงตำแหน่ง	0.28	0.60	ไม่มีความสัมพันธ์

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า คุณสมบัติส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ปัจจัย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

คุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า เพศ และ ตำแหน่ง มีความสัมพันธ์ระดับต่ำทางบวกกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $r=0.05$ ,  $p\text{-value}=0.05$ ) ส่วน อายุ พื้นที่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในมหาวิทยาลัย ประเภทการดำรงตำแหน่ง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 3 ปัญหา อุปสรรค เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปัญหา/อุปสรรค	
ด้านปริมาณงาน	- งานน้อยแต่มีคุณภาพ (ให้นำมาพิจารณาด้วย)- ภาระงานไม่ชัดเจนในการเก็บข้อมูลและ เอกสารอ้างอิง
ด้านระยะเวลา	- บ่อยเกินไปละ 1 ครั้งก็พอ
บุคคลที่เกี่ยวข้อง	- ผู้ประเมินไม่เข้าใจและหลักการประเมินที่ดี - ผู้ประเมินไม่ได้มาสัมผัสจริงๆ - ผู้ถูกประเมินไม่ยอมรับผลการประเมิน - ยังให้ความสำคัญและความจริงจังกับระบบการ ประเมินนี้น้อยเกินไป
อื่น ๆ	- ผลการประเมินจากผู้บังคับบัญชาบางครั้งไม่ สามารถประเมินสมรรถนะของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เสมอไปเพราะผู้บังคับบัญชามักจะประเมินจาก มุมมองของตนเองฝ่ายเดียวไม่ค่อยยุติธรรม - ความรู้และความเข้าใจ - ผลเป็นอย่างไรเพราะเหตุใดไม่เคยแจ้งบางครั้งมี งานเด่นมากเขียนไปก็ไม่สนใจ - ผู้บังคับบัญชากำหนดเกณฑ์การประเมินที่เป็น เกณฑ์เดียวกับผู้บังคับบัญชาซึ่งไม่สอดคล้องกับ ตำแหน่งที่ดำรงอยู่

ตารางที่ 4 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	
รูปแบบการประเมิน	- ปีละ 1 ครั้งก็ไม่มีเวลาจะทำแล้ว - ไม่สามารถแยกย่อยได้ตามเนื้อหาที่แท้จริง - เหมาะสมดีแล้วแต่ถ้าสามารถจัดทำเป็นระบบ การประเมินแบบอิเล็กทรอนิกส์ - ควรปรับเนื้อหาให้ชัดเจน - ควรเข้าใจง่ายไม่ต้องตีความ - ควรปรับข้อความให้ง่ายต่อการตอบ - ควรจัดทำเป็นแบบคอมพิวเตอร์ - ควรมีระบบการเก็บข้อมูล MIS มาใช้

ตารางที่ 4 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ (ต่อ)

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	
เกณฑ์การประเมิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยุ่งยาก, ซับซ้อน, เข้าใจยาก</li> <li>- เหมาะสมดีแล้ว</li> <li>- ควรปรับเกณฑ์ให้ง่ายต่อการประเมิน</li> <li>- ที่มี 3 ระดับประเภทบริหารวิชาการและสายสนับสนุน คะแนนที่ใช้ควรอยู่ในเกณฑ์เดียวกัน</li> <li>- ควรปรับเกณฑ์ให้ง่ายต่อการประเมิน</li> <li>- ไม่เห็นด้วยกับการประเมินสมรรถนะที่กำหนดเงื่อนไขการผ่านประเมินแต่ละระดับพฤติกรรมบ่งชี้จะต้องผ่านตัวบ่งชี้ทั้งหมดในระดับสมรรถนะนั้นๆกรณีไม่ผ่านตัวบ่งชี้ทั้งหมดไม่ต้องประเมินสมรรถนะในระดับถัดไปทำให้ผู้ถูกประเมินเสียสิทธิการได้รับการประเมินในระดับอื่นๆเพราะผู้ถูกประเมินบางคนอาจมีข้อดีในสมรรถนะระดับอื่นๆ</li> </ul>
เอกสารการประเมิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบุว่าผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินต้องเห็นพ้องต้องกันแต่ในทางปฏิบัติผู้ประเมินอ้างว่าสามารถประเมินได้ฝ่ายเดียวโดยไม่แจ้งให้ผู้ถูกประเมินทราบก่อนส่งผลการประเมินแสดงถึงความไม่เข้าใจหลักเกณฑ์การประเมินของผู้ประเมิน</li> <li>- เอกสารการประเมินเยอะมากเกินไป</li> <li>- ชื่อย่อมากเกินไปซ้ำซ้อนบางมุม</li> <li>- เอกสารมีมากควรสรุปและสั้นๆ</li> <li>-ให้อ่านง่ายและเข้าใจโดยไม่ต้องตีความ</li> <li>- ควรให้อ่านง่ายไม่ต้องตีความ</li> <li>- เอกสารที่ใช้ควรอ้างอิงกับระบบประกันคุณภาพ</li> </ul>
อื่นๆ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฐานความรู้, การสื่อสารความรู้ และการสื่อสาร</li> <li>- ถ้าจะใช้อะไรควรอบรมทุกคนให้เข้าใจก่อน, ให้เขาประเมินตนเองก่อนดีที่สุด</li> <li>- ความเที่ยงตรงในใจของผู้ประเมิน</li> <li>- ประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการนำมาพิจารณาประกอบ</li> <li>- ควรมีการอบรมให้ผู้ถูกประเมินเข้าใจหลักการวิธีการในการประเมินให้มากยิ่งขึ้น</li> </ul>



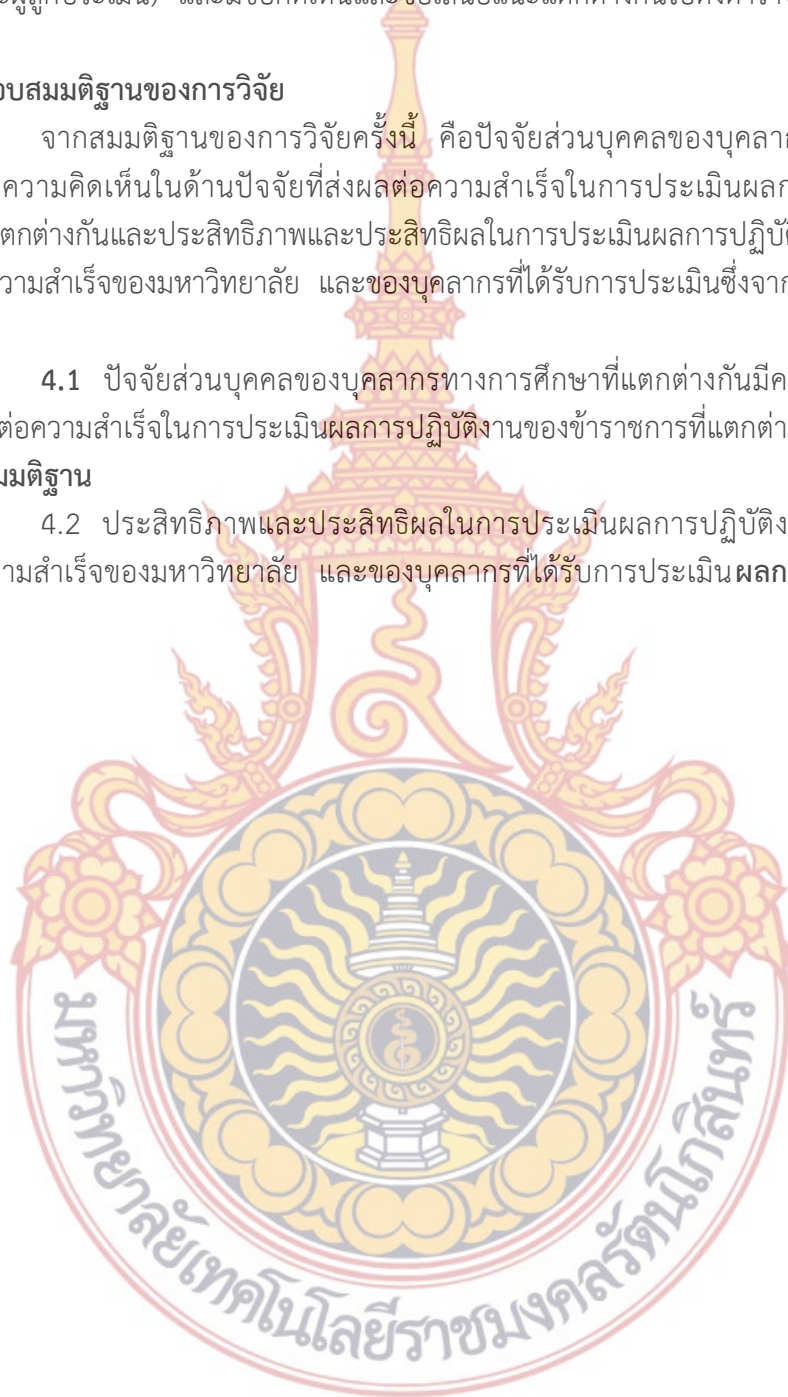
ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โดยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิด โดยกลุ่มเป้าหมายได้เสนอปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะทั้งหมด 27 ฉบับ จากแบบสอบถาม 297 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 9.09 โดยปัญหาอุปสรรคส่วนใหญ่ คือ บุคคลที่เกี่ยวข้อง (ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน) และมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะแตกต่างกันไปดังตารางที่ 4

#### 4. การทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

จากสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ คือปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ต่างกันและประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย และของบุคลากรที่ได้รับการประเมินซึ่งจากผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรทางการศึกษาที่ต่างกันมีความคิดเห็นในด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการที่ต่างกัน ผลการวิจัยไม่ปฏิบัติตามสมมติฐาน

4.2 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย และของบุคลากรที่ได้รับการประเมินผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐาน



## บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ () ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ จำนวน 297 ราย เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความเที่ยงของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน แล้วนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างวันที่ 1 พฤษภาคม 2557 ถึงวันที่ 30 มิถุนายน 2557 ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม SPSS for windows โดยวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาในการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด เพื่อบรรยายคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ และสรุปผลการศึกษา ดังนี้

#### 5.1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

จากการศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ด้าน เพศ อายุ พื้นที่ปฏิบัติงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน ประเภทตำแหน่ง พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 51.7 อายุระหว่าง 41-45 คิดเป็นร้อยละ 26.3 ปฏิบัติงานในพื้นที่สาขาเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 39 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท ร้อยละ 69.3 เป็นผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอาจารย์เป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.7 ประสบการณ์ในการทำงานอยู่ระหว่าง 16 – 20 ปี ร้อยละ 33.7 ดำรงตำแหน่งประเภทสายวิชาการเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 71.2

#### 5.1.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารผลการปฏิบัติงานด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด คือ การนำภาระงานและงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายมาเป็นตัวชี้วัดตัวชี้วัดที่ใช้สำหรับในการประเมินผลงาน (อาทิ ด้านการบริหาร,ด้านการสอน, ด้านการมีส่วนร่วมกับมหาวิทยาลัย ฯลฯ) การนำผลงานด้านประกันคุณภาพมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแบบฟอร์มการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเข้าใจง่าย ชัดเจน

### 5.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมิน Competency (สมรรถนะ)

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมิน Competency (สมรรถนะ) ของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากและปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดจนถึงน้อยที่สุด คือ รายละเอียดตัวชี้วัดแต่ละระดับ (ชั้นความชำนาญ) รองลงมา คือ ระดับค่าความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา ที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของแต่ละระดับ รายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละระดับ (ชั้นความชำนาญ) ชัดเจนและเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อนและแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะเข้าใจง่าย ชัดเจน

### 5.1.3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเรียงลำดับข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยแบ่งเป็น 2 รอบตามปีงบประมาณ (รอบที่ 1 1 ต.ค.-31 มี.ค. และรอบที่ 2 (1 เม.ย.-30 ก.ย.) รองลงมา คือ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก คือ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจรรยาบรรณการทำงานเป็นทีม และการแบ่งสัดส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ 70 และพฤติกรรมปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ 30) ซึ่งอยู่ในระดับเดียวกับ การแบ่งสัดส่วนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPI) (ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่ครองอยู่ ร้อยละ 50 และตัวชี้วัดกิจกรรมส่วนรวมร้อยละ 20) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน 3 อันดับสุดท้าย คือ แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจน เข้าใจง่าย รองลงมาคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ยุงยาก ซับซ้อน ทำให้มีภาระงานเพิ่มขึ้น และรายละเอียดตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในระดับค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน

## 5.2 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 5.2.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

5.2.1.1 ผู้บริหารในหน่วยงานทุกระดับ ควรมีการกำหนดนโยบาย รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัด ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ให้มีความชัดเจนและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานทุกคนมี โอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

5.2.1.2 ควรส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ และกำหนดตัวบุคคลรับผิดชอบโดยตรงใน การปฏิบัติงาน และสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกันในผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

5.2.1.3 ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้รับผิดชอบงานมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เพื่อให้เกิดความเท่าเทียมกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจ และขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

5.2.1.4 ควรปรับแบบฟอร์มการประเมินให้มีภาษาที่เข้าใจง่าย และเกณฑ์ชี้วัดที่ ชัดเจน

5.2.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

5.2.2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

5.2.2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่อาจมีผลต่อการดำเนินงานตามกรอบการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ เช่น ปัจจัยและกระบวนการบริหาร บรรยากาศองค์การ โครงสร้าง องค์การ การรับรู้อาชีพ การประสานงาน ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น



## บรรณานุกรม

- กองบริหารงานบุคคล มทร.รัตนโกสินทร์. คู่มือแนวปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ สำหรับข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ 1. นครปฐม : โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, 2558.
- ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2553
- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย พ.ศ.2554
- ประกาศมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย ลงวันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554
- ข่าวประกันคุณภาพการศึกษา “QA-NEWS” ฉบับที่ 71, ปีที่แรก, พฤษภาคม 2547
- นงลักษณ์ พจนากรักษ์. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อเลื่อนข้าราชการสาย ข และสาย ค ขึ้น ดำรงตำแหน่งในระดับเงินเดือนที่สูงขึ้นตามทัศนคติของผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน สังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.2533
- พันชัย สวนบุรี. "การประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3."วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 2551.
- ยุพาพัฒน์บุศศิริ. “ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นในเขตพื้นที่อำเภอบ้านแพ้ว จังหวัดนครพนม.”วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐ ประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร, 2552.
- จันจิรา สังข์เสียงสูง. “แนวทางพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนัก มาตรฐานการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น.” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสน ศาสตร์,มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.