

การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

ลัดดาวัลย์ ไวยสุระสิงห์ สม.* ศิริพร ชูคเจ็จจิน พย.ม**

สุदारตัน วุฒิสักดิ์ไพศาล พย.ม***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อใช้ในวิทยาลัยบรมราชชนนีสุพรรณบุรี การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน การทดลองใช้และการประเมินผล โดยเริ่มดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2553 ถึง 30 กันยายน 2554 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยอาจารย์จำนวน 37 คน ทีมวิจัยได้มีการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามวิธี 6 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์ระบบ การสังเคราะห์ระบบ การออกแบบระบบ การตรวจสอบระบบ การทดลองใช้ระบบและการประเมินผลระบบ ผลของการพัฒนาทำให้ได้คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ เครื่องมือวิจัยประกอบด้วย (1) แบบบันทึกผลการปฏิบัติงานตามตัวตัวบ่งชี้ในระดับวิทยาลัยและระดับบุคคล (2) แบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (3) แบบสอบถามปลายเปิดสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาและสถิติเพื่อการเปรียบเทียบ

ผลการวิจัยพบว่าระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์และข้อมูลป้อนกลับ โดยปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการประเมินเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ประเมิน ผู้รับการประเมินและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน กระบวนการเป็นขั้นตอนการชี้แจงระบบการประเมินการถ่ายทอดตัวชี้วัด การปฏิบัติงานจากระดับวิทยาลัยลงสู่ระบบตัวบุคคล การกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และตามงานที่ได้รับมอบหมายการทบทวนข้อตกลงการปฏิบัติงาน การกำกับติดตามและการสอนงาน เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ประกอบด้วย การพิจารณาผลผลการปฏิบัติงานในระดับวิทยาลัยและระดับบุคคลและการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลป้อนกลับเป็นการพิจารณา นำผลการประเมินการปฏิบัติงานชี้แจงให้บุคลากรรับทราบ และใช้ในการวางแผนการพัฒนากุศลการและการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หลังจากทดลองใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรีพบว่าระบบการประเมินดังกล่าวมีความเหมาะสมโดยส่งผลให้ระดับความสำเร็จตามตัวชี้วัดเพิ่มขึ้น เช่น จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัย ร้อยละของโครงการที่ดำเนินงานเสร็จตามแผน จำนวนโครงการที่บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยรวม นอกจากนี้ยังพบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของอาจารย์ต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในปี 2554 สูงกว่าปี 2553 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 2.75, p < .01$)

คำสำคัญ : การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

* ผู้อำนวยการวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

** พยาบาลวิชาชีพชำนาญการพิเศษ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

*** พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี

The Development of Performance Appraisal Model Based on Result-Based Management

Laddwon Vaisurasingha M.Ed.*Siriporn Chudjuajeen M.N.S**

Sudarat Wuttisukpaisan M.N.S***

Abstrac

This research aimed to develop the Performance Appraisal Model (PAM) with the concept of result-based management, implemented in Boromarajonani College of Nursing, Suphanburi (BCNSP). The research project consisted of the processes of PAM development, implementation, and evaluation, and it was undertaken from 1 October 2011 to 30 September 2012. The sampling were 37 instructors. There were 6 steps of PAM development included system analysis, system synthesis, system design, system verification, system implementation, and system evaluation. Research instruments were; 1) the form recording instructor's performance according to institution and person performance indicators, 2) the questionnaire of staff's satisfaction towards developed PAM, and 3) the open-ended questionnaire regarding instructors' opinion about developed PAM. Data were analyzed by descriptive statistic and paired t-test comparison.

The finding revealed that the developed PAM concerned 4 elements, including input, process, outcome, and feedback. Firstly, the input of PAM was a consideration of assessment goal, assessment criteria, assessor, assessee, assessment methods, and involved document. Secondly, the process of PAM considered giving orientation, deploying performance indicators from institutional level to personal level, formulating performance indicators of routine and assigned tasks, reviewing staff performance agreement, and monitoring and coaching job performance. Thirdly, the outcome of PAM included the evaluation of institution and staff work performance, and staff's satisfaction toward PAM. Finally, the feedback of PAM involved the processes that the result of performance appraisal was utilized, such as for staff feedback, human resource development plan, and PAM improvement.

After implemented in BCNSP, the appropriateness of PAM was evident. Regarding institution's key performance indicators, there was an increase in many indicators, such as research budget, published papers, percentage of completed projects as planned, the number of projects integrated onto curriculum, and overall education quality assurance. In addition, the mean scores of staff satisfaction surveyed in 2011 was significantly higher than that of 2012 ($t=2.75, p<.01$).

Keywords : Performance appraisal system, Results-Based Management,
Boromarajonani College of Nursing, Suphanburi

* Director of Boromarajonani College of Nursing, Suphanburi

** Registered Nurse (Senior Professional Level), Boromarajonani College of Nursing, Suphanburi

*** Registered Nurse (Professional Level), Boromarajonani College of Nursing, Suphanburi

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพราะช่วยให้ผู้บริหารทราบจุดเด่น และจุดอ่อนของบุคลากรแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าบุคคลนั้นควรปฏิบัติงานต่อไปในตำแหน่งเดิมหรือไม่ ช่วยในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่งและนำผลประเมินมาพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะของบุคลากรได้อย่างเหมาะสม การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อบุคลากรที่ปฏิบัติงานเช่นกันเพราะผู้ปฏิบัติงานย่อมต้องการทราบว่าผลการปฏิบัติงานของตนเป็นอย่างไรมีคุณค่าเพียงใดตามมุมมองของผู้บังคับบัญชา มีส่วนใดที่ควรระวังและส่วนใดควรปรับปรุงบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีอยู่แล้วจะได้รับการส่งเสริมให้ผลการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ส่วนบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายจะได้รับการพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายมากขึ้น การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร¹ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรบรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงานและเกิดความผูกพันกับองค์กร² ในทางตรงกันข้ามถ้าระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร บุคลากรรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ขาดความผูกพันกับองค์กร และมีโอกาสที่จะลาออกจากองค์กรสูง³ ปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาก็คือมุ่งประเมินพฤติกรรมการทำงานมากกว่าวัดผลสำเร็จของงาน ไม่มีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับผลสำเร็จของงานไว้ล่วงหน้า ขาดการ

ถ่ายทอดเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง ผู้ประเมินใช้ดุลยพินิจมากเกินไป จนเกิดความไม่เป็นธรรมต่อผู้ถูกประเมิน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและสามารถสร้างผลงานให้กับองค์กรขาดแรงจูงใจและกำลังใจในการปฏิบัติงาน⁴

การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นวิธีการบริหารงานที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการบริหารงานเป็นสำคัญองค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์จะต้องกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้า สามารถตรวจสอบได้ โดยใช้ตัวชี้วัดที่ครอบคลุมปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์สามารถนำไปเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรลงไปสู่เป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่และวัดผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการ ภายหลังการประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้เพื่อเป็นขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรลงไปสู่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละระดับ จึงช่วยส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานขององค์กร บรรลุเป้าหมายเพราะมีผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงานขององค์กรที่ชัดเจน

วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรีเป็นสถาบันระดับอุดมศึกษา สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข

การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาใช้แบบประเมินที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด มีมิติการประเมิน 2 ด้าน คือด้านผลงานและด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงาน คะแนนประเมินทั้งหมด 200 คะแนน ผลประเมินการปฏิบัติงานที่ได้ขาดการตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ ของผลงานและไม่สามารถระบุได้ว่าเป็นผลงานที่วิทยาลัยต้องการให้เกิดขึ้นหรือไม่ ผลการประเมินไม่สามารถนำมาเทียบเคียงกันได้ เพราะผู้ประเมินแต่ละคนมีมาตรฐานในการประเมินไม่เหมือนกัน ทำให้คะแนน ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรบางคนสูงหรือต่ำเกินไปโดยไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานที่แท้จริง ส่งผลให้บุคลากรที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและมีผลงานที่เกิดประโยชน์ต่อวิทยาลัย ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบบริหารงานของวิทยาลัยปีงบประมาณ 2551 พบว่าคะแนนความพึงพอใจต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือการเลื่อนตำแหน่งและความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเท่ากับ 2.64 และ 2.85 จากคะแนนเต็ม 5 ตามลำดับ⁵ นอกจากนี้ยังพบว่าผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดหลักที่สำคัญของวิทยาลัย เช่น จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติหรือนานาชาติผลการสอบขึ้นทะเบียนรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย⁶⁻⁷ แม้จะพยายามพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้ตัวชี้วัดเหล่านี้บรรลุเป้าหมายมาเป็นเวลาหลายปี สาเหตุประการหนึ่งคือผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดดังกล่าวไม่ได้ถูกเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง

จากการทบทวนงานวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า การวิจัยเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมทุกองค์ประกอบของการประเมินยังมีค่อนข้างน้อย

งานวิจัยเกี่ยวกับพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยที่มุ่งพัฒนาระบบประเมินเพียงอย่างเดียว แต่ขาดการศึกษาถึงผลของการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นไปใช้ นอกจากนี้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานมีวิธีการและรายละเอียดที่แตกต่างกัน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้ได้ผลดีในหน่วยงานหนึ่งอาจไม่สามารถนำไปใช้กับหน่วยงานอีกแห่งหนึ่งได้ เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องกับค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรมของสังคมหรือหน่วยงานนั้นๆ เช่น วัฒนธรรมตะวันตกจะยอมรับการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาได้มากกว่าวัฒนธรรมตะวันออก องค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมีความจำเพาะกับหน่วยงานนั้นๆ ไม่สามารถนำไปใช้กับหน่วยงานอื่นได้ทั้งหมด⁸

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน คณะผู้วิจัยจึงเห็นควรพัฒนาระบบประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์และศึกษาถึงผลลัพธ์ของการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อให้วิทยาลัยมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งส่งเสริม ให้ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

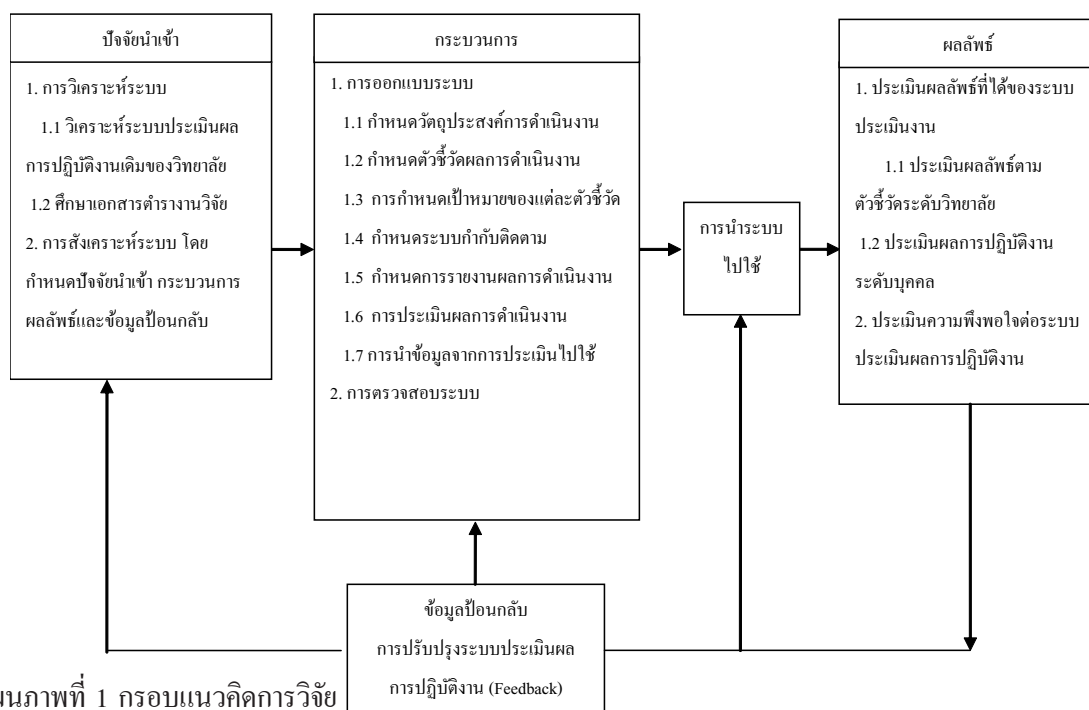
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี แบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
2. เพื่อศึกษาผลของการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่พัฒนา ขึ้นไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีแนวคิดการพัฒนา
ระบบของสมิธ (Smith)⁹ และดีเบ็นแฮม
(Debenham)¹⁰ มาใช้พัฒนาระบบการประเมินผล
การปฏิบัติงาน มีขั้นตอนการพัฒนา 6 ขั้นตอน คือ
(1) การวิเคราะห์ระบบ (2) การสังเคราะห์ระบบ
(3) การออกแบบระบบ (4) การตรวจสอบระบบ
(5) การปรับปรุงระบบและ (6) การนำระบบไปใช้
และแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
(Results Based Management) ของบินเน็นดิก
(Binnendijk)¹¹ 7 ขั้นตอนคือ (1) กำหนด
วัตถุประสงค์การดำเนินงาน (2) กำหนดตัวชี้วัด
ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (3)
การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด
(4) กำหนดระบบกำกับติดตามผลการดำเนินงาน
ตามตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง (5) การรายงานผล
การดำเนินงาน (6) การประเมินผลการดำเนินงาน
และ (7) การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปใช้
ในการบริหารงานหรือการตัดสินใจมาบูรณาการ
ปรับแนวคิดทฤษฎีระบบของเบอทาแลนฟี

(Bertalanffy)¹² เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย
ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้านคือปัจจัยนำเข้า
กระบวนการผลิต ผลลัพธ์และข้อมูลป้อนกลับ
ปัจจัยนำเข้าประกอบด้วยทฤษฎีการวิเคราะห์
ระบบและการสังเคราะห์ระบบ กระบวนการ
ประกอบด้วยการออกแบบระบบประเมินผล
การปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีการ
ดำเนินงาน 7 ขั้นตอน การตรวจสอบระบบ
การปรับปรุงระบบและการนำระบบไปใช้ผลผลิต
ของระบบ ได้แก่ ผลประเมินการปฏิบัติงาน
ผลลัพธ์ของระบบ ได้แก่ ผลการดำเนินงานตาม
ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญของวิทยาลัย
(KPIs) และผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบ
ประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อมูลป้อนกลับ ได้แก่
การนำผลประเมินการปฏิบัติงานผลการดำเนินงาน
ตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญของวิทยาลัย
และผลประเมินความพึงพอใจต่อระบบประเมินผล
การปฏิบัติงานไปใช้ในการพัฒนาระบบประเมินผล
การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กรอบ
แนวคิดการวิจัยแสดงตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยนี้ศึกษาในประชากรทั้งหมดคือ อาจารย์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรีที่เป็นข้าราชการและปฏิบัติงานจริงจำนวน 37 คน

เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพ

เครื่องมือในการวิจัยนี้ประกอบด้วย

1. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานของวิทยาลัยที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวทางและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปฏิบัติงานคู่มือนี้ ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านและปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้นจึงนำไปวิพากษ์ในที่ประชุมอาจารย์เพื่อรับฟังความคิดเห็น

2. แบบประเมินความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบ ด้วยมิติการประเมินความพึงพอใจ 3 ด้าน คือด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลการดำเนินงาน คำตอบเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (5 – 1 คะแนน) 5 คะแนน หมายถึง พึงพอใจมากที่สุด 4 คะแนน หมายถึง พึงพอใจมาก 3 คะแนน หมายถึง พึงพอใจปานกลาง 2 คะแนน หมายถึง พึงพอใจน้อยและ 1 คะแนน หมายถึง พึงพอใจน้อยที่สุด แบบประเมินนี้ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านและพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (item-objective congruence: IOC) มากกว่า .80 ขึ้นไป หลังการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาเหลือข้อคำถามจำนวน 28 ข้อจากข้อคำถามทั้งหมด 32 ข้อ ตรวจสอบความเที่ยงโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

ในกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลจำนวน 30 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของครอนบาค เท่ากับ .93

3. แบบบันทึกผลการดำเนินงานระดับวิทยาลัย เป็นแบบบันทึกที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดหลักที่สำคัญของวิทยาลัย

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของ อาจารย์ต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเก็บรวบรวมเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2553 และ 2554 โดย แจกแบบประเมินให้อาจารย์ทุกคนตอบและส่งแบบสอบถามกลับคืนผู้วิจัยภายใน 7 วัน วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ด้วยค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อรายด้านและในภาพรวมวิเคราะห์สถิติอ้างอิงด้วย Paired t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของคะแนนความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุด ปีงบประมาณ 2553 และ 2554

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานระดับวิทยาลัย เก็บรวบรวมข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานของวิทยาลัย เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2553 และ 2554 วิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติความถี่และร้อยละ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) ดำเนินการวิจัยระหว่างปีงบประมาณ 2553 – 2554 (ตุลาคม 2552 – กันยายน 2554) มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ระบบผู้วิจัยดำเนิน (1) ศึกษาแนวคิดทฤษฎี งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) ศึกษากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (3) ศึกษากระบวนการประเมินผลของวิทยาลัย ทั้งวิธีการขั้นตอน เครื่องมือผลลัพธ์ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดหมวดหมู่ตามองค์ประกอบของการประเมินที่ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลลัพธ์ และข้อมูลป้อนกลับ

ขั้นตอนที่ 2 ออกแบบระบบ โดยการ ประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนด (1) วัตถุประสงค์ของการประเมิน (2) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (3) เป้าหมายของตัวชี้วัด (4) ระบบการกำกับติดตาม (5) วิธีการรายงานผล (6) วิธีการประเมินและ (7) วิธีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการบริหารงาน และตัดสินใจ ผลลัพธ์ที่ได้จะได้ (ร่าง) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบระบบ โดยการ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบ (Validity) และอาจารย์กรรมการบริหารวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 4 นำผลจากการตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ และกรรมการบริหาร

ขั้นตอนที่ 5 นำระบบไปใช้จริง ครั้งที่ 1 วงรอบปีงบประมาณ 2553 และประเมินผลเมื่อสิ้นวงรอบ จากนั้นนำผลที่ได้มาปรับปรุงระบบ

ขั้นตอนที่ 6 นำระบบไปใช้จริงครั้งที่ 2 วงรอบปีงบประมาณ 2554 และประเมินผลเมื่อสิ้นวงรอบในการทดลองใช้แต่ละวงรอบจะมีการสรุปผลในรอบ 6 เดือนของการประเมิน และเมื่อสิ้นปีจะมีการ ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบประเมินผล การปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 7 ปรับปรุงระบบครั้งสุดท้าย ส่งผลให้ได้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนิ สุพรรณบุรี

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของวิทยาลัยแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลป้อนกลับ

ด้านปัจจัยนำเข้าของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 3 ประการ คือ (1) เพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานของวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (2) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรและ (3) เพื่อนำผลประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน

2. เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความเหมาะสมคือกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของวิทยาลัย (KPIs) และถ่ายทอดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับวิทยาลัยลงสู่บุคลากรแต่ละระดับเป็นลำดับ หลังจากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และตัวชี้วัดตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติม ตัวชี้วัดผลการดำเนินหลักของวิทยาลัยปีงบประมาณ 2553 มีทั้งหมด 13 ตัวชี้วัดและตัวชี้วัดทุกตัวถูกถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละคนตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ หลังสิ้นสุดปีงบประมาณ 2553 ได้มีการทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของวิทยาลัยทำให้ในปีงบประมาณ 2554 มีตัวชี้วัดทั้งหมด 20 ตัวชี้วัดตัวชี้วัดแต่ละตัวมีเกณฑ์การให้คะแนนผลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ 1-5 คะแนน เป้าหมายการปฏิบัติงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นจะถูกกำหนดไว้ที่

เกณฑ์ 3 คะแนน ถ้าอาจารย์มีผลการปฏิบัติงานน้อยกว่าหรือสูงกว่าค่าเป้าหมายก็จะได้คะแนนต่ำหรือสูงกว่า 3 คะแนน ขึ้นอยู่กับเกณฑ์การประเมินที่กำหนด

3. แบบฟอร์มและเอกสารประกอบการประเมิน ได้แก่ แบบฟอร์มคำรับรองการปฏิบัติงาน คู่มือประเมินผลการปฏิบัติงาน และเอกสารหลักฐานที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละคนตามตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ผู้ประเมินใช้ประกอบการพิจารณาเมื่อสิ้นสุดรอบการประเมิน

4. ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป 1 ระดับและคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่งตั้งโดยผู้อำนวยการวิทยาลัย คณะกรรมการประกอบด้วยรองผู้อำนวยการ และตัวแทนอาจารย์จากทุกกลุ่มงาน

5. ผู้รับการประเมิน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์ทุกคนของวิทยาลัย

ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินทุกคนจะได้รับการชี้แจงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในระบบประเมินและสามารถปฏิบัติตามระบบที่กำหนดไว้ได้อย่างถูกต้อง

ด้านกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มี 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน โดยทบทวนภารกิจวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์การดำเนินงานของวิทยาลัยที่ได้กำหนดไว้และกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานในอนาคต

2. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของวิทยาลัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน โดยเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญและสามารถตรวจสอบได้

3. การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่กำหนด โดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์ผลการดำเนินงานที่วิทยาลัยต้องการพัฒนา นโยบายการดำเนินงานของหน่วยงานต้นสังกัดและเป้าหมายที่วิทยาลัยต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต

ขั้นตอนที่ 1-3 ดำเนินการโดยจัดสัมมนาผู้บริหารและอาจารย์เพื่อให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัย หลังจากนั้นจึงเชื่อมโยงวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานและเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัยลงสู่ระดับบุคคล โดยทบทวนหน้าที่ความรับผิดชอบของอาจารย์เพื่อให้ทราบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีต่อวิทยาลัย กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละคนที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และเชื่อมโยงกับเป้าหมายการดำเนินงานของวิทยาลัย

4. กำกับติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ตามตัวชี้วัดโดยผู้บังคับบัญชาเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายการปฏิบัติงานให้คำแนะนำปรึกษาและส่งเสริมให้อาจารย์สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

5. การรายงานผลการดำเนินงานดำเนินการ เมื่อสิ้นสุดรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือนโดยอาจารย์ที่ได้รับการประเมินต้องรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นวงจรการประเมินพร้อมเอกสารหลักฐานที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงาน

6. การประเมินผลการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดวงจรการประเมินเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดและคำนวณเป็นคะแนนการปฏิบัติงาน

7. การนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผลการดำเนินงานของวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดการพัฒนาบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือน

ขั้นตอนที่ 4-7 ดำเนินการโดยนำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการปฏิบัติงานของอาจารย์รายบุคคลไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 4 วงรอบการประเมิน แต่ละรอบการมีระยะเวลาการดำเนินงาน 6 เดือน

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่กำหนดมี 2 ประเภทคือตัวชี้วัดเชิงปริมาณและตัวชี้วัดเชิงคุณภาพตัวอย่างตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานระดับวิทยาลัยและการถ่ายทอดลงสู่อาจารย์ที่เกี่ยวข้องมีดังนี้

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ: ตัวชี้วัดระดับวิทยาลัยเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และได้ถูกถ่ายทอดไปสู่อาจารย์ทุกคน โดยถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณเช่นเดียวกัน แสดงตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตัวชี้วัดระดับวิทยาลัยเชิงปริมาณและถูกถ่ายทอดไปสู่อาจารย์โดยถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	1	2	3	4	5
ตัวชี้วัดระดับวิทยาลัย							
- ร้อยละของงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ที่ได้รับ การตีพิมพ์เผยแพร่ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ	6	25	15	20	25	30	35
ตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดลงสู่ระดับบุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง							
- ระดับคุณภาพของงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ที่ ตีพิมพ์เผยแพร่	6	0.5	0.125	0.25	0.5	0.75	1.00

เมื่อสิ้นสุดวงรอบการประเมิน ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยพบว่ามีงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่คิดเป็นร้อยละ 25 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ แสดงว่าการดำเนินงานของวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย มีคะแนนประเมินผลการดำเนินงาน 3 คะแนน ถ้าหากวิทยาลัยมีงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่คิดเป็นร้อยละ 28 ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ แสดงว่าการดำเนินงานของวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย มีคะแนนประเมินผลการดำเนินงาน 3.6 คะแนน สำหรับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ เมื่อสิ้นสุดวงรอบการประเมินพบว่า มีผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ 1 เรื่อง ได้น้ำหนักคะแนน 0.25 จะมี

คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานเท่ากับ 2 คะแนน ถ้าหากมีผลงานวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่ 2 เรื่อง โดยเรื่องที่ 1 ได้น้ำหนักคะแนน 0.25 เรื่องที่ 2 ได้น้ำหนักคะแนน 0.5 จะได้คะแนนรวม 0.75 มีคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานเท่ากับ 4 คะแนน

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ : ตัวชี้วัดระดับวิทยาลัยเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณและได้ถูกถ่ายทอดไปสู่อาจารย์ในแต่ละภาควิชาโดยถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ การกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพต้องกำหนดคำอธิบายเกณฑ์การวัดแต่ละระดับให้ชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้ตัวอย่างตัวชี้วัด แสดงตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตัวชี้วัดระดับวิทยาลัยเชิงปริมาณและถูกถ่ายทอดไปสู่อาจารย์โดยถ่ายทอดเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	1	2	3	4	5
ตัวชี้วัดระดับวิทยาลัย							
- ร้อยละของโครงการบูรณาการการบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและ/หรือการวิจัย	6	15	5	10	15	20	25
ตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดลงสู่ระดับบุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง							
- ระดับความสำเร็จของการบูรณาการการบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและ/หรือการวิจัย	6	ระดับ 3	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5

เมื่อสิ้นสุดวงจรรอบการประเมินผลการดำเนินงานพบว่า มีโครงการบูรณาการการบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและ/หรือการวิจัยคิดเป็นร้อยละ 12.5 ต่อ จำนวน อาจารย์ประจำ แสดงว่าการดำเนินงานของวิทยาลัยไม่บรรลุเป้าหมาย มีคะแนนประเมินผลการดำเนินงาน 2.5 คะแนน สำหรับผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ เมื่อสิ้นสุดวงจรรอบการประเมินพบว่า ระดับความสำเร็จของการบูรณาการการบริการวิชาการกับการเรียนการสอนและ/หรือการวิจัยเท่ากับ 4 ระดับ จะได้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงาน 4 คะแนน

ด้านผลผลิตของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลผลิตของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานคือ ผลประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์ เมื่อเริ่มการวิจัยมีกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 37 คน เมื่อสิ้นสุดวงจรรอบการประเมินแต่ละวงรอบจะมีอาจารย์ที่ได้รับการประเมินไม่เท่ากันเนื่องจากมีอาจารย์ลาศึกษา หรือลาอบรมระยะยาว ผลการประเมินพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่มีผลการประเมินในระดับดี ไม่มีอาจารย์ที่มีผลการประเมินในระดับดีเด่นหรือต้องปรับปรุง โดยผลประเมินการปฏิบัติงาน ของอาจารย์ในแต่ละรอบปีงบประมาณแสดงตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์แต่ละวงรอบการประเมิน

ผลการประเมิน	ปีงบประมาณ 2553				ปีงบประมาณ 2554			
	วงรอบที่ 1		วงรอบที่ 2		วงรอบที่ 1		วงรอบที่ 2	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ดีเด่น	-	-	-	-	-	-	-	-
ดีมาก	6	17.14	1	2.70	5	15.15	3	8.57
ดี	25	71.43	28	75.67	27	81.81	30	85.71
พอใช้	4	11.43	8	21.62	1	3.04	2	5.72
ปรับปรุง	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	35	100	37	100	33	100	35	100

ด้านข้อมูลป้อนกลับของระบบประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. การแจ้งผลการประเมินให้แก่อาจารย์ที่รับการประเมินและผู้บังคับบัญชา ทราบว่าอาจารย์แต่ละคนมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด มีจุดเด่น จุดด้อยในเรื่องใด รวมทั้งแจ้งผลประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมให้ผู้บริหารวิทยาลัยทราบเพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาการบริหารงานและพัฒนาบุคลากรต่อไป

2. การนำผลประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดวงรอบการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาระบบประเมินให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2553 ได้มีการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อนำไปใช้ในปีงบประมาณ 2554 ในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

2.1 การปรับปรุงตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เช่น การเปลี่ยนเกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดในเรื่องผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อผู้รับการประเมินและสอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ยกตัวอย่างตัวชี้วัดเกี่ยวกับผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ที่มีการปรับปรุง ดังนี้

ตัวชี้วัดในปีงบประมาณ 2553: การให้คะแนนผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ถูกกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของ

การวัดผลการปฏิบัติงานระดับบุคคลในลักษณะตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ “ระดับความสำเร็จของการดำเนินโครงการวิจัย” ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน 1-5 คะแนนดังนี้

1 คะแนน หมายถึง มีโครงการวิจัยที่ได้รับการอนุมัติ

2 คะแนน หมายถึง มีการดำเนินการวิจัยและเบิกจ่ายงบประมาณตามแผน

3 คะแนน หมายถึง มีรายงานการวิจัยที่แล้วเสร็จ

4 คะแนน หมายถึง มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในที่ประชุมวิชาการระดับชาติหรือนานาชาติ

5 คะแนน หมายถึง มีการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ

ตัวชี้วัดในปีงบประมาณ 2554: ปัญหาของการประเมินผลตัวชี้วัดนี้ในปีงบประมาณ 2553 คืออาจารย์ไม่สามารถจัดทำผลงานวิจัยได้แล้วเสร็จในวงรอบการประเมินการกำหนดเกณฑ์การประเมินเป็นระดับคุณภาพไม่ช่วยส่งเสริมผลการดำเนินงานของวิทยาลัยและไม่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่ 3 ที่ประกาศใช้ จึงปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดดังกล่าวเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ถ่ายทอดสู่อาจารย์ทุกคนมีเกณฑ์การให้คะแนน 1-5 คะแนนตามตารางที่ 4 ดังนี้

ตารางที่ 4 ตัวชี้วัดเกี่ยวกับผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ ปีงบประมาณ 2554

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	1	2	3	4	5
- คะแนนถ่วงน้ำหนักของการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์	6	0.5	0.125	0.25	0.5	0.75	1.00

2.2 การจัดทำสารสนเทศเกี่ยวกับผล
ประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์รายบุคคลเพื่อ
ป้องกันปัญหาการนำผลงานเดิมมาขอประเมินผล
งานซ้ำ

2.3 การชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับ
ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดผล
การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและการพัฒนาระบบ
กำกับติดตามการปฏิบัติงานโดยผู้บังคับบัญชา
ชั้นต้น

**วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาผลของการ
นำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้น
ผลสัมฤทธิ์ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของบุคลากร**

1. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลักของ
วิทยาลัย

ปีงบประมาณ 2553 วิทยาลัยมีตัวชี้วัดผล
การดำเนินงานหลัก จำนวน 13 ตัวชี้วัด เมื่อสิ้นสุด
ปีงบประมาณพบว่ามีตัวชี้วัดหลักที่บรรลุเป้าหมาย
มีจำนวน 11 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 84.61
ปีงบประมาณ 2554 มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
หลัก จำนวน 20 ตัวชี้วัด มีตัวชี้วัดหลักขององค์กร
ที่บรรลุเป้าหมาย จำนวน 15 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ
75.00

ผลการดำเนินงานในตัวชี้วัดหลักที่สำคัญ
ของวิทยาลัยซึ่งมีแนวโน้มดีขึ้น ได้แก่ จำนวนเงิน
สนับสนุนการวิจัยภายในต่อจำนวนอาจารย์ประจำ
จำนวนงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ คะแนน
ประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ร้อยละของ
โครงการที่ดำเนินการตามแผนและจำนวน
โครงการที่บูรณาการ การจัดการเรียนการสอนกับ
การบริการวิชาการ โดยแสดงผลการดำเนินงาน
ตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดหลักของวิทยาลัยที่มีแนวโน้มดีขึ้น

ตัวบ่งชี้	ปีงบประมาณ				
	2551	2552	2553*	2554*	2555**
จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยภายในต่ออาจารย์ ประจำ	95,254	153,300	413,415	288,300	673,695
จำนวนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติและระดับนานาชาติ	7 เรื่อง	7 เรื่อง	7 เรื่อง	7 เรื่อง	8 เรื่อง
คะแนนประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน	3.09	2.37	4.18	4.38	ยังไม่ครบวงจร
	(คะแนน เต็ม 5)	(คะแนน เต็ม 3)	(คะแนน เต็ม 5)	(คะแนน เต็ม 5)	การประเมิน
ร้อยละของโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จตาม แผน	74.81	76.56	82.35	85.67	89.38
จำนวนโครงการที่บูรณาการการจัดการเรียน การสอนกับการบริการวิชาการ	2	2	6	8	11

* ปีงบประมาณที่ดำเนินการวิจัย

** สิ้นสุดการดำเนินงานวิจัย แต่วิทยาลัยยังดำเนินงานตามระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2. ผลการประเมินความพึงพอใจต่อ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผลการประเมินความพึงพอใจต่อระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่าคะแนนความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2553 และ 2554 อยู่ในระดับดี ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และ 3.97 คะแนน ตามลำดับ โดยคะแนนความพึงพอใจต่อระบบ ประเมินผล การปฏิบัติงานรายด้านและภาพรวม แสดงตามตารางที่ 6

ตารางที่ 6 คะแนนความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานปีงบประมาณ 2553 และ 2554
รายด้านและภาพรวม

ความพึงพอใจต่อระบบประเมิน	ปีงบประมาณ 2553		ปีงบประมาณ 2554	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
รายด้าน				
- ด้านปัจจัยนำเข้า	3.86	.53	4.05	.30
- ด้านกระบวนการ	3.81	.39	3.98	.29
- ด้านผลลัพธ์การดำเนินงาน	3.59	.51	3.81	.36
รวม	3.77	.37	3.97	.27

เมื่อเปรียบเทียบคะแนนความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานปีงบประมาณ 2554 และ 2553 โดยใช้สถิติ Paired t-test ได้ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 เปรียบเทียบความพึงพอใจต่อระบบประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์เมื่อสิ้นสุด
ปีงบประมาณ 2554 และ 2553

ปีงบประมาณ	N	M	SD	t
2554	32	126.37	9.30	2.75*
2553	32	120.87	11.50	

* $p < .01$

จากตารางที่ 4 พบว่าความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2554 สูงกว่าปีงบประมาณ 2553 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($t = 2.75, p < .01$)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน คือปัจจัยนำเข้ากระบวนการ

ผลผลิตและข้อมูลป้อนกลับปัจจัยนำเข้าคือ สิ่งที่นำเข้าไปใน ระบบเพื่อให้ระบบสามารถดำเนินการได้ ได้แก่ บุคลากร วัสดุและข้อมูล ที่จำเป็นต่อการดำเนินการของระบบ กระบวนการ คือขั้นตอนที่จะทำให้ปัจจัยนำเข้าดำเนินการ ไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ ผลผลิตคือผลที่ได้จาก

กระบวนการจัดการกระทำกับปัจจัยนำเข้าและข้อมูลป้อนกลับคือ ข้อมูลที่ได้จากผลผลิตเพื่อนำไปปรับปรุงองค์ประกอบ ด้านปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลผลิตให้มีคุณภาพมากขึ้น ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของวิทยา คูวิรัตน์¹³ และพรเทพ รุ่งแผน¹⁴ ซึ่งพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดองค์ประกอบการประเมินไว้ 4 ด้านเช่นเดียวกัน

2. ปัจจัยนำเข้าของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 5 องค์ประกอบคือวัตถุประสงค์ การประเมิน เกณฑ์การประเมิน แบบฟอร์มและเอกสารประกอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

2.1 วัตถุประสงค์การประเมินคือการนำผลการประเมินไปใช้พิจารณาให้ค่าตอบแทนและพัฒนาบุคลากรวัตถุประสงค์ทั้งสองประการนี้สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานของนักวิชาการหลายคน¹⁵⁻¹⁷ ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีเป้าหมายเพื่อให้รางวัลแก่บุคลากร ที่มีผลการปฏิบัติงานดีและพัฒนาบุคลากร ให้มีสมรรถนะที่ต่อการวัตถุประสงค์การประเมินเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญสอดคล้องกับงานวิจัยของเจตและเวอร์เทิม (Jette and Wertheim)¹⁸ เนื่องจากวัตถุประสงค์การประเมินจะช่วยให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินทราบว่าผลการประเมินมีเป้าหมายในเรื่องใด ทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเข้าใจตรงกันและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน

2.2 เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นโดยกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้อง กับเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักขององค์กรมีความเหมาะสมในการนำไปใช้พัฒนาผลการ

ดำเนินงานขององค์กร การกำหนดตัวชี้วัดเป็นองค์ประกอบ หนึ่งที่สำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพราะแสดงถึงการกำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินที่ชัดเจน เดสเลอร์ (Dessler)¹⁹ ศึกษาพบว่าตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการประเมิน เพราะจะช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับการประเมินรวมทั้งเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือและเอกสารประกอบการประเมินด้วย

วิธีการกำหนดตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น ยึดหลักการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรลงสู่อาจารย์แต่ละคนเป็นลำดับแรกก่อน หลังจากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด ในส่วนของงานที่รับผิดชอบ และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษตามลำดับ ตัวชี้วัดของอาจารย์แต่ละคนจะครอบคลุมผลการดำเนินงาน 4 ด้านคือด้านประสิทธิผล ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพและด้านพัฒนาสถาบันซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินประสิทธิผลขององค์กรแบบสมดุล รุจา รอดเข็ม²⁰ ได้ศึกษาพบว่าการประเมินประสิทธิผลขององค์กรดังกล่าวเหมาะสมกับการบริหารงานของวิทยาลัยพยาบาลในกระทรวงสาธารณสุข น้ำหนักของตัวชี้วัดทุกตัวรวมกันทั้งหมดเท่ากับ 100 ตัวชี้วัดแต่ละตัวมีเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่ 1 – 5 วิธีการกำหนดตัวชี้วัดโดยยึดหลักการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรลงสู่อาจารย์แต่ละคนเป็นการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-based management) ของคาร์เรล คัสมิทส์และเอลเบิร์ต (Carrell, Kuzmits & Elbert)²¹ และสการ์เพลโล เล็ดวินก้าและเบอร์แมน (Scarpello, Ledvinka, Bergman)²² โดยยึดหลักการประสานวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานร่วมกันระหว่าง เป้าหมายขององค์กรกับเป้าหมายส่วนบุคคล บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

องค์กรจะดำเนินงานบรรลุเป้าหมายหรือไม่เกิดจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานในองค์กรสอดคล้องกับเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐที่ต้องการให้หน่วยงานราชการทุกแห่งดำเนินงานเพราะจะช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานราชการสามารถดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินดังกล่าวมีความเหมาะสมกับบริบทการปฏิบัติงานของอาจารย์เพราะครอบคลุมการดำเนินงานในทุกพันธกิจหลักขององค์กรและหน้าที่ที่อาจารย์แต่ละคนรับผิดชอบ

2.3 แบบฟอร์มและเอกสารประกอบการประเมิน ได้แก่ แบบฟอร์มคำรับรองการปฏิบัติงาน และคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเอกสารหลักฐานที่แสดงถึงการปฏิบัติงานตามจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงานไว้ แบบฟอร์มและเอกสารประกอบการประเมินนี้มีความจำเป็นต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเพราะจะช่วยให้อาจารย์ทุกคนมีความเข้าใจต่อระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานได้อีกด้วย

2.4 ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาที่ควรเป็นผู้ประเมินคือผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป 1 ระดับเนื่องจากเป็นผู้ที่มีโอกาสสังเกต ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและสามารถแปลความผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ตรงมากที่สุด ผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจองค์ประกอบต่างๆ ของระบบการประเมินเป็นอย่างดี²³ จึงจะช่วย ให้ระบบการประเมินมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การพัฒนาผู้ประเมินให้มีความรู้ความเข้าใจระบบการประเมินและเกณฑ์การประเมินจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งคณะกรรมการ

กลั่นกรองผลการปฏิบัติงานมีบทบาทหน้าที่ในการพิจารณาความถูกต้องของผลประเมินการปฏิบัติงานที่ผู้รับการประเมินได้รายงาน และผู้บังคับบัญชาขั้นต้นได้ประเมินไว้แล้วซ้ำอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้ผลการประเมินที่ได้มีความถูกต้องและยุติธรรม

2.5 ผู้รับการประเมิน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งอาจารย์ทุกคนในวิทยาลัย เป็นปัจจัยนำเข้าของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของคาร์เรลและคณะ (Carrell et al.)²¹ ที่พบว่าผู้รับการประเมินเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเนื่องจากผู้รับการประเมินจะเป็นผู้ให้ข้อมูลการปฏิบัติงานและเป็นหน่วยสำหรับการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

3. ปัจจัยด้านกระบวนการ

3.1 การวางแผนและกำหนดเป้าหมาย ได้แก่ การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพราะการกำหนดตัวชี้วัดที่ถูกต้องชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการของวิทยาลัยจะสามารถส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่ต้องการมากยิ่งขึ้น บุคลากรมีความพึงพอใจต่อกระบวนการนี้ในระดับดี เนื่องจากในการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานมีกระบวนการดำเนินอย่างเป็นระบบตั้งแต่การอบรมให้ความรู้ การชี้แจงทำความเข้าใจและการประชุมอาจารย์ทุกคนเพื่อร่วมกันกำหนดตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงาน ทำให้ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริงของอาจารย์แต่ละคน

3.2 การติดตามผลการดำเนินงาน เป็นวิธีการที่ช่วยให้อาจารย์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย โดยผู้บังคับบัญชาระดับต้นเป็น

ผู้ติดตามการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดเป็นระยะ เพื่อให้คำปรึกษา แนะนำและช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาเป็นระยะๆ การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการสอนงานหรือช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ²⁴

3.3 การพัฒนาผลการดำเนินงาน เป็นขั้นตอนที่อาจารย์แต่ละคนจะต้องพัฒนา การดำเนินงานของ ตนเองตามที่ได้พูดคุยปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ผลงานเป็นไปตามเป้าหมายในระดับที่องค์กรคาดหวัง

3.4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการประเมินทุก 6 เดือนตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กำหนดโดยให้อาจารย์ประเมินผลงานของตนเอง หลังจากนั้นจึงให้ผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการ กลั่นกรองผลการปฏิบัติงานตรวจสอบตามลำดับ โดยแนบเอกสารหลักฐานการดำเนินงานประกอบการประเมิน

3.5 การให้รางวัลโดยนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลใน การให้ค่าตอบแทน และใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ยังไม่ได้มีการ นำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ในการเลื่อนระดับ โอนย้ายหรือพิจารณาความดีความชอบอื่นๆ

4. ด้านผลผลิต (Output)

ผลการประเมินการปฏิบัติงานพบว่า อาจารย์ทุกคนผ่านการประเมินโดยมีผลการประเมินในระดับพอใช้ขึ้นไป อาจารย์ส่วนใหญ่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดี ผลการประเมินที่ออกมาเช่นนี้แสดงให้เห็นถึงระดับการประเมินที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแนวคิดของโนฮอลเลนเบ็ค เกอร์ฮาร์ทและไรท์ (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright)¹⁷ ที่กล่าวว่าระบบการประเมิน

ที่มีประสิทธิภาพจะสามารถจำแนกผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น หรือผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานไม่ได้ออกมาได้

5. ด้านข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

การแจ้งข้อมูลผลการประเมินการปฏิบัติงานให้กับอาจารย์ที่ได้รับการประเมินทราบ จะช่วยให้อาจารย์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารจะได้ทราบ ข้อมูลที่จะนำมาพัฒนา การบริหารงานและพัฒนาศักยภาพต่อไปด้วยการนำผลการประเมินระบบไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ช่วยส่งผลให้อาจารย์มีความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นตามที่ได้กล่าวไปแล้ว

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลของการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ที่พัฒนาขึ้นไปใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

1. ผลการประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นพบว่าระบบประเมิน ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยและบุคลากร โดยช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานของวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายในตัวชี้วัดการดำเนินงานที่สำคัญ แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาระบบบริหารจัดการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากร มีทักษะและความสามารถมากขึ้น มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร²⁵

2. ความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อเปรียบเทียบกับผลการประเมินความพึงพอใจต่อระบบบริหารของวิทยาลัยย้อนหลัง ความพึงพอใจต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2553 และ 2554 มีคะแนนความพึงพอใจสูง ขึ้นเมื่อเทียบกับผลการประเมินความพึงพอใจในปีงบประมาณ 2550, 2551 และ 2552 เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์ วิธีการประเมินที่ชัดเจน การประเมินประเมินจากผลการดำเนินงานจริงจึงลดปัญหาการประเมินผลที่ไม่เที่ยงตรงเนื่องจากความแตกต่างของผู้ประเมินแต่ละคนได้ผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ 2554 สูงกว่าปีงบประมาณ 2553 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยนำผลการประเมินระบบมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับงานการดำเนินงานส่งผลให้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ประโยชน์ต่อการบริหารงานผู้บริหารสามารถนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานขององค์กรเพื่อพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนผลวิจัยที่ได้สามารถนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอนในรายวิชาการบริหารทางการพยาบาลเพื่อให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับนักศึกษาต่อการสำเร็จการศึกษา

3. ประโยชน์ต่อการวิจัย ผลการวิจัยสนับสนุนแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กรและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ดังนั้นการพัฒนางานวิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้ในอนาคตจึงควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ

3.1 ผลของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานต่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากรให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

3.2 การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3 การขยายผลในการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น บุคลากรสายสนับสนุน

เอกสารอ้างอิง

1. Noe RA, et al.(2004). **Fundamental Human Resource Management**. New York: McGraw Hill.
2. Kuvaas B. (2008). "An exploration of how the employee-organization relationship affects the linkage between perception of developmental human resource practices and employee outcomes." **Journal of Management Studies**. 37, 227-47.
3. Brown M, Hyatt D, Benson J. (2009). **Consequence of the performance appraisal experience**. [Available] from: www.emeraldinsight.com/0048-3486.htm.
4. ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2548.) **การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ภาคปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ : เอ็ม อาร์ เซนเตอร์.
5. กลุ่มงานยุทธศาสตร์และพัฒนาคุณภาพวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี. (2551). **รายงานความพึงพอใจต่อระบบบริหารวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี**. ม.ป.ท.
6. สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. (2550). **รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2550 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสุพรรณบุรี**. ม.ป.ท.

7. วิทยาลัยเครือข่ายภาคกลาง 2 สถาบัน พระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. (2551). รายงานการประเมินคุณภาพ การศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2551. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี. ม.ป.ท.
8. Cheng J, Peterson R.B, editor. (1998). **Advance in International Comparative Management**. Greenwich, CT: JAI Press.
9. Smith A.W. (1982). **Management systems: Analysis and application**. Japan: CBS College Publishing.
10. Debenham K.J.(1989.).**Knowledge system design**. New Jersey: Prentice-Hall.
11. Binnendijk.(2001).**A Results based management in development co-operation agencies: a review of experience**. N.P.
12. Bertalanffy L.V. (1968).**General System Theory**. New York: George Braziller.
13. วิทยา คู่วิรัตน์.(2540). การพัฒนาระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานของ ครูโรงเรียนคาทอลิกอัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
14. พรเทพ ฐิ์แผน.(2548). การพัฒนาระบบ ประเมินผล การปฏิบัติงานของคณะ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
15. Harris B.M.(1986). **Development Teacher Evaluation**. Massachusetts: Allyn and Bacon.
16. Tomey A.M.(1996). **Nursing Management and Leadership**. 5th ed. St Louis: Mosby-Year Book.
17. Noe R.A, Hollenbeck J.R, Gerhart B, Wright P.M. (2004). **Fundamental Human Resource Management**. New York: McGrawHill.
18. Jette R.D, Wertheim E.G.(1994). **Human Resource Management & Development Handbook**. New York: AMACOM.
19. Dessler G. (2003).**Human resource management**. 9th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
20. รุจา รอดเข็ม. (2547). การพัฒนารูปแบบ ประเมินประสิทธิผลของวิทยาลัยในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขประยุกต์ ตามแนวทางประเมินองค์การแบบ สมดุล. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
21. Carrell M.R, Kuzmits F.E, Elbert N.F.(1992). **Personnel Human Resource Management**. 4th ed. New York: MacMillan.
22. Scarpello V.G, Ledvinka J, Bergman T.J.(1995). **Human Resource Management: Environment and Function**. Ohio: International Thomson.
23. Fisher C.D, Schoenfeldt L.F, Shaw JB.(1992). **Human Resource Management**. 3rd ed. Boston: Houghton Mifflin.
24. Carrell M.R, Kuzmits F.E, Elbert N.F. (1992). **Personnel Human Resource Management**. 4th ed. New York: MacMillan;
25. Appelbaum E, Bailey T, Berg P, Kalleberg A. (2000). **Manufacturing Advantage: Why High – Performance Work System Pay Off**. New York: ILR Press.