

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงาน และเพื่อตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยอีโรടെ จำกัด โดยมีเครื่องมือที่พัฒนาขึ้น 1 ฉบับ คือแบบประเมินการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยนำเสนอ 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตอนที่ 1 ผลการพัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

การพัฒนาแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินการปฏิบัติงาน แล้วนำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดกรอบตัวบ่งชี้ในการสร้างแบบประเมินการปฏิบัติงาน
2. กำหนดตัวบ่งชี้การประเมินการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน
3. นิยามคุณลักษณะผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมการทำงาน of พนักงานให้สอดคล้องกับคุณลักษณะด้านผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมที่ต้องการประเมิน ดังนี้
 - 3.1 ผลสำเร็จของงาน หมายถึง การศึกษาผลสำเร็จของงานในด้าน คุณภาพของงาน ปริมาณงาน และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 - 3.2 พฤติกรรมการทำงาน หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมในด้าน ความรับผิดชอบ ความรู้เกี่ยวกับงาน การวางแผนและการจัดการ การติดต่อสื่อสารและการให้ความร่วมมือ
4. กำหนดตัวบ่งชี้ตามคุณลักษณะผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมการทำงาน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงนิยามตามคุณลักษณะผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมการทำงาน

คุณลักษณะ	นิยาม
1. คุณภาพของงาน	หมายถึง คุณลักษณะของงานที่มีความถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอน รวมทั้งมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น
2. ปริมาณงาน	หมายถึง จำนวนผลผลิตหรือปริมาณงานที่ทำสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ
3. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด ทั้งงานตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ
4. ความรับผิดชอบ	หมายถึง ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมายด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท และกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ
5. ความรู้และความชำนาญงาน	หมายถึง ความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในกระบวนการและขั้นตอนต่าง ๆ ของงานในหน้าที่และงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงานให้กับผู้อื่น
6. การวางแผนและการจัดการ	หมายถึง ความสามารถในการวางแผนการดำเนินงานและวิธีการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ตามลำดับความสำคัญของงาน
7. การติดต่อสื่อสาร	หมายถึง ความสามารถของพนักงานในการติดต่อสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานได้อย่างถูกต้อง เพื่อให้การดำเนินงานในหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์
8. การให้ความร่วมมือ	หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ความมีน้ำใจ ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมมือกับเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งสามารถร่วมทำงานกับผู้อื่นได้ทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ

5. กำหนดโครงสร้างของแบบประเมินการปฏิบัติงาน โดยกำหนดเนื้อหาของแบบประเมินออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านผลสำเร็จของงานและด้านพฤติกรรมการทำงาน ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 โครงสร้างของแบบประเมินการปฏิบัติงาน

คุณลักษณะ	จำนวนข้อคำถาม	เกณฑ์การให้คะแนน
ตอนที่ 1 ด้านผลสำเร็จของงาน		ตอบ 1 ให้ 1 คะแนน
1. คุณภาพของงาน	3	ตอบ 2 ให้ 2 คะแนน
2. ปริมาณงาน	2	ตอบ 3 ให้ 3 คะแนน
3. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	2	ตอบ 4 ให้ 4 คะแนน
		ตอบ 5 ให้ 5 คะแนน
ตอนที่ 2 ด้านพฤติกรรมการทำงาน		
1. ความรับผิดชอบ	2	ตอบ 1 ให้ 1 คะแนน
2. ความรู้และความชำนาญงาน	2	ตอบ 2 ให้ 2 คะแนน
3. การวางแผนและการจัดการ	2	ตอบ 3 ให้ 3 คะแนน
4. การติดต่อสื่อสาร	1	ตอบ 4 ให้ 4 คะแนน
5. การให้ความร่วมมือ	1	ตอบ 5 ให้ 5 คะแนน
รวม	15	

การให้น้ำหนักคะแนนของแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทไทยอิโรตะ จำกัด ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 การให้น้ำหนักคะแนนของแบบประเมินการปฏิบัติงาน

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	น้ำหนัก (%)	รายละเอียด
ตอนที่ 1 ด้านผลสำเร็จของงาน	60	เป็นแบบประเมินที่หัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน ดีเยี่ยม ให้ 5 คะแนน ดีมาก ให้ 4 คะแนน ดี ให้ 3 คะแนน พอใช้ ให้ 2 คะแนน ต้องปรับปรุง ให้ 1 คะแนน
ตอนที่ 2 ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน	40	เป็นแบบประเมินที่หัวหน้างานเป็นผู้ประเมิน ดีเยี่ยม ให้ 5 คะแนน ดีมาก ให้ 4 คะแนน ดี ให้ 3 คะแนน พอใช้ ให้ 2 คะแนน ต้องปรับปรุง ให้ 1 คะแนน
รวม	100	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าแบบประเมินการปฏิบัติงานด้านผลสำเร็จของงาน ให้น้ำหนักคะแนน 60 % ของคะแนนที่ได้ ด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ให้น้ำหนักคะแนน 40 % ของคะแนนที่ได้

6. กำหนดระดับคุณภาพและเกณฑ์การให้คะแนนตามตัวบ่งชี้ของคุณลักษณะด้านผลสำเร็จของงานและด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงาน ของเครื่องมือประเมินการปฏิบัติงานทั้ง 2 ตอน ดังตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ระดับคุณภาพและเกณฑ์การให้คะแนนตามตัวบ่งชี้ของคุณลักษณะด้านผลสำเร็จของงานและด้านพฤติกรรมการทำงาน

คุณลักษณะบ่งชี้	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
1. คุณภาพของงาน					
1.1 ความถูกต้องของผลงาน	ผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐาน มีความสมบูรณ์ขึ้นตอนดีมาก ไม่พบข้อบกพร่องเลยแม้แต่น้อย (90 – 100 %)	ผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐาน มีความสมบูรณ์ตามขึ้นตอนดี แทบจะไม่พบข้อบกพร่องเลย (80 – 89 %)	ผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐาน มีความสมบูรณ์ปานกลางพบข้อบกพร่องอยู่บ้าง (70 – 79%)	ผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐานและมีความสมบูรณ์น้อย มักจะพบข้อบกพร่องเป็นประจำ (60 – 69%)	ผลงานมีความถูกต้องตามมาตรฐานแต่มีความสมบูรณ์น้อยมากและพบข้อบกพร่องอยู่เสมอ (น้อยกว่า 60%)
1.2 ความครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงาน	ผลงานครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงานดีมากทุกชิ้นเมื่อเทียบกับมาตรฐาน และตรวจสอบความถูกต้องของงานของผู้อื่นได้โดยใช้มาตรฐานที่กำหนด (90 – 100%)	ผลงานครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงานดีตามมาตรฐาน คุณภาพที่กำหนดและตรวจสอบงานของตนเอง (80 – 89%)	ผลงานครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงานตามมาตรฐานที่กำหนด (70 – 79%)	ผลงานครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงานน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานต้องตรวจสอบและแก้ไขใหม่ (60 – 69%)	ผลงานครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงานน้อยมากเมื่อเทียบกับมาตรฐาน ต้องเสียเวลาแก้ไขใหม่ทำให้เกิดความสูญเสีย (น้อยกว่า 60%)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะบ่งชี้	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
1.3 การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงาน	มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานดีมาก และเป็นผู้นำในการพัฒนาระบบการทำงานของหน่วยงานให้มีมาตรฐานในระดับสากล (90 - 100%)	มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานดี มีการส่งเสริมและกระตุ้นให้ผู้อื่นปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพงานของตนให้ดีขึ้น (80 - 89%)	มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานดี โดยหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม (70 - 79%)	มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานเพียงเล็กน้อย ในส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ (60 - 69%)	มีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานน้อยมาก และไม่แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานของตนเอง (น้อยกว่า 60%)
2. ปริมาณงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน
2.1 ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จได้ตามปริมาณที่กำหนด	ตามหน้าที่ให้สำเร็จได้มากกว่าปริมาณที่กำหนดมาก (มากกว่า 10 %)	ตามหน้าที่ให้สำเร็จได้มากกว่าปริมาณที่กำหนดเล็กน้อย (8 - 9 %)	ตามหน้าที่ให้สำเร็จได้ตามปริมาณที่กำหนด (6 - 7 %)	ตามหน้าที่ให้สำเร็จได้น้อยกว่าปริมาณที่กำหนดเล็กน้อย (4 - 5 %)	ตามหน้าที่ให้สำเร็จได้น้อยกว่าปริมาณที่กำหนดมาก (น้อยกว่า 4 %)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะบ่งชี้ ผลสำเร็จของงาน	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
2.2 ความสามารถ					
ในการปฏิบัติงานที่ได้รับ	ปฏิบัติงานที่ได้รับ	ปฏิบัติงานที่ได้รับ	ปฏิบัติงานที่ได้รับ	ปฏิบัติงานที่ได้รับ	ปฏิบัติงานที่ได้รับ
มอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้ตามปริมาณที่กำหนด	มอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้มากกว่าปริมาณที่กำหนดมาก (มากกว่า 10 %)	มอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้มากกว่าปริมาณที่กำหนดเล็กน้อย (1 – 9 %)	มอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้ตามปริมาณที่กำหนด	มอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้น้อยกว่าปริมาณที่กำหนดเล็กน้อย (น้อยกว่า 1 - 9 %)	มอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้น้อยกว่าปริมาณที่กำหนดมาก (น้อยกว่า 1 %)
3. เวลาที่ใช้ใน					
การปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้	ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้	ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้	ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้	ปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้
3.1 ความสามารถ					
ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด	สำเร็จได้อย่างรวดเร็วโดยใช้เวลาน้อยกว่าที่กำหนดมากทุกชิ้น (เสร็จก่อนกำหนดมากกว่า 10 นาที)	สำเร็จได้รวดเร็วโดยใช้เวลาน้อยกว่าที่กำหนดเล็กน้อย (เสร็จก่อนกำหนดระหว่าง 1 – 9 นาที)	สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด	สำเร็จได้โดยใช้เวลามากกว่าที่กำหนดเล็กน้อย (เสร็จช้ากว่ากำหนดระหว่าง 1 – 9 นาที)	สำเร็จได้โดยใช้เวลามากกว่าที่กำหนดมาก (เสร็จช้ากว่ากำหนดมากกว่า 10 นาที)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะบ่งชี้	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
3.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้รวดเร็วโดยใช้เวลาไม่น้อยกว่าที่กำหนดมากที่สุด (เสร็จก่อนกำหนดมากกว่า 10 นาที)	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้รวดเร็วโดยใช้เวลาไม่น้อยกว่าที่กำหนดเล็กน้อย (เสร็จก่อนกำหนดระหว่าง 1 – 9 นาที)	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้โดยใช้เวลามากกว่าที่กำหนดเล็กน้อย (เสร็จช้ากว่ากำหนดระหว่าง 1 – 9 นาที)	ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้โดยใช้เวลามากกว่าที่กำหนด (เสร็จช้ากว่ากำหนดมากกว่า 10 นาที)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะพึงชี้	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
พฤติกรรมการทำงาน					
4. ความรับผิดชอบ					
4.1 ความมุ่งมั่น	มีความมุ่งมั่น	มีความมุ่งมั่น	มีความมุ่งมั่น	มีความมุ่งมั่น	มีความมุ่งมั่น
ทุ่มเทที่จะ	ทุ่มเทเอาใจใส่	ทุ่มเทเอาใจใส่	ทุ่มเทเอาใจใส่	ทุ่มเทเอาใจใส่	ทุ่มเทเอาใจใส่
ปฏิบัติงานที่ได้รับ	ต้องงานที่ได้รับ	ต้องงานที่ได้รับ	ต้องงานที่ได้รับ	ต้องงานที่ได้รับ	ต้องงานที่ได้รับ
มอบหมายให้	มอบหมายและ	มอบหมาย	มอบหมายตาม	มอบหมายให้	มอบหมายให้
สำเร็จ	อุทิศตนแก่งาน อย่างดียิ่ง เพื่อให้งาน บรรลุผลสำเร็จ ทุกครั้ง (90 - 100%)	เพื่อให้งาน บรรลุผลสำเร็จ (80 - 89%)	หน้าที่ (70 - 79%)	สำเร็จน้อยต้อง คอยติดตาม งานบ้าง (60 - 69%)	สำเร็จน้อย ต้องคอย กระตุ้นเตือน อยู่เสมอ (น้อยกว่า 60%)
4.2 ความ	มีความ	มีความ	มีความ	มีความ	มีความ
กระตือรือร้นใน	กระตือรือร้น	กระตือรือร้น	กระตือรือร้น	กระตือรือร้น	กระตือรือร้น
การปฏิบัติงานให้	ขยันขันแข็ง	ขยันขันแข็ง	ขยันขันแข็ง	และขยัน	เพื่อให้งาน
ประสบผลสำเร็จ	เร่งรีบทำงาน	เร่งรีบทำงาน	และ เร่งรีบ	ขันแข็งดี	ประสบ
	มีการติดตาม	และมีการ	ทำงานดีเพื่อให้	เพื่อให้งาน	ผลสำเร็จแต่
	งานและ	ติดตามงานดี	งานประสบ	ประสบ	ไม่ขยันขันแข็ง
	รับผิดชอบต่อ	มากเพื่อให้งาน	ผลสำเร็จแต่ไม่	ผลสำเร็จแต่	ไม่เร่งรีบ
	งานทุกชิ้นดี	ประสบ	มีการติดตาม	ไม่เร่งรีบ	ทำงาน ไม่มี
	มากเพื่อให้งาน	ผลสำเร็จแต่ไม่	งานและไม่	ทำงาน ไม่มี	การติดตามงาน
	ประสบ	รับผิดชอบต่อ	รับผิดชอบต่อ	การติดตามงาน	และไม่
	ผลสำเร็จ	งาน	งาน	และไม่	รับผิดชอบต่อ
	(90 - 100%)	(80 - 89%)	(70 - 79%)	รับผิดชอบต่อ	งาน
				งาน	(น้อยกว่า 60%)
				(60 - 69%)	

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะพึงชี้ พฤติกรรมกร ปฏิบัติงาน	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
5. ความรู้และ					
ความชำนาญงาน	มีความรู้ความ	มีความรู้ความ	มีความรู้ความ	มีความรู้ความ	มีความรู้ ความ
5.1 ความรู้ความ	ชำนาญในงาน	ชำนาญในงาน	ชำนาญในงาน	ชำนาญในงาน	ชำนาญในงาน
ชำนาญในงานที่	ที่ปฏิบัติและ	ที่ปฏิบัติและ	ที่ปฏิบัติและ	ที่ปฏิบัติและ	ที่ปฏิบัติและ
ปฏิบัติและงานอื่น	งานอื่นที่	งานอื่นที่	งานอื่นที่	งานอื่นที่	งานอื่นที่
ที่เกี่ยวข้อง	เกี่ยวข้องอย่าง	เกี่ยวข้องเป็น	เกี่ยวข้องดีทำ	เกี่ยวข้อง น้อย	เกี่ยวข้องน้อย
	ลึกซึ้ง สามารถ	อย่างดีและ	ให้สามารถ	ต้องให้	(น้อยกว่า
	เสนอแนะ	เข้าใจใน	ปฏิบัติงานได้	คำแนะนำบ้าง	60%)
	วิธีการ	รายละเอียด	ถูกต้อง	(60 - 69%)	
	ดำเนินงาน	ต่าง ๆ ของ	(70 – 79%)		
	ให้กับผู้อื่นได้	งาน			
	(90 - 100%)	(80 - 89%)			
5.2 ความสามารถ					
ในการถ่ายทอด	สามารถ	สามารถ	สามารถ	สามารถ	สามารถ
ความรู้ทางการ	ถ่ายทอด	ถ่ายทอด	ถ่ายทอด	ถ่ายทอด	ถ่ายทอด
ปฏิบัติงานให้กับ	ความรู้ทางการ	ความรู้ทางการ	ความรู้ทางการ	ความรู้ทางการ	ความรู้ทางการ
ผู้อื่น	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน
	ให้กับผู้อื่น	ให้กับผู้อื่น	ให้กับผู้อื่น	ให้กับผู้อื่น	ให้กับผู้อื่น
	เข้าใจได้	เข้าใจได้	เข้าใจได้	เข้าใจได้	เข้าใจถูกต้อง
	ถูกต้อง และ	ถูกต้อง และ	ถูกต้อง	ถูกต้อง น้อย	ได้น้อย
	แนะนำเทคนิค	ชี้แจง	(70 – 79%)	ต้องศึกษา	(น้อยกว่า
	เฉพาะในการ	รายละเอียด		เทคนิคการ	60%)
	ปฏิบัติงานได้ดี	กระบวนการ		ทำงานเพิ่มเติม	
	มาก	และขั้นตอน		(60 - 69%)	
	(90 - 100%)	ของงานได้ดี			
		(80 - 89%)			

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะบ่งชี้	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
พฤติกรรมการทำงาน					
6. การวางแผน					
และการจัดการ	มีการวางแผนการ	มีการวางแผนการ	มีการวางแผนการ	มีการวางแผนการ	มีการวางแผนการ
6.1 การวางแผน	แผนการ	แผนการ	แผนการ	แผนการ	แผนการ
การปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน
	กำหนดวิธีการ	กำหนดวิธีการ	กำหนดวิธีการ	และกำหนด	เพื่อให้งาน
	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	ปฏิบัติงาน	วิธีการ	ประสบ
	กำหนด	กำหนด	และ กำหนด	ปฏิบัติงาน	ผลสำเร็จแต่
	ขั้นตอน	ขั้นตอน และ	ขั้นตอน	เพื่อให้งาน	ไม่กำหนด
	กำหนด	กำหนด	เพื่อให้งาน	ประสบ	วิธีการ
	ระยะเวลาและ	ระยะเวลา	ประสบ	ผลสำเร็จแต่	ปฏิบัติงาน
	กำหนด	เพื่อให้งาน	ผลสำเร็จแต่	ไม่ กำหนด	ไม่กำหนด
	จำนวน	ประสบ	ไม่กำหนด	ขั้นตอน ไม่	ขั้นตอน ไม่
	ผู้ปฏิบัติงาน	ผลสำเร็จแต่	ระยะเวลาและ	กำหนด	กำหนด
	เพื่อให้งาน	ไม่กำหนด	ไม่กำหนด	ระยะเวลาและ	ระยะเวลาและ
	ประสบ	จำนวน	จำนวน	ไม่กำหนด	ไม่กำหนด
	ผลสำเร็จ	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงาน	จำนวน	จำนวน
	(90 - 100%)	(80 - 89%)	(70 - 79%)	ผู้ปฏิบัติงาน	ผู้ปฏิบัติงาน
				(60 - 69%)	(น้อยกว่า 60%)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะบ่งชี้		เกณฑ์การให้คะแนน			
พฤติกรรมการทำงาน	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
6.2 การปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงาน	ปฏิบัติงานตามลำดับความเร่งด่วนของงาน ตามแผนงาน ตามความยากของงาน ตามระบบบริหารงาน และตามความเกี่ยวเนื่องของงาน (90 - 100%)	ปฏิบัติงานตามลำดับความเร่งด่วนของงาน ตามแผนงาน ตามความยากของงานและตามระบบบริหารงาน แต่ไม่ตามความเกี่ยวเนื่องของงาน (80 - 89%)	ปฏิบัติงานตามลำดับความเร่งด่วนของงาน แต่ไม่ตามระบบบริหารงาน และไม่ตามความเกี่ยวเนื่องของงาน (70 - 79%)	ปฏิบัติงานตามลำดับความเร่งด่วนของงาน และตามแผนงาน แต่ไม่ตามความยากของงาน ไม่ตามระบบบริหารงาน และ ไม่ตามความเกี่ยวเนื่องของงาน (60 - 69%)	ปฏิบัติงานตามลำดับความเร่งด่วนของงาน แต่ไม่ตามแผนงาน ไม่ตามความยากของงาน ไม่ตามระบบบริหารงาน และไม่ตามความเกี่ยวเนื่องของงาน (น้อยกว่า 60%)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

คุณลักษณะพึงชี้ พฤติกรรมกร ปฏิบัติงาน	เกณฑ์การให้คะแนน				
	5 คะแนน	4 คะแนน	3 คะแนน	2 คะแนน	1 คะแนน
7. การ ติดต่อสื่อสาร	มีทักษะในการ สื่อสารข้อมูล	มีทักษะในการ สื่อสารข้อมูล	มีทักษะในการ สื่อสารข้อมูล	มีทักษะในการ สื่อสารข้อมูล	มีทักษะในการ สื่อสารข้อมูล
7.1 ทักษะในการ สื่อสารข้อมูล	ข่าวสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้ อย่างดีเยี่ยม มี ความถูกต้อง มีความชัดเจน ทั่วถึงทั้ง องค์กรและ รวดเร็ว ทันเวลา (90 - 100%)	ข่าวสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้ เป็นอย่างดี มี ความถูกต้อง มีความชัดเจน และทั่วถึงทั้ง องค์กร แต่ไม่ รวดเร็ว ทันเวลา (80 - 89%)	ข่าวสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้ มีความถูกต้อง และมีความ ชัดเจน แต่ไม่ ทั่วถึงทั้ง องค์กรและไม่ รวดเร็ว ทันเวลา (70 - 79%)	ข่าวสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้ และมีความ ถูกต้อง แต่ไม่ มีความชัดเจน ไม่ทั่วถึงทั้ง องค์กรและไม่ รวดเร็ว ทันเวลา (60 - 69%)	ข่าวสารให้ ผู้อื่นเข้าใจได้ แต่ไม่มีความ ถูกต้อง ไม่มี ความชัดเจน ไม่ทั่วถึงทั้ง องค์กรและไม่ รวดเร็ว ทันเวลา (น้อยกว่า 60%)
8. การให้ความ ร่วมมือ	ให้ความ ช่วยเหลือ	ให้ความ ช่วยเหลือ	ให้ความ ช่วยเหลือ	ให้ความ ช่วยเหลือ	ให้ความ ช่วยเหลือ
8.1 การให้ความ ช่วยเหลือเพื่อน ร่วมงาน	สนับสนุน อำนวยความสะดวก สะดวก มี ความสามัคคี ให้ความ ร่วมมือ และ มีความเต็มใจ ช่วย (90 - 100%)	สนับสนุน อำนวยความสะดวก สะดวก มี ความสามัคคี และให้ความ ร่วมมือ แต่ ไม่มีความเต็ม ใจช่วย (80 - 89%)	สนับสนุน อำนวยความสะดวก สะดวกและมี ความสามัคคี แต่ไม่ให้ ความร่วมมือ และไม่มีความ เต็มใจ ช่วย (70 - 79%)	สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ความสะดวก แต่ไม่มีความ สามัคคี ไม่ให้ความ ร่วมมือและ ไม่มีความเต็ม ใจช่วย (60 - 69%)	สนับสนุน แต่ไม่อำนวยความสะดวก ความสะดวก ไม่มีความ สามัคคี ไม่ให้ความ ร่วมมือและ ไม่มีความเต็ม ใจช่วย (น้อยกว่า 60%)

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

การตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานทั้ง 2 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

1. ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาของแบบประเมิน โดยนำกรอบแนวคิดความสอดคล้องระหว่างนิยามตัวบ่งชี้ พฤติกรรมบ่งชี้ รายการประเมิน และเกณฑ์การให้คะแนน โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 คน เป็นผู้พิจารณาและนำความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องและจัดพิมพ์แบบประเมินการปฏิบัติงาน ผลการตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินการปฏิบัติงานได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 ดัชนีความสอดคล้องของแบบประเมินการปฏิบัติงาน
ตอนที่ 1 ด้านผลสำเร็จของงาน

ด้านผลสำเร็จของงาน	ดัชนีความสอดคล้อง
1. คุณภาพของงาน (30 คะแนน)	
1.1 ความถูกต้องของผลงาน (10 คะแนน)	0.75
1.2 ความครบถ้วนสมบูรณ์ตามขั้นตอนของงาน (10 คะแนน)	0.75
1.3 การพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงาน (10 คะแนน)	0.75
2. ปริมาณงาน (15 คะแนน)	
2.1 ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จได้ตามปริมาณที่กำหนด (10 คะแนน)	1.00
2.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้ตามปริมาณที่กำหนด (5 คะแนน)	1.00
3. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (15 คะแนน)	
3.1 ความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด (10 คะแนน)	0.75
3.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด (5 คะแนน)	0.75

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

ตอนที่ 2 ด้านพฤติกรรมการทำงาน

ด้านพฤติกรรมการทำงาน	ดัชนีความสอดคล้อง
1. ความรับผิดชอบ (10 คะแนน)	
1.1 ความมุ่งมั่นทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ (5 คะแนน)	0.75
1.2 ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ (5 คะแนน)	0.75
2. ความรู้และความชำนาญงาน (10 คะแนน)	
2.1 ความรู้ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง (5 คะแนน)	1.00
2.2 ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ทางการปฏิบัติงานให้กับผู้อื่น (5 คะแนน)	1.00
3. การวางแผนและการจัดการ (10 คะแนน)	0.75
3.1 การวางแผนการปฏิบัติงาน (5 คะแนน)	1.00
3.2 การปฏิบัติงานตามลำดับความสำคัญของงาน (5 คะแนน)	
4. การติดต่อสื่อสาร (5 คะแนน)	0.75
4.1 ทักษะในการสื่อสารข้อมูล (5 คะแนน)	
5. การให้ความร่วมมือ (5 คะแนน)	1.00
5.1 การให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน (5 คะแนน)	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าข้อความที่แสดงผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมการทำงานมีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.75 ถึง 1.00 แสดงว่าทุกข้อคำถามการประเมินมีความตรงตามเนื้อหา

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้คำแนะนำในการปรับแก้ค่าในบางข้อความ เพื่อให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น ซึ่งได้แสดงการปรับแก้ไขให้ข้อความสมบูรณ์ชัดเจนมากขึ้น ตามรายละเอียดในภาคผนวก ง

2. ตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างของแบบประเมินการปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known Group Technique) คือ กลุ่มพนักงานที่มีคะแนนการปฏิบัติงานสูงและกลุ่มที่มีคะแนนการปฏิบัติงานต่ำ กลุ่มละ 30 คน รวมใช้กลุ่มตัวอย่าง 60 คน ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ผลการตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างของแบบประเมินการปฏิบัติงาน

	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		mean-difference	t
	(n=30)		(n=30)			
เครื่องมือประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
แบบประเมินทั้งฉบับ	62.40	1.25	38.20	4.11	24.20	30.89*
ตอนที่ 1	29.77	1.48	18.77	2.06	11.00	23.74*
ด้านผลสำเร็จของงาน						
ตอนที่ 2	32.63	1.00	19.43	2.74	13.20	24.81*
ด้านพฤติกรรมการทำงาน						
ปฏิบัติงาน						

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผลการตรวจสอบความตรงตามโครงสร้างของแบบประเมินการปฏิบัติงาน แบบประเมินทั้งฉบับพนักงานกลุ่มสูงได้คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 62.40 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.25 พนักงานกลุ่มต่ำได้คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 38.20 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 4.11 แบบประเมินตอนที่ 1 พนักงานกลุ่มสูงได้คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 29.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 1.48 พนักงานกลุ่มต่ำได้คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 18.77 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เท่ากับ 2.06 แบบประเมินตอนที่ 2 พนักงานกลุ่มสูงได้คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 32.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 1.00 พนักงานกลุ่มต่ำได้คะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 19.43 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เท่ากับ 2.74 คะแนน ผลการตรวจสอบความตรงตามโครงสร้าง พบว่า มีความตรงตามโครงสร้าง กล่าวคือ คะแนนเฉลี่ยผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มสูงมีคะแนนสูงกว่าพนักงานกลุ่มต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งภาพรวมและรายด้าน

3. ตรวจสอบความเที่ยงของแบบประเมินการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้างาน จำนวน 2 คน ประเมินพนักงาน จำนวน 100 คน แล้วนำผลการประเมินมาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าความเที่ยงของแบบประเมินการปฏิบัติงาน

แบบประเมิน	ความเที่ยง
แบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน	0.89
ตอนที่ 1 ด้านผลสำเร็จของงาน	0.85
ตอนที่ 2 ด้านพฤติกรรมการทำงาน	0.87

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผลการวิเคราะห์ความเที่ยงของแบบประเมินการปฏิบัติงานมีค่าความเที่ยงทั้งฉบับ เท่ากับ 0.89 มีค่าความเที่ยงด้านผลสำเร็จของงาน เท่ากับ 0.85 และด้านพฤติกรรมการทำงาน เท่ากับ 0.87 แสดงว่าแบบประเมินมีคุณภาพ สามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

4. จัดพิมพ์เครื่องมือฉบับสมบูรณ์ ตามรายละเอียดภาคผนวก จ พร้อมทั้งคู่มือแบบประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน ตามรายละเอียดภาคผนวก จ ประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

- 4.1 วัตถุประสงค์ของแบบประเมิน
- 4.2 ลักษณะของแบบประเมิน
- 4.3 โครงสร้างของแบบประเมิน
- 4.4 คุณภาพของแบบประเมิน
- 4.5 วิธีการนำแบบประเมินไปใช้
- 4.6 เกณฑ์การตรวจให้คะแนนแบบประเมิน
- 4.7 เกณฑ์การแปลผลคะแนน