

การประเมินผลการปฏิบัติงาน PER FORMANCE EVALUATION

นพพล เจริญอักษร¹

ทุกครั้งที่มีการประเมินผล ผลของการประเมินมักจะถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าไม่เหมาะสม ไม่เป็นธรรมและไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการ การพิจารณาถึงความเหมาะสมความเป็นธรรมและความถูกต้องตามหลักวิชาการจึงควรได้รับการเอาใจใส่และปฏิบัติให้ถูกต้องเสมอเมื่อประสงค์จะทำการประเมินผลใดๆ แม้ว่าโดยข้อเท็จจริงแล้วการประเมินจะมีอยู่หลายรูปแบบก็ตาม แต่ก็ล้วนเกิดจากทฤษฎีการประเมินที่อยู่บนฐานคิดสองประเภทคือ ระหว่างวิธีเชิงระบบ (System approach) กับวิธีเชิงธรรมชาติ (naturalistic approach) และระหว่าง การเน้นที่การตัดสินใจ (decision-oriented) กับ การเน้นที่การตัดสินคุณค่า (value-oriented) เสมอ จุดตัดของฐานคิดทั้งสองนี้ทำให้เกิดกลุ่มรูปแบบการประเมินเป็นสี่กลุ่ม (quadrant) คือ

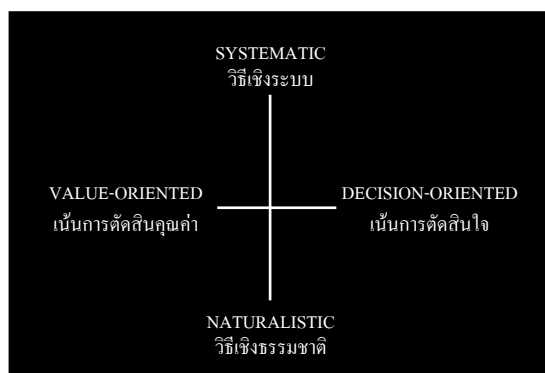
1. การประเมินที่เน้นการตัดสินใจโดยใช้วิธีเชิงระบบ (Systematic Decision-Oriented Evaluation : SD Model)

เป็นการประเมินที่เน้นการใช้วิธีเชิงระบบเพื่อการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องสำหรับการตัดสินใจในเชิงบริหาร

2. การประเมินที่เน้นการตัดสินใจโดยใช้วิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Decision-Oriented Evaluation : ND Models) เป็นการประเมินที่เน้นการใช้วิธีธรรมชาติเพื่อการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องสำหรับการตัดสินใจในเชิงบริหาร

3. การประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่าโดยใช้วิธีเชิงระบบ (Systematic Value-Oriented Evaluation : SV Models) เป็นการประเมินที่เน้นการใช้วิธีเชิงระบบเพื่อให้การตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน

4. การประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่าโดยใช้วิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Value-Oriented Evaluation : NV Models) เป็นการประเมินที่เน้นการใช้วิธีธรรมชาติเพื่อให้การประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน



จะอย่างไรก็ดี ถ้าจะป้องกันปัญหาว่าแบบประเมินไม่เหมาะสม ไม่เป็นธรรม และไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการ นักประเมินก็มักจะหลีกเลี่ยงรูปแบบประเมินในกลุ่มที่สอง และกลุ่มที่สี่ข้างต้นเพราะค่อนข้างจะเป็นอัตนัย (subjective) มากกว่า ความเป็นปรนัย (objective) คือขึ้นอยู่กับความรู้สึกนึกคิดหรือความเห็นของผู้ประเมิน (opinion) มากกว่าข้อเท็จจริง (fact) ที่ประเมิน

ถึงกระนั้นก็ตาม แม้จะเป็นรูปแบบการประเมินกลุ่มที่หนึ่งที่เน้นการตัดสินใจโดยใช้วิธีเชิงระบบ (Systematic Decision-Oriented Evaluation : SD Model) หรือการประเมิน

กลุ่มที่สามที่เน้นการตัดสินคุณค่าโดยใช้วิธีเชิงระบบ (Systematic Value-Oriented Evaluation : SV Models) โดยใช้กับมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ประเภทต่างๆ เช่น 5 ช่องของ ลิกเคอร์ต (Likert) 7 ช่องของ ออสกู๊ด (Osgood) 9 ช่องของ กัตต์แมน (Guttman) หรือ 11 ช่องของ ธอร์สโตน (Thurstone) ประกอบแล้วก็ดี ก็ยังต้องมีข้อพิจารณาในเชิงสถิติอีกด้วย กล่าวคือ ต้องพิจารณาเรื่องมาตราการวัด (Measurement Scale) ที่ใช้สำหรับแบบประเมินนั้นด้วย เนื่องจากมาตราการวัดแต่ละมาตรามีคุณสมบัติที่จะสะท้อนค่าของการวัดแตกต่างกัน

¹ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ในวิชาสถิติ มาตรการวัด แบ่งออกเป็น 4 มาตรการได้แก่

1. มาตรการมบัญญัติ (Nominal or Classificatory Scale) เป็นการวัดในระดับต่ำสุดเพียงเพื่อจัดกลุ่มหรือหมวดหมู่ของสิ่งที่วัดเข้ากับชื่อหรือนามที่บัญญัติขึ้นเท่านั้น จึงเป็นเพียงจำนวนนับ (frequency) ไม่มีความหมายทางคณิตศาสตร์ใดๆ ตัวอย่างเช่น การนับจำนวนประชาชนที่เป็นผู้ชายในที่ประชุมหนึ่งว่ามีจำนวนกี่คน เป็นต้น

2. มาตรการจัดอันดับ (Ordinal Scale) เป็นการวัดเพื่อจัดอันดับหรือระบุตำแหน่งของสิ่งที่วัดโดยอาศัยปริมาณหรือคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นเกณฑ์ แม้จะมีความต่อเนื่อง แต่ช่วงของความต่อเนื่องก็ไม่เท่ากัน เช่น การวัดอันดับความสวยของผู้เข้าประกวด ผู้ได้อันดับที่หนึ่งอาจมีความสวยใกล้เคียงกับผู้ได้อันดับที่สอง แต่ไม่ได้หมายความว่าผู้ที่ได้อันดับที่หนึ่งจะสวยเป็นสองเท่าของผู้ที่ได้อันดับที่สาม

3. มาตรการอันดับ (Interval Scale) เป็นการวัดที่ช่วงห่างของแต่ละอันดับเท่ากันแต่ไม่มีศูนย์แท้ ดังนั้นการวัดโดยมาตรการวัดนี้จึงต้องเปรียบเทียบกับเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งเสมอ เช่น การวัดอุณหภูมิ ตามมาตราฟาเรนไฮต์ กับมาตราเซลเซียส จุดศูนย์ของมาตราแต่ละมาตราที่แตกต่างกัน การจะบอกว่าหนาว อุณหภูมิ หรือ ร้อน จึงต้องเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น

4. มาตรการอัตราส่วน (Ratio Scale) เป็นการวัดที่นิยมใช้ในการวัดทางกายภาพ เช่น การวัดน้ำหนักหรือมวลของสาร เพราะมาตรการการวัดนี้มีช่วงที่เท่ากันและมีศูนย์สมบูรณ์หรือศูนย์แท้ (absolute zero) เราจึงหาอัตราส่วนระหว่างมวลของสารสองชนิดได้เสมอว่าเป็นกี่เท่าของกัน ไม่ว่าจะโดยใช้อินเตอร์วาลใดๆ ก็ตาม อัตราส่วนของมวลก็จะเป็นอิสระจากหน่วยวัดเสมอ อาทิวัดน้ำหนักของมวลโดยกิโลกรัมหรือปอนด์ก็ได้จำนวนเท่าของน้ำหนักเท่ากันเสมอ เป็นต้น

โดยปกติเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะของตนไม่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ดีมักจะจำแนกออกได้เป็นสองลักษณะ ดังต่อไปนี้

แบบที่ 1

สัญลักษณ์ขององค์กร แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		ระดับของผลการปฏิบัติงาน				
		1	2	3	4	5
		ต่ำที่สุด	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลการปฏิบัติงานตามพรณางานที่ 1 ของสัญญาจ้าง						
1	วิสัยทัศน์ที่มีต่องาน					
2						
ผลการปฏิบัติงานตามพรณางานที่ 2 ของสัญญาจ้าง						
11						
12						
ผลการปฏิบัติงานตามพรณางานที่ n ของสัญญาจ้าง						
99						
100						
ความคิดเห็นอื่นๆ						

แบบที่ 2

สัญลักษณ์ขององค์กร แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร		ระดับของผลการปฏิบัติงาน				
		1	2	3	4	5
		ต่ำที่สุด	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก
ผลการปฏิบัติงานตามพรณนางานที่ 1 ของสัญญาจ้าง						
1.	วิสัยทัศน์ที่มีต่องาน 1. กำหนดวิสัยทัศน์โดยตนเอง 2. กำหนดวิสัยทัศน์โดยตนเอง ตามกรอบแนวคิดทฤษฎีของงาน 3. กำหนดวิสัยทัศน์โดยตนเองตามกรอบแนวคิดทฤษฎีของงาน โดยขอด้วยระเบียบปฏิบัติและกฎหมาย 4. นอกจากจะดำเนินการตามข้อสามแล้ว ยังดำเนินการสื่อสารให้ทราบทั้งองค์กรด้วย 5. นอกจากจะดำเนินการตามข้อสี่แล้ว ยังมีการประเมินผลวิสัยทัศน์ด้วย					
2.						
ผลการปฏิบัติงานตามพรณนางานที่ 2 ของสัญญาจ้าง						
11						
12						
ผลการปฏิบัติงานตามพรณนางานที่ n ของสัญญาจ้าง						
99						
100						
ความคิดเห็นอื่นๆ						

จะเห็นว่าเครื่องมือทั้งสองแบบมีโครงสร้างเหมือนกัน ต่างกันเพียงตรงที่ แบบที่ 2 ในแต่ละข้อคำถามจะมีเกณฑ์คำตอบให้ผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน ก่อนที่จะตัดสินใจทำเครื่องหมายถูกลงในช่องสดมภ์ระดับของผลการปฏิบัติงาน แต่แบบที่ 1 ไม่มีเกณฑ์คำตอบให้ผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน ดังนั้นการตัดสินใจทำเครื่องหมายถูกลงในช่องสดมภ์ระดับของผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นไปตามอัตวิสัย (subjective) ของผู้ประเมินไม่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ที่เป็นปรนัย (objective) เหมือนแบบสอบถามที่ 2 ในทางสถิติถือว่าการตัดสินใจของผู้ประเมินสำหรับแบบสอบถามแบบที่ 1 จัดอยู่ในมาตรการวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale) ซึ่งให้ได้เพียงความเห็นเท่านั้นไม่ได้ให้ความจริงแต่อย่างใด ความเห็น

ของผู้ประเมินท่านหนึ่งที่ทำเครื่องหมายถูกได้ช่องต่ำที่สุด กับความเห็นของผู้ประเมินอีกท่านหนึ่งที่ทำเครื่องหมายถูกได้ช่องสูงมาก มีค่าเท่ากันคือเท่ากับหนึ่งความเห็นหรือหนึ่งความถี่เท่านั้น ไม่มีนัยสำคัญทางคณิตศาสตร์ใดๆ

หากพิจารณาเข้าไปที่รายละเอียดของแบบประเมินแบบที่ 2 เอง ก็ยังต้องพิจารณาให้ลึกซึ้งต่อไปด้วยว่าเกณฑ์คำตอบหรือตัวบ่งชี้ที่เสนอให้ผู้ประเมินได้พิจารณาเปรียบเทียบกับ การปฏิบัติงานจริงของผู้ถูกประเมินนั้นมีคุณสมบัติของการเป็นตัวบ่งชี้ที่ดีหรือไม่อีกด้วย คือมีความตรง (validity) ทั้งความตรงประเด็น (relevant) และตรงตามเนื้อหาที่จะวัด (content) เพียงใด มีความเที่ยง (Reliability) ทั้งความเป็นปรนัย (objective) และการมีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum Error) เพียงใด ความเป็นกลาง (Neutrality) คือปราศจากความลำเอียง

และอคติหรือไม่ มีความไว (Sensitivity) คือเก็บข้อมูลได้ง่าย ตรงตามภาระงานที่จะประเมิน (Availability) และแปลความหมายได้ง่าย (Interpretability) หรือไม่อีกด้วย นอกจากนี้แบบประเมินที่ดียังจะต้องสะท้อนถึงจริยธรรมของผู้ประเมินด้วย คือควรจะต้องเป็นเครื่องมือที่มีเนื้อหาของการประเมินอันเป็นที่ยอมรับร่วมกันทั้งของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน รวมทั้งพร้อมที่จะเผยแพร่เครื่องมือนั้นต่อสาธารณะ ควรจะครอบคลุมและตรงตามภาระงานที่ผู้ถูกประเมินรับผิดชอบ คือเป็นการประเมินที่เป็นระบบ ตามองค์ความรู้ในสาขาวิชาชีพด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และด้วยความรับผิดชอบต่อส่วนรวม รวมทั้งพร้อมที่จะรับการตรวจสอบอีกด้วย จึงจะเป็นรูปแบบการประเมินที่พ้นจากข้อวิพากษ์วิจารณ์ว่าไม่เหมาะสม ไม่เป็นธรรม และไม่ถูกต้องตามหลักวิชาการได้

เอกสารอ้างอิง

- เชาว์ อิน โย. (2553) **การประเมินโครงการ.**, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : กรุงเทพมหานคร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2553) **ทฤษฎีการประเมิน.** (พิมพ์ครั้งที่ 7), สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: กรุงเทพมหานคร.
- Levine, D.M. and Others., (2011) **Statistics for Managers.** Sixth Edition., PEARSON : Boston.
- Rebore, Ronald W. (2001) **Human Resources Administration in Education.** Sixth Sdition., Allyn and Bacon : Boston.
- Siriyupa Roongrerngsuke. (2010) **Best HR Practices in Thailand.** SGIBA of Chulalongkorn University : Bangkok.

