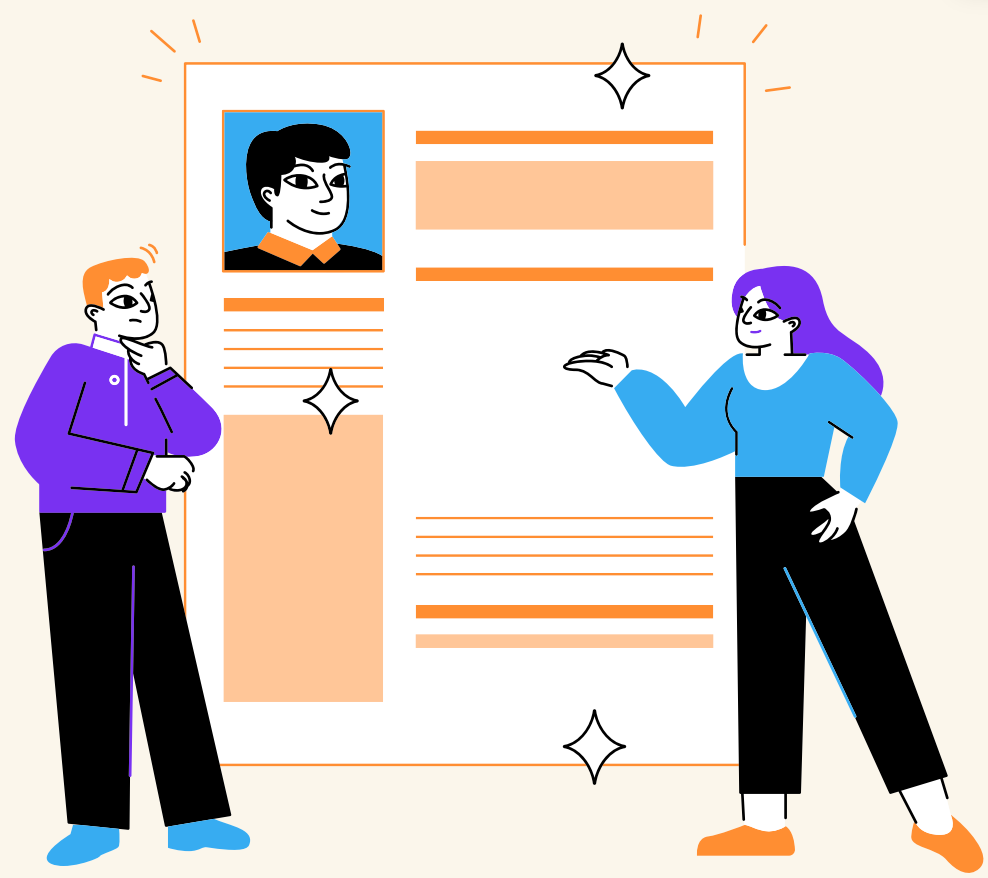


การประเมินผลการ ปฏิบัติงานททรัพยากร มนุษย์ภาครัฐ



แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐ เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนย่อมประกอบกันเป็นผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยส่วนรวม องค์การจึงต้องการข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการประเมินว่าบุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด เป็นไปตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานย่อมเป็นประโยชน์ต่อองค์การและบุคลากรเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานต่อไป



ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป็นการประเมินดูผลของการปฏิบัติงานในระยะเวลาหนึ่งตามที่องค์การนั้นๆ กำหนดไว้ว่าบุคลากรเหล่านั้นได้ ปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้มอบหมายมากน้อยเพียงใด เพื่อนำผลของการประเมินนั้น มาดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ว่า การให้รางวัลการให้ค่าตอบแทน ค่าจ้างเงินเดือน แม้แต่นำมาพิจารณา ความดีความชอบที่จะให้การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ



ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน



การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านต่างๆ ดังที่กล่าวมาคือทั้งต่อบุคลากรต่อผู้บริหารและต่อองค์การรวมทั้งการฝึกอบรมและการพัฒนา ดังนั้นองค์การต่างๆ จึงกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานขึ้นภายในแต่ละหน่วยงานของตน การวางระบบและ กระบวนการประเมินผล การปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญและจำเป็นต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ ทั้งผู้ประเมิน ผู้ถูกประเมินตลอดจนหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาภายหลังจากที่ นำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้



วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน



วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้จัดขึ้นเพื่อนำผลที่ได้นำไปพิจารณาความดี ความชอบ การปูนบำเหน็จรางวัลรวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือน ตำแหน่งหน้าที่ และเพื่อเป็นการปรับปรุงและ พัฒนาบุคลากรและองค์การโดยส่วนรวม นอกจากนี้ยังนำไปเพื่อตัดสินใจที่กำหนดนโยบายและรูปแบบการดำเนินงานในอนาคต เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ



ประโยชน์จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ประโยชน์ที่จะได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะเห็นได้จากความคิดของ นักวิชาการว่า สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางานนำมาพิจารณาความดีความชอบ ค่าตอบแทน ค่าจ้าง เงินเดือน การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน ปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่นอกจากนั้นยังอาจพบข้อบกพร่องที่จะทำ ให้ ผู้บริหารหรือฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์นำมาปรับปรุงแก้ไขกำหนดแผนต่อการฝึกรอบบรมบุคลากรในองค์การเพื่อนำไปสู่การแข่งขัน ในระดับองค์การลักษณะเดียวกันหรือแม้แต่ในระดับ ภูมิภาคหรือระดับโลก



กระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ส่วนใหญ่จะเป็นกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นเรื่องของบุคลากรในองค์กรเอกชนเป็นส่วนใหญ่แต่ ผู้เขียนเห็นว่ากระบวนการดังกล่าวนี้สามารถนำมาประยุกต์ปรับใช้กับหน่วยงานของภาครัฐได้เพราะว่าก่อน จะมีการประเมินนั้นจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินการเลือกวิธีการประเมิน การกำหนดมาตรฐาน การประเมินตามแผนของหน่วยงาน พฤติกรรมของผู้ประเมินรวมทั้งประสิทธิภาพประสิทธิผลของการ ทำงานของผู้ถูกประเมิน นอกจากนั้นขั้นตอนของการประเมินจะต้องทำความเข้าใจกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งฝ่ายผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา สุดท้ายคือการวิเคราะห์ผลการประเมิน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ตาม วัตถุประสงค์นั้นๆ



วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้นมีหลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับว่าแต่ละองค์กรมีความเชื่อมั่นว่าวิธีใดจะได้ผลการประเมินที่เป็นธรรมกับทุกคนทุกฝ่าย บางองค์กรอาจใช้วิธีการโดยกำหนดวัตถุประสงค์(MBO) ลักษณะการประเมินอาจจะประเมินพฤติกรรม ประเมินลักษณะงานก็ได้แต่

นักวิชาการที่อ้างถึงแล้วนั้นท่านกล่าวว่า การที่จะประเมินนั้นจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน กำหนดมาตรการที่เป็นที่ยอมรับในองค์กรต่างๆ แล้วจึงจะเริ่มวิธีการประเมินจากการประเมินพฤติกรรมของผู้ถูกประเมิน ประเมินตามคุณลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ประเมินโดยการใช้วิธีการบรรยาย ประเมินด้วยวิธี เปรียบเทียบ ทั้งเปรียบเทียบจากผลงานปีก่อนๆ กับผลงานในปัจจุบัน หรือเป็นการเปรียบเทียบกับบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งระดับเดียวกัน หรือเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น แต่สุดท้ายวิธีการประเมินหลักๆ จะมี 2 วิธีคือ วิธีเชิงปริมาณ และวิธีเชิงคุณภาพ ที่จะสามารถทำได้ยอมรับได้กับทุกๆ ฝ่ายได้



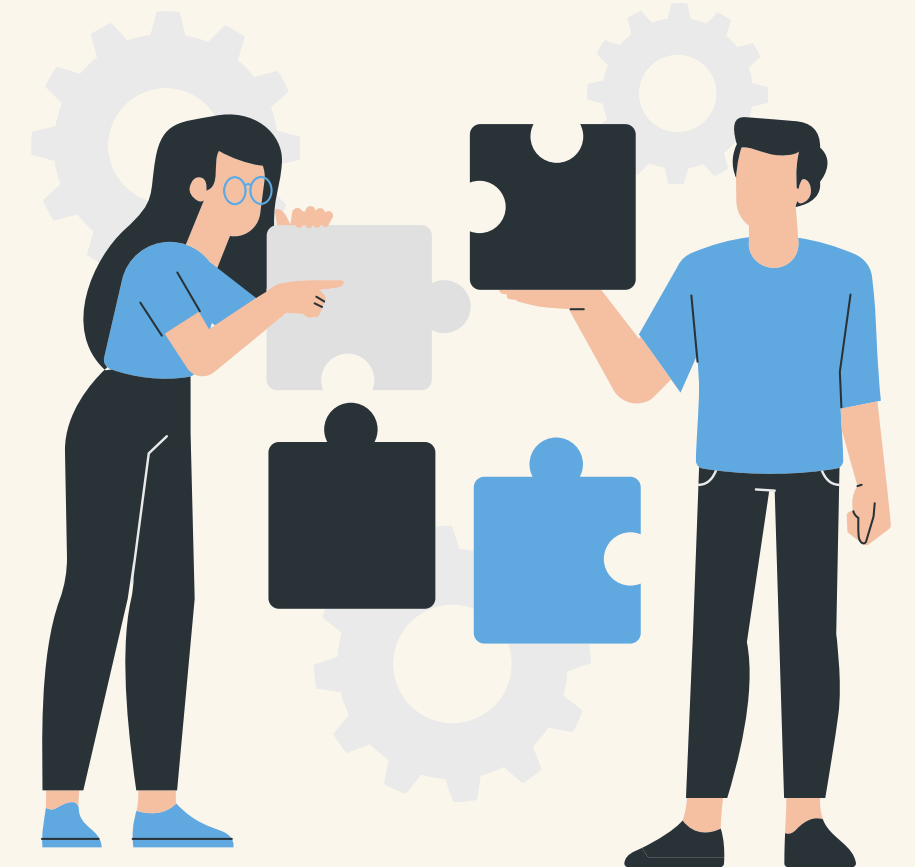
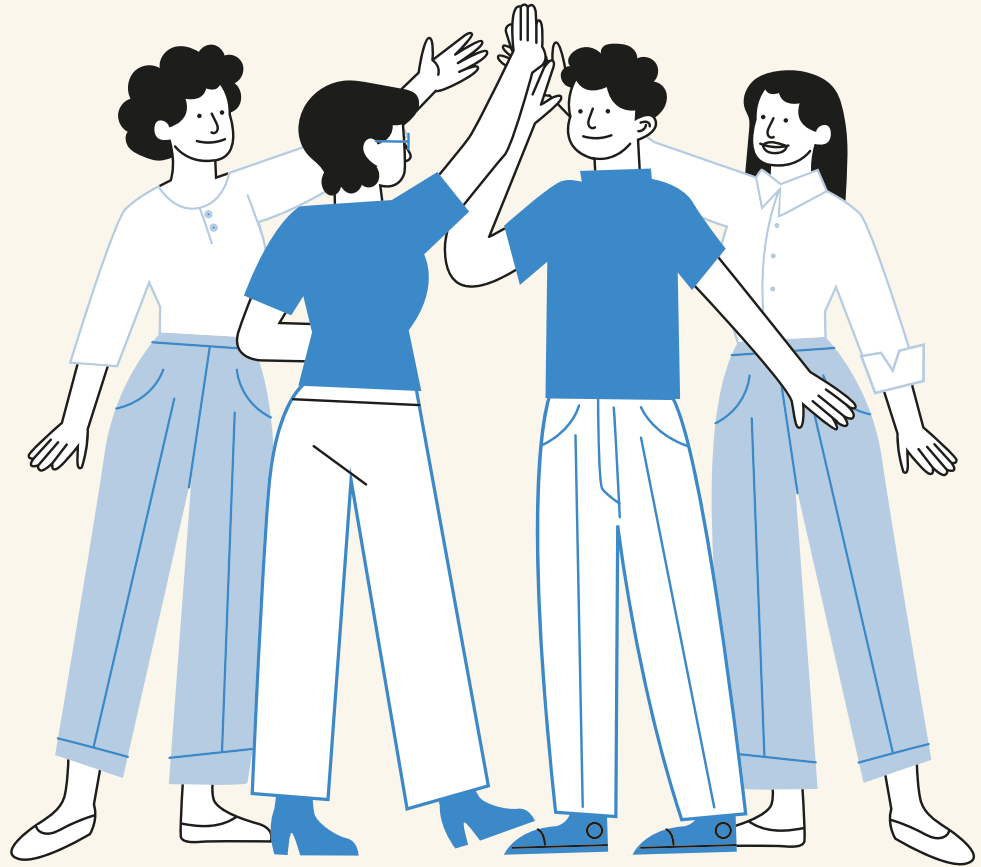
ความผิดพลาดและแนวทางแก้ไขการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัญหาหรือความผิดพลาดของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น
ปัจจัยหลักเกิด จากตัวผู้ประเมิน เช่น ผู้ประเมินขาดความรู้ความสามารถความ
เชี่ยวชาญ มีอคติไม่มีจิตใจที่เป็นธรรม รวมถึง ไม่เข้าใจเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมิน
วิธีการประเมิน วิธีการเปรียบเทียบ นอกจากนี้ยังอาจจะขาดความรอบคอบในช่วง
และระยะเวลาที่เหมาะสมหรือบางครั้งนำเอาตัวเองมาเปรียบเทียบกับ ส่วนการแก้
ปัญหาของความผิดพลาดองค์การต้องเลือกผู้ประเมินที่มีความรู้ความสามารถ มี
ทักษะ มีความเป็นกลาง มีความเป็นธรรม หรือ อาจจะกล่าวว่าเป็นผู้ใช้หลักธรรมาภิ
บาลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์นอกจากนั้นเครื่องมือในการประเมินต้อง ทันสมัยผู้ใช้
ต้องเข้าใจเป็นให้ถูกต้องผลที่ได้จึงจะทำให้เป็นผลที่ใช้ได้จริงและเป็นธรรมกับทุกคน
ได้



ความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การเสริมสร้าง ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ที่บุคลากรนั้น ๆ สังกัดอยู่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย มีผลผลิตในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและอย่างคุ้มค่ากับ เวลาและ งบประมาณที่จ่ายไป นอกจากนี้ ยังเป็นการเตรียมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นโดยการดึงเอาศักยภาพที่เขามีออกมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้และเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรและ ส่วนตัวของบุคลากรเอง



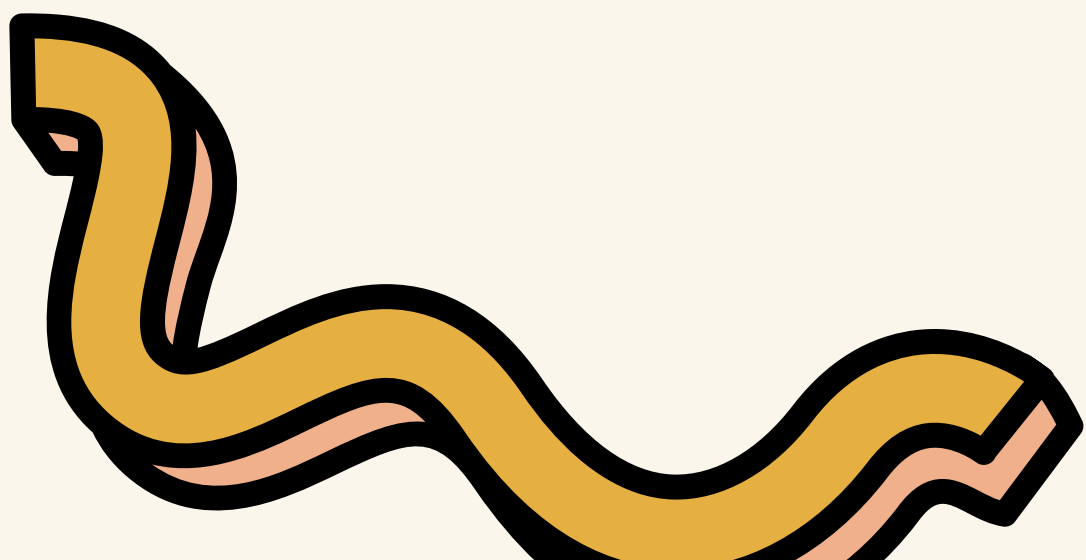
ปรัชญาในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ปรัชญาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นทั้งแนวคิดวิสัยทัศน์และการพัฒนาในเชิงกลยุทธ์คือการสร้างแนวความคิดความเชื่อที่จะนำไปสู่การปฏิบัติหรือเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์การได้เพื่อให้เกิดความร่วมมือสนับสนุนทุกคนในองค์การได้มีโอกาสในการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์อื่นจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ



วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์การ โดยเพิ่มทั้งด้านความรู้ความสามารถเพิ่มทักษะให้แต่ละคนโดยการจัดอบรม การฝึกปฏิบัติเตรียมพร้อมที่จะเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง นอกจากนี้ผลที่ตามมาอีกประการหนึ่งคือองค์การจะได้เปรียบในการแข่งขันทั้งด้าน การบริการ ด้านความประหยัด ด้านคุณภาพของงานและการบริการซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนทรัพยากร มนุษย์ในอนาคตที่จะก่อประโยชน์เกี่ยวกับการสร้างขวัญกำลังใจให้การทำงานอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจทั้งต่อผู้บังคับบัญชาและต่อองค์การด้วย



วิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีวิธีการพัฒนาในหลายวิธีขึ้นอยู่กับองค์การนั้นๆ จะเลือกใช้วิธีไหนจึงจะเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การและที่จะเหมาะสมกับงานกับตำแหน่งหรือแม้แต่เหมาะสมกับบุคลากรนั้น ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีคุณภาพ หรือมีคุณค่า เช่น อาจให้วิธีให้ศึกษา ต่อ ให้ศึกษาด้วยตนเอง ให้การฝึกอบรมให้การบรรยายให้ฟัง ให้การสัมมนาให้การพัฒนาอาชีพ การจัดองค์การ แห่งการเรียนรู้ การพัฒนาเป็นรายบุคคล การพัฒนาการเรียนรู้ การพัฒนาเป็น กลุ่ม การมอบหมายงานให้ทำการลงมือปฏิบัติจริง ทั้งเป็นการเพิ่มความรู้ประสบการณ์ เพื่อเพิ่มคุณค่าของการ ทำงานเพิ่มปริมาณงาน การหมุนเวียนงาน ตลอดจนคุณภาพของงานล้วนแล้วแต่เป็นวิธีการที่องค์การต่างๆ จะ เลือกวิธีดำเนินการภายใต้ต้นโยบายและงบประมาณของหน่วยงาน

