



บทที่ 2

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวรรณคดีที่เกี่ยวข้องนี้ ได้ศึกษาทั้งด้านทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้คือ 1. การติดตาม 2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การติดตาม

การติดตาม เป็นกระบวนการหนึ่งของการแนะแนว (สุชา จันทน์เอม และ สุรางค์ จันทน์เอม 2520 : 57, Shertzer & Stone 1981 : 378 ; Hayes & Hopson 1977 : 56; Good 1970 : 531) หมายถึง การศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะเวลาดังหลังจากให้คำปรึกษาและแนะนำ อีริคสัน (Erickson 1947 : 9) ได้ให้ความหมายอีกประการหนึ่งของการติดตาม ว่า เป็นการติดตามข่าวสารของผู้ที่จบการศึกษาไปแล้ว เพื่อสนับสนุนนักเรียนเก่าและให้บริการอย่างต่อเนื่อง การติดตาม เป็นกระบวนการหนึ่งของกระบวนการแนะแนวซึ่ง เฮย์ และ ฮอปสัน (Hayes & Hopson 1977 : 122-123) ได้แบ่ง 6 กระบวนดังนี้

1. การวิเคราะห์ กระบวนการนี้จะช่วยให้ผู้เรียน เข้าใจตนเอง เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ แบบทดสอบ ผลการเรียนที่ผ่านมา ความถนัดและความสนใจ เป็นต้น
2. การให้ข้อมูลและข่าวสาร กระบวนการนี้จะให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมรอบตัวผู้เรียน เช่น โอกาสในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ และคุณสมบัติที่จำเป็นของผู้ที่จะประกอบอาชีพต่าง ๆ
3. การประเมินนิเทศ กระบวนการนี้จะช่วยให้ผู้เรียน เข้าใจโปรแกรมการเรียนการสอน โอกาสในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ
4. การให้คำปรึกษา กระบวนการนี้จะช่วยให้ผู้เรียน เข้าใจตนเองและรู้จักวิธีการวางแผนการศึกษาและการประกอบอาชีพ

5. การจัดวางตัวบุคคลให้เหมาะสม เป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้ ประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับตน เช่น ผู้ที่ถนัดทางการขายของก็ให้ได้เป็นพนักงานขาย เป็นต้น

6. การติดตาม กระบวนการนี้จะทำให้ทราบว่าแผนการประกอบอาชีพของนักเรียน หรือนักศึกษาที่จบไปแล้วประสบความสำเร็จเพียงใด และขณะเดียวกันก็สามารถประเมิน การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรที่ใช้อยู่ด้วย

ความจำเป็นของการติดตาม

เชอตเซอร์และสโตน (Shertzer & Stone 1981 : 391) กล่าวถึงความ จำเป็นของการติดตามไว้ 4 ประการ ได้แก่

1. เพื่อหาข้อมูลว่านักศึกษาเก่ามีความสามารถในการประกอบอาชีพเพียงไร ใน ประเด็นนี้ ลี (Lee 1973 : 385) เพิ่มเติมว่าควรได้มีการติดตามผู้ที่เรียนไม่จบหรือต้อง ออกกลางคัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์
2. เพื่อเตือนให้นักศึกษาปัจจุบันได้ตระหนักถึงปัญหาที่จะมีมาในภายหน้า
3. เพื่อรับทราบความคิดเห็นด้านการจัดการเรียนการสอนและการให้บริการต่าง ๆ
4. เพื่อรับแนวคิดในการปรับปรุงการบริการต่าง ๆ ในสถานศึกษา

ประทุมสุข อาชวามำรุ่ง (2522 : 40) ได้เน้นให้ผู้รับผิดชอบบริหารงานวิชาการ ได้ตรวจสอบหลักสูตร โดยวางโครงการสำรวจและติดตามนิสิตที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว เป็น ระยะและรับฟังความต้องการของสังคมให้ทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเสมอ และโควิทซ์ และโควิทซ์ (Kowitz & Kowitz 1968 : 68) ได้ให้ความเห็นว่า การสำรวจและติดตาม นี้ควรจะต้องกระทำโดยอาศัยความร่วมมือและความเต็มใจของนิสิตเก่า

ประโยชน์ของการติดตาม

แฮทซ์ และสเตฟเลอร์ (Hatch & Steflre 1965 : 336) กล่าวว่าข้อมูลที่ได้ จากการติดตามอาจนำไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ คือ

1. ปรับปรุงหลักสูตรโดยอาจเป็นการเพิ่มรายวิชา หรือขยายหลักสูตรร่วม ซึ่ง ในข้อนี้ เลนนิง (Lenning 1980 : 9-12) ได้เสริมว่าการติดตามนำไปสู่การปรับปรุง

เป้าประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งจะเป็นผลให้มีการทบทวนความจำเป็นของหลักสูตร และการจัดสภาพการ เรียนการสอน

2. เร่งเร้าให้มีการปรับปรุงการสอนที่ดีขึ้น อาจ เป็นการเปลี่ยนแปลงปรัชญาการจัดการศึกษา เพื่อ เน้นความต้องการของผู้เรียนแต่ละคนให้มากขึ้น เกี่ยวกับเรื่องนี้ ลี (Lee 1973 : 28) สนับสนุนว่าข้อมูลการติดตามจะช่วยให้มีการตัดสินใจว่าควรจัดการศึกษาอย่างไรให้เหมาะสมที่สุดสำหรับสถานการณ์แต่ละช่วง

3. เพิ่มคุณค่าของการแนะแนว

4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสถานศึกษากับชุมชน กล่าวคือ เมื่อสถานศึกษาทราบว่าชุมชนต้องการสิ่งใดก็อาจจัดกิจกรรมสนองต่อชุมชนทำให้เกิดความ เข้าใจที่ดีต่อกัน

ระยะเวลาที่เหมาะสมในการติดตาม

สำหรับระยะเวลาที่เหมาะสมในการติดตามข้อมูลจากผู้สำเร็จการศึกษานั้น ยังไม่มีข้อสรุปว่าควรทำเมื่อไร ผู้วิจัยและนักศึกษาส่วนใหญ่แนะนำว่าควรทำเป็นระยะ และสม่ำเสมอ (สุชา จันทน์เอม และสุรางค์ จันทน์เอม 2520 : 58 ; อรุณี สุวรรณสุขโรจน์ 2525 : 48 ; โดแนลด์สัน (Donaldson 1983 : 3215-A) บางส่วนแนะนำว่าควรจัดทำทุกระยะ 3 ปี และ 5 ปี (ประพัฒน์ จำปาไทย 2525 : 177 ; ประสบสันต์ อักษรมัต 2524 : จ)

จากที่กล่าวมานี้จึงสรุปได้ว่า การติดตามเป็นกระบวนการหนึ่งของการแนะแนว มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้คำปรึกษาและแนะนำผู้เรียน และเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ที่จบการศึกษาไปแล้ว ซึ่งจะได้อรรถาธิบายความสามารถ และปัญหาในการประกอบอาชีพของบุคคลเหล่านั้น และเพื่อทราบความคิดเห็นด้านการจัดการ เรียนการสอน หรือการให้บริการอื่น ๆ อันอาจจะนำไปสู่การปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน และ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันการศึกษา กับผู้ที่จบการศึกษาไปแล้ว

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นวิธีการหนึ่งในการบริหารงานบุคคล ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้อย่างแพร่หลายในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรม บิซ (Beach 1980 : 290) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการประเมินความ

สามารถของบุคคลที่มีต่องานและความสามารถของบุคคลนั้นที่จะพัฒนาตนเอง เสนาะ ดิเยาวั สุปราณี ศรีฉัตรภิมุข และนิยะดา พุฒหงส์ (2525 : 144) ให้ความหมายว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงาน และสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง กล่าวอย่างง่าย ๆ ว่า เป็นการหาประโยชน์โดยตีราคาผลงานของผู้ปฏิบัติงาน คือ การวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานคนหนึ่งในช่วงระยะเวลาหนึ่งโดยการ เปรียบ เทียบผลการปฏิบัติงานของพนักงานผู้นั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่งกับ เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้สำหรับแต่ละชั้นงาน

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2528 : 7) ได้สรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า หมายถึง กระบวนการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินโดยหัวหน้างาน โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐานแบบเดียวกันมี เกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติให้ความ เป็นธรรมโดยทั่วกัน

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ เป็นข้อมูลในการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารในหมู่นักวิชาการ และนักจัดการ หรือนักบริหารทั่วไปยอมรับกันว่าหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารไม่ว่าระดับใดในองค์กรปัจจุบันก็คือ หน้าที่ความรับผิดชอบด้านการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาบุคลากร และถ้าผู้บริหารสามารถที่จะจัดการเกี่ยวกับปัญหาของบุคลากรได้ดีเท่าใดแล้ว โอกาสที่งานที่รับผิดชอบอยู่จะสำเร็จจะมีมากขึ้นเท่านั้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2526 : 213) นอกจากนี้ บัตตัมลีย์ (Bottomley 1983 : 108) กล่าวว่า การประเมินที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่จะก่อให้เกิดความ เชื่อถือได้ในผลการประเมินเท่านั้น แต่ยังเป็นเครื่องมือ เสริมสร้างพลัง ย้อนไปยังผู้ที่รับการประเมินเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองในอนาคตด้วย และ รัชนิวรรณ อุทัยศรี (2525 : 115) ได้เสริมว่าผู้รับการประเมิน เองนั้นก็ต้องการทราบผลของการประเมินเพื่อแก้ไขจุดบกพร่อง เพราะโดยปกติหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ จะยังคงให้พนักงานปฏิบัติงานต่อไปเมื่อพนักงานผู้นั้นมีค่าผลการประเมินการปฏิบัติงานอยู่ในขั้นที่น่าพอใจ ในส่วน

ที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารนั้น นอกเหนือไปจากเป็นข้อมูลการตัดสินใจดังได้กล่าวแล้วยัง เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารด้วย หากผลของการประเมินอยู่ในขั้นต่ำ ย่อมสะท้อนการบริหาร และองค์การหรือหน่วยงานก็จะดำเนินไปอย่างขาดประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

บีช (Beach 1980 : 290-291) กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้คือ

1. เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ เพื่อช่วยสร้างและรักษาระดับความพอใจของการปฏิบัติงานของลูกจ้างในหน้าที่ปัจจุบัน กล่าวคือ เมื่อมีการประเมินอาจก่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินแต่ละคนได้
2. เพื่อประเมินการพัฒนาของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่ การประเมินอาจให้ประโยชน์ต่อความต้องการที่จะช่วยพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรด้วย การพัฒนานี้อาจเกิดขึ้นได้จากการศึกษาด้วยตนเอง การฝึกงาน หรือการทำกิจกรรมต่าง ๆ การประเมินเป็นการกระตุ้นการทำงานของบุคลากร ในวัตถุประสงค์นี้ วุฒิชัย จานงค์ (2524 : 223) ได้เสริมว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบว่าบุคคลแต่ละคนยังต้องพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง รัชนิวรรณ อุทัยศรี (2525 : 117) กล่าวว่า ผู้ที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับน่าพอใจแล้วนั้นควรได้รับการจูงใจให้ปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
3. เพื่อสร้างความเข้าใจในการนิเทศ การประเมินการปฏิบัติงานเป็นการสร้างความเข้าใจ และร่วมมือที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยผู้บริหารจะเกิดความสนใจที่จะช่วยเหลือลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น
4. เพื่อการเปลี่ยนงานในหน่วยงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จะช่วยตัดสินใจในการเลื่อนขั้น โยกย้ายงาน การปลดออก และการให้ออก ซึ่งข้อมูลที่จะตัดสินใจนี้ต้องประเมินอย่างเป็นระบบโดยกลุ่มผู้ประเมินในระยะเวลาหนึ่ง และบันทึกไว้เป็นหลักฐานทำให้องค์การหรือหน่วยงานมีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นเหตุผลมากขึ้น
5. เพื่อกำหนดค่าจ้าง ผลจากการประเมินจะนำไปกำหนดค่าจ้าง หรือการจ่ายเงินให้สัมพันธ์กับปริมาณงาน ความรับผิดชอบ และความยากง่ายของงานที่พนักงานแต่ละคนปฏิบัติ

6. เพื่อประเมินความเที่ยงตรงของโปรแกรมบุคคลากร หรือเป็นการประเมินบุคคล ซึ่งได้ทำไว้เมื่อแรกรับบุคคล เข้ามาทำงาน การประเมินครั้งหลังนี้จึงตรวจสอบว่าบุคคลที่รับ เข้าทำงานมีผลการประเมินการปฏิบัติงานอย่างไร ผลการประเมิน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2526 : 558) จะนำมาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจประเด็นหนึ่งว่า เพื่อปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

ผู้ทำหน้าที่ประเมิน

ในการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเก่าได้เน้นการควบคุมเป็นส่วนสำคัญ ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง เป็นส่วนใหญ่ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2526 : 215) โดยใช้เกณฑ์ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคล (Traits) ที่คนคาดหวังจะมีผลต่อความสำเร็จ ในการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องวัด ทำให้นักวิชาการมีความเห็นว่าการประเมิน เชื่อถือได้น้อย และไม่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น องค์การหรือหน่วยงานแบบใหม่ได้รับเอาการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ ซึ่งเน้นความสำเร็จ ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย จึงได้มีการปรับปรุงมา เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่อิงการบริหารแบบยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) (สวัสดี สุคนธรังษี 2517 : 57)

ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจมีได้ 5 ฝ่าย หรือ 5 วิธี

1. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง ด้วยเหตุผลว่าบุคคลนี้เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือในการปฏิบัติงาน มีความใกล้ชิด และรู้เรื่องราวบุคคลที่จะรับการประเมินดีที่สุด (Beach 1980 : 293) แต่ เสนาะ ดิเยาว์ และคณะ (2525 : 148) ให้ข้อคิดไว้ว่า ผู้บังคับบัญชียบางคนมักจะเชื่อกันเองมากเกินไป จึงถือว่าความคิดเห็นของตนถูกต้องเสมอ และถือหลักการทำงานโดยอาศัยสัญชาตญาณซึ่งใช้ไม่ได้ในทางปฏิบัติ

2. ผู้ร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน การประเมินโดยหัวหน้างานนั้นมักไม่ได้ภาพพจน์ที่สมบูรณ์เกี่ยวกับตัวบุคคล โดยเฉพาะหัวหน้างานที่มีผู้บังคับบัญชา เป็นจำนวนมากไม่อาจที่จะทำงานใกล้ชิดกับทุกคนได้ ดังนั้นการใช้ผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน ซึ่งมีโอกาสทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด ทำการประเมินการปฏิบัติงานกันและกันจะได้ข้อมูลที่เปิดเผยกว่า และในบางสถานการณ์ เช่นกรณีหัวหน้างานว่างลงการประเมินผลงานโดยวิธีนี้ (ชูศักดิ์ เทียงตรง

2528 : 42) จะมีผลดีกว่าวิธีอื่น ๆ เพราะจะสามารถสรรหาบุคคลที่เป็นที่ยอมรับในหมู่เพื่อนร่วมงานอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามวิธีนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช 2526 : 219) ควรนำมาเสริมการประเมินของหัวหน้างานไม่ใช่การใช้แทนการประเมินของหัวหน้างาน

3. คณะกรรมการประเมิน การประเมินโดยวิธีนี้ทำโดยตั้งคณะผู้รับผิดชอบโดยตรงมักเป็นหัวหน้างานหน่วยที่จะประเมินและหัวหน้างานหน่วยอื่นอีกประมาณ 3-4 คน โดยมีผู้ประสานงาน ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นผู้จัดการฝ่ายบุคคลอีก 1 คน โดยอาศัยหลักการว่า การประเมินจากบุคคลหลายฝ่าย ให้ความเชื่อถือมากกว่า สามารถลดความลำเอียง ซึ่งวิธีการประเมินแบบนี้ทำให้เกิดความยุติธรรมขึ้น

4. ผู้รับการประเมินทำการประเมินตนเอง วิธีนี้เชื่อว่าผู้รับการประเมินจะสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนดี และส่วนบกพร่องของตนเองได้ตรงความจริงมากกว่าวิธีอื่น แต่โดยทั่วไปแล้วผู้รับการประเมินจะมีแนวโน้มในการประเมินตนเองให้ปรากฏแต่ในส่วนที่ดี และในระดับความสามารถที่สูงเสมอ ชูศักดิ์ เทียงตรง (2528 : 41) กล่าวว่าวิธีนี้นิยมใช้กับระดับผู้บริหารประเมินตนเองโดยอาศัยแบบฟอร์มและวิธีดัดแปลงมาจากวิธีอื่น ๆ

5. ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นผู้ประเมินผู้บังคับบัญชา วิธีนี้เชื่อว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ที่สามารถให้ภาพพจน์เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี อาจได้ทราบความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ ความเป็นผู้นำ ตลอดจนความรู้ทางวิชาการ และทักษะต่าง ๆ วิธีนี้นิยมใช้ในสถาบันการศึกษา เช่น ให้นักศึกษาประเมินการสอนของครูอาจารย์ แล้วนำผลที่ได้มาพัฒนาตัวบุคคล

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนี้ เมธี บิลันธนานนท์ (2523 : 130) ได้แบ่งกระบวนการนี้เป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การประชุมวางแผนก่อนประเมิน ขั้นนี้มุ่งให้ผู้ทำการประเมินและผู้รับการประเมินได้ทราบกระบวนการนี้ อันจะนำไปสู่การอภิปรายถึงแนวความคิด และชี้แจงให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ เข้าใจพฤติกรรมที่หน่วยงานต้องการในการปฏิบัติงานและแจ้งด้วยว่าหน่วยงานจะช่วยพัฒนาพฤติกรรมที่ต้องการด้วยในขั้นตอนที่ 1 นี้ ที่ประชุมต้องร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย

2. การประเมินผลปฏิบัติงาน เป็นชั้นลงมือกระทำตามที่ได้ประชุมวางแผนไว้แล้ว
3. การประชุมทบทวนความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ชั้นนี้เป็นการทบทวนว่า พฤติกรรมใดที่ผู้รับการประเมินจะสามารถพัฒนาขึ้นมาได้บ้าง และควรปรับปรุงอย่างไร เป็นข้อปฏิบัติหลังจากทราบผลการประเมินแล้ว
4. การจัดโปรแกรมพัฒนาบุคลากร เมื่อบุคคลในหน่วยงานไม่สามารถปฏิบัติตามเป้าหมายก็จะจัดทำโปรแกรมพัฒนาบุคลากร เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนาให้บุคคลที่ยังขาดความสามารถ ได้พัฒนาตนเองจนบรรลุเป้าหมาย
5. การประชุมทบทวนโปรแกรมภายหลังการพัฒนา ความสำคัญของขั้นนี้ก็คือ เพื่อให้โปรแกรมการพัฒนาบุคคลมีอย่างค่อเนื่อง มีการตรวจสอบจุดอ่อนในการปฏิบัติงาน เช่น ถ้าจุดอ่อนของบุคคลหนึ่งอยู่ที่ขาดคนแนะนำ ฝึกฝน ก็จะมีการช่วยเหลือ เป็นต้น เว้นแต่บุคลากรไม่อาจแก้ไขจุดอ่อนได้ทั้งที่หน่วยงานหรือองค์การได้จัดโปรแกรมพัฒนาไว้แล้ว ก็อาจต้องปลดออกจากตำแหน่งหรือโยกย้าย

ลักษณะของระบบการประเมินที่ดี

ระบบการประเมินที่ดีนั้น ชูศักดิ์ เทียงตรง (2528 : 19) กล่าวว่าจะมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้ประเมิน ผู้รับการประเมิน และเครื่องมือหรือวิธีประเมิน ในด้านบุคคลผู้ประเมินจะต้องมีความ เป็นกลาง มีเกณฑ์หรือมาตรฐานเดียวกัน ระบบการประเมินที่ดีจะตอบสนองลักษณะงาน และเป้าหมายของแต่ละบุคคลได้อย่างน่าพอใจ และมีลักษณะดังนี้

1. มีความ เชื่อถือได้ หมายถึง ความคงเส้นคงวาของผลการประเมินแม้จะประเมินบุคคลคน เดียวกันหลายครั้งหรือประเมินบุคคล เดียวโดยผู้ประเมินจำนวนหลายคน หากผลการประเมินได้ผลคง เดิมก็นับได้ว่าระบบนี้มีความ เชื่อถือได้
2. มีความเที่ยงตรง หมายถึง ความตรงต่อวัตถุประสงค์ของการประเมิน ผลที่ได้จากการประเมิน เป็น เครื่องแสดงคุณค่าของคนทำงานที่มีต่อหน่วยงานได้จริง นั่นคือ หากผลการประเมินว่าดีบุคคลนั้นก็ทำงานดีจริง

3. สามารถนำไปปฏิบัติได้ หมายถึง แบบการประเมินนั้นจะต้องสอดคล้องกับลักษณะงานได้นอกจากนั้นยังต้องสามารถเข้าใจง่าย ประหยัด สะดวกในการใช้

รูปแบบและเทคนิคในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีวิวัฒนาการเรื่อยมา ซึ่งพอสรุปได้ว่า มี 2 ลักษณะใหญ่ ๆ ด้วยกันคือ (Quible 1977 : 219)

1. รูปแบบที่มุ่งศึกษาคูณลักษณะเฉพาะของตัวบุคคล
2. รูปแบบที่มุ่งศึกษาพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

ทั้งสองรูปแบบมีวิธีการประเมินหรือที่เรียกว่า เทคนิคในการประเมินได้อีกหลายแบบซึ่ง บีช (Beach 1980 : 295-303) กล่าวถึงเทคนิคการประเมินการปฏิบัติงานไว้ 6 วิธี คือ

1. มาตรฐานส่วนประเมินค่า (Rating Scales)
2. การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives)
3. การเปรียบเทียบระหว่างบุคคล.. (Interpersonal Comparisons)
4. ตรวจสอบรายการ (Check List)
5. เรียงความ (Essay)
6. สถานการณ์ วิกฤติ (Critical Incident)

มาตรฐานส่วนประเมินค่า (Rating Scales)

เป็นวิธีประเมินแบบ เก่งและง่ายต่อการประเมิน วัดได้ทั้งคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลและคุณลักษณะที่เป็นความสามารถในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะที่เป็นบุคลิกภาพ ได้แก่ ความตรงต่อเวลา การร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การปรับตัว ความเป็นผู้นำ การตัดสินใจ ฯลฯ โดยหัวข้อที่จะประเมินเหล่านั้นต้องมีการสร้างคำนิยาม อธิบายไว้ชัดเจนรัดกุมเพื่อให้ผู้ประเมิน เข้าใจตรงกัน มาตรฐานส่วนประเมินค่าที่นิยมใช้กันมากเป็นของ Rensis Likert (สวัสดี สุคนธรังษี 2525 : 184) ซึ่งกำหนดตัวเลขไว้ 5 ระดับ 5, 4, 3, 2, 1 หรือ 4, 3, 2, 1, 0 ตัวเลขค่ามากแสดงถึงคุณภาพดี ตัวเลขค่าน้อยแสดงถึงคุณภาพด้อย



การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives)

วิธีการประเมินแบบนี้ได้รับความนิยมมากในวงการธุรกิจและอุตสาหกรรม อาศัยแนวคิดที่แตกต่างจากวิธีการประเมินแบบอื่น ๆ (Beach 1980 : 300) ผู้บริหารหรือนายจ้างจะร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ทุกระดับกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน โดยแบ่ง เป็นวัตถุประสงค์ใหญ่หรือวัตถุประสงค์ขององค์การ วัตถุประสงค์ย่อยคือ วัตถุประสงค์ของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและตัวผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีการดำเนินการไปตามขั้นตอน เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การประเมินโดยวิธีนี้จะพิจารณาเป็นขั้นตอนเมื่อได้มีการปฏิบัติงาน นั่นคือ ประเมินว่าวัตถุประสงค์ย่อยทั้งหลายได้รับความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะส่งผลให้วัตถุประสงค์ใหญ่ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว นั่นเอง เช่น ถ้าองค์การตั้งวัตถุประสงค์ว่าทำกำไรให้เพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์ของกลุ่มอาจเป็นการหา วิธีการที่ดีที่สุดแต่เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด วัตถุประสงค์ย่อยของพนักงานหรือเจ้าหน้าที่แต่ละคนคือลดค่าใช้จ่ายในการผลิตที่ไม่จำเป็นลงไป

การประเมินผลโดยวิธีนี้ผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจว่าวัตถุประสงค์ของตนจะได้รับความสำเร็จและได้รับการประเมิน และความก้าวหน้าในงานที่ติดด้วย เพราะวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นไม่ใช่สิ่งที่เลื่อนลอยเพื่อฝัน และวัตถุประสงค์นั้นไม่จำเป็นต้องสำเร็จพร้อมกับวัตถุประสงค์ของบุคคลอื่น การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการตั้งวัตถุประสงค์จะทำให้เขามีความต้องการที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ

ข้อดีของ เทคนิคการบริหารงานโดยวัตถุประสงค์คือ เน้นการควบคุมการดำเนินงานทุกขั้นตอนอย่างได้ผล เนื่องจากได้ร่วมกันคิดหาวิธีการและหาวิธีแก้ไขข้อผิดพลาดอันอาจเกิดขึ้นไว้แล้ว เป็นวิธีประเมินที่เน้นผลงานหรือการปฏิบัติงานมากกว่าคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน เป็นวิธีประเมินที่ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคคล เพราะผู้บริหารหรือนายจ้างจะต้องคอยช่วยเหลือแนะนำให้คำปรึกษาจนผู้ปฏิบัติงานได้รับความสำเร็จในจุดประสงค์ย่อยของตน

ข้อเสียของ เทคนิคการบริหารงานโดยวัตถุประสงค์คือ พนักงานอาจตั้งวัตถุประสงค์ไว้สูงหรือต่ำเกินไป และงานบางอย่างก็ยากที่จะตั้งให้เป็นวัตถุประสงค์เพราะวัดเป็นปริมาณได้ยาก ข้อเสียต่อมาคือ เป็นเทคนิคที่ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถสูงในการปรับตัวให้เข้ากับพนักงาน ในบางกรณีผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานก็ไม่ต้องการคำแนะนำในการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ เพราะคิดว่าตนเองมีส่วนร่วมในการคิดวัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการ

อยู่แล้ว และข้อเสียอีกประการคือ พนักงานจะมุ่งทำให้วัตถุประสงค์ของตนสำเร็จโดยไม่คำนึงถึงวัตถุประสงค์ที่ไม่อาจวัดได้ เช่น ขวัญ กำลังใจ เป็นต้น

การเปรียบเทียบระหว่างบุคคล (Interpersonal Comparisons)

วิธีการประเมินแบบนี้เป็นวิธีที่ค่อนข้างง่าย ผู้ประเมินพิจารณาเลือกคนที่ดีที่สุดและเลวที่สุดก่อนเป็นขั้นแรก โดยอาศัยลักษณะและแง่มุมต่าง ๆ ที่ต้องการหรือจำเป็นสำหรับงานนั้น ๆ เป็นเครื่องวัด พนักงานแต่ละคนจะถูกนำมาพิจารณาในแต่ละแง่มุมแยกจากกัน เพื่อหาคนที่ดีที่สุดและเลวที่สุด ทำไปเรื่อย ๆ คนสุดท้ายจะเป็นคนที่อยู่ในระดับกลาง บางครั้งอาจใช้วิธีเรียงจากคนที่ดีที่สุดลงมาหาคนที่เลวที่สุดก็อาจทำได้ ข้อดีคือ ทำการประเมินได้ง่าย แต่เป็นวิธีที่ยาก ไม่สามารถเปรียบเทียบในลักษณะที่ลึกซึ้งจริง ๆ ผู้ประเมินลำเอียงได้ง่าย

การเปรียบเทียบระหว่างบุคคลอีกแบบหนึ่งจะกำหนดคุณลักษณะของพนักงานไว้อย่างชัดเจน และให้ค่าจำกัดความไว้อย่างแน่นอน ซึ่งแต่ละคุณลักษณะหรือองค์ประกอบของผู้ปฏิบัติงานนั้นจะแบ่งชั้นออกเป็นอีก 3 ชั้นหรือ 3 ระดับ คือ

ระดับดีเด่น เป็นระดับที่ผู้ประเมินพิจารณาเห็นว่าได้มาตรฐาน เป็นกรณีพิเศษที่ต้องได้รับยกย่องชมเชยหรือให้สิ่งตอบแทน

ระดับพอใจ เป็นระดับที่ผู้ประเมินพิจารณาเห็นว่าได้มาตรฐานหรือบางอย่างสูงกว่ามาตรฐานและบางอย่างต่ำกว่ามาตรฐาน เมื่อชดเชยกันแล้วยังเป็นที่ยอมรับได้

ระดับไม่เป็นที่พอใจ เป็นระดับที่ผู้ประเมินพิจารณาเห็นว่าไม่ได้มาตรฐานหรือไม่เป็นไปตามเกณฑ์

ข้อดีของการประเมินเปรียบเทียบระหว่างบุคคลอย่างหลังนี้คือ ง่ายต่อการประเมิน เนื่องจากแบ่งออกเป็นระดับต่างกัน และรายละเอียดการประเมินก็มีอธิบายไว้ชัดเจน ข้อเสียอยู่ที่หากผู้ทำการประเมินไม่เข้าใจความหมายของคำอธิบาย เหมือนกับผู้ประเมินรายอื่นก็จะให้คะแนนแตกต่างกันไป

ตรวจรายการ (Check Lists)

การประเมินโดยวิธีนี้ผู้ทำการประเมินต้องตอบคำถามต่าง ๆ ในแบบประเมินเกี่ยวกับตัวผู้รับการประเมิน โดยทำเครื่องหมายลงในช่องว่า "เห็นด้วย" หรือ "ไม่เห็นด้วย" คำถาม

เหล่านี้ เป็นคำถาม เกี่ยวกับลักษณะ เฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติงานและคุณค่าของผู้ปฏิบัติงานหรือพนักงานที่มีต่อหน่วยงาน

ข้อดีของวิธีการประเมินแบบตรวจรายการคือ สามารถตรวจสอบได้ว่าผู้ประเมินได้ทำหน้าที่อย่างเที่ยงตรงหรือไม่ โดยตั้งคำถามคล้ายกันแต่อยู่กับคนละที่

เรียงความ (Essay)

เป็นวิธีประเมินที่ผู้บริหารหรือหัวหน้างานจดบันทึกจากการสังเกตการปฏิบัติงาน คุณลักษณะเฉพาะ และเหตุการณ์ของผู้รับการประเมิน ผู้ประเมินอาจจดบันทึกจากการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้ประเมินหรือผู้อื่นที่ใกล้ชิดกับผู้รับการประเมิน เพื่อจะได้ทราบถึงความสามารถหรือจุดอ่อนของผู้รับการประเมิน วิธีประเมินโดยเขียนเรียงความมักจะใช้ร่วมกับวิธีมาตราส่วนประเมินค่า เป็นวิธีที่ผู้ประเมินจะต้องใช้เวลาในการสังเกตแล้วเขียนบันทึกไว้ และนำมาวิเคราะห์จุดอ่อนของวิธีนี้คือ ผู้ประเมินอาจจะบันทึกข้อมูลที่เป็นจริงหรือไม่จริงก็ได้ และหากผู้ประเมินขาดทักษะในการจดบันทึกก็จะเป็นผลเสียต่อผู้รับการประเมินได้

สถานการณ์วิกฤติ (Critical Incidents)

เป็นวิธีการประเมินที่เปลี่ยนแปลงมาจากการเรียงความ เป็นการบันทึกเหตุการณ์ที่เด่นทั้งในส่วนที่ดีและส่วนที่ไม่ดีของผู้รับการประเมิน แล้วนำมาสรุปให้คะแนนเฉลี่ยรวมตอนท้ายที่จะมีการพิจารณาตัดสิน ลักษณะงานที่ผู้ประเมินจะทำการบันทึกไว้นี้มักจะเป็นงานที่ได้ตกลงกันรับรู้กันไว้แล้วระหว่างหัวหน้างานผู้ประเมินกับพนักงานผู้รับการประเมินว่าจะมีการบันทึกเหตุการณ์หรือเหตุการณ์การทำงานที่สำคัญและจำเป็น เฉพาะบางอย่างที่มีผลต่อการทำงานและผลสำเร็จของงานนั้น ข้อดีของวิธีการประเมินแบบสถานการณ์วิกฤติคือ ช่วยให้ เป็นเหตุการณ์ชัดเจน การบันทึกเหตุการณ์ทั้งดีและไม่ดีของผู้รับการประเมิน สามารถนำเหตุการณ์มาถกเถียงอภิปรายกันได้ ข้อเสียคือ ผู้ประเมินบางคนอาจจะบันทึก เฉพาะเหตุการณ์ที่ไม่ดีมากกว่าเหตุการณ์ที่ดีอื่นจะทำให้ผู้รับการประเมินมีความหวาดระแวงผู้ประเมินว่าผู้ประเมินคงไม่ยุติธรรมพอ และไม่สามารถเปรียบเทียบระหว่างผู้รับการประเมินทั้งหมดได้

สรุปว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล สามารถทำได้หลายวิธี แต่ละวิธีอาจมีข้อดีข้อเสียแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการเลือกใช้ให้ตรงกับวัตถุประสงค์หรือเหมาะสมกับ -

ประมาณหรือเวลาที่ใช้ในการประเมิน เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินมีส่วนสำคัญที่สุดที่จะทำให้ผลการประเมิน เป็นไปโดยยุติธรรม

ปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปัญหาหรือข้อผิดพลาดในการประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ นิยะดา พุฒทองศ์ (2521 : 94-95) ได้สรุปไว้ว่าเกิดจาก

1. ความประทับใจในบุคคลที่จะรับการประเมิน หากผู้ทำหน้าที่ประเมินมีความประทับใจในท่าทางบุคลิกของผู้รับการประเมินก็อาจจะให้คะแนนไปในทางสูง ส่วนผู้ที่ไม่สร้างความประทับใจก็จะได้รับการประเมินไปด้วยคะแนนต่ำเป็นส่วนใหญ่ ความพอใจหรือไม่พอใจเช่นนี้จึงสามารถทำให้การประเมินผิดพลาดได้

2. การใช้มาตรฐานต่างกัน ข้อผิดพลาดหรือปัญหานี้เกิดขึ้นเมื่อผู้ประเมินใช้มาตรฐานพิจารณาต่างกัน ดังนั้นแม้โดยความจริงพนักงานสองคนต่างหน่วยงานกันมีผลการปฏิบัติงานใกล้เคียงกันก็อาจปรากฏผลว่ามีผลการประเมินแตกต่างกัน เนื่องจากผู้ประเมินใช้เกณฑ์ต่างกันนั่นเอง

3. ความไม่สม่ำเสมอในการประเมิน ตามปกติการประเมินผลการปฏิบัติงานจะกระทำ เป็นช่วงเวลา เช่น ทุก 5 เดือน หรือทุกปี แต่ในการปฏิบัติผู้ทำการประเมินอาจไม่ได้ประเมินมาเป็นระยะจึงประเมินเท่าที่ตนเองจำได้หรือเพิ่งผ่านมา ผลที่ได้จึงไม่ใช่การปฏิบัติงานตลอดงวด เป็นข้อผิดพลาดประการหนึ่ง

4. ความโน้มเอียงมายังจุดกลาง ข้อผิดพลาดประการนี้เกิดจากผู้บริหารหรือผู้ประเมินให้คะแนนผู้ปฏิบัติงานดีที่สุกกับ เลวที่สุดไม่ต่างกันมากนัก ทั้งที่ความเป็นจริงจะมีความแตกต่างกันมาก เรื่องนี้ บีช (Beach 1980 : 303) อธิบายว่า เกิดจากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ประเมินขาดความรู้ในพฤติกรรมผู้รับการประเมิน จึงได้ประเมินให้คะแนนปานกลางไว้ก่อน ซึ่งบางที่ผู้ประเมินเกรงจะเกิดความผิดพลาดจึงมีแนวโน้มที่จะให้คะแนนมายังจุดกลางไว้

5. อคติส่วนตัว ปัญหาในการประเมินจะผิดพลาดมากเมื่อผู้ประเมินมีอคติต่อผู้รับการประเมิน ผู้บริหารบางคนไม่สามารถละทิ้งค่านิยมส่วนตัวของเขาได้ ผู้ที่มีลักษณะหรือแนวความคิดคล้าย ๆ กับผู้บริหารก็มักจะให้คะแนนการประเมินสูง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้ได้ผลดีหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การแต่อย่างใด

6. อิทธิพลของหน่วยงาน ปัญหานี้เกิดจากผู้ประเมินบางคนต้องการให้หน่วยงานตนเด่นกว่าหน่วยอื่นจึงให้คะแนนผู้รับการประเมินสูงทุกคน เพื่อแสดงว่าตนเองมีความสามารถในการบริหารงานมากกว่าหน่วยอื่น ปัญหานี้อาจแก้ไขโดยให้มีการแสดงหลักฐานและเหตุผลในการที่ให้คะแนนสูง

นอกจากนี้ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจเกิดจากความไม่พอใจที่มีหน่วยงานอื่นมาประเมินหน่วยงานตน ทำให้เกิดความไม่ร่วมมือ เกิดการปิดบังซ่อนเร้นข้อเท็จจริง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรว่าอยู่ในระดับใดควรมีการปรับปรุงอย่างไร ทั้งยังทำให้เกิดความเอาใจใส่จากผู้บริหารมากขึ้นและสามารถประเมินความเที่ยงตรงของโปรแกรมบุคลากรได้ โดยผู้ประเมินอาจเป็นผู้บริหาร หัวหน้างาน ผู้ร่วมงาน คณะกรรมการประเมิน หรือประเมินตนเองด้วยวิธีการที่เหมาะสม ยุติธรรม และมีมาตรฐานเดียวกัน ผลที่ได้จากการประเมินจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร ช่วยควบคุมการปฏิบัติงาน กำหนดค่าจ้าง และนำไปพัฒนาบุคลากรเพื่อให้หน่วยงานประสบความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

งานวิจัยในประเทศ

ศรีลักษณ์ สง่าเมือง (2525 : 85-103) ได้ติดตามมหาบัณฑิตสาขาวิชามนุษยศาสตร์ ซึ่งเป็นมหาบัณฑิตจากคณะอักษรศาสตร์ และคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์จำนวน 167 คน ที่สำเร็จการศึกษาระหว่างปีการศึกษา 2517-2523 เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสำรวจ และศึกษาจากผู้บังคับบัญชาด้วย เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของมหาบัณฑิตต่อการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในด้านความรู้ทางวิชาการ และการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการทำงาน ตลอดจนเปรียบเทียบการประเมินผลการปฏิบัติงานของมหาบัณฑิตในทัศนะของผู้บังคับบัญชาและมหาบัณฑิตเอง ผลการวิจัยพบว่า มหาบัณฑิตส่วนใหญ่ทำงานด้านการสอนในหน่วยงานของรัฐตรงตามสาขาที่เรียนมา โดยก่อนการเข้าศึกษา มหาบัณฑิตส่วนใหญ่มีงานทำแล้วและไม่เปลี่ยนงานเมื่อสำเร็จการศึกษา เหตุจูงใจให้เข้าศึกษาคือ ต้องการหาความรู้เพิ่มเติม ผลงานทางวิชาการของ

มหาวิทยาลัยส่วนมาก ได้แก่ เอกสารประกอบการสอน นอกจากนี้มีการเขียนตำราหรือบทความ และเข้าร่วมประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการ ในด้านการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ระบุว่านำไปใช้ในการประเมินงานได้มาก และมีความเห็นว่าควรปรับปรุง หลักสูตรในสาขาวิชามนุษยศาสตร์ให้มีการปฏิบัติควบคู่ไปกับทฤษฎีให้มากขึ้น ในการเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยในหัวข้อความรู้ทางวิชาการ มนุษยสัมพันธ์และบุคลิกภาพไม่ ปรากฏว่ามีความแตกต่างกัน

สมบูรณ์ แวณิมหลี (2524 : ง-ฉ) ได้ติดตามครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา ประถมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2514-2520 เพื่อศึกษาข้อมูลด้าน หน่วยงานที่สังกัดและลักษณะงานที่ปฏิบัติ ข้อมูลการเพิ่มพูนทางวิชาการและความก้าวหน้าใน การงาน เปรียบเทียบความคิดเห็นของมหาบัณฑิตที่จบปริญญาตรีสาขาประถมศึกษา กับมหาบัณฑิต ที่จบปริญญาตรีสาขาอื่นที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนของภาควิชาประถมศึกษา และเปรียบเทียบ ความคิดเห็นของมหาบัณฑิตที่ทำงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการกับมหาบัณฑิตที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ที่มีต่อการนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหา ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล สรุปผลการวิจัยได้ว่า มหาบัณฑิต ส่วนใหญ่ทำงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และลักษณะงานที่ทำเป็นงานสอนและงานนิเทศ- การศึกษา ทุกคนมีงานทำแล้วทั้งสิ้น มหาบัณฑิตมีความต้องการศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนทางวิชาการ และมีความเห็นว่าหลังจากจบการศึกษามหาบัณฑิตแล้วมีความก้าวหน้าในการงาน ทางด้านความ คิดเห็นต่อการจัดการเรียนการสอนมหาบัณฑิตทั้งสองกลุ่มมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และส่วน ใหญ่มีความพึงพอใจ ในด้านการนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ มหาบัณฑิตทั้งสองสังกัดนำไป ใช้ไม่แตกต่างกัน และเห็นว่าทุกรายวิชามีความจำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ถึงระดับมาก และในด้านปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน มหาบัณฑิตที่ทำงานในทั้งสองสังกัดมี อยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง

สุรีย์ ธรรมเลิศหล้า (2524 : 59-73) ได้ติดตามครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชา พลศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้กลุ่มประชากรที่สำเร็จการศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2505-2523 และผู้บังคับบัญชาของบัณฑิตด้วย เพื่อศึกษาความสามารถ ของบัณฑิตในด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการ ด้านการสอน ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และความประพฤติ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านทักษะต่ออาชีพครู และด้านความคิดเห็นของผู้บังคับ

บัญชา ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้บังคับบัญชาของบัณฑิตและบัณฑิตประเมินความสามารถของบัณฑิตในด้านความสามารถต่าง ๆ ว่าอยู่ในระดับดี

อรุณี สุวรรณสุขโรจน์ (2525 : 46-52) ได้ศึกษาติดตามการทำงานของครูศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาโสตทัศนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่สำเร็จการศึกษาระหว่างปีการศึกษา 2507-2520 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการประกอบอาชีพของมหาบัณฑิต และสำรวจการทำงานของมหาบัณฑิตว่าได้นำความรู้และประสบการณ์จากการศึกษาไปใช้ในการปฏิบัติงานเพียงไร และมีปัญหาในการทำงานอย่างไรบ้าง การวิจัยใช้แบบสอบถาม เก็บข้อมูล สรุปผลว่า มหาบัณฑิตรับราชการมากที่สุด ลักษณะงานเป็นงานสอนในสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ มหาบัณฑิตนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้เพื่อประกอบอาชีพในระดับปานกลาง ปัญหาและอุปสรรคที่ประสบ ได้แก่ ปัญหาด้านการบริหารในหน่วยงานโสตทัศนศึกษา เนื่องจากขาดการสนับสนุนงานโสตทัศนศึกษาจากผู้บริหาร ขาดแคลนงบประมาณ จัดหาเครื่องมือ และปัญหาจากตัวมหาบัณฑิตเองขาดความชำนาญในการดูแลรักษาซ่อมแซมอุปกรณ์ มหาบัณฑิตบางคนไม่มีปัญหาเนื่องจากได้รับความสนับสนุนจากทุกฝ่ายดี ข้อเสนอแนะของมหาบัณฑิต ได้แก่ ควรปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานในปัจจุบัน ควรเน้นเนื้อหาวิชาชีพ และเทคนิคการใช้สื่อการสอนให้มากกว่าเดิม ควรบรรจุการฝึกปฏิบัติการซ่อมแซมอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ควรทราบไว้ในหลักสูตรด้วย หลักสูตรควรเน้นให้ผู้เรียนมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างจริงจัง โดยแบ่งกลุ่มวิชาย่อย เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะเฉพาะอย่างมากกว่าเนื้อหาเพียงกว้าง ๆ เท่านั้น ทางด้านวิธีสอนและการวัดผล มหาบัณฑิตเห็นว่าควรปรับปรุงให้มีการฝึกปฏิบัติอย่างแท้จริง และวิธีการสอนของอาจารย์ควรเป็นแบบ-อย่างที่จะนำไปใช้ได้ ในส่วนการวัดผลมหาบัณฑิตเห็นว่าควรวัดจากผลงานภาคปฏิบัติมากกว่าภาคทฤษฎี และวัดผลเป็นระยะ มหาบัณฑิตแสดงความคิดเห็นว่า ภาควิชาควรมีอุปกรณ์ฝึกที่ทันสมัยและขอความร่วมมือหน่วยงานที่จะรับผู้เรียนไปฝึกงานในระยะเวลาพอควร สำหรับข้อเสนออื่น ๆ มหาบัณฑิตต้องการให้ภาควิชาจัดกิจกรรมทางวิชาการ เผยแพร่แก่สังคมและนิสิตเก่า จัดประชุมวิชาการประจำปี และควรติดตามนิสิตที่จบไปแล้วอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ

กิดานันท์ มลิทอง (Malithong 1983 : 358-A) ได้ศึกษาติดตามผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนอาชีวศึกษาผู้ใหญ่สามแห่งในกรุงเทพมหานคร ระหว่างปี พ.ศ. 2522-2523 เพื่อประเมินโปรแกรม และศึกษาปัจจัยที่เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนมีทักษะในโปรแกรมของตนและมีงานทำ โปรแกรมที่ผู้วิจัยศึกษาได้แก่ ช่างอุตสาหกรรม บริหารธุรกิจ และ

คหกรรมศาสตร์ เก็บข้อมูลจากผู้จบการศึกษากลับที่ม้งานมาแล้วและยังไม่ม้งานทำ โดยใช้แบบสอบถามและใช้การสัมภาษณ์เฉพาะผู้ที่เต็มใจให้สัมภาษณ์ ผลการวิจัยปรากฏว่า กลุ่มผู้ใหญ่อายุ 26-35 ปี มีความสนใจที่จะเรียนอาชีวศึกษามากกว่ากลุ่มอายุอื่น ส่วนใหญ่ผู้ที่เข้ามาศึกษามีพื้นฐานความรู้ระดับมัธยมศึกษา หรือประถมศึกษา มูลเหตุที่ก่อให้เกิดความสนใจศึกษาได้แก่ ความต้องการที่จะยกระดับความรู้และทักษะ นักศึกษาชายนิยม เลือกรวิชาช่างอุตสาหกรรม และบริหารธุรกิจ ส่วนนักศึกษาหญิงนิยม เลือกรวิชาคหกรรมศาสตร์ วิชาหรือโปรแกรมเหล่านี้สามารถให้ความรู้และทักษะแก่ผู้เรียน ก่อให้เกิดความชำนาญและนำไปสู่การม้งานทำ ภายหลังจบการศึกษา สิ่งช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือ การสอนรายบุคคลและการสาธิต ส่วนอุปสรรค ได้แก่ การขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่ทันสมัย ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอให้มีการจัดหาอุปกรณ์ประกอบการสอนที่ทันสมัยอย่างพอ เพียงและจัดแหล่งรวบรวมข้อมูลที่ดีขึ้น

งานวิจัยในต่างประเทศ

เบน เน็ท (Bennett 1984 : 84-A) ได้ศึกษาติดตามผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างของคหวิวัฒน์ติ สาขาการให้คำปรึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1956 - 1982 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้าง เพื่อศึกษาว่าผู้บังคับบัญชามีความรู้สึกรับรู้อย่างไรต่อคหวิวัฒน์ติ และเพื่อต้องการรับทราบข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างของคหวิวัฒน์ติ ผลการวิจัยพอสรุปได้ว่า ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยหรือสถานประกอบการศึกษามีความรู้ระดับปริญญา เอกสาขาศึกษาศาสตร์ และมีประสบการณ์ในการนิเทศ ผู้บังคับบัญชาประเมินคหวิวัฒน์ติในหัวข้อคุณสมบัติของผู้ให้คำปรึกษาอยู่ในเกณฑ์ดีเยี่ยม และประเมินในหัวข้อความสามารถในวิชาชีพอยู่ในเกณฑ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยจนถึงดีเยี่ยม คหวิวัฒน์ติมีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้และความก้าวหน้าทั้งในด้านการศึกษาและการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาเสนอให้มีการเพิ่มทักษะทางด้านทฤษฎีการให้คำปรึกษา การบริหารและการฝึกงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างประเมินคุณภาพของคหวิวัฒน์ติจากมหาวิทยาลัยโอไฮโอดีเยี่ยม และทัดเทียมมหาวิทยาลัยอื่น

แอล เลน (Allen 1982 : 1791-A) ได้ศึกษาติดตามผู้สำเร็จการศึกษา สาขาการศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง และสาขาอาชีวศึกษา จากมหาวิทยาลัยเทกซัส

เอ แอนด์ เอ็ม ที่สำเร็จการศึกษาระหว่างปี ค.ศ. 1972-1981 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของโปรแกรมและจะนำผลที่ได้สร้างระบบการติดตามเป็นระยะ และต่อเนืองกันจะได้อัตราข้อมูลที่ทันสมัยอยู่เสมอ ผู้สำเร็จการศึกษาดังกล่าวมีทั้งผู้ที่เป็นมหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิต ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังผู้สำเร็จการศึกษาและบัณฑิตบัญชาหรือนายจ้างของพวกเขา สรุปผลการวิจัยว่า ผู้สำเร็จการศึกษาส่วนใหญ่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาหรือสูงกว่า มีความเห็นต่อการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับพอใจ ผู้สำเร็จการศึกษาที่เป็นชายมีความพึงพอใจในความสำเร็จการศึกษาของตนมากกว่าผู้ที่เป็นหญิง ทางด้านผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างมีความพอใจในความสามารถของผู้สำเร็จการศึกษาซึ่ง เป็นผู้อยู่ได้บังคับบัญชาหรือลูกจ้าง แต่ก็ได้นั้นให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะการติดต่อสื่อสาร และตระหนักถึงประสบการณ์ในชีวิตจริงมากขึ้นกว่าเดิม

บารจ (Barge 1984 : 89-A) ได้ติดตามมหาบัณฑิตโปรแกรมพยาบาลผู้ชำนาญการคลินิก ที่สำเร็จการศึกษาระหว่างปี ค.ศ. 1969-1979 จากมหาวิทยาลัยในรัฐอิลลินอยส์ 6 แห่ง จำนวน 731 คน และได้สัมภาษณ์ด้วย โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาผลของการจัดการศึกษาที่มีต่อการพัฒนาวิชาชีพ ผลการวิจัยพบว่า คนดามีความเห็นต่างกันในด้านคำจำกัดความของพยาบาลผู้ชำนาญการคลินิก ผู้วิจัยพบว่าตัวแปรที่มีผลต่อรายได้ของมหาบัณฑิต ได้แก่ ตำแหน่ง ประสบการณ์ และอายุ มหาบัณฑิตมีรายได้เพิ่มขึ้นในแต่ละปีและไม่ได้ผลดีนักเนื่องจากภาวะเงินเฟ้อ หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้วผู้ที่ปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารหรือเป็นพยาบาลผู้ชำนาญการคลินิกจะมีรายได้เพิ่มขึ้น แต่ส่วนใหญ่แล้วมหาบัณฑิตเป็นอาจารย์สอน และมีรายได้น้อยกว่าแต่มหาบัณฑิตก็มีความพอใจกับงานสอน เนื่องจากตั้งใจที่จะเปลี่ยนงานจากการดูแลผู้ป่วยโดยตรงอยู่แล้ว กล่าวโดยทั่วไป มหาบัณฑิตมีความพอใจงานในปัจจุบันและเชื่อมั่นว่าจะมีความก้าวหน้าสรุปแล้วความพยายามที่จะผลิตพยาบาลผู้ชำนาญการคลินิกเพื่อดูแลผู้ป่วย ยังไม่ประสบผลสำเร็จ

โดแนลด์สัน (Donaldson 1983 : 3215-A) ได้ศึกษาติดตามดุษฎีบัณฑิต สาขาการให้คำปรึกษาที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยอาร์คันซอ ระหว่างปี ค.ศ. 1963-1981 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของดุษฎีบัณฑิตต่อประสบการณ์ทางการศึกษาระหว่างที่ศึกษาในมหาวิทยาลัยแห่งนั้น ความพอใจที่ได้รับจากการเตรียมการเพื่อประกอบอาชีพ ลักษณะของผู้ที่สำเร็จการศึกษายังจัดที่สนับสนุนและขัดขวางโปรแกรมการศึกษา ข้อมูลการประกอบอาชีพของดุษฎีบัณฑิต และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงโปรแกรมนี้ การวิจัยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล ผลการ

วิจัยนักศึกษาชายสนใจโปรแกรมนี้มากกว่านักศึกษาหญิง ผู้สำเร็จการศึกษาส่วนมากมีภูมิลำเนาอยู่ในรัฐอาร์คันซอ และตั้งใจที่จะทำงานในเขตภาคใต้ของสหรัฐอเมริกา ดุษฎีบัณฑิตทั้งหมดมีงานทำแล้ว และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษา มีความเห็นต่อรายวิชาว่าเพียงพอ ดุษฎีบัณฑิตต้องการให้จัดประสบการณ์ภาคปฏิบัติและการฝึกงานให้มากขึ้น มีการติดตาม เป็นระยะ เพื่อประเมินโปรแกรม ศึกษาความเห็นของผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างต่อการทำงานของ ผู้สำเร็จการศึกษา ขยายรายวิชาที่จะเตรียมผู้เรียนเข้าสู่วงการอุตสาหกรรมด้วย ควรมีจดหมายข่าว แจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวทางการศึกษา และดุษฎีบัณฑิตต้องการให้มีการสอบรวมยอด การทำวิทยานิพนธ์ และการสอบปากเปล่าต่อไป

จากงานวิจัยที่ได้อ้างถึง การติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลที่ ได้มีการวิจัยได้กระทำ เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การติดตาม เพื่อสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ที่จบการศึกษาไปแล้ว จากการนี้จะได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการประกอบอาชีพ ปัญหาในการปฏิบัติงาน ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรว่าสอดคล้องกับการปฏิบัติงานเพียงใด ต้องปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง เช่น งานวิจัยของ สมบูรณ์ แวนฉิมพลี (2524 : ง-ฉ) อุรุณี สุวรรณสุขโรจน์ (2525 : 46-52) โดแนลด์สัน (Donaldson : 1983 : 3215-A) และ กิดานันท์ มลิทอง (Malithong 1983 : 358-A) ซึ่งได้ข้อมูลย้อนกลับมา เป็นการประเมินโครงการหรือโปรแกรมการเรียน การสอนว่าตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้เพียงใด และควรปรับปรุงอย่างไร

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วว่าบุคคลนั้น มีความสามารถเพียงใด โดยผู้วิจัยอาจให้ผู้สำเร็จการศึกษาประเมินตนเอง และให้ผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างประเมินผู้สำเร็จการศึกษา เช่น งานวิจัยของ สุรีย์ ธรรมเลิศล้ำ (2524 : 59-73) ศรีลักษณ์ สง่าเมือง (2525 : 85-103) และ แอลเลน (Allen 1982 : 1791-A) หรืองานวิจัยบางชิ้นก็มุ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่สำเร็จ การศึกษา โดยทัศนะของผู้บังคับบัญชาหรือนายจ้างเพียงผู้เดียว เช่น งานวิจัยของ เบนเน็ต (Bennett 1984 : 84-A)

อย่างไรก็ตาม จุดประสงค์ของการติดตามและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล ที่สำคัญที่สุดก็คือ การทบทวนดูว่าโปรแกรมการเรียนการสอนที่ได้ดำเนินไปแล้วให้ผลย้อนกลับมา อย่างไรบ้าง ควรจัดสนองความต้องการของสังคมประการใด หรือควรมีการปรับปรุงอะไรบ้าง เพื่อความสำเร็จของโปรแกรมให้มากที่สุด