

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จKPI กับประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย¹

RELATIONSHIP BETWEEN THE KEY PERFORMANCE INDICATORS(KPIs) AND
PERFORMANCE EFFECTIVENESS: CASE STUDY OF
BANGKOK NOI DISTRICT OFFICE.

รัตนา สารีบุตร²

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จKPI กับ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI และ ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน และเพื่อหาแนวทางในการนำตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI ไปใช้ในหน่วยงานให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ข้าราชการในสำนักงานเขตบางกอกน้อย จำนวน 105 คน จาก 10 ฝ่าย โดยวิธีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและใช้สถิติการถดถอยพหุคูณในการวิเคราะห์

จากการศึกษาพบว่า เกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ ความเชื่อมั่นและการยอมรับตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI และ ความสอดคล้องระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสำนักงานเขตบางกอกน้อย ร้อยละ79.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยความเชื่อมั่นและการยอมรับ ในตัวชี้วัดความสำเร็จมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานอยู่ที่.431รองลงมาคือเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ อยู่ที่ .371 และความสอดคล้องระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จและวิสัยทัศน์องค์กร.321 ตามลำดับ

คำสำคัญ : ตัวชี้วัดความสำเร็จ,ประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

¹ บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จKPI กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานกรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย

² นักศึกษาปริญญาโท โครงการทวีปริญญาโท หลักสูตรทวีปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Abstract

Subject research Relationship between Key Performance Indicators (KPIs) and Performance Effectiveness: A Case Study of the Bangkok Noi District Office Objective To study the relationship between indicators of success, KPIs and performance and To find ways to apply KPI success indicators to the organization for maximum effectiveness. The sample group used in this research was 105 government officials in Bangkok Noi District Office from 10 departments. The questionnaires were used to collect statistical data such as frequency, percentage, mean, standard deviation, and multiple regression statistics.

The results of hypothesis testing showed that Success metrics Confidence and acceptance of success indicators, KPIs, and consistency between them. There was a relationship with the performance of work 79.5 percent. It was statistically significant at 0.05, with the confidence and acceptance of the indicator of success having a standard regression coefficient of .431. Followed by a measure of success at .371 and the consistency between the indicator of success and the .321 organizational vision.

Keywords : Key Performance Indicators (KPIs) ,Performance Effectiveness.

บทนำ

ระบบราชการนั้นสิ่งที่มีความสำคัญ คือ การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งประสิทธิภาพ หมายถึง ผลสำเร็จที่พิจารณาในแง่ของเศรษฐศาสตร์ ที่มีตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความประหยัด หรือ คุ่มค่า (ประหยัดต้นทุน ประหยัดทรัพยากร และประหยัดเวลา) และมีคุณภาพ ส่วนประสิทธิผล คือการบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ โดยประสิทธิผล พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ประสิทธิผลขององค์การ คือ การเน้นไปที่ผลรวมขององค์การ ซึ่งกิบสันและคณะ (Gibson and Other, 1982) อธิบายถึงเกณฑ์ของความมีประสิทธิภาพขององค์การว่าประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ การผลิต ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจ การปรับเปลี่ยน และการพัฒนา ซึ่งสิ่งที่บ่งชี้ถึงประสิทธิผลนั้น คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จที่ใช้กันอย่างแพร่หลายนั้น คือ *Key Performance Indicator* หรือ KPI

โดยปกติแล้วหน่วยงานภาครัฐจะมีการประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งส่วนใหญ่มาในรูปแบบ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของงานหรือKPIขึ้น จากระดับบริหาร หรือหน่วยงานส่วนกลาง เพื่อเป็นเกณฑ์ ให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันโดยทุกฝ่ายตั้งแต่ระดับบริหารไปจนถึงระดับปฏิบัติการ เพื่อ จะหารือเพื่อร่วมกันกำหนด KPI ในแต่ละครั้ง (ในแต่ละปี) ร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มองภาพที่ตรงกัน ประเมินเป้าหมายที่เป็นไปได้ที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน และสร้างแรงผลักดันในการบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยตัวชี้วัดความสำเร็จKPI (Key Performance Indicator) ยังสามารถแยกแยะความแตกต่างของผลการ ปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลได้ ซึ่งปกติแล้วการใช้ตัวชี้วัดKPI สามารถแยกเป็นสองประเภทหลักๆคือ KPIตาม หน้าที่งาน และ KPIเชิงกลยุทธ์

ในปัจจุบันระบบราชการได้ใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จKPI (Key Performance Indicator) ในการประเมิน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งไม่ใช่เรื่องใหม่ เนื่องจากในระบบราชการมีการนำมาใช้ในระบบราชการเป็น อย่างแพร่หลาย ในการกำหนดตัวชี้วัดKPI นั้น ขึ้นอยู่กับหน่วยงานแต่ละหน่วยงานกำหนด เพื่อให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ และพันธกิจของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งในการนำตัวชี้วัดความสำเร็จมาใช้ในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิผล นั้น ตัวชี้วัดต้องมีการจัดทำอย่างรอบคอบ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตามบริบทของหน่วยงานและสังคม รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจถึงชี้วัดนั้นๆ และตัวชี้วัดที่กำหนดมานั้นจะต้องได้รับการยอมรับและความ เชื่อมั่นจากผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตัวชี้วัดขององค์กรได้ หากตัวชี้วัดความสำเร็จจัดทำ ขึ้นได้ไม่ดี ไม่เป็นไปตามหลักการ รวมทั้ง ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความเข้าใจและไม่ยอมรับในตัวชี้วัดนั้นๆ ก็จะส่งผล ให้การปฏิบัติงานนั้นไม่เกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร

จากที่กล่าวข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าตัวชี้วัดความสำเร็จของงานถูกกำหนดขึ้นและถูกนำมาใช้ใน หน่วยงานราชการอย่างกว้างขวาง และเมื่อกำหนดลงมาผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่น และยอมรับในตัวชี้วัด ความสำเร็จของหน่วยงานตนเองมากน้อยเพียงใด มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานหรือไม่อย่างใด ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการศึกษารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนของตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPI)ประกอบด้วย เกณฑ์ของตัวชี้วัดความสำเร็จ(KPI) และความเชื่อมั่นและการยอมรับ ในตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)ของผู้ปฏิบัติงาน ในสำนักงานเขตบางกอกน้อย

คำถามในการวิจัย

ปัจจัยในตัวชี้วัดความสำเร็จใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI และประสิทธิผลการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย
2. เพื่อหาแนวทางในการนำตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI ไปใช้ในหน่วยงานให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

สมมติฐานในการศึกษา

1. ตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน
2. การยอมรับและความเชื่อมั่นของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผล

สมจินตนา คุ่มภัย (2553, หน้า 16) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพคือการที่องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาวหรือวิธีการบรรลุเป้าหมายในระดับที่ดีเลิศเกินกว่าระดับปกติและสอดคล้องตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับองค์การดังนั้นการวัดหรือการประเมินประสิทธิภาพควรวัดในหลายด้านทั้งด้านการเงินและด้านอื่นๆเช่นความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

วิทยา ด้านธำรงกุล (2546, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพหมายถึงความสามารถในการเลือกเป้าหมายที่เหมาะสมและบรรลุเป้าหมายนั้นๆ ประสิทธิภาพจึงวัดกันที่ว่าองค์การสามารถสนองผู้บริโภคสินค้าหรือผู้รับบริการว่าเป็นที่ต้องการหรือไม่และสามารถบรรลุในสิ่งที่พยายามจะทำมาน้อยเพียงใด

ธงชัย สันติวงษ์ (2539, หน้า 34) ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า ประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่องค์การสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อมจนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้และสิ่งที่ควบคู่กับประสิทธิผลก็คือความมีประสิทธิภาพซึ่งหมายถึงการมีสมรรถนะสูงมีการทำงานที่ก่อให้เกิดผลโดยผลผลิตมีมูลค่าสูงกว่ามูลค่าของทรัพยากรที่ใช้ไป

ซีชอร์ และยูชต์แมน (Seashore & Yuchtman quoting Hall, 1991) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการนำทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าจากสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์เพื่อสนับสนุนการดำเนินการขององค์การ

โรฆาส (Rojas. 2000 : 97 –104) ได้นำเสนอโมเดลสำหรับการประเมินประสิทธิผลขององค์การ โดยแบ่งเป็น 4 รูปแบบ คือ

โมเดลรูปแบบที่ 1 มาจากผลการศึกษาวิจัยผลการปฏิบัติงานขององค์การเล็กๆที่ยังไม่ได้ดำเนินงานแบบรูปแบบองค์การมาตรฐานและเป้าหมายโครงสร้างขององค์การที่พัฒนาให้ดีขึ้นในการรับรู้ประสิทธิผลขององค์การในภาพรวมทั้งหมดมาจากการศึกษาของ Bhargava และ Singha. (1992 : 132,223-232) โดยในการศึกษาดังกล่าวเป็นการประเมินโดยแบ่งคะแนนออกเป็น 7 ระดับวัดในองค์ประกอบสำหรับการทำนายประสิทธิผลขององค์การได้แก่ผลผลิตซึ่งหมายถึงผลผลิตขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึงระดับความผูกพันขององค์การความรู้สึกมั่นคงแน่นอนขององค์การ ภาวะผู้นำ หมายถึงระดับของอำนาจและความสามารถของผู้นำองค์การและความขัดแย้งระหว่างบุคลากรหมายถึงระดับของการรับรู้เกี่ยวกับความเข้าใจกันระหว่างผู้บริหาร และผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา โดยในโมเดลนี้ได้นำไปใช้ประเมินประสิทธิผลขององค์การทั้งในองค์การที่แสวงหาผลกำไรและองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร

โมเดลรูปแบบที่ 2 โรฆาส (Rojas.2000 : 98) กล่าวว่าโมเดลนี้จะเป็นการผสมผสานระหว่างแนวคิดของทฤษฎีระบบ ทฤษฎีองค์การ และทฤษฎีการให้คำปรึกษา โมเดลนี้ประกอบด้วยการประเมินกระบวนการขององค์การบางประการที่สนับสนุนทำให้เกิดประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งเป็นโมเดลที่เหมาะสมสำหรับใช้ในการประเมินองค์การที่แสวงหาผลกำไรซึ่งจากการศึกษาพบว่าโมเดลนี้มีพื้นฐานมาจากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการขององค์การ (Ridley and Mendoza. 1993 : 168-178) ซึ่งแรกเริ่มพัฒนาขึ้นเป็นเครื่องมือสำหรับที่ปรึกษาทางการบริหารขององค์การ (management consultant)

โมเดลรูปแบบที่ 3 โรฆาส (Rojas. 2000: 98 – 99) นำมาจากแนวคิดของแจ็กสัน (Jackson. 1999) โดยโมเดลนี้มีพื้นฐานมาจากการรับรู้ร่วมกันของประสิทธิผลที่ถูกเลือกมาก่อนการประเมินแจ็กสันได้พัฒนาโมเดลนี้โดยการตรวจสอบความแตกต่างระหว่างชุมชนในองค์การ (Community)และบุคลากรระดับปฏิบัติงานขององค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไรโดยใช้การสำรวจจากเครื่องมือวัดที่วัดการรับรู้ของบุคลากรในองค์การจาก 6 ตัวชี้วัดซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพในการบริหารของผู้บริหารองค์การ โครงสร้างขององค์การ ผลกระทบจากนโยบาย ความมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารองค์การ และความเอาใจใส่ของอาสาสมัครของโครงการและการสื่อสารภายในองค์การโมเดลนี้ใช้สำหรับการประเมินประสิทธิผลขององค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไร

โมเดลรูปแบบที่ 4 ใช้สำหรับองค์การที่แสวงหาผลกำไรและองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไรพัฒนามาจากกรอบการพัฒนาศักยภาพขององค์การ (Competing Value framework) เป็นพื้นฐานของการพยายามกำหนด

รูปแบบขอบเขตของเกณฑ์สำหรับประเมินองค์การที่มีประสิทธิผล โรแจช (Rojas.2000 : 100-101 ; citing Quinn and Rohrbaugh.1983) โมเดลนี้ใช้ค่าคะแนนการประเมินจากหลายมิติ

แนวคิดเกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator)

วิทยา สุฤทธดำรง (2548) กล่าวว่าก่อนที่จะมีการวัดหรือเกณฑ์การวัดประเมินจำเป็นต้อง มีเป้าหมายเสียก่อน และก่อนที่จะวางเป้าหมายจะต้องทำการวัดสภาพ หรือสถานะของตัวเองหรือ กระบวนการในปัจจุบันก่อน ซึ่งหลักเกณฑ์ในการกำหนดตัวชี้วัด หรือ Key Performance Indicators (KPIs) มีดังนี้

1. มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร
2. ต้องประกอบทั้งตัวชี้วัดทาง Financial และ Non-Financial
3. ตัวชี้วัดสามารถควบคุมและตรวจสอบการดำเนินงานของแต่ละบุคคลหรือหน่วยงาน ได้อย่างชัดเจน
4. ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสามารถวัดผลได้
5. ไม่ใช่เป็นเพียงแค่เครื่องมือในการควบคุมหรือวัดผลเท่านั้น แต่สามารถตรวจติดตาม สถานการณ์เปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลาได้ดี
6. สามารถสื่อให้เป็นที่เข้าใจกับทุกคน

อรุณ บริรักษ์,2547 กล่าวถึงการประเมินประสิทธิภาพและผลงานของผู้ให้บริการ องค์กรผู้ให้บริการควรกำหนดดัชนีชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อใช้ในการวัดประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการ โดยกำหนด KPI ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หลักขององค์กรเพื่อผลักดันการดำเนินงานของผู้ให้บริการมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ทั้งสองฝ่าย ได้แก่ผู้ซื้อบริการและผู้ให้บริการต้องมีความเข้าใจตรงกันในตัวชี้วัด และมีความจริงจังมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพและผลงานที่ดีที่สุด เพื่อให้ธุรกิจทั้งสองฝ่ายเติบโตก้าวหน้าไปพร้อมกัน ด้วยผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกัน การวัดผลปฏิบัติจะสรุปผลเป็น Service Level ของผู้ให้บริการ

दनัย เทียนพุด, 2545 กล่าวว่า “Key Performance Indicators (KPIs) หรือ Balanced Scorecard (BSC)คือ มองให้เป็นสิ่งเดียวกันและใช้วัดกลยุทธ์ธุรกิจทั้งด้านการเงิน (Financial Perspective) และไม่ใช่แค่ด้านการเงิน (Non-Financial Perspective)

จากทฤษฎีเกี่ยวกับตัวชี้วัดประสิทธิภาพ สรุปได้ว่าตัวชี้วัดประสิทธิภาพ (Key Performance Indicators: KPIs) หรือดัชนีชี้วัดสมรรถนะการทำงาน คือ เครื่องมือที่ใช้ในการวัดหรือ ประเมินว่าผลการ

ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์การเป็นอย่างไร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดนั้นมีวิธีการหลายวิธีตัวชี้วัด ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่ต้องมาควบคู่กับระบบการประเมินผล เพราะตัววัดจะบอกได้ว่าสิ่งที่เราวัดนั้นมีสถานะ เช่นใด จากนั้นก็เป็นหน้าที่ของผู้ประเมินที่จะต้องนำผลที่ วัดได้มาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ว่าสถานะเช่นนั้นดี หรือไม่ดี และให้คำแนะนำหรือกำหนดสิ่งที่ปฏิบัติต่อไป แนวคิดที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การวัดผลเรามากจะวัดเฉพาะในสิ่งที่สำคัญในการวัดเรื่องที่สำคัญมากหรือมีความซับซ้อนมากๆ จำเป็นต้องสร้างตัววัดขึ้นมา มาก แต่ถ้าเป็นเรื่อง เล็กน้อย ไม่ซับซ้อนเข้าใจง่าย ตัวชี้วัดจะลดลงไปตามส่วน นั่นคือที่มาของคำว่า Key Performance Indicators: KPIs เพื่อเป็นการแสดงว่าจะวัดและประเมินเฉพาะสิ่งที่มีความสำคัญเท่านั้น ซึ่ง สิ่งที่มีความสำคัญที่สุดต่อองค์กรคือสิ่งที่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร

เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์,2552 ให้ทัศนะว่า การที่ KPI จะมีประสิทธิภาพที่ดีหรือไม่ในส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การกำหนดตัวชี้วัดหลักที่มีส่วนสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง เพราะตัวชี้วัดนั้นจะเป็น เกณฑ์ตลอดจนมาตรฐานของการประเมินผลนั่นเอง การกำหนดตัวชี้วัดนั้นต้องพิจารณาให้เหมาะสมและ รอบคอบ ในขณะเดียวกันต้องมองถึงความเป็นไปได้ในการบรรลุความสำเร็จที่เหมาะสมกับธุรกิจ นโยบาย องค์กร ตลอดจนขนาดขององค์กร

ตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI ในความหมายของ ก.พ.ร. (2552 : 129) หมายถึงเครื่องมือหรือดัชนีที่ใช้วัด ความก้าวหน้าของการบรรลุแต่ละเป้าประสงค์ซึ่งจะต้องสามารถวัดและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จได้ โดยทุกเป้าประสงค์ต้องมีตัวชี้วัดเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการประเมินผลสิ่งที่พนักงานประพฤติปฏิบัติให้แก่ องค์กร หรือสิ่งที่องค์กรได้รับจากพนักงานภายในช่วงเวลาที่กำหนด จากนั้นป้อนกลับผลการประเมินการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานได้ทราบว่าตนปฏิบัติงานได้ผลดีมากน้อยเพียงใด และแนะนำให้พนักงานรู้ถึง วิธีการที่ผู้ปฏิบัติงานให้ได้ดี

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัดคุณค่า ของบุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคล ได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ในการประกอบการพิจารณาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ศิริพร เพ็ชรมณี,2553 กล่าวว่า เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่ ประกอบด้วย ศูนย์ การประเมินผล(Assessment Center) ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators : KPIs)

ความสามารถ(Competencies) การประเมินผลแบบ 360 องศา(360 Degree-Feedback) และการประเมินผลแบบ 540 องศา(540 Degree-Feedback)

ศูนย์การประเมินผล (Assessment Center) เป็นเทคนิคและกระบวนการที่ใช้ในการประเมินศักยภาพของบุคคลเพื่อเข้าสู่สายงานในระดับบริหารโดยรวมเทคนิคการประเมินผลหลายๆอย่างเข้าด้วยกัน การประเมินผลโดยวิธีนี้ ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินต้องใช้เวลาร่วมกันหลายวันการใช้แบบทดสอบนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การ งานหรือตำแหน่งนั้นๆ วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้คนที่ประสิทธิภาพสูง และมีคุณสมบัติตรงกับความต้องการขององค์การ

ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators : KPIs) หมายถึง ตัวบ่งชี้ในผลงานหลักที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของงานที่ต้องการในตำแหน่งงานนั้นๆ

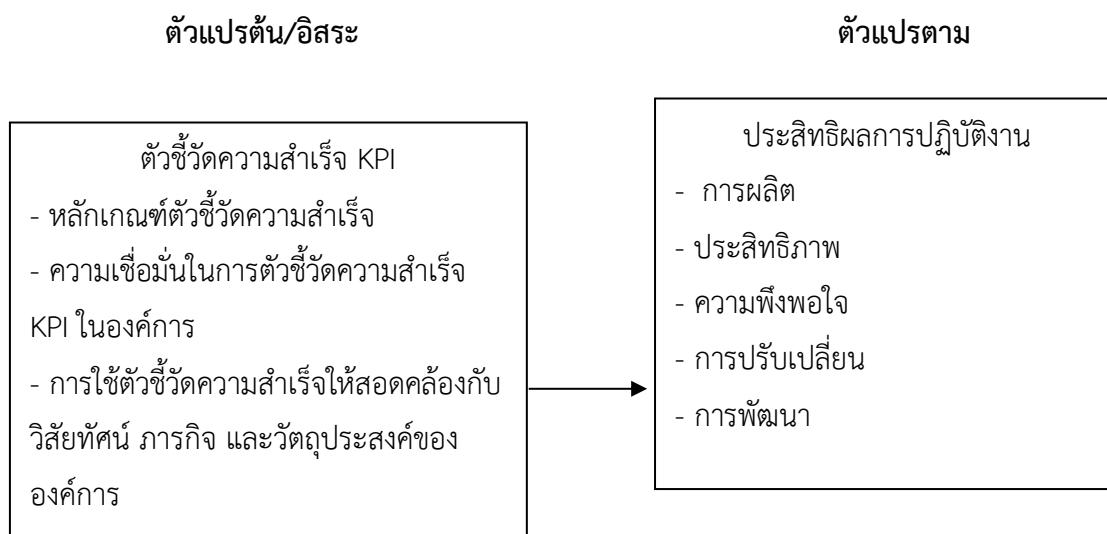
ความสามารถ (Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายในตำแหน่งนั้นๆ

การประเมินผลแบบ 360 องศา(360 Degree-Feedback) การประเมินผลความสามารถ ผู้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยมุมมองของบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา

การประเมินผลแบบ 540 องศา (540 Degree-Feedback) เป็นการประเมินผลการทำงานของพนักงานที่มีมุมมองของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ตนเอง ผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกค้ำหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การประเมินแบบนี้จะได้ข้อมูลที่ค่อนข้างครอบคลุมเกือบทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะมุมมองลูกค้ำ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพัฒนาหรือปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่าในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกรูปแบบการประเมินผล ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators : KPIs) เนื่องจากเป็นรูปแบบการประเมินที่นำมาใช้ในหน่วยงานรัฐอย่างแพร่หลาย และมีความเหมาะสมกับหน่วยงาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสร้างแบบสอบถาม
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) เป็นแหล่งข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้าจากการทบทวนวรรณกรรม เพื่อนำมาใช้สนับสนุนข้อมูลปฐมภูมิและใช้ประกอบการวิเคราะห์ให้มีความถูกต้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS เพื่อให้การศึกษาในครั้งนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับส่วนบุคคลใช้การวิเคราะห์โดยหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตบางกอกน้อย โดยการใช้การหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. ใช้สถิติวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเพื่อพิสูจน์สมมติฐาน

สรุปผลการศึกษา อภิปายผลและข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษา เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จKPI กับ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 30.5 รองลงมาคืออายุ 41 – 50 ปี มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 28.6 และ 21-30 ปี 25 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 ตามลำดับ

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ระดับการศึกษาปริญญาตรี/เทียบเท่า มีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมาคือ ปริญญาโท/เทียบเท่า มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 29.5 และระดับปริญญาเอกจำนวน 5 คน คิดเป็น ร้อยละ 4.8 ตามลำดับ

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในฝ่ายเทศกิจ มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 16.2 รองลงมาคือ ฝ่ายทะเบียน มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 12.4 ฝ่ายปกครอง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 11.4 ฝ่ายการศึกษา มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 ฝ่ายโยธา มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5 ฝ่ายการคลังมีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 9.5 ฝ่ายพัฒนาชุมชน ฝ่ายรักษาความสะอาด และฝ่ายสิ่งแวดล้อมเท่ากัน มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 8.6 และฝ่ายรายได้ มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.8 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จ และประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สำนักงานเขตบางกอกน้อย

พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$ S.D. = 0.52) โดยพิจารณารายข้อ ได้ดังนี้

1. ความสอดคล้องของตัวชี้วัดความสำเร็จ(KPIs)กับวิสัยทัศน์ ภารกิจงาน และวัตถุประสงค์ขององค์การ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.48)
2. หลักเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.48)
3. การยอมรับและความเชื่อมั่นในตัวชี้วัดความสำเร็จ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.72)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สำนักงานเขต

บางกอกน้อย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.6$ S.D. = 0.46)

แจกแจงรายข้อ ได้ดังนี้

ด้านการพัฒนา ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.48)

ด้านการปรับเปลี่ยน ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.42)

ด้านประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.6$, S.D. = 0.43)

ด้านความพึงพอใจ ($\bar{X} = 4.6$, S.D. = 0.46)

ด้านการผลิต ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.56)

เกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ ความเชื่อมั่นและการยอมรับตัวชี้วัดความสำเร็จKPI และ ความสอดคล้องระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จ มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในสำนักงานเขตบางกอกน้อย ร้อยละ 79.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 โดยความเชื่อมั่นและการยอมรับในตัวชี้วัดความสำเร็จมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานอยู่ที่ .431 รองลงมาคือเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ อยู่ที่ .371 และความสอดคล้องระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จและวิสัยทัศน์องค์กร.321 ตามลำดับ

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จและประสิทธิผลการปฏิบัติงานกรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย สามารถตอบดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ยอมรับสมมติฐานว่าตัวชี้วัดความสำเร็จKPI มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 การยอมรับและความเชื่อมั่นของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อตัวชี้วัดความสำเร็จKPI มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดความสำเร็จและประสิทธิผลการปฏิบัติงานกรณีศึกษา สำนักงานเขตบางกอกน้อย พบว่า ตัวชี้วัดความสำเร็จของงาน (KPIs) มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีรูปแบบประเมินประสิทธิผลการปฏิบัติงาน ของ อรุณบริรักษ์,2547 ที่กล่าวถึงการประเมินประสิทธิผลในการปฏิบัติงานไว้ว่า ควรกำหนดดัชนีชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อใช้ในการวัดประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานของ โดยกำหนด KPI

ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หลักขององค์กรเพื่อผลักดันการดำเนินงานของผู้ให้บริการมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการนำตัวชี้วัดมาใช้วัดผลการดำเนินงาน ที่อธิบายโดย โกลدن ดีคัลเจอร์, 2546 ดังนี้

1. เพื่อเฝ้าติดตามและควบคุมผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่ต้องการ
2. เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุง
3. เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการปรับปรุง
4. เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้
5. เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ ไม่ว่าจะด้วยวัตถุประสงค์ใดก็ตาม สิ่งที่จะได้เห็นได้ คือ การนำตัวชี้วัดมาใช้เพื่อระบุและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาครั้งนี้ได้พบว่านอกจากการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จแล้วนั้น ความเชื่อมั่นในตัวชี้วัดของผู้ปฏิบัติงานก็มีความสำคัญ หากทางหน่วยงานมีการกำหนดตัวชี้วัด KPIs แต่หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีความเชื่อมั่นในตัวชี้วัดนั้นก็ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะว่าควรให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นกับผู้ปฏิบัติงานในการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด อีกทั้งชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จ KPIs ให้มากขึ้น

2. ด้านการกำหนดมาตรฐานเกณฑ์ในการวัด KPIs ในระดับบุคคลให้ชัดเจน ต้องใช้ความเข้าใจในตำแหน่งงาน และความรอบคอบในการวิเคราะห์ภาระงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อออกแบบ KPIs รายบุคคลให้มีความถูกต้อง และสามารถประเมินใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นฝ่ายที่มีหน้าที่ในการดำเนินการในส่วนนี้ เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิผลมากขึ้น

3. ควรมีการส่งเสริมในด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายผู้บริหาร เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขององค์กร เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำ การประเมินประสิทธิผล โดยใช้ตัวชี้วัดความสำเร็จ KPIs จะส่งผลให้ผู้เกี่ยวข้องในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเข้าใจในระบบการประเมินผล ซึ่งความรู้และความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมที่นอกจากประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน อาจจะศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของประสิทธิภาพของหน่วยงานว่าเมื่อปฏิบัติตามตัวชี้วัดแล้วนั้น เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด เพื่อให้หน่วยงานนำข้อมูลไปปรับใช้ และพัฒนาองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

ณรงค์วิทย์ แสันทอง. Competency เพื่อการประเมินผลงานประจำปี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอชอาร์เซ็นเตอร์, 2548.

นภดล รมโพธิ์, และ มนวิกา ผดุงสิทธิ์. เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานองค์กร. กรุงเทพฯ: คณะบุคคลอิมเมจิเนียร์, 2552.

ปิยะวัฒน์ จารุธนรัตน์กุล, และ อุทัย สวนกุล. เทคนิคการประเมินผลการปฏิบัติงาน สมัยใหม่ KPI&PMS. กรุงเทพฯ: สวานอักษร พรินต์ติ้ง, 2559.

ผุสดี รุมาคม. การประเมินการปฏิบัติงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: ธนาเพรส, 2551

โรเบิร์ต บาคอล. การบริหารผลการปฏิบัติงาน Performance Management. แปลโดย ยุดา รักไทย และ วีรุธ มาฆะศิริรานนท์. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ทบุ๊กส์, 2545.

โรเบิร์ต วูด และเวรีน่า มาร์แชล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน : การดำเนินการ ปัญหาและประเด็นสำคัญ แปลโดย สำนักงาน ก.พ. กรุงเทพฯ: โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานนักบริหาร ระดับสูง ศูนย์นักบริหารระดับสูง, 2545

ดวงพร คุณากรวงศ์. “ความคิดเห็นต่อการประเมินผลแบบตัวชี้วัด : กรณีศึกษาระบบการปกครอง.” มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553.

มานพ ชูนิล. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้และการยอมรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2536.

อลงกรณ์ มีสุทธา. “การศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณี การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.” สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2532.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน.” ห้องสมุดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.[ออนไลน์] สืบค้น วันที่ 20 เมษายน 2564, <http://library.dip.go.th/multim5/ebook/l.pdf>.

จรรยา จันทน์จรงค์. “ความพร้อมของพนักงานในการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ใน องค์กร :
ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงาน บริษัท ทางด่วนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).” สารนิพนธ์ ปริญญา
มหาบัณฑิต, หลักสูตรพัฒนาแรงงานและสวัสดิการมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2553. [ออนไลน์] สืบค้นวันที่ 20 เมษายน 2564. <http://digi.library.tu.ac.th/thesis/sw/2909/01TITLE-ILLUSTRATION.pdf>. Ref. code:
25605903010543XOK163

ฉัตรภรณ์ พุ่มแสงทอง. “การศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา ในกำกับของรัฐ
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดลและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.”วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต,
สาขาบริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2556.[ออนไลน์] สืบค้นวันที่ 27
เมษายน 2564. <http://beyond.library.tu.ac.th/cdm/ref/collection/thesis /id/32722>.

ฐานิตา แจ็งซัด. “หันมองการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา.” [ออนไลน์] สืบค้น วันที่ 27 เมษายน 2564,
http://hq.prd.go.th/personnel/ewt_dl_link.php?nid=555

ณัฐวดี ศิริประสมทรัพย์. “การบริหารผลการปฏิบัติงานระบบจัดการความรู้การยางแห่ง
ประเทศไทย. [ออนไลน์] สืบค้นวันที่ 27 เมษายน 2564,
[http://km.rubber.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=7859:
performance-management-pm&catid](http://km.rubber.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=7859:performance-management-pm&catid)