



การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพของพนักงานนั้น เป็นยกปรารภนาของ
ผู้บังคับบัญชาทุกหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะการที่พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและ
มีการปรับปรุงงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ ย่อมส่งผลสะท้อนไปสู่ความสำเร็จและประสิทธิภาพ
ของหน่วยงานนั้น ๆ และวิธีการที่นักบริหารองค์การนิยมใช้ในการระดมพลังของทุกคน
ในองค์การให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ ได้แก่การให้
ค่าจ้างที่เป็นธรรมซึ่งจะช่วยให้คนมีขวัญและกำลังใจที่ดี พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานให้แก่องค์การ
อย่างมีประสิทธิภาพ และในบรรดาวิธีการต่าง ๆ ของการให้ค่าจ้างที่เป็นธรรมนี้ การ
พิจารณาเห็นว่าเห็นจรางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดีเกินกว่าความเป็นธรรมนับว่า เป็น
สิ่งสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการพิจารณาเห็นว่าเห็นจรางวัลเป็นเรื่องที่มีผลกระทบต่อ
ขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน นักบริหารจึงพยายามคิดค้นวิธีการในการพิจารณาความดี
ความชอบให้เป็นธรรมและเกิดการยอมรับในทุกฝ่าย วิธีการดังกล่าววิธีหนึ่งคือการจัด
ให้มี การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง เป็นระบบที่ดี มีความละเอียด รัดกุม ยุติธรรม
และสามารถวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้อย่างแม่นยำที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีการ
เก็บรวบรวมข้อมูลถึงผลในการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นระยะ ๆ และมี การบันทึกไว้
เป็นหลักฐานเพื่อใช้ผลที่ได้มาประกอบในการพิจารณาความดีความชอบในการขึ้นเงินเดือน
ประจำปีหรือการเลื่อนตำแหน่ง และเป็นสิ่งที่จะช่วยกระตุ้นและจูงใจพนักงานให้ปรับปรุง
การทำงานของตนให้ดีขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เพราะการประเมินผล
การปฏิบัติงานนั้น มีจุดมุ่งมั่นสำคัญอยู่ที่ของระดมพลังของทุกคนในองค์การให้ปฏิบัติหน้าที่
ด้วยความเต็มใจ และเต็มกำลังความสามารถเพื่องานจักได้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้
การประเมินผลการปฏิบัติงานยังเป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อระบบคุณธรรมเป็นอย่างมาก เนื่องจาก
คุณสมบัติและความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะเป็นสิ่งนำไปสู่การปฏิบัติงาน
ที่ดีซึ่งสิ่งเหล่านี้สามารถใช้เป็นเครื่องประกอบการพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงานของ
พนักงานและการบริหารขององค์การหรือหน่วยงานให้ดีขึ้นด้วย และการประเมินผลการ

ปฏิบัติงานอย่าง เป็นระบบที่ก็จะช่วยคง ความยุติธรรมและทำนุบำรุงขวัญให้ปฏิบัติงานมี
กำลังใจในการทำงานและปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

ในการศึกษาเชิงสหสัมพันธ์ของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง เป็นระบบ
กับการปรับปรุงงานนี้ ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาวิจัยถึง ประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

เพื่อศึกษาระบบและขั้นตอนในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของการ
ท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยว่าเป็นอย่างไร มีกี่แบบ และมีการประเมินผลเป็นขั้นตอน
อย่างไรบ้าง

๒. เพื่อศึกษาคำขวัญและกำลังใจของพนักงานผู้ถูกประเมินผลการปฏิบัติงาน
ในแบบที่เป็นอยู่ว่ามีทัศนคติอย่างไร ต่อองค์การและ ผู้บังคับบัญชา

๓. เพื่อศึกษาว่าผู้บังคับบัญชาและพนักงานไคน่าผลการ ประเมินผลการ
ปฏิบัติงานมาใช้ปรับปรุงการทำงานในหน่วยงานของตนให้ดีขึ้นหรือไม่ และอย่างไร

๔. เพื่อศึกษาปัญหาในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานการ
ท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย และหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้การ ประเมินผลการ
ปฏิบัติงานเกิดประโยชน์ต่อองค์การอย่างแท้จริง และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้
อย่างเต็มที่ตามหลักการของ การบริหารงานโดยมีวัตถุประสงค์ (MBO)

๕. การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทยเป็นองค์การใหม่มีอายุการทำงาน
ประมาณ ปีเศษและยังเป็นองค์การที่ไม่ค่อยเป็นที่รู้จัก ผู้เขียนคิดว่า เรื่องนี้น่าจะ
เป็นประโยชน์ทั้งต่อบุคคลภายนอก คือทำให้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการ
ท่าอากาศยานมากขึ้น และประโยชน์สำหรับการท่าอากาศยานก็คือ ได้มีโอกาส
ทบทวนการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา และหาทางปรับปรุงให้มีผลงานดีขึ้นได้ทันที

ลำดับการเสนอเรื่อง

ในการศึกษาเรื่องนี้ ผู้เขียนจะอาศัยหลักการพรรณนาเป็นพื้นฐานและมีการ
วิเคราะห์ความคู่ไปด้วยในแต่ละช่วงตอน โดยแบ่งออกเป็น ๒ บทดังนี้คือ

บทที่ ๑ บทนำ

จะกล่าวถึงความสำคัญของเรื่อง วัตถุประสงค์ของการศึกษาและวิจัย ลำดับการเสนอเรื่อง ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา สมมุติฐานในการศึกษา และนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

บทที่ ๒ ทฤษฎีและแนวความคิดในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ และการปรับปรุงงาน

จะกล่าวถึงความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นตอนหรือกระบวนการในการประเมินผล วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ จุดอ่อนหรือข้อผิดพลาดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้อควรพิจารณาในการประเมินผลการปฏิบัติงานและประโยชน์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและสืบเนื่อง ไปถึงการปรับปรุงงาน

บทที่ ๓ ระบบและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของ การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย

จะกล่าวถึง ระบบและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของ การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย รวมทั้งศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้น แนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงาน เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงานอย่างแท้จริง

บทที่ ๔ ระเบียบวิธีวิจัย

บทที่ ๕ ผลการวิจัย

บทที่ ๖ บทสรุปและข้อเสนอแนะ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษานี้

๑. เพื่อให้ ทอท. หรือองค์กรอื่น ๆ ได้ศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในองค์กรของตน
๒. เพื่อให้ ทอท. หรือองค์กรอื่น ๆ ได้นำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในองค์กรอย่างจริงจัง

๓. เพื่อให้ ทอท. หรือองค์กรอื่น ๆ ให้ความสนใจต่อการประเมินผล การปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างละเอียด รัดกุม ยุติธรรม และสามารถวัดผลการปฏิบัติ งานของพนักงานได้อย่างแม่นยำที่สุดเท่าที่จะทำได้

๔. เพื่อให้ ทอท. หรือองค์กรอื่น ๆ ใช้เป็นแนวทางในการนำผลการ ประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในขั้นอื่น ๆ นอกเหนือจากการขึ้นเงินเดือน และการเลื่อนตำแหน่ง เช่น การนำไปใช้ในการโยกย้ายสับเปลี่ยนงาน การปรับปรุง งาน การทำแผนการฝึกอบรม การพัฒนาตนเองของพนักงาน การกำหนดอัตราค่าจ้างคน การส่งมอบงานเมื่อเปลี่ยนผู้บังคับบัญชา และการพัฒนาระบบงานขององค์กร เป็นต้น

๕. เพื่อให้เกิดการยอมรับว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานในองค์กร

๖. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารระดับสูง ใน ทอท. ให้ความสำคัญที่จะแก้ปัญหา และปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดการปรับปรุงงานขององค์กรต่อไป

ศูนย์วิทยพัชรากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย