

สภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี
ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

States and Problems for Development of Job Performance Evaluation System
Usage of Deans, Institute Directors and Office Directors of Kasetsart University

รัฐพร พานิชเฮง¹

บุญเรียง ขจรศิลป์²

พิกุล เอกวรางกูร³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรและนิสิตที่สังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 4 วิทยาเขต โดยใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิประกอบด้วย บุคลากร 420 นิสิต 950 คน และผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงาน 37 คน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 สำหรับบุคลากร ชุดที่ 2 สำหรับนิสิต และชุดที่ 3 สำหรับผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงาน โดยศึกษาสภาพและปัญหาการใช้ระบบ 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ

¹ นักศึกษาปริญญาโท, หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา (ภาคพิเศษ)
ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, E-mail: fengraph@ku.ac.th

² ศาสตราจารย์, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น, E-mail: fedubrk@ku.ac.th

³ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการวิจัยและประเมินทางการศึกษา ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, E-mail: oakc@ku.ac.th

ผลการวิจัยพบว่า สภาพการใช้ระบบประเมิน บุคลากรที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี ส่วนใหญ่ไม่เคยใช้ระบบประเมิน สำหรับนิสิตชั้นปีที่ 1 และปีที่ 2 ส่วนใหญ่ไม่เคยใช้ระบบประเมิน และส่วนใหญ่ของบุคลากรมีการประเมินโดยใช้ระบบออนไลน์ทุกปี ในขณะที่นิสิตส่วนใหญ่มีการประเมินโดยเป็นเอกสาร บางปี ด้านปัญหาการใช้ระบบแบ่งออกเป็น 1) ด้านปัจจัยนำเข้ามีปัญหาเรื่องคู่มือการใช้งานระบบประเมิน เนื่องจาก ภาษาเข้าใจยากภาษาไม่ชัดเจนและสิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ ภาพรวมมีปัญหา ด้านปัจจัยนำเข้าอยู่ในระดับปานกลาง 2) ด้านกระบวนการมีปัญหาเรื่องการประชาสัมพันธ์และการแจ้งข่าวสาร ขั้นตอนหรือกระบวนการเข้าประเมิน รูปแบบของแบบประเมิน และการให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ประสานงาน โดยมีประเด็นปัญหา คือ การประชาสัมพันธ์ไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ภาษาที่ใช้เป็นทางการมากเกินไป เข้าใจยากและคำถามมีจำนวนมาก การประเมินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มีความยุ่งยาก การให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ประสานงานทั้งในส่วนกลางและคณะ/สถาบัน/สำนัก ช่องทางการติดต่อประสานงานมีน้อย ข้อมูลข่าวสารไม่เป็นปัจจุบันและไม่ถูกต้อง ภาพรวมปัญหาด้านกระบวนการอยู่ในระดับปานกลาง 3) ด้านผลลัพธ์มีปัญหา คือ ไม่มีการใช้ประโยชน์จากผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนา บางประเด็นจากผลการประเมินที่บ่งบอกถึงปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข ทั้งนี้ภาพรวมของปัญหาด้านผลลัพธ์อยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่สำคัญของการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ จำนวนข้อมูลไม่เพียงพออันเนื่องมาจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนน้อย และระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ช่วยลดเวลาและงบประมาณในการทำงาน

คำสำคัญ: ผู้เข้าใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคนบตี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Abstract

The objective of this research was aimed to study states and problems for development of job performance evaluation system usage of Deans, Institute Directors and Office Directors of Kasetsart University. The samples were staffs and students of Kasetsart University in 4 campuses selected by using stratified random sampling method. There were 950 students, 420 general staffs, and 37 staffs who analysed and concluded the results of evaluation from the questionnaire survey in each units of work. This study was concentrated on the states and the problems in 3 parts that are input, process and output. Statistical analysis was performed by using percentage value.

The research found that one year experienced staffs, first year students and second year students were passive a job performance evaluation system to evaluate. The most of the staffs that used a job performance evaluation system for evaluating using an online system in every year while most of students evaluated by a paper system only in some year. The problems of a job performance evaluation system can be classified into 1) The input problems were misunderstood of the manual assessment because of unclear and difficult meaning of word used in manual and inadequate facilities. These problems were at the moderate level. 2) The process problems were inadequate announcement, few explanation for the process of a job performance evaluation and unclear consulting of coordinator, for example; announcement was not hit the target of staffs and students, the wording of the

questionnaire survey was too difficult to understand, there were too many questions in the questionnaire, evaluated electronically was too difficult and the channel for counseling was a little, and information was out of date or incorrect. The level of the process problems were at the moderate level. 3) The outputs problem was no utilization of evaluation result for improvement. Some issue of evaluation result that was main problem for performance was not solved. The level of the output problem was also at the moderate level. The main problems of using of the job performance evaluation system were insufficient data due to less number of evaluators and evaluation system did not reduce time and budget to work.

Key words : System Usage of Deans, Institute Directors and Office Directors of Kasetsart University

ความเป็นมา

ในโลกยุคปัจจุบันซึ่งเป็นยุคแห่งการแข่งขันด้านข้อมูลและข่าวสาร (Information Age) ระบบสารสนเทศ (Information System) ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์มากขึ้น เทคโนโลยีเหล่านี้ได้ถูกประยุกต์ใช้ในด้านต่างๆ ทั้งในด้านบริหารราชการแผ่นดิน การบริหารจัดการภายในองค์กร ทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งคุณสมบัติของระบบสารสนเทศที่ดีจะต้องมีความทันสมัย มีความปลอดภัยของข้อมูลสูง เพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูลซึ่งจะต้องมีระบบการป้องกันข้อมูลที่ดี ป้องกันความเสียหายที่เกิดจากคู่แข่ง มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และสภาพการแข่งขันในปัจจุบัน มีการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ระบบทุกระดับ สร้างความพึงพอใจของผู้ใช้ เช่น มีการประมวลผลได้อย่างรวดเร็ว ตรงความต้องการของผู้ใช้ระบบ มีความคุ้มค่ากับการลงทุนขององค์กรหรือ

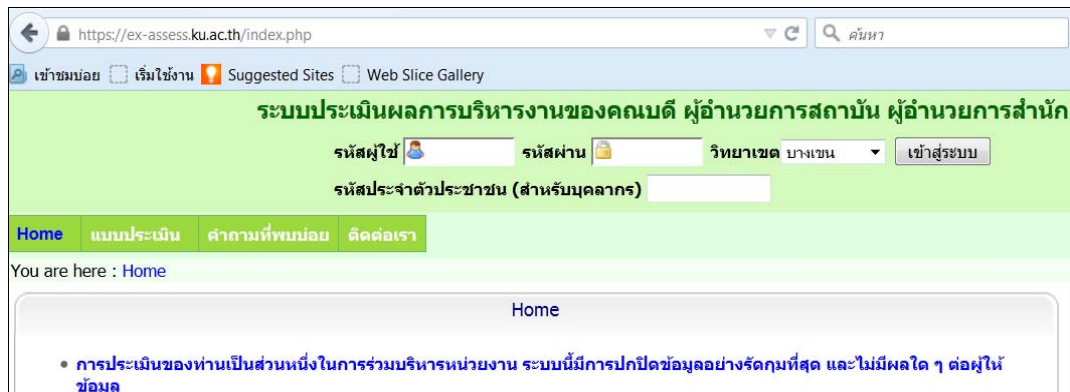
หน่วยงาน (ไพบูลย์ เกียรติโกมล และณัฏฐพันธ์ เขจรันนท์, 2551, น.36-38; Al-Mamary, Shamsuddin & Nor Aziati, 2014) และระบบสารสนเทศยังมีประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตของหน่วยงาน ด้วยการวางแผนได้ล่วงหน้า สามารถนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ได้ทันต่อความต้องการ โดยที่ระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ ช่วยประหยัดเวลา ประหยัดงบประมาณ และสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและนำมาแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ ส่งผลในการช่วยลดค่าใช้จ่าย ลดจำนวนคน ระยะเวลา และการติดต่อประสานงานให้น้อยลง แต่ยังคงมีประสิทธิภาพและศักยภาพในการทำงานของหน่วยงานให้มากขึ้น (จรัส อติวิทยากรณ์, 2553, น.35; ไพบูลย์ เกียรติโกมล และณัฏฐพันธ์ เขจรันนท์, 2551, น.38-39; Al-Mamary, Shamsuddin & Nor Aziati, 2014)

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งที่ต้องกระทำหรือหน่วยงานวัดผลการทำงานของพนักงาน ซึ่งอาจใช้วิธีการสังเกต การประเมินโดยผู้บังคับบัญชา โดยมีเกณฑ์และมาตรฐานเดียวกัน และมีความเป็นธรรม โดยผลการประเมินจะนำไปสู่การพิจารณาความดีความชอบด้วยการให้รางวัลหรือลงโทษ หรือนำไปสู่การพัฒนาพนักงานในอนาคต (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2553, น.1; อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร, 2553, น.12) และการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญต่อพนักงานผู้บังคับบัญชา และองค์กร ในการแสดงถึงศักยภาพของการทำงานของพนักงานซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถนำผลการประเมินของพนักงานมาพิจารณาความดีความชอบ หรือนำมาส่งเสริม รักษา หรือปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลต่อองค์กรหากพนักงานทุกคนปฏิบัติงานบรรลุตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2553, น.1; อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร, 2553, น. 2) สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก เป็นกลไกที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารของคณะ สถาบัน และสำนัก ในด้านต่างๆ ประกอบด้วย บุคลากรให้ความเห็นในด้านภาวะผู้นำ การบริหารจัดการและพัฒนาหน่วยงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการตามภารกิจหลัก และนิสิตให้ความเห็นด้านการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนานิสิต และกายภาพของ

คณะ (คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2554)

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีนโยบายมอบให้คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดำเนินการพิจารณาแนวทางการประเมิน กำหนดวิธีการประเมิน ระยะเวลาการประเมิน เกณฑ์การให้คะแนน และการจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินโดยนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารด้วยระบบออนไลน์มาใช้ และมอบให้ทุกหน่วยงานดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ และสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบออนไลน์ทุก 1 ปี จนกระทั่งคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก ปฏิบัติงานครบวาระการปฏิบัติงาน

คณะกรรมการติดตามและประเมินผลและการปฏิบัติงานฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้กำหนดรายละเอียดของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก คือเป็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ใช้ในการติดตามและประเมินผลคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก รวม 46 คน จากทุกวิทยาเขต เมื่อปฏิบัติงานครบทุกรอบ 1 ปี ซึ่งในปี พ.ศ. 2558 มีหน่วยงานที่ใช้ระบบประเมินระบบออนไลน์ 38 หน่วยงาน เนื่องจากมี 8 หน่วยงานที่เป็นสถาบัน และสำนัก มีการยุบรวมหน่วยงานและโอนย้ายบุคลากร และคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานฯ ได้จัดทำระบบประเมินออนไลน์ เพื่อให้บุคลากรและนิสิตของคณะ สถาบัน และสำนัก ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารของหน่วยงานตนเอง และเพื่อให้เกิดความสะดวกในการสรุปผลการประเมินของผู้ประเมินทั้งหมดได้อย่างรวดเร็ว โดยผู้ใช้งานต้องเป็นบุคลากรหรือนิสิตในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่มี Account Nontri เท่านั้นที่สามารถเข้าระบบประเมินผลการปฏิบัติงานได้ โดยเข้าสู่ระบบประเมินผลการบริหารงาน ที่ URL : <http://ex-assess.ku.ac.th/index.php> ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงเมนูของระบบประเมิน

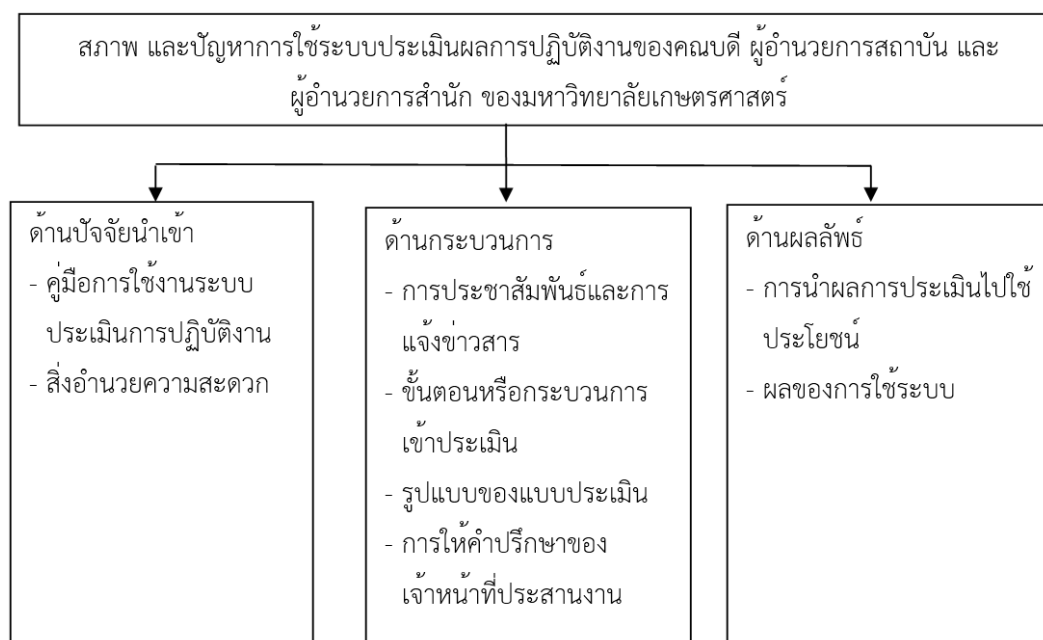
จากการดำเนินกิจกรรมการประชาสัมพันธ์การเข้าประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก บนระบบออนไลน์พบว่ามีจำนวนผู้เข้าใช้ระบบประเมินออนไลน์น้อยกว่าเกณฑ์ที่คณะติดตามผลการปฏิบัติงานได้กำหนดจำนวนผู้เข้าใช้ระบบประเมินไว้ 2 วิธี คือ วิธีที่ 1 ต้องมีบุคลากรเข้าใช้ประเมินไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และนิสิตไม่น้อยกว่าร้อยละ 25 และวิธีที่ 2 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรและนิสิตที่ใช้ระบบประเมินของ Krejcie and Morgan ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก, 2554) โดยเกือบทุกหน่วยงานมีปัญหาส่วนใหญ่ในเรื่องจำนวนผู้เข้าใช้ระบบประเมินไม่ครบตามจำนวนที่กำหนดข้างต้นอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 จนถึงปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ของบุคลากร นิสิต และผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบถึงสภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และนำเสนอต่อคณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก เพื่อนำมาพิจารณาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและ

พัฒนาการใช้ระบบประเมินให้มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่าตามนโยบายในการนำระบบการประเมินออนไลน์มาใช้

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กรอบแนวคิดการวิจัย

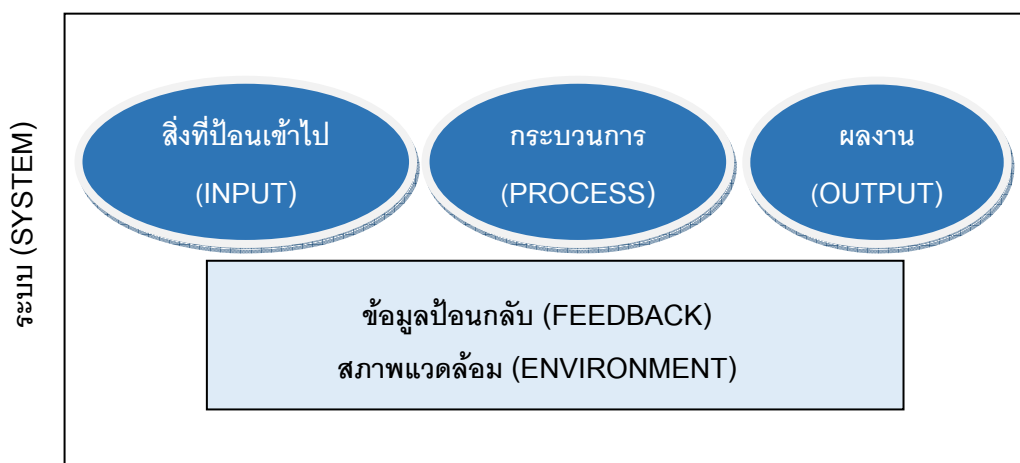


ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากร 7,442 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 29 กรกฎาคม 2558) และนิสิต 64,027 คน (ข้อมูลภาคต้น ปีการศึกษา 2557) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะที่แตกต่างกันทั้ง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มบุคลากร และกลุ่มนิสิต และงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ที่กำหนดระดับค่าความคลาดเคลื่อนที่ 0.05 ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรคำนวณของ ทาโร ยามาเน่ (Yamane, 1973 อ้างใน อธิรุณี เอกะกุล, 2543) โดยได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากร 420 คน นิสิต 950 คน และสำหรับผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงาน 37 คน ซึ่งใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยศึกษาปัญหาการใช้ระบบประเมิน 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเชิงระบบเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยมีองค์ประกอบคือ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) กระบวนการ (Process) และผลิตผล (Product) หรือผลงาน (Output) (ประชุม รอดประเสริฐ, 2543, น. 67) ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 องค์ประกอบและวัฏจักรของระบบ (แหล่งที่มา: ประชุม รอดประเสริฐ, 2543: 68)

ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ชุดคือ ชุดที่ 1 สำหรับบุคลากร ชุดที่ 2 สำหรับนิสิต และชุดที่ 3 สำหรับผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงาน โดยแบบสอบถามประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ส่วนที่ 2 สภาพการใช้ระบบประเมิน ส่วนที่ 3 ระดับปัญหาในการใช้ระบบประเมิน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ ระดับปัญหาน้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก และมากที่สุด และส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นได้ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำราวิชาการ และคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนักมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ และได้รับการพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล และผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลปรากฏว่าค่าดัชนีความสอดคล้องของคำถามส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปสำหรับบุคลากรและนิสิต ใช้ได้ทั้ง 3 ข้อ (มีค่า IOC 1.00) คำถามส่วนที่ 2 สภาพการใช้ระบบประเมิน ใช้ได้ทั้ง 3 ข้อ (มีค่า IOC 0.60, 0.80 และ 1.00) และคำถามส่วนที่ 3 ปัญหาการใช้ระบบประเมิน ประกอบด้วย

1. สำหรับบุคลากร 45 ข้อ ใช้ได้ 35 ข้อ (มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00) ปรับปรุง 2 ข้อ (มีค่า IOC 0.40) และตัดทิ้ง 8 ข้อ (มีค่า IOC - 0.40 ถึง 0.20) ส่วนที่ตัดทิ้งและปรับปรุง ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอไปเพิ่มในแบบสอบถามของผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงานรวม 10 ข้อ และนำส่วนที่เหลือ 35 ข้อ ไปสร้างแบบสอบถาม

2. สำหรับนิสิต 44 ข้อ ใช้ได้ 38 ข้อ (มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60 ถึง 1.00) ปรับปรุง 3 ข้อ (มีค่า IOC 0.40) และตัดทิ้ง 3 ข้อ (มีค่า IOC - 0.40 ถึง 0.20) ส่วนที่ตัดทิ้งและปรับปรุง หรือใช้ได้บางข้อ ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอไปเพิ่มในแบบสอบถามของผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงานรวม 9 ข้อ และนำส่วนที่เหลือ 35 ข้อ ไปสร้างแบบสอบถาม

3. สำหรับผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงาน ได้นำคำถามในส่วนของบุคลากร 35 ข้อ มาสร้างเพิ่มในส่วนของผลการใช้ระบบอีก 7 ข้อ รวม 42 ข้อ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการแจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานที่สังกัดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 4 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตบางเขน วิทยาเขตกำแพงแสน วิทยาเขตศรีราชา และวิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร รวม 38 หน่วยงาน และได้รับคืนแบบสอบถามจากบุคลากร 349 คน (ร้อยละ 83.10) และผู้รับผิดชอบในการสรุปผลประเมินของหน่วยงาน 32 คน (ร้อยละ 88.89) ซึ่งส่วนใหญ่ทั้ง 2 กลุ่ม เป็นบุคลากรสายสนับสนุน (ร้อยละ 85.14 และร้อยละ 84.38) โดยบุคลากรมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วงมากกว่า 20 ปีขึ้นไปมากที่สุด (ร้อยละ 25.50) แต่ผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินของหน่วยงานมีประสบการณ์การทำงานในช่วง 6-10 ปีมากที่สุด (ร้อยละ 40.63) สำหรับนิสิตได้รับคืน 844 คน (ร้อยละ 89.05) ส่วนใหญ่เป็นนิสิตระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 84.16) และศึกษาอยู่ชั้นปีที่ 3 มากที่สุด (ร้อยละ 34.04) และผู้รับผิดชอบในการสรุปผลประเมินของหน่วยงาน 32 คน (ร้อยละ 88.89)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล สภาพการใช้ระบบประเมิน และปัญหาการใช้ระบบประเมินใช้วิธีการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่พร้อมหาค่าร้อยละเพื่อศึกษาระดับปัญหาเป็นรายข้อคือ ระดับปัญหามากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด สำหรับข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นอื่นๆ ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

สรุปและวิเคราะห์ผลการวิจัย

1. สภาพการใช้ระบบพบว่ากลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1 ปี ขึ้นไป ส่วนใหญ่เคยใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 94.38– 100) และบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 1 ปี ไม่เคยใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 64.29) กลุ่มนิสิตตั้งแต่ชั้นปีที่ 3 ขึ้นไปส่วนใหญ่ใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 55.90 – 72.73) และนิสิตชั้นปีที่ 1 และชั้นปีที่ 2 ไม่เคยใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 62.76 และ 52.79) สำหรับผู้รับผิดชอบในการสรุปผลประเมินที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 1-5 ปี ส่วนใหญ่ใช้ระบบประเมิน

(ร้อยละ 94.38- 100) และผู้รับผิดชอบในการสรุปผลประเมินที่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี ไม่เคยใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 7.69) สำหรับประเภทของการประเมินประกอบด้วย ระบบประเมินออนไลน์ พบว่าทั้งกลุ่มบุคลากร นิสิต และผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมิน ส่วนใหญ่ใช้ระบบประเมินออนไลน์ทุกปี (ร้อยละ 69.43-100) การใช้เอกสารประเมิน พบว่ากลุ่มบุคลากรและผู้รับผิดชอบในการสรุปผลประเมิน ส่วนใหญ่ใช้เอกสารประเมินทุกปี (ร้อยละ 97.22-100) ในขณะที่นิสิตส่วนใหญ่ใช้เอกสารประเมินบางปี (ร้อยละ 73.91) และการใช้ระบบและเอกสารประเมิน พบว่ากลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่ใช้ระบบและเอกสารประเมินบางปี (ร้อยละ 54.17) ในขณะที่ผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินและนิสิต ส่วนใหญ่ใช้ระบบและเอกสารประเมินทุกปี (ร้อยละ 52.48 และ 75.00)

2. ปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

2.1 ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า กลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับปานกลางเกือบทุกประเด็นปัญหา (ร้อยละ 25.50 – 36.10) ยกเว้นประเด็นปัญหาคู่มือการใช้ระบบประเมินใช้ภาษาไม่ชัดเจน (ร้อยละ 32.66) โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) และสถานที่หรือพื้นที่ไม่เพียงพอต่อการใช้ระบบ ที่ระบุว่ามีปัญหาในระดับมาก (ร้อยละ 30.66 และ 31.81) กลุ่มนิสิตส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับปานกลางเกือบทุกประเด็นปัญหา (ร้อยละ 29.67– 35.82) ยกเว้นประเด็นปัญหาสถานที่หรือพื้นที่ไม่เพียงพอต่อการใช้ระบบ ที่ระบุว่ามีปัญหาในระดับมาก (ร้อยละ 28.13) และกลุ่มผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับมากและมากที่สุด เกือบทุกประเด็นปัญหา (ร้อยละ 25.00 – ร้อยละ 56.25) ยกเว้นประเด็นปัญหาขั้นตอนการใช้งานจากคู่มือไม่สามารถทำตามกระบวนการได้อย่างถูกต้อง ที่ระบุว่าปัญหาในระดับปานกลาง (ร้อยละ 34.38)

2.2 ด้านกระบวนการ พบว่า กลุ่มบุคลากร ส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับปานกลางเกือบทุกประเด็นปัญหา (ร้อยละ 20.06 – 42.12) ยกเว้น ประเด็นปัญหาการเข้าถึงระบบประเมินมีความยุ่งยากซับซ้อน (ร้อยละ 31.81) และขั้นตอนการเข้าสู่ระบบ และการออกจากการประเมินมีความยุ่งยากซับซ้อน

(ร้อยละ 31.81 และ 34.96) ปัญหาระบบใช้งานยากต้องอาศัยความรู้และทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ร้อยละ 36.96) ระบบมีการตอบสนองช้าต้องรอนาน (ร้อยละ 30.66) ปัญหาการเข้าใช้ระบบประเมิน ไม่สามารถเข้าใช้ระบบได้หากไม่ได้อยู่ในรอบการประเมิน (ร้อยละ 27.51) และปัญหาการประเมินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์มีความยุ่งยากซับซ้อนกว่าการประเมินจากเอกสาร (ร้อยละ 32.66) และการให้คำปรึกษาของเจ้าหน้าที่ประสานงานในส่วนของคณะ/สถาบัน/สำนัก (ร้อยละ 34.10) ที่ระบุว่า มีระดับปัญหามากถึงมากที่สุด กลุ่มนิสิตส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับปานกลางเกือบทุกประเด็น ปัญหา (ร้อยละ 28.84 - 42.32) ยกเว้นประเด็นปัญหาขั้นตอนการออกจากระบบประเมินมีความยุ่งยากซับซ้อน (ร้อยละ 31.32) เจ้าหน้าที่ส่วนคณะ/สถาบัน/สำนักมีกิริยาไม่สุภาพ (ร้อยละ 26.83) และเจ้าหน้าที่ส่วนคณะ/สถาบัน/สำนักไม่สามารถแก้ปัญหาเบื้องต้นได้ (ร้อยละ 27.66) ที่ระบุว่า มีปัญหาระดับมากสำหรับกลุ่มผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมิน ส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับมากถึงมากที่สุดเกือบทุกประเด็นปัญหา (ร้อยละ 28.13 - 62.25) ยกเว้นประเด็นปัญหาไม่มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลการบริหารงานของผู้บริหารให้ทราบ (ร้อยละ 31.25) ไม่มีการประชาสัมพันธ์ผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารในรอบปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 34.38) การเข้าถึงระบบมีความยุ่งยากซับซ้อน (ร้อยละ 34.63) ไม่สามารถแก้ไขข้อมูลภายหลังบันทึกผลประเมิน (ร้อยละ 37.50) และผู้ใช้ไม่มั่นใจในความปลอดภัยของระบบ (ร้อยละ 31.25) ที่ระบุว่า มีปัญหาระดับปานกลาง และระบุปัญหาระดับน้อยในประเด็นปัญหาคำถามไม่ครอบคลุมประเด็นการบริหารงาน (ร้อยละ 28.13)

2.3 ด้านผลลัพธ์ พบว่า กลุ่มบุคลากรและกลุ่มนิสิตส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับปานกลางในประเด็นปัญหาการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ (ร้อยละ 26.93 - 35.11) สำหรับผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับมากที่สุดในประเด็นปัญหาข้อเสนอแนะ ที่ได้จากการประเมิน ไม่มีการนำมาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น และการประเมินไม่มีความสัมพันธ์กับการพิจารณาความดีความชอบ (ร้อยละ 28.13 และ 37.50) สำหรับผลของการใช้ระบบ พบว่าผู้รับผิดชอบในการสรุปผลการประเมินส่วนใหญ่ระบุปัญหาระดับมากที่สุดในประเด็นปัญหารายชื่อผู้ประเมินปรากฏไม่ครบถ้วนตามจำนวน

บุคลากรทั้งหมด (ร้อยละ 34.38) การสรุปผลประเมินไม่สามารถดำเนินการได้ทันทีหากผู้ประเมินไม่ครบตามจำนวนที่กำหนด (ร้อยละ 28.13) และระบบประเมินอิเล็กทรอนิกส์ไม่ช่วยลดเวลาและงบประมาณในการทำงาน (ร้อยละ 50.00)

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาศภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้วิจัยมีข้อวิจารณ์ ดังนี้

1. สภาพการใช้ระบบพบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 1 ปี ส่วนใหญ่ไม่เคยใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 64.29) และนิสิตชั้นปีที่ 1 และนิสิตชั้นปีที่ 2 ส่วนใหญ่ไม่เคยใช้ระบบประเมิน (ร้อยละ 62.76 และ 52.79) อาจเป็นเพราะทั้งบุคลากรและนิสิตไม่ทราบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร หรือไม่มีการประชาสัมพันธ์ จึงไม่ทราบว่าผู้บริหารเป็นใคร หรือไม่ทราบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารซึ่งสภาพดังกล่าวอาจมีผลต่อจำนวนผู้เข้าใช้ระบบที่ไม่ครบตามจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนด

2. ปัญหาการประชาสัมพันธ์และการแจ้งข่าวสารไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย อาจเป็นเพราะบางหน่วยงานมีช่องทางในการประชาสัมพันธ์ไม่เพียงพอ หรืออาจประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารเพียงกลุ่มบุคลากร แต่กลุ่มนิสิตบางส่วนได้รับข่าวสารเฉพาะที่เข้ามาติดต่อ หรือสืบค้นข้อมูลจากเว็บไซต์ และมาเรียนที่คณะ จึงทำให้นิสิตที่เหลือไม่ทราบว่าการประเมิน

3. ปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์ พบว่าเครื่องคอมพิวเตอร์ไม่เพียงพอต่อการใช้งาน ขำรด เก่า และไม่ทันสมัย อาจเป็นเพราะบางหน่วยงานไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์มาให้บริการ หรือวิทยาเขตมีจำนวนคอมพิวเตอร์ส่วนกลางไม่เพียงพอต่อการใช้งานของนิสิตทั้งวิทยาเขต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมพงษ์ บุญด้วยลาน (2549) ที่ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการจัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการ พบว่ามีปัญหาการจัดสรรงบประมาณสำหรับการจัดหาอุปกรณ์สารสนเทศให้เพียงพอและทั่วถึง และผลการวิจัยของ Whittaker (1999) ที่ศึกษาสาเหตุของความล้มเหลวในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กรแห่งหนึ่งในรัฐโตรอนโต ประเทศแคนาดา พบว่ามีปัญหาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของประเทศกระจายไม่ทั่วถึง ทำให้ขาดความ

เสมอภาคในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือเกิดการใช้กระจุกตัวเพียงบางพื้นที่ ทำให้เป็นอุปสรรคในการใช้งานด้านต่างๆ เช่น ระบบโทรศัพท์ อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง สำหรับปัญหาในระบบเครือข่ายไม่เสถียรหลุดบ่อย หรือต้องใช้เวลาในการเข้าระบบนานเกินไป อาจเป็นเพราะระบบเครือข่ายไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้ใช้ มีผู้ใช้งานในเวลาเดียวกันมากเกินไป ซึ่งหน่วยงานส่วนกลางอาจต้องหาสาเหตุที่เกิดขึ้นและทำการปรับปรุงระบบเครือข่ายให้มีความเสถียร และสามารถเข้าระบบได้รวดเร็ว

4. ปัญหาการเข้าถึงระบบประเมินที่มีขั้นตอนมากเกินไป อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัย จัดวางลิงค์ระบบประเมินที่สังเกตได้ยาก ผู้ประเมินต้องเข้าเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยก่อนแล้วจึงเข้าไปหาที่อยู่ของเว็บประเมินอีกครั้ง ทำให้เสียเวลาในการค้นหา และระบบมีขั้นตอนในการเข้าใช้ระบบประเมินยุ่งยากหลายขั้นตอนและต้องใส่ชื่อผู้ใช้หรือรหัสผ่านจึงจะสามารถเข้าใช้ระบบได้ และหากผู้ประเมินไม่มีชื่อผู้ใช้หรือรหัสเพื่อเข้าระบบประเมินก็จะไม่มีความสนใจที่จะเข้าใช้ระบบเลย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอภิญา ปัญญาสิทธิ (2555) ที่ศึกษาปัญหาการใช้ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ โดยนิสิตแสดงความคิดเห็นในส่วนของกรออกแบบว่าการออกแบบระบบการเรียนการสอนออนไลน์ควรมีขั้นตอนในการเข้าใช้ที่ง่าย ไม่ซับซ้อน

5. ปัญหาไม่มั่นใจในความปลอดภัยของระบบ อาจเนื่องมาจากบุคลากรบางรายมีความกังวลในการตรวจสอบบุคคลที่เข้าประเมิน ทำให้เกิดความลังเลหรือความไม่มั่นใจ จึงไม่ต้องการประเมินในระบบ หรือถ้าประเมินจากเอกสารก็กลัวจะจำลายมือได้ จึงทำให้ไม่ต้องการประเมินเลยทั้ง 2 อย่าง

6. ปัญหาคำถามใช้ภาษาเป็นทางการ อาจเป็นเพราะใช้คำถามที่เป็นศัพท์วิชาการมากเกินไป

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

สืบเนื่องจากผลการศึกษาสภาพและปัญหาการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยดังนี้

1. สภาพการใช้ระบบพบว่าบุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 1 ปี ไม่เคยใช้ระบบ

ประเมินถึงร้อยละ 64.29 และส่วนใหญ่ของนิสิตชั้นปีที่ 1 และนิสิตชั้นปีที่ 2 ไม่เคยใช้ระบบประเมินถึงร้อยละ 62.76 และ 52.79 ทุกหน่วยงานจึงควรหาแนวทางให้บุคลากรใหม่ และนิสิตใหม่ทราบถึงกิจกรรมการประเมิน เช่น การชี้แจงแนวทางการประเมินในงานปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ และปฐมนิเทศนิสิตใหม่ หรือแจ้งเวียนทางเมลล์ ติดบอร์ดประกาศ หรือประกาศเสียงตามสาย

2. ปัญหาการประชาสัมพันธ์และการแจ้งข่าวสาร ส่วนใหญ่เกิดจากการประชาสัมพันธ์ไม่ถึงกลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรและนิสิต ทุกหน่วยงานควรเพิ่มช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ให้มากขึ้น เช่น การแจ้งทางอีเมลล์ จัดทำเว็บไซต์ให้ดูน่าสนใจและเห็นง่าย ไม่มีขั้นตอนในการเข้าถึงเว็บไซต์มากเกินไปอีกทั้งในบางหน่วยงานที่มีการประชาสัมพันธ์ด้วยการใช้เสียงตามสาย ก็ควรมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในการประกาศแจ้งข่าวสารในการประเมิน และควรอัปเดตข่าวสารกิจกรรมการประเมินทุกวัน เพื่อเป็นการเพิ่มการรับรู้ข่าวสารการประเมินผลการปฏิบัติงานมากขึ้น

3. จากปัญหาสิ่งอำนวยความสะดวก คือ โครงสร้างพื้นฐาน ICT เครื่องคอมพิวเตอร์ และระบบเครือข่าย พบว่ามีปัญหาระบบเครือข่ายไม่เสถียร หลุดบ่อย หรือเมื่อเข้าระบบต้องใช้เวลานาน หน่วยงานส่วนกลาง มก. คือ สำนักบริการคอมพิวเตอร์ควรตรวจสอบหาสาเหตุที่เกิดขึ้นและทำการปรับปรุงระบบเครือข่ายให้มีความเสถียร ไม่หลุดบ่อย และสามารถเข้าระบบได้รวดเร็ว และปรับปรุงสภาพของอุปกรณ์และเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ทันสมัยและรองรับการใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มพื้นที่ในการให้บริการเพื่อรองรับจำนวนของผู้ใช้ให้เพียงพอ

4. จากปัญหาความมั่นใจในความปลอดภัยของระบบ อาจสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้งาน ด้วยการประชาสัมพันธ์ถึงรูปแบบการประมวลผลการประเมินที่เป็นความลับ ผู้ที่รับผิดชอบดูแลระบบเท่านั้นที่จะสามารถทราบว่าผู้ประเมินเป็นใคร และสร้างความเข้าใจถึงข้อดีในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารผ่านระบบออนไลน์ เช่น สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้โดยอิสระ ป้องกันการจลาจลเมื่อหากใช้เอกสารประเมิน ซึ่งเป็นการสืบหาผู้ประเมินได้โดยง่าย

5. จากปัญหารูปแบบ และภาษาของแบบประเมินที่ใช้ภาษาเป็นทางการ มีจำนวนคำถามมากเกินไป ทำให้เสียเวลาในการประเมิน ควรปรับภาษาให้เข้าใจง่ายไม่เป็นทางการ และลดจำนวนคำถามที่ไม่เกี่ยวข้องหรือยืดยาวรวมข้อคำถามให้เหลือเท่าที่จำเป็นในการประมวลผล

6. จากปัญหาเจ้าหน้าที่ประสานงานทั้งในส่วนกลาง มก. และคณะ/สถาบัน/สำนัก แสดงกิริยาและคำพูดไม่สุภาพ หรือไม่ใส่ใจในการให้คำปรึกษา อาจแก้ปัญหาด้วยการชี้แจงต่อเจ้าหน้าที่ประสานงานทั้ง 2 กลุ่ม ควรใช้กิริยาที่สุภาพ ไม่ใช้อารมณ์ และมีความใส่ใจในการให้คำแนะนำ และสามารถแก้ไขปัญหาในเบื้องต้นได้ และเพิ่มช่องทางในการติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น

7. ปัญหาการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ ทำให้ผู้ประเมินส่วนใหญ่ไม่มีความสนใจที่จะเข้าประเมิน เพราะเมื่อประเมินหรือเสนอแนะไปแล้วผู้บริหารไม่นำผลการประเมินมาปรับปรุงตามผลการประเมินหรือตามข้อเสนอแนะ และไปแก้ไขปัญหาย่างจริงจังหรือเป็นรูปธรรม ซึ่งผู้บริหารของหน่วยงานควรพิจารณาผลการประเมินและข้อเสนอแนะที่สามารถนำมาแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น พร้อมประชาสัมพันธ์การดำเนินงานให้บุคลากรและนิสิตทราบ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก โดยศึกษาในด้านการรู้คุณค่าของระบบประเมินออนไลน์ ความพึงพอใจ ทักษะคติ/เจตคติต่อการใช้ระบบประเมิน ด้วยการแจกแบบสอบถามหรือสัมภาษณ์ โดยแยกการวิจัยออกเป็นกลุ่ม คือ กลุ่มผู้ถูกประเมิน กลุ่มผู้ใช้ระบบประเมิน และกลุ่มผู้ใช้ผลการประเมิน เพราะแต่ละกลุ่มมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

บรรณานุกรม

- คณะกรรมการติดตามผลการปฏิบัติงานของคณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2554). คู่มือการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ
คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนัก พ.ศ. 2554. กรุงเทพมหานคร:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จรัส อติวิทยากรณ์. (2553). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 4 ฉบับปรับปรุง).
สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ธีรภูมิ เอกะกุล. (2543). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. อุบลราชธานี:
สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพ
มหานคร: เนติกุลการพิมพ์ (2541) จำกัด.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2553). การประเมินผลการปฏิบัติงานและการปรับเงินเดือน. กรุงเทพมหานคร:
ปัญญาชน.
- ไพบุลย์ เกียรติโกล, และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (ฉบับปรับปรุง
ใหม่). กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมพงษ์ บุญด้วยลาน, น.อ. (2549). การประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการ
จัดการในหน่วยงานของกองเรือยุทธการ. (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี:
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อภิญา ปัญญาสิทธิ์. (2555). การวิเคราะห์ปัญหาการใช้ระบบการเรียนการสอนออนไลน์ มหาวิทยาลัย
แม่โจ้. (การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อลงกรณ์ มีสุทธา, และ สมิต สัจฉกร. (2553). การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพ
มหานคร: ส.ส.ท.

บรรณานุกรม (ต่อ)

Al-Mamary, Y.H., Shamsuddin, A., & Nor Aziati, A.H. (2014). The Meaning of Management Information Systems and its Role in Telecommunication Companies in Yemen. *American Journal of Software Engineering. Science and Education Publishing*. 2 (2), 22-25.

Whittaker, B. (1999). What went wrong ? Unsuccessful information technology projects. *Information Management & Computer Security*. 7 (1), 23 – 30.