

การประเมินผลการปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงานได้จริงหรือ CAN THE PERFORMANCE EVALUATION IMPROVE EMPLOYEE

ทศพร พิษะระ¹

กาญจนา สุขบัว²

1. บทนำ

ปัจจุบันการนำเอาผลการประเมินการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือสำหรับการเพิ่มค่าจ้าง ค่าตอบแทน หรือ ระบุทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ยังคงเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรนำมาใช้วัด และประเมินค่าของพนักงาน เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว ทำให้ทราบถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นของพนักงานที่ส่งผลให้งานที่ได้มอบหมายไปนั้น สำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้ บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะอธิบายถึงแนวทาง และหลักการที่แท้จริงสำหรับผู้ที่ได้รับผิดชอบ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้ประกอบการปฏิบัติงานด้านการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน พนักงาน ตลอดจนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยมีแนวคิด ทฤษฎี พร้อมขั้นตอนประกอบเพื่อให้เกิด ความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

“ผลการปฏิบัติงานของคุณรอบนี้ได้ดีเด้นนะ แต่คุณเคยได้รับการปรับค่าตอบแทนที่สูงแล้ว รอบนี้ให้ คนอื่นบ้างแล้วกัน” จากประโยคดังกล่าว เชื่อว่าหลาย ๆ คนคงเคยมีประสบการณ์บ้างสำหรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรืออาจจะเป็นเหตุการณ์อื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เนื่องจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน ย่อมกำหนดอัตราค่าตอบแทน หรือค่าจ้างไว้ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือนโยบาย โดยที่การปรับเพิ่มค่าจ้างถือเป็นหนึ่งในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานที่สามารถ ปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ซึ่งการปรับเพิ่มค่าจ้างดังกล่าว อาจจะทำผลการปฏิบัติงานมา เป็นตัวชี้วัด (key performance indicator) ในการปรับเพิ่มค่าจ้าง โดยองค์กรจะต้องมีการกำหนดใน รายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบสำหรับพนักงานแต่ละคน สำหรับภารกิจ หน้าที่ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และการที่จะทราบได้ว่าพนักงานมีการปฏิบัติงานสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่นั้น จำเป็นจะต้องมี เครื่องมือที่ใช้สำหรับกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การสอน งาน เป็นต้น ซึ่งหลังจากที่พนักงานได้รับทราบถึงแนวทางในการปฏิบัติงานตามที่องค์กรหรือผู้บังคับบัญชา กำหนดแล้ว กระบวนการต่อไปก็คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance evaluation) ซึ่งเป็น

¹บุคลากรปฏิบัติการ สังกัด กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

²อาจารย์ สังกัด คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ

เครื่องมือที่สำคัญสำหรับการประเมินความรู้ความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของพนักงาน และทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงการปฏิบัติงานของพนักงานว่าเป็นไปตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้ ก่อนการปฏิบัติงานหรือไม่ ปัจจุบันการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าในหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ได้มีการนำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ โดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) พัฒนาและแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน 2) การเพิ่มค่าจ้าง หรือค่าตอบแทน 3) การเลิกจ้าง เป็นต้น โดยอาจมีการประเมินปีละสองครั้ง หรือมากกว่านี้ ตามนโยบายและบริบท ซึ่งสิ่งสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น อยู่ที่การกำหนดเนื้อหาสาระของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน เนื่องจากผลการประเมินจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ว่าเป็นไปตามข้อตกลงที่กำหนดขึ้นก่อนการปฏิบัติงาน และประเมินหรือไม่ ส่งผลให้หน่วยงาน ตลอดจนองค์กรมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้ หากพนักงานมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามข้อตกลง จะได้ดำเนินการปรับค่าจ้าง หรือดำเนินการอื่นใดที่ได้กำหนดให้พนักงานทราบไว้ในเบื้องต้น ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาพนักงาน ตลอดจนเป็นเครื่องมือชี้วัดในเรื่องต่าง ๆ ที่องค์กรคาดหวัง

อย่างไรก็ตาม ใช่ว่าทุกองค์กรจะตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งบางครั้งอาจมองเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า เป็นกระบวนการที่จะต้องปฏิบัติ เนื่องจากกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดไว้ หรืออาจถึงขั้นทำเป็นข้อตกลงภายในจนกลายเป็นธรรมเนียมปฏิบัติว่า รอบนี้ใครได้ปรับค่าจ้างสูงสุดไปแล้ว ก็แบ่งให้พนักงานคนอื่นที่ได้ตกลงกันไว้ โดยเรียงลำดับก่อนหลังตามอายุการปฏิบัติงาน และไม่สนใจว่าพนักงานที่ได้ั้น มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร ส่งผลให้การปฏิบัติงานภายในองค์กรขาดความกระตือรือร้น และประสบกับความล้มเหลวในด้านการบริหารงานบุคคลในที่สุด

1.1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนส่วนใหญ่ใช้เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงาน ผลสำเร็จของงาน หรืออาจจะใช้สำหรับหาสาเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามแผนงาน หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมไปถึงใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาปรับปรุงและแก้ไขที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ประเมินความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานทั้งเชิงคุณภาพ (qualitative) เชิงพฤติกรรม (behavior) และเชิงปริมาณ (quantitative) จากผลการปฏิบัติงานที่ได้ โดยจัดให้มีการป้อนข้อมูลกลับสู่พนักงาน สำหรับยกระดับการปฏิบัติงานที่ดีอยู่แล้วให้ดีขึ้นไปอีก พร้อมทั้งจัดข้อบกพร่องและปัญหาที่เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงาน (อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, 2550), ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, (2553), ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, (2556), ธัญญา ผลอนันต์, (2547), Green and South, (2006), Smith, (2006) จากความหมายดังกล่าว การประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงเป็นระบบ

ที่จัดทำขึ้นเพื่อหาคุณค่าพนักงานในเรื่องของการปฏิบัติงาน สมรรถภาพในการพัฒนา และยังเป็นการตีราคาผลงานอย่างยุติธรรม ซึ่งโดยปกติผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือ ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานคนนั้น การประเมินจึงเป็นการจัดการผลการปฏิบัติงานทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ พร้อมทั้งเป็นบทสรุปความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน ส่วนการศึกษาและการฝึกอบรมนั้น เป็นเพียงคุณสมบัติพื้นฐานว่า พนักงานคนนั้น น่าจะปฏิบัติงานได้ตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งจะปฏิบัติงานได้ดีเพียงใดนั้นก็คงต้องอาศัยการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละองค์กรย่อมมีจุดมุ่งหมายแตกต่างกันไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการ และนโยบาย โดยทั่วไปมักจะมีจุดมุ่งหมายเพื่อ 1) พิจารณาในด้านความดีความชอบเป็นการปูนบำเหน็จรางวัล 2) พิจารณาในด้านความเหมาะสมเรื่องเงินเดือน ค่าตอบแทน และค่าจ้าง 3) เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือให้ออกจากงาน 4) พัฒนาคุณภาพของการทำงาน 5) เป็นแนวทางในการศึกษาต่อ และฝึกอบรม และ 6) ให้ผู้ที่รับผิดชอบได้ทราบถึงพฤติกรรมการทำงาน และนำมาปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน

ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยผู้ที่รับผิดชอบ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องศึกษาการประเมินผลการปฏิบัติงานให้รู้ และเข้าใจอย่างละเอียด ไม่ใช่แค่ใช้เป็นเครื่องมือสำหรับปรับเพิ่มค่าจ้าง หรือเลื่อนตำแหน่งเท่านั้น แต่ควรจะศึกษาถึงหลักการ และกระบวนการในฐานะเครื่องมือที่ใช้สำหรับพัฒนาพนักงานให้มีทักษะ และผลการปฏิบัติงานที่ดีมีคุณภาพ จึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดทั้งพนักงานและองค์กร

1.2. ประเภทการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น ผู้ประเมินควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะที่เหมาะสมกับงาน โดยทั่วไปการประเมินสามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

1) การประเมินผลงานที่ปฏิบัติไปแล้ว (contribution) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณของงานที่เคยปฏิบัติโดยเทคนิควิธีต่างๆ เช่น การวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่งวิธีประเมินโดยผู้ประเมินหลายคน เป็นต้น

2) การประเมินคุณลักษณะส่วนบุคคล (personal traits evaluation) เป็นการประเมินคุณลักษณะของบุคคลที่ต้องการประเมิน ได้แก่ คุณลักษณะที่มีผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลวในการทำงาน เช่น ปริมาณการผลิต คุณภาพการผลิต ความคิดริเริ่ม เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยังมีการนำเอาหลักการอื่นที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น โดย ประเวศน์ มหารัตนสกุล (2556) ได้แบ่งประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 2 ประเภทเช่นกัน คือ

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบยึดพฤติกรรม หลายองค์กรทั้งเอกชน และราชการ โดยเฉพาะหน่วยงานที่จัดองค์กรแบบราชการ นิยมใช้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประเภทนี้ ส่วนการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นผลลัพธ์ไม่ค่อยให้ความสำคัญ ซึ่งการประเมินผลแบบนี้ เป็นเครื่องมือที่พยายามจะอธิบายความหมายของผลงานในรูปแบบปัจจัยที่ใช้ในการทำงาน เช่น ความขยัน ความตรงต่อเวลา มีการศึกษา มีประสบการณ์ตรงกับงาน เป็นต้น แล้วได้บทสรุปว่า พนักงานคนนั้นทำงานได้ผลงานในระดับดีมาก ดี มาตรฐาน หรือต้องปรับปรุง จึงมิใช่การวัดที่ผลงานจริง ๆ (results) หรือแม้แต่กระทั่งความสำเร็จในขั้นตอนของกระบวนการ (procedures) ก็ไม่สามารถวัดได้อย่างแท้จริง

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบยึดผลลัพธ์เป็นความสำเร็จ ซึ่งการประเมินดังกล่าวสามารถแบ่งได้ 2 วิธีดังนี้

2.1) การประเมินผลความสำเร็จของเป้าหมาย (goal appraisal) เป็นเครื่องมือที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อต้องการประเมินความสำเร็จของงานภายใต้ระบบการบริหารงานแบบยึดวัตถุประสงค์ เป็นลักษณะการทำงานที่ต้องการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานของตนเอง หรือกำหนดเป้าหมายของฝ่ายงาน และภารกิจของบริษัทหรือองค์กร

2.2) การวางแผนปฏิบัติงานและการทบทวนแผน (action plan & review) การวางแผนปฏิบัติงาน และการทบทวนแผนนี้ เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงาน (process assessment) ซึ่งต่างกับการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการกำหนดเป้าหมาย เพียงแต่วิธีการนี้เป็นการสร้างความมั่นใจว่า เป้าหมายที่มุ่งหวังตามวิธีที่หนึ่งนั้นจะมีโอกาสมากขึ้นที่จะบรรลุความสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีการตรวจสอบความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของผลลัพธ์ในขั้นตอนของการทำงานด้วย ซึ่งวิธีการนี้เป็นที่มาของข้อสรุปหรือข้อตกลงระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และเมื่อข้อตกลงถูกกำหนดขึ้นเป็นแผนปฏิบัติแล้ว จึงเป็นหน้าที่ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องคอยตรวจสอบความก้าวหน้าของแผนว่าเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่

จากประเภทของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เป็นเพียงแนวทางที่ชี้ให้เห็นถึงประเภทของการประเมินที่ปัจจุบันส่วนใหญ่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนนำไปใช้อยู่เท่านั้น ส่วนการนำไปใช้ก็ขึ้นอยู่กับบริบท และนโยบายขององค์กรนั้น ๆ

1.3. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีอาจจะมีกระบวนการที่แตกต่างกันออกไป ดังที่จะนำเสนอต่อไปนี้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553), (ธัญญา ผลอนันต์, 2547)

1) จัดลำดับตามผลการปฏิบัติงาน (ranking) ผู้ประเมินจะพิจารณาคะแนนสมมติของผู้ถูกประเมินแต่ละรายตามรายการที่องค์กรกำหนด แล้วนำผลการประเมินมาเปรียบเทียบกัน โดยจัดเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ หรือจากมากไปน้อย

2) กระจายตามหลักสถิติ (statistical distribution) ผู้ประเมินพิจารณาคุณสมบัติคุณภาพผลงานหรือพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด แล้วจัดพนักงานเข้ากลุ่มตามผลการประเมิน โดยใช้หลักการกระจายทางสถิติ เช่น ควอไทล์ เดซิส์ หรือเปอร์เซ็นต์ไทล์

3) การตรวจสอบรายการตามระยะเวลา (check list) องค์กรกำหนดรายการคุณสมบัติที่ต้องการให้พนักงานปฏิบัติ และให้ผู้ประเมินกรอกเครื่องหมายหรือข้อความ แล้วจึงนำมาประมวลผลเป็นคะแนนรวม โดยจะทำ “แบบถ่วงน้ำหนัก” หรือ “แบบกำหนดทางเลือก” ก็ได้

4) การประเมินโดยกลุ่ม (group appraisal) ผู้ประเมินหลายคนร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มักใช้กับงานที่ประสานกับหลาย ๆ หน่วยงาน หรือพนักงานที่มีหน้าที่ประสานงาน เพื่อให้ผลการประเมินเป็นที่ยอมรับร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5) ประเมินโดยใช้เหตุการณ์สำคัญ (critical incidents) ผู้ประเมินต้องบันทึกพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้ถูกประเมิน เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน ความรับผิดชอบ การตัดสินใจ การพัฒนา แล้วนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา

6) เทียบกับผลการปฏิบัติงานมาตรฐาน (field review) ผู้ประเมินหรือพนักงานจากหน่วยงานทรัพยากรบุคคลสอบถามจากหัวหน้างานโดยตรงของพนักงาน แล้วทำรายงานส่งผู้บังคับบัญชาระดับสูง มักใช้กรณีที่หัวหน้างานโดยตรงไม่อยู่ในวิสัยจะประเมินพนักงานเองได้

7) เทียบกับแผนงานหรือการเขียนรายงาน (work report) ผู้ประเมินจดบันทึกในรายงานการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนว่าเป็นไปตามแผนงาน หรือแผนการผลิตหรือไม่อย่างไร โดยอาจจะแสดงความเห็นลงในรายงาน เพื่ออ้างอิงอนาคต

8) ประเมินตามผลงานเทียบกับเป้าที่ตั้งไว้ล่วงหน้า (appraisal by results) ผู้ประเมินจะต้องกำหนดมาตรฐานที่สามารถวัดได้ไว้ล่วงหน้ากับพนักงาน แล้วจึงประเมินโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานว่าผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐานหรือไม่ วิธีนี้ลดปัญหาความเข้าใจผิดระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมินได้ระดับหนึ่ง และมีส่วนกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อให้ได้ผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนดกันไว้อย่างชัดเจน

9) ประเมินตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ล่วงหน้า (appraisal by objectives) ผู้ประเมินจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเกณฑ์การวัดไว้ล่วงหน้ากับพนักงาน แล้วจึงประเมิน โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานว่าผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ วิธีนี้มักใช้กับพนักงานระดับบริหาร

สำหรับวิธีการที่ได้นำเสนอในแต่ละข้อนั้น ขึ้นอยู่กับบริบทขององค์กร และหน่วยงานว่าจะใช้วิธีใด เนื่องจากความต้องการให้ได้มาซึ่ง วัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของแต่ละแห่งย่อมแตกต่างกัน ดังนั้น การใช้วิธีการก็จะขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละแห่งด้วย

2. วัตถุประสงค์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การที่จะทราบว่าพนักงานคนใดสมควรได้รับค่าจ้างหรือตอบแทนในขั้นที่สูงขึ้น ต้องอาศัยแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความน่าเชื่อถือ (reliability) มีความสอดคล้องตรงกับลักษณะของงาน (validity) จึงจะทำให้ทราบได้ว่าพนักงานคนนั้น ได้ใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ตลอดจนผลงานที่ได้คุ้มกับค่าจ้างหรือค่าตอบแทนที่หน่วยงานและองค์กรจ่ายให้หรือไม่ ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินไว้ดังนี้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2556)

- 1) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดสรรทรัพยากรของหน่วยงานอย่างเป็นธรรม
- 2) เพื่อสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐาน
- 3) เพื่อรักษาความเป็นธรรมภายใน ทั้งในแง่ของการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และการจัดการงานบุคคล กล่าวคือ องค์กรใดดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ สามารถสังเกตได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานว่า ให้ความสำคัญกับผลงานหรือให้ความสำคัญกับพฤติกรรม
- 4) เพื่อใช้เป็นเครื่องสอนงาน และพัฒนาพนักงาน กล่าวคือ การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการหนึ่งในการพัฒนาพนักงาน ได้แก่ 1) ช่วยในการตัดสินใจสนับสนุนพนักงานที่มีผลงานได้มาตรฐานหรือสูงกว่าให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน 2) ช่วยคัดพนักงานที่มีผลงานต่ำกว่ามาตรฐานออกจากองค์กร 3) ได้ข้อมูลความต้องการฝึกอบรม และช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสัมมนา 4) ช่วยให้ข้อมูลเพื่อการโอน ย้าย 5) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปรับเพิ่มค่าจ้างเงินเดือนได้อย่างยุติธรรม (justify merit increase) และ 6) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งของผู้ได้บังคับบัญชา หรือการพัฒนาสายอาชีพ (career development)
- 5) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือให้พนักงานยึดถือระเบียบข้อบังคับร่วมกันอย่างเท่าเทียมกัน
- 6) เพื่อให้พนักงานได้ทราบถึงความรู้ความสามารถของตนเองในสายตาของผู้บังคับบัญชา และหรือเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง
- 7) เพื่อเป็นการทดสอบความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา หากไม่ยุติธรรมแล้ว คนดีมีความสามารถก็จะหนีจากผู้บังคับบัญชา ที่สุดผู้บังคับบัญชาต้องทำงานนั้นด้วยตนเองหรือทำงานหนักมากขึ้น
- 8) เพื่อช่วยวิเคราะห์ปัญหาขององค์กรในด้านต่างๆ เช่น ปัญหาในการกำหนดความต้องการฝึกอบรม ความรอบรู้ ความสามารถ (ability) ทักษะ (skill) ของพนักงาน และลักษณะการว่าจ้าง เป็นต้น
- 9) ใช้เป็นข้อมูลในการป้องกันปัญหาทางการจัดการ กล่าวคือ ฝ่ายบริหารงานบุคคลสามารถจะวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายงานว่ายุติธรรมหรือไม่ มีการเล่นพรรคเล่นพวกหรือไม่ หรือถูกใช้เพื่อประโยชน์ของผู้ประเมิน เช่น กีดกันคนดีมีความสามารถ เพื่อใช้เป็นเหตุผลส่วนตัวบางอย่างบางประการ ฯลฯ ทั้งนี้ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อป้องกันมิให้ปัญหาลุกลามจนยากที่จะแก้ไข

จากทั้ง 9 ข้อที่ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์สามารถสรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน นั้น ล้วนแล้วแต่เป็นการประเมินโดยมุ่งหวังเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนขั้น การโอน ย้าย การให้ออกจากงาน การพัฒนาพนักงาน การฝึกอบรม ตลอดจนป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการ ท้ายที่สุด คือการสร้างคุณธรรม คือไม่มีการเล่นพรรคเล่นพวก หรือนำเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานมาสร้างผลประโยชน์ให้กับผู้ประเมิน ในทางกลับกัน ปัจจุบันสามารถป้องกันการกระทำดังกล่าวได้จริงหรือ

2.1. ประสิทธิภาพในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินเพื่อให้ทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า ผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร อยู่ในระดับใด เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำคัญประกอบการพิจารณาในด้านต่างๆ เช่น การให้รางวัลหรือการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน หรือเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน แต่การประเมินผลจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ ผู้ที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาในมิติของ หลักเกณฑ์ และความเป็นวิทยาศาสตร์ สามารถวัดได้ โดยต้องพิจารณาในองค์ประกอบดังนี้ คือ ความสอดคล้อง (accordance) ความตรงประเด็น (validity) ความไวต่อผลการปฏิบัติงาน (sensitivity) และความน่าเชื่อถือ (reliability) และเมื่อนำไปประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย (acceptability) สามารถปฏิบัติได้ (practicality) และที่สำคัญที่สุด ผู้ประเมินจะต้องเข้าใจหลักของการประเมินตลอดจนมีภาวะความเป็นผู้นำด้วย ซึ่งแต่ละประเด็นที่ได้นำเสนอไปนั้น สามารถอธิบาย โดยสรุปได้ดังนี้ (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2556)

1) มีความสอดคล้อง ผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน กล่าวคือ มาตรฐานของงานแต่ละงานที่กำหนด อาจปรากฏอยู่ในรูปของการพรรณานงาน หรือคู่มือในการปฏิบัติงาน มีความชัดเจนในการสื่อให้เห็นถึงการปฏิบัติงานอย่างไรถึงจะสำเร็จ สามารถแยกออกได้ ชัดเจนว่างานที่ได้มาตรฐานนั้น จะต้องใช้คนที่มีลักษณะและคุณสมบัติอย่างไรถึงจะทำงานนั้นได้สำเร็จตามที่องค์กรและหน่วยงานคาดหวัง

2) มีความไวต่อผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ควรวางหลักการ หลักเกณฑ์ และขั้นตอนต่าง ๆ ให้สามารถแยกคนที่มีความสามารถออกจากคนที่ไม่มีความสามารถ ดังนั้น แบบประเมินผลการปฏิบัติงานควรจะต้องออกแบบ ให้มีความสอดคล้องกับระบบงานด้วย เพราะถ้าหากแบบประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สามารถแยกคนทั้งสองกลุ่มที่กล่าวมาแล้วข้างต้นได้ แบบประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะเป็นเพียงเศษกระดาษที่ไม่ได้มีความหมาย นานวันเข้าก็ จะไม่มีใครขยันเนื่องจากทำงานมากเท่าใดสุดท้ายก็ได้ผลตอบแทนเท่ากันหรือไม่ได้เลย

3) มีความน่าเชื่อถือ การที่จะบอกได้ว่าแบบประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมีความเชื่อถือได้หรือไม่ สามารถบอกได้โดยใช้วิธีการที่ว่า ไม่ว่าจะนำแบบประเมินนั้นไปให้ใครประเมินผลที่ได้ต้องเหมือนกัน หรือข้อมูลที่ได้อาจจะต้องมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

4) มีความตรงประเด็น หมายถึง ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินจะต้องสะท้อนถึงเนื้อหาสาระของงานนั้น ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านปริมาณ และคุณภาพ ตลอดจนข้อกำหนดอื่น ๆ ที่องค์กรต้องการประเมิน โดยจะต้องกำหนดให้ชัดเจน เช่น ความรู้ในการปฏิบัติงาน ความรู้ในการปฏิบัติงานในที่นี้ คือ ความรู้ในการปฏิบัติงานด้านใด ด้านบริหาร หรือด้านเทคนิค เป็นต้น

5) เกิดการยอมรับของทุกฝ่าย ซึ่งทุก ๆ ฝ่ายในที่นี้ หมายถึง พนักงาน นายจ้าง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ใช่เกิดการยอมรับจะฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งเพียงผู้เดียว

6) สามารถปฏิบัติได้ การออกแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดี ถูกต้องครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ และทฤษฎีเพียงใด แต่เมื่อนำไปปฏิบัติกลับทำให้ยุ่งยาก พนักงานไม่เข้าใจ ก็จะไม่เกิดประโยชน์ ดังนั้นแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีนั้น ควรมีความง่ายในการนำไปใช้ และมีความเข้าใจตรงกันทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินด้วย

2.2. ใครมีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยหัวหน้างานโดยตรง ยังคงเป็นหลักในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุด คอยมอบหมายและสั่งให้ดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถสังเกตถึงพฤติกรรมของพนักงานได้ว่าปฏิบัติงานอย่างไร ซึ่งนอกเหนือจากหัวหน้างานเป็นผู้ประเมินแล้วยังมีผู้ที่สามารถดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ดังที่จะนำเสนอต่อไปนี้ (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ และคณะ, 2549)

1) การประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ซึ่งการประเมินในลักษณะนี้ เชื่อว่ามีผลในเชิงบวกต่อการรับรู้ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการพัฒนาทีม มีความแน่นแฟ้นและพึงพอใจ

2) การประเมินโดยคณะกรรมการ เป็นการแต่งตั้งคณะกรรมการโดยองค์กร ซึ่งจะประกอบไปด้วยหัวหน้างานโดยตรงของพนักงานและหัวหน้างานอื่น ๆ อีก 3-4 คน การใช้คนให้คะแนนเพื่อแบ่งระดับขั้นหลายคน ช่วยทำให้ปัญหาเรื่องอคติในตัวพนักงานจากหัวหน้างานบางคนลดลง วิธีนี้ยังให้ช่องทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในด้านที่แตกต่างกันด้วยมุมมองของผู้ประเมินที่แตกต่างกัน

3) การประเมินโดยลูกน้อง บางองค์กรยอมให้ลูกน้องประเมินหัวหน้า กระบวนการดังกล่าวเรียกว่า การให้ข้อมูลย้อนกลับสู่หัวหน้างาน การแจ้งผลสะท้อนกลับแก่หัวหน้างาน สามารถเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารวิเคราะห์รูปแบบการบริหาร ค้นหาโอกาสที่จะมีปัญหากับหัวหน้างานแล้วแก้ไขได้ในกรณีหัวหน้างานมีอคติหรือไม่ปฏิบัติงานตามหน้าที่แล้วโยนงานไปให้ลูกน้อง

4) การประเมินตนเอง การประเมินตนเองของพนักงานส่วนใหญ่จะใช้ร่วมกันกับผลการประเมินของหัวหน้างาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงตัวพนักงานประเมินตนเองในระดับใด สอดคล้องกับงานที่ได้รับมอบหมายแล้ว



สำเร็จหรือไม่ ซึ่งหัวหน้างานจะดำเนินการประเมินอีกรอบหลังจากพนักงานได้ประเมินมาแล้ว ถือเป็นการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อการประเมิน

5) การประเมินแบบ 360 องศา จะได้ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่เก็บจากคนที่อยู่รอบด้านของพนักงาน เช่น หัวหน้างาน ลูกน้อง เพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกัน ลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก ส่วนใหญ่วิธีนี้มักจะใช้สำหรับการพัฒนางานหรือพนักงานมากกว่าการเลื่อนเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่ง

2.3. ผลกระทบจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถึงผลที่ได้รับจากการปฏิบัติงานก็เพื่อจะได้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้า และความสำเร็จของงานที่พนักงานปฏิบัติ ซึ่งนอกเหนือจากการที่หน่วยงานได้ทราบถึงเรื่องดังกล่าวแล้ว ยังมีผลกระทบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถสรุปได้ดังนี้ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

เจตคติของผู้ปฏิบัติงาน หากบุคคลส่วนมากสนใจและจริงจังตลอดจนเข้าใจจุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการปฏิบัติงาน ก็จะเป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาปรับปรุงการปฏิบัติงาน แต่หากผู้ปฏิบัติงานมีเจตคติที่ไม่ดีต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็จะทำให้การเสียขวัญและกำลังใจ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หรือเกิดการขาดงาน ท้ายที่สุดอาจลาออกจากองค์กรได้

1) วิธีที่ใช้ในการประเมินผล แบบประเมินผลควรได้รับความเห็นชอบจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ตามที่เคยได้นำเสนอในเบื้องต้นไปแล้ว มิฉะนั้นอาจเกิดการวิพากษ์วิจารณ์ และก่อให้เกิดอคติกับการประเมินผล นอกจากนี้องค์กรและหน่วยงานควรมีความรู้ในการใช้วิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการประเมินด้วย

2) บุคลากรในหน่วยงาน สืบเนื่องจากข้อที่แล้ว นอกเหนือจากการชี้แจงและทำข้อตกลงกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ทุกฝ่ายเห็นชอบในแผนการประเมินผลแล้ว ยังต้องเข้าใจนโยบายและถือปฏิบัติด้วย เพื่อจะได้ปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน

3) ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน ควรพิจารณาการใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรอบคอบ และให้ความยุติธรรมกับทุกฝ่าย เพื่อเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ

2.4. ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ขึ้นชื่อว่าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ย่อมมีโอกาสเป็นไปได้ว่าจะต้องมีการวิพากษ์วิจารณ์ในหน่วยงานว่าทำไมพนักงานคนนั้นได้ผลการประเมินอยู่ในระดับดีเด่น แต่ทำไมพนักงานอีกคนได้ระดับดี หรือพอใช้ ทั้งๆ ที่การปฏิบัติงานก็เท่า ๆ กัน และดูจากผลงานก็ไม่แตกต่างกันสักเท่าไร จากเหตุการณ์ดังกล่าว อาจเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้ (ธัญญา ผลอนันต์, 2547)

- 1) มาตรฐานไม่ชัดเจน โดยเฉพาะเกณฑ์ที่ตั้งไว้ไม่สามารถระบุความแตกต่างระหว่างพนักงานได้ดีพอ
 - 2) ผลกระทบจากความเบี่ยงเบนในการประเมิน เช่น ความประทับใจในบางด้านเป็นการส่วนตัวของผู้ประเมิน ส่งผลให้การประเมินไม่เป็นธรรม
 - 3) ยึดทางสายกลาง ทำให้ไม่เห็นความแตกต่างระหว่างผู้ทำดีกับผู้ทำต่ำกว่ามาตรฐานตามเกณฑ์ที่หน่วยงานกำหนด
 - 4) ให้คะแนนสูงเกินไป หัวหน้าที่ใจดี มักให้คะแนนพนักงานสูง
 - 5) อคติ อาจมาจาก เพศ อายุ เชื้อชาติ ท้องถิ่น หรือแม้กระทั่งสถาบันการศึกษา
- ทั้งหมดนี้ เป็นเพียงบางส่วนของได้นำเสนอให้เห็นถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยที่อาจจะมีปัญหาอย่างอื่นอีก ซึ่งแต่ละแห่งอาจจะมีคล้ายคลึงกันกับสิ่งที่ได้กล่าวไปในเบื้องต้นก็ได้ ดังนั้น การลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นนั้น ขึ้นอยู่กับองค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องว่าจะนำวิธีการใดมาแก้ไขปัญห ปัจจุบันอาจมีการใช้แนวคิด การบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วมมาใช้ โดยให้ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างานได้พูดคุยกับพนักงานเกี่ยวกับการประเมิน เพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวต่อไป

3. ประโยชน์ของผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากผลของการปฏิบัติงานช่วยให้การดำเนินงานและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานดีขึ้น ซึ่งประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถสรุปได้ดังนี้ (สิทธิศักดิ์ ศรีธรรมวัฒนา, 2554), (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2553)

- 1) ลดความขัดแย้งในองค์กร ถ้าระบบดี วิธีการชัดเจน ก็จะลดความขัดแย้งระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมิน หรือความขัดแย้งระหว่างหน่วยงานได้
- 2) นำผลการปฏิบัติงานในปีนั้น ไปเป็นข้อมูลในการกำหนดหรือตั้งเป้าหมายในปีถัดไป
- 3) พิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ให้กับพนักงานอย่างยุติธรรม มีระบบระเบียบวิธีในการพิจารณา ลดการเล่นพรรคเล่นพวก
- 4) ข้อมูลประกอบการพิจารณาถึงสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานหรือพิจารณาไม่ต่อสัญญาจ้างต่อไป
- 5) ข้อมูลประกอบการฝึกอบรมสำหรับพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบตามความจำเป็น และความต้องการของหน่วยงาน
- 6) ข้อมูลประกอบการสับเปลี่ยน โยกย้ายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยให้เหมาะสมกับความรู้ ความชำนาญของตนเอง
- 7) ข้อมูลประกอบการพิจารณาปรับปรุงวิธีการสรรหาพนักงานที่หน่วยงานใช้เลือกสรรบุคคลเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 8) เป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ

การประเมินผลการปฏิบัติงานถือเป็นอีกเครื่องมือหนึ่งที่สามารถใช้คนให้ถูกต้องเหมาะสมกับงาน ช่วยลดความขัดแย้งและความไม่ยุติธรรม ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง องค์กรควรใช้การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสม และเกิดผลบวกเสริมสร้างความสามัคคี ตลอดจนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

4. บทสรุป

จากข้อมูลที่ได้นำเสนอมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดผล และพฤติกรรมการทำงาน เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นสามารถนำไปประกอบการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง พัฒนาพนักงาน หรือให้ออกจากงาน ซึ่งสิ่งที่ได้กล่าวมานั้น ล้วนแล้วแต่มีผลกระทบต่อตัวพนักงาน และหน่วยงาน หากผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา พนักงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องยังไม่ตระหนักถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานอาจทำให้องค์กรต้องประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น พนักงานไม่มีขวัญและกำลังใจ จะทำงานไปทำไม ทำไปก็ได้อะไรนี้ หรือไม่ต้องทำอะไรมาหรอก เดี่ยวถึงรอบก็ได้เอง เป็นต้น ส่งผลให้มีแต่พนักงานที่เฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น เพราะแบบหรือเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเพียงกระบวนการที่พอได้ทำให้ผ่าน ๆ ไป ดังนั้น ทุกฝ่ายจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน พนักงาน และผู้ที่รับผิดชอบในงานนี้ จำเป็นจะต้องศึกษาให้เข้าใจถึงหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าประเมินโดยมีวัตถุประสงค์เช่นไร มีกระบวนการอย่างไรบ้าง และแต่ละกระบวนการจะต้องทำด้วยความโปร่งใส ยุติธรรม สามารถตรวจสอบได้ ที่สำคัญคือต้องชัดเจน หากไม่สามารถทำได้อย่างที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานก็จะเป็นเพียงการทำเอกสารรายงานส่งผู้ประเมิน โดยที่ไม่ได้ใส่ใจว่าเอกสารนั้นจะส่งผลอย่างไร เป็นเอกสารที่ไร้ค่า รายงานมาก็เชื่อว่าเขาจะเปิดอ่าน และแน่นอนสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร คือ ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ จากที่ได้นำเสนอข้อมูลมาทั้งหมดนี้ จึงกลายเป็นสิ่งที่ผู้รับผิดชอบตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องค้นหาคำตอบต่อไปว่า “การประเมินผลการปฏิบัติงานใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงานได้จริงหรือ”

5. บรรณานุกรม

- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์ และคณะ. (2549). *กรอบแนวคิดสำหรับการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2547). *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2556). *การจัดการทรัพยากรและการพัฒนามนุษย์*. กรุงเทพมหานคร:
สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด.
- สิทธิศักดิ์ ศรีธรรมวัฒนา. (2554). *การประเมินผลงานพนักงานภาคปฏิบัติ*. นนทบุรี: บริษัท ینگ์ ปียอนด์
บุ๊คส์ จำกัด
- อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2550). *กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาพนักงานดาวเด่น*. กรุงเทพมหานคร:
บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- Green, J., & South, J. (2006). *Evaluation*. New York: McGraw-Hill Education.
- Smith, Mark K. (2006). *Evaluation in the encyclopaedia of informal education*,
Retrieved November 22, 2013, from [http://www.infed.org/biblio/
b-eval.htm](http://www.infed.org/biblio/b-eval.htm).

คำแนะนำในการส่งผลงานเพื่อลงตีพิมพ์

วารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ เป็นสื่อกลางในการเผยแพร่ความรู้ บทความวิชาการ และบทความวิจัยได้ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ทั้งนี้บทความภาษาอังกฤษให้ใส่ชื่อเรื่องภาษาไทย และบทคัดย่อภาษาไทยด้วย โดยจะเผยแพร่ผลงานวิชาการ ในสหสาขาวิชา ศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ที่มีขอบข่ายครอบคลุมตั้งแต่ 2 สาขาวิชาขึ้นไปรวมกัน ได้แก่ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การบริหารจัดการ สังคมวิทยา มานุษยวิทยา รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ ศีลภาสาตร์ และสาขาวิชาอื่นที่มีนัยทางทฤษฎีหรือการประยุกต์ใช้ในสาขาวิชาศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โดยมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้และส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิชาการสู่ผู้ที่สนใจในทุกสาขาวิชา

โดยวารสารจะจัดพิมพ์ราย 6 เดือน ปีละ 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน และ ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม ผลงานที่ส่งมาจะต้องไม่เคยเสนอหรือกำลังเสนอตีพิมพ์ในวารสารเล่มใดมาก่อน

1. การส่งต้นฉบับบทความ

ผู้เขียนส่งต้นฉบับที่พิมพ์ตามข้อกำหนดของรูปแบบวารสารจำนวน 1 ชุด พร้อมแผ่น C.D. ในรูปแบบไฟล์ word ส่งด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์ลงทะเบียนมาที่ อาจารย์ ดร.สมภารธัชธรรม์ ศิโรศรีไช สำนักงานกองบรรณาธิการคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ 167 หมู่ 2 ถนนชัยภูมิ-ตาดโตน ตำบลนาฝาย อำเภอเมืองชัยภูมิ จังหวัดชัยภูมิ 36000 หรือ e-mail: tanadka@hotmail.com โทรศัพท์ 044-815111 ต่อ 105, 093-3271768 โทรสาร 044 – 815128 บทความหรือผลงานทางวิชาการที่ปฏิบัติตามคำแนะนำจะได้รับการพิจารณาดำเนินการทันที

2. รูปแบบบทความและการพิมพ์เนื้อหา

2.1 ขนาดของต้นฉบับ

พิมพ์หน้าเดียวจัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ บนกระดาษขนาด A4 เว้นระยะห่างระหว่างขอบกระดาษด้านบน 3.5 เซนติเมตร และด้านล่าง 2.5 เซนติเมตร. ด้านซ้าย 2.5 เซนติเมตร. ด้านขวา 2.5 เซนติเมตร การพิมพ์เว้นวรรคข้อความ พิมพ์เว้นวรรคตัวเลข ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ให้เว้นวรรค 1 ตัวอักษร ความยาวไม่เกิน 15 หน้า

2.2 รูปแบบการพิมพ์

เนื้อหาในบทความมี 1 คอลัมน์โดยชื่อเรื่องรายชื่อคณะผู้วิจัยสถานที่ติดต่อและบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษจะอยู่ในส่วนแรก ส่วนเนื้อหาของบทความวิจัย จะพิมพ์ต่อเนื่องต่อไป โดยเว้นวรรค 1 บรรทัดก่อนพิมพ์ย่อหน้าแรก และย่อหน้าเท่ากับ 1.25 ซม. หรือ 1 Tab

3. รูปแบบอักษรและการจัดวางตำแหน่ง

ใช้รูปแบบอักษร TH Sarabun PSK ขนาด 16 พิมพ์ด้วยโปรแกรม Microsoft Word โดยรูปแบบการจัดวางตำแหน่งมีดังนี้

3.1 หัวและท้ายกระดาษ

เลขหน้าใช้ตัวอักษร ขนาด 16 ชนิดตัวธรรมดาตำแหน่งชิดขอบกระดาษด้านบนขวา

3.2 ชื่อเรื่อง

พิมพ์ชื่อบทความภาษาไทยขึ้นก่อนอังกฤษ ใช้อักษรขนาด 18 (ตัวหนา) อยู่ตรงกึ่งกลางหน้ากระดาษ ชื่อบทความภาษาอังกฤษใช้อักษรตัวพิมพ์ใหญ่ทุกตัว

3.3 ชื่อผู้เขียนไทย/อังกฤษ

ให้ระบุเฉพาะชื่อและนามสกุลโดยไม่ต้องมีคำนำหน้าขนาดอักษร 16 ชนิดตัวหนา ตำแหน่งชิดด้านขวา ใต้ชื่อเรื่องโดยเว้น 1 บรรทัด ขนาด 16 และระบุหมายเลขไว้บนนามสกุลไว้เพื่อบอกสังกัด ภาควิชา คณะมหาวิทยาลัย เมือง จังหวัด ไว้ในเชิงอรรถด้านล่างกระดาษ ขนาด 14

3.4 หัวข้อของบทคัดย่อภาษาไทย/ภาษาอังกฤษ

ใช้อักษรขนาด 16 (ตัวหนา) ตำแหน่งชิดขอบซ้ายของกระดาษ

3.5 เนื้อหาบทคัดย่อภาษาไทย/ภาษาอังกฤษ

ใช้อักษรขนาด 16 (ตัวบาง) จัดพิมพ์เป็น 1 คอลัมน์ เว้นวรรค 1 ระยะบรรทัดก่อนพิมพ์ย่อหน้าแรก และให้ย่อหน้าเข้ามา 1.25 เซนติเมตร หรือ 1 Tab ตัวอักษรจากขอบกระดาษซ้ายและขวา และจัดรูปแบบให้ชิดขอบทั้งสองด้าน

3.6 หัวข้อเรื่อง

ใช้อักษรขนาด 16 ตัวหนา ตำแหน่งชิดขอบกระดาษด้านซ้ายระบุตัวเลขหน้าหัวเรื่อง โดยเรียงตามลำดับหมายเลข การเว้นบรรทัดระหว่างหัวข้อเรื่องให้เว้นวรรค 1 บรรทัดทุกข้อหัวข้อเรื่อง

3.7 หัวข้อย่อย

ใช้อักษรขนาด 16 ตัวหนา และเอียง ระบุหมายเลขหน้าหัวข้อย่อยโดยเรียงตามลำดับหมายเลข ไม่ต้องย่อหน้าโดยพิมพ์ชิดขอบด้านซ้าย เช่น 1.1, 1.2 เป็นต้น ให้เว้น 1 บรรทัดแล้วจึงพิมพ์เนื้อหา โดยบรรทัดแรกของเนื้อหาให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตร กรณีมีหัวข้อย่อยลงไปอีก ให้เว้น 1 บรรทัด ใส่ตัวเลขหัวข้อโดยมีจุดกำกับเช่น 1.1.1, 1.1.2 เป็นต้น เว้น 1 บรรทัดจากเนื้อหาก่อนหน้านี้ แล้วพิมพ์เลขหัวข้อย่อยชิดซ้าย ส่วนเนื้อหาไม่ต้องเว้นบรรทัดจากหัวข้อย่อยให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตรแล้วพิมพ์เนื้อหา

3.8 เนื้อหาบทความ

ใช้ตัวอักษรขนาด 16 ตัวบาง ส่วนเนื้อหาประกอบด้วย บทนำ วัตถุประสงค์ของการวิจัย อุปกรณ์และวิธีดำเนินงานวิจัย ผลการวิจัยทดลอง ฯลฯ การพิมพ์เนื้อหานี้ไม่ต้องเว้นบรรทัดในแต่ละย่อหน้า ให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตร

4. รายละเอียดการเรียงลำดับเนื้อหา

4.1 การเรียงเนื้อหาบทความวิจัย

4.1.1 บทคัดย่อ (Abstract)

ประกอบด้วย ชื่อเรื่อง ภาษาไทยและ ภาษาอังกฤษ ชื่อผู้เขียนผลงาน ให้บทคัดย่อภาษาไทยขึ้นก่อน บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ให้ใช้ อักษรภาษาอังกฤษตัวใหญ่เฉพาะตัวแรก ตัวต่อไปพิมพ์เล็ก เนื้อความสรุป

สาระสำคัญของเรื่อง วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ ผลการวิจัย และผลสรุป มีความยาวไม่เกิน 300 คำ ให้เขียนในรูปแบบเรียงความ จบในย่อหน้าเดียว

4.1.2 คำสำคัญ (Keywords)

ให้พิมพ์ต่อจากส่วนท้ายของบทคัดย่อทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ด้วยอักษรตัวหนาเฉพาะคำสำคัญ

4.1.3 เนื้อหา (Text)

การพิมพ์เนื้อหาไม่ต้องเว้นบรรทัด ในแต่ละย่อหน้าให้ย่อหน้า 1.25 เซนติเมตร และใช้ตัวอักษรขนาด 16 ประกอบด้วย

- 1) บทนำ (Introduction) บอกความสำคัญหรือที่มาของปัญหาที่นำไปสู่การศึกษาวิจัย
- 2) วัตถุประสงค์ (Objectives)
- 3) สมมติฐาน (Hypotheses) ถ้ามี
- 4) คำถามในการวิจัย (Research Questions) (ถ้ามี)
- 5) วิธีดำเนินการวิจัย (Methodology) หรืออุปกรณ์วิธีการดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (Population and Samples) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (Research Instruments) และวิธีดำเนินการวิจัย (Procedure)

4.1.4 ผลการวิจัย (Results)

บอกผลที่พบอย่างชัดเจน สมบูรณ์ และมีรายละเอียดครบถ้วนเช่น กราฟ ตาราง และรูปภาพ (Graph Tables and Figures) และให้แทรกไว้ มีชื่อหรือคำอธิบายสั้น ๆ ที่สื่อความหมายได้สาระครบถ้วนและเข้าใจได้ ให้ระบุลำดับที่ของตารางโดยเว้นบรรทัด 1 บรรทัด ใช้คำว่า “ตารางที่ 1 หรือ ภาพที่ 1 ให้พิมพ์ด้วยตัวหนา พิมพ์ชิดขอบด้านซ้ายของกระดาษ ส่วนข้อความของชื่อตารางให้พิมพ์ด้วยตัวอักษรบาง ถ้าข้อความยาวต้องต่อบรรทัดที่สองให้พิมพ์ชิดขอบกระดาษด้านซ้าย และให้เว้น 1 บรรทัดเมื่อจบชื่อเรื่อง

4.1.5 สรุปผลและอภิปรายผล Conclusion & Discussion)

สรุปผลวิจัยสั้นและเข้าใจภาพรวมของงานวิจัยทั้งหมด และการอภิปรายผล เป็นการอภิปรายผลการวิจัยว่ามีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับผลงานของผู้อื่นอย่างไร ต้องมีการอ้างหลักการหรือทฤษฎีมาสนับสนุน หรือหักล้างอย่างเป็นเหตุผลและอาจมีข้อเสนอแนะที่จะนำผลวิจัยไปใช้ประโยชน์

4.1.6 ข้อเสนอแนะ (Suggestion)

ข้อเสนอแนะอาจจะกล่าวถึงเป็นสิ่งที่งานวิจัยยังขาดหรือบ่งบอกว่างานวิจัยสามารถต่อยอดได้ในทิศทางใด

4.1.7 กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี)

ระบุสั้น ๆ ว่าได้รับการสนับสนุนทุนวิจัยและความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สามารถเขียนได้ โดยให้อยู่เบื้องหลังเนื้อหาหลักของบทความ และก่อนบรรณานุกรม เช่น ขอขอบคุณสาขาวิชาประกาศนียบัตรบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิที่เอื้อเพื่อเอกสาร ข้อมูล และสถานที่ที่เป็นประโยชน์ในการทำโครงการวิจัยนี้

4.1.8 บรรณานุกรม (Bibliography)

ใช้การอ้างอิงบรรณานุกรมแบบ APA (American Psychological Association)

4.2 บทความทางวิชาการ

- 1) บทนำกล่าวถึงความเป็นมา เช่นเดียวกับบทความวิจัย
- 2) เนื้อหาสาระ เช่นเดียวกับบทความวิจัย
- 3) สรุป เช่นเดียวกับบทความวิจัย
- 4) กิตติกรรมประกาศ (ถ้ามี) เช่นเดียวกับบทความวิจัย
- 5) บรรณานุกรมเช่นเดียวกับบทความวิจัย

5. ตัวอย่างการเขียนอ้างอิงในเนื้อหา

ให้ใช้แบบ APA ในการเขียนการอ้างอิงในเนื้อหา ตัวอย่างการอ้างอิงในเนื้อหา

ตัวอย่าง

การมีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข (ปรัชญา เวสารัชช์, 2550)

Sarapak (2014) state that “the principle of effective stress is imperfectly known and understood by many practicing engineers”

(Nakchat, 2013 : Sarapak & Sumrandee, 2015: John et al3, 2015)

Yang และคณะ (2014) กล่าวว่า ความสุขหมายถึง.....

6. หลักการเขียนบรรณานุกรมและการอ้างอิงใช้ระบบ APA

- 1) ชื่อวารสารชื่อหนังสือใช้ตัวเอนและไม่ใช่ชื่อย่อ
- 2) ผู้แต่งมีชื่อภาษาอังกฤษให้เขียนชื่อผู้แต่งโดยขึ้นต้นด้วยนามสกุลเต็ม ตามด้วยจุลภาค (,) และชื่อย่อตามด้วยจุลภาค (,) และชื่อย่อตามด้วยมหัพภาค (.)
- 3) ชื่อผู้แต่งไทยขึ้นต้นด้วยชื่อตัวตามด้วยนามสกุล
- 4) กรณีผู้แต่งมากกว่าหนึ่งคนให้เขียนชื่อผู้แต่งทั้งหมดทุกคน คั่นระหว่างชื่อด้วยจุลภาค (,) และใส่เครื่องหมาย & (และ) ก่อนชื่อสุดท้าย
- 5) ถ้าไม่มีชื่อผู้แต่ง ให้ขึ้นต้นด้วยชื่อเรื่อง หรือชื่อวารสาร หรือชื่อหนังสือตามด้วยปีที่พิมพ์
- 6) รายชื่อที่อ้างอิงที่มีทั้งเอกสารภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ให้นำข้อมูลภาษาไทยขึ้นก่อน
- 7) บรรทัดที่สองและบรรทัดต่อ ๆ ไปของรายชื่อที่อ้างอิงของแต่ละรายการให้ย่อเข้ามา 1.25 เซนติเมตร แล้วเริ่มต้นพิมพ์ จนจบบรรทัดและบรรทัดต่อไปให้ทำเหมือนเดิม
- 8) การอ้างอิงชื่อผู้แต่งที่มีมากกว่า 2 คน ให้พิมพ์ชื่อทุกคน ยกเว้นผู้แต่งตั้งแต่ 6 คนขึ้นไป จะพิมพ์ชื่อคนแรก และต่อคำว่าและคณะ หรือและคนอื่น ๆ
- 9) การอ้างอิงจากเว็บไซต์ให้ระบุวันเดือนปีที่พิมพ์ถ้าไม่ปรากฏให้อ้างวันที่ทำการสืบค้นและระบุตัว URL ให้ชัดเจนถูกต้อง เมื่อจบ URL address ห้ามใส่จุด (.)

7. ตัวอย่างการอ้างอิง

การอ้างอิงจากบทความในวารสาร

สัญลักษณ์ / หมายถึง เคาะเว้นวรรค

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่(ฉบับที่)./เลขหน้า.

ตัวอย่าง

ชัยเสถียร พรหมศรี. (2549). การเป็นผู้นำที่มีจริยธรรม. *นักบริหาร*, 26(3), 20-25.

Dubeck, L. (1990). Science fiction aids science teaching. *Physics Teacher*, 28, 316-318.

การอ้างอิงจากบทความในฐานข้อมูล

ผู้แต่ง./ (ปี./เดือน)./ชื่อบทความ./ชื่อวารสาร./ปีที่(ฉบับที่)./เลขหน้า./สืบค้นเมื่อ/เดือน/วัน,
/ปี./จากฐานข้อมูล/ชื่อฐานข้อมูล.

ตัวอย่าง

Mershon, D. H. (1998, November/December). Star trek on the brain: Alien minds, human minds. *American Scientist*, 86(6), 585. Retrieved July 29, 1999, from Expanded Academic ASAP database.

การอ้างอิงจากบทความในหนังสือพิมพ์

ผู้แต่ง./ (ปี./เดือน/วัน)./ชื่อบทความ./ชื่อหนังสือพิมพ์./หน้า.

ตัวอย่าง

สุชาติ เผือกสกนธ์. (9 มิถุนายน 2549). ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. *ผู้จัดการรายวัน*, น.13.

Di Rado, A. (1995, March 15). Trekking through college: Classes
explore modern society using the world of Star trek. *Los Angeles Times*, p. A3.

การอ้างอิงจากหนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปี)./ชื่อเรื่อง./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

จารุวรรณ ธรรมวัฒน์. (2538). *วิเคราะห์ภูมิปัญญาอีสาน*. อุบลราชธานี : ศิริธรรมออฟเซ็ท.

Okuda, M., & Okuda, D. (1993). *Star trek chronology : The history
of the future*. New York : Pocket Books.

การอ้างอิงจากบท/ตอนในหนังสือ

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบท/ตอน./ใน/ชื่อบรรณาธิการ/(บรรณาธิการ)/ชื่อหนังสือ/(หน้า)/สถานที่พิมพ์:/
สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

James, N. E. (1988). Two sides of paradise: The Eden myth according
to Kirk and Spock. In D. Palumbo (Ed.), *Spectrum of the fantastic*
(pp. 219-223). Westport, CT : Greenwood.

การอ้างอิงจากบทความในหนังสือประเภทสารานุกรม

ผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อบทความ./ใน/ชื่อสารานุกรม/(ฉบับที่./หน้า)./สถานที่พิมพ์:/สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

Sturgeon, T. (1995). Science fiction. In *The encyclopedia Americana* (Vol. 24, pp. 390-
392). Danbury, CT : Grolier.

การอ้างอิงจากเว็บไซต์

ผู้แต่ง./ (ปี)./ชื่อเรื่อง./สืบค้นเมื่อวัน/เดือน/ปี./จาก/ชื่อเว็บไซต์:/URL

ตัวอย่าง

Lynch, T. (1996). *DS9 trials and terrible-actions review*. Retrieved
October 8, 1997, from Psi Phi : Bradley's Science Fiction Club
Web site : <http://www.bradley.edu/campusorg/psiphi/DS9/ep/503r.html>

การอ้างอิงจากวิทยานิพนธ์

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อวิทยานิพนธ์./ระดับปริญญาของวิทยานิพนธ์./สถาบันการศึกษา./เมืองที่พิมพ์./:สำนักพิมพ์.

ตัวอย่าง

พันทิพา สังข์เจริญ. (2525). *วิเคราะห์บทร้อยกรองเรื่องในวโรกาสวันเฉลิมพระชนมพรรษา 5 ธันวาคม*.

ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. กรุงเทพฯ.

การอ้างอิงจากพจนานุกรม**ตัวอย่าง**

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542. (2546). กรุงเทพฯ : นามมีบุ๊คพับลิเคชั่น.

การอ้างอิงจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์

ชื่อผู้แต่ง./ (ปีที่พิมพ์)./ชื่อเรื่อง./วันที่ทำการสืบค้น./จาก/ชื่อฐานข้อมูล./URL.

ตัวอย่าง

สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม. (2545). ประเพณีใส่กระจาดชาวไทยพวน
สอนให้รู้จักแบ่งปันมีน้ำใจ. สืบค้น 7 มิถุนายน 2548, จาก <http://www.mculture.go.th>

หลักเกณฑ์การพิจารณา

1. เรื่องที่จะได้รับตีพิมพ์ในวารสารวิชาการศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ จะต้องผ่านการพิจารณา (Peer Reviewed) จากผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ท่าน จากภายนอกมหาวิทยาลัย ซึ่งไม่มีส่วนได้เสียกับผู้พิมพ์ตามหลักเกณฑ์ดัชนีการอ้างอิงวารสารไทย (TCI)
2. การพิจารณาบทความ ผลงานทางวิชาการ กองบรรณาธิการจะตรวจสอบก่อนลงมือเขียนแล้ว จัดส่งผู้ทรงคุณวุฒิ (Peer Review) ตามเกณฑ์และแบบฟอร์มที่กำหนดโดยปกปิดรายชื่อ (Blind Review)