



รายงานการวิจัยฉบับที่ 172

รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์  
เรื่อง

การประเมินผลกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ

จัดทำโดย

รองศาสตราจารย์ ดร.อังคินันท์ อินทรกำแหง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิชุดา กิจธรรรม

อ.ดร.ศรัณย์ พิมพ์ทอง

สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ได้รับการสนับสนุนจาก สำนักงาน ก.พ.

ธันวาคม 2558

## คำนำ

รายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ เรื่อง โครงการประเมินผลกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ครั้งนี้ เป็นการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เปรียบเทียบระบบการทดลองงานในหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความโดดเด่น ด้านการบริหารงานบุคคลทั้งภาครัฐวิสาหกิจ ภาคเอกชนภายในประเทศและต่างประเทศ ทั้งในยุโรป เอเชีย อเมริกาหรือองค์กรที่น่าสนใจ และ 2) ติดตามประเมินผลกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินการตามกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และเพื่อให้ได้ข้อเสนอในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันต่อไป โดยใช้การศึกษาตามระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี โดยเริ่มจาก การวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ และทำการวิจัยเชิงปริมาณด้วยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามในกลุ่มตัวอย่างที่ครอบคลุมทั้งนักศึกษา/ประชาชนทั่วไปที่มีต่อการตัดสินใจเข้ารับราชการ และกลุ่มตัวอย่างข้าราชการทุกระดับตามบทบาทในกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ พร้อมทั้งจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารส่วนราชการหรือผู้แทนที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการศึกษา

ทั้งนี้ ในการจัดทำเอกสารรายงานตามกำหนดขอบเขตงานฉบับนี้ เป็นการนำเสนอที่ครอบคลุมทั้งรายงานการศึกษาเบื้องต้น (Inception Report) รายงานความก้าวหน้า (Progress Report) และรายงานสรุปผลการศึกษาและข้อเสนอในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ธันวาคม 2558

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 รายงานการศึกษาเบื้องต้น (Inception Report)	1-1
ความเป็นมา	1-1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	1-3
กรอบแนวคิดในการศึกษา	1-3
ขอบเขตการศึกษา	1-8
วิธีดำเนินการศึกษา	1-9
แผนการดำเนินงาน	1-11
การเก็บรวบรวมข้อมูล	1-12
การวิเคราะห์ข้อมูล	1-13
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	1-13
บทที่ 2 แนวคิด หลักเกณฑ์วิธีการการทดลองปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ	2-1
องค์กรรัฐวิสาหกิจในประเทศ	2-2
องค์กรภาคเอกชนในประเทศ	2-19
องค์กรในทวีปเอเชีย (ไม่รวมประเทศไทย)	2-26
องค์กรในทวีปยุโรป	2-38
องค์กรในทวีปอเมริกา	2-60
บทที่ 3 ข้อมูลทัศนคติ/ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่กับการเข้ารับราชการ	3-1
จัดทำแบบสำรวจทัศนคติ/ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่	3-1
จัดทำข้อมูลผลการสำรวจทัศนคติ/ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของคนรุ่นใหม่	3-3
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป และลักษณะการกระจายข้อมูลตามข้อคำถาม	3-3
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้ารับราชการ	3-11
ตอนที่ 3: ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้าราชการของคนรุ่นใหม่	3-16
บทที่ 4 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการตามกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-1
จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นของข้าราชการทั้ง 4 กลุ่ม	4-1
จัดทำข้อมูลผลการสำรวจความคิดเห็นจากข้าราชการทั้ง 4 กลุ่ม	4-4
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มข้าราชการ 4 กลุ่ม	4-4
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การกระจายของข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย จำนวนและร้อยละ	4-15
ตอนที่ 3 ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการระหว่างกลุ่มข้าราชการ	4-40
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-56

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 5 ข้อมูลความคิดเห็นจากหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติ หน้าที่ราชการ	5-1
จัดทำประเด็นคำถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	5-1
ข้อมูลความคิดเห็นจากหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจำนวนไม่น้อยกว่า 10 ส่วนราชการ	5-2
ตอนที่ 1 ข้อมูลความคิดเห็นจากหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายโดยสรุป ในภาพรวมของ 10 ส่วนราชการ	5-3
ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นจากหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายจำแนก ตามส่วนราชการ	5-13
บทที่ 6 รายงานสรุปผลการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	6-1
ตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาองค์กรที่มีความโดดเด่น	6-2
ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลทัศนคติ/ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของ คนรุ่นใหม่กับการตัดสินใจเข้ารับราชการ	6-10
ตอนที่ 3 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการ ตามกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	6-15
ตอนที่ 4 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นจากหัวหน้าส่วนราชการหรือ ผู้ที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	6-19
ตอนที่ 5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นจากการประชุมระดมความคิดเห็น	6-22
ตอนที่ 6 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมจากทุกแหล่งข้อมูล	6-25
บทที่ 7 ข้อเสนอในการปรับปรุงการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	7-1
เอกสารอ้างอิง	อ้างอิง-1
ภาคผนวก	ภาคผนวก-1

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แผนการดำเนินโครงการ	1-11
ตาราง 2 ตัวอย่างกำหนดการปฐมนิเทศตามหลักสูตร“PTT Orientation 2556/3” เป็นเวลา 2 สัปดาห์	2-3
ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของนักศึกษาและประชาชนทั่วไปอายุ 18 – 34 ปี	3-3
ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของความสนใจและเหตุผลในการสมัครเข้ารับราชการของคนรุ่นใหม่	3-5
ตาราง 5 จำนวนและร้อยละ ค่าเฉลี่ยของคะแนนทัศนคติ/ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมของ คนรุ่นใหม่กับการเข้ารับราชการ วัฒนธรรมองค์กรในภาครัฐและธรรมชาติของข้าราชการไทย และการตัดสินใจเข้ารับราชการ	3-6
ตาราง 6 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมคนรุ่นใหม่ วัฒนธรรมองค์กรและธรรมชาติ ข้าราชการไทย กับการตัดสินใจเข้ารับราชการโดยรวมและแยกรายองค์ประกอบ ของนักศึกษาและประชาชนทั่วไปอายุ 18-34 ปี	3-12
ตาราง 7 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ และลำดับความสำคัญของตัวทำนายของปัจจัยที่ผลต่อการตัดสินใจ เข้ารับราชการของนักศึกษาและประชาชนทั่วไปอายุ 18-34 ปี	3-13
ตาราง 8 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ และลำดับความสำคัญของตัวทำนายของปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ เข้ารับราชการของนักศึกษาและประชาชนทั่วไป อายุ 18-34 ปี แยกรายองค์ประกอบ	3-14
ตาราง 9 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มข้าราชการในภาพรวมทั้ง 4 กลุ่ม	4-5
ตาราง 10 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มข้าราชการที่ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชา)	4-7
ตาราง 11 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มข้าราชการที่เป็นหรือเคยเป็นผู้ดูแล การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ (พี่เลี้ยง)	4-9
ตาราง 12 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มข้าราชการที่รับผิดชอบงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	4-11
ตาราง 13 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของกลุ่มข้าราชการที่ได้รับการบรรจุตั้งแต่ เดือนมิถุนายน 2553 - ธันวาคม 2557	4-13
ตาราง 14 แสดงความถี่ของข้อมูลความคิดเห็นของผู้ทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชา) เกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในส่วนราชการของท่าน	4-15
ตาราง 15 แสดงความถี่ของข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการกลุ่มผู้ดูแลการทดลองฯ หรือพี่เลี้ยง เกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในส่วนราชการ	4-22
ตาราง 16 แสดงความถี่ของข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการที่รับผิดชอบงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการในส่วนราชการ	4-28
ตาราง 17 แสดงความถี่ของข้อมูลความคิดเห็นของข้าราชการที่ได้รับการบรรจุตั้งแต่เดือน มิถุนายน 2553 - ธันวาคม 2557 เกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในส่วนราชการ	4-34

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 18 แสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ระหว่างกลุ่มข้าราชการ <u>ด้านเจตนาธรรมณ์ของการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ</u>	4-40
ตาราง 19 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ข้อความที่พบความแตกต่างในด้านเจตนาธรรมณ์ของการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-41
ตาราง 20 แสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ระหว่างกลุ่มข้าราชการ <u>เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ กิจกรรมการดำเนินการทดลองการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</u>	4-41
ตาราง 21 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ข้อความที่พบความแตกต่างในด้านหลักเกณฑ์ กิจกรรมการดำเนินการทดลองการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-43
ตาราง 22 แสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ระหว่างกลุ่มข้าราชการ <u>ด้านวิธีการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติหน้าที่ราชการ</u>	4-44
ตาราง 23 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ข้อความที่พบความแตกต่างในด้านวิธีการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-45
ตาราง 24 แสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ระหว่างกลุ่มข้าราชการ <u>ด้านบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</u>	4-47
ตาราง 25 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ข้อความที่พบความแตกต่างในด้านบทบาทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	4-49
ตาราง 26 แสดงค่าการวิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ระหว่างกลุ่มข้าราชการ <u>ด้านการพัฒนาผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ</u>	4-52
ตาราง 27 แสดงเปรียบเทียบรายคู่ข้อความที่พบความแตกต่างในการพัฒนาผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-55
ตาราง 28 แสดงจำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-56
ตาราง 29 แสดงจำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องประเด็นที่ควรปรับปรุงแก้ไข	4-57
ตาราง 30 แสดงจำนวนและร้อยละผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่องข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและการพัฒนาการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	4-59
ตาราง 31 สรุปปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขในกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการตั้งแต่การบรรจุเข้ารับราชการ การพัฒนา การประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของแต่ละหน่วยงาน	5-7
ตาราง 32 สรุปข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการของส่วนราชการ 10 แห่ง	5-28
ตาราง 33 สรุปข้อมูลเปรียบเทียบกระบวนการทดลองงานในองค์กรที่มีความโดดเด่นด้านการบริหารงานบุคคล	6-8
ตาราง 34 ข้อเสนอในการปรับปรุงการดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและเหตุผลประกอบ	7-2

## สารบัญญภาพประกอบ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษา	1- 7
ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการดำเนินงานตามการวิจัยแบบผสมวิธี	1-10
ภาพประกอบ 3 รูปแบบการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการฉบับปรับปรุง	7-13