

รายงานส่วนบุคคล
หลักสูตร นักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๑๖

เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้างเหมาบริษัทเอกชน
ทำความสะอาดในเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
(The Performance Appraisals of outsource employer in school
within jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration)

โดย

นางสาวพรรณวิไล ไชยวาน
ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
กองการเจ้าหน้าที่
สำนักการศึกษา

การนำเสนอรายงานส่วนบุคคล

เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้างเหมาบริษัทเอกชนทำความสะอาด
ในเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (The Performance Appraisals of outsource
employer in school jurisdiction of Bangkok Metropolitan Administration)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๗ กรุงเทพมหานครได้มีโครงการจ้างเหมาบริษัทเอกชนทำความสะอาดในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (outsourcing) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานโดยการจ้างเหมาบริการมาทดแทนลูกจ้างตำแหน่งพนักงานสถานที่ บ ๑ (เดิมตำแหน่งการโรง) ประการที่สอง เพื่อรักษาสภาพแวดล้อม ความสะอาดอาคารเรียนและห้องน้ำ ห้องส้วม ภายในโรงเรียนให้มีความสะอาด และประการที่สาม เพื่อยกระดับมาตรฐานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้านความสะอาดสูงขึ้น นอกจากนี้ การ outsourcing มีข้อดีหลายประการ อาทิ ลดงบประมาณรายจ่ายหมวดค่าจ้าง ลดภาระค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนอื่น ๆ สามารถลดต้นทุนในการบริหารจัดการการสอบคัดเลือก การฝึกอบรม หรือหากพนักงาน outsource ก่อความเสียหายที่เกิดจากความประมาทหรือการสูญหายใด ๆ บริษัทต้องรับผิดชอบค่าใช้จ่าย จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นการวัดโดยใช้กำไร (Profit) และต้นทุน (Cost) เปรียบเทียบกับอัตราต่อหน่วย โดยยึดหลักความประหยัดและความคุ้มค่าหรือตัวเงินเป็นฐานคิด ในช่วงปีที่ผ่านมาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจะมีพนักงาน outsource ทำหน้าที่ดูแลรักษาความสะอาดในโรงเรียนจำนวน ๒๖๐ อัตรา ๕๒ โรงเรียน ควบคู่ไปกับลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ตำแหน่งพนักงานสถานที่ บ ๑ ตำแหน่งพนักงานทั่วไป บ ๑ ซึ่งตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง ตำแหน่งดังกล่าวทำหน้าที่ “เปิด - ปิด โรงเรียน ดูแลรักษาความสะอาดอาคารสถานที่ทำการและดูแลทรัพย์สินของทางราชการมิให้สูญหายและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย” ส่วนพนักงาน outsource จะดูแลในเรื่องความสะอาด ซึ่งทางสำนักงานเขตจะทำความตกลงกับทางบริษัทจ้างเหมาเอกชนอีกครั้งหนึ่ง อย่างไรก็ตามทั้งสองตำแหน่งมีความแตกต่างกันในเรื่องสถานะพนักงาน outsource เป็นลูกจ้างของบริษัทเอกชน ส่วนลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวเป็นลูกจ้างของกรุงเทพมหานครซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียน จึงขอเรียกว่า “ลูกจ้างของโรงเรียน” เมื่อเปรียบเทียบในเรื่องค่าจ้างของสองตำแหน่ง ค่าจ้างพนักงาน outsource สามารถลดงบประมาณได้จริง แต่มีข้อโต้แย้งว่าหากพนักงาน outsource รับผิดชอบเพียงหน้าที่เดียวคือการรักษาความสะอาด หรือหากเกิดกรณีทางบริษัท ฯ ไม่ดำเนินการตามเงื่อนไขสัญญาผู้ว่าจ้าง เช่นไม่กำกับดูแลพนักงาน หรือขาดงานบ่อย จะทำให้ประหยัดหรือคุ้มค่าจริงหรือไม่ ซึ่งลูกจ้างของโรงเรียนมีทั้งข้อดีและข้อเสียเช่นเดียวกันกล่าวคือ สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ รับ-ส่งเอกสาร ทำหน้าที่พ่อบุครัวโรงเรียน จัดห้องประชุม ต้อนรับแขกที่มาเยือน ดูแลความปลอดภัยให้กับนักเรียน ปิด-เปิดโรงเรียน เข้า-เย็น (เนื่องจากมีบ้านพักในโรงเรียน) สิ่งต่างๆ เหล่านี้ไม่สามารถประเมินค่าด้วยเงิน แต่เป็นมูลค่าที่มีในตัวเอง เป็นทรัพย์สินทางปัญญาซึ่งต้องคำนึงถึงด้วยเช่นกัน ดังนั้นจึงเห็นควรประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน outsource เปรียบเทียบกับลูกจ้างของโรงเรียนนั้นด้วย

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลดีต่อพนักงานต่อผู้บังคับบัญชา และต่อองค์กร การประเมินเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่กำลังจะดำเนินการหรือดำเนินการไปแล้ว ซึ่งมีผลทางตรงต่อความสำเร็จของแผนงาน โครงการต่าง ๆ ยังส่งผลทางอ้อมทางการประเมินคุณภาพ ก็จะทำให้การบริหารงานตามแผนที่กำหนดมีคุณภาพไปด้วย แต่ถ้าการประเมินไม่มีคุณภาพ ไม่ว่าจะเนื่องจากวิธีการประเมิน หรือความบกพร่องของผู้ประเมิน ก็จะได้ประโยชน์ต่อการบริหาร ยังก่อให้เกิดผลเสียต่อแผนงานที่กำหนดไว้อีกด้วย ผลที่ได้จากการประเมินจะถูกนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไข การขยายขอบเขตหรือยุติโครงการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

กับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ผลการประเมินนั้น ดังนั้นการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน outsource มีข้อพิจารณา ๒ ประการ คือ ประเมินตามผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance) ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งว่าทำได้ดีในระดับใด และประเมินทักษะความสามารถโดยสังเกตพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (core-competency) ทั้งนี้โดยให้คำนึงถึงการประเมินผลซึ่งวัดผลแบบไม่ใช่ตัวเงิน เช่นการให้ความช่วยเหลือภารกิจอื่น ๆ โดยเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างพนักงาน outsource และลูกจ้างของโรงเรียน การปฏิบัติงานในเชิงความรู้พื้นฐานและทักษะการทำงาน

วิสัยทัศน์องค์กร

สำนักการศึกษา เป็นองค์กรหลักของกรุงเทพมหานคร ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา ให้เป็นกลุ่มผู้นำในประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์การพัฒนาขององค์กร

๑. พัฒนาการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและอนุบาล
 - ๑.๑ จัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง
 - ๑.๒ นักเรียนมีคุณภาพมาตรฐาน
 - ๑.๓ พัฒนาศักยภาพนักเรียนให้สามารถเข้าศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าการศึกษาภาคบังคับ
 - ๑.๔ โรงเรียนมีมาตรฐานและผลคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน
 - ๑.๕ จัดบริการการศึกษาให้ก้าวไกล ก้าวทันโลก โดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี
 - ๑.๖ ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น
๒. การพัฒนาสุขภาพและการสร้างสังคมแห่งสุขภาวะ โดยส่งเสริมสุขภาพของนักเรียนโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีสุขภาพแข็งแรงทั้งกายและใจ
๓. การพัฒนาความปลอดภัยและเป็นระเบียบเรียบร้อยของเมือง โดยการเสริมสร้างความปลอดภัยในโรงเรียน
๔. การเสริมสร้างให้บุคลากรมีความพร้อมทั้งด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภูมิใจ เพื่อร่วมพัฒนามหานครให้น่าอยู่อย่างยั่งยืน
๕. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน

วิสัยทัศน์ที่จะนำเสนอ

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร บริหารงานความสะอาดอย่างคุ้มค่า
ปลอดภัย ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน เพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ

๑. กรุงเทพมหานครมีงบประมาณเพียงพอ
๒. ผู้บริหารกรุงเทพมหานครเห็นชอบในโครงการประเมิน
๓. ความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders)

๑. ผู้รับการประเมิน ได้แก่ พนักงาน outsource พนักงานสถานที่ บ๑ พนักงานทั่วไป บ๑ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจำนวน ๒๖๐ อัตรา โรงเรียน ๕๒ แห่ง
๒. ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง
๓. ผู้สนับสนุนโครงการ และวางแผน ได้แก่ สำนักการศึกษาร่วมกับสำนักงานเขต
๔. ผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการเช่น พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ประชาชน
๕. บริษัทจ้างเหมาเอกชนทำความสะอาด

ภารกิจที่ดำเนินการ

ต้องมีการวางแผนการประเมินผลอย่างดีและเป็นระบบ ข้อมูลต้องน่าเชื่อถือ เครื่องมือในการประเมินต้องสามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้ และการตัดสินคุณค่าของโครงการไม่ควรใช้ความรู้สึก ข้อสรุปของการประเมินจึงจะถูกต้อง มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. ตั้งคณะกรรมการการประเมินระดับสำนักโดยมีผู้อำนวยการสำนักการศึกษาเป็นประธาน
๒. สำนักการศึกษาร่วมกับฝ่ายการศึกษาสังกัด สำนักงานเขตที่จ้างบริษัทรับเหมาเอกชนทำความสะอาด และผู้บริหารโรงเรียน ๕๒ แห่งที่มีพนักงาน outsource จัดประชุมชี้แจง เกี่ยวกับความเป็นมาของโครงการ วัตถุประสงค์ กลไกการดำเนินงาน ผู้สนับสนุนโครงการ ผู้ปฏิบัติงานโครงการ
 - วางแผนการประเมิน
 - ออกแบบเครื่องมือการประเมินผล
 - แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน จะแสดงถึงลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน ๒ ประการ คือ พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะแสดงถึงคุณสมบัติเฉพาะตัวของบุคคล เช่น ทักษะ ความตั้งใจ และค่านิยม ความเสียสละ การอุทิศตนในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือภารกิจอื่นที่นอกเหนืองานในหน้าที่ มีความซื่อสัตย์ ไม่เกี่ยวข้องกับการอวดโอ่และยาเสพติด เป็นต้น และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน
๓. สำนักการศึกษา มอบหมายให้ตัวแทนของหน่วยงานมาดูแลและให้คำปรึกษาการประเมินผล ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งส่งมอบรายงานการประเมินผล
๔. สำนักงานเขตจัดการประชุม เพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อขอความร่วมมือ
 - ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจในหลักการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลว่ามีข้อดี ข้อเสีย และขอบเขตอย่างไรเพื่อให้สามารถนำมาใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละชนิดได้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์
๕. การเลือกวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานขอเสนอ ๓ วิธีประกอบกันดังนี้
 - ๕.๑ การกำหนดมาตราส่วน (Graphic Rating Scale) โดยกำหนดคุณสมบัติสำคัญในการปฏิบัติงานได้แก่ ปริมาณและคุณภาพของงาน ความขยัน ความสม่ำเสมอ ความตั้งใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น
 - ๕.๒ การประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) วิธีนี้จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานว่าผลลัพธ์ที่ได้เป็นเช่นไร ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพของผลงานแต่ละบุคคล โดยการกำหนดมาตรฐานที่สามารถวัดได้
 - ๕.๓ การจัดลำดับ (Ranking Plans) วิธีนี้ผู้ทำการประเมินผลจะทำการพิจารณาคุณสมบัติต่างๆ ของผู้ถูกประเมินแต่ละคน แล้วนำคุณสมบัติที่ได้มาเปรียบเทียบกับ โดยจัดเรียงลำดับจากสูงไปต่ำ หรือจากมากไปน้อยตามความเหมาะสม

๖. โรงเรียนทดสอบการประเมินก่อนใช้ ทำการประเมินและการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยมีสำนักการศึกษาเป็นที่เลี้ยง
๗. สำนักการศึกษา ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล
 - เขียนรายงานผลฉบับสมบูรณ์
 - สำนักการศึกษาเสนอโครงร่างของการประเมินผลที่เป็นลายลักษณ์อักษร
๘. การให้รางวัลตอบแทนความดีแก่พนักงาน และลูกจ้างโรงเรียนที่ผลการประเมินระดับดีเด่นอย่างโปร่งใส และยุติธรรม เพื่อสร้างแรงจูงใจ

ระยะเวลาดำเนินการ ๖ เดือน (เริ่มเดือนกรกฎาคม ๒๕๕๗ – สิ้นสุดเดือนธันวาคม ๒๕๕๗)

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. ร้อยละ ๘๐ ของผู้รับประโยชน์พึงพอใจด้านความสะอาด
๒. ร้อยละ ๗๐ ของจำนวนผู้ประเมินเห็นว่าพนักงาน Outsource ผ่านการประเมินการปฏิบัติงานในระดับดี ดีมาก
๓. ร้อยละความสำเร็จของพนักงาน Outsource คะแนนการปฏิบัติงานสูงกว่าลูกจ้างของโรงเรียน

สรุป เมื่อองค์กรได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน Outsource ซึ่งเป็นลูกจ้าง ของบริษัท เอกชน เปรียบเทียบกับลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวซึ่งเป็นลูกจ้างของกรุงเทพมหานคร เป็นการประเมิน ที่มีคุณภาพ เที่ยงตรง มีความน่าเชื่อถือและเมื่อทราบถึงผลการปฏิบัติงานหรือผลการดำเนินงานของ องค์กรโดยรวมว่าองค์กรได้ดำเนินงานโดยใช้หลัก ๓ ป. ได้แก่ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด อยู่ ในระดับใด เห็นสมควรดำเนินโครงการจ้างเหมาบริษัทเอกชนทำความสะอาดต่อ (outsourcing) หรือยุติ โครงการทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผลการประเมินและวัตถุประสงค์ของการประเมิน และประการสำคัญที่สุดคือสะท้อน ถึงการบริหารงาน การบริหารคน การบริหารงบประมาณ ของกรุงเทพมหานคร ให้เกิดประสิทธิผลอย่าง คุ่มค่า อันจะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีของนักเรียน รวมทั้งความปลอดภัย โรงเรียนและกรุงเทพมหานคร พึงจะได้รับ

%%%%%%%%%

