การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค: การประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด

The Development of Performance Appraisal System of Department of Disease Control : An Application of Multiple Evaluation Approaches

*บุญทนากร พรมภักดี ส.ม.(ชีวสถิติ)** *Boontanakorn Prompukdee M.P.H. (Biostatistics)**

*ประกฤติยา ทักษิโณ ค.ด. (การวัดและประเมินผลการศึกษา)*** *Prakittiya Tuksino Ph.D. (Educational Measurement and Evaluation)***

** สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น* *The Office of Disease Prevention and Control 6th Khon Kaen

*** คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น* ***The Faculty of Education, Khon Kaen University*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บริบทของการประเมินผลการปฏิบัติงาน สังเคราะห์และพัฒนาระบบ ทดลองใช้ระบบ และประเมินประสิทธิภาพระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : การประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด ประกอบด้วยเทคนิค Balanced Scorecard การประเมินที่อิงวัตถุประสงค์เป็นหลัก การประเมินเสริมพลังอำนาจ และการประเมินแบบ 360 องศา โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยและพัฒนา ประชากรศึกษาคือ บุคลากรสังกัดสำนักงานป้องกันควบคุมโรค จำนวน 12 แห่ง ขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์บริบทและกำหนดแนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) สร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) ประเมินระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ แบบประเมินสมรรถนะ และแนวทางการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติพรรณนา เปรียบเทียบความแตกต่างผลการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่มด้วยสถิติ Kruskal-Wallis Test และความสอดคล้องระหว่างกลุ่มรู้ชัดด้วยสถิติ Kendall's W Test และวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) บริบทของสภาพปัญหาการนำไปสู่การพัฒนาระบบ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการประเมิน บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ สิ่งที่ต้องประเมิน วิธีและเครื่องมือการประเมิน บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ระยะเวลาที่ทำการประเมิน และการนำผลการประเมินไปใช้ 2) กระบวนการ ประกอบด้วย วางแผนเจรจาต่อรองตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตามแนวทางเทคนิค Balanced Scorecard และแนวทางการประเมินเสริมพลังอำนาจ การจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตามแนวทางการประเมินที่อิงวัตถุประสงค์เป็นหลัก และดำเนินการประเมินผล ตามแนวทางการประเมินแบบ 360 องศา และแนวทางการประเมินเสริมพลังอำนาจ 3) ผลผลิตของระบบ ประกอบด้วย คะแนนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ความคิดเห็นความพึงพอใจ และ 4) การสะท้อนผลข้อมูลย้อนกลับ ประกอบด้วย การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และจุดเด่น จุดด้อยของระบบ และการประเมินประสิทธิภาพของระบบ 4 มาตรฐาน ประกอบด้วย ด้านความถูกต้อง ด้านความเป็นไปได้ ด้านความเหมาะสม และด้านการใช้ประโยชน์

2) ผลการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากร พบว่า ระบบสามารถจำแนกความแตกต่างของคะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรระหว่างกลุ่มดีเด่น กลุ่มดีมาก และกลุ่มดี และระบบมีความสอดคล้องกับกลุ่มรู้ชัด

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 และบุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบอยู่ในระดับมากขึ้นไปทุกด้าน

3) การสะท้อนกลับข้อมูล พบว่า ผู้ประเมินและผู้รับประเมินมีการสื่อสารช่องว่างสมรรถนะ และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

4) ประสิทธิภาพของระบบ พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบอยู่ในระดับมากที่สุดทุกมาตรฐาน

คำสำคัญ: ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร การประเมินพหุแนวคิด

Abstract

The objectives of this study were: 1) analyze the context 2) to develop performance appraisal system 3) to pilot performance appraisal system and 4) to evaluate efficacy performance appraisal system of Department of Disease Control: an application of multiple evaluation approaches. The Research and Development was applied. The study population was personnel of the Office of Disease Prevention and Control of 12 region. The developed system was consisted of 4 main categories: 1) analyze the context and define the concept of performance appraisal system 2) to develop performance appraisal system 3) to pilot performance appraisal system and 4) to evaluate effectiveness the performance appraisal system. The research instruments were: 1) questionnaires 2) Analytical Assessment Report 3) evaluation form 4) competency test 5) the group recorded form. The data were analyzed using descriptive statistics, compare the difference in performance between the 3 groups with Kruskal-Wallis Test, compare the agreement of consistency in known group with Kendall's W Test and content analysis. The research findings as follows

1) The developed system was consisted of 4 main categories: 1) input factor: appraisal objective, duties and responsibilities, things to be evaluated, appraisal methods and tools, user involved in the evaluated, time frame to be evaluated and the appraisal result utilization. 2) process factor: confirmatory of indicator; Balanced Scorecard and empowerment evaluation, to development indicator; goal-based objective approach, and to self assessment evaluation; assessment 360 degree and empowerment evaluation. 3) output factor: the appraisal result, the results revealed that users' satisfaction, 4) feedbacks and examine the efficacy of the developed system on four dimensions: accuracy, feasibility, propriety, and utility.

2) The effectiveness of the system found that the difference of the appraisal performance between to develop performance appraisal system and suggest director team of known group that agreement of consistency and test statistics that significantly statistical level .05 and users' satisfaction levels were ranks at a high to highest level.

3) feedbacks found that the assessor and evaluate to be communicate gaps competency and individual development plan.

4) Examine the efficacy of the developed system found that users' satisfaction levels was ranked at a high level on four dimensions.

Keywords: performance appraisal system, multiple evaluation approaches

บทนำ

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้สำรวจสภาพปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กรภาครัฐ พบว่า สภาพปัญหาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาจากการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กล่าวคือ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับบุคคลของข้าราชการยังไม่สามารถจำแนกความแตกต่างของผลงานระหว่างบุคคลได้ สาเหตุมาจากผู้ปฏิบัติงานต้องการให้ได้คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติราชการสูง เพื่อให้ได้รับการเลื่อนเงินเดือนสูงตามไปด้วย จึงกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ทำได้ง่าย ไม่ท้าทาย ตลอดจนไม่นำไปสู่การพัฒนางาน เน้นกำหนดเป้าหมายเฉพาะมิติเชิงปริมาณ เพราะบรรลุผลสำเร็จได้ง่าย โดยขาดการกำหนดมิติอื่น ๆ ควบคู่กันไป เช่น มิติคุณภาพ มิติระยะเวลา และความรวดเร็วของงาน เป็นต้น สำหรับการประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ พบว่า ผู้บังคับบัญชาและผู้รับการประเมินยังไม่เข้าใจแนวคิดพื้นฐานของสมรรถนะและวิธีการประเมิน การประเมินสมรรถนะจึงเป็นการประเมินโดยใช้ดุลพินิจในการประเมิน เนื่องจากผู้บังคับบัญชาไม่ได้มีการสังเกตหรือบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติงานของข้าราชการเพื่อใช้ประกอบการประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมิน[1] ซึ่งสอดคล้องกับสภาพปัญหาประเมินผลการปฏิบัติงานของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น กล่าวคือ บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลและค่าเป้าหมาย ที่มาจากการถ่ายระดับความเชื่อมโยงความสอดคล้องของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของกรมควบคุมโรคลงสู่ระดับบุคคล ขาดการสื่อสารความเข้าใจระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเพื่อกำหนดเป้าหมายการประเมิน การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองและการรับทราบผลการประเมิน และประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ บุคลากรทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะ วิธีการประเมินสมรรถนะ ส่งผลให้ผลการประเมินสมรรถนะขาดความน่าเชื่อถือ[2]

สภาพปัญหาของการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมีความซับซ้อนตามบริบทขององค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน[3] กล่าวคือ บริบทของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค มี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ของงาน และ 2) สมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ โดยแต่ละองค์ประกอบพบสภาพปัญหาที่มีความซับซ้อนแตกต่างกัน ส่งผลต่อการกำหนดแนวทางที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และแนวทางที่มีความเหมาะสมกับสภาพปัญหาดังกล่าวคือ แนวทางการประเมินผลพหุแนวคิด[4] โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณาแนวทางการประเมินเลือกสรรตามสภาพปัญหาและความต้องการสารสนเทศ ผสมผสานจุดเด่นของแต่ละแนวทางการประเมินผล[5] ประกอบด้วย เทคนิค Balanced Scorecard เพื่อประเมินความสอดคล้องเชื่อมโยงตัวชี้วัดหน่วยงาน ตัวชี้วัดกลุ่ม และระดับบุคคล[6] แนวทางการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจเพื่อกำหนดเป้าหมายของการประเมินผล[7] แนวทางการประเมินผลอิงวัตถุประสงค์เป็นหลักเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานระดับบุคคล[8] และเทคนิคการประเมินแบบ 360 องศา เพื่อประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้แบบรอบด้าน[9] ซึ่งผู้วิจัยทำการพัฒนาระบบ ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และการสะท้อนกลับข้อมูล[10] เป็นที่มาให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค โดยประยุกต์ใช้แนวทางการประเมินพหุแนวคิด โดยดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการออกแบบระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรกับบุคลากรของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น และนำผลที่ได้จากการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ส่งไปยังสำนักงานป้องกันควบคุมโรคทั้ง 12 แห่ง เพื่อประเมินประสิทธิภาพของระบบ คาดว่าผลที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ จะก่อให้เกิดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการประเมินพหุแนวคิด ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของหน่วยงาน ตลอดจนเป็นการสร้างความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้

วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค โดยประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด

วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development; R&D) โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์บริบทและกำหนดแนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของสังกัดกรมควบคุมโรค (R1) รูปแบบการวิจัยเอกสาร แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร จำนวน 15 เล่ม และเอกสารการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ 2555 และ 2556 เครื่องมือในการเก็บคือ แบบวิเคราะห์รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 สร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค (D1) รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มเป้าหมายคือ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือในการเก็บคือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 ทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค (R2) รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น จำนวน 110 คน เลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหาโดยวิธีหาค่าสัดส่วนของความตรงตามเนื้อหา (Content Validity Ratio : CVR) ตั้งแต่ 0.75 – 1.00[11] ค่าความเชื่อมั่นตามวิธีของ Cronbach เท่ากับ 0.97[7] เครื่องมือประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้บุคลากรปรับปรุงมาจากกรมควบคุมโรค[12] และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา และแปลผลระดับความคิดเห็นคะแนนของบุคลากร 5 ระดับ ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 คือ ความพึงพอใจต่อระบบมากที่สุด 3.21–4.20 คือ พึงพอใจต่อระบบมาก 2.61–3.20 คือ พึงพอใจต่อระบบปานกลาง 1.81–2.60 คือ พึงพอใจต่อระบบน้อย และ 1.00–1.80 คือ พึงพอใจต่อระบบน้อยที่สุด[13]

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค (D2) รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างคือ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาองค์กร สำนักงานป้องกันควบคุมโรคสังกัดกรมควบคุมโรคทั้ง 12 แห่ง เลือกแบบเจาะจง เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบประเมินประสิทธิภาพของระบบตามกรอบมาตรฐานของการประเมิน[10] และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา

ผลการศึกษา

1. วิเคราะห์บริบทและกำหนดแนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค

จากการวิเคราะห์บริบทของสภาพปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร และเอกสารประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ปีงบประมาณ 2555 และ 2556 ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมควบคุมโรค พบว่า สภาพปัญหาโดยภาพรวม ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์การประเมินการปฏิบัติงานบุคลากร ไม่ชัดเจนว่าเป็นการประเมินเพื่อพัฒนาบุคลากร หรือการประเมินเพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเงินเดือน 2) การจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ไม่ครอบคลุมตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงานและคำบรรยายลักษณะงานตามมาตรฐานตำแหน่ง 3) บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จของงาน 4) การจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับบุคคล ไม่ครอบคลุมคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ประกอบกับกระบวนการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลยังขาดคำอธิบายตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย 5) ผลการประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ ขาดความน่าเชื่อถือเนื่องจากวิธีการประเมินขาดการเชื่อมโยงกับพฤติกรรมบ่งชี้ของบุคลากรแต่ละคน ประกอบกับขาดมุมมองการประเมินสมรรถนะที่รอบด้าน

6) วิธีการและเครื่องมือประกอบด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลขาดการสื่อสารให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง และเครื่องมือประเมินสมรรถนะค่อนข้างเข้าใจยาก 7) กรอบระยะเวลาการประเมินผล กับแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อนกัน กล่าวคือ รอบการประเมินของสำนักงาน ก.พ. รอบที่ 1 (1 ตุลาคม 2557 ถึง 31 มีนาคม 2558) และรอบที่ 2 (1 เมษายน ถึง 30 กันยายน 2558) ซึ่งในทางปฏิบัติอาจมีการเลื่อนเวลาเหลื่อมกันเล็กน้อย 8) การนำผลการประเมินไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ยังไม่ชัดเจน โดยเฉพาะกระบวนการติดตามผลการพัฒนาตามแผนดังกล่าว

2. สร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค

จากการวิเคราะห์บริบทของสภาพปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้นำผลดังกล่าวมาทำการสังเคราะห์ในการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร พร้อมนำผลการสังเคราะห์เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค ดังนี้

2.1 ด้านปัจจัยนำเข้า

จากผลการสังเคราะห์ข้อมูลสำหรับการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค ด้านปัจจัยนำเข้า มี 7 ประเด็น ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์การประเมิน 2) หน้าที่และความรับผิดชอบ 3) สิ่งที่ต้องประเมิน 4) วิธีการและเครื่องมือการประเมิน 5) บุคลากรที่เกี่ยวข้อง 6) กรอบระยะเวลาที่ประเมิน และ 7) การนำผลประเมินไปใช้ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประเด็นสำหรับการออกแบบพัฒนาระบบประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรด้านปัจจัยนำเข้า

ประเด็น	ประเด็นการประเมิน	แนวคิด	ผู้เกี่ยวข้อง
1. วัตถุประสงค์การประเมิน	เพื่อนำผลการประเมินไปประกอบการพัฒนาบุคลากร และสร้างแรงจูงใจ	ประเมินผลอิงวัตถุประสงค์เป็นหลัก	บุคลากรของหน่วยงานทุกคน
2. หน้าที่และความรับผิดชอบ	การจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)	ประเมินผลอิงวัตถุประสงค์เป็นหลัก	- หัวหน้ากลุ่ม - ผู้ใต้บังคับบัญชา
3. สิ่งที่ต้องประเมิน - องค์ประกอบ ที่ 1 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน - องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้	องค์ประกอบที่ 1 ผลสำเร็จของงาน จัดทำ OS matrix (Owner-Supporter Matrix) ระดับหน่วยงาน พร้อมทั้งถ่ายระดับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงสู่กลุ่มงาน และลงสู่บุคคลตามแนวคิดของระดับของตัวชี้วัด กล่าวคือ ระดับหน่วยงาน (Roadmap : R) ระดับหัวหน้ากลุ่มงาน (Profile : P) ระดับหัวหน้างาน (Unit : U) และระดับบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชา (Individual : I) องค์ประกอบที่ 2 สมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ ประกอบด้วย สมรรถนะหลักตาม I-SMART ได้แก่ Integrity, Service mind,	- เทคนิค Balanced Scorecard - ประเมินผลอิงวัตถุประสงค์เป็นหลัก - ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	บุคลากรของหน่วยงานทุกคน

ตารางที่ 1 ประเด็นสำหรับการออกแบบพัฒนาระบบประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรด้านปัจจัยนำเข้า (ต่อ)

ประเด็น	ประเด็นการประเมิน	แนวคิด	ผู้เกี่ยวข้อง
	Mastery, Achievement Motivation, Relationship และ Teamwork สมรรถนะหลักที่จำเป็นตามภารกิจของกรมควบคุมโรค ได้แก่ หลักระบาดวิทยา (สายงานหลัก) การวิจัยและพัฒนา และการติดตามและประเมินผล และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง คือ การคิดวิเคราะห์		
4. วิธีการและเครื่องมือประเมิน	วิธีการและเครื่องมือประเมิน ประกอบด้วย หลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และวิธีประเมินผล	การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	บุคลากรของหน่วยงานทุกคน
5. บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ผู้ประเมินและผู้รับประเมิน	- การประเมินแบบ 360 องศา	- หัวหน้ากลุ่ม - ผู้ใต้บังคับบัญชา - เพื่อนร่วมงาน
6. กรอบระยะเวลาที่ประเมิน	- รอบที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ตุลาคม 2557 ถึง 31 มีนาคม 2558)	- ประเมินผลอิงวัตถุประสงค์เป็นหลัก	บุคลากรของหน่วยงานทุกคน
7. การนำผลประเมินไปใช้	- การจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	- ประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ	- หัวหน้ากลุ่ม - ผู้ใต้บังคับบัญชา

2.2 ด้านกระบวนการ

จากผลการสังเคราะห์สำหรับเป็นข้อมูลในการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค ด้านกระบวนการ มี 3 กระบวนการ ประกอบด้วย 1) วางแผนกระบวนการ 2) ดำเนินงานตามแผน และ 3) ดำเนินการประเมินผล รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประเด็นสำหรับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านกระบวนการ

ประเด็น	สรุปประเด็นกระบวนการพัฒนาระบบ
1. วางแผนกระบวนการ	1. ประสานหน่วยงาน เพื่อขออนุญาตทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัด กรมควบคุมโรค 2. ทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค 3. ปรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค 4. ปรับแนวคิดของผู้ประเมินและผู้รับประเมิน สำหรับจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามแนวทางการประเมินพหุแนวคิด ระหว่างธันวาคม 2557 ถึง เมษายน 2558

ตารางที่ 2 ประเด็นสำหรับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านกระบวนการ (ต่อ)

ประเด็น	สรุปประเด็นกระบวนการพัฒนาระบบ
2. ดำเนินงานตามแผน	5. ประชุมชี้แจงเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน กรอบระยะเวลา และคู่มือระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร 6. จัดทำ OS Matrix ระดับกลุ่มงาน พร้อมถ่ายระดับลงสู่บุคคลตามแนวคิดของระดับความสำคัญของตัวชี้วัด 7. จัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตามคำบรรยายลักษณะงาน (JD) 8. ประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ โดยประเมินแบบรอบด้าน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่ม เพื่อนร่วมงาน และตนเอง
3. ดำเนินการประเมินผล	9. บุคลากรจัดทำรายงานประเมินผลตนเอง (Self Assessment Report: SAR) เสนอผู้บังคับบัญชาทั้งองค์ประกอบที่ 1 ผลสำเร็จของงาน องค์ประกอบที่ 2 การประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ 10. หัวหน้ากลุ่ม ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร 11. นำเสนอผลการประเมินบุคลากร 12. สื่อสารผลการปฏิบัติงานบุคลากรระหว่างผู้ประเมินและผู้รับประเมิน

2.3 ด้านผลผลิต

จากผลการสังเคราะห์สำหรับเป็นข้อมูลในการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค ด้านผลผลิตประกอบด้วย ผลการประเมิน และความคิดเห็นต่อระบบประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ประเด็นสำหรับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านผลผลิต

ประเด็น	สรุปประเด็นด้านผลผลิตระบบ	แนวคิด	ผู้เกี่ยวข้อง
ผลการประเมิน	1. รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน ได้แก่ ผลสำเร็จของงาน และสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้	ประเมินประสิทธิผล	บุคลากรทุกคน
ความคิดเห็นต่อระบบประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค	2. ความเหมาะสมของการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการปฏิบัติงานระดับบุคคล 3. ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน 4 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และสะท้อนกลับข้อมูล 4. ข้อเสนอแนะ ปัญหาและอุปสรรค	ประเมินประสิทธิผล	บุคลากรทุกคน

2.4 ด้านการสะท้อนกลับข้อมูล

จากผลการสังเคราะห์สำหรับเป็นข้อมูลในการสร้างระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของสังกัดกรมควบคุมโรค ด้านการสะท้อนกลับข้อมูล ประกอบด้วย การรายงานผลการประเมิน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และสภาพปัญหา จุดเด่น จุดด้อยของระบบ รายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ประเด็นสำหรับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านสะท้อนกลับข้อมูล

ประเด็น	สรุปประเด็นด้านการสะท้อนกลับข้อมูล	แนวคิด	ผู้เกี่ยวข้อง
1. การรายงานผลการประเมิน	1. มีการรายงานผลการประเมิน	ประเมินประสิทธิผล	บุคลากรทุกคน
2. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	3. มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ประเมินประสิทธิผล	บุคลากรทุกคน
3. สภาพปัญหา จุดเด่น จุดด้อยของระบบ	จุดเด่น และจุดด้อยสภาพปัญหาอุปสรรค	ประเมินประสิทธิผล	บุคลากรทุกคน

2.5 ประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค

จากผลการสังเคราะห์ประเด็นการประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ประเด็นการประเมินประสิทธิภาพสำหรับการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด

ประเด็น	สรุปประเด็นการประเมินประสิทธิภาพของระบบ	แนวคิด	ผู้เกี่ยวข้อง
ประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค	ประเมินประสิทธิภาพของระบบการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค ตามมาตรฐานการประเมิน 4 มาตรฐาน ได้แก่ ด้านอรรถประโยชน์ ด้านความเป็นไปได้ ด้านเหมาะสม และด้านความถูกต้อง	การประเมินประสิทธิภาพ	หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค 12 แห่ง

3. การทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค

3.1 คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร

จากผลการทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร พบว่า คะแนนผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 ผลสำเร็จของงาน และองค์ประกอบที่ 2 การประเมินสมรรถนะ ผู้วิจัยได้นำผลคะแนนดังกล่าวมาจัดกลุ่มผลการปฏิบัติงาน จำนวน 5 กลุ่ม ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ. ได้แก่ กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานดีมาก กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานดี กลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานพอใช้และกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงานต้องปรับปรุง และดำเนินการเปรียบเทียบกลุ่มรู้ชัด (known group) ตามกลุ่มที่ผู้บริหารได้ให้ข้อเสนอแนะ ด้วยค่าสถิติ Kendall's W พบว่าค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องระหว่างกลุ่มเท่ากับ 0.61 โดยผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 รายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการเปรียบเทียบกลุ่มรู้ชัด (known group) ตามระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด

ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	กลุ่มตามข้อเสนอแนะ			χ^2-test	df	Kendall's W	p-value
	กลุ่มดีเด่น	กลุ่มดีมาก	กลุ่มดี				
กลุ่มดีเด่น	12 (85.71)	1 (7.14)	1 (7.14)				
กลุ่มดีมาก	8 (14.81)	87 (67.68)	3 (15.51)	6.54	1	0.61	.01
กลุ่มดี	1 (3.70)	8 (29.63)	18 (66.67)				

หมายเหตุ : ข้อมูลที่นำเสนอใช้สำหรับการพัฒนาบุคลากรและเป็นข้อมูลสำหรับพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรเท่านั้น

3.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค ทั้ง 4 ด้าน ได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มงานของหน่วยงาน จำนวน 139 ฉบับ ได้รับกลับคืน จำนวน 110 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79 พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.26) รองลงมาคือ ด้านปัจจัยนำเข้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = 0.31) ด้านการสะท้อนข้อมูลกลับ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = 0.36) และด้านผลผลิต มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.94 , S.D. = 0.50) รายละเอียดดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด

ประเด็นการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
ด้านปัจจัยนำเข้า	4.23	0.31	มากที่สุด
1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินที่สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายเป้าหมายของหน่วยงาน	4.22	0.63	มากที่สุด
2. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายเป้าหมายของหน่วยงานตามมุมมองของ BSC	4.25	0.69	มากที่สุด
3. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.50	0.63	มากที่สุด
4. มีกำหนดและสื่อสารหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	4.26	0.67	มากที่สุด
5. มีการกำหนดภารกิจบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และเป้าหมายของงาน	4.20	0.63	มาก

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
6. มีการกำหนดเครื่องมือสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม	4.27	0.68	มากที่สุด
7. มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.20	0.67	มาก
8. มีการกำหนดผู้ประเมินและผู้รับประเมิน ตลอดจนวิธีประเมินอย่างชัดเจน	4.20	0.64	มาก
9. มีการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล โดยการถ่ายระดับตัวชี้วัดระหว่างหน่วยงาน กลุ่มงาน และบุคคล	4.22	0.68	มากที่สุด
10. มีการกำหนดตัวชี้วัดสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้มีความเหมาะสมและชัดเจน	4.10	0.69	มาก
11. มีกระบวนการเจรจาต่อรองค่าเป้าหมายระดับบุคคลระหว่างหัวหน้ากลุ่มและผู้ใต้บังคับบัญชา	4.11	0.72	มาก
12. มีการจัดทำคำอธิบายตัวชี้วัด เพื่อสร้างความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล	4.09	0.72	มาก
13. มีกำหนดกรอบระยะเวลาของการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงทุกช่องทาง	4.11	0.67	มาก
14. มีการกำหนดวัตถุประสงค์การนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์	4.15	0.71	มาก
15. มีคู่มือประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.53	0.61	มากที่สุด
ด้านกระบวนการ	4.38	0.26	มากที่สุด
16. มีการกำหนดระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นนโยบายของหน่วยงาน	4.47	0.63	มากที่สุด
17. มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายเป้าหมายของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจทิศทางขององค์กร	4.48	0.57	มากที่สุด
18. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดระดับองค์กรตามมุมมอง BSC	4.53	0.55	มากที่สุด
19. มีการประชุมจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดระดับองค์กรตามมุมมอง BSC	4.33	0.65	มากที่สุด
20. มีการจัดประชุมชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประเมิน เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้ประเมินและผู้รับประเมินตามระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.33	0.66	มากที่สุด
21. มีการประชุมชี้แจงวิธีประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ ตามระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.60	0.54	มากที่สุด
22. มีวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายตามคำบรรยายลักษณะงาน	4.63	0.55	มากที่สุด
23. มีรูปแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่นำแนวคิดการประเมินที่หลากหลายมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบประเมินผล	4.46	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
24. ทุกขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบผลการประเมินได้	4.37	0.66	มากที่สุด
25. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน มีกระบวนการติดตามและประเมินผล (M&E) ที่สร้างความน่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบได้	4.09	0.59	มาก
26. มีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์	4.00	0.65	มาก
ด้านผลผลิต	3.94	0.50	มาก
27. ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการประเมินมีความน่าเชื่อถือ	4.19	0.67	มาก
28. ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการประเมินมีความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้	4.22	0.67	มากที่สุด
29. ข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการประเมินมีความสอดคล้องสภาพจริงของงานที่ปฏิบัติ	4.03	0.68	มาก
30. ผู้รับประเมินมีความพึงพอใจและให้ข้อเสนอแนะต่อผลการประเมิน	4.35	0.69	มากที่สุด
31. ผู้รับการประเมินยอมรับผลการประเมิน	4.07	0.64	มาก
32. ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมิน มีการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาบุคลากร	4.07	0.64	มาก
33. ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมิน มีการนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพิจารณาความดีความชอบ	4.16	0.69	มาก
ด้านสะท้อนกลับข้อมูล	**4.21**	**0.36**	**มากที่สุด**
34. มีการสะท้อนกลับการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดที่ถูกต้องและสามารถวัดผลการดำเนินงานได้ตรง	4.20	0.66	มาก
35. มีระบบรายงานผลการติดตามเป็นระยะและต่อเนื่อง	4.09	0.67	มาก
36. มีการรายงานผลประเมินการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงช่องว่างสมรรถนะ (Gap Competency) ทุกรอบการประเมิน	4.07	0.67	มาก
37. มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) โดยพิจารณาจากช่องว่างสมรรถนะทุกรอบการประเมิน	4.51	0.67	มากที่สุด
38. มีการทบทวนหลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อปรับให้เหมาะสมกับแนวทางประเมินในแต่ละรอบการประเมิน	4.57	0.59	มากที่สุด

4. การประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค

จากผลการทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำผลการทดลองใช้ส่งไปยังสำนักงานป้องกันควบคุมโรค จำนวน 12 แห่ง ได้รับข้อมูลตอบกลับจำนวน 11 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.67 พบว่า มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.32, S.D. = 0.26) มาตรฐานด้านความเป็นไปได้ ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.39) มาตรฐานด้านความเหมาะสม ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.20) มาตรฐานด้านความถูกต้อง ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.19) รายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด ตามกรอบการประเมิน

ประเด็นการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
มาตรฐานด้านอรรถประโยชน์	**4.32**	**0.26**	**มากที่สุด**
1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีการระบุผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินไว้อย่างชัดเจน	4.90	0.31	มากที่สุด
2. ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินมาจากผู้ประเมินมีความน่าเชื่อถือ	4.10	0.31	มาก
3. กระบวนการรวบรวมข้อมูลมีความครอบคลุมและตอบสนองความต้องการใช้ผลการประเมินของผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.30	0.48	มากที่สุด
4. การนำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินมาแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน	4.20	0.42	มาก
5. การรายงานผลการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน	4.40	0.51	มากที่สุด
6. การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง	4.30	0.48	มากที่สุด
7. รายงานผลการประเมินดำเนินการได้เสร็จทันเวลา สำหรับที่จะนำไปใช้ประโยชน์	4.30	0.48	มากที่สุด
8. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น ส่งผลให้บุคลากรของหน่วยงานมีการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.10	0.56	มาก
มาตรฐานด้านความเป็นไปได้	**4.30**	**0.39**	**มากที่สุด**
9. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบดังกล่าว สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง	4.40	0.51	มากที่สุด
10. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับบริบทและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.10	0.56	มาก
11. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น เป็นระบบที่ให้ผลคุ้มค่า	4.40	0.51	มากที่สุด
มาตรฐานด้านความเป็นไปได้	**4.30**	**0.39**	**มากที่สุด**
12. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระบบดังกล่าว สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง	4.40	0.51	มากที่สุด

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด ตามกรอบการประเมิน (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
13. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับบริบทและเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.10	0.56	มาก
14. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่พัฒนาขึ้น เป็นระบบที่ให้ผลคุ้มค่า	4.40	0.51	มากที่สุด
มาตรฐานด้านเหมาะสม	**4.41**	**0.20**	**มากที่สุด**
15. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีการกำหนดข้อตกลงของการประเมินไว้เป็นทางการ มีความเป็นธรรมและโปร่งใส	4.60	0.69	มากที่สุด
16. รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผย และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.50	0.52	มากที่สุด
17. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีการระบุข้อจำกัดของการประเมิน	4.00	0.32	มาก
18. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของผู้รับการประเมินและบุคคลทั่วไป	4.40	0.51	มากที่สุด
19. ผลการประเมินคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคลของผู้รับการประเมิน	4.40	0.51	มากที่สุด
20. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.70	0.48	มากที่สุด
21. รายงานผลการประเมินมีความสมบูรณ์ ยุติธรรมและเสนอทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน	4.40	0.51	มากที่สุด
22. ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบและมีจรรยาบรรณ	4.30	0.48	มากที่สุด
มาตรฐานด้านความถูกต้อง	**4.24**	**0.19**	**มากที่สุด**
23. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีระบุวัตถุประสงค์ของการประเมินไว้อย่างชัดเจน	4.60	0.51	มากที่สุด
24. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับระบบการประเมินอย่างเพียงพอ	4.20	0.42	มาก
25. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีบรรยายวัตถุประสงค์และกระบวนการประเมินได้อย่างชัดเจน	4.30	0.48	มากที่สุด
26. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีการบรรยายแหล่งข้อมูลและที่มาของข้อมูลอย่างชัดเจน	4.40	0.51	มากที่สุด
27. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง	4.00	0.21	มาก
28. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยง	4.10	0.31	มาก
29. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการจัดระบบการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และรายงาน	4.30	0.47	มากที่สุด

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด ตามกรอบการประเมิน (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล
30. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณอย่างเหมาะสมและถูกต้อง	4.30	0.67	มากที่สุด
31. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพอย่างเหมาะสมและถูกต้อง	4.00	0.47	มาก
32. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมีการเขียนรายงานผลการประเมินผลมีความเป็นปรนัย	4.30	0.67	มากที่สุด

วิจารณ์ผล

ผลการวิจัยระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด มีประเด็นที่นำมาอภิปราย 3 ประเด็น ดังนี้

1. ผลการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิดที่พัฒนาขึ้นนี้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวิทยา คู่วิรัตน์[14] พรเทพ รู้แผน[15] ชนาธิป ทุ้ยแป[16] ยุภาพร เทพสุริยานนท์[17] โดยระบบดังกล่าวมีจุดเด่นที่กระบวนการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากร กล่าวคือ อิงกรอบการประเมินด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ที่มาจากกรมควบคุมโรค ส่งผลให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งถือเป็นจุดเด่นว่าเป็นการสร้างเป้าหมายร่วมกันของบุคลากร จากนั้นผู้ประเมินและผู้รับประเมินมีการเจรจาต่อรองตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตั้งแต่ระดับกลุ่มงาน ระดับหัวหน้างาน และระดับบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งผลให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานที่จะสนับสนุนเป้าหมายการทำงานร่วมกัน สำหรับกระบวนการจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับบุคคล ผู้ประเมินและผู้รับประเมินมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จของงานตนเอง ตลอดจนอธิบายวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะนำไปสู่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเอง โดยจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตนเอง (Self assessment report : SAR) และสื่อสารสะท้อนกลับผลการประเมิน เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้ประเมินและผู้รับประเมิน เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)

2. แนวคิดระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด ที่พัฒนาขึ้นสามารถช่วยพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ให้มีแนวทางที่ชัดเจน กล่าวคือ เริ่มจากการเจรจาต่อรองตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กระบวนการจัดทำตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ มีมาตรฐานการประเมินในแนวทางเดียวกัน และมีประสิทธิภาพ แต่การนำแนวทางการประเมินพหุแนวคิดมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมีค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่มีการนำแนวทางดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลโครงการหรือประเมินผลโปรแกรม ดังเช่น Bledsoe & Graham[4]

3. ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรตามระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : ประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิดพบว่าสามารถแสดงความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่มีผลงานดีเด่น กลุ่มที่มีผลงานดีมาก และกลุ่มที่ผลงานดี ได้ แต่ข้อจำกัดของประเด็นดังกล่าวคือ การจัดการข้อมูลทั้งการประเมินผลสำเร็จของงาน และการประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้โดยประเมินแบบรอบด้าน มีความยุ่งยากและมีความซับซ้อน กล่าวคือ ข้อมูลผลการประเมินจะมีความยุ่งยากค่อนข้างมาก หากหน่วยงานไม่มีระบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์รองรับผลการประเมินหรือการวางแผนจัดการข้อมูลอย่างรอบคอบ ส่งผลต่อความทันเวลาของการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ดังนั้น หน่วยงานที่จะนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรไปใช้ควรวางแผนจัดการข้อมูล โดยเฉพาะการประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมบ่งชี้ตามแนวทางการประเมินแบบรอบด้าน กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และตนเอง

สรุปผลการวิจัย

จากผลการทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรสังกัดกรมควบคุมโรค : การประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด ที่สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น สามารถสรุปได้ว่า ควรมีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรดังกล่าว มาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร เนื่องจากผลการทดลองใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สะท้อนถึงประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร กล่าวคือ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการประเมิน หน้าที่และความรับผิดชอบ สิ่งที่ต้องประเมิน วิธีการและเครื่องมือการประเมิน บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งผู้ประเมินและผู้รับประเมิน กรอบระยะเวลาที่ประเมิน และการนำผลประเมินไปใช้ 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผนกระบวนการ ดำเนินงานตามแผน และประเมินผลกระบวนการ 3) ด้านผลผลิตของระบบ ประกอบด้วย ผลการประเมิน และความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร และ 4) ด้านการให้ข้อมูลสะท้อนกลับ ประกอบด้วยการรายงานผลประเมิน การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และจุดเด่น จุดด้อย ปัญหาและอุปสรรค และเมื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของกลุ่มรู้ชัด (known group) ที่ได้จากผู้บริหารกับระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรมีความสอดคล้องกัน โดยภาพรวมบุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร อยู่ในระดับมากขึ้นไป และผลการประเมินประสิทธิภาพของระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ตามกรอบการประเมินมาตรฐาน 4 มาตรฐานของ Stufflebeam (1981) ทุกมาตรฐานมีระดับการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

ควรมีการเพิ่มจำนวนในการทดลองใช้มากขึ้น ซึ่งอาจพิจารณาสำนักงานป้องกันควบคุมโรคแต่ละแห่งเป็น Multi Case Study เพื่อเปรียบเทียบผลของการทดลองใช้ รวมทั้งอาจจะพิจารณาแนวคิด Stakeholder-base approach เข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มจุดแข็งด้านความครอบคลุมของผู้มีส่วนได้เสียกับผลการปฏิบัติงานบุคลากร

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณ แพทย์หญิงศศิธร ตั้งสวัสดิ์ ผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น หัวหน้ากลุ่มงาน บุคลากรทุกคนของหน่วยงาน และหัวหน้ากลุ่มพัฒนาองค์กรของสำนักงานป้องกันควบคุมโรคทั้ง 12 แห่ง ที่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

1. สำนักงานวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. รวมบทความการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ : ข้อค้นพบการบริหารผลการปฏิบัติราชการแนวใหม่. นนทบุรี: อัพทรู ครีเอทนิว; 2556.
2. งานการเจ้าหน้าที่ กลุ่มบริหารทั่วไป สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น. รายงานการประชุมวางแผนและประเมินผล สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น ครั้งที่ 6/2557; 20 มิถุนายน 2557; ห้องประชุมราชพฤกษ์ สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 6 จังหวัดขอนแก่น.
3. Lohman C, Fortuin L, Wouters M. Designing a performance measurement system: A case study. Eur J Oper Res 2004; 156: 267– 86.
4. Bledsoe KL, Graham JA. Using multiple evaluation approaches in program evaluation. Am J Eval 2005; 26: 302 – 19.
5. กาญจนา ค้ายาดี. การพัฒนารูปแบบการประเมินการฝึกอบรมข้าราชการทหารของกองทัพอากาศ: การประยุกต์ใช้การประเมินพหุแนวคิด [วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2553.
6. Kaplan RS, Norton DP. The balanced scorecard–measure that drive performance. Harv Bus Rev 1992; 70(1): 71 – 9.
7. ศิริชัย กาญจนวาสี. ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2552.
8. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, ศิริพร เสนามนตรี. การประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับเจ้าหน้าที่ สมศ. ข้อพิจารณาเชิงมโนทัศน์วิธีวิทยาและระบบ. กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน); 2552.
9. วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. การประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธี 360 องศา. วารสารข้าราชการ 2540; 42 (6): 46 – 70.
10. Stufflebeam DL. Educational Evaluation and Decision Making. Illinois: Peacock; 1981.
11. ประกฤติยา ทักษิโณ. การวัดและประเมินผลการศึกษา. ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2556.
12. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. คู่มือในการดำเนินงานประเมินสมรรถนะจากข้อมูลหลายแหล่งพร้อมคำแนะนำในการนำไปปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: บริษัทไทยเอฟเฟคสตูดิโอ; 2556.
13. ประคอง กรรณสูต. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: ด่านสุทธาการพิมพ์; 2542.
14. วิทยา คู่วิรัตน์. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนคาทอลิกอัครสังฆมณฑลกรุงเทพมหานคร [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2539.
15. พรเทพ รู้แผน. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2546.
16. ชนาธิป ทุ้ยแป. การพัฒนาระบบการปฏิบัติงานสำหรับครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานการประยุกต์ใช้การประเมินผลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ตามระดับความเชี่ยวชาญ [วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา]. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2551.
17. ยุภาพร เทพสุริยานนท์. การพัฒนาระบบการประเมินการปฏิบัติงานของครูสังกัดโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยใช้แนวคิดการผสมผสานวิธีประเมิน [ดุษฎีนิพนธ์สาขาวิชาการวัดและประเมินผลการศึกษา]. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น; 2555.