

## การเปรียบเทียบประสิทธิภาพของระบบการประเมินสมรรถนะออนไลน์และ การประเมินสมรรถนะในรูปแบบเอกสาร กรณีศึกษาศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

ลัดดา ชัยยะ<sup>1</sup> และ อรทัย การะเวก<sup>1</sup>

<sup>1</sup>งานสนับสนุนทั่วไป ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

\*ladda.chi@mahidol.ac.th

### บทคัดย่อ

การประเมินสมรรถนะ (Competency Evaluation) เป็นการประเมินศักยภาพของบุคลากรที่ตรงตามความคาดหวังตามตำแหน่งนั้น ๆ บุคลากรอาจมีความสามารถดี แต่ไม่มีศักยภาพในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น ก็อาจส่งผลให้ไม่ได้รับการประเมินเลื่อนตำแหน่ง หรือแสดงศักยภาพในการทำงานได้โดดเด่น ซึ่งศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ดำเนินการประเมินด้วยระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) ประกอบไปด้วยการประเมินสมรรถนะ (Competency) สมรรถนะเฉพาะสายอาชีพ (Functional Competency) และสมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) โดยใช้การประเมินผลแบบ 360 องศา ซึ่งเป็นระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) ของกองเทคโนโลยีสารสนเทศและกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยมหิดลร่วมกันพัฒนาให้ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมนำไปใช้สามารถอำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล โดยพบว่าสามารถลดระยะเวลาการเตรียมข้อมูล 64.28 % ความถูกต้องครบถ้วนของผลการประเมิน 100% (ไม่พบข้อมูลผิดพลาด) ลดระยะเวลาการรวบรวมรายงานและเรียกดูข้อมูล 98.80% ลดการใช้ทรัพยากรกระดาษ 100 % ทำให้สามารถติดตามและบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำสำคัญ : การประเมินสมรรถนะ , ระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ , การประเมินผลแบบ 360 องศา

## Efficiency comparison between online competency evaluation and paper-based competency evaluation in NLAC Mahidol University

Ladda Chaiya<sup>1\*</sup> and Orathai Karawek<sup>1</sup>

<sup>1</sup>General Support Division National Laboratory Animal Center, Mahidol University Thailand

ladda.chi@mahidol.ac.th

### Abstract

*Competency is a personnel's capability classification for a job position. A good but inadequate competency of a personnel cause them to be unremarkable and effect their promotion.*

*NLAC have been using online competency evaluation which feature with competency, functional competency and managerial competency evaluation. The 360 degrees online competency evaluation which is a result from collaboration of MUIT and MUHR can benefits NLAC human resource staffs by reducing the data preparation time for 64.28%, increasing conclusion accuracy and integrity to 100%, reducing report gathering and browsing time for 98.80%, cutting down paper usage and also improving data tracking and administering.*

**Keywords :** Competency Evaluation, Competency Online, 360 Degrees Feedback

### 1. บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศ มีบทบาทในการช่วยสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างรวดเร็วซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย Thailand 4.0 ยุคดิจิทัลสู่การพัฒนาเปลี่ยนแปลงใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อผลักดันให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ และขับเคลื่อนธุรกิจให้เติบโต ช่วยส่งเสริมการทำงานประสิทธิภาพการทำงานได้เป็นระบบมากขึ้น รวดเร็ว ง่ายตาย สะดวกสบายกันทุกฝ่าย และที่สำคัญยังช่วยในเรื่องของการประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำงาน ช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญกับการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นส่วนสนับสนุนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนให้ศูนย์ฯ บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เอื้อต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นส่วนงานขนาดกลางที่มีบุคลากร 115 ราย ประกอบด้วยข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องปฏิบัติตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ 2) พ.ศ. 2561 กำหนดให้ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยหรือปรับปรุงการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนสัญญาปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี ค่าตอบแทน การให้รางวัลจูงใจ และการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในเรื่องอื่นๆ โดยกำหนดสัดส่วนองค์ประกอบการประเมินผลงาน (Performance) ร้อยละแปดสิบ และการประเมินสมรรถนะ (Competency) ร้อยละยี่สิบ ส่วนการประเมินสมรรถนะเฉพาะสายอาชีพ (Functional Competency) หรือสมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) ไปใช้ในการพัฒนา และการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติใช้รูปแบบการประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree Feedback) เป็นการประเมินโดยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามจากพฤติกรรมการทำงาน โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผูถูกประเมินเป็นผู้ประเมินสมรรถนะผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือตนเอง และดำเนินการใช้วิธีประเมินลงในรูปแบบเอกสาร ที่ต้องใช้เวลาในการจัดเตรียม

ข้อมูลเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปประเมิน รวมถึงระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลนั้นล่าช้า และผู้ประเมินกรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน อีกทั้งเป็นการใช้ทรัพยากรกระดาษจำนวนมากอีกด้วย

จากปัญหาดังกล่าวจึงได้ศึกษาหาระบบการประเมินที่ได้ข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน ช่วยลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ให้มีความรวดเร็ว และช่วยลดปริมาณกระดาษ จึงได้นำระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) มาใช้ในการประเมินในส่วนสมรรถนะของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดความคล่องตัว ซึ่งเป็นระบบที่รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ อย่างมีหลักเกณฑ์ นำมาประมวลผลและจัดรูปแบบให้ได้สารสนเทศที่ช่วยในการสนับสนุนการทำงาน และการตัดสินใจในด้านต่างๆ ของผู้บริหารเพื่อการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ มาไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ และสามารถทำการประมวลผลข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นการลดขั้นตอนและกระบวนการทำงานในการบริหารจัดการประเมินสมรรถนะ ของบุคลากรศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ ให้เป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 2) เพื่อนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ทดแทนกระดาษ ช่วยลดค่าใช้จ่ายและช่วยลดปริมาณกระดาษ
- 3) เพื่อลดปัญหาความผิดพลาดของข้อมูลที่จะนำมาประกอบกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ

### บทวิเคราะห์

บุคลากร คือ ทรัพยากรอันทรงคุณค่าสูงสุดขององค์กร เนื่องจากเป็นตัวกำหนดอนาคตขององค์กร เริ่มตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานเป็นพนักงาน ผู้บริหารงานบุคคลและผู้บริหารระดับสูงขององค์กร จะต้องดูแลเอาใจใส่ ยิ่งกว่านั้น ยังจะต้องพัฒนาปรับปรุงสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือพนักงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จนกว่าจะสิ้นสุดระยะเวลาการทำงานด้วยการเกษียณอายุหรือลาออกจากงาน เพื่อให้การกำกับติดตามจนมั่นใจว่าได้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลจนเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรนั้น และขณะเดียวกันพนักงานจะมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูงขึ้นด้วย กิจกรรมสำคัญในกระบวนการบริหารงานบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนี้ คือ “การประเมินผลการปฏิบัติงาน” ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์สำคัญยิ่งเพื่อให้ได้สารสนเทศที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้สำหรับนำมาใช้ในประกอบการตัดสินใจการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด ทั้งต่อผู้รับการประเมินและต่อองค์กร งาม นัยพัฒน์ (2558) กล่าวว่า การประเมินสมรรถนะเป็นองค์ประกอบส่วนหนึ่งในการประเมินศักยภาพของบุคลากรที่ตรงตามความคาดหวังตามตำแหน่งนั้น ๆ

สมรรถนะหลักของบุคลากร หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดขึ้นจากวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร เพื่อสะท้อนความต้องการขององค์กรที่มีต่อบุคลากรทุกคนในเรื่องความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ รวมทั้งอุปนิสัยของบุคลากร เช่น การศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการแก้ปัญหา การมีความคิดริเริ่มและการพัฒนานวัตกรรม ความมุ่งมั่นในการผลิตและการให้บริการลูกค้า ความสามารถในการทำงานเป็นทีม ความสามารถในการสื่อสารและการมีมนุษยสัมพันธ์ สมรรถนะหลักนี้บุคลากรทุกคนขององค์กรจะต้องรับรู้และนำไปปฏิบัติเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับสมรรถนะด้านการบริหารเป็นความสามารถด้านการบริหารจัดการของบุคลากรทุกระดับซึ่งรวมถึงระดับพนักงานด้านที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จ (ปิยะดา พิศาลบุตรและคณะ ,2559) พบว่า ความแตกต่างกันไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบตามวิสัยทัศน์พันธกิจและเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นสมรรถนะหลักของบุคลากรทุกคน ความสามารถด้านอาชีพ หมายถึง ความสามารถส่วนบุคคลที่ทำให้องค์กรพิจารณาคัดเลือกและจ้างงานอย่างเหมาะสมตามความสามารถในอาชีพประกอบด้วยความรู้ ทักษะความสามารถ และทัศนคติที่บุคคลสามารถกระทำได้เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (Beheshtifar, 2011) สมรรถนะตามตำแหน่งงานเป็นความสามารถตามตำแหน่งงานของบุคลากรแต่ละคนจะแสดงความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ และอุปนิสัยของตนเองซึ่งแตกต่างกันตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ เช่น นักวิชาการเงินและบัญชี วิศวกรไฟฟ้า นักวิทยาศาสตร์ สัตวแพทย์ รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน/หน่วย พนักงานผลิตทดลอง พนักงานขับรถยนต์ เป็นต้น (ชัยญา และหทัยรัตน์,2557) มีความเห็นสอดคล้องว่าการประเมินสมรรถนะประกอบด้วย 1) สมรรถนะ (Competency) 2) สมรรถนะเฉพาะสายอาชีพ (Functional Competency) 3) สมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) ในรูปแบบการประเมินผลแบบ 360 องศา เป็นกระบวนการประเมินจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และตนเอง ตลอดจนแม้กระทั่งผู้ที่มาใช้บริการ ให้สอดคล้องกับสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งตามระเบียบของมหาวิทยาลัยมหิดล กำหนดไว้ตั้งนี้การประเมินสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย

- 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency)
  - Mastery มีสติ เป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ
  - Altruism ทำเพื่อผู้อื่น
  - Harmony ประสานความต่าง เพื่อเกิดพลัง มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
  - Integrity ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม รักษาคำพูด
  - Determination มุ่งมั่น ฝ่าฟัน จนสำเร็จ
  - Originality คิดและทำสิ่งใหม่
  - Leadership กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง
- 2) สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ประเมินบุคลากรตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป โดยประเมินตามสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพตามตำแหน่งที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 3) สมรรถนะการบริหาร (Managerial Competency) ประเมินบุคลากรในหัวหน้าหน่วย/หัวหน้างาน/รองผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการ
  - การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)
  - ความเป็นผู้นำ (Leadership)
  - ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Management)
  - การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)
  - การควบคุมตนเอง (Self-Control)
  - การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)
  - การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

การประเมินผลแบบ 360 องศา ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ แบ่งกลุ่มผู้ที่ได้รับการประเมินเป็น 4 กลุ่ม คือ

ตารางที่ 1 แสดงกลุ่มที่ 1 คือ รองผู้อำนวยการ โดยจะประกอบผู้ประเมิน ดังนี้

ลำดับ	ผู้ประเมิน	จำนวน	สัดส่วนคะแนน
1	ผู้อำนวยการ	1 คน	40%
2	เพื่อน	2 คน	20%
3	ลูกน้องในงาน 10 ราย /ต่างงาน 5 ราย	15 คน	40%
4	ตนเอง	1 คน	0

ตารางที่ 2 แสดงกลุ่มที่ 2 คือ หัวหน้างาน โดยจะประกอบผู้ประเมิน ดังนี้

ลำดับ	ผู้ประเมิน	จำนวน	สัดส่วนคะแนน
1	รองผู้อำนวยการ	1 คน	40%
2	เพื่อน	2 คน	20%
3	ลูกน้อง	5 คน	40%
4	ตนเอง	1 คน	0

ตารางที่ 3 แสดงกลุ่มที่ 3 คือ หัวหน้าหน่วย โดยจะประกอบผู้ประเมิน ดังนี้

ลำดับ	ผู้ประเมิน	จำนวน	สัดส่วนคะแนน
1	รองผู้อำนวยการ	1 คน	30%
2	หัวหน้างาน	1 คน	35%
3	เพื่อน	2 คน	15%
4	ลูกน้อง	5 คน	20%
5	ตนเอง	1 คน	0

ตารางที่ 4 แสดงกลุ่มที่ 4 คือ กลุ่มปฏิบัติการ/ปฏิบัติงาน และลูกจ้าง

ลำดับ	ผู้ประเมิน	จำนวน	สัดส่วนคะแนน
1	รองผู้อำนวยการ/หัวหน้างาน	1 คน	30%
2	หัวหน้างาน/หัวหน้าหน่วย	1 คน	35%
3	เพื่อน	2 คน	15%
4	ตนเอง	1 คน	0

จากตารางที่ 1 - 4 จะเห็นได้ว่าผู้รับการประเมินจะต้องมีผู้ประเมินหลายคน เป็นเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม จากพฤติกรรมการทำงาน โดยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้ถูกประเมินเป็นผู้ประเมินสมรรถนะ ผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน หรือตนเอง และดำเนินการใช้วิธีประเมินลงในรูปแบบเอกสาร ที่ต้องใช้เวลาในการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปประเมิน รวมถึงระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลล่าช้า ผู้ประเมินกรอกข้อมูลไม่ครบถ้วน และเป็นการใช้ทรัพยากรกระดาษจำนวนมาก

แบบประเมินสมรรถนะหลัก											
คำแนะนำ กรุณาตอบคำถามแต่ละข้อโดยพิจารณาว่า บุคคลที่ท่านประเมิน ได้แสดงพฤติกรรมที่ระบุไว้บ่อยครั้งเพียงใด											
สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ไม่เคย/แทบจะไม่เคยแสดงพฤติกรรม 0-30%			แสดงพฤติกรรมเป็นบางครั้ง 31-60%			แสดงพฤติกรรมบ่อยครั้ง/เกือบสม่ำเสมอ 61-80%			แสดงพฤติกรรมแทบทุกครั้ง/สม่ำเสมอ 81-100%	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Mastery มีสติ เป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ : มีสติ ควบคุมกำกับจิตใจและความคิด มุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การรู้จัก รู้จริง และรอบรู้ในงานของตน											
2. Altruism ทำเพื่อผู้อื่น : ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่ต้องร้องขอ พร้อมเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อประโยชน์ส่วนรวมให้สำเร็จ											
3. Harmony ประสานความต่าง เพื่อเกิดพลัง มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน : รับฟัง ให้เกียรติ และเห็นคุณค่าของผู้อื่น สามารถทำงานร่วมกับผู้ที่มีความแตกต่าง ร่วมคิดวางแผน และลงมือปฏิบัติเพื่อความสำเร็จของงานโดยยึดเป้าหมายร่วมกัน											
4. Integrity ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม รักษาคำพูด : มีสำนึก เชื่อถือได้ ปฏิบัติหน้าที่โดยคำนึงถึงความถูกต้อง ความยุติธรรม และจรรยาบรรณของวิชาชีพ											
5. Determination มุ่งมั่น ฝ่าฟัน จนสำเร็จ : ตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีความเพียรพยายามอดทนเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย แม้พบปัญหาอุปสรรค และความยากลำบาก											
6. Originality คิดและทำสิ่งใหม่ : แสดงความเห็น คิดริเริ่ม ปรับปรุง และพัฒนาวิธีการหรือกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพเกินมาตรฐาน เกิดสิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรม											
7. Leadership กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง : ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ท้าทายจากเดิม โดยสามารถสื่อสาร โน้มน้าว จูงใจให้ผู้อื่นเกิดความเชื่อมั่น และร่วมมือในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นจริง											
น สมรรถนะหลัก (Core Competency) สัดส่วนคะแนน 20%											
คะแนนรวม เท่ากับ (M+A+H+D+O+L) ÷ 70 ) X 20											

ภาพที่ 1 ตัวอย่างแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะด้วยเอกสาร

จากภาพที่ 1 เป็นการประเมินสมรรถนะในกระดาษรูปแบบเดิม โดยระบุคะแนนตามเกณฑ์ที่ผู้ประเมินมีความเห็นว่าผู้ถูกประเมินควรอยู่เกณฑ์ใด ได้พบปัญหาความผิดพลาดของข้อมูลจากผู้ประเมินไม่ครบถ้วน ระยะเวลาการจัดเตรียมข้อมูลและการรวบรวมข้อมูลล่าช้า และยังมีสิ่งสิ้นเปลืองทรัพยากรกระดาษ จึงได้นำระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) มาใช้ในศูนย์ฯ เพื่อพัฒนาการประเมินสมรรถนะให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน และลดปริมาณการใช้ทรัพยากรกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายการประหยัดพลังงานของมหาวิทยาลัยซึ่ง (ปราชญ์ สงวนศักดิ์ ,2558) กล่าวว่าการพัฒนาการประเมินผลแบบ 360 องศา สามารถลดระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ผลการประเมินมีรอบด้านและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ทุกกระบวนการ อีกทั้งยังให้ความเที่ยงธรรมต่อผู้ประเมินมากยิ่งขึ้น

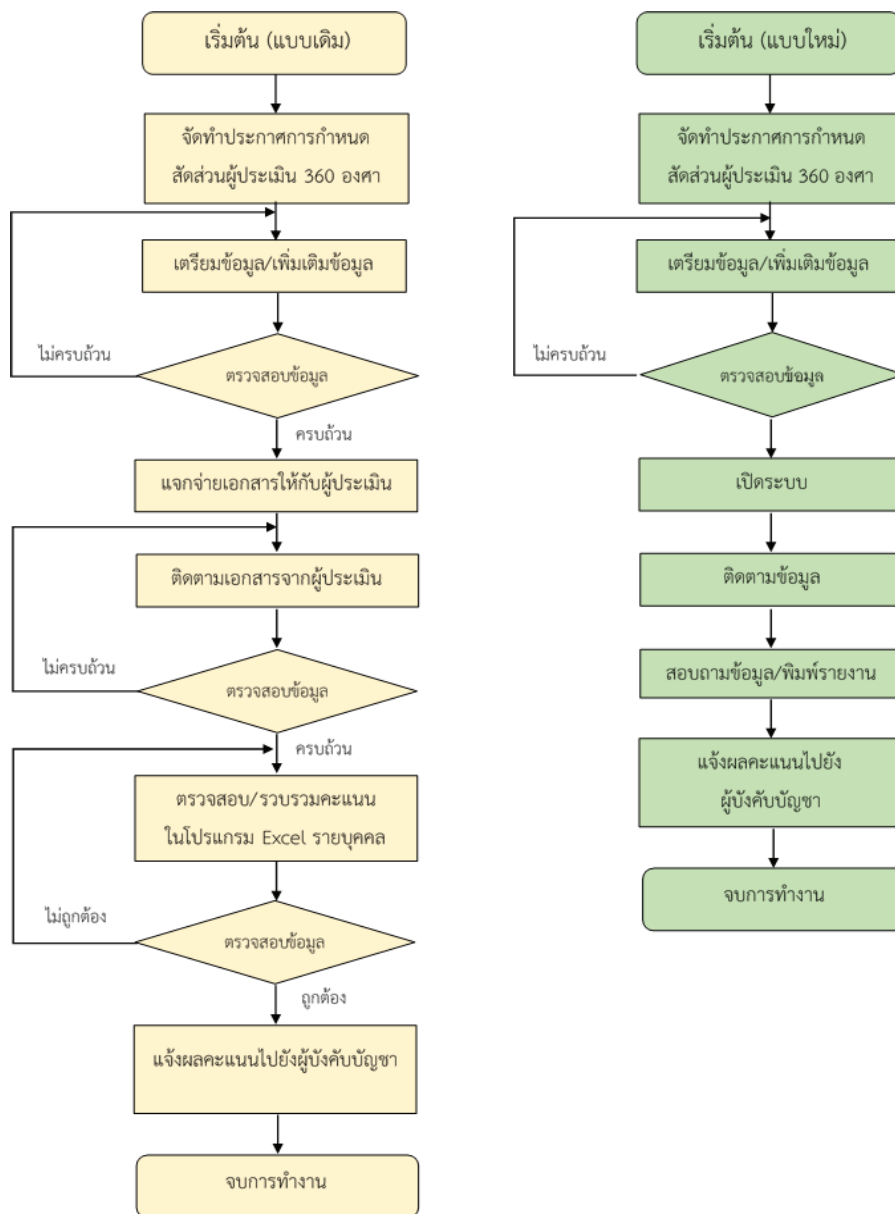
ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (e-Performance Appraisal System) เป็นระบบที่มหาวิทยาลัยพัฒนาขึ้นในรูปแบบ Web Application โดยให้เจ้าหน้าที่งานทรัพยากรบุคคลของแต่ละส่วนงานที่ทำหน้าที่เป็น Admin ของส่วนงาน

ดำเนินการเตรียมข้อมูล ติดตามข้อมูล สอบถามข้อมูล พิมพ์รายงาน และบริหารจัดการข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมิน ผ่านระบบเครือข่ายภายในมหาวิทยาลัยมหิดล โดยระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ระบบย่อย คือ

1) ระบบจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานออนไลน์ (Performance Agreement Online) เป็นระบบที่ใช้สำหรับให้ผู้รับประเมิน จัดทำข้อตกลงปฏิบัติงาน และรายงานการปฏิบัติงานสำหรับผู้ประเมิน ตรวจสอบข้อตกลงการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

2) ระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) เป็นระบบที่ใช้สำหรับผู้ประเมิน ประเมินสมรรถนะของผู้รับการประเมิน

ศูนย์ฯ ได้นำระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) มาใช้เมื่อปี 2560 โดยได้มีการเปรียบเทียบกระบวนการทำงานการประเมินสมรรถนะระบบเดิมในรูปแบบกระดาษ และกระบวนการทำงานการประเมินสมรรถนะระบบใหม่ในรูปแบบออนไลน์ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 การเปรียบเทียบกระบวนการทำงานของการประเมินสมรรถนะระบบเดิม กับระบบใหม่

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบกระบวนการทำงานของการประเมินสมรรถนะระบบเดิม กับระบบใหม่

รายการ	ระบบเดิม (เอกสาร)	ระบบใหม่ (สมรรถนะออนไลน์)
1. การเตรียมข้อมูล/การตรวจสอบข้อมูล	จัดพิมพ์เป็นกระดาษตามรายการสมรรถนะรายบุคคล	เตรียมข้อมูลสมรรถนะในระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online)
2. การติดตามการประเมิน	แจกจ่ายเอกสารให้กับผู้ประเมิน	ผู้ประเมินสามารถประเมินในระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online)
3. การรวบรวมข้อมูล	บันทึกคะแนนลงในโปรแกรม Excel รายบุคคลและรวบรวมคะแนน	ระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) รวบรวมคะแนนได้ทันที
4. การรายงานและเรียกดูข้อมูล	รายงานคะแนนในโปรแกรม Excel แยกตามงานและส่งให้หัวหน้างานทาง e-mail	- ดึงรายงานได้ทันที และส่งข้อมูลแยกตามงานให้กับหัวหน้างานทาง e-mail - ผู้รับการประเมินสามารถดูผลการประเมินในระบบด้วยตัวเอง

#### บทสรุป

จากการเปรียบเทียบประสิทธิภาพของระบบการประเมินสมรรถนะออนไลน์และการประเมินสมรรถนะในรูปแบบเอกสาร กรณีศึกษา ศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นการนำระบบสารสนเทศเพื่อปรับใช้กับหน่วยทรัพยากรบุคคลเป็นการลดปัญหาความผิดพลาดของข้อมูล ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ติดตามและบริหารจัดการข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งสามารถลดปริมาณการใช้กระดาษได้ 100 % โดยมีการประเมินระบบการประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) ของศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ ด้วยการประเมินแบบการสังเกตการณ์ และบันทึกเปรียบเทียบผลการใช้ระบบการประเมินสมรรถนะระบบเดิม และระบบใหม่ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบผลการใช้งานระบบเดิมกับระบบใหม่ของการประเมินสมรรถนะ (Competency)

รายการ	ระบบเดิม	ระบบใหม่
1. ระยะเวลาการเตรียมข้อมูล	840 นาที	300 นาที
2. การรวบรวมข้อมูลถูกต้องครบถ้วน	99%	100%
3. ระยะเวลาการรวบรวมรายงานและเรียกดูข้อมูล	1,260 นาที	15 นาที
4. ปริมาณการใช้กระดาษ	1,197 แผ่น	0

จากตารางที่ 5 สามารถสรุปประสิทธิภาพของระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) ของศูนย์สัตว์ทดลองแห่งชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ในด้านการลดระยะเวลาการเตรียมข้อมูล ลดลง 64.28 %  $((540/840) \times 100)$  ด้านความถูกต้องครบถ้วนของผลการประเมิน 100% (ไม่พบข้อมูลผิดพลาด) ด้านการลดระยะเวลาการรวบรวมรายงานและเรียกดูข้อมูลลดลง 98.80%  $((1,245/1,260) \times 100)$  และด้านการลดการใช้ทรัพยากรกระดาษ 100% (ไม่ต้องใช้กระดาษ) ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สรุปประสิทธิภาพของระบบประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online)

รายการ	ผลการประเมิน
1. ด้านการลดระยะเวลาการเตรียมข้อมูล	64.28%
2. ด้านความถูกต้องครบถ้วนของผลการประเมิน	100%
3. ด้านการลดระยะเวลาการรวบรวมรายงานและเรียกดูข้อมูล	98.80%
4. ด้านการลดการใช้ทรัพยากรกระดาษในการจัดทำรายงาน	100%

### ข้อเสนอแนะ

การจัดเตรียมข้อมูลในระบบการประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) ต้องเตรียมข้อมูลตามขั้นตอนและรายละเอียดให้ครบถ้วน หากขาดรายละเอียดหรือข้ามขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง ต้องย้อนกลับมายังขั้นตอนเดิมและเริ่มดำเนินการใหม่ หากเตรียมข้อมูลในระบบการประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) เรียบร้อยแล้ว เมื่อยืนยันในระบบจะไม่สามารถดำเนินการแก้ไขได้ หากตรวจสอบพบข้อผิดพลาดในภายหลัง

ดังนั้นหน้าที่ของหน่วยทรัพยากรบุคคลจะต้อง มีข้อมูลที่ถูกต้องของบุคลากรทั้งหมด และมีการสื่อสารที่ชัดเจน โดยทุกครั้งที่จะมีการประเมินสมรรถนะออนไลน์ (Competency Online) จะต้องมีการสื่อสารและชี้แจงวิธีการใช้งานให้กับบุคลากรเดิมและบุคลากรใหม่ให้เข้าใจวิธีการใช้งาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและมีการใช้งานได้อย่างเหมาะสม

### การอ้างอิงและเอกสารอ้างอิง

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ.

2559 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ 2) พ.ศ. 2561 ค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2563

[http://intranet.mahidol/op/orpr/newhr/?page\\_id=746](http://intranet.mahidol/op/orpr/newhr/?page_id=746)

ชญญา บริสุทธ ,หทัยรัตน์ พบชัยภูมิ. (2557) การวิเคราะห์ปัญหาการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร สังกัดคณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล

ปราชญ์ สงวนศักดิ์. (2558) การพัฒนาระบบประเมิน 360 องศา สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ค้นเมื่อ

25 กุมภาพันธ์ 2563 <https://pulinet.oas.psu.ac.th/index.php/journal/article/view/108>

ปิยะดา พิศาลบุตรและคณะ. (2559) แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถขององค์การด้านการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และศิลปะปีที่ 9 ฉบับที่ 1 เดือนมกราคม-เมษายน 2559, 1315-1326.

องอาจ นัยพัฒน์ (2558) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา : กรอบแนวคิดและแนวทางปฏิบัติเพื่อการพัฒนา วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีที่ 21 ฉบับที่ 1 : กรกฎาคม พ.ศ. 2558

Malikeh Beheshtifar. Role of Career Competencies in Organizations. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences. 2011; (ISSUE 42): 6-12.