

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยทบทวนเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามลำดับ
ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน

- 1.1 ความหมายของรูปแบบการประเมิน
- 1.2 การพัฒนารูปแบบการประเมิน
- 1.3 รูปแบบการประเมิน
- 1.4 รูปแบบการประเมินตอบสนอง

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- 2.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.2 หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.3 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.4 วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.5 องค์ประกอบ/ ลักษณะงานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.6 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.7 เทคนิควิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.8 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะ
- 2.9 ผู้ทำการประเมิน
- 2.10 ระยะเวลา/ ความถี่ในการประเมินการปฏิบัติงาน
- 2.11 การให้ข้อมูลย้อนกลับ

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (Village Health Volunteer)

- 3.1 ความเป็นมาของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
- 3.2 การสร้างเสริมแรงจูงใจอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
- 3.3 การพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
- 3.4 คุณสมบัติของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

3.5 บทบาทหน้าที่และคุณลักษณะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

3.6 มาตรฐานสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุข

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

ตอนที่ 5 กรอบความคิดในการวิจัย

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน

ความหมายของรูปแบบการประเมิน

คำว่า รูปแบบ หรือ Model มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ต่างๆ ดังนี้

คาร์เตอร์ วี กู๊ด (Carter V. Good, 1973 อ้างอิงใน อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์, 2547, หน้า12) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมาย คือ 1) เป็นตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ 2) เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ 3) เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการหรือแนวคิด และ 4) เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกมาเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

ต่อมารอบบินส์ (Robbin, 1993, p. 44) ได้ให้ความหมายของรูปแบบและส่วนประกอบของรูปแบบไว้ดังนี้ รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่เป็นนามธรรม ที่ทำให้เข้าใจปรากฏการณ์หรือความจริงได้ง่ายขึ้น โดยรูปแบบนั้นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ วัตถุประสงค์ ตัวแปรองค์ประกอบหรือสาระเนื้อหา และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร องค์ประกอบหรือสาระเนื้อหา ดังกล่าว

โดยพจนานุกรม (Merriam Webster,s Collegiate Dictionary, 1996, p. 747 อ้างอิงใน รัตน์ บัณฑิต, 2550, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง 1) ชุดของแผนสำหรับการก่อสร้าง 2) ภาพจำลอง 3) การออกแบบโครงสร้าง 4) ภาพย่อที่เป็นตัวแทนของบางสิ่ง 5) คำบรรยายเพื่อช่วยให้เกิดภาพบางสิ่งที่ไม่สามารถสังเกตเห็นได้โดยตรง 6) ข้อมูลหรือข้อตกลงใดๆ ก็ตาม ที่จัดระบบนำเสนอไว้ในรูปของคอมพิวเตอร์ สำหรับนักวิชาการในประเทศได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบไว้ดังนี้

เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี (2546, หน้า 27) ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดจนจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏโดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือสมการทางคณิตศาสตร์ ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถนำเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับ ภายใต้หลักการอย่างมีระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ พิสนุ พงศ์ศรี (2550, หน้า 30-31) ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง สิ่งที่บุคคลสร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎี ประสบการณ์ จินตนาการ เพื่อถ่ายทอดออกมาแทนปรากฏการณ์ด้วยการนำเสนอให้เข้าใจง่าย กระชับ ถูกต้อง สามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติได้ โดยมีองค์ประกอบสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ วัตถุประสงค์ ตัวแปรหรือสาระสำคัญ และความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างตัวแปรอย่างเป็นระบบ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่ารูปแบบนั้นจำเป็นต้องพัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎี ประสบการณ์ หรือจินตนาการ ซึ่งสอดคล้องกับศิริชัย กาญจนวาสี (2550, หน้า 46) ที่กล่าวว่า รูปแบบ อาจมีความหมายใน 4 ลักษณะ คือ 1) แบบจำลองของจริง 2) ตัวอย่างที่ใช้เป็นแบบอย่าง 3) รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สัญลักษณ์ และหลักการของระบบ และ 4) แบบแผน ตัวอย่างของการดำเนินงานที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ ในระบบ ดังนั้นความหมายของรูปแบบจึงเป็น การจำลองของจริงหรืออาจมีลักษณะเป็นทฤษฎี หรืออาจเป็นการเชื่อมโยงทฤษฎีสู่รูปธรรมของการปฏิบัตินั่นเอง นอกจากนี้ รัตนะ บัวสนธิ์ (2551, หน้า 106) ได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบ ไว้ 3 ความหมาย ได้แก่ 1) แผนภาพคล้ายหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง ซึ่งนั่นคือความหมายของ โมเดลในภาษาไทย 2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ หรือที่รู้จักกันในชื่อ Mathematical model และ 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

โดยเกทเซลและกูบา (Getzels-Guba, 1957 อ้างอิงใน อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์, 2547, หน้า 13) ได้กล่าวถึงหลักการของภาพจำลองหรือแบบจำลองต้องมีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ 1) แบบจำลองจะต้องเป็นที่รวมของแนวความคิดและแสดงถึงความสัมพันธ์ต่างๆ ของแนวคิด ซึ่งไม่เพียงแต่จะสามารถตอบปัญหาที่เคยมีมาก่อนเท่านั้น แต่จะต้องสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาได้อีกด้วย 2) ในโครงสร้างของแนวความคิด และความสัมพันธ์ดังกล่าวจะต้องสามารถปฏิบัติ (Operation) และวางอยู่ในรูปแบบขององค์การ (Organization) ได้ หมายความว่าแนวคิดและความสัมพันธ์ไม่เพียงแต่สามารถชี้แนวทางให้เกิดความเข้าใจเท่านั้น แต่ยังสามารถติดตาม

ตรวจสอบได้อีกด้วย และ 3) รูปแบบนั้นจะต้องยึดหลักการ และอยู่บนพื้นฐานทางการบริหาร หรือผลงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารภายใต้แนวคิดและความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับ เยาวดี ราชัยกุล วิบูลย์ศรี (2546, หน้า 27) ที่กล่าวว่า รูปแบบมีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ 1) เป็นการถ่ายทอดความคิด จินตนาการของบุคคลที่มีต่อปรากฏการณ์ ออกมาเป็นโครงสร้างที่มีระบบระเบียบ สำหรับนำเสนอเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจตามแนวคิดของเจ้าของรูปแบบได้ง่าย 2) โครงสร้างของรูปแบบจะเน้นเฉพาะตัวแปร องค์ประกอบ หรือสาระสำคัญๆ เท่านั้นเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ 3) ต้องมีการเชื่อมโยงต่อเนื่องระหว่างตัวแปรองค์ประกอบหรือสาระสำคัญ อย่างเป็นระบบง่ายต่อการเข้าใจ โดยอาจใช้สัญลักษณ์ต่างๆ เพื่อให้รูปแบบมีความกระชับเท่าที่จะทำได้ และ 4) รูปแบบไม่ใช้การบรรยายหรือพรรณนาอย่างยืดยาว รูปแบบควรเป็นภาพ แผนภูมิ หรือสัญลักษณ์ หรือแผนผังที่เข้าใจได้ด้วยการนำเสนอเพียงครั้งเดียวหรือน้อยครั้งที่สุด

จากความหมายของคำว่ารูปแบบที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบหมายถึง โครงสร้างของชุดของตัวแปร หรือองค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์ เชื่อมต่อกันเป็นระบบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการอธิบายแบบแผนตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

ในการดำเนินการประเมินนั้น นักประเมินจะต้องเลือกใช้รูปแบบการประเมินอย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบการประเมิน ดังนี้

สมคิด พรหมจ้อย (2550, หน้า 49) ให้ความหมายของรูปแบบการประเมินว่า หมายถึง กรอบความคิด หรือแบบแผนในการประเมินที่แสดงให้เห็นถึงรายการที่ควรประเมิน หรือ กระบวนการของการประเมิน เช่น ในการประเมินโครงการใดโครงการหนึ่ง ควรพิจารณาเรื่องใดบ้าง (What) ในขณะเดียวกัน บางรูปแบบอาจจะมีการเสนอแนะด้วยว่า ในการประเมินแต่ละรายการ แต่ละเรื่อง ควรพิจารณาหรือตรวจสอบอย่างไร ซึ่งเป็นลักษณะการเสนอแนะวิธีการ (How)

รัตนะ บัวสนธ์ (2550, หน้า 25) ให้ความหมายของรูปแบบการประเมินว่า หมายถึง การถ่ายทอดแบบ หรือภาพจำลองของทฤษฎีการประเมิน ซึ่งจะแสดงถึงความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างส่วนหรือสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน รูปแบบการประเมินจึงยังไม่ใช่ว่ารายละเอียดหรือสิ่งสมบูรณ์เป็นจริงเกี่ยวกับการประเมิน แต่รูปแบบการประเมินจะช่วยให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินได้อย่างเป็นระบบ

อัลคิน และเอลเลต (Alkin and Ellett, 1990, p. 15 อ้างอิงใน สายฝน วิบูลรังสรรค์, 2550) กล่าวว่า รูปแบบการประเมินแต่ละรูปแบบนั้น เป็นการอธิบายสิ่งที่ผู้ประเมินทำหรือเป็นการกำหนดสิ่งที่ผู้ประเมินควรจะทำ โดยทั่วไป ผู้ประเมินจะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินคุณค่า

ซึ่งคำว่า รูปแบบ ถูกนำไปใช้ใน 2 ความหมาย คือ 1) เป็นรูปแบบที่กำหนดงานหรือกิจกรรม โดยรูปแบบที่พัฒนาควรจะต้องมีความง่าย สะดวกต่อการนำไปใช้ โดยมีการตั้งกฎเกณฑ์ข้อห้ามและกรอบในการดำเนินงานที่มีลักษณะเฉพาะที่ผู้กำหนดหรือผู้ที่พัฒนารูปแบบการประเมินเห็นว่า เป็นแนวทางของการปฏิบัติงานการประเมินที่ดีที่สุด และนำไปสู่ผลสำเร็จของการประเมินรูปแบบการประเมินซึ่งเป็นรูปแบบที่ให้เป็นตัวอย่าง 2) รูปแบบเชิงบรรยาย เป็นการกำหนดข้อความและข้อสรุปทั่วไป นำมาใช้ในการบรรยาย พยากรณ์ หรืออธิบายกิจกรรมการประเมิน ซึ่งเป็นรูปแบบที่พัฒนาเพื่อเสนอทฤษฎีเชิงประจักษ์

จากความหมายของคำว่ารูปแบบการประเมิน ที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการประเมิน หมายถึง โครงสร้างหรือแบบแผนของการประเมินที่มีความสัมพันธ์เชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบระหว่างองค์ประกอบ ตัวแปรหรือสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การประเมิน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายให้เกิดความเข้าใจการประเมินและเชื่อมโยงให้ใช้เป็นแนวทางสู่การปฏิบัติได้

การพัฒนารูปแบบการประเมิน

เดวิด เนโว (Nevo, 1983, pp. 117 – 128) ได้นำเสนอแนวคิดในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบการประเมิน โดยการตั้งคำถามหลัก 10 คำถาม ซึ่งได้ปรับปรุงมาจาก คำถามหลักในการพัฒนาระบบประเมินที่พัฒนาขึ้นโดยสตัฟเฟิลบีม (stufflebeam) การพัฒนารูปแบบการประเมินต้องตอบคำถามเหล่านี้ให้ได้ ซึ่งได้แก่ 1) การประเมินคืออะไร ในคำถามนี้ ผู้ที่พัฒนารูปแบบการประเมินต้องนิยามรูปแบบและตอบคำถามให้ได้ว่าเป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า หรือมุ่งประเมินเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา 2) การประเมินมีหน้าที่อะไร ในคำถามนี้เป็นการบอกถึงบทบาทของการประเมินว่าทำหน้าที่อะไร 3) อะไรคือสิ่งที่จะประเมิน ในคำถามนี้เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบการประเมิน เพราะผู้พัฒนารูปแบบต้องศึกษาสิ่งที่จะประเมินให้เข้าใจโดยถ่องแท้ เพื่อระบุว่าประเมินอะไรบ้าง และจะวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ อย่างไร 4) ในการประเมินควรได้สารสนเทศอะไร คำถามนี้ต้องการให้ระบุว่าประเมินเพื่อให้ได้สารสนเทศอะไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนิยามการประเมินในครั้งนั้น ๆ ว่าต้องการอะไร เพียงใด โดยจะต้องกำหนดตั้งแต่ต้น 5) ใช้เกณฑ์อะไรในการตัดสิน ในการประเมินย่อมต้องมีเกณฑ์เพื่อใช้ในการตัดสินผลการประเมิน ดังนั้นในการพัฒนารูปแบบการประเมินต้องตอบให้ได้ว่าในการประเมินนั้นๆ จะใช้เกณฑ์อะไรเพื่อตัดสินสิ่งที่ประเมิน 6) การประเมินควรจัดกระทำเพื่อใคร ในคำถามนี้เป็นการระบุถึงผู้ที่ต้องการใช้สารสนเทศจากการประเมินว่าเป็นกลุ่มใดบ้าง โดยต้องระบุให้มีความชัดเจนตั้งแต่แรก 7) รูปแบบการประเมินควรเป็นอย่างไร เป็นการพิจารณาว่ารูปแบบการประเมินควรเป็นอย่างไร โดยระบุถึงรายละเอียดต่าง ๆ กิจกรรมการประเมิน เป็นต้น 8) ควรใช้วิธีการใดในการประเมิน คำถามนี้ต้อง

ตอบให้ชัดว่า ในการประเมินตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น สามารถใช้เทคนิคหรือวิธีการใดจึงจะเหมาะสมและเข้าถึงข้อมูลของการประเมินได้ดี 9) ใครควรเป็นผู้ประเมิน เป็นการระบุว่าผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินมีใครบ้าง และมีคุณสมบัติอย่างไร และ 10) ควรใช้มาตรฐานอะไรในการตัดสินการประเมิน

บุญชม ศรีสะอาด (2535, หน้า 104-106) กล่าวถึงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบว่า อาจกระทำได้ 2 ขั้นตอน คือ

1. การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบ ที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันหรือเรื่องอื่นๆ และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบรวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ต่างๆ ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรนั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบนี้จะต้องใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ และการศึกษาค้นคว้า ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบเป็นอย่างดี นอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นมาก่อนแล้วปรับปรุง โดยอาศัยข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง หรือทำการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรแต่ละตัว แล้วคัดเลือกองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญประกอบขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้ หัวใจสำคัญของขั้นนี้อยู่ที่การเลือกเฟ้นองค์ประกอบในรูปแบบ (ตัวแปรหรือกิจกรรม) เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ผู้วิจัยควรกำหนดหลักการในการพัฒนารูปแบบอย่างชัดเจน เช่น เป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย ตัวแปรในรูปแบบมีน้อยตัว แต่สามารถอธิบายผลได้มาก ฯลฯ ในการวิจัยบางเรื่องจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม

2. การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้วจำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้น ถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมาแล้วหรือแม้กระทั่งได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองโดยนำไปใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ (ในขั้นนี้ บางครั้งจึงใช้คำว่าทดสอบประสิทธิภาพรูปแบบ)

รัตนะ บัวสนธ์ (2551, หน้า 2-4) กล่าวถึงการพัฒนาวัตกรรม (หรือบางที่เรียกว่า ผลิตภัณฑ์) ว่า ในการวิจัยและพัฒนาจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญๆ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สำนวจสภาพปัญหาปัจจุบัน ปัญหาหรือความต้องการ ในขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือทำการสำวจสภาพปัจจุบัน และปัญหาตลอดจนความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งว่า การปฏิบัติงานในเรื่องดังกล่าวนี้ ในสภาพปัจจุบันมีลักษณะอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคใดบ้าง และมีความต้องการในการแก้ไขหรือพัฒนางานที่กล่าวให้ดีขึ้นหรือไม่อย่างไร

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบ สร้าง และประเมินวัตกรรม ในขั้นตอนนี้ เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนที่ 1 กล่าวคือ เมื่อได้ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาแล้ว ก็จะนำผลที่ได้นั้นมาใช้ในการออกแบบหรือวางแผนที่จะทำการสร้างวัตกรรม (หรือผลิตภัณฑ์) หลังจากนั้นจึงลงมือสร้างวัตกรรมตามทีออกแบบไว้ และเมื่อสร้างเสร็จก็จะมีการประเมินตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ของวัตกรรม และประเมินตรวจสอบความเหมาะสมก่อนที่จะนำวัตกรรมไปใช้กับกลุ่มเป้าหมายต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การนำวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์) ไปทดลองใช้ ในขั้นตอนนี้จะมีการนำวัตกรรมที่มีการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในการทดลองใช้นี้ ก็จะมีการดำเนินงานเป็นไปตามลักษณะของการวิจัยเชิงทดลอง (Experimental research)

ขั้นตอนที่ 4 การประเมิน และปรับปรุงวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์) ในขั้นตอนนี้จะเป็นการประเมินผลการใช้วัตกรรมในภาพรวมทั้งหมดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำผลที่ได้รับนี้ไปเป็นข้อมูลสำหรับการปรับปรุงวัตกรรมให้สมบูรณ์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 การเผยแพร่วัตกรรม (ผลิตภัณฑ์) ในขั้นตอนนี้ จะเป็นการเผยแพร่วัตกรรมที่ได้ผ่านการทดลองใช้ ประเมินผลในภาพรวมและปรับปรุงขั้นสุดท้ายแล้ว ออกสู่กลุ่มผู้ใช้ในวงกว้าง

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการพัฒนารูปแบบประกอบด้วยขั้นตอนหลักๆ ที่ สำคัญ คือ การสำรวจ การวิเคราะห์ การออกแบบ และการตรวจสอบ ดังนั้นในการพัฒนารูปแบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงตามสรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้คือการสำรวจและนำมาสังเคราะห์รูปแบบ การสร้างรูปแบบโดยออกแบบและตรวจสอบ หลังจากนั้นนำรูปแบบที่สร้างขึ้นไปทดสอบในสถานการณ์จริง สุดท้ายทำการประเมินรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สร้างขึ้น

รูปแบบการประเมิน

รูปแบบการประเมินแต่ละรูปแบบนั้นจะมีความแตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับข้อตกลงเบื้องต้น ซึ่งนักวิชาการทางการด้านการประเมิน ได้เสนอกรอบความคิดให้นักประเมินได้เลือกใช้อยู่หลายรูปแบบ ดังนี้

สมคิด พรหมจ้อย (2550, หน้า 50) กล่าวว่า รูปแบบการประเมินโดยทั่วไป นิยมแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

1. รูปแบบการประเมินที่เน้นจุดมุ่งหมาย (Objective Based Model) เป็นรูปแบบที่เน้นการตรวจสอบผลที่คาดหวังได้เกิดขึ้นหรือไม่ หรือประเมินโดยตรวจสอบผลที่ระบุไว้ในจุดมุ่งหมายเป็นหลัก โดยดูว่าผลที่เกิดจากการปฏิบัติงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ได้แก่ รูปแบบการประเมินของไทเลอร์ (Ralph W.Tyler, 1943) ครอนบาค (Cronbach, 1973) และ เคริก แพตทริก (Kirkpatrick)

2. รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า (Judgemental Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศ สำหรับกำหนดและวินิจฉัยคุณค่าของโครงการนั้น ได้แก่ รูปแบบการประเมินของสเทค (Stake, 1967) สคริเฟเวน (Scriven, 1967) โพรวัส (Provus, 1971)

3. รูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจ (Decision-Oriented Evaluation Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูล และข่าวสารต่างๆ เพื่อช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกทางเลือกต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง ได้แก่ รูปแบบการประเมินของเวลช์ (Welch, 1967) สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam: CIPP, 1968) อัลคิน (Alkin, 1967)

พิษณุ พงศ์ศรี กล่าวว่า รูปแบบการประเมินที่รวบรวมไว้โดย ศิริชัย กาญจนวาสี มีทั้งหมด 28 รูปแบบ แบ่งเป็น 4 กลุ่ม แต่ละรูปแบบในกลุ่มต่างๆ มีสาระโดยสังเขปดังนี้ (พิษณุ พงศ์ศรี, 2550, หน้า 31-40; Madus, Scriven and Stufflebeam, 1983, p. 46)

1. กลุ่มที่เน้นการตัดสินใจด้วยวิธีเชิงระบบ รูปแบบการประเมินในกลุ่มนี้ เน้นการใช้วิธีเชิงระบบ เพื่อการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องสำหรับการตัดสินใจในเชิงบริหาร มี 9 รูปแบบ ดังนี้

1.1 รูปแบบการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis Model)

1.2 รูปแบบการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย (Cost Related Analysis Model)

1.3 รูปแบบเพิร์ท (Program Evaluation and Review Techniques Model: PERT)

1.4 รูปแบบของรอสซี ฟรีแมน และไวท์ (Rossi, Freeman and Wright's Approach Model : RFWA)

1.5 รูปแบบทดลอง (Experimental Model)

1.6 รูปแบบยึดจุดมุ่งหมาย (Gold-Based Model)

1.7 รูปแบบการตรวจสอบความไม่สอดคล้อง (Discrepancy Model)

1.8 รูปแบบชิปปี้ (Context-Input-Process=Output Model: CIPP)

1.9 รูปแบบศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านการประเมิน (Center for the Study of Evaluation Model: CSE)

2. กลุ่มที่เน้นการตัดสินใจด้วยวิธีเชิงธรรมชาติ รูปแบบการประเมินในกลุ่มนี้ เน้นการใช้วิธีเชิงธรรมชาติ เพื่อการเสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องสำหรับการตัดสินใจในเชิงบริหาร มี 7 รูปแบบ ดังนี้

2.1 รูปแบบการนำผลไปใช้ประโยชน์ (Utilization-Focused Approach Model : UFA)

2.2 รูปแบบยึดผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders-Based Model) Making Process)

2.3 รูปแบบสนองความต้องการ (Responsive Model)

2.4 รูปแบบที่เน้นการสร้างสรรคของนักประเมิน (Creative Model)

2.5 รูปแบบทราแซคชั่นแนล (Transaction Model)

2.6 รูปแบบอิลลูมินาตีฟ (Illuminative Model)

2.7 รูปแบบประชาธิปไตย (Democratic Model)

3. กลุ่มที่เน้นการตัดสินใจคุณค่าด้วยวิธีเชิงระบบ รูปแบบการประเมินในกลุ่มนี้ เน้นการใช้วิธีเชิงระบบ เพื่อให้ให้นักประเมินตัดสินใจคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน มี 7 รูปแบบ ดังนี้

3.1 รูปแบบที่เน้นผู้บริโภค (Consumer-Oriented Model)

3.2 รูปแบบพิพากษา (Judicial Model)

3.3 รูปแบบรับรองวิทยฐานะ (Accreditation Model)

3.4 รูปแบบอิสระจากจุดมุ่งหมาย (Goal-Free Model)

3.5 รูปแบบประเมินประสิทธิผลการฝึกอบรม (Training Model)

3.6 รูปแบบที่ยึดทฤษฎี (Theory-Based Model)

3.7 รูปแบบมูลค่าเพิ่ม (Value-Added Model)

4. กลุ่มที่เน้นการตัดสินคุณค่าด้วยวิธีเชิงธรรมชาติ รูปแบบการประเมินในกลุ่มนี้ เน้นการใช้วิธีเชิงธรรมชาติ เพื่อให้นักประเมินตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน มี 5 รูปแบบ ดังนี้

- 4.1 รูปแบบเอฟเฟคทีฟ (Effective Model)
- 4.2 รูปแบบศิลปวิจารณ์ (Criticism Model)
- 4.3 รูปแบบยึดสภาพจริง (Authentic Model)
- 4.4 รูปแบบคอนสตรัคติวิสต์ (Constructivist Model)
- 4.5 รูปแบบเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

ต่อมา สตัฟเฟิลบีม และซิงค์ฟิลด์ (Stufflebeam and Shinkfield, 2007, pp.131-222) ได้จัดแนวทางการประเมิน (Approaches) ออกเป็น 5 กลุ่ม ประกอบไปด้วยแนวทางการประเมินทั้งหมด 26 แนวทางดังนี้

1. กลุ่มแนวทางการประเมินเทียม (Pseudoevaluations) การประเมินเทียมนี้บางครั้งผู้ประเมินและผู้ว่าจ้างทำการประเมินอาจถูกดึงดูด หรือยั่วยุ จนทำให้ เสนอผลไม่กระจ่าง การอ้างอิงเกินจริง ซึ่งนำไปสู่การได้ข้อค้นพบที่ผิด การรายงานผลลัพธ์จากการประเมินเทียม แม้ว่ากิจกรรมที่ได้ทำการประเมินเทียมมักจะได้รับการสนใจจากวัตถุประสงค์เชิงนโยบาย เช่น การอิงตามบุคคล หรือค้นหาผู้มีอำนาจ ซึ่งอาจนำเสนอข้ออ้างที่ไม่มีการรับประกัน ในด้านผลสัมฤทธิ์ หรือความผิดพลาดของฝ่ายตรงข้ามของบุคคลหรือผู้มีอำนาจเหล่านั้น หรือสามารถปิดบังสารสนเทศที่อาจทำให้บุคคลหรือผู้มีอำนาจเหล่านั้น ได้รับความเสียหาย ได้อย่างมีศักยภาพ แนวทางการประเมินเทียมประกอบไปด้วย แนวทางการประเมิน 5 แนวทางดังนี้

- 1.1 การประเมินเพื่อการประชาสัมพันธ์ (Public Relation – Inspired Study)
- 1.2 การประเมินที่ถูกควบคุมโดยการเมือง (Politically Controlled Studies)
- 1.3 การประเมินแบบทำตามความต้องการ (Pandering Evaluations)
- 1.4 การประเมินผลโดยมารยาท (Evaluation by Pretext)
- 1.5 การเสริมพลังภายใต้การบังหน้าว่าประเมิน (Empowerment under the Guise of Evaluation)

2. กลุ่มแนวทางการประเมินที่มุ่งเน้นคำถามและเทคนิควิธีการ Questions- and Methods-Oriented Evaluation Approaches (Quasi-Evaluation Studies) แนวทางการประเมินโครงการที่มุ่งเน้นคำถามได้ระบุคำถามเฉพาะ (มักจะมีวิธีการประเมินในประเด็นที่กว้าง) และแนวทางที่มุ่งเน้นเทคนิควิธีการใช้เทคนิควิธีการที่เฉพาะเจาะจง กลุ่มแนวทางที่มุ่งเน้นคำถามและเทคนิควิธีการถูกรวมเข้าไว้ด้วยกันว่าเป็นเสมือนแนวทางแบบกึ่งประเมินแท้และกึ่งประเมินเทียม เพราะว่า

แนวทางการประเมินทั้งคู่มิแนวโน้มไปในทางของเขตการประเมินความดีงามและคุณค่าที่จำกัด และมักจะบรรลุสู่เป้าหมายได้น้อยกว่าการประเมินความดีงามและคุณค่าที่ทำการประเมินอย่างครอบคลุม แนวทางการประเมินนี้ประกอบไปด้วย แนวทางทั้งหมด 14 แนวทาง โดยแนวทางการประเมิน 3 แนวทางแรก (การศึกษาที่อิงตามวัตถุประสงค์ การศึกษาที่พร้อมรับการตรวจสอบ และวิธีการศึกษากรณีที่ประสบความสำเร็จ) เป็นแนวทางหลักที่มุ่งเน้นคำถาม ในขณะที่แนวทางการประเมินอีก 11 แนวทางเป็นแนวทางที่มุ่งเน้นเทคนิควิธีการ

- 2.1 แนวคิดการประเมินแบบอิงตามวัตถุประสงค์ (Objective – based Studies)
- 2.2 การประเมินความรับผิดชอบหรือการประเมินผลที่ได้รับ (Accountability, Particularly Payment-by-Results Studies)
- 2.3 วิธีการกรณีความสำเร็จ (Success Case Method)
- 2.4 การประเมินด้วยโครงการทดสอบปรนัย (Objective Testing Programs)
- 2.5 การประเมินผลที่เกิดขึ้นในลักษณะการประเมินมูลค่าเพิ่ม (Outcome Evaluation as Value-Added Assessment)
- 2.6 การทดสอบการปฏิบัติ (Performance Testing)
- 2.7 การศึกษาเชิงทดลอง (Experimental Studies)
- 2.8 ระบบการจัดการสารสนเทศ (Management Information Systems)
- 2.9 การวิเคราะห์ผลตอบแทนและต้นทุน (Benefit-Cost Analysis Approach)
- 2.10 การสร้างความชัดเจนจากการรับฟังความเห็น (Clarification Hearing)
- 2.11 การประเมินแบบกรณีศึกษา (Case Study Evaluations)
- 2.12 การวิพากษ์และความเชี่ยวชาญ (Criticism and Connoisseurship)
- 2.13 การประเมินโดยอิงตามทฤษฎีโครงการ (Program Theory - Based Evaluation)
- 2.14 การศึกษาแบบผสมวิธี (Mixed-Methods Studies)

3. กลุ่มแนวทางประเมินที่เน้นการปรับปรุงพัฒนา และความรับผิดชอบต่อพร้อมรับการตรวจสอบ (Improvement- and Accountability-Oriented Evaluation Approaches) แนวทางการประเมินกลุ่มนี้เน้นการประเมินคุณค่าของโครงการอย่างเต็มรูปแบบ แนวทางเหล่านี้มีการพิจารณาคำถามอย่างครอบคลุม และเกณฑ์ที่จำเป็นในการประเมินโครงการ ได้แก่ ความดีงาม คุณค่า ความตรงตามคุณลักษณะ ความสำคัญ ความเป็นไปได้ ความปลอดภัย หรือความเสมอภาค มักได้มาโดยการประเมินความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ นำมาเป็นเกณฑ์พื้นฐาน การประเมินคุณค่าของโครงการซึ่งนิยมอิงตามหลักการประชาธิปไตย นอกจากนี้ยังใช้

ป
HF
5549
.5
562
ป661ก
2556

16256915
- 5 ส.ย. 2556



เกณฑ์ที่เกี่ยวข้องในเชิงเทคนิคและเศรษฐศาสตร์ในการตัดสินใจความดีงาม หรือคุณภาพของแผน และการดำเนินงานตามแผนในโครงการประเมินที่เน้นการปรับปรุง และความรับผิดชอบ ที่พร้อมรับการตรวจสอบยังพิจารณาถึงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องทั้งปวง ไม่เพียงแต่ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ ของโครงการ ดังนั้นการประเมินในแนวทางกลุ่มนี้เน้นการให้ความรู้ ความกระจ่างแจ้ง โดยปกติ แนวทางการประเมินเหล่านี้มีความเป็นปรนัย และเชื่อว่าเป็นทางค้นหาความจริงที่กำหนดไว้อย่าง ชัดเจนก็คือ คำถามการประเมิน ผู้ประเมินจะใช้วิธีการประเมินที่หลากหลายทั้งเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพเพื่อเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อค้นพบ กลุ่มแนวทางนี้ประกอบไปด้วย แนวทางการประเมิน 3 แนวทางดังนี้

3.1 การศึกษาที่เน้นการตัดสินใจและการรับผิดชอบที่พร้อมรับการตรวจสอบ (Decision/Accountability-Oriented Studies)

3.2 การศึกษาเพื่อผู้บริโภค (Consumer-Oriented Studies)

3.3 การรับรองและมอบประกาศนียบัตร (Accreditation/Certification Approach)

4. แนวทางวาระทางสังคมและการสนับสนุน (Social Agenda and Advocacy Approaches) แนวทางวาระทางสังคมและการสนับสนุน มีจุดหมายที่การเพิ่มความเป็นธรรม ทางสังคมผ่านการประเมินโครงการ แนวทางเหล่านี้แสวงหาสารสนเทศเพื่อความมั่นใจว่า ทุกภาคส่วนในสังคมจะสามารถเข้าถึงโอกาสทางการศึกษาและบริการอย่างเท่าเทียมกัน เป็นการ สนับสนุนการกระทำที่จัดให้ผู้ด้อยโอกาสเป็นพิเศษโดยใช้กระบวนการประเมินโครงการเป็นตัวช่วย ถ้าสารสนเทศคือ อำนาจ ดังที่หลายคนกล่าวไว้ แนวทางเหล่านี้จะเป็นการนำการประเมินโครงการ มาเสริมพลังอำนาจให้กลุ่มที่ไม่ได้รับสิทธิออกเสียง กลุ่มแนวทางนี้มีจุดเน้นที่การนำมุมมองของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายมาสืบสวนสอบสวนสะท้อนคุณลักษณะต่างๆ และ ตัดสินคุณค่าของโครงการ นิยมใช้วิธีการแบบนักสร้างสรรค์นิยมและวิธีการเชิงคุณภาพ ส่วนใหญ่ หลีกเลี่ยงความเป็นไปได้ในการค้นหาคำตอบที่ถูกหรือดีที่สุด และสะท้อนให้เห็นปรัชญาแนวคิด แบบหลังความทันสมัย เน้นความเป็นพหุนิยมทางวัฒนธรรม ความสัมพันธ์ทางศีลธรรมและ ความจริงหลากหลาย แนวทางเหล่านี้จัดให้กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมตามหลักการ ประชาธิปไตย เพื่อให้ได้รับและเพื่อการตีความข้อค้นพบ แนวทางกลุ่มนี้ประกอบด้วยแนวทาง การประเมินทั้งหมด 3 แนวทาง ได้แก่

4.1 การประเมินตอบสนองหรือการศึกษาที่ยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ (Responsive Evaluation or Client-Centered Studies)

4.2 การประเมินแบบนักสร้างสรรค์ (Constructivist Evaluation)

4.3 แนวทางการประเมินเชิงประชาธิปไตยอย่างรอบคอบ (Deliberative Democratic Evaluation)

การประเมินกลุ่มแนวทางนี้ยังมีแนวทางอื่นๆ อีก อาทิ participatory evaluation, appreciative inquiry, Critical theory evaluation, Feminist evaluation และ illumination evaluation ซึ่งไม่ได้รวมการประเมินแบบมีส่วนร่วมอยู่ในกลุ่มแนวทางนี้ เพราะเป็นแนวทางที่มีกฎเกณฑ์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งแทนด้วย 3 แนวทางที่นำเสนอไว้แล้ว และการที่ไม่รวมแนวทางการประเมินแบบเสริมพลังไว้ ทั้งๆ ที่มีความชัดเจนว่าเป็นแนวทางวาระทางสังคม และการสนับสนุน เนื่องจาก การประเมินแบบเสริมพลังข้ามเขตแดนมาเป็นประเภทการประเมินเทียม ที่เป็นเช่นนี้เพราะการประเมินเสริมพลังยกอำนาจการประเมินให้กลุ่มผู้รับบริการ การยกอำนาจและความรับผิดชอบเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจเป็นไปได้ที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะลำเอียงหรือปิดบังข้อค้นพบบางประการ หรือเปิดเผยเฉพาะข้อมูลบางส่วนที่เอื้อเอียงหรือเสนอผลตามกระแส หรือกล่าวอ้างผิดๆ ว่าการประเมินนี้ทำโดยนักประเมินอิสระ

5. แนวทางการประเมินเชิงคัดสรร (Eclectic Evaluation Approaches) แนวทางเหล่านี้ ออกแบบไว้เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นและความพอใจของผู้รับบริการการประเมินและงานประเมินอย่างกว้างขวาง บ่อยครั้งที่เน้นเป้าหมายเพื่อแสวงหาความดีงามและคุณค่าของโครงการ ปรากฏจากข้อจำกัดจากพารามิเตอร์ของแนวทางหรือรูปแบบการประเมินเพียงรูปแบบเดียว ผู้ประเมินที่จะดำเนินตามแนวทางการประเมินเชิงคัดสรร จะเลือกใช้ฐานคิดเชิงปรัชญาใดๆ กรอบมโนทัศน์ และกระบวนการใดๆ อาจจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์การ ประเมินใดโดยเฉพาะ เพื่อเติมเต็มความต้องการของผู้รับบริการการประเมิน เช่น อาจทำการศึกษากรณี การทดลองแบบสุ่ม การประเมินต้องสนองการศึกษาอิงตามวัตถุประสงค์ การประเมินเน้นการตัดสินใจ การศึกษาแบบศิลปวิจารณ์ หรือวิธีอื่นๆ ส่วนใหญ่มักจะเลือกบางส่วนของแนวทางการประเมินหลายแนวทาง การประเมินเชิงคัดสรร แนวทางการประเมินเชิงคัดสรรที่ได้พัฒนาสูงสุดและนำไปใช้อย่างกว้างขวาง คือ แนวทางการประเมินที่เน้นการใช้ประโยชน์ (Utilization-Focused Evaluation) ของ Michael Patton

จากที่กล่าวมาข้างต้นรูปแบบในการประเมินนั้นมีหลากหลาย การจะเลือกรูปแบบใดมาดำเนินใช้ในการประเมินควรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของแต่ละรูปแบบ ซึ่งต้องพิจารณาให้รอบคอบและสอดคล้องกับสิ่งที่มุ่งประเมิน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการประเมินนั้นๆ โดยในการประเมินรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงตามสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในครั้งนี้ ผู้วิจัยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model)

เนื่องจากเป็นรูปแบบการประเมินที่มีแนวคิดในการประเมินเพื่อตอบสนองการใช้สารสนเทศ ผู้ต้องการใช้ผลการประเมินตามความต้องการของแต่ละฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่งต้องให้บริการด้านสุขภาพตามบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย โดยสะท้อนสารสนเทศที่ได้จากการใช้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

แนวทางการประเมินตอบสนอง (A Responsive Evaluation approach)

สเตก (Stake) ได้เสนอแนวคิดการประเมิน ที่สนับสนุนโมทัศน์ของการประเมินในรูปแบบที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักของสคริฟเวน (Scriven) โดยเรียกว่า การประเมินตอบสนอง (เยาวดี ราชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2544, หน้า 43) ซึ่งเป็นการประเมินที่ต้องอาศัยการบรรยาย และตีความข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบจากการสังเกตกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง และค้นหาคุณค่าจากความเห็นที่แตกต่างกันของบุคคลต่าง ๆ เป็นกระบวนการประเมิน เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่เกี่ยวกับโครงการด้วยการกำหนดประเด็นองค์ประกอบที่สำคัญและอธิบายจุดเด่นจุดด้อย หรือจุดบกพร่องที่สัมพันธ์กับประเด็นเหล่านั้น นับว่าการประเมินจะต้องดูผลผลิตที่มีคุณค่าทั้งหมดควบคู่กันไป แนวทางการประเมินนี้เน้นสนองความต้องการสารสนเทศของผู้สนใจใช้ผลการประเมิน โดยพยายามตัดสินคุณค่าของการดำเนินงานตามทัศนะของผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายอย่างกว้างขวาง รวบรวมข้อมูลด้วยการสังเกตและสัมภาษณ์ตามสภาพตามธรรมชาติ โดยใช้นักสังเกตหลายคนสังเกตกลุ่มผู้เกี่ยวข้องหลายกลุ่ม เน้นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้กระบวนการและผลกระทบในด้านการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาองค์ประกอบของการประเมิน 3 ส่วน คือ 1) สิ่งนำ (Antecedents) ซึ่งเป็นสภาพของสิ่งที่มีอยู่เป็นพื้นฐานก่อนจะดำเนินการในเรื่องใดๆ โดยสิ่งที่มีอยู่ก่อนกับสิ่งที่จะดำเนินการมีความเกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กัน เช่น คุณสมบัติด้านต่างๆ ของผู้เรียนกับการจัดการเรียนการสอน 2) การปฏิบัติ (Transaction) เป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ เช่น กระบวนการจัดการเรียนการสอน หรือการดำเนินโครงการ และ 3) ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม เช่น ผลการเรียนการสอนทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์วิธีการประเมินเน้นการบรรยายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบตามที่คาดหวังและเกิดขึ้นจริง และตัดสินคุณค่าโดยเปรียบเทียบมาตรฐานในทัศนะของผู้เกี่ยวข้องฝ่ายต่างๆ ส่วนการตัดสินใจคุณค่าสุดท้ายให้เป็นหน้าที่ของผู้ใช้ผลการประเมิน โดยกำหนดเกณฑ์และพิจารณาคุณค่าของฝ่ายต่างๆ เอง (พิสนุ พงศ์ศรี, 2550, หน้า 43)

ในแนวทางการประเมินเชิงการตอบสนองของสเตกได้ประยุกต์ใช้หลักและวิธีการทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2551, หน้า 301 - 305) จุดเน้นของการประเมินตามแนวทางนี้ก็คือการให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ของโครงการ (Stakeholders or Evaluation Audiences) สอดคล้องกับการประเมินที่ดีจะต้อง ครอบคลุมประโยชน์ในแง่การชี้ปัญหา หรือตอบคำถามสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการนั้น ๆ ยิ่งไปกว่านั้น สอดคล้องความต้องการและความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการหรือผู้ที่ เกี่ยวข้องกับโครงการจะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน และการออกแบบประเมิน

โดยหลักการ สอดคล้องได้ประยุกต์หลักและวิธีการของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยกำหนดเป็น ขั้นตอนของการประเมิน 12 ขั้นตอน ดังนี้ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2551, หน้า 301 – 305; รัตนะ บัวสนธ์, 2550, หน้า 151-155)

1. ผู้ประเมินพูดคุยกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการตลอดจนประชาชนทั่วไป เพื่อทราบปัญหา และความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
2. จากการพิจารณาปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่างๆ แล้ว กำหนดขนาดและขอบเขตของโปรแกรม ทั้งนี้อาจพิจารณาข้อมูลสำเร็จจากข้อมูลสถิติ เอกสาร ที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมและบันทึกของคณะทำงานด้วย
3. ศึกษาภาพรวมของกิจกรรมต่าง ๆ ในโปรแกรม โดยผู้ประเมินเข้าไปสังเกตการณ์ใน โปรแกรม เพื่อได้สัมผัสและเกิดความเข้าใจในกระบวนการทำงานจริง ๆ เป็นการตรวจสอบ ความสอดคล้องระหว่างลักษณะโครงการ หรือโปรแกรมลักษณะโครงการ หรือโปรแกรมที่ควรจะเป็น ซึ่งประมวลได้ใน 2 ขั้นแรก
4. กำหนดวัตถุประสงค์และปัญหาตลอดจนข้อคิดเห็น ข้อห่วงใยของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับโปรแกรมที่กำหนด
5. สร้างกรอบความคิดเพื่อให้เข้าใจในประเด็นปัญหาต่าง ๆ ให้ถ่องแท้เพื่อก่อให้เกิด ประเด็นคำถามหรือปัญหาสำคัญที่มุ่งประเมินเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนได้ ส่วนเสียกับโปรแกรม
6. หลังจากตั้งคำถามที่จะประเมินผลได้แล้วผู้ประเมินระบุความต้องการข้อมูลอะไรบ้าง ในแต่ละคำถามผู้ประเมินจะต้องระบุข้อมูลที่ต้องการและแหล่งข้อมูลให้สมบูรณ์ครบถ้วน การที่จะ ทำขั้นตอนนี้ได้ ผู้ประเมินควรจะต้องกำหนดหลังจากผู้ประเมินได้ลงพื้นที่จริงระยะหนึ่งแล้ว
7. เมื่อกำหนดข้อมูลเพื่อการประเมินแล้ว ผู้ประเมินยังเลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด เพื่อได้ข้อมูลที่มีความตรงและถูกต้อง รวมทั้งกำหนดเครื่องมือและเทคนิคในการรวบรวมข้อมูลด้วย สอดคล้องความเห็นสอดคล้องกับนักวิจัยเชิงคุณภาพคือ ผู้ประเมินเป็นเครื่องมือที่ดีที่สุดในการ รวบรวมข้อมูลเพื่อการประเมินตามรูปแบบนี้

8. ผู้ประเมินรวบรวมข้อมูลและสังเกตการณ์ตามที่ระบุไว้ ทั้งในเชิงบริบทแวดล้อม ตัวป้อนหรือสิ่งที่มาก่อนการปฏิบัติ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

9. วางแผนการรายงานผลการประเมิน โดยกำหนดขอบข่ายและโครงร่างของรายงาน ประเมินในรายงานผลการประเมิน ผู้ประเมินอาจใช้รูปแบบต่าง ๆ เช่น การอธิบายเชิงบรรยาย หรือพรรณนารายละเอียด การใช้กรณีศึกษา เป็นต้น

10. ตรวจสอบผลว่าส่วนใดยืนยัน ส่วนใดไม่ยืนยัน เพื่อให้แน่ใจถึงความถูกต้องแม่นยำของผลประเมิน

11. เนื่องจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีหลายกลุ่ม ซึ่งมีความต้องการใช้ผลประเมิน แตกต่างกัน ผู้ประเมินอาจผลิตรายงานการประเมินให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม กล่าวคือ มีการผลิตรายงานการประเมินหลายฉบับ เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้นั้นเอง

12. ในขั้นตอนสุดท้าย ผู้ประเมินอาจจัดทำ รายงานเป็นทางการถ้าจำเป็น แม้สแต็กไม่เชื่อเรื่องรูปแบบที่เป็นทางการของการประเมินแต่หากเป็นกฎระเบียบหรือข้อสัญญาที่จะให้รายงานเป็นทางการผู้ประเมินก็ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือสัญญานั้น ๆ

จาก 12 ขั้นตอนของแนวทางการประเมินเชิงการตอบสนองของสแต็ก แสดงถึงลักษณะของการประเมินได้โดยสรุปคือ แนวทางการประเมินเชิงตอบสนอง เป็นรูปแบบการประเมินที่ไม่เป็นทางการโดยมีเจตคติหรือค่านิยมที่หลากหลายซึ่งอาจขัดแย้งกันก็ได้ ใช้ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นฐานในการออกแบบประเมินการออกแบบประเมินจะค่อย ๆ พัฒนาไปพร้อม ๆ กับการประเมินบทบาทของผู้ประเมินเป็นผู้รับ ผู้ให้ข้อมูลเป็นฝ่ายกระตุ้นความคิดของผู้ประเมิน วิธีการประเมินเน้นการใช้วิจารณญาณ (Subjective Judgment) หลังจากการสังเกต การสัมภาษณ์ การพบปะสนทนากับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายแล้ว การสื่อสารข้อมูลนิยมใช้แบบไม่เป็นทางการ แต่ทั้งนี้แล้วแต่ละกลุ่มผู้ให้ข้อมูลด้วย อาจให้ข้อมูลเป็นระยะ ๆ ในระหว่างการประเมินลักษณะเนื้อหาข้อมูลเน้นการบรรยายรายละเอียดให้เกิดความเชื่อมโยงเป็นภาพรวมของทั้งโปรแกรมตลอดจนสะท้อนปัญหาและความต้องการต่าง ๆ ของผู้เกี่ยวข้อง

แนวทางการประเมินต่างก็มีจุดเด่นและจุดด้อยแนวทางการประเมินแบบตอบสนอง มีจุดเด่นและจุดด้อย ได้แก่ (รัตนะ บัวสนธิ์, 2550, หน้า 156-157) จุดเด่น ประการแรกเป็นแนวทางการประเมินที่เปิดโอกาสและอาศัยมุมมองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ร่วมแสดงความคิดเห็น ความต้องการคำตอบเกี่ยวกับโครงการ ทำให้ได้คำตอบการประเมินที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เกี่ยวข้องกับโครงการอย่างแท้จริง ประการที่สอง เป็นแนวทางการประเมินที่ช่วยสร้าง

บรรยากาศการเรียนรู้ในการดำเนินการประเมินทั้งผู้ประเมิน ผู้ว่าจ้างหรือผู้ให้ทุนการประเมิน ผู้รับบริการโครงการและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เพราะมีการเจรจาต่อรองความสนใจในการประเมินและวิธีการประเมินร่วมกัน ประการที่สาม เป็นแนวทางการประเมินที่จะทำให้อาจได้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการอย่างหลากหลายรอบด้าน เนื่องจากไม่มีข้อจำกัดการใช้เครื่องมือหรือเทคนิควิธีการใดๆ โดยเฉพาะเพื่อใช้เก็บข้อมูล ประการที่สี่ เป็นแนวทางการประเมินที่ช่วยทำให้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับภาพเกี่ยวกับโครงการ โดยส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลเหล่านี้ได้ตัดสินใจคุณค่าของโครงการภายใต้มุมมองของตนเอง ประการสุดท้าย เป็นแนวทางการประเมินที่น่าเสนอผลการประเมินได้ตรงกับความต้องการของกลุ่มผู้ใช้การประเมินแต่ละกลุ่มเนื่องจากจัดทำการเสนอรายงานประเมินอย่างหลากหลายตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น จุดด้อย ประการแรก การกำหนดประเด็นความต้องการผลการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจทำให้เกิดการขึ้นหรือครอบงำประเด็นที่ทำการศึกษาโครงการโดยบุคคลเหล่านี้ ประการที่สอง การที่ผู้ประเมินเข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการอย่างลึกซึ้ง อาจทำให้เกิดความลำเอียงของผลการประเมินได้ ประการที่สาม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงงบประมาณในการดำเนินการ รวมทั้งอาจทำไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนด เนื่องจากแนวทางนี้ใช้เวลาการศึกษาประเมินค่อนข้างยาวนาน ประการสุดท้าย การประเมินแนวทางนี้มุ่งเล่าเรื่องราวที่เกิดขึ้นจากโครงการและให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตัดสินใจคุณค่าภายในของโครงการด้วยตนเอง ทำให้เกิดความสับสนคุณค่าที่แท้จริงของโครงการจะเป็นอย่างไร หากผู้ประเมินไม่ทำการสรุปชี้ชัดลงไป

นอกจากนี้ มาสตัฟเฟิลบีม และชินคฟิลด์ (Stufflebeam and Shinkfield, 2007, pp. 239-246) ได้ทำการคัดเลือกแนวทางการประเมิน จำนวน 8 แนวทาง จากแนวทางการประเมินแนวทางการประเมิน 4 กลุ่ม คือ กลุ่มประเภทคำถามและวิธีการ 3 แนวทาง ได้แก่ การประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์ การออกแบบการทดลองและการศึกษารายกรณี กลุ่มประเภทการปรับปรุงและแสดงความรับผิดชอบที่พร้อมรับการตรวจสอบ 2 แนวทาง ได้แก่ รูปแบบการประเมิน CIPP และการประเมินเพื่อผู้บริโภครวม 2 แนวทาง ได้แก่ รูปแบบการประเมินแบบตอบสนองและการประเมินแบบนักสร้างสรรค์ และกลุ่มประเภทการประเมินเชิงคัดสรร 1 แนวทาง คือ การประเมินเน้นการใช้ประโยชน์ เพื่อใช้เปรียบเทียบและประเมินทั้ง 8 แนวทางดังกล่าว เนื่องจากแนวทางทั้ง 8 มีประเด็นที่สามารถประเมินร่วมกันได้ โดยประเมินตามมาตรฐานความเป็นประโยชน์ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความถูกต้องแม่นยำ ผลการประเมินพบว่ารูปแบบการประเมินแบบตอบสนองได้คะแนนรวมทุกมาตรฐานอยู่ในระดับดีมาก ได้รับการประเมินในระดับยอดเยี่ยมในมาตรฐานด้านการใช้

ประโยชน์ ระดับดีมากในมาตรฐานด้านความเป็นไปได้ มาตรฐานด้านความเหมาะสม และ มาตรฐานด้านความถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางการประเมินตอบสนองมีความร่วมมือกันอย่าง ใกล้ชิดระหว่างผู้ประเมินและบุคลากรโครงการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ จึงทำให้ง่ายต่อ การเข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการใช้ อีกทั้งทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยอมรับ สนับสนุนและใช้ประโยชน์ การประเมินโดยปริยาย

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น มีการใช้ที่แตกต่างกัน เช่น Merit Rating, Personal Rating, Development Rating, Service Rating, Performance Rating, Efficiency Rating, Performance Evaluation, Performance Appraisal เป็นต้น คำเหล่านี้มีความหมายตรงกันว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินการปฏิบัติงาน (ธวัช ชิวสุวิทย์, 2526, หน้า 11; สุวิทย์ จันทรพิเชียร, 2544 หน้า 245; อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต ลัทธนิกร, 2551, หน้า 12) ซึ่งมี นักวิชาการได้ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบที่อธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน ทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของพนักงานแต่ละคน ข้อมูลเหล่านี้จะนำไปใช้ประโยชน์ในหลายๆ ด้าน เช่น เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคล ใช้คาดการณ์ผลการปฏิบัติงานในอนาคตและใช้ กำหนดเป้าหมายในการฝึกอบรมพัฒนาบุคคล (Cascio, W.F., 1978, p. 315) โดยการประเมินผล การปฏิบัติงาน จะเป็นการประเมินอย่างเป็นระบบของบุคคลแต่ละราย โดยมองที่ผลการทำงาน และศักยภาพการพัฒนาของเขา (Beach, D.S., 1980, p. 289) ซึ่งสอดคล้องกับ Werther, W. B. (1990, p.335) ที่กล่าวไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการที่องค์กรประเมินผล ปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร โดยที่ การประเมินผลงาน นั้นหมายถึง ระบบที่จัดทำขึ้นเพื่อหา คุณค่าของบุคคลในแง่ของการปฏิบัติงานและสมรรถภาพในการพัฒนาตนเอง (เสนาะ ตีเยาว์, 2522, หน้า 150) นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กิจกรรมทางด้านการบริหารงาน บุคคลที่เกี่ยวกับวิธีการที่หน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดได้ว่า พนักงานของตน สามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมาน้อยเพียงใด (ธงชัย สันติวงษ์, 2525, หน้า 198) วีระวัฒน์ บันนิตมัย. (2540, หน้า 51) ได้ให้ความเห็นว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการตีความ ผลการวัดการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน เพื่อบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ ทำงานของเขาเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ทั้งนี้อาจเป็นการเปรียบเทียบกับเป้าหมาย นโยบาย วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเทียบกับผลการปฏิบัติงานของตนเองและของพนักงานคนอื่นๆ

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นต้องอาศัยการวัดซึ่งเป็นการกำหนดค่าตัวเลขให้แก่การปฏิบัติงานในแต่ละองค์ประกอบที่ผู้บริหาร ผู้ออกแบบเลือกยึดถือเป็นเกณฑ์พิจารณา

นอกจากนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการหรือกิจกรรมทางการบริหารบุคคลที่จัดทำกรกระทำขึ้นเพื่อวัดค่า/ประเมินค่าการปฏิบัติงานและคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานว่ามีการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่นั้นมากน้อยเพียงใด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพและในแง่คุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกอย่างเป็นระบบ ซึ่งพิจารณาจากศักยภาพคุณลักษณะด้านต่างๆ พฤติกรรม และผลการปฏิบัติงานที่ได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด โดยหลักเกณฑ์และกระบวนการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ให้ความเป็นธรรมโดยทั่วถึงกันสามารถนำผลการประเมินผลปฏิบัติงานไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต (สุวิทย์ จันทร์เพชร, 2544 หน้า 246; สังวาล วงศ์สมศักดิ์, 2547, หน้า 20-21; สมเกียรติ บุญรอด, 2550, หน้า 38) ซึ่งสอดคล้องกับ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจญกร (2551, หน้า 12) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างผลงานระดับบุคคลที่ปรากฏกับมาตรฐานที่วางไว้สำหรับตำแหน่งนั้นๆ โดยอาศัยความยอมรับร่วมกันระหว่างผู้วางมาตรฐานกับผู้ปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบปริมาณงาน และคุณภาพของบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในอนาคต

จากการให้ความหมายที่ผ่านมาของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดกระทำขึ้นเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานและคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานว่ามีการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่นั้นมากน้อยเพียงใด ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน โดยพิจารณาจากศักยภาพคุณลักษณะด้านต่างๆ พฤติกรรม และผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามมาตรฐาน บทบาทหน้าที่ ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด อย่างเป็นระบบมีมาตรฐานเดียวกัน และมีความเป็นธรรมโดยทั่วถึงกัน

หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หลักการสำคัญๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องและบรรลุตามวัตถุประสงค์มีดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มิใช่ประเมินค่าบุคคล (Weigh the Work- Not the Worker) กล่าวคือ ผู้ประเมินจะคำนึงถึงการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานเท่านั้น มิได้มุ่งประเมินค่าของตัวบุคคลหรือพนักงาน อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ หลักการนี้มักจะทำให้เกิดความสับสนอยู่เสมอ เพราะวิธีการวัดเพื่อการประเมินมีหลายวิธี ซึ่งบางครั้งเราจำเป็นต้องใช้วิธีวัดโดยอ้อม กล่าวคือ วัดพฤติกรรมของพนักงานผู้ปฏิบัติงานแล้ว

ประเมินค่าออกมา จึงทำให้เกิดการสับสนขึ้นในบางครั้ง เช่น วัดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม เป็นต้น ซึ่งความจริงแล้วเราวัดพฤติกรรมของพนักงานมิใช่ตัวพนักงาน (จำเนียร จวงตระกูล, 2531, หน้า 15)

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชาทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากในกระบวนการจัดการ ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชามีได้มีหน้าที่เพียงแต่การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งงาน และการประสานงานเท่านั้น แต่ยังมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการและควบคุมงานในหน่วยงานของตนให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย (จำเนียร จวงตระกูล, 2531, หน้า 15)

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีความแม่นยำในการประเมิน หมายถึง ความเชื่อมั่น (Reliability) ในการประเมิน และความเที่ยงตรง (Validity) ของการประเมิน (เพ็ญศรี วายวานนท์, 2514, หน้า 203) รวมถึงมีความสามารถในการจำแนก (discriminative) ผู้ปฏิบัติที่ดีและไม่ดีออกจากกันได้อย่างถูกต้อง มีความยุติธรรม (Fair) และสามารถปฏิบัติได้จริง (Practicality) (ชูชัย สมิทธิไกร, 2552, หน้า 369)

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีเครื่องหลักช่วยในการประเมิน ที่สำคัญ ได้แก่ มาตรฐานการปฏิบัติงาน แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการแจ้งผลการประเมินและหรือผลการปฏิบัติงานภายหลังเสร็จสิ้นการประเมินแล้ว เพื่อให้พนักงานผู้รับประเมินทราบข้อดีข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของตน จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น และเพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความรู้รัก ชักถามข้อข้องใจ ขอคำแนะนำ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัณญกร, 2551, หน้า 15)

ดังนั้นในการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรยึดหลักการทั้งห้าประการที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้การประเมินได้ผลลัพธ์ที่ถูกต้องและเป็นที่ยอมรับของทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ฮอลลีย์ และเจนนิงส์ (Holly and Jennings, 1983, p. 91) ได้เสนอองค์ประกอบของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 6 ประการ คือ 1) ต้องมีวัตถุประสงค์ของระบบการประเมินที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การออกแบบระบบการประเมินผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ 2) เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผล บางหน่วยงานประเมินผลบนพื้นฐานของพฤติกรรมที่แสดงออก ประเมินผลผลิตที่ได้ พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายเป็นการประเมินผลผลิตได้ 3) เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินผล ซึ่งมีอยู่หลายวิธี เช่น การใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า การเขียนเป็นรายงาน การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน การวัด

พฤติกรรมการทำงาน การประเมินโดยเน้นวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน 4) จำนวนครั้งที่ประเมิน ให้พิจารณาความเหมาะสมว่าจะประเมินกี่ครั้ง ในรอบ 1 ปี เพื่อให้การประเมินนั้นเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง 5) ควบคุมให้ระบบดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีการที่สำคัญ คือ การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) แก่ผู้ที่ดูแลรับผิดชอบระบบ ต่อผู้บริหาร เพื่อให้ทราบถึงผลการใช้ระบบ ความเป็นไปของระบบ การดำเนินงานของระบบว่ามีข้อบกพร่อง จุดอ่อน ควรปรับปรุงแก้ไขในด้านใด จะได้รับแก้ไขให้เร็วที่สุด ดังนั้นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการประเมินผล คือ การควบคุมระบบให้สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างแท้จริง ต่อมา เดวิด เนโว (Nevo, 1983, pp. 117 – 128) ได้นำเสนอแนวคิดการตั้งคำถามหลัก 10 คำถาม เพื่อใช้ในการพัฒนาระบบ ที่ได้ปรับปรุงมาจากการพัฒนาระบบประเมินที่พัฒนาขึ้นโดยสตีฟเฟิลบีม (stuftebeam) ซึ่งมีรายละเอียดของคำถามหลัก ดังนี้ 1) การประเมินคืออะไร ประเมินที่เน้นการตัดสินคุณค่า หรือมุ่งประเมินเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา 2) บทบาทของการประเมินทำหน้าที่อะไร 3) อะไรคือสิ่งที่จะประเมิน ในคำถามนี้เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบการประเมิน เพราะผู้พัฒนารูปแบบต้องศึกษาสิ่งที่จะประเมินให้เข้าใจโดยถ่องแท้ เพื่อระบุว่าประเมินอะไรบ้าง และจะวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ อย่างไร 4) ในการประเมินควรได้สารสนเทศอะไร 5) ใช้เกณฑ์อะไรในการตัดสิน 6) การประเมินควรจัดกระทำเพื่อใคร ระบุถึงผู้ที่ต้องการให้สารสนเทศจากการประเมินว่าเป็นกลุ่มใดบ้าง 7) รูปแบบการประเมินควรเป็นอย่างไร ระบุถึงรายละเอียดต่าง ๆ กิจกรรมการประเมิน 8) ควรใช้วิธีการใดในการประเมิน จึงจะเหมาะสมและเข้าถึงข้อมูลของการประเมินได้ดี 9) ใครควรเป็นผู้ประเมิน เป็นการระบุว่าผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินมีใครบ้าง และมีคุณสมบัติอย่างไร และ 10) ควรใช้มาตรฐานอะไรในการตัดสินการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิชาการคนอื่น ๆ ที่กล่าวว่า การดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้ (Mumford, 1986, p. 175) 1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้ชัดเจนว่าต้องการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ด้านใด อะไรคือวัตถุประสงค์หลักและอะไร คือวัตถุประสงค์รอง เพื่อที่จะได้เลือกวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อไป 2) กำหนดมาตรฐานของงานที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งระบุรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของงานที่จะต้องทำรวมทั้งปริมาณและคุณภาพของงานที่ต้องการโดยทั่วไป มาตรฐานการปฏิบัติงานจะถูกกำหนดร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กร 3) กำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลายวิธีให้เลือกใช้ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานและองค์การเป็นสำคัญ 4) กำหนดช่วงระยะเวลาและความถี่ในการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานมีซึ่งไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวว่าควรทำอย่างไร แต่ระยะเวลาที่ใช้กันโดยทั่วไปคือ ปีละ 1-2 ครั้ง หรือครบวงจการทำงานหนึ่งๆ (Task cycle) 5) กำหนดผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยปกติผู้บังคับบัญชาโดยตรงจะเป็นผู้ประเมินผลแล้วเสนอให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่งพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพราะผู้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความใกล้ชิดกับบุคลากรมากที่สุด 6) ดำเนินการและควบคุมระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบจะต้องควบคุมการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งด้านเทคนิควิธีการประเมินผล มาตรฐานการปฏิบัติงาน ช่วงความถี่ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องตามระยะเวลาที่กำหนด และให้ผลการประเมินเชื่อถือได้ 7) วิเคราะห์และนำเสนอผลการประเมินไปใช้ ภายหลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว หน่วยงานที่รับผิดชอบส่วนใหญ่จะเป็นฝ่ายบุคคล จะเก็บรวบรวมผลการประเมินจากหน่วยงานต่างๆ มาวิเคราะห์ ประมวลผลเป็นรายงานสรุปต่อผู้บริหารระดับต่างๆ โดยผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานจะนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผลที่ได้จากการประเมินแต่ละครั้ง จะรวบรวมเก็บไว้เป็นหลักฐานอ้างอิงเมื่อต้องใช้ในภายหลังและควรแจ้งผลการประเมินให้พนักงานได้รับทราบเพื่อการแก้ไขข้อบกพร่องต่อไป โดยอิวานเซวิช (Ivancevich, 1992, pp. 301-306) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการประเมินการปฏิบัติงานว่า โดยทั่วไปมีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ 1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจน 2) กำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน โดยพิจารณาจากแต่ละงาน ความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อกำหนดลักษณะงานแล้วจะต้องกำหนดแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อบันทึกผลการปฏิบัติงาน 3) กำหนดนโยบายการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในด้านเวลาที่จะทำการประเมิน ผู้ประเมิน และระเบียบวิธีการปฏิบัติในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) กำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการประเมินโดยบุคคล (Individual method) หรือวิธีการประเมินประเมินโดยบุคคลหลายกลุ่ม (Multiple person evaluation) 5) กำหนดตัวผู้ประเมิน และดำเนินการอบรมผู้ประเมิน 6) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) วิเคราะห์และนำผลประเมินไปใช้

นอกจากนี้ ลัสซีเยอร์ (Lussier, 1994, pp. 392-393) ได้กำหนดขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบ (Job responsibility) โดยการนำกลยุทธ์ขององค์การ วัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการ และแผนงานขององค์การ ในแต่ละงานมากำหนดรายละเอียดของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเป็นจริง

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนามาตรฐานและวิธีการวัด (Develop standard and measurement method) เมื่อกำหนดภาระงานที่ต้องรับผิดชอบแล้ว จะต้องดำเนินการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลอย่างไม่เป็นทางการ การสอนงาน (Informal performance appraisal-coaching) ผู้นิเทศงานจะต้องมีบทบาทในการสอนงานมากกว่าจะเป็นผู้ออกคำสั่ง (Dictator) อย่างในอดีตที่ผ่านมา เนื่องจากบุคลากรต้องการข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และเมื่อผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐาน ต้องมีการสอนงานในจุดที่บุคลากรมีจุดอ่อน

ขั้นตอนที่ 4 การเตรียมความพร้อมในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม (Preparing for the formal performance appraisal) ความล้มเหลวของการประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดขึ้นจากความล้มเหลวในการวางแผนเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานโดยไม่มีการเตรียมความพร้อม การเตรียมความพร้อมในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบถึงปัญหาและหาทางหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านี้

สอดคล้องกับ เวอร์เธอร์ และเดวิส (Werther and Davis, 1996, p.344) ที่เสนอองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งมีขั้นตอนคือ กำหนดมาตรฐานที่สัมพันธ์กับงานที่ปฏิบัติ (Performance related standards) กำหนดเครื่องมือวัด (Performance measures) ประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เมื่อประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว จะต้องให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรและหน่วยงานพัฒนาบุคลากร ผลสรุปการประเมินผลที่ได้จะเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่ถ้ามาตรฐานการปฏิบัติงานและเครื่องมือไม่สัมพันธ์กับภาระงานจะส่งผลให้เกิดความลำเอียงและข้อผิดพลาดได้ ถ้าปราศจากการให้ข้อมูลป้อนกลับ พฤติกรรมการปฏิบัติของบุคลากรจะไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข เมื่อประเมินผลการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นจะต้องบันทึกผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และเก็บข้อมูลให้เป็นระบบข้อมูลของบุคลากร ผู้บริหารจะใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานบุคคลต่อไป ซึ่งต่อมา เดสเลอร์ (Dessler, 1997, p. 484) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับเวอร์เธอร์ และเดวิส (Werther and Davis, 1996, p.344) ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรจะต้องครอบคลุมใน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การให้ความหมายของงาน (Defining the job) หมายถึงการทำให้แน่ใจว่าผู้บังคับบัญชาได้มีข้อตกลงกับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับภาระหน้าที่และมาตรฐานของงาน 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Appraisal performance) เป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงของผู้ใต้บังคับบัญชากับมาตรฐานของงานที่ได้กำหนดไว้รวมถึงการกำหนดแบบฟอร์มการประเมินและการให้คะแนน

3) การจัดให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback sessions) ในขั้นตอนนี้จะนำผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชามาอภิปราย และวางแผนเพื่อพัฒนาจุดอ่อนของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับ กิลลิแลนด์ และแลงดอน (Gilliland and Langdon, 1998) ที่กล่าวว่ากระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน จะประกอบด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ การพัฒนาระบบ การประเมินผลและการแจ้งผล ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนดังนี้

1. พัฒนาระบบ (system development) คือ การสร้างระบบและวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยครอบคลุมเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และเกณฑ์ของการประเมินผล การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดบุคคลผู้ทำการประเมิน การสร้างหรือดัดแปลงเครื่องมือประเมิน การสื่อสารทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวางแผนการแจ้งผลประเมิน

1.1 กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน องค์การจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด เช่น การพัฒนาบุคลากร การเลื่อนตำแหน่ง

1.2 กำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน องค์การอาจใช้เกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่งในการประเมิน เช่น ผลงาน พฤติกรรมการทำงาน

1.3 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง กำหนดมาตรฐานที่จะใช้เป็นสิ่งเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานว่า บุคคลสามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงไร การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สามารถกระทำได้ทั้งแบบที่ใช้ผลงานเป็นเกณฑ์และแบบที่ใช้พฤติกรรมในการทำงานเป็นเกณฑ์

1.4 กำหนดตัวผู้ประเมิน องค์การจะต้องกำหนดว่าบุคคลใดที่สมควรเป็นผู้ประเมิน อาจเป็นผู้บังคับบัญชาชั้นต้น เพื่อร่วมงานหรือลูกค้า

1.5 คัดเลือกหรือสร้างวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน การเลือกเครื่องมือและวิธีการจะต้องมีความเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

1.6 ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน เพื่อสร้างความยอมรับและความร่วมมือ

2. การประเมินผล ดำเนินการประเมินผลโดยการสังเกตและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน

3. การแจ้งผลและติดตามผล การแจ้งผลหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นการสื่อสารหรือบอกให้บุคลากรทราบถึงผลการประเมิน รวมทั้งการให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ควรมีการติดตามว่าการดำเนินการบรรลุ

เป้าหมายหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอะไร มีการนำผลการประเมินไปใช้หรือไม่ บุคลากรมีความรู้สึกอย่างไร และควรนำข้อมูลเหล่านี้ไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไป

นอกจากนี้ มอนดี นอ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999, p. 340) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ 5 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดเป้าหมายเฉพาะของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Identify specific performance appraisal goal) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพ ต้องมีการกำหนดเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เช่น มีเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการพัฒนาบุคลากร เพื่อการปรับอัตราค่าจ้าง เป็นต้น 2) สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์งาน (Establish job/ expectations/ Job analysis) การวิเคราะห์งาน การกำหนดมาตรฐานของงาน จะต้องทำความเข้าใจกับบุคลากรให้มีความเข้าใจตรงกัน ในเรื่องของบทบาทหน้าที่ภาระงานและมาตรฐานที่ตนเองต้องปฏิบัติ 3) จัดให้มีการตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน 4) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) การอภิปรายผลการประเมินกับบุคลากรผู้รับการประเมิน (Discuss appraisal with employee) เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบผลการปฏิบัติงานของตนเองว่าเป็นไปตามข้อกำหนด (Requirement) ในภาระงานของตนเองหรือไม่

นอกจากนี้นักวิชาการในต่างประเทศแล้ว ในประเทศไทยนักวิชาการ เช่น ชูศักดิ์ เทียงตรง (2530, หน้า 45-48) ที่ได้กำหนดกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ 1) กำหนดความมุ่งหมายในการประเมิน ซึ่งเป็นการกำหนดในขั้นต้นว่าจะจัดให้มีการประเมิน เพื่อนำผลประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด 2) เลือกวิธีการประเมินผลให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงานที่ตั้งไว้โดยอาจเลือกใช้วิธีการหลายๆ อย่างประกอบกันก็ได้ตามความเหมาะสมและได้ผลสูงสุด 3) กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่างานที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งจะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร 4) ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้รู้ทั่วหน้ากันพร้อมทั้งเข้าใจ ยอมรับและร่วมมือของฝ่ายบริหาร ตลอดจนหัวหน้างานระดับรองๆ ลงมาเป็นผลให้การประเมินได้รับความสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงใด 5) กำหนดช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติเวลาในการประเมินนั้นจะกำหนดให้มีปีละครั้งหรือหกเดือนต่อครั้ง 6) กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบในการดำเนินการประเมินผลและประสานงาน อาจจัดเป็นรูปคณะกรรมการประสานงานหรือให้หน่วยงานบุคคลทำหน้าที่ประสานงาน ส่วนผู้ดำเนินการนั้น ได้แก่หัวหน้างานที่จะทำหน้าที่ประเมินผลโดยตรง 7) การเตรียมแบบฟอร์มที่มีรายละเอียดมากพอที่จะให้ข้อมูลประกอบ

การพิจารณาในการปฏิบัติงาน 8) จำแนกผู้ถูกประเมินตามประเภทที่จะประเมิน บนเกณฑ์ที่เหมือนกัน หรือใกล้เคียงกันในกลุ่มเดียวกัน 9) การฝึกอบรมผู้ที่จะทำหน้าที่ประเมินให้ทราบขอบเขตและวิธีการประเมิน การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของงาน การสร้างแบบฟอร์มและกำหนดคะแนน ตลอดจนการสร้างคู่มือเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัมบุกร, 2540, หน้า 16-17) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ 1) กำหนดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ในการประเมินว่าจะให้มีการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ด้านใด 2) เลือกวิธีการประเมินให้เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงานและความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ 3) กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการกำหนดว่างานที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งๆ จะต้องปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งนั้น ควรจะมีปริมาณและคุณภาพอย่างไร 4) ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประเมินให้รู้ทั่วกันเพื่อความเข้าใจยอมรับและร่วมมือ 5) กำหนดช่วงเวลาประเมินให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตามปกติจะกำหนดให้ปีละหนึ่งครั้ง หรือหกเดือนต่อครั้ง 6) กำหนดหน่วยงานและบุคคลที่จะรับผิดชอบดำเนินการและประสานงาน 7) วิเคราะห์และนำการประเมินไปใช้ คือ หลังจากผู้ประเมินทำการประเมินแล้วหน่วยงานที่รับผิดชอบจะรวบรวมผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อประมวลผลนำเสนอผู้บริหารระดับต่างๆ นอกจากนี้ยังต้องมีการแจ้งและหารือผลการปฏิบัติงานเป็นการสื่อสารกลับ (Feedback) ให้ผู้รับการประเมินทราบด้วย เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป 8) การติดตามผล เป็นการพิจารณาว่าผลการประเมินดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด รวมทั้งติดตามการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้ดำเนินไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2542, หน้า 53-57) ที่กล่าวว่า กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนดังนี้ 1) กำหนดนโยบายในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อเป็นหลักในการเปรียบเทียบโดยเกณฑ์ดังกล่าวจะต้องเป็นไปตามจุดประสงค์ขององค์กร 3) กำหนดผู้ที่จะทำหน้าที่ประเมิน โดยผู้ทำหน้าที่ประเมินจะแบ่งเป็น 2 ระดับ ระดับแรก คือผู้ควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนอีกระดับหนึ่งเป็นระดับตัดสินที่จะให้คุณให้โทษอันถือได้ว่าเป็นระดับสูงสุด 4) การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงวิธีการ และผลการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานต่อไป โดยธงชัย สันติวงษ์ (2546, ออนไลน์) ได้กล่าวว่าขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ คือ 1) กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นแนวทางที่มีแบบแผนไว้ว่าจะกระทำเมื่อใด บ่อยครั้งเพียงใด ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมิน เกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมิน

ตลอดจนเครื่องมือที่เกี่ยวข้องในการประเมินที่จะนำมาใช้ 2) กำหนดให้ผู้ทำการประเมินดำเนินการเก็บข้อมูลตัวเลขเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 3) กำหนดให้ผู้ทำการประเมินดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (ซึ่งบางกรณีอาจจะมีการให้ผู้ปฏิบัติงานมีการร่วมประเมินด้วย) 4) การนำผลประเมินที่ได้มาถกและพิจารณากับพนักงาน 5) การตัดสินใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานและสรุปผลเป็น 2 ระบบควบคู่กันเสมอ คือทั้งในรูปแบบที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ กล่าวคือในรูปแบบไม่เป็นทางการมักจะหัวหน้าพนักงานนั้นๆ แสดงความคิดเห็นโดยทั่วไปว่าลูกน้องของตนคืออย่างไรในการทำงาน ซึ่งวิธีที่ไม่เป็นทางการนี้จะมีปัจจัยเรื่องเกี่ยวกับทัศนคติและความใกล้ชิดในเรื่องส่วนตัวต่างๆ เข้ามาปะปนอยู่ด้วยเสมอ และมักจะทำให้หัวหน้างานมีความลำเอียงที่จะเห็นคนใดคนหนึ่งดีกว่าอีกคนหนึ่ง ด้วยจุดอ่อนดังกล่าว องค์การส่วนมากจึงต้องมีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นทางการขึ้น ซึ่งจะเป็นระบบสำหรับที่จะใช้เป็นประจำตามปกติ และมีระเบียบแบบแผนในวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การประเมินผลดังกล่าวสมเหตุสมผลและมีความยุติธรรม ซึ่งจะมีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงานด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ผุสดี รุมาคม (2551) ที่ได้ระบุว่ากระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบไปด้วย ขั้นตอน 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ระบุวัตถุประสงค์และนโยบายในการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นแนวทางว่าจะดำเนินการเมื่อใดบ่อยครั้งเพียงใด ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบการประเมินผล และเครื่องมือที่จะถูกนำมาใช้ในการประเมิน 2) กำหนดสิ่งที่คาดหวังจากการปฏิบัติ (Performance Expectation) เพื่อนำมากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) 3) ตรวจสอบและเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน 4) ประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (ซึ่งในบางกรณีอาจจะมีการให้ผู้ปฏิบัติงานประเมินร่วมด้วย) 5) ตัดสินใจและสรุปผลการประเมิน เป็น 2 ระบบ ควบคู่กันเสมอ ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กล่าวคือ รูปแบบที่ไม่เป็นทางการนั้นมักจะใช้วิธีให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด ซึ่งรูปแบบที่ไม่เป็นทางการนี้มักจะมีทัศนคติและความสัมพันธ์ส่วนตัวเข้ามาเกี่ยวข้องมักจะทำให้ผู้บังคับบัญชามีความลำเอียงที่จะเห็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งดีกว่าอีกบุคคลหนึ่ง ด้วยจุดอ่อนดังกล่าว องค์การส่วนใหญ่จึงต้องมีการจัดระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่เป็นทางการขึ้นซึ่งเป็นระบบที่มีการใช้เป็นประจำและมีระเบียบแบบแผนในการประเมินการปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การประเมินสมเหตุสมผลและมีความเป็นธรรมซึ่งจะมีผลต่อขวัญของพนักงาน

นอกจากนักวิชาการต่างๆ แล้ว งานวิจัยต่างๆ ในประเทศไทยที่ได้ทำการศึกษาถึงองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังเช่น ศรีนวล สถิตวิทยานันท์ (2542) ซึ่งได้พัฒนา

รูปแบบการประเมินตนเองด้านการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในสถาบันการศึกษาพยาบาล พบว่า รูปแบบหรือขั้นตอนการประเมินตนเอง ประกอบด้วย องค์ประกอบ 7 ประการ คือ 1) ความสำคัญของการประเมินตนเองด้านการจัดการเรียนการสอน 2) หลักการของการประเมินตนเอง 3) วัตถุประสงค์ของการประเมินตนเอง 4) องค์ประกอบของการประเมินตนเองด้านการจัดการเรียนการสอน 5) การสร้างเกณฑ์บ่งชี้ในการประเมินตนเอง 6) การดำเนินการประเมินตนเอง และ 7) นำผลการประเมินตนเองไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ต่อมา ราตรี นันทสุคนธ์ (2547, หน้า 213-222) ได้พัฒนารูปแบบการประเมินแบบร่วมมือสำหรับประเมินการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูของสถาบันราชภัฏ ซึ่งรูปแบบการประเมินการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูแบบร่วมมือ (Collaborative Evaluation) ประกอบด้วย 3 ชั้น คือ

1. ชั้นวางแผน และออกแบบการประเมิน ซึ่งเป็นการพูดคุยสภาพปัญหาและความต้องการในการประเมินการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ออกแบบการประเมิน ได้แก่ วัตถุประสงค์การประเมิน องค์ประกอบในการประเมิน กระบวนการประเมิน และเกณฑ์การตัดสินผลการประเมิน
2. ชั้นดำเนินการ มีการจัดประชุมชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกัน ร่วมดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนที่ได้วางไว้ร่วมกัน กำหนดให้มีการประเมิน 3 ครั้ง ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 เป็นการประเมินเพื่อดูความก้าวหน้า ซึ่งในระหว่างการประเมินแต่ละครั้งมีการประชุมเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ ส่วนการประเมินครั้งที่ 3 เป็นการประเมินเพื่อตัดสินผล หลังจากประเมินมีการประมวลผล
3. ชั้นสรุปผล เป็นการประชุมเพื่อร่วมตัดสินผลการประเมินระหว่างโรงเรียนเครือข่ายกับสถาบันราชภัฏ

นอกจากนี้ อมรรัตน์ ทิพยจันทร์ (2547, หน้า 257-258) ได้พัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาจารย์สถาบันราชภัฏ พบว่าองค์ประกอบของรูปแบบหรือองค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) วัตถุประสงค์การประเมิน 2) เนื้อหาที่ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 5) วิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) ระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 7) การให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สมเกียรติ บุญรอด (2550, หน้า 195-200) ที่ได้พัฒนารูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และพบว่าองค์ประกอบของการประเมินการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เนื้องานที่มุ่งประเมิน 2) ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน 3) วิธีที่ใช้ในการ

ประเมิน 4) ผู้ทำการประเมิน และ 5) การให้ข้อมูลย้อนกลับ จากการทบทวนกระบวนการประเมิน การปฏิบัติงาน สรุปองค์ประกอบของการประเมินการปฏิบัติงาน ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 องค์ประกอบรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานจากการสังเคราะห์เอกสาร

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
1. ขั้นพัฒนา/วางแผน	1.1. กำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน (ความสำคัญ/ หลักของการประเมิน/ นโยบาย/ ความมุ่งหมายหรือ วัตถุประสงค์การประเมิน)	ฮอลลิย์ และเจนนิงส์ (1983), เดวิด นีโว (1983), มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), ลิชเชอร์ (1994), เดสเลอร์ (1997), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), มอนดี นอ และฟรีโมซ์ (1999), ชูคักดี เทียงตรง (2530), อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2540), พันธ์ หันนาคินทร์ (2542), ศรีนวลสถิตวิทยานันท์ (2542), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), ผุสดี รุมาคม (2551), ราตรี นันทสุคนธ์ (2547), อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547)
	1.2 กำหนดองค์ประกอบที่จะประเมิน (มาตรฐานการปฏิบัติงาน/ เนื้องาน/ ลักษณะงาน/ ภาระหน้าที่ ที่จะประเมิน)	ฮอลลิย์ และเจนนิงส์ (1983), เดวิด นีโว (1983), มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), ลิชเชอร์ (1994), เวอร์เนอร์ และ เดวิส (1996), เดสเลอร์ (1997), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), มอนดี นอ และฟรีโมซ์ (1999), ชูคักดี เทียงตรง (2530), อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชฌุกร (2540), ศรีนวลสถิตวิทยานันท์ (2542), ราตรี นันทสุคนธ์ (2547)

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
	1.3 กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์ในการประเมิน (ตัวชี้วัด/ เกณฑ์/เกณฑ์ตัดสิน การประเมิน)	เดวิด นีโว (1983), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), พนัส หันนาคินท์ (2542), ศรีนวลสถิต วิทยานันท์ (2542), อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547), สมเกียรติ บุญรอด (2550)
	1.4 เทคนิค วิธีการที่ใช้ในการประเมิน	ฮอลลิย์ และเจนนิงส์ (1983), เดวิด นีโว (1983), มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), ลัซซีเออร์ (1994), เวอร์เธอร์ และเดวิส (1996), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), ชูศักดิ์ เทียงตรง (2530), อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2540), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547), สมเกียรติ บุญรอด (2550)
	1.5 กำหนดผู้ทำการประเมิน	เดวิด นีโว (1983), มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), ชูศักดิ์ เทียงตรง (2530), อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2540), พนัส หันนาคินท์ (2542), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547), สมเกียรติ บุญรอด (2550)
	1.6 กำหนดระยะเวลา/ ช่วงเวลา/ ความถี่ในการประเมิน	ฮอลลิย์ และเจนนิงส์ (1983), มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2540), อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547)
	1.7 ทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายในการประเมิน	ลัซซีเออร์ (1994), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร (2540)

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
	1.8 จัดทำคู่มือการประเมิน	ชูศักดิ์ เทียงตรง (2530), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), อมรรัตน์ ทิพย์จันทร์ (2547), สมเกียรติ บุญรอด (2550)
2. ขั้นตอนการประเมิน	2.1 เก็บรวบรวมข้อมูล/ ดำเนินการประเมิน	อิวานเซวิช (1992), ลิซซีเออร์ (1994), เวอร์เนอร์ และ เดวิส (1996), เดสเลอร์ (1997), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), มอนดี นอ และ ฟรีโมซ์ (1999), ศรีนวลสถิตวิทยานันท์ (2542), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), ผุสดี รุมาคม (2551)
3. ขั้นตอนผลการประเมิน	3.1 วิเคราะห์/ สรุปผลการประเมิน	มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), เวอร์เนอร์ และ เดวิส (1996), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), ธงชัย สันติวงษ์ (2546), ผุสดี รุมาคม (2551)
	3.2 การให้ข้อมูลย้อนกลับ	ฮอลลิย และ เจนนิ่งส์ (1983), มัมฟอร์ด (1986), อิวานเซวิช (1992), ลิซซีเออร์ (1994), เวอร์เนอร์ และ เดวิส (1996), เดสเลอร์ (1997), กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), มอนดี นอ และ ฟรีโมซ์ (1999)
	3.3 ติดตามผลการประเมิน	กิลลิแลนด์ และ แลงดอน (1998), อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร (2540), ศรีนวล สถิตวิทยานันท์ (2542)

รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารในตาราง 1 ประกอบไปด้วย

- 1) ขั้นตอนพัฒนา/วางแผน มีองค์ประกอบย่อยได้แก่การกำหนดวัตถุประสงค์การประเมิน (ความสำคัญ/ หลักของการประเมิน/นโยบาย/ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์การประเมิน) การกำหนดองค์ประกอบที่จะประเมิน (มาตรฐานการปฏิบัติงาน/ เนื้องาน/ ลักษณะงาน/ ภาระหน้าที่ที่จะประเมิน) การกำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์ในการประเมิน (ตัวบ่งชี้/เกณฑ์/เกณฑ์การตัดสินการประเมิน) การคัดเลือกหรือสร้างเทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินการกำหนดผู้ทำการประเมิน

การกำหนดระยะเวลา/ ช่วงเวลา/ ความถี่ในการประเมิน การทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายในการประเมิน และการจัดทำคู่มือการประเมิน 2) ขั้นตอนการประเมิน มีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล/ ดำเนินการประเมินและ 3) ขั้นตอนผลการประเมินวิเคราะห์/ สรุปผลการประเมินมีองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การให้ข้อมูลย้อนกลับ การติดตามผลการประเมิน

ดังนั้น ในการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานซึ่งได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การประเมิน
2. องค์ประกอบและตัวชี้วัดและเกณฑ์ในการประเมิน
3. เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมิน
4. ผู้ทำการประเมิน
5. ระยะเวลา/ ช่วงเวลา/ ความถี่ในการประเมิน
6. การให้ข้อมูลย้อนกลับและการปรับปรุงพัฒนา
7. คู่มือการประเมิน

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผุสดี รุมาคม (2551) ได้กล่าวว่า การประเมินการผลปฏิบัติงานถูกนำมาใช้เกี่ยวกับการตัดสินใจและการให้แนวทางกับการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาตามปกติกำหนด วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการประเมิน (Evaluative Objectives) การตัดสินใจที่ปกติธรรมดาที่สุดตามวัตถุประสงค์ด้านการประเมินเกี่ยวข้องกับเรื่องค่าตอบแทน การประเมินการปฏิบัติงานมักจะมีผลกระทบสองส่วนต่อค่าตอบแทนในอนาคต ในระยะสั้นการประเมินการปฏิบัติงานจะกำหนดความสามารถที่จะต้องเพิ่มขึ้นในปีต่อไป ส่วนในระยะยาวการประเมินการปฏิบัติงานจะกำหนดว่าพนักงานคนใดจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นการตัดสินใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานจะได้รับผลกระทบจากการประเมินการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้บริหารจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง การโยกย้าย และการให้ออกจากงานการประเมินการปฏิบัติงานยังสามารถถูกนำไปใช้ในการประเมินระบบการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุพนักงานโดยการเปรียบเทียบผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานกับคะแนนสอบคัดเลือกในขณะที่เป็นผู้สมัครงาน

2. วัตถุประสงค์ด้านการพัฒนา (Developmental Objectives) การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นความต้องการด้านการพัฒนาในเบื้องต้น เนื่องจากพนักงานเกือบทุกคนต้องการที่จะทราบว่าผู้บังคับบัญชารู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพวกเขา แรงจูงใจที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้น เมื่อพนักงานได้รับข้อมูลย้อนกลับที่เสนอแนะเป้าหมาย ซึ่งส่งเสริมความก้าวหน้าของงานอาชีพในอนาคต การประเมินการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาจะมุ่งไปที่การให้ทิศทางกับการปฏิบัติงานในอนาคตแก่พนักงานเป็นสำคัญ ข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวจะตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา และกำหนดว่าพนักงานควรจะใช้แนวทางใดเพื่อที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้นผลที่ได้จากการประเมินการปฏิบัติงาน ที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน การประเมินการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอาจจะส่งสัญญาณให้เห็นถึงพฤติกรรมของพนักงาน ที่จะต้องทำให้มีจุดแข็งโดยอาศัยการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานและนอกการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องแยกปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลจากการขาดความสามารถ หรือทักษะออกจากปัญหาที่มีสาเหตุมาจากการขาดแรงจูงใจ

นอกจากนี้วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถแยกเป็นหัวข้อได้ดังนี้ (ธงชัย สันติวงษ์, 2525, หน้า 198 ; อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจญกร, 2551, หน้า 13-14; เสนาะ ติยาวั, 2522, หน้า 150) 1) เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ว่า ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับเหมาะสมกับความรับผิดชอบหรือไม่ 2) เพื่อทราบศักยภาพและจุดเด่นจุดด้อยของพนักงาน การประเมินผลช่วยให้ทราบถึงระดับความสามารถที่แฝงอยู่ของพนักงาน การหาจุดเด่นเพื่อส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของพนักงานให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ ส่วนการหาจุดด้อย เพื่อพิจารณามาตรการแก้ไขปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน 3) เพื่อทราบคุณสมบัติที่จำเป็นในการเลื่อนตำแหน่ง ผลการปฏิบัติงานแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งให้รับผิดชอบสูงขึ้น 4) เพื่อเสริมสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน การปรึกษาหารือ การให้ความดีความชอบ และการโยกย้ายพนักงานอย่างเหมาะสม ตลอดจนการเลื่อนตำแหน่งด้วยความเป็นธรรม จากการใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลักในการพิจารณา ย่อมนำมาซึ่งความเข้าใจอันดีระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา 5) เพื่อเสริมสร้างและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร การนำเอาผลการประเมินไปใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น และรักษาระดับการปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่ต้องการอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ ชูชัย สมितिไกร (2552, หน้า 367) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ 5 ประการ ดังนี้

1. เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร
2. เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบข้อดี ข้อบกพร่อง และศักยภาพของบุคลากร อันจะทำให้ทราบว่าควรจะทำอย่างไรเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างไร จึงจะทำให้องค์กรมีบุคลากรที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน
3. เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบอันจะนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนบุคลากรขององค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบว่าบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันมีความรู้ ทักษะ และความสามารถระดับใด มีปริมาณและคุณภาพเพียงพอต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือไม่
5. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรขององค์กร

สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์หลัก 2 ด้านคือ เพื่อพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับการให้คำตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ที่เหมาะสม และการพัฒนาศักยภาพและปรับปรุงจุดเด่นจุดด้อยของบุคลากร เสริมสร้างและรักษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการพัฒนากระบวนการประเมินผลการประเมินปฏิบัติงานอิงสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านต่อไป

องค์ประกอบ/คุณลักษณะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โดยทั่วไปการที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลนั้น จำเป็นจะต้องกำหนดคุณสมบัติและลักษณะงานที่จะมาใช้ในการประเมินหรือให้คะแนน เพื่อช่วยให้การประเมินดำเนินการไปด้วยดี มีนักวิชาการได้แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของงานที่จะประเมิน ดังนี้

ฮอลลีย์ และเจนนิงส์ (Holley and Jennings, 1983, p. 91) กล่าวว่า เนื้อหาสาระที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน บางหน่วยงานประเมินผลบนพื้นฐานของพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติหน้าที่การงานต่างๆ หรือประเมินผลผลิตที่ได้ ซึ่งสอดคล้องกับอิวานเซวิช (Ivancevich, 1992, pp. 301-306) ที่กล่าวว่า การกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน ทำได้โดยพิจารณางานแต่ละงาน ความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อกำหนดลักษณะงานแล้วจะต้องกำหนดแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อบันทึกผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ลุซซีเยอร์ (Lussier, 1994, pp. 392-393) ที่กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นสิ่งที่ต้องทำประการแรกคือ การกำหนดภาระงานที่รับผิดชอบ

(Job responsibility) โดยการนำกลยุทธ์ขององค์การ วัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการ และแผนงานขององค์การ ในแต่ละงานมากำหนดรายละเอียดของงานและหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเป็นจริง ในบางครั้งจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานของงานที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากคำบรรยายลักษณะงาน ซึ่งระบุรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของงานที่จะต้องทำรวมทั้ง ปริมาณและคุณภาพของงานที่ต้องการโดยทั่วไปมาตรฐานการปฏิบัติงานจะถูกกำหนดร่วมกัน ระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กร (Mumford, 1986, p. 175) โดยการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานต้องมีสัมพันธกับงานที่ปฏิบัติ เนื่องจากถ้ากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ไม่สัมพันธกับภาระงานจะส่งผลให้เกิดความลำเอียงและข้อผิดพลาดในสรุปผลการปฏิบัติงานได้ (Performance related standards (Werther and Davis, 1996, p.344) ซึ่งสอดคล้องกับ กิลลิแลนด์และแลงดอน (Gilliland and Langdon, 1998) ที่กล่าวว่ากำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานเป็นการกำหนดมาตรฐานที่จะใช้เป็นสิ่งเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานว่า บุคคล สามารถทำงานบรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงไร การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน สามารถ กระทำได้ทั้งแบบที่ใช้ผลงานเป็นเกณฑ์และแบบที่ใช้พฤติกรรมกรรมการทำงานเป็นเกณฑ์

นอกจากนี้การกำหนดลักษณะงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นแตกต่างกัน ตามวัตถุประสงค์ขององค์การในการประเมินผลการบุคลากร ได้แก่ 1) มุ่งเน้นการประเมิน คุณลักษณะของบุคคล เช่น การพิจารณาด้านลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถ สถิติปัญหา การปรับตัว หรือความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น เป็นต้น การประเมินแบบนี้ มีประโยชน์สำหรับการพิจารณาลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน 2) การประเมิน ที่มุ่งเน้นพฤติกรรมการทำงานเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นพฤติกรรมที่พนักงาน ได้ปฏิบัติ เช่น ในกรณีของพนักงานขายสินค้า เมื่อลูกค้าเข้ามาในร้านก็ต้องทำหน้าที่ต้อนรับลูกค้า ช่วยลูกค้าเลือกหรือค้นสินค้า รับเงินจ่ายเงิน ในการประเมินการปฏิบัติงานนั้น แม้ลูกค้าจะไม่ซื้อ สินค้าก็ตามแต่สิ่งที่พนักงานปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมออกมานั้น คือ สิ่งที่จะต้องทำการ ประเมิน วิธีการประเมินในแนวนี้มีประโยชน์ในแง่ของการได้ทราบพฤติกรรมการทำงาน สามารถบอกได้ว่าพนักงานได้ปฏิบัติถูกต้องตามขั้นตอนหรือวิธีการแล้วหรือยัง ถ้ายังแสดง พฤติกรรมไม่ถูกต้องก็จะได้ทำการชี้แนะให้ปรับปรุงแก้ไข 3) การประเมินที่มุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน หรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานที่ปฏิบัติได้ โดยไม่ สนใจในด้านบุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมการทำงาน และไม่สนใจวิธีการที่พนักงานปฏิบัติได้ เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับงานที่สามารถวัดผลงานที่เป็นหน่วยได้ ทำให้ ทราบว่าผลิตหรือมีผลงานมากน้อยเพียงใดเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเอาไว้หรือไม่ ส่วนงาน

ที่ไม่สามารถวัดหน่วยได้อย่างชัดเจนไม่เหมาะที่จะนำไปใช้ 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบผสม (Hybrid appraisal) เป็นการผสมผสานระหว่างการประเมินที่มุ่งเน้นการวัดผลงาน กับวิธีการประเมินตามพฤติกรรม เพื่อมุ่งให้เกิดความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (สุวิทย์ จันทร์เพชร, 2544, หน้า 247-251; อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต ลัษณกร, 2551, หน้า 21-25)

จากการรายงานวิจัยเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเลือกเฉพาะเครื่องมือที่มีค่าความเชื่อมั่นสูง พบว่าคุณลักษณะที่ควรนำใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมี 10 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ภาระการปฏิบัติงานทั้งหมด 2) ภาระงานหรือผลงานที่ได้ 3) คุณภาพงาน 4) ภาวะผู้นำ 5) สมรรถภาพในการติดต่อสื่อสาร 6) สมรรถภาพในการบริหาร 7) ความพยายาม 8) สมรรถภาพในการทำงานร่วมกับผู้อื่น 9) ความรู้เกี่ยวกับงาน 10) การยอมรับในอำนาจการบังคับบัญชา (Viswesvaran, Ones and Schmidt, 1996, pp. 559-561) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาในประเทศไทย ที่พบว่าคุณลักษณะที่ควรกำหนดไว้ในการประเมินเพื่อช่วยให้การประเมินผลดำเนินไปได้ด้วยดี ได้แก่ 1) คุณภาพงาน 2) ความสามารถในการปฏิบัติงาน 3) ความรู้ความสันทัดชัดเจนในหน้าที่การงาน 4) ความไว้วางใจการปฏิบัติงาน 5) ความคิดริเริ่ม 6) ความสามารถในการเรียนรู้ 7) ความสามารถในการปรับตัว 8) ความรู้สึกรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ 9) การให้ความร่วมมือประสานงาน 10) ความสามารถในการแสดงความคิดเห็น 11) การติดต่อกับผู้อื่น 12) การตัดสินใจ 13) คุณสมบัติในการเป็นผู้นำ 14) ความแข็งแรงและสุขภาพของร่างกาย 15) ความเป็นผู้รักความก้าวหน้า 16) ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน 17) ความเป็นผู้รักเกียรติยศและชื่อเสียง 18) ความซื่อสัตย์สุจริต 19) บุคลิกลักษณะ 20) การแต่งกาย 21) ความประพฤติและนิสัย 22) เรื่องเกี่ยวกับครอบครัว 23) ทักษะคิดต่องานและบุคคลอื่น 24) ความเข้มแข็งของจิตใจ 25) ความถนัดในการปฏิบัติงาน 26) การสังคม 27) ความรู้พิเศษอื่นๆ (สมาน รังสิโยกฤษฎ์, 2541, หน้า 89-90)

จากการวิจัยจัดกลุ่มองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินบุคคลจาก 50 แบบประเมิน มีองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมิน 3 องค์ประกอบ คือ กลุ่มที่ 1 องค์ประกอบที่ใช้เป็นประจำ กลุ่มที่ 2 องค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับงานและการปฏิบัติงาน และกลุ่มที่ 3 องค์ประกอบด้านลักษณะอุปนิสัยของปัจเจกชน และในแต่ละแบบฟอร์มมีจำนวน คุณลักษณะที่นำมาใช้ในการประเมินแตกต่างกันดังนี้ กลุ่มที่ 1 คุณลักษณะที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ปริมาณงาน รองลงมาคือ คุณภาพงาน กลุ่มที่ 2 คุณลักษณะจำนวนที่เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความรู้เกี่ยวกับงาน ความสม่ำเสมอ การตรงต่อเวลา ความรอบคอบระมัดระวัง และความเป็นระเบียบเรียบร้อย และกลุ่มที่ 3 คุณลักษณะที่มีจำนวนเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ความร่วมมือ ความสามารถในการ

ทำงานโดยอิสระ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สถิติปัญญา ความเชื่อถือได้ ความขยัน การปรับตัว ทัศนคติ บุคลิกภาพ การวินิจัย การประยุกต์ ภาวะผู้นำ ความประพจน์ ความเป็นที่พึ่งพา สุขภาพ ความสะอาดเรียบร้อย รูปร่างหน้าตา ความกระตือรือร้น และศักยภาพ (เกศินี หงสนันท์, 2530, หน้า 48-49)

จากที่กล่าวมาทั้งนั้น สรุปได้ว่าการกำหนดลักษณะงานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน นั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการประเมินการปฏิบัติงาน ว่าองค์กรต้องการประเมินพฤติกรรมของ บุคลากร หรือต้องการประเมินผลผลิต โดยการกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน ทำได้โดย พิจารณางานแต่ละงาน ความรับผิดชอบของบุคลากร เพื่อนำไปสู่การกำหนดมาตรฐานในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถกระทำได้ทั้งแบบที่ใช้ผลงานเป็นเกณฑ์และแบบที่ใช้ พฤติกรรมกรรมการทำงานเป็นเกณฑ์

ในพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะของอาสาศึกษาธรรมศึกษา ประจำหมู่บ้านในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นการประเมินเชิงคุณลักษณะหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ของอาสาศึกษาธรรมศึกษาประจำหมู่บ้าน โดยกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน อิงสมรรถนะจากการวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ตามมาตรฐานสมรรถนะของอาสาศึกษาธรรมศึกษา ประจำหมู่บ้าน

ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวบ่งชี้

1. ความหมาย ลักษณะ ประเภท และประโยชน์ของตัวบ่งชี้

ความหมายของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ในภาษาอังกฤษ คือ Indicator คำนี้มีความหมายใกล้เคียงกับ ดัชนี หรือคำว่า Index ในภาษาอังกฤษ Indicator มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน in = in ,to + dicare = declare, point out หรือ indicare = to point out , to declare คำนี้เริ่มใช้ในภาษาอังกฤษครั้งแรก เมื่อปี ค.ศ. 1660 และให้หมายถึง เครื่องมือ (device) เครื่องวัดระบุปริมาณ (gauge) หน้าปัด (dial) เครื่องบันทึก (register) หรือตัวชี้ (pointer) ใดๆสำหรับวัด หรือบันทึก หรือแสดง และให้ หมายถึงรวมถึงกลุ่มของค่าสถิติที่นำมารวมกันเพื่อระบุภาพเศรษฐกิจนอกจากนี้ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบ หรือองค์ประกอบที่มีค่าแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของ สถานภาพที่ต้องการศึกษา ณ จุดเวลา หรือช่วงเวลาหนึ่ง ค่าตัวบ่งชี้แสดง หรือระบุ หรือบ่งบอกถึง สถานภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมกว้างๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับ เกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสถานภาพที่ต้องการศึกษาได้ และใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างจุดเวลา หรือช่วงเวลาที่แตกต่างกันเพื่อให้ทราบถึงเปลี่ยนแปลง(นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2541, หน้า 1 - 2)

ซึ่งนักวิชาการไทยได้แปลคำศัพท์ Indicator ไว้หลากหลายเช่น เครื่องชี้ เครื่องชี้วัด ตัวชี้วัด ดัชนี ดัชนีบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ เป็นต้น

โดยเพชรมณี วิริยะสีบพงศ์ (2547, หน้า 18) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่ใช้บ่งชี้หรือบ่งบอกสภาพหรือสภาวะในลักษณะใดลักษณะหนึ่งของสิ่งที่น่าสนใจวัดหรือบ่งบอกลักษณะการดำเนินงานหรือคุณภาพผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์การในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งว่ามีระดับของการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในระดับใดหรือเป็นอย่างไร โดยสารสนเทศดังกล่าวเป็นมาตรวัดซึ่งอาจอยู่ในรูปของข้อความตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพซึ่งอาจเป็นค่าสถิติเฉพาะเรื่องหรือค่าสถิติรวมก็ได้ โดยต้องมีเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังต้องให้สารสนเทศที่สอดคล้องกับคุณลักษณะที่ต้องการวัดด้วย โดยตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรตัวเดียวหรือหลายตัว ซึ่งแสดงลักษณะหรือ ปริมาณสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาหนึ่ง ตัวบ่งชี้ต้องสามารถแสดงค่าตัวเลข หรือปริมาณของสิ่งที่ศึกษาได้ และแม้ว่าค่าของตัวบ่งชี้จะเป็นค่าที่แสดงสภาพกว้างๆ แต่ต้องมีความชัดเจนเพียงพอที่จะเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด (สุวัฒน์ เงินน้ำ, เสาวนิตย์ ชัยมุสิก และ และธนพร ชุมวรฐายี, 2547, หน้า 9) ซึ่ง รัตนะ บัวสนธ์ (2550, หน้า 34) และ ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, หน้า 82) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ที่สอดคล้องกันว่า ตัวบ่งชี้หมายถึง ตัวแปรประกอบหรือคุณลักษณะใดๆ ก็ตามที่เป็นค่าสังเกตได้ ซึ่งบ่งบอก สะท้อนถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสะท้อนลักษณะของทรัพยากรการดำเนินงานหรือผลการประเมินที่ค่อนข้างจะเป็นนามธรรม สังเกตไม่ได้โดยตรง

จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปรหรือสิ่งที่บ่งบอกสภาพลักษณะหรือคุณลักษณะของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่เรานสนใจวัดหรือต้องการศึกษาซึ่งแสดงลักษณะหรือ ปริมาณสภาพที่ต้องการศึกษาได้

ลักษณะที่สำคัญของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้มีลักษณะหรือธรรมชาติสำคัญ ๆ ดังนี้ (Johnstone, 1981 pp. 2-6 อ้างอิงใน รุ่งรังษี วิบูลชัย, 2544, หน้า 22 - 23 ; วรณี แกมเกตุ, 2540, หน้า 14 และ รัตนะ บัวสนธ์, 2550, หน้า 34-36)

1. ตัวบ่งชี้เป็นการพิจารณาอย่างครอบคลุม ลักษณะเช่นนี้หมายความว่า ตัวบ่งชี้ไม่ได้บอกหรือชี้ถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้อย่างแม่นยำ แต่ตัวบ่งชี้จะมีลักษณะเป็นตัวแทนที่ครอบคลุมถึงสิ่งนั้นๆ ได้ ไม่มากนัก

2. ตัวบ่งชี้แตกต่างจากตัวแปร ตัวบ่งชี้แตกต่างจากตัวแปรในแง่ที่ว่า ตัวแปรมุ่งแสดงสารสนเทศของสิ่งที่จะศึกษาเพียงด้านเดียว ไม่สามารถสรุปเป็นภาพรวมที่ครอบคลุมถึง

สิ่งนั้นได้ แม้ว่าตัวแปรจะให้ค่าที่แสดงถึงปริมาณหรือลักษณะของสิ่งที่ศึกษาเช่นเดียวกับตัวบ่งชี้ก็ตาม เพราะตัวบ่งชี้เป็นการรวมตัวแปรที่เกี่ยวข้องกัน แล้วนำเสนอเป็นภาพรวมในลักษณะกว้างๆ ของสิ่งที่ต้องการศึกษามากกว่าจะเป็นภาพที่เจาะจง หรือเป็นรายละเอียดปลีกย่อยด้วยเหตุนี้ ตัวบ่งชี้ จึงมีลักษณะเป็นตัวแปรประกอบหรือองค์ประกอบ

3. ตัวบ่งชี้จะแสดงค่าออกเป็นเชิงปริมาณ ตัวบ่งชี้จะเป็นสิ่งที่สามารถทำให้เป็นเชิงปริมาณได้ มิใช่เป็นเพียงข้อความเชิงบรรยายอย่างเดียว หากแต่ว่า ต้องเป็นจำนวนหรือตัวเลขที่ใช้สำหรับตีความแสดงถึงสารสนเทศตามกฎหมายเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งการตีความตัวเลขของตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความหมายเป็นเช่นไรก็ขึ้นอยู่กับกฎหมายที่กล่าวนี้

4. ค่าตัวบ่งชี้เป็นสิ่งที่ชั่วคราว ค่าของตัวบ่งชี้จะใช้แต่เพียงจุดใดจุดหนึ่งหรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ไม่เป็นสิ่งถาวร ดังนั้น การตีความหมายค่าตัวบ่งชี้จึงต้องสอดคล้องกับช่วงเวลาหนึ่งๆ เท่านั้น

5. ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานสำหรับการพัฒนาทฤษฎี ในการพัฒนาทฤษฎี ตัวบ่งชี้จะมีความเกี่ยวข้องกับกระบวนการและขั้นตอนการสร้างทฤษฎีในฐานะที่เป็นการสะท้อนหรือชี้ให้เห็นถึงมโนทัศน์บางคำในทฤษฎีนั้น ทั้งนี้เพราะการสร้างทฤษฎีจำเป็นต้องอาศัยการเชื่อมโยงระหว่างมโนทัศน์ที่ได้รับการนิยามอย่างดีแล้ว และมโนทัศน์ที่นิยามดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องมีค่าการวัดหรือตัวบ่งชี้ที่มีความครอบคลุม แม่นยำ ไม่มากก็น้อย

ต่อมา นงลักษณ์ วิรัชชัย (2541, หน้า 28) ได้กล่าวถึง ลักษณะของตัวบ่งชี้การศึกษาที่มีคุณภาพและใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและจัดการระบบการศึกษาได้นั้น ควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ตัวบ่งชี้การศึกษาควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้การศึกษาต้องสามารถบอกถึงสถานะและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันเวลาที่

2. ตัวบ่งชี้การศึกษาควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการทำงาน ตัวบ่งชี้การศึกษาที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่ควรมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวบ่งชี้การศึกษาที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรยายสภาพระบบการศึกษา แต่อาจมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้

3. ตัวบ่งชี้การศึกษาคควรมีคุณสมบัติตามคุณสมบัติของการวัด คือ มีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่นความเป็นปรนัยและใช้ปฏิบัติได้จริง คุณสมบัติข้อนี้มีความสำคัญมากในการสร้างหรือพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาจึงต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้การศึกษาทุกครั้ง

4. ตัวบ่งชี้การศึกษาคควรมีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไปและให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ไม่ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัดระหว่างเขตในประเทศใดประเทศหนึ่งหรือการเปรียบเทียบระหว่างประเทศ

สรุปได้ว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ ต้องกำหนดเป็นปริมาณ หรือคิดเป็นตัวเลขได้ เป็นค่าชั่วคราว ขึ้นอยู่กับเวลา สถานที่ บ่งบอกถึงสถานะที่มุ่งวัดในลักษณะกว้างๆ และเป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี ซึ่งมีความสำคัญกับศาสตร์ทุกสาขา

ประเภทของตัวบ่งชี้ทางการศึกษา

ตัวบ่งชี้อาจมีหลายประเภทขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง บางเกณฑ์อาศัยวิธีการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ บางเกณฑ์อาศัยแนวคิดของวิธีการสร้างตัวบ่งชี้ ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ (เจื้อจันทร จงสถิตอยู่ และแสวง ปิ่นมณี, 2533, หน้า 5 – 7; นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2541, หน้า 6– 10; เอื้อมพร หลินเจริญ, 2547, หน้า 16–17 และรัตนะ บัวสนธ์, 2550, หน้า 204–208)

1. ตัวบ่งชี้ที่แบ่งตามวิธีการสร้าง โดยอาศัยแนวการใช้ตัวแปรต่าง ๆ ที่นำมากำหนดเป็นเครื่องชี้การแบ่งประเภทนี้ แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

1.1 ตัวบ่งชี้ตัวแทน (Representative Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นจากตัวแปรตัวเดียวให้เป็นตัวแทนตัวแปรอื่น ๆ แสดงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ศึกษา เช่น อัตราการไม่รู้หนังสือ อัตราส่วนนักเรียนต่อประชากรในระบบการศึกษา ตัวบ่งชี้ประเภทนี้ใช้กันมากในการวิจัย การวางแผน และการบริหารการศึกษาในระยะแรก ๆ การเลือกเอาเฉพาะตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมาใช้เป็นตัวบ่งชี้เพื่อแสดงความพยายามของการจัดการศึกษานี้ จึงเป็นเรื่องที่แต่ละบุคคลเลือกและกำหนดเอง โดยไม่ได้มีเหตุผลอ้างอิงตามชัดเจนว่าเหตุใดจึงเลือกตัวแปรนี้โดยไม่เลือกตัวแปรอื่น ๆ การขาดเหตุผลอ้างอิงตามนี้เป็นผลทำให้ไม่สามารถสรุปผลทั่วไปได้ หรือไม่สามารถนำไปเปรียบเทียบระหว่างงานวิจัยที่คล้ายคลึงกัน หรือเปรียบเทียบระหว่างประเทศได้ นอกจากนี้ยังทำให้เกิดจุดด้อย คือ ความลำเอียง (Bias) การเลือกตัวแปรเพียงตัวเดียวไม่เหมาะสมกับลักษณะของระบบการศึกษาหรือระบบสังคมซึ่งเป็นระบบที่มีความซับซ้อน ปัจจุบันนี้ ตัวบ่งชี้ตัวแทนไม่ค่อยนิยมนำมาใช้กันมากนัก เนื่องจากมีปัญหเกี่ยวกับความตรงและความเที่ยง เพราะเหตุว่าการเลือกใช้เพียงตัวบ่งชี้ตัวเดียวไม่สามารถสะท้อนหรือบ่งชี้ถึงสิ่งนั้นๆ ได้อย่างแท้จริง

1.2 ตัวบ่งชี้เดี่ยวหรือตัวบ่งชี้แยก (Disaggregate Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่มีสถานะคล้ายกับตัวแปรหรือตัวบ่งชี้ย่อย โดยที่ตัวบ่งชี้ย่อยแต่ละตัวเป็นอิสระต่อกันบ่งชี้ลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษาเฉพาะด้านใดด้านหนึ่งเพียงด้านเดียว การที่จะบ่งชี้สภาพองค์รวมจะต้องใช้ตัวบ่งชี้ย่อยทุกตัวรวมกันทั้งหมด การวิเคราะห์และนำเสนอตัวบ่งชี้ประเภทนี้จึงค่อนข้างยุ่งยากและเสียเวลา เนื่องจากตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีจำนวนตัวบ่งชี้จำนวนมากและยังมีปัญหาเนื่องจากตัวบ่งชี้ย่อยมีความสัมพันธ์กันจึงเป็นการบ่งชี้ลักษณะซ้ำซ้อนกัน ซึ่งก็ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนกันในการบ่งชี้สิ่งใดสิ่งหนึ่งการใช้ตัวบ่งชี้ประเภทนี้นี้มักจะไม่ว่ายในรูปแบบที่เหมาะสมหรือประหยัดและลักษณะของดัชนีประเภทนี้จะไม่ช่วยอธิบายลักษณะของระบบทางสังคมได้ถูกต้อง

1.3 ตัวบ่งชี้รวมหรือตัวบ่งชี้ประกอบ (Composite Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการรวมตัวแปรการศึกษาหลาย ๆ ตัวแปรเข้าด้วยกัน โดยให้น้ำหนักความสำคัญของตัวแปรตามที่เป็นจริง ค่าที่ได้ของตัวบ่งชี้จะเป็นค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่นำมารวมกัน ตัวแปรชนิดนี้ให้สารสนเทศที่มีคุณค่า มีความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่นสูงกว่าตัวบ่งชี้สองประเภทแรก จึงเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการศึกษา การกำกับ ติดตาม ดูแลและประเมินผลเพราะตัวบ่งชี้รวมนี้จะสามารถอธิบายลักษณะหรือสถานการณ์ของการศึกษาและทางสังคมได้เป็นอย่างดี จึงเป็นที่นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน

2. ตัวบ่งชี้ที่แบ่งตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้ ลักษณะตัวแปรที่นำมาสร้างตัวบ่งชี้นี้มีลักษณะแตกต่างกันแบ่งได้หลายประเภทตามเกณฑ์ในการแบ่ง ดังนั้นการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้การศึกษา จึงแบ่งได้หลายวิธีดังนี้

2.1 การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้การศึกษาตามระดับการวัดตัวแปร วิธีการจัดแยกได้เป็น 4 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้นามบัญญัติ (Nominal Indicators) ตัวบ่งชี้เรียงอันดับ (Ordinal Indicators) ตัวบ่งชี้ช่วงขนาด (Interval Indicators) และตัวบ่งชี้อัตราส่วน (Ratio Indicators) โดยทั่วไปตัวบ่งชี้ที่นิยมใช้กันมาก ได้แก่ ตัวบ่งชี้ช่วงขนาด ตัวบ่งชี้อัตราส่วนและตัวบ่งชี้เรียงอันดับ

2.2 การจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้ตามประเภทของตัวแปร วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ ตัวบ่งชี้สต็อก (Stock Indicators) และตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหว (Flows Indicators) ตัวบ่งชี้สต็อกแสดงถึงสถานะที่เป็นพลวัตในระบบที่ศึกษา ณ จุดใดจุดหนึ่งส่วนตัวบ่งชี้การเคลื่อนไหวแสดงถึงสถานะที่เป็นพลวัตในระบบที่ศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

2.3 การจัดแยกประเภทตามคุณสมบัติทางสถิติของตัวแปร วิธีนี้จัดแยกได้เป็น 2 ประเภท คือตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจง (Distributive Indicators) และตัวบ่งชี้ไม่เกี่ยวกับ

การแจกแจง (Non Distributive Indicators) ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการแจกแจงสร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นค่าสถิติบอกลักษณะการแจกแจงของข้อมูล เช่น สัมประสิทธิ์การกระจาย (Coefficient of Variation) ดัชนีจินี (Gini's Index) ส่วนตัวบ่งชี้ที่ไม่เกี่ยวกับการแจกแจงสร้างจากตัวบ่งชี้ที่เป็นปริมาณหรือเป็นค่าสถิติบอกลักษณะค่ากลาง เช่น ค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐานของตัวแปร เป็นต้น

3. การแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ ตามการตีความหมายค่าตัวบ่งชี้ การแบ่งแบบนี้พิจารณาจากการตีความหมายของค่าตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษาที่เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ประเภทเช่นกัน ได้แก่

3.1 ตัวบ่งชี้แบบอิงตามกลุ่ม (Norm-Referenced Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษาหนึ่งที่ดีความหมายโดยการนำไปใช้เปรียบเทียบกับระบบการศึกษ่อื่นในช่วงเวลาเดียวกัน

3.2 ตัวบ่งชี้แบบอิงตามตนเอง (Self-Referenced Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษาเดียวกันที่ดีความหมายโดยนำมาเปรียบเทียบกับช่วงเวลาที่แตกต่างกัน

3.3 ตัวบ่งชี้แบบอิงตามเกณฑ์ (Criterion-Referenced Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ดีความหมาย โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือเป้าหมายในเชิงอุดมคติที่กำหนดไว้แล้ว

4. การแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ ตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ ลักษณะการนิยามตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถแบ่งตัวบ่งชี้ได้เป็น 2 ประเภท คือ

4.1 ตัวบ่งชี้แบบอัตนัย (Subjective Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่มีการนิยามไว้ไม่ชัดเจน เนื่องจากยังขาดการศึกษาหรือมีความรู้ในเรื่องดังกล่าวนั้นไม่มากนัก การให้นิยามตัวบ่งชี้จึงเป็นการให้นิยามในการศึกษาเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อสื่อความกันในเรื่องนั้นโดยตรง การใช้ตัวบ่งชี้ ประเภทนี้จำเป็นต้องพิจารณาให้รอบคอบ

4.2 ตัวบ่งชี้แบบปรนัย (Objective Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่ได้รับการนิยามไว้แล้วโดยชัดเจนและมักเป็นตัวบ่งชี้ที่ใช้ในระดับนานาชาติเกี่ยวกับการเปรียบเทียบหรือติดตามระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ

5. การแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ ตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น

5.1 ตัวบ่งชี้สัมบูรณ์ (Absolute Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ค่าของมันบอกปริมาณที่แท้จริงและมีความหมายในตัวเอง เช่น จำนวนโรงเรียน จำนวนนักเรียน เป็นต้น

5.2 ตัวบ่งชี้สัมพัทธ์หรืออัตราส่วน (Relative or Ratio Indicators) หมายถึง ตัวบ่งชี้ที่ค่าเป็นปริมาณเทียบเคียงกับค่าอื่น ๆ เช่น จำนวนนักเรียนต่อครูหนึ่งคน หรือจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาต่ออาจารย์หนึ่งคน จะเห็นว่าตัวบ่งชี้สัมพัทธ์หรือตัวบ่งชี้อัตราส่วนก็คือตัวบ่งชี้

สัมบูรณ์สองตัวนำมาเทียบเคียงกันเพื่อบ่งชี้ถึงลักษณะบางอย่างนั่นเอง ดังตัวอย่าง จำนวนนักเรียนต่อครูหนึ่งคนนั้น ก็เป็นตัวบ่งชี้เพื่อบ่งบอกถึงลักษณะความเหมาะสมของอัตรากำลังข้าราชการครู เป็นต้น

6. การแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ ตามทฤษฎีระบบ ถ้าใช้ทฤษฎีระบบเป็นเกณฑ์แบ่งตัวบ่งชี้ ก็จะประกอบด้วย

6.1 ตัวบ่งชี้ด้านปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับทรัพยากรในการดำเนินงานใดงานหนึ่ง เช่น การดำเนินงานทางการศึกษา ตัวบ่งชี้แบบนี้ ได้แก่ ร้อยละ นักเรียนที่บิดามารดาประกอบอาชีพเกษตรกรรม ร้อยละ งบประมาณด้านสาธารณูปโภคของโรงเรียน เป็นต้น

6.2 ตัวบ่งชี้ด้านกระบวนการ (Process Indicators) คือ ตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงกิจกรรมหรือวิธีการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา การจัดประชุมกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น

6.3 ตัวบ่งชี้ด้านผลผลิต (Output Indicators) เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงผลสำเร็จของการดำเนินงานหรือดำเนินกิจกรรมใด ๆ ซึ่งหมายรวมถึงผลกระทบและผลลัพธ์ด้วย เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ร้อยละของนักเรียนที่ศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาระดับสูง และความพึงพอใจของชุมชน ผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน

7. การแบ่งประเภทของตัวบ่งชี้ ตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้ การใช้ตัวบ่งชี้เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานนั้นสามารถนำไปใช้ได้สองลักษณะ ได้แก่ ใช้เพื่อบรรยายหรือแสดงให้เห็นถึงสภาพหรือระบบในปัจจุบันของสิ่งนั้น และใช้เพื่อทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดของสิ่งนั้น ถ้าเป็นกรณีแรกก็เรียกว่า ตัวบ่งชี้แสดงความหมาย (Expressive Indicators) ในขณะที่กรณีหลังก็เรียกว่าตัวบ่งชี้ทำนาย (Predictive Indicators)

สรุปได้ว่าตัวบ่งชี้มีหลายประเภทขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่ง เช่น ตัวบ่งชี้ที่แบ่งตามวิธีการสร้าง แบ่งตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้างตัวบ่งชี้ แบ่งตามการตีความหมายค่าตัวบ่งชี้ แบ่งตามลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ และแบ่งตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้

ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ (เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ และแสวง ปิ่นมณี, 2533, หน้า 2 - 4)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย การนำตัวบ่งชี้มาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายจะช่วยให้ทราบถึงสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลได้ชัดเจนขึ้น โดยการกำหนด

วัตถุประสงค์และนโยบายที่สามารถนำตัวบ่งชี้มาใช้ในกระบวนการวางแผนได้อย่างชัดเจน สามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในลักษณะการใช้ข้อความกว้าง ๆ ไว้ก่อน หลังจากนั้นก็กำหนดตัวบ่งชี้สำหรับวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในลักษณะที่ระบุตัวบ่งชี้ที่ต้องการให้บรรลุผลตามแผนที่วางไว้อย่างชัดเจน

2. การติดตามผลการศึกษา สามารถนำตัวบ่งชี้ทางการศึกษามาใช้ตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษว่าเป็นไปในทิศทางตามต้องการและพึงประสงค์หรือไม่ และมากน้อยเพียงใด ในการกำหนดดัชนีเพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษา เพื่อวัดความก้าวหน้าหรือการพัฒนาการศึกษานั้น จะต้องกำหนดในลักษณะที่สามารถนำไปใช้วัดได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. การวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา การใช้ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเพื่อแทนลักษณะบางประการของระบบการศึกษาในงานวิจัย เนื่องจากการใช้ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ในงานวิจัยจะดีกว่าการใช้ตัวแปร (Variables) หลาย ๆ ตัว หรือการเลือกใช้ตัวแปรเฉพาะบางตัวมาเป็นหน่วยในการวิเคราะห์

4. การจัดลำดับระบบการศึกษา ตัวบ่งชี้สามารถช่วยกระตุ้นการพัฒนาและช่วยจัดลำดับ ขั้นตอนการพัฒนาของระบบการศึกษาได้อย่างเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ การสร้างชุดตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมจะช่วยลดความผิดพลาดลงได้

5. ความเป็นกลางของตัวบ่งชี้ ประโยชน์ของตัวบ่งชี้อีกประการคือ ความเป็นกลางของตัวบ่งชี้ โดยไม่ได้มีลักษณะเอนเอียงหรือมีลักษณะเชิงวิจารณ์ไว้ ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาที่จะนำมาใช้ต้องมีลักษณะเป็นกลาง ผู้ที่จะแปลค่าของดัชนีเป็นผู้ที่กำหนดปกติสถานเพื่อตัดสินเอง

2. เกณฑ์การคัดเลือกตัวบ่งชี้

ฟิทซ์- กิบบอน (Fitz – Gibbon, 1996, pp. 160 -165) ได้เสนอเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานทางการศึกษา เป็น 5 กลุ่ม ดังนี้ 1) ความสอดคล้อง (Relevant) ได้แก่ ตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่เป็นค่านิยมของหน่วยการศึกษานั้น และตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่ทีมงานทุกคนมีส่วน 2) ให้ข้อมูลสื่อความหมาย (Informative) ได้แก่ ตัวบ่งชี้เป็นไปตามบริบท 3) การยอมรับได้ (Acceptable) ได้แก่ ตัวบ่งชี้มีความยุติธรรม ตัวบ่งชี้เข้าถึงได้ ตัวบ่งชี้อธิบายได้ ตัวบ่งชี้ไม่สามารถบิดเบือนได้ ตัวบ่งชี้ตรวจสอบได้ และตัวบ่งชี้ต้องบอกการเปลี่ยนแปลง 4) มีประโยชน์ (Beneficial) การนำตัวบ่งชี้ไปใช้ต้องเกิดประโยชน์กับการศึกษา 5) ความคุ้มค่า

(Cost effective) ตัวบ่งชี้มีต้นทุนที่สมเหตุสมผล สำหรับของตัวบ่งชี้ที่ดีในการประเมินการปฏิบัติงาน นั้น สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2539, หน้า 4 - 7) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้คุณภาพที่ดี มีคุณสมบัติดังนี้

1. ความเป็นกลางของตัวบ่งชี้ (Neutrality) คือ ความไม่ลำเอียงของตัวบ่งชี้ที่ผลการประเมินอาจเกิดผลกระทบต่อกิจกรรมโครงการหรือแผนงานที่เป็นประเภทเดียวกันแต่จัดทำโดยหน่วยงานที่แตกต่างกัน

2. ความเป็นวัตถุวิสัยของตัวบ่งชี้ (Objectivity) คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับค่าของตัวบ่งชี้ ไม่ได้เกิดจากการคิดเอาเองตามความรู้สึกของผู้ประเมินหรือที่เรียกว่าตามจิตวิสัย (Subjectivity) แต่อยู่กับสถานะที่เป็นอยู่หรือเป็นรูปแบบของคุณสมบัติที่ผู้ประเมินต้องการประเมิน

3. ความไวต่อความแตกต่างของตัวบ่งชี้ (Sensitivity) คือ ความสามารถของตัวบ่งชี้ที่วัดความแตกต่างระหว่างหน่วยวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง

4. ค่าของมาตรวัดหรือตัวบ่งชี้ที่ได้ควรมีความหมายหรือตีความหมายได้อย่างสะดวก (Meaningfulness and Interpretability) คือ ค่าของมาตรวัดควรมีจุดสูงสุดและต่ำสุด ช่างแก่ความเข้าใจ

5. ความถูกต้องในเนื้อหาของตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Content Validity) คือ ไม่มีปัญหาสำหรับการประเมินสิ่งที่เป็นกายภาพแต่เป็นปัญหาค่อนข้างมาก ในการประเมินสิ่งที่ไม่ใช่กายภาพ เช่น การประเมินผลโครงการเกี่ยวกับการพึ่งพาตนเองอะไรคือ เนื้อหาของการพึ่งพาตนเองและ

6. ความถูกต้องในการสร้างตัวบ่งชี้ (Construct Validity) เป็นประเด็นปัญหาหากมีการสร้างตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานซึ่งต้องประกอบด้วยตัวแปรหลาย ๆ ตัวในการสร้างตัวบ่งชี้หรือการนำเอาตัวแปรหลายตัวเหล่านี้มารวมกัน วิธีการรวมตัวแปรหลายตัวเข้าด้วยกันไม่ว่าจะนำมาบวกกัน หารกัน หรือคูณกันนั้นถูกต้องหรือไม่และตีความได้อย่างไร

ซึ่งสอดคล้องจรรยา ชำพิสุทธิ (2547, หน้า 19 - 20) และศิริชัย กาญจนวาสี (2550, หน้า 84 - 86) ที่กล่าวว่าคุณสมบัติของตัวบ่งชี้ที่ดีต้องมีคุณสมบัติของการวัด 5 ประการดังนี้

1. ความตรง (Validity) เป็นตัวบ่งชี้ได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้ถูกต้องแม่นยำคือ ลักษณะแรก มีความตรงประเด็น (Relevant) ต้องมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะที่จะวัด เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจะใช้ GPA เป็นตัวบ่งชี้ และลักษณะที่สอง ความเป็นตัวแทน (Representative) ต้องมีมุมมองที่ครอบคลุมองค์ประกอบของคุณลักษณะที่วัดอย่างสมบูรณ์ เช่น คุณภาพของผู้ที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ บ่งบอกถึงการวัดด้วยลักษณะการให้บริการ การพูดจา การโต้ตอบ

2. ความเที่ยง (Reliability) เป็นตัวบ่งชี้ที่บอกคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างคงเส้นคงวา หรือเมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวา เมื่อมีการวัดซ้ำมีอยู่ 2 ลักษณะ ดังนี้ 1) ความเป็นปรนัย (Objectivity) การตัดสินใจควรขึ้นอยู่กับสถานะที่เป็นอยู่หรือคุณสมบัติของสิ่งนั้นมากกว่าความรู้สึกของตัวเอง หรือความรู้สึกของผู้ประเมิน 2) มีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum Error) ค่าที่ได้ต้องได้มาจากสารสนเทศที่น่าเชื่อถือ

3. ความเป็นกลาง (Neutrality) ไม่ลำเอียง (Bias) ต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จ ความล้มเหลวหรือความไม่ยุติธรรม

4. ความไว (Sensitivity) ต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ โดยแสดงความผันแปรหรือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่วิเคราะห์ได้อย่างชัดเจน และมีมาตรฐานการวัดที่มีความละเอียดเพียงพอ

5. สะดวกในการนำไปใช้ (Practicality) โดยมีลักษณะ ดังนี้ 1) เก็บข้อมูลง่าย (Availability) สามารถนำไปวัดหรือเก็บข้อมูลได้สะดวก ข้อมูลสามารถตรวจนับ วัด หรือสังเกตได้ง่าย 2) ตีความได้สะดวก (Interpretability) โดยให้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุด เข้าใจง่าย สามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ 3) ประหยัดค่าใช้จ่าย (Low Cost) และ 4) ง่ายต่อการคำนวณ (Calculation)

กล่าวโดยสรุป เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ จะต้องคำนึงถึง ความตรงหรือความเที่ยงตรง ความเที่ยงหรือความเชื่อมั่น ความสอดคล้อง ความเป็นกลาง ความไว ความสะดวกและประโยชน์ของการนำตัวบ่งชี้ไปใช้

3. กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้

กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนใหญ่ ๆ ได้แก่ 1) ขั้นการสร้างตัวบ่งชี้ 2) ขั้นการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และ 3) ขั้นการจัดเข้าบริบทและนำเสนอรายงาน ซึ่งในแต่ละขั้นตอนก็จะยังประกอบด้วยขั้นย่อยๆ ดังนี้ (จิตนะ บัวสนธิ์, 2550, หน้า 208-225)

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนการสร้างตัวบ่งชี้มีทั้งสิ้น 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ ก่อนที่จะสร้างตัวบ่งชี้ใด ๆ ก็ตาม ผู้สร้างตัวบ่งชี้ จะต้องตอบตนเองให้ได้เป็นเบื้องต้นว่า จะนำตัวบ่งชี้ที่จะสร้างนี้ไปใช้ประโยชน์ในเรื่องใดและนำไปใช้อย่างไร โดยเฉพาะตัวบ่งชี้ทางการศึกษานั้น มักจะนำไปใช้ประโยชน์เกี่ยวกับการบรรยายสภาพของระบบการศึกษา การแสดงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา และการเปรียบเทียบระบบการศึกษากับเกณฑ์ ตลอดจนการเปรียบเทียบระหว่างระบบการศึกษา การนำ ตัวบ่งชี้ไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันนี้ ย่อมทำให้ลักษณะตัวบ่งชี้ที่จะสร้างขึ้นแตกต่างกันไปด้วย กล่าวคือ หากต้องการตัวบ่งชี้ไปใช้เพื่อประเมินแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติก็ควรจะเป็นตัวบ่งชี้

แบบอิงตามตนเองและให้สารสนเทศที่มีความเฉพาะเจาะจง ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ในขณะที่ถ้าต้องการใช้เพื่อจัดจำแนกระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมก็ควรจะเป็นตัวบ่งชี้แบบอิงตามกลุ่มและมีความเป็นกลางสูง เพื่อที่แต่ละประเทศสามารถจะนำไปใช้เปรียบเทียบซึ่งกันและกันได้

2. กำหนดนิยามของตัวบ่งชี้ การนิยามหรือให้ความหมายตัวบ่งชี้ก็มีลักษณะคล้ายกันกับการให้คำนิยามคำต่าง ๆ ในการวิจัยนั่นเอง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วก็จะให้นิยามได้ 3 แบบ ได้แก่

2.1 การให้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition)

การให้นิยามตัวบ่งชี้ในลักษณะเป็นการนิยามเชิงทฤษฎีนั้น จะอาศัยทฤษฎีและข้อมูลแนวคิดต่าง ๆ จากเอกสารและงานวิจัยมาประกอบการให้นิยาม โดยที่นักวิจัยหรือผู้สร้างตัวบ่งชี้จะไม่ใช้ประสบการณ์ส่วนตัวหรือความคิดเห็นมานิยาม หรือถ้าใช้ก็น้อยมาก การนิยามเชิงทฤษฎีจะเริ่มตั้งแต่การใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัย ทำการคัดเลือกตัวแปรย่อย การรวมตัวแปรย่อยประกอบกันเข้าเป็นตัวบ่งชี้และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยโดยอาศัยสูตร หรือ โมเดลการสร้างตัวบ่งชี้ที่มีผู้พัฒนาไว้แล้ว

2.2 การให้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition)

การให้นิยามแบบนี้ก็คล้ายคลึงกันกับการให้นิยามแบบแรก กล่าวคือ เป็นการนิยามที่ต้องอาศัยทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐาน กำหนดนิยามว่าตัวบ่งชี้ดังกล่าวประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และวิธีการรวมตัวแปรย่อยให้เป็นตัวบ่งชี้ แต่จุดต่างอยู่ที่การกำหนดน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้ จะอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งการให้นิยามแบบนี้นิยมใช้กันมาก

2.3 การให้นิยามเชิงปฏิบัติการ (Pragmatic Definition)

การนิยามแบบนี้จะใช้ในกรณีที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยและตัวบ่งชี้ไว้แล้ว มีฐานข้อมูลหรือสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อย ๆ หลายตัวไว้แล้ว โดยที่ในการนิยามนั้นก็จะทำการคัดเลือกตัวแปรเหล่านี้ขึ้นมาจำนวนหนึ่ง แล้วรวมเข้าด้วยกันเป็นตัวบ่งชี้โดยอาศัยวิจารณญาณของผู้สร้างตัวบ่งชี้เป็นสำคัญ วิธีนิยามตัวบ่งชี้แบบนี้ไม่ค่อยจะนิยมใช้ เพราะค่อนข้างจะมีจุดอ่อนมาก แต่หากจำเป็นต้องใช้ก็ควรจะต้องเลือกตัวแปรย่อย ๆ โดยอาศัยการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นหลักประกอบการพิจารณาคัดเลือก

3. การคัดเลือกตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของสิ่งที่มุ่งศึกษา

ในขั้นตอนนี้จะต้องเริ่มด้วย การกำหนดคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษาให้ชัดเจน โดยอาศัยความรู้จากเอกสารงานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แล้วทำการคัดเลือกตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด หรือที่ครอบคลุมคุณลักษณะของสิ่งที่มุ่งศึกษามาร่วมสร้างเป็นองค์ประกอบหรือตัวบ่งชี้ของสิ่งดังกล่าว ซึ่งในการคัดเลือกตัวแปรนี้สิ่งที่จำต้องพึงระวังก็คือ การคัดเลือกตัวแปรหลายตัวที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันสูงหรือตัวแปรที่มุ่งวัดคุณลักษณะเดียวกัน ถ้าเป็นเช่นนี้ไม่ควรจะเลือกหลายตัว แต่ควรจะเลือกนำมาใช้เฉพาะตัวใดตัวหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่มุ่งศึกษาสูงกว่า หลังจากนั้นจึงคัดเลือกตัวแปรอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งที่มุ่งศึกษารองลงมาตามลำดับ

4. การกำหนดวิธีการรวมตัวแปร

วิธีการที่ใช้รวมตัวแปรเพื่อสร้างตัวบ่งชี้หรือองค์ประกอบเข้าด้วยกัน นิยมใช้อยู่ 2 วิธี ได้แก่ การรวมทางพีชคณิตแบบบวก (Additive) และการรวมแบบคูณ (Multiplicative) ซึ่งทั้ง 2 วิธีมีรายละเอียดที่แตกต่างกันดังนี้

4.1 การรวมทางพีชคณิตแบบบวก การรวมตัวแปรด้วยวิธีการนี้จะทำได้เมื่อตัวแปรทุกตัวมีความสำคัญเท่ากัน และสามารถใช้ทดแทนกันได้ และเมื่อนำมาใช้ทดแทนแล้วก็ไม่ทำให้ค่าตัวบ่งชี้ที่เปลี่ยนแปลงไป นั่นคือ ถ้าตัวแปร V_1 มีค่าต่ำก็สามารถใช้ตัวแปร V_2 ที่มีค่าสูงมาแทนได้ โดยไม่ทำให้ค่าตัวบ่งชี้ (I) เปลี่ยน เช่น กรณีที่ 1 $V_1 = 20, V_2 = 20$ จะมีผลเท่ากับกรณีที่ 2 เมื่อ $V_1 = 5, V_2 = 35$ ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นจากการรวมตัวแปร V_1 และ V_2 เป็นดังนี้

$$I = V_1 + V_2 \dots\dots\dots$$

เมื่อ I คือ ตัวบ่งชี้

V_1 คือ ค่าของตัวแปรที่ 1

V_2 คือ ค่าของตัวแปรที่ 2

การรวมตัวแปรด้วยวิธีการทางพีชคณิตแบบบวกจะมีวัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไปว่า ในเรื่องที่มุ่งศึกษานั้นมีความแตกต่างกันที่หน่วย

4.2 การรวมแบบคูณ วิธีการรวมตัวแปรแบบนี้ มีข้อดกลงเบื้องต้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงของค่าตัวแปรหนึ่งขึ้นอยู่กับอีกตัวแปรหนึ่ง ซึ่งตัวแปรทั้งสองไม่สามารถนำมาใช้ทดแทนกันได้ กล่าวคือ ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นจะมีค่าสูงได้ก็ต่อเมื่อตัวแปรทั้งหมดมีค่าสูงและแต่ละตัวจะต้องเสริมซึ่งกันและกันจึงจะส่งผลต่อค่าตัวบ่งชี้ เช่น จากกรณีตัวอย่างที่กล่าวในข้อ 1.1.4 ข้อ 1)

ตัวบ่งชี้กรณีที่ 1 จะมีค่าเท่ากับ 400 ซึ่งได้จาก $V_1 \cdot V_2$ (20 X 20) ส่วนกรณีที่ 2 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเท่ากับ 175 ซึ่งได้จาก $V_1 \cdot V_2$ (5 X 35) ลักษณะเช่นนี้จะเห็นว่า V_1 มีค่าต่ำในกรณีที่ 2 ไม่สามารถทดแทนด้วยค่า V_2 ได้ ดังนั้นสมการการรวมตัวแปรแบบคูณเพื่อสร้างเป็นตัวบ่งชี้จึงเป็นดังนี้

$$I = V_1 \times V_2 \dots\dots\dots$$

การรวมตัวแปรด้วยวิธีการนี้มักจะใช้เมื่อต้องการเปรียบเทียบระบบตั้งแต่ 2 ระบบขึ้นไปว่า ระบบหนึ่งมีค่าตัวบ่งชี้สูงกว่าอีกระบบหนึ่ง เป็นกี่เท่า หรือ คิดเป็นร้อยละเท่าใด

จากความแตกต่างระหว่างวิธีการรวมตัวแปรทั้ง 2 วิธีจึงทำให้การพัฒนาตัวบ่งชี้ที่เป็นการหาค่าเฉลี่ยแตกต่างกัน 2 ลักษณะด้วยเช่นกัน ดังนี้

ก. การหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (arithmetic mean) มีวิธีการคำนวณ 2 กรณี กล่าวคือ

กรณีที่ 1 เมื่อตัวแปรมีความสำคัญหรือมีค่าน้ำหนักเท่ากัน จะหาค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ได้จาก

$$I = \frac{V_1 + V_2 + V_3 + \dots V_n}{n}$$

กรณีที่ 2 เมื่อตัวแปรมีค่าน้ำหนักหรือความสำคัญไม่เท่ากัน ก็หาค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ได้จาก

$$I = \frac{W_1 V_1 + W_2 V_2 + W_3 V_3 + \dots W_n V_n}{\sum W_i}$$

เมื่อ n คือ จำนวนตัวแปร

W_1 คือ น้ำหนักความสำคัญของตัวแปรที่ 1

$\sum W_1$ คือ ผลรวมของน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร n ตัว

ข. การหาค่าเฉลี่ยเรขาคณิต (geometric mean) มีวิธีการคำนวณ 2 วิธีการ เช่นกัน กล่าวคือ

กรณีที่ 1 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักความสำคัญเท่ากัน จะคำนวณได้จาก

$$I = \sqrt[n]{V_1 \cdot V_2 \cdot V_3 \dots V_n}$$

กรณีที่ 2 ตัวแปรมีค่าน้ำหนักหรือความสำคัญไม่เท่ากันจะคำนวณได้จาก

$$I = \sqrt[n]{V_1^{w_1} \cdot V_2^{w_2} \cdot V_3^{w_3} \dots V_n^{w_n}}$$

การรวมตัวแปรที่กล่าวมาเป็นการรวมในลักษณะของคะแนนดิบ ซึ่งอาจจะมีปัญหาเกี่ยวกับหน่วยการวัดที่ไม่เท่ากันและการนำมาเปรียบเทียบกัน ดังนั้นเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว Johnstone (1981, p. 82 อ้างอิงใน รัตนะ บัวสนธิ์, 2548, หน้า 156) เสนอแนะให้ทำการแปลงค่าของตัวแปรที่เป็นคะแนนดิบให้เป็นคะแนนมาตรฐานเสียก่อน แล้วจึงนำคะแนนมาตรฐานที่ได้มาถ่วงน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรแต่ละตัวเพื่อสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ซึ่งโดยทั่วไปก็จะใช้คะแนนมาตรฐานที่ (Z-score) โดยที่

$$Z = \frac{X - \bar{X}}{S.D}$$

เมื่อ Z คือ คะแนนมาตรฐานที่

X คือ คะแนนดิบ

$\bar{X}$ คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

S.D. คือ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ดังนั้น ตัวบ่งชี้ที่สร้างแบบบวก กรณีที่ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรไม่เท่ากันก็จะเป็น

$$I = W_1 Z_1 + W_2 Z_2 + W_3 Z_3 + \dots W_n Z_n$$

เมื่อ I คือ ตัวบ่งชี้รวมของตัวแปร n ตัว

W_n คือ น้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรตัวที่ n

Z_n คือ คะแนนมาตรฐานของตัวแปรตัวที่ n

5. การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร

การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรทำได้ 2 วิธี คือ การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรให้เท่ากัน (Equal Weight) และกำหนดให้แตกต่างกัน (Differential Weight) ซึ่งการกำหนดน้ำหนักให้แตกต่างกันนี้อาจพิจารณาความสำคัญของตัวแปร โดยใช้เวลา (Time Taken) และค่าใช้จ่าย (Cost) ที่เกี่ยวข้อง กับตัวแปรเป็นเกณฑ์ พิจารณา หรือ อาจใช้วิธีการอื่น ๆ ก็ได้ เช่น

5.1 การตัดสินใจโดยผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgments)

การกำหนดน้ำหนักด้วยวิธีการนี้จะให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษานั้น เสนอค่าน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวได้โดยอิสระ หลังจากนั้น จึงหาค่าน้ำหนักให้เป็นที่ยุติด้วยวิธีการต่าง อาทิ หาค่าน้ำหนักเฉลี่ยของตัวแปรนั้น ๆ หรือหาร้อยละของผู้ตอบที่เห็นด้วยกับน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรแต่ละตัวแปรแต่ละตัวจากการตอบแบบสอบถาม หรือจากการให้ผู้เชี่ยวชาญอภิปรายลงความเห็นร่วมกันก็ได้

5.2 วิธีวัดความสำคัญของตัวแปร (Measurement Effort Required)

วิธีการนี้ให้ค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรโดยพิจารณาจากเวลาและค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปกับการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรนั้น ๆ กล่าวคือ ถ้าตัวแปรใดใช้เวลาและค่าใช้จ่ายมากกว่าหรือน้อยกว่าอีกตัวแปรหนึ่งก็จะให้น้ำหนักความสำคัญมากกว่าหรือน้อยกว่าตัวแปรนั้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริบทของสิ่งที่ศึกษาเป็นสำคัญ

5.3 วิธีการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data)

วิธีการนี้จะใช้เทคนิคทางสถิติวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรแต่ละตัว เช่น อาจใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์การจำแนก (Discriminant Analysis) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิกอล (Canonical Correlation Analysis) เป็นต้น ทั้งนี้ Johnstone (1981, p. 36) สนับสนุนให้ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ โดยที่ Joreskog และ Sorbom (Joreskog and Sorbom, 1989 อ้างอิงตามใน เอื้อมพร หลินเจริญ, 2547, หน้า 29) แนะนำว่า ควรใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ทำการวิเคราะห์

วิธีการกำหนดน้ำหนักตัวแปรแต่ละตัวที่นำเสนอมานี้ ไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการที่ควรพิจารณาประกอบการเลือกใช้ ได้แก่ ธรรมชาติหรือลักษณะของตัวแปรที่จะนำมาเป็นตัวบ่งชี้ ธรรมชาติหรือลักษณะของตัวบ่งชี้ที่จะพัฒนาขึ้น ช่วงเวลาในการพัฒนาตัวบ่งชี้ และการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้

การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ นับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นนี้ว่า เป็นตัวบ่งชี้ที่มีคุณสมบัติที่ดี โดยเฉพาะการตรวจสอบความตรง (Validation) ของตัวบ่งชี้ นอกจากนั้นแล้ว หากเป็นตัวบ่งชี้ทางการศึกษาก็ควรจะต้องตรวจสอบคุณภาพที่สำคัญๆ 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก ความทันสมัย เหมาะสมในการนำไปใช้

ได้สอดคล้องกับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต นั่นคือ ตัวบ่งชี้ต้องสามารถนำไปใช้ได้ อย่างทันเหตุการณ์ ประการที่สอง ตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายในการใช้งาน วัตถุประสงค์ การใช้งานที่แตกต่างกันย่อมต้องการลักษณะของตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกันไปด้วย เช่น ถ้าต้องการ กำหนดนโยบายทางการศึกษาและบรรยายสภาพของระบบการศึกษา ตัวบ่งชี้ย่อมต่างกัน ประการที่สาม มีคุณสมบัติที่ดีตามเกณฑ์การวัด เช่น มีความตรง ความเที่ยง ความเป็นปรนัย เป็นต้น และ ประการสุดท้าย มีกฎการวัดที่เป็นกลางมีความเป็นทั่วไปไม่ลำเอียง

การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ นั้นจะเป็นการตรวจสอบเกี่ยวกับ 1) ตัวแปรและการคัดเลือกตัวแปรว่า ตัวแปรที่ได้มานั้นขึ้นอยู่กับทฤษฎีหรือเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงไร การนิยามตัวแปรมีความชัดเจนและครอบคลุมในสิ่งที่จะศึกษาหรือไม่ อย่างไร 2) การรวมตัวแปรใช้วิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับข้อตกลงหรือเงื่อนไขของตัวแปรหรือไม่ ตลอดจนสอดคล้องกับลักษณะของสิ่งที่ต้องการศึกษาเพียงไร และ 3) การกำหนดน้ำหนัก ความสำคัญของตัวแปร เป็นการตรวจสอบว่า วิธีการได้มาซึ่งน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวนั้นมีความสมเหตุสมผล น่าเชื่อถือหรือไม่ และสอดคล้องกับเป้าหมายของการนำค่าตัวบ่งชี้ไปใช้มากน้อยเพียงไร

แนวคิดในการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ นั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ ดังเช่น จอห์นสโตน (Johnstone, 1981, pp. 55-70) เน้นการตรวจสอบตัวบ่งชี้ 2 ประเด็นคือ

1. การตรวจสอบความเที่ยงตรงภายใน (Internal Validity) โดยเข้าได้อธิบายว่า การที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงภายในนั้น จุดสำคัญที่สุดคือ ผู้วิจัยจะต้องควบคุม ให้การกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ (Operational Definition) ของตัวแปรที่นำสร้างตัวบ่งชี้เป็นดังนี้

1.1 การนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรต้องมีความชัดเจน และครอบคลุมองค์ประกอบของสิ่งที่ต้องการศึกษาทั้งหมด

1.2 นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรต่าง ๆ ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นต้องมีลักษณะที่สามารถทำการตรวจวัดได้ในสภาพจริง

1.3 ตัวแปรที่นำมาสร้างตัวบ่งชี้ทั้งหมด ต้องเป็นตัวแทนของสิ่งที่เราต้องการศึกษา

2. การตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) จอห์นสโตน อธิบายว่า ตัวบ่งชี้ที่ดี มีความเชื่อมั่นโดยเฉพาะความเชื่อมั่นแบบคงเส้นคงวาในการวัด (The Consistency of Measurement) ซึ่งเข้าได้เสนอแนะวิธีการควบคุมกระบวนการต่าง ๆ ในการพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น 4 ประการดังนี้ 1) การกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวบ่งชี้ต้องถูกต้อง ชัดเจนตรงความเป็นจริง 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลต้องมีกระบวนการที่ดีและถูกต้อง 3) เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลต้องเป็นเครื่องมือที่มีคุณสมบัติที่ดี และ 4) กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลต้องถูกต้องตามหลักการ

ขั้นตอนที่ 3 การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน

เทคนิควิธีการพัฒนาตัวบ่งชี้

เทคนิควิธีการสำหรับการศึกษาลึบค้นเพื่อให้ได้ข้อมูลต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ในขั้นการสร้างและขั้นการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ นั้น จำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) เทคนิควิธีการเชิงคุณภาพ 2) เทคนิควิธีการเชิงปริมาณ และ 3) เทคนิควิธีการผสมผสาน โดยมีสาระสังเขป ดังนี้

1. เทคนิควิธีการเชิงคุณภาพ

เทคนิควิธีการเชิงคุณภาพที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ได้แก่

1.1 การสำรวจสังเคราะห์เอกสาร (Documentary Survey) จะใช้การสำรวจสังเคราะห์เอกสารในขั้นการนิยาม จำแนก และคัดเลือกตัวแปร เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ เอกสารที่ควรสำรวจและทำการสังเคราะห์ ได้แก่ หนังสือ ตำรา หรือเอกสารสิ่งพิมพ์เกี่ยวกับทฤษฎี แนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มุ่งศึกษา หรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มุ่งศึกษา ตลอดจนกระทั้งงานวิจัยของหน่วยงานหรืองานวิจัยส่วนบุคคลที่ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรหรือสิ่งที่มุ่งศึกษา ในการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสารเหล่านี้ ก็จะมีการสังเคราะห์ในเชิงคุณภาพ (Qualitative Synthesis) โดยกำหนดจำแนกเป็นประเด็นที่จะสังเคราะห์แล้วทำการอ่านวิเคราะห์ และสังเคราะห์ตามประเด็นที่กำหนดไว้ ผลของการสำรวจ สังเคราะห์เอกสารจะช่วยให้คัดเลือกตัวแปรได้อย่างสมเหตุสมผล โดยมีเอกสารหลักฐานสนับสนุนการตัดสินใจเลือกตัวแปรดังกล่าว

1.2 การศึกษาภาคสนาม (Field Study) การศึกษาภาคสนามอาจจะนำมาใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ได้สองกรณี คือ ใช้สำหรับการคัดเลือก ค้นหาตัวแปรเพิ่มเติม และใช้สำหรับการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ในเชิงประจักษ์ กรณีใช้สำหรับ คัดเลือก ค้นหาตัวแปรเพิ่มเติมนั้น จะเป็นการเข้าไปศึกษาในภาคสนาม ซึ่งมีปรากฏการณ์ของสิ่งที่มุ่งศึกษาปรากฏอยู่ เช่น การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาแห่งหนึ่ง หรือชุมชนใดชุมชนหนึ่งที่มีการดำเนินงานตามโครงการกองทุนหมู่บ้าน 1 ล้านบาท ในกรณีตัวอย่างแรกนี้นักวิจัยต้องการสร้างตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ดีของสถาบันอุดมศึกษาในขณะที่กรณีตัวอย่างที่สองนั้นต้องการสร้างตัวบ่งชี้เกี่ยวกับความสำเร็จของโครงการกองทุนหมู่บ้าน ซึ่งทั้งสองกรณีตัวอย่างนี้นักวิจัยต้องการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ทั้งหมดที่เกิดขึ้น และเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันว่า มีปัจจัยหรือตัวแปรอะไรบ้างจากสภาพที่เป็นจริงภายใต้บริบทของปรากฏการณ์ดังกล่าว ผลจากการศึกษาจะทำให้สามารถค้นพบและคัดเลือกตัวแปรต่างๆ ได้อย่างรอบด้าน ครอบคลุมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่มุ่งศึกษาได้มากที่สุด

สำหรับกรณีการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ โดยใช้วิธีการศึกษาในภาคสนามนั้น จะกระทำภายหลังจากสร้างตัวบ่งชี้เสร็จแล้ว และต้องการตรวจสอบเชิงประจักษ์กับปรากฏการณ์ของสิ่งที่มุ่งศึกษาที่มีอยู่จริงว่า ตัวบ่งชี้ดังกล่าวนี้สามารถอธิบายลักษณะต่างๆ ของปรากฏการณ์นั้นได้ครอบคลุมมากน้อยเพียงไร ดังกรณีตัวอย่างที่ผ่านมาเมื่อนักวิจัยได้ตัวบ่งชี้ของการบริหารจัดการที่ดีของสถาบันอุดมศึกษา หรือตัวบ่งชี้ความสำเร็จของโครงการกองทุนหมู่บ้านแล้ว นักวิจัยก็เข้าไปศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาหรือชุมชนแห่งใดแห่งหนึ่ง หรือหลายแห่ง (ขึ้นอยู่กับแบบแผนการวิจัยที่เลือกใช้) โดยใช้ตัวบ่งชี้เป็นกรอบในการศึกษาทำความเข้าใจปรากฏการณ์นั้นๆ ว่าตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นสามารถอธิบายได้ครอบคลุม สอดคล้องกับปรากฏการณ์ที่เป็นจริง มากน้อยปานใด หากผลการศึกษาพบว่ายังไม่ครอบคลุมเพียงพอก็จะนำไปสู่การปรับปรุงตัวบ่งชี้ต่อไป

1.3 การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การสนทนากลุ่มเป็นอีกเทคนิคหนึ่งของวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพที่ใช้ทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับความรู้สึนึกคิด การให้เหตุผล การตัดสินใจ และพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลที่มีต่อคำถามประเด็นต่างๆ ที่นักวิจัยหรือผู้ดำเนินการสนทนากำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อทำการศึกษา กลุ่มคนที่สนทนาไม่ได้เป็นกลุ่มที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หากแต่เป็นกลุ่มคนที่ได้รับการคัดเลือกโดยนักวิจัย เพื่อให้เข้าร่วมกลุ่มสนทนา และได้คำตอบหรือข้อมูล จากการสนทนาตามวัตถุประสงค์ที่นักวิจัยกำหนดไว้ จากลักษณะของการสนทนากลุ่มดังที่กล่าวนี้ สามารถที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ได้ในส่วนที่เกี่ยวกับ การคัดเลือกตัวแปรที่จะนำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ของสิ่งที่มุ่งศึกษา โดยการให้สมาชิกในกลุ่มสนทนา ได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็น อภิปรายเกี่ยวกับตัวแปรหรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่มุ่งศึกษานั้นๆ

1.4 การวิพากษ์วิจารณ์และการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญ (Criticism and Connoisseurship)

เทคนิควิธีการนี้สามารถนำมาใช้ได้กรณีต้องการตรวจสอบตัวแปรที่จะนำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ ตลอดจนการตรวจสอบตัวบ่งชี้ที่สร้างเสร็จแล้ว โดยการจัดให้ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่มุ่งศึกษาได้มาพบปะแลกเปลี่ยน วิพากษ์วิจารณ์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาตัวบ่งชี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. เทคนิควิธีการเชิงปริมาณ

เทคนิควิธีการเชิงปริมาณที่นิยมใช้สำหรับการพัฒนาตัวบ่งชี้ ได้แก่

2.1 เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เดลฟาย เป็นเทคนิควิธีการหาคำตอบที่เป็นฉันทามติ (Consensus) ของคนกลุ่มหนึ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งได้รับการคัดเลือกว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องนั้นๆ โดยที่กลุ่มคนเหล่านี้ไม่ต้องเผชิญหน้ากัน แต่จะให้คำตอบผ่านแบบสอบถามความคิดเห็นตามประเด็นข้อคำถามต่างๆ ที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาในแต่ละครั้ง ซึ่งผลของการตอบแบบสอบถามในครั้งแรกจะได้รับการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ (ค่ามัธยฐานและพิสัยระหว่างควอไทล์) เพื่อแสดงให้เห็นถึงช่วงคำตอบที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่ม และความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนนั้นๆ หลังจากนั้นก็จะส่งแบบสอบถามพร้อมผลการวิเคราะห์นั้นกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้แสดงความคิดเห็นต่อข้อคำถามแต่ละข้ออีกครั้งว่า จะยืนยันหรือเปลี่ยนคำตอบตามกลุ่ม ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนกระทั่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่จะเห็นสอดคล้องกัน ซึ่งโดยปกติแล้วก็มักจะทำประมาณ 2 – 4 ครั้ง และใช้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญประมาณ 13 คน ขึ้นไป

จากลักษณะของเทคนิคเดลฟายจะเห็นว่า สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ได้ ตั้งแต่การคัดเลือกตัวแปร การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปร และการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นเทคนิควิธีการทางสถิติที่ใช้วิเคราะห์ เพื่อหาลักษณะร่วมกันของตัวแปรหลายๆ ตัวว่า มีลักษณะร่วมกันอย่างไร และมีกี่ประเภท หรือเกาะกลุ่มกันได้กี่กลุ่ม (ซึ่งจะเรียกว่าองค์ประกอบ) ทั้งนี้เมื่อพบลักษณะร่วมกันของตัวแปร ก็จะทำให้ลดตัวแปรลงโดยใช้องค์ประกอบเป็นตัวแทนของการศึกษาอธิบายสิ่งนั้นๆ เช่น ตัวแปรเกี่ยวกับรายได้ อาชีพ ภาวะการเป็นหนี้สิน ทรัพย์สินที่ถือครอง เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบแล้ว ตัวแปรเหล่านี้อาจจะเกาะกลุ่มร่วมกัน ซึ่งเราอาจเรียกการเกาะกลุ่มนี้ว่า ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น ทั้งนี้นอกจากจะใช้วิเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบหรือลดจำนวนตัวแปรแล้ว การวิเคราะห์องค์ประกอบก็อาจจะใช้เพื่อยืนยันตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดผลทางด้านความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ได้อีกด้วย

ปัจจุบันการวิเคราะห์องค์ประกอบแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยที่

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจนั้น นิยมใช้เพื่อศึกษาลักษณะการเกาะกลุ่มหรือใช้เพื่อค้นหาองค์ประกอบของตัวแปรทั้งหลาย ในกรณีที่นักวิจัยยังไม่มีหลักฐานข้อมูลหรือทฤษฎีอย่างเพียงพอที่กำหนดจำนวนองค์ประกอบของตัวแปรได้อย่างชัดเจน ในขณะที่การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันนั้น นิยมนำมาใช้วิเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของตัวแปรตามที่กำหนดไว้โดยอาศัยทฤษฎีหรือเอกสารหลักฐานอื่นๆ เป็นพื้นฐาน

ด้วยลักษณะของเทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบดังกล่าวนี้ จะเห็นว่าจะสามารถที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ได้ตั้งแต่ขั้นการสร้างตัวบ่งชี้ในส่วนที่เป็นการรวมตัวแปรและการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ในเชิงประจักษ์โดยการนำไปใช้จริง ซึ่งในกรณีการรวมตัวแปรนั้น อาจจะใช้ได้ทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ หรือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขึ้นอยู่กับกรณีที่มีทฤษฎีและเอกสารอื่นๆ เป็นพื้นฐาน แต่ในกรณีการตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ขึ้นนั้นควรจะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันน่าจะเหมาะสมกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งสองแบบนี้ในปัจจุบันสามารถใช้เทคนิคการวิเคราะห์โครงสร้างเชิงเส้นหรือที่เรียกกันว่าการวิเคราะห์ลิสเรล (Linear Structural Relationship: LISREL)

2.3 การวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม (Discriminant Analysis)

ในกรณีที่เราต้องการจำแนกตัวแปรที่วัดเกี่ยวกับคุณลักษณะของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (เช่น คุณลักษณะเกี่ยวกับบุคคล) ว่าตัวแปรเหล่านี้สามารถที่จะจำแนกสิ่งนั้นได้ออกเป็นกี่กลุ่ม โดยอาศัยสมการการจำแนกกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วยค่าประสิทธิภาพหรือน้ำหนักการจำแนกกับค่าการวัดตัวแปรนั้นๆ เป็นตัวจำแนกกลุ่มแล้ว เทคนิควิธีการที่ใช้วิเคราะห์ก็คือ การวิเคราะห์จำแนกกลุ่ม จากลักษณะของการวิเคราะห์จำแนกกลุ่มเช่นนี้จะเห็นว่า เราสามารถที่จะนำมาใช้ในการค้นหาตัวแปร เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ของสิ่งที่มุ่งศึกษาได้ เช่น ถ้าต้องการหาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาที่ดี และการบริหารจัดการที่ไม่ดีว่า จะมีตัวแปรใดที่จะสามารถนำมาสร้างเป็น ตัวบ่งชี้ได้ ลักษณะดังกล่าวนี้หากใช้การวิเคราะห์จำแนกกลุ่มก็จะทำให้ได้ตัวแปรที่เหมาะสมสำหรับใช้เป็นตัวบ่งชี้ได้เป็นอย่างดี

2.4 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เป็นเทคนิควิธีการทางสถิติที่นำมาใช้เพื่อค้นหาว่ากลุ่มตัวแปรต้น (ซึ่งมักจะเรียกว่าตัวแปรพยากรณ์) ตัวใดที่สามารถจะทำนายตัวแปรตาม (ซึ่งก็จะเรียกว่าตัวแปรเกณฑ์หรือตัวแปรถูกทำนาย) ได้บ้าง และตัวใดที่ทำนายได้ดีที่สุด โดยอาศัยสมการถดถอยที่ประกอบไปด้วยค่าน้ำหนักการทำนาย และค่าการวัดตัวแปรนั้นๆ เป็นตัวทำนายหรือประมาณค่าตัวแปรตาม จะเห็นว่าโมดัลพื้นฐาน (Basic Concept) ของการวิเคราะห์การ

ถดถอยพหุคูณและการวิเคราะห์จำแนกกลุ่มมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ การหาตัวแปรที่จะบอกถึง การเปลี่ยนแปลงของอีกตัวแปรโดยอาศัยสมการ แต่กระนั้นก็ตามทั้งสองวิธีจะมีข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) เกี่ยวกับลักษณะข้อมูลของตัวแปรที่จะนำมาวิเคราะห์แตกต่างกัน

ดังนั้นด้วยลักษณะดังกล่าวเราจึงสามารถใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ เพื่อทำการคัดเลือกตัวแปรนำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ได้อีกเช่นกัน ทั้งนี้โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับ ลักษณะข้อมูลที่เป็นค่าการวัดของตัวแปรนั้นๆ กับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ด้วยวิธีการนี้

3. เทคนิควิธีการผสมผสาน

นอกเหนือจากการใช้เทคนิควิธีการเชิงคุณภาพ หรือเทคนิควิธีการเชิงปริมาณ เพียงอย่างใดอย่างหนึ่งในการพัฒนาตัวบ่งชี้แล้ว สามารถนำวิธีการทั้งสองมาใช้ร่วมกันเพื่อพัฒนา ตัวบ่งชี้ โดยอาจจะใช้วิธีการเชิงคุณภาพเป็นตัวนำเพื่อศึกษาปรากฏการณ์ในภาคสนามของสิ่งที่ มุ่งศึกษา หลังจากนั้นจึงคัดเลือกและนิยามตัวแปร แล้วทำการวัดตัวแปร นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการ ทางสถิติต่างๆ เพื่อการยืนยันคัดเลือกตัวแปรนำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ต่อไป หรืออาจเริ่มจากการ วิเคราะห์คัดเลือกตัวแปรด้วยวิธีการทางสถิตินำมาสร้างเป็นตัวบ่งชี้ หลังจากนั้นจึงทำการ ตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ซ้ำด้วยวิธีการเชิงประจักษ์ โดยการเข้าไปศึกษาในภาคสนามที่มี ปรากฏการณ์ของสิ่งที่มุ่งศึกษาปรากฏอยู่ก็ได้

เกณฑ์

เกณฑ์ ตามความหมายที่กล่าวใน Dictionary of Education ว่า เป็นมาตรฐานเพื่อใช้ในการ ตรวจสอบบุคคล กลุ่มวิธีการและเครื่องมือต่าง ๆ (Good, 1973, p. 220) โดยเกณฑ์ถือเป็น สิ่งสำคัญยิ่งในกิจกรรมการประเมินที่ใช้ตัดสินคุณภาพของผลลัพธ์ซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปของ ระดับพฤติกรรมที่เรายอมรับ(สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2541, หน้า 80) ซึ่ง ศิริชัย กาญจนาวาสี (2547, หน้า 76) ได้ให้ความหมายของเกณฑ์ว่า หมายถึง ระดับมาตรฐานที่ถือว่าเป็นความสำเร็จ ของการดำเนินงาน เกณฑ์จึงเป็นตัวตัดสินคุณภาพของการกระทำ หรือระดับความคาดหวัง ที่พึงประสงค์ของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่นมาตรฐานที่กำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญความต้องการ ที่แท้จริงของผู้รับบริการ ค่านิยมของสังคม เป็นต้น

ในการกำหนดเกณฑ์ต้องมีความเป็นปรนัย ซึ่งจะเป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จของสิ่งหรือ กิจกรรมนั้นๆ โดยปกติเป็นเกณฑ์ที่มีความเป็นปรนัย คือ สามารถวัดได้ สังเกตได้โดยตรงไม่ว่า ผู้ประเมินจะเป็นใคร ถ้าประเมินโดยยึดเกณฑ์ หรือมาตรฐานเดียวกันแล้ว การตัดสินย่อม เหมือนกัน ในการประเมินการเรียนการสอน หรือประเมินโครงการนั้น บางครั้งผู้ประเมินจะพบว่า สิ่งที่เราต้องการประเมินนั้นได้ถูกกำหนดไว้อย่างกว้างๆไม่ชัดเจน ทำให้ยากต่อการพิจารณา ตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของสิ่งนั้นๆในกรณีเช่นนี้ ผู้ประเมินจำเป็นต้องกำหนดเกณฑ์หรือเครื่องชี้วัด

ความสำเร็จอย่างเป็นปรนัยขึ้นเองเพื่อช่วยให้สามารถประเมินได้อย่างชัดเจน (สมบุญ ณันตะ, 2532 หน้า 29-93 สำราญ มีแจ้ง, 2544 หน้า 105)

นอกจากนั้น จัตรนา พรหมมา (2528, หน้า 79) ได้กล่าวว่า เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์นั้นเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของเกณฑ์การประเมินได้อย่างหนึ่ง เกณฑ์อย่างอื่นๆ อาจหาได้จากการชี้บ่งชี้ซึ่งกันเป็นความจำเป็น หรือความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า คุณค่าหรือแนวคิดที่เป็นค่านิยมของสังคมมาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับอยู่แล้วจากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหรือจากการกำหนดโดยผู้เชี่ยวชาญ หรือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ หรือกลุ่มผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ หรือคุณภาพของสิ่งที่ยอมรับว่าเป็นเลิศในแขนงที่ประเมินผู้เชี่ยวชาญการประเมินส่วนใหญ่มีความเห็นพ้องกันว่าเกณฑ์การประเมินนั้นจะต้องพิจารณาให้สอดคล้องกับสิ่งที่ประเมิน และหน้าที่ของการประเมินนั้นๆ โดยเฉพาะและถือเป็นหน้าที่ของนักประเมินเองหรือเอามาจากผู้อื่นก็ตาม และในการกำหนดเกณฑ์สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือจะต้องสร้างความเห็นพ้องกัน (Consensus) ให้เกิดขึ้นด้วย เพราะการเห็นพ้องกันนี้ จะนำไปสู่การยอมรับและนำไปใช้ต่อไป

โดยสรุปแล้วเกณฑ์ ก็คือ สิ่งที่ใช้สำหรับบอกระดับความสำเร็จของการดำเนินงานหรือโครงการซึ่งมีหลายประเภท ทั้งนี้ควรขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในบริบทของการประเมินนั้นๆ และที่สำคัญต้องมีความยุติธรรมไม่มีอคติใดใด

การกำหนดเกณฑ์ในการประเมินมี 3 รูปแบบ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2551, หน้า 80-82)

1. แบบจำลองความงอกงาม (Growth Model) เป็นการพิจารณาจากความงอกงามหรือพัฒนาการที่เพิ่มขึ้น เช่น การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างคะแนนทดสอบหลังเรียนกับคะแนนทดสอบหลังจากเรียนกับคะแนนทดสอบก่อนเรียน ในกรณีของการตัดสินใจเราอาจทำได้ 2 ลักษณะ คือ

คะแนนเฉลี่ยเพิ่มขึ้นอย่างที่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่ การกำหนดเกณฑ์ในเชิงสถิติเป็นที่ยอมรับสูง แต่อาจมีปัญหามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่ไม่แตกต่างกันอย่างชัดเจนในเชิงพฤติกรรม จุดอ่อนอีกประการหนึ่งคือ เป็นการพิจารณาค่าเฉลี่ยมิได้เน้นเป็นรายบุคคลน่าจะกำหนดโดยพิจารณาเป็นรายบุคคลด้วย

กำหนดช่วงคะแนนที่เพิ่มขึ้น เช่น นักเรียนจะสอบผ่านต้องได้คะแนนเพิ่มขึ้น เช่น นักเรียนจะสอบผ่านต้องได้คะแนนเพิ่มขึ้น เช่น นักเรียนจะสอบผ่านต้องได้คะแนนเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 10 คะแนน เป็นต้น การกำหนดเกณฑ์ตามวิธียากลำบากที่จำเป็นให้ผู้อื่นยอมรับแต่มีข้อดีตรงที่เป็นการพิจารณาผลการเรียนรู้เป็นรายบุคคล

2. แบบจำลองสมบูรณ์ (Absolute Model) เป็นการกำหนดโดยหลักเหตุผล แบ่งเป็น

กรณีที่มีหน่วยตามธรรมชาติ เช่น พิมพ์ดีดภาษาไทยได้ 45 คำต่อนาที ออกข้อสอบเลือกตอบที่มีคุณภาพได้ 5 ข้อต่อชั่วโมง วิ่งเร็ว 100 เมตรภายใน 12 วินาที เป็นต้น จะเห็นได้ว่าเกณฑ์เหล่านี้มีอำนาจในการทำนายสูงมาก ผู้ใดที่มีพฤติกรรมผ่านเกณฑ์จะเป็นผู้ที่มีความรู้ หรือทักษะในเรื่องเหล่านี้เป็นอย่างดี โดยสรุปคะแนนที่เป็นเกณฑ์ในกรณีนี้กับพฤติกรรมมีการปฏิบัติมีความสัมพันธ์กันมาก

กรณีไม่มีหน่วยตามธรรมชาติ เราจะใช้ความเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดขึ้น เช่น สัดส่วนที่บัณฑิตควรสำเร็จในแต่ละรุ่นเป็นเท่าไรควรจะเป็น 100 เปอร์เซ็นต์หรือไม่ ก็ให้ผู้เชี่ยวชาญหลายคน กำหนดเกณฑ์ขึ้นมาแล้วใช้ค่าเฉลี่ยจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นเกณฑ์ในการประเมิน หรืออาจกำหนดโดยอาศัยกฎเกณฑ์ หรือค่านิยมของสังคมเป็นหลัก

3. แบบจำลองสัมพัทธ์ (Relative Model) เป็นการกำหนดโดยเปรียบเทียบกับพฤติกรรมของกลุ่ม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

3.1 เป็นการเปรียบเทียบกันเองภายในกลุ่มหรือการเปรียบเทียบกับปกติวิสัย เช่น ผู้ที่จะสอบผ่านต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่า $\bar{X} - S.E$ เป็นต้น ซึ่งเป็นเกณฑ์ปกติ (Normative Criteria)

3.2 การเปรียบเทียบกับกลุ่มอื่นที่คล้ายคลึง หรือเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม เช่น ในการทดลองหลักสูตรใหม่ เกณฑ์ในการพิจารณาก็คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนของนักเรียนที่เรียนหลักสูตรใหม่ จะต้องสูงกว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหลักสูตรเก่าอย่างมีนัยสำคัญของสถิติ เป็นต้น หรือในการจัดการอบรมที่คล้ายคลึงกัน และผลสัมฤทธิ์ในการอบรมไม่ควรจะแตกต่างกันก็ถือเป็นเกณฑ์ในการประเมินได้

3.3 การเปรียบเทียบกับค่าที่ใช้ทำนาย (Predictive Criteria)

เทคนิควิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานจากอดีตจนถึงปัจจุบัน สามารถแบ่งออกเป็น 4 ลักษณะใหญ่ (สุวิทย์ จันทรพิเชฐ, 2544, หน้า 247-251; อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต วัฒนกุล, 2551, หน้า 21-25) คือ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นคุณลักษณะของบุคคลเป็นหลัก (Trait-based appraisal) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นคุณสมบัติส่วนบุคคล และบุคลิกลักษณะของบุคคลเป็นสำคัญ เช่น การพิจารณาด้านลักษณะนิสัย ความรู้ความสามารถ สถิติปัญหาการปรับตัว หรือความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น เป็นต้น การประเมินผลการปฏิบัติงานในแนวนี้อาจมองว่าการประเมินจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับปริมาณงานและคุณภาพงาน

ที่บุคคลผู้นั้นรับผิดชอบและไม่มีมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือเกณฑ์การปฏิบัติงานที่กำหนดให้พนักงานปฏิบัติได้อย่างเฉพาะเจาะจงว่าต้องปฏิบัติได้ในระดับใดจึงจะเป็นที่ยอมรับได้ การประเมินแบบนี้มีประโยชน์สำหรับการพิจารณาบุคลิกภาพลักษณะของบุคคลที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

2. การประเมินที่มุ่งเน้นเน้นพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นหลัก (Job Performance or Behavior-based appraisal) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นพฤติกรรมที่พนักงานได้ปฏิบัติ เช่น ในกรณีของพนักงานขายสินค้า เมื่อลูกค้าเข้ามาในร้านก็ต้องทำหน้าที่ต้อนรับลูกค้า ช่วยลูกค้าเลือกหรือค้นสินค้า รับเงินจ่ายเงิน ในการประเมินการปฏิบัติงานนั้น แม้ลูกค้าจะไม่ซื้อสินค้าก็ตามแต่สิ่งที่พนักงานปฏิบัติหรือแสดงพฤติกรรมออกมานั้น คือ สิ่งที่จะต้องทำการประเมิน วิธีการประเมินในแนวนนี้มีประโยชน์ในแง่ของการได้ทราบพฤติกรรมการปฏิบัติงานสามารถบอกได้ว่าพนักงานได้ปฏิบัติถูกต้องตามขั้นตอนหรือวิธีการแล้วหรือยัง ถ้ายังแสดงพฤติกรรมไม่ถูกต้องก็จะได้ทำการชี้แนะให้ปรับปรุงแก้ไข แต่อย่างไรก็ตามในการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีนี้ พบว่างานบางอย่างบางประเภทไม่สามารถกำหนดพฤติกรรมการทำงานได้อย่างละเอียดชัดเจนว่าต้องแสดงพฤติกรรมใดบ้าง และเป็นการระบุเจาะจงสำหรับการปฏิบัติงานเฉพาะบางตำแหน่งมากเกินไปทำให้ไม่สามารถจัดอันดับหรือเปรียบเทียบบุคคลได้

3. การประเมินที่มุ่งเน้นผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Result or Objective-based appraisal) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานที่ปฏิบัติได้ โดยไม่สนใจในด้านบุคลิกลักษณะหรือพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และไม่สนใจวิธีการที่พนักงานปฏิบัติได้ เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับงานที่สามารถวัดผลงานที่เป็นหน่วยได้ ทำให้ทราบว่าผลิตหรือมีผลงานมากน้อยเพียงใดเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดเอาไว้หรือไม่ ส่วนงานที่ไม่สามารถวัดหน่วยได้อย่างชัดเจนไม่เหมาะที่จะนำไปใช้ อย่างไรก็ตามในบางครั้งการประเมินอาจเกิดปัญหาข้อโต้แย้งในแง่ผลงานได้ เช่น เมื่อเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตเสีย ภาวะเศรษฐกิจไม่ดี การเงินของบริษัทไม่มั่นคง หรือเมื่อเกิดการขาดแคลนหรือวัตถุดิบในการผลิตมีไม่สม่ำเสมอ ทำให้การผลิตต่ำลง หรือบางหน่วยงานที่ไม่มีผู้มาติดต่องานก็อาจจะทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานให้ได้ตามจำนวนที่กำหนดไว้ทั้งๆที่ไม่ใช่ความผิดหรือปัญหาของคนงานแต่อย่างใด

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบผสม (Hybrid appraisal) เป็นการผสมผสานระหว่างการประเมินที่มุ่งเน้นการวัดผลงาน กับวิธีการประเมินตามพฤติกรรม เพื่อมุ่งให้เกิดความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จากวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานต่างๆ ที่กล่าวมา สามารถสรุปลักษณะของการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ 4 ลักษณะ แสดงได้ดังภาพ 1



ภาพ 1 ลักษณะการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ที่มา: อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, 2542, หน้า 21

วิธีการประเมินผลปฏิบัติงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากประการหนึ่งของระบบการประเมินผล เพราะวิธีการที่องค์การเลือกใช้หรือสร้างขึ้นมา จะเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยทั่วไปแล้ว วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้ (Bernadin and Betty, 1984)

1. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (absolute judgment approach) เป็นวิธีการประเมินที่มุ่งเน้นการพิจารณาการประเมินว่า สามารถทำได้ถึงเกณฑ์หรือมาตรฐานที่องค์การกำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลตามแนวทางนี้สามารถแบ่งออกเป็นวิธีการต่างๆ ดังต่อไปนี้คือ วิธีการประเมินแบบกราฟิก หรือการประเมินแบบมาตราส่วน วิธีการประเมินแบบประเมินรวมคะแนน วิธีการประเมินโดยใช้แบบตรวจสอบชนิดถ่วงน้ำหนัก วิธีการประเมินแบบ

บันทึกเหตุการณ์สำคัญ วิธีประเมินแบบบรรยาย วิธีประเมินแบบกำหนดค่าพฤติกรรม วิธีประเมินโดยใช้แบบสังเกตพฤติกรรม (BOS) วิธีประเมินโดยใช้แบบบังคับเลือก

2. วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเปรียบเทียบระหว่างบุคคล (relative judgment approach) วิธีประเมินไม่ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานการทำงาน แต่เปรียบเทียบระหว่างบุคลากรด้วยกันเองตามมิติที่กำหนดไว้ วิธีประเมินแบบนี้แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ การจัดลำดับ การเปรียบเทียบรายคู่ และการกระจายตามจำนวนที่กำหนด

3. วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานแบบเน้นผลลัพธ์ (output-oriented approach) เป็นการพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่มุ่งตรวจสอบว่าการทำงานบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่สำคัญตามแนวทางการประเมินผลแบบนี้ ได้แก่ การประเมินผลตามแนวคิดการจัดการแบบยึดวัตถุประสงค์

ต่อมา ในปี 1992 คาร์เรล คูสมิตส์ และ เอลเบิร์ต (Carrell, Kuzmits; and Elbert, 1992, p. 252) ได้แบ่งรูปแบบของการประเมินผลออกเป็น 6 รูปแบบ คือ

1. วิธีประเมินแบบมาตราส่วนซึ่งแบ่งออกเป็นวิธีการประเมินแบบกราฟ (Graphic Scales) และวิธีการประเมินแบบไม่ใช้กราฟ (Non-Graphic Scales)

2. วิธีประเมินแบบเปรียบเทียบ (Comparative Methods) แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ แบบจัดอันดับ (Ranking) แบบวิธีการกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Forced Distribution) แบบจับคู่เปรียบเทียบ (Paired Comparison)

3. วิธีประเมินโดยเน้นเหตุการณ์วิกฤต แบ่งออกเป็น 3 วิธี คือ รายงานประจำปี (Annual Review) แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และแบบเน้นพฤติกรรมสำคัญ (Behaviorally Anchored Rating Scales - BARS)

4. วิธีประเมินแบบเขียนคำบรรยาย (Essay)

5. วิธีประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก (Management by Objectives-MBO)

6. วิธีผสมผสาน (Combination Methods) เป็นการใช่วิธีการประเมินมากกว่าหนึ่งวิธี อยู่ในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานในใบเดียวกัน เช่น บริษัทเคนดักกี้ (Kentucky Fried Chicken) ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ คือ ดีเลิศ พอใจ ไม่พึงพอใจ และให้เขียนคำบรรยายสั้นๆ ลงในทุกหัวข้อของการประเมิน

ซึ่งสอดคล้องกับ สคาเพลโล เลดวีนกา และเบิร์กแมน (Scarpello, Ledvinka; and Bergman., 1995, pp. 557 – 597) ที่กล่าวถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่จำแนกตามวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ได้ 2 ประเภทดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้มาตรฐานของการปฏิบัติงาน (Evaluation against Common Performance Standards) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดมาตรฐานตามเกณฑ์ หรือบางครั้งเรียกว่า การประเมินแบบมาตราส่วน (Rating Scale) ซึ่งนิยมใช้กันมาก มี 4 วิธี คือ

- 1.1 วิธีการให้คะแนนตามมาตราส่วน
- 1.2 การใช้มาตราส่วนมาตรฐาน (Mixed Standards Scale)
- 1.3 วิธีการประเมินแบบรายการตรวจสอบ
- 1.4 วิธีการประเมินแบบเน้นพฤติกรรมสำคัญ

2. การประเมินโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal Oriented) แบ่งออกเป็น

- 2.1 การประเมินโดยยึดผลงานเป็นหลัก (Results Oriented)
- 2.2 การประเมินโดยยึดผลผลิตเป็นหลัก (Output Oriented)

โดยเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นทางการ มีดังนี้ (Dessler, 1997, pp. 500 – 511)

1. วิธีการประเมินแบบกราฟิกหรือการให้คะแนนตามมาตราส่วน (Graphic Rating Scale Method) เป็นเทคนิควิธีที่นิยมใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุด แบบประเมินจะมีสเกลแสดงรายการคุณลักษณะ และช่วงของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคน บุคลากรจะได้รับการจัดลำดับด้วยการให้คะแนนที่จะอธิบายถึงระดับการปฏิบัติงาน ในแต่ละคุณลักษณะ เช่น คุณภาพงาน ปริมาณงาน ความเชื่อถือได้ เป็นต้น

2. วิธีการจัดลำดับทางเลือก (Alternation Ranking Method) เป็นการจัดเรียงลำดับบุคลากรที่ปฏิบัติงานจากดีที่สุดไปสู่วุฒิปฏิบัติงานด้อยที่สุด โดยถือเกณฑ์คุณลักษณะงานเฉพาะอย่าง โดยการเขียนรายชื่อบุคลากรทุกคนที่จะให้ค่าคะแนน แล้วจัดเรียงลำดับบุคลากรจากผู้ที่ได้คะแนนมากที่สุดไปสู่วุฒิที่ได้คะแนนน้อยที่สุด

3. วิธีเปรียบเทียบเป็นคู่ (Paired Comparison Method) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่บุคลากรแต่ละคนจะถูกเปรียบเทียบกับทุกๆ คนในกลุ่มที่ลักษณะงานเปรียบเทียบกันได้ และการประเมินบุคลากรแต่ละคนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยเป็นคู่ๆ จากนั้นพิจารณาคุณลักษณะ บุคลากรแต่ละคนแล้วชี้ว่า คนใดดีกว่ากันในแต่ละคู่ในกลุ่ม

4. วิธีการกระจายความถี่ (Forced Distribution Method) เป็นการประเมินการทำงานของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งผู้ประเมินจะต้องกำหนดบุคลากรเป็นกลุ่ม โดยยึดเกณฑ์การปฏิบัติงานแล้ว กระจายความถี่ในรูปโค้งปกติ การตัดสินใจการกระจายบุคลากรมี ดังนี้

- 4.1 มีผลการ ปฏิบัติงานในระดับสูงให้ ร้อยละ 15
- 4.2 มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ให้ร้อยละ 20
- 4.3 มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ให้ร้อยละ 30
- 4.4 มีผลการปฏิบัติงานค่อนข้างต่ำ ให้ร้อยละ 20
- 4.5 มีผลการปฏิบัติงานในระดับต่ำ ให้ร้อยละ 15

5. วิธีการประเมินโดยใช้เหตุการณ์สำคัญ (Critical Incident Method) เป็นการประเมินการทำงานที่ให้ผู้ประเมินรายงานเหตุการณ์ที่จะอธิบายพฤติกรรมการทำงาน ข้อความที่รายงานถือว่า เป็นเหตุการณ์สำคัญที่จะใช้เป็นตัวอย่งการทำงานที่ดี หรือไม่ดีในการให้คะแนนบุคคล หัวหน้างานจะต้องบันทึกประจำวันเหตุการณ์พฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน และทุก 6 เดือนจะมาประชุมร่วมกัน เพื่ออภิปรายผลการปฏิบัติงานที่ดีและไม่ดีโดยใช้เหตุการณ์สำคัญเป็นตัวอย่ง

6. รูปแบบการเรียงความบรรยาย (Narrative Forms) เป็นการประเมินโดยการเขียนบรรยาย เพื่อประเมินบุคลากรในด้านมาตรฐาน ความก้าวหน้า และการพัฒนางานการวิเคราะห์ และวางแผนปรับปรุงการประเมินผล เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน ในขั้นสุดท้ายจะสรุปอภิปรายผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นด้านการแก้ปัญหการปฏิบัติงาน

7. สเกลการจัดลำดับพฤติกรรม (Behaviorally Anchored Rating Scales; BARS) เป็นวิธีการประเมิน โดยการรวมข้อดีของแบบเรียงความบรรยาย และแบบใช้เหตุการณ์สำคัญและการจัดลำดับโดยการให้คะแนนด้านพฤติกรรม BARS เป็นการนำการวิเคราะห์เหตุการณ์ มารวมกับการจัดลำดับโดยการให้คะแนน จะมีการให้คะแนนการปฏิบัติการ แต่การให้คะแนนจะดูจากพฤติกรรม ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

- 7.1 การวิเคราะห์เหตุการณ์สำคัญ
- 7.2 พัฒนาผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ
- 7.3 กำหนดเหตุการณ์ใหม่
- 7.4 กำหนดสเกลของเหตุการณ์
- 7.5 พัฒนาเครื่องมือ

8. วิธีการบริหารจัดการตามวัตถุประสงค์ (Management by Object Method; MBO) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การทำงานโดยบุคลากร การกำหนดแผนปฏิบัติ โดยระบุถึงวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ มีการยินยอมให้บุคลากรปฏิบัติ ตามแผนการวัดผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และแก้ไข วัตถุประสงค์ได้เมื่อจำเป็น รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ใหม่ สำหรับอนาคต วิธีการดังกล่าวมี 6 ขั้นตอน คือ

8.1 กำหนดเป้าหมายขององค์กร (Set the Organization Goals)

8.2 กำหนดเป้าหมายของแผนก (Set Departmental Goals)

8.3 อภิปรายเป้าหมายของแผนก (Discuss Department Goals)

8.4 กำหนดขอบเขตและผลที่คาดหวัง (Define Expected Results / Set the Individual Goals)

8.5 ทบทวนผลการปฏิบัติ: การวัดผลลัพธ์ (Reviews Performance: Measurement the Results)

8.6 จัดให้มีการป้อนกลับ (Provide Feedback)

สำหรับนักวิชาการไทยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

ฝ่ายมาตรการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้สรุปวิธีการประเมินผลงานบุคคลไว้ 4 ประการ คือ

1. วิธีจัดบันทึกปริมาณงานที่ทำตามแบบแผน ทำซ้ำๆ กัน โดยผู้ปฏิบัตินับจำนวนงานของคนที่ทำหรือต่อสัปดาห์ หรือเดือน แล้วหัวหน้าเก็บรายงานของแต่ละคนไว้ เมื่อจะประเมินจะนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดให้

2. วิธีพิจารณาตามเครื่องวัด กำหนดรายการคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานที่จะประเมินเอาไว้ แล้วจำแนกแต่ละคุณลักษณะออกเป็นลำดับความมากน้อย อาจให้คะแนนสำหรับแต่ละระดับก็ได้

3. วิธีพิจารณาโดยตรวจรายการ วิธีนี้ผู้ประเมินพิจารณาตอบคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน โดยกาเครื่องหมายลงในช่องคำถามที่เตรียมไว้แล้ว

4. วิธีเปรียบเทียบบุคคลเป็นวิธีที่เหมาะสมกับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานจำนวนไม่มาก ผู้ประเมินจะเปรียบเทียบคนทำงานทีละคู่

ซึ่งต่อมา อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต สัชฌุกร (2551, หน้า 22 – 41) ได้รวบรวมข้อเขียนเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแบ่งรูปแบบวิธีการประเมินเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (Trait Rating Based Approach) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติที่เน้นรูปแบบการประเมินผลเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลเป็นสำคัญมี 5 วิธี คือ

1.1 วิธีการให้คะแนนตามมาตราส่วน (Graphic Rating Scale)

1.2 วิธีการประเมินแบบรายการตรวจสอบ (Checklists Methods) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แบบถ่วงน้ำหนัก (Weighted Checklists) มีการกำหนดหัวข้อประเมินไว้ก่อนแล้ว มีคำอธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดคะแนนจากน้อยไปมาก โดยบางปัจจัยอาจกำหนดน้ำหนักคะแนนพิเศษถ่วงเป็นตัวคูณ ทำให้ปัจจัยบางข้อมีคะแนนมากน้อย แตกต่างจากปัจจัยอื่น เมื่อประเมินครบทุกปัจจัยแล้วจะนำคะแนนมารวมกัน 2) แบบบังคับให้เลือก (Forced Choices) มีหลักการเช่นเดียวกับแบบถ่วงน้ำหนัก ข้อแตกต่างกันคือ การประเมินแบบนี้ จะกำหนดข้อความไว้หลายกลุ่มๆละ 4-5 ข้อความ ทั้งในแง่ดีและแง่ไม่ดีอย่างละ 2 ข้อความ ผู้ประเมินจะต้องทำเครื่องหมายไว้ที่ข้อความที่บรรยายผลการปฏิบัติงานที่ใกล้เคียง และห่างไกล ต่อความจริงที่สุด 2 ข้อความในแต่ละกลุ่ม คะแนนหรือน้ำหนักที่กำหนด จะไม่แจ้งให้ผู้ประเมินทราบเพื่อป้องกันอคติในข้อความที่บรรยายในแง่ดีสองข้อนั้น

1.3 วิธีการเปรียบเทียบระหว่างบุคคล (Employee Comparison System) แบ่งออกเป็น การจัดลำดับที่ การเปรียบเทียบรายบุคคล (Man to Man Comparison) การจับคู่เปรียบเทียบ (Paired Comparison) แบบกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Forced Distribution or Grading on the Curve)

1.4 วิธีแบ่งชั้น (Grading)

1.5 วิธีประเมินตามคะแนน (Point Rating)

2. วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดพฤติกรรมการทำงานเป็นหลัก (Job Performance or Behavior Based Approach) แบ่งเป็น 13 วิธี คือ

2.1 วิธีประเมินแบบเน้นเหตุการณ์สำคัญ (Critical Incidents) เป็นการให้ข้อมูล สำคัญที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน ผู้ประเมินจดบันทึกเหตุการณ์หรือ พฤติกรรมที่สำคัญของผู้ประเมินแต่ละคนเป็นหลักฐานไว้ในสมุดบันทึกซึ่งมีรายการที่จัดทำขึ้น โดยเฉพาะ

2.2 วิธีการบรรยายความ (Free Form Essay, Free Written Evaluation, Essay Description, Essay Approach หรือ Narrative Method) ผู้ประเมินเขียนบรรยายเกี่ยวกับผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน บางหน่วยงานใช้ควบคู่กับวิธีการให้คะแนนตามมาตราส่วน คือให้

ผู้ประเมินเขียนคำบรรยายความการให้คะแนนบางจุดเพื่อให้ข้อบกพร่องที่เกี่ยวข้องที่มีได้ปรากฏอยู่ในมาตราส่วนดังกล่าว

2.3 วิธีการประเมินผลตามแบบพรอบสต์ (Probst Rating Plan)

2.4 วิธีการประเมินผลโดยมีผู้ประเมินหลายคน (Multiple Rating, Multiple หรือ Group Rating)

2.5 วิธีการประเมินร่วมกัน (Mutual Rating)

2.6 วิธีประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน (Peer Rating)

2.7 วิธีการประเมินด้วยตนเอง (Self-Appraisal หรือ Self-Rating)

2.8 วิธีสัมภาษณ์ผลงานก้าวหน้า (Progress Interview)

2.9 วิธีประเมินโดยวิธีสัมภาษณ์ (Field Interview Method หรือ Field Review Method)

2.10 วิธีการประเมินแบบใช้ศูนย์กลางการประเมิน (Assessment Centers)

2.11 วิธีการประเมินตามพฤติกรรมโดยอาศัยมาตราส่วน (Rating Scale)

2.12 วิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกตการณ์ โดยอาศัยมาตราส่วน (Behavioral Observation Scale; BOS) เหมือนกับ BARS เน้นที่เหตุการณ์ วิธีนี้ผู้ประเมินต้องประเมินโดยดูจากความถี่ของเหตุการณ์ ผู้ประเมินสังเกตผู้ถูกประเมินในเวลาที่กำหนด เช่น 1 เดือน ใช้การแบ่งค่าที่จะประเมินออกเป็น 5 ช่วง

2.13 วิธีการประเมินตามสมรรถนะ (Competency Assessment) สมรรถนะเป็นส่วนผสมของความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณสมบัติอื่นๆ ที่สามารถจำแนกผู้ที่ประสบความสำเร็จจากการทำงานออกจากผู้ที่ไม่ประสบความสำเร็จได้

3. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงาน หรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Result or Objective Based Approach) แบ่งออกได้เป็น 7 วิธี คือ

3.1 วิธีการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Result)

3.2 วิธีประเมินโดยใช้ตัวชี้โดยตรง (The Direct Index)

3.3 วิธีการประเมินโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard of Performance)

3.4 วิธีจัดบันทึกปริมาณงาน (Performance Record)

3.5 วิธีจัดบันทึกผลการปฏิบัติงานตามช่วงเวลา (Periodic Test)

3.6 วิธีทดสอบผลงาน (Performance Test)

3.7 วิธีการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบตามตำแหน่ง (Analysis of Position Functions and Responsibilities)

4. วิธีประเมินผลการปฏิบัติงานแบบผสมผสาน (Hybrid Approach/Hybrid Systems) เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการผสมผสานวิธีการประเมินหลายวิธี มาใช้ร่วมกัน ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อแก้ไขข้อจำกัดต่างๆ และนำจุดเด่นของแต่ละวิธี มาปรับใช้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความแม่นยำและเที่ยงตรงของการประเมินมากที่สุด วิธีการประเมินผลแบบผสมผสานที่เป็นที่นิยม ได้แก่

4.1 วิธีการประเมินแบบ 360 องศา เป็นการประเมินที่มุ่งเน้นให้ทราบถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงานรับการประเมินจากหลาย แหล่งข้อมูลเพื่อให้มีความถูกต้อง แม่นยำและเชื่อถือได้มากกว่าการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา เพียงลำพัง ใช้วิธีผสมผสานกันหลายวิธี ทั้งวิธีการประเมินที่ยึดคุณลักษณะบุคคลและการประเมิน ผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานที่ทำงานสำเร็จ ซึ่ง ได้แก่วิธีประเมินโดย ผู้ประเมินหลายคน วิธีประเมินโดยเพื่อนร่วมงาน วิธีประเมินตนเอง รวมทั้งให้ผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ กับ การปฏิบัติงานของบุคลากรผู้รับการประเมินทำหน้าที่เป็นผู้ประเมินด้วย โดยมีแนวทางในการ ประเมิน 2 แนวทาง คือ

แนวทางที่ 1 เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามปกติ โดยเพิ่ม จำนวนผู้ประเมินให้มีหลายมิติตามวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา

แนวทางที่ 2 เป็นการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่องค์กร ต้องการเพื่อเพิ่มพูนขีดความสามารถในอันที่จะบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ขององค์กร

4.2 วิธีการประเมินแนวใหม่ที่เน้น Input, Process, Output และ Outcome การประเมินแบบนี้ให้ความสำคัญทั้งสมรรถนะของบุคลากรและเป้าหมายในการทำงาน โดยเน้น ปัจจัย 4 ประการคือ

ปัจจัยนำเข้า (Input) พิจารณาส่งใดที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่จะต้องนำมาใช้ ในการปฏิบัติงานในรูปของความรู้ ความสามารถและทักษะต่างๆ หรือสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต้องรู้และ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กระบวนการ (Process) ได้แก่ พฤติกรรมของบุคลากรในการนำเอาความรู้และ ทักษะต่างๆ ไปปรับใช้เพื่อให้บรรลุ หรือสมรรถนะ ซึ่งพรรณนาถึงพฤติกรรมที่ต้องการ เพื่อให้ สามารถทำงานได้สำเร็จพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเหล่านี้สามารถจำแนกผู้ที่มีประสิทธิภาพสูงกับผู้ที่

ด้วยประสิทธิภาพในบทบาทการทำงานที่มอบหมาย ได้แก่ แรงจูงใจส่วนบุคคล พลังในการวิเคราะห์ การจัดการทีมงาน ความเป็นผู้นำ และความสามารถในการสื่อสาร

ผลลัพธ์ (Output) ที่สามารถวัดได้หรือสังเกตได้จากพฤติกรรมการทำงานของผู้ดำรงตำแหน่ง

ผลกระทบ (Outcome) เป็นผลสืบเนื่องที่เกิดจากผลลัพธ์ที่เกิดจากพฤติกรรมการทำงาน จะต้องมีการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านอย่างชัดเจน ในลักษณะความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล

4.3 วิธีการประเมินแบบที่เน้นการวางแผน (Planning Systems)

4.4 วิธีการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก (KPI) ผสมกับวิธีการประเมินตามสมรรถนะ (Competency) เป็นแนวโน้มล่าสุดในการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรชั้นนำ เนื่องจากองค์กรต้องการทราบทั้งผลการปฏิบัติงาน และสมรรถนะของบุคลากร เป็นวิธีที่นำดัชนีวัดผลงานหลักซึ่งแปลงจากระดับองค์รวมเป็นระดับผู้บริหารจนถึงระดับบุคลากร โดยกำหนดรับผิดชอบหรือหน่วยงานรับผิดชอบดัชนีวัดทุกตัว ร่วมกับการกำหนดสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานตามสายอาชีพ โดยจัดทำเป็น Job Competency Profile เพื่อกำหนดว่า แต่ละระดับของตำแหน่งงานหนึ่งๆ ต้องการความชำนาญในสมรรถนะต่างๆ แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งองค์กรใช้สมรรถนะแทนปัจจัยในการประเมินด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลและพฤติกรรมการทำงานที่กำหนดไว้ตามแนวคิดเดิม

4.5 วิธีการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก (KPI) ผสมกับวิธีการประเมินแบบ 360 องศา ที่เกี่ยวกับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competencies) คล้ายคลึงกับวิธีการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผลงานหลักผสมกับวิธีการประเมินสมรรถนะ แต่นำสมรรถนะด้านภาวะผู้นำมาใช้แทนสมรรถนะต่างๆ โดยนำวิธีการประเมินแบบ 360 องศาไปใช้ในการวัดสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ โดยต้องการข้อมูลย้อนกลับ จากหลายมุมมอง

วิธีการประเมินการปฏิบัติงานแบบต่างๆ ที่ได้นำเสนอข้างต้น ล้วนแต่เป็นวิธีที่มีทั้งข้อดีและข้อบกพร่อง ไม่มีวิธีการใดที่ดีอย่างสมบูรณ์แบบ ดังนั้นการเลือกใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่ง จึงควรคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ อย่างรอบด้าน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคคลและองค์กร กล่าวคือควรจะได้พิจารณาว่าองค์กรมีวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร และต้องการวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติและคุณภาพอย่างไร ซึ่งวิธีการประเมินจะประกอบด้วยวิธีเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยชูชัย สมितिไกร (2552, หน้า 425-426) ได้สรุปแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับประโยชน์และคุณสมบัติของวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบต่างๆ ดังตาราง 2

ตาราง 2 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับประโยชน์และคุณสมบัติของวิธีการประเมินผล
การปฏิบัติงานแบบต่างๆ

เกณฑ์ที่ใช้ในการ พิจารณา	วิธีการประเมิน						
	แบบให้คะแนน ตามมาตรา ส่วน	แบบรวม คะแนน	แบบ ตรวจสอบ	BARS	แบบ บังคับ เลือก	แบบเปรียบเทียบ บุคคล	MBO
ประโยชน์ที่ได้รับ							
• ใช้ในการแจ้งผล การปฏิบัติงาน	3	3	3	3	1	3	3
ประโยชน์ที่ได้รับ							
• ใช้ในการตัดสินใจ ในเชิงบริหาร เช่น เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน	3	3	3	3	4	3	3
• ใช้ในการวิจัย	3	3	4	3	4	3	3
• ใช้ในการฝึกอบรม	3	3	4	4	4	5	5
• ใช้เพื่อการพัฒนา องค์กร	3	3	4	4	4	5	5
ความรู้สึกของผู้ใช้							
• ปฏิบัติได้จริง	5	4	4	3	2	3	3
• ความยอมรับ ของผู้ใช้	4	3	4	4	2	3	4
• ความง่ายในการใช้	5	4	5	3	2	3	2
• การแปลผล	1	4	4	3	2	1	5
จิตมิติ							
• ความเที่ยง	3	4	3	3	4	5	5
• ความตรง	2	4	4	4	4	4	4
• การปล่อยและกด คะแนน	2	4	4	4	4	4	4

หมายเหตุ 5 = ดีมาก 4 = ดี 3 = พอใช้ 2 = แย่ 1 = แย่มาก

ในการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยวิธีผสมผสาน โดยประยุกต์ใช้วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ซึ่งการประเมินโดยผู้ประเมินหลายคน ร่วมกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ ซึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเป็นหลัก ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในครั้งนี้

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะ (Competencies based Performance)

การประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะนี้ ที่จริงแล้วมีใช้เรื่องใหม่ แต่ใช้ชื่อเรียกใหม่ ให้มีความชัดเจนและมีความเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น กล่าวคือ ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากจะดำเนินการประเมินผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงกันไว้ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เพื่อให้ทราบว่า ผู้รับการประเมินปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใดแล้ว อีกส่วนหนึ่งที่ต้องประเมินผลด้วย คือ พฤติกรรม (Behavior) และคุณลักษณะอื่นๆ ในการปฏิบัติของผู้รับการประเมิน เช่น ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์สุจริต การตรงต่อเวลา มนุษยสัมพันธ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จิตสำนึกในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ทราบว่าผู้รับการประเมินมีพฤติกรรมและคุณลักษณะต่างๆ เหมาะสมสอดคล้องตามความต้องการขององค์กรหรือไม่เพียงไร โดยสรุป องค์กรต้องการเห็นภาพรวมของบุคลากรทั้งผลการปฏิบัติงาน พฤติกรรม และคุณลักษณะต่างๆ ในการปฏิบัติงานสิ่งเหล่านี้ ซึ่งรวมทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะ ต่างๆ ในปัจจุบัน เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) (อลงกรณ์ มีสุทธา และ สมิต ลิขณุกร 2551, หน้า 42)

แนวคิดเรื่องสมรรถนะเริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1973 โดยศาสตราจารย์ เดวิด ซี แมคเคลแลน (David, C. McClelland) นักจิตวิทยาของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ซึ่งได้ทำการพัฒนาแบบทดสอบทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษา พบว่า บุคคลที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้นควรต้องมีทัศนคติและนิสัยอย่างไร เพื่อกำหนดเป็นสมรรถนะของการปฏิบัติงาน แมคเคลแลน ได้ใช้ความรู้ในเรื่องเหล่านี้ช่วยแก้ไขปัญหาการคัดเลือกบุคลากรให้แก่หน่วยงานของรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ได้แก่ ปัญหากระบวนการคัดเลือก ที่เน้นการวัดความถนัดที่ทำให้คนผิวดำและชนกลุ่มน้อยอื่นๆ ไม่ได้รับการคัดเลือก (ซึ่งผิดกฎหมาย) และปัญหาผลการทดสอบความถนัด ที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานน้อยมาก (ซึ่งแสดงว่า การทดสอบความถนัดไม่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานได้) แมคเคลแลน ได้เก็บข้อมูลของกลุ่มผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานโดดเด่น และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานโดดเด่น ด้วยการสัมภาษณ์ พบว่า สมรรถนะเกี่ยวกับความเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน ไม่ใช่การทดสอบด้วยแบบทดสอบความถนัด บทความเรื่อง

Testing for Competence rather than for Intelligence ของแมคเคลแลนด์ที่ตีพิมพ์ ในปี 1973 ได้รับการกล่าวถึง อย่างกว้างขวางจากนักวิชาการ ทั้งที่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วย อย่างไรก็ตาม แมคเคลแลนด์ก็ได้ทำให้เรื่องสมรรถนะได้รับความสนใจศึกษาและใช้กันต่อไป มาจนถึงทุกวันนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. 2548: 7)

1. ความหมายของสมรรถนะ

คำว่าสมรรถนะมีนักวิชาการมากมายให้ความหมายไว้ดังนี้

บอยัทซีส (Boyatzis, 1982, p. 58) ได้ให้คำจำกัดความสมรรถนะไว้ว่า เป็นสิ่งที่มีอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งถือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล เพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กร และทำให้บุคคลมุ่งมั่นสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ในปี 1990 แมคซีแลนด์ (Green, 1999, pp. 32 – 33 cited in McClland, 1990) ได้ให้ความหมายของสมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับบอยัทซีส (Boyatzis) ว่า สมรรถนะ หมายถึง องค์ประกอบของผลการปฏิบัติงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ กับกลุ่มของผลลัพธ์ในชีวิต (Life Outcomes) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า สมรรถนะ หมายถึง พฤติกรรมที่เชื่อมโยงกับความสำเร็จ เป็นคุณลักษณะส่วนบุคคลที่สามารถวัดได้ หรือพิจารณาได้ว่า แสดงถึงความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างผลงานที่มีประสิทธิภาพกับไม่มีประสิทธิภาพ สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, pp. 9 – 11) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้และการทำงานที่ดีขึ้นกว่าเดิม สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ ได้ขยายความหมายของสมรรถนะไว้จากการศึกษา พบว่า สมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล (Underlying Characteristic) ที่มีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Causal Relationship) จากความมีประสิทธิภาพของเกณฑ์ที่ใช้ (Criterion-Reference) และ/หรือ การปฏิบัติงานที่ได้ผลสูงสุด (Superior Performance) เดล และ เฮส (Dale and Hes, 1995, p. 80) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นการค้นหาลักษณะที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีเลิศ (Excellence) หรือการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า (Superior Performance) นอกจากนี้ ได้ให้ความหมายสมรรถนะในด้านอาชีพ (Occupational Competence) ว่า หมายถึง ความสามารถ (Ability) ในการทำกิจกรรมต่างๆ ในสายอาชีพ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องคาดหวังไว้ คำว่า “มาตรฐาน” ในที่นี้ คือ องค์ประกอบของความสามารถ (Element of Competence) บวกกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) และคำอธิบายขอบเขตงาน (Range Statement) ซึ่ง บอส (Nagelsmith, 1995, p. 245 cited in Boss, 1985) ได้กล่าวถึง สมรรถนะว่าเป็นความสามารถที่จะปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน โดยมีทักษะ ความรู้ ค่านิยม การคิด และเจตคติ เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับสมรรถนะ สอดคล้องกับแนวคิดของ แคทซ์ และกรีน (Nagelsmit, 1995, p. 245 cited in Katz and Green, 1992) ซึ่งกล่าวว่า สมรรถนะ หมายถึง

ความสามารถในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ระดับความชำนาญ รวมทั้งความรู้ ทักษะ เจตคติ และ ค่านิยม โอฮาแกน (O'Hagan, 1996, pp. 4 – 5) ได้กล่าวว่า สมรรถนะ เป็นแนวคิดที่คนสามารถ ถ่ายทอด ถ่ายเท หรือเคลื่อนย้ายทักษะและความรู้ไปสู่สถานการณ์ใหม่ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีอยู่ทั่วไปภายในองค์กร การวางแผนงาน การเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ตลอดจนมี กิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำทั่วไป นอกจากนี้ ยังรวมถึงคุณภาพของควมมีประสิทธิภาพของ บุคคลในสถานที่ทำงาน โดยทั่วไปจะกล่าวถึง ความรู้ ทักษะ และค่านิยม ซึ่งเป็นเป้าหมาย หรือ จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการฝึกอบรมและพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้และทักษะจะเป็นสิ่งที่ สำคัญที่สุด และสามารถฝึกอบรม และพัฒนาง่ายกว่าการสร้าง หรือปลูกฝังค่านิยม อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า ค่านิยม หรือทัศนคติ จะทำการปลูกฝังหรือสร้างขึ้นได้ยากกว่าการฝึกอบรมความรู้และ ทักษะ แต่ทั้งหมดก็เป็นพื้นฐานของการเพิ่มพูน และพัฒนาสมรรถนะ แพร์รี (Parry, 1996, pp. 48 – 56) ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานในองค์กร สมรรถนะมีความเกี่ยวข้อง และสัมพันธ์ระหว่างงาน (Work) ผลลัพธ์ (Results) ผลที่ได้จากการทำงาน(Outputs) กับคุณลักษณะของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และทัศนคติ (Attitude) ในการทำงาน ซึ่งสามารถแสดงออกได้หลาย ลักษณะด้วยกัน มุมมองที่เกี่ยวกับสมรรถนะอาจจะมีหลากหลายตามค่ายของแนวคิด เช่น ประเทศ สหรัฐอเมริกาจะมองสมรรถนะว่า เป็นเสมือนปัจจัยนำเข้า (Input) ที่ได้จากการปฏิบัติงานอันเกิด จากเงื่อนไขที่งานกำหนดขึ้น นอกจากนี้ การกำหนดขอบเขตของสมรรถนะในแต่ละงานจะแตกต่างกันออกไป บางครั้งได้รวมบุคลิกลักษณะ ค่านิยมและรูปแบบบางอย่างไว้ด้วยกัน

แมคลาแกน (McLagan, 1997, pp. 40 – 47) ให้ความคิดเห็นต่อลักษณะของ สมรรถนะในมุมมองต่างๆ ที่รวมทั้งมุมมองขีดความสามารถที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์ เข้าด้วยกัน ดังนี้

1. สมรรถนะตามลักษณะงาน (Competency as Tasks) เป็นการแสดงถึงว่า สมรรถนะต่างๆ สามารถแบ่งออกเป็นงานย่อยๆ และกำหนดขอบเขตของงานที่จะทำได้ ได้แก่ งานการทำความสะอาดพื้น งานย่อยคือการเลือกไม้กวาด ซึ่งงานย่อยลงไปอีกก็จะต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ไม้กวาดว่าจะเลือกใช้ไม้กวาดอันใดในการทำงานที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด

2. สมรรถนะตามลักษณะของผลลัพธ์ (Competency as Results) ลักษณะ สมรรถนะที่สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบย่อย ซึ่งผลลัพธ์ขององค์ประกอบต่างๆ เหล่านั้นจะ รวมกันไปสู่ผลลัพธ์ร่วมกัน

3. สมรรถนะตามผลของการกระทำ (Competency as Outputs) สมรรถนะใน ลักษณะนี้ จำเป็นที่จะต้องค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้ได้

ความต้องการในการผลิตหรือบริการ จากนั้นจึงแบ่งผลที่ได้ออกเป็นองค์ประกอบย่อยๆ และสามารถกำหนดคุณภาพและมาตรฐานที่ต้องการในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4. สมรรถนะตามความรู้ ทักษะ และทัศนคติ (Competency as Knowledge, Skill and Attitude) คนที่มีความเฉลียวฉลาดจะมีการแสดงออกทางพฤติกรรม หรือวิธีการต่างๆ ที่จะบ่งบอกว่าคนผู้นั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด ในส่วนของสมรรถนะในลักษณะนี้ จะต้องแยกแยะออกมาให้เห็นว่า ความรู้ ทักษะ และทัศนคติอะไรบ้างที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งความสำเร็จดังกล่าวนั้น จะรวมไปถึงการมุ่งเน้นในความสำเร็จของเป้าหมาย การค้นหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา และจะนำมาซึ่งการใช้เป้าหมายเป็นตัวกำหนดลำดับ ความ สำคัญของการทำงานต่อไปได้

5. สมรรถนะที่แต่ละคนมีอยู่ (Competency as Attribute Bundle) เป็นการประยุกต์ใช้กระบวนการของสมรรถนะทางความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ซึ่งเป็นความสามารถที่แท้จริงของแต่ละบุคคลที่มีอยู่แต่เป็นการยากมากที่จะยกตัวอย่างให้เห็นอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น พฤติกรรมของผู้นำจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้คนแสดงออกในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งนั้น คือ จะต้องแสดงพฤติกรรมที่สามารถจูงใจให้บุคคลปฏิบัติตามได้ นั่นคือ ความสามารถที่ผู้นำจะต้องมีแต่คืออะไรคือสาเหตุพื้นฐานของพฤติกรรมนั้น ความสามารถในการฟัง ความนึกคิดความรู้ทางธุรกิจ การพูดในที่ชุมชน องค์ประกอบบางอย่าง หรือความรับผิดชอบในตัวเอง

การที่บุคคลจะเกิดสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่หรือกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เกิดขึ้นใน 3 ขั้นตอน คือ (Houston, 1992, pp. 7 - 8)

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาให้บุคคลเกิดความรู้ ความคิด ทักษะ และมีเจตคติในสิ่งที่กระทำ

ขั้นตอนที่ 2 การให้บุคคลได้ปฏิบัติหรือกระทำในสิ่งนั้น

ขั้นตอนที่ 3 การให้บุคคลได้มีประสบการณ์ในการปฏิบัติหรือกระทำสิ่งนั้น จนกระทั่งมีการแสดงออกในการปฏิบัติหรือการกระทำที่ดีหรือมีประสิทธิภาพ

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมาสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง ความสามารถที่ประกอบด้วยความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติที่บุคคลพึงมีในการที่จะปฏิบัติหรือจัดทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามจุดประสงค์ที่กำหนด และสามารถแสดงออกมาให้เห็นได้ในรูปของพฤติกรรม ความรู้ ความคิด เจตคติ และการกระทำที่ดี

2. องค์ประกอบของสมรรถนะ

โดยทั่วไปแล้วสมรรถนะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้านดังนี้ (ชูชัย สมितिไกร, 2552, หน้า 32-33)

1. ตัวแบบสมรรถนะ (Competency model) เป็นกรอบแนวคิดที่จะแสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยง และเหตุผลของการจัดทำระบบสมรรถนะของหน่วยงาน
2. ประเภทของสมรรถนะ (Competency categories) ประกอบไปด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะตามบทบาท
3. ชื่อและนิยามของสมรรถนะ (Competency name and definition) สมรรถนะแต่ละด้านจะต้องมีชื่อเรียกและมีคำนิยามหรือความหมายที่ชัดเจน เพื่อที่จะสื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีความเข้าใจตรงกัน
4. ระดับความเชี่ยวชาญ (proficiency scale) คือ ระดับของความสามารถหรือระดับพฤติกรรมของสมรรถนะในแต่ละด้าน ซึ่งจะนำไปใช้เป็นหลักในการกำหนดว่าบุคลากรในองค์กรจำเป็นต้องมีความเชี่ยวชาญในสมรรถนะแต่ละด้านมากน้อยเพียงไร ซึ่งโดยทั่วไปจะกำหนดระดับของพฤติกรรมไว้ 4-6 ระดับ
5. ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม (behavioral indicators) คือ สิ่งที่จะบ่งบอกว่าบุคคลแต่ละคนมีระดับของพฤติกรรมอยู่ในระดับที่ต้องการหรือไม่

นอกจากนี้องค์ประกอบของสมรรถนะ สามารถแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะ และองค์ประกอบของระดับสมรรถนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะ

องค์ประกอบของแต่ละสมรรถนะเป็นการอธิบายถึงทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกำหนดเป็นภาพกว้างๆ ถึงการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดไรแลท และ โลฮาน (Rylatt and Lohan, 1995 อ้างอิงใน ประมา ศาสตร์ระจุ, 2550, หน้า 21) ได้นำเสนอองค์ประกอบหลักของแต่ละสมรรถนะไว้ ดังนี้

1.1 บทบาทหลัก (Key Role) อธิบายถึงกิจกรรมอย่างกว้างๆ ตามข้อผูกพันหรือพันธะสัญญาที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรในระหว่างที่ทำงานอยู่

1.2 หน่วยของสมรรถนะ (Unit of Competency) อธิบายถึงหน้าที่หลักหรือกลุ่มของทักษะของงานอย่างกว้างๆ

1.3 ส่วนประกอบของสมรรถนะ (Element of Competency) เป็นการอธิบายถึงรายละเอียดเพิ่มมากขึ้นจากหน่วยย่อยนั้นๆ โดยกล่าวถึงการกระทำหรือผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็นหรือวัดได้ ซึ่งอาจจะระบุออกมาในลักษณะของปัจจัยนำเข้า (Input) หรือ ผลลัพธ์ (Output) ก็ได้

1.4 เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria) เป็นระดับความต้องการหรือมาตรฐานของผลการปฏิบัติงานในแต่ละส่วนประกอบของสมรรถนะ ซึ่งต้องระบุให้เชื่อมโยงกันระหว่าง สมรรถนะ และความชัดเจนของผลสำเร็จ

1.5 เงื่อนไข (Condition) เป็นความคาดหวังในการปฏิบัติงาน

1.6 คำแนะนำ (Evidence Guide) อธิบายครอบคลุมถึงเนื้อหาและกลยุทธ์ของการประเมินปัญหาสำคัญต่างๆ ของแต่ละหน่วยสมรรถนะและความสัมพันธ์ไปยังหน่วยอื่นๆ และให้ความชัดเจนเกี่ยวกับสมรรถนะ ซึ่งอาจจะทำเป็นคู่มือหรือเอกสารประกอบ

สรุปได้ว่า สมรรถนะประกอบด้วยบทบาทหน้าที่หลักที่แต่ละบุคคลมีต่อองค์กรและสมรรถนะที่องค์กรต้องการจากแต่ละบุคคล โดยต้องสามารถวัดได้โดยนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การปฏิบัติงาน

2. องค์ประกอบของระดับสมรรถนะ

สเปนเซอร์ และ สเปนเซอร์ (Spencer and Spencer, 1993, pp. 9-11) ได้กล่าวถึง การนำสมรรถนะมากำหนดเป็นระดับสมรรถนะ เพื่อใช้วัดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 กลุ่มของสมรรถนะ (Competency Cluster) เป็นกลุ่มสมรรถนะที่จัดตามความต้องการ เพื่อวิเคราะห์จำแนกระดับพฤติกรรมระหว่างผู้ที่เข้าใจงานอย่างลึกซึ้งกับผู้ที่เข้าใจงานเพียงผิวเผิน โดยกลุ่มหนึ่งจะประกอบด้วยหนึ่งสมรรถนะ หรือมากกว่าก็ได้ ตัวอย่างเช่น กลุ่มการช่วยเหลือ และการบริการ (Helping and Human Service) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก 2 ด้าน คือ ความเข้าใจในด้านปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal Understanding) และการให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation)

2.2 มิติ (Dimensions) เป็นมิติของสมรรถนะ โดยจะพิจารณาครอบคลุมถึงความรู้สึกที่ต้องการอย่างแท้จริง และความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น ขนาดของผลกระทบต่อคนและโครงการ ความซับซ้อนของพฤติกรรม ความพยายามและความเป็นเอกลักษณ์ของงาน แล้วนำมากำหนดจำนวนมิติในแต่ละสมรรถนะ ซึ่งส่วนมากสมรรถนะหนึ่งจะประกอบด้วย 2 – 3 มิติ ตัวอย่างเช่น การให้บริการลูกค้า (Customer Service Orientation) ประกอบด้วย 2 มิติ คือ มิติที่เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า (Focus on Client's Needs) และมิติที่เกี่ยวกับการช่วยเหลือหรือบริการ (Initiative to Help or Serve Others)

2.3 ระดับของสมรรถนะ (Competency Level) เป็นการอธิบายระดับพฤติกรรมของสมรรถนะ โดยทั่วไปมักจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ พฤติกรรมทางบวก พฤติกรรมเป็นกลางและ

พฤติกรรมทางลบ แต่ละพฤติกรรมจะอยู่ในทุกมิติ ซึ่งมิติของสมรรถนะจะพิจารณารวมถึงความ ต้องการ

จากที่กล่าวในข้างต้น องค์ประกอบของกลุ่มสมรรถนะเป็นสิ่งที่สามารถแสดงให้เห็น ถึงลักษณะของปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ หรือเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ผลลัพธ์ ในการ ปฏิบัติงานที่ต้องการได้ ทำให้องค์กรสามารถตรวจสอบได้ว่า บุคคลากรยังขาดความสามารถด้านใด ซึ่งจะช่วยแก้ไขและพัฒนาได้อย่างถูกต้อง กล่าวคือ บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง ให้ มีความพร้อมที่จะรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น ส่วนองค์กรเองก็ได้รับผลดีในแง่ของการมีประสิทธิภาพ มากขึ้น เนื่องจากมีพนักงานที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง

จากองค์ประกอบของสมรรถนะที่ผ่านมา มีการจัดกลุ่มของสมรรถนะใหม่เพื่อให้ เหมาะสมและสะดวกในการนำไปใช้ยิ่งขึ้น ไมเคิล ซเวลล์ (Zwell, M., 2000, pp. 7-19) ได้จัดแบ่ง ประเภทของสมรรถนะเป็น 5 ประเภท คือ

ประเภทที่ 1 สมรรถนะด้านความสำเร็จเกี่ยวกับงาน (Task Achievement Competencies) เป็นสมรรถนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

ประเภทที่ 2 สมรรถนะด้านสัมพันธภาพ (Relationship Competencies) เป็นสมรรถนะที่ เกี่ยวกับการสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี รวมถึงการสนองตอบความต้องการผู้อื่น

ประเภทที่ 3 สมรรถนะด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute Competencies) เป็นสมรรถนะที่อยู่ในแต่ละบุคคล ที่เกี่ยวกับ ความรู้สึก ความคิด การเรียนรู้ และการพัฒนา

ประเภทที่ 4 สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competencies) เป็น สมรรถนะที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การควบคุมบังคับบัญชา และการพัฒนาผู้อื่น

ประเภทที่ 5 สมรรถนะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Competencies) เป็นสมรรถนะ ที่เกี่ยวกับการนำองค์กร ให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ขององค์กร

3. วิธีการกำหนดสมรรถนะ

การได้มาซึ่งสมรรถนะของวิชาชีพหนึ่งๆหรืองานหนึ่งๆมีหลายวิธี การจะเลือกใช้วิธีใด ก็พิจารณาตามความเหมาะสม วิธีการเหล่านี้ ได้แก่ (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2532, หน้า 146)

1. การกำหนดสมรรถนะโดยการประเมินความต้องการ (Needs Assessment) โดยการศึกษาจากกลุ่มผู้ใช้ นักการศึกษา และนโยบายต่างๆ ถึงความต้องการที่จะให้มีการ จัดเตรียมผู้สำเร็จการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานใด มีความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างไร

2. การกำหนดสมรรถนะโดยการวิเคราะห์งาน (Task Analysis) โดยการจำแนก เนื้อหาและเป้าหมายของงานให้อยู่ในรูปของงานที่ต้องปฏิบัติหรือต้องเรียนรู้และแจ่งย่อยใน

รายละเอียดของแต่ละงานให้เป็นระดับย่อยมากที่สุด การวิเคราะห์งานจะช่วยในการกำหนดงานที่ต้องการให้เกิดแก่ผู้ปฏิบัติได้ในรายละเอียด

3. การวิเคราะห์กิจกรรมของผู้ปฏิบัติวิชาชีพ โดยการเก็บข้อมูลจากกิจกรรมการปฏิบัติในงานประจำจากการสังเกตโดยให้ผู้ร่วมงานหรือผู้อื่น

4. การกำหนดสมรรถนะ โดยการวิเคราะห์สมรรถนะอย่างเป็นระบบ (Systemic Competency Analysis) หมายถึง เทคนิคการกำหนดสมรรถนะหรือเป้าหมายที่พัฒนามาจากระบบการวิเคราะห์ปกติ ด้วยการจำแนกเนื้อหาของงานออกเป็นหน่วยย่อยที่เป็นรูปแบบชัดเจน

5. การใช้ผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญ (Expert Judgment) การใช้ผู้เชี่ยวชาญในการตัดสินแจกแจงพฤติกรรมของนักปฏิบัติการวิชาชีพว่าผู้ที่มีสมรรถนะในวิชาชีพนั้นต้องมีความรู้เรื่องใดบ้าง มีทักษะที่ต้องการและต้องมีเจตคติทางวิชาชีพอะไรบ้าง

6. การศึกษาสภาพความเป็นจริงในสังคม เศรษฐกิจ การเมือง

7. การศึกษาสมรรถนะโดยการวิเคราะห์ตามหลักการทฤษฎีและตำรา

แพร์รี่ (Parry, 1996) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดองค์ประกอบ สมรรถนะไว้

ดังนี้

1. ควรระบุสมรรถนะในลักษณะกว้างๆ และมีความเป็นสากลที่จะเป็นสเกลที่จะทำให้ได้รับการยอมรับจากหลายๆ ฝ่าย แต่เงื่อนไขในการปฏิบัติของแต่ละกลุ่มอาจจะแตกต่างกันไป

2. หลีกเลี่ยงการระบุสมรรถนะที่ขัดแย้งเฉพาะเจาะจงในบางสมรรถนะ เช่น วุฒิการศึกษา

3. ควรระบุสมรรถนะที่เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้และวัดได้

4. สิ่งที่จะระบุควรจะเป็นจุดที่ตรงกับความต้องการอย่างแท้จริงและควรมีตัวอย่าง

อธิบายพฤติกรรม

5. ใช้ภาษาที่อ่านง่าย และเข้าใจง่ายในการระบุสมรรถนะ

6. ต้องเขียนสมรรถนะให้สั้นกระชับและได้ใจความ

7. การระบุถึงสมรรถนะที่มีความคล้ายคลึงกันให้แยกกันอย่างเด่นชัด

8. สมรรถนะควรเน้นการระบุถึงความต้องการในอนาคต เพื่อฝึกอบรมบุคลากรให้พร้อมรับสถานการณ์ในอนาคต

9. ควรระบุให้สามารถมองย้อนไปถึงพฤติกรรมในการทำงานได้ คือ จากผลงานสู่พฤติกรรม และพฤติกรรมสู่สมรรถนะ

10. ควรระบุถึงระดับพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติงานที่ดีที่สุดให้มีความชัดเจน และยกตัวอย่างในพฤติกรรมที่คาดหวังประกอบและจะดีที่สุดหากสามารถอธิบายแยกระดับพฤติกรรมธรรมดาถึงสูงสุดได้

11. หลีกเลียงสมรรถนะที่เป็นบุคลิกลักษณะนิสัย เพราะหลายคุณลักษณะของบุคลิกไม่สามารถปรับปรุงได้ด้วยการฝึกอบรม

12. จัดสมรรถนะที่คล้ายกันให้เป็นกลุ่มเดียวกัน

การกำหนดสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อการพัฒนานั้น สามารถทำการศึกษาโดยใช้วิธีการในการกำหนดสมรรถนะได้หลายลักษณะด้วยกัน ทั้งจากการกำหนดจากตัวผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จากผู้ที่มีประสบการณ์ จากนักวิชาการ และนักการศึกษา ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้เลือกวิธีกำหนดสมรรถนะในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครโดยวิธีสังเกตและสัมภาษณ์ ดำเนินการร่วมกัน การวิเคราะห์งาน การประชุมกลุ่มเพื่อสอบถามความต้องการจากผู้เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

4. การประเมินสมรรถนะ

ประเภทของการวัด/ประเมิน ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ 3 กลุ่ม (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2548, หน้า 46-50) คือ

1. วิธีทดสอบผลงาน (Tests of Performance) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนอธิบายคำตอบ การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด หรือการคิดว่าถ้ารูปทรงเรขาคณิตที่แสดงบนจอหมุนไปแล้วจะเป็นรูปใด แบบทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (Can Do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (General Mental Ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น ความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไก และแบบทดสอบที่วัดทักษะ หรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2. วิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกต (Behavior Observations) เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบ ในบางสถานการณ์แบบทดสอบประเภทนี้ ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ได้ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่เป็นการถูกสังเกตและประเมินพฤติกรรม ในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรมการเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3. วิธีการประเมินตนเอง (Self-Reports) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก ทศนคติความเชื่อ ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพแบบสอบถามแบบสำรวจความคิดเห็นต่างๆ การตอบคำถามประเภทนี้ อาจจะได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่างวิธีการประเมินตามพฤติกรรมที่ได้จากการสังเกต (Behavior Observations) และวิธีการประเมินตนเอง (Self-Reports) เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิด และทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วย

แบบประเมินพฤติกรรมสร้างได้หลายแบบ แบบที่นิยมกันแพร่หลายแบบ เช่น

1. แบบประเมินที่ใช้ความถี่ หรือปริมาณกำหนดระดับ (Likert Scale) ข้อจำกัดของการประเมินแบบที่ใช้ความถี่หรือปริมาณในการกำหนดระดับ คือผลของการประเมินอาจผิดพลาดได้ง่าย เนื่องจากพฤติกรรมในการทำงานนั้นไม่มีบริบทของงานเป็นตัวกำกับ ดังนั้น อาจทำให้ข้าราชการระดับต้นมีสมรรถนะของข้าราชการในระดับนักบริหารสูงได้ ทั้งๆ ที่โดยหน้าที่แล้วข้าราชการระดับต้นไม่มีโอกาสที่จะแสดงสมรรถนะของข้าราชการในระดับนักบริหารระดับสูง เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบในงานแตกต่างกัน

2. แบบประเมินที่ใช้พฤติกรรมกำหนดระดับ (Behaviorally Anchored Rating Scale: BARS) แบบประเมินประเภทนี้ใช้พฤติกรรมในการกำหนดระดับ เช่น ระดับที่ 1 แสดงความพยายามในการทำงานให้ดี เช่น พยายามทำงานให้ดีและถูกต้อง มานะอดทน ขยันหมั่นเพียร ตรงเวลา รับผิดชอบในงาน ส่งงานได้ตามเวลา ระดับ 2 สามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น กำหนดเป้าหมายเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ทำงานได้ตามผลงานที่กำหนดไว้ มีความละเอียดรอบคอบตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้งานมีคุณภาพ ระดับที่ 3 สามารถทำงานได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น ปรับปรุงวิธีการทำงานได้ดีขึ้นมีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เสนอ/ทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ผลงานตามที่กำหนดไว้ ระดับที่ 4 สามารถพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น และแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน เช่น กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยาก เพื่อทำให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ทำการพัฒนาระบบ วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นอย่างไม่มีใครทำมาก่อน ระดับที่ 5 สามารถตัดสินใจได้ แม้จะมีความเสี่ยงเพื่อให้องค์กร บรรลุเป้าหมาย เช่น ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐ และประชาชนได้

ประโยชน์สูงสุด บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้ข้อมูลเกี่ยวกับสมรรถนะ

การประเมินแบบ BARS ทำให้เห็นภาพรวมของสมรรถนะทุกระดับ มีความตรงไปตรงมา และโอกาสที่ผลการประเมินจะผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจจะมีน้อยกว่าอย่างไรก็ดี ก่อนที่จะประเมินสมรรถนะได้ จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจกับความหมายของสมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ และในแต่ละระดับก่อนว่า หมายถึงอะไร

ผู้ทำการประเมิน

การประเมินที่จะเป็นแหล่งให้ข้อมูลการประเมิน (วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย, 2540 หน้า 61-70) ประกอบด้วย

1. การประเมินแบบ 1 องศา (1 Degree Feedback : Self or Supervisor Assessment) คือการประเมินจากผู้บริหาร หรือการประเมินตนเองซึ่งมีทั้งข้อดี (strengths) และข้อเสีย (weaknesses) การประเมินตนเอง (Self-Assessment) ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญบางครั้งต้องใช้เปรียบเทียบกับ การประเมินจากแหล่งอื่น ๆ การประเมินตนเองจะแสดงให้เห็นสิ่งต่อไปนี้ 1) การให้คะแนนเกินความเป็นจริง (Inflate) เนื่องจากการเข้าข้างตนเอง ซึ่งโดยธรรมชาติแล้วคน เราจะประเมินตนเองสูงกว่าคนอื่น 2) การให้คะแนนเกินความเป็นจริง (Inflate) เนื่องจากความไม่ชัด (blind spot) ถ้าคนเรารู้อะไรไม่ลึกซึ้งพอก็มีแนวโน้มที่จะเดาและให้คะแนนสูง ๆ ไว้ก่อน 3) ความเป็นปรักษ์ เช่น เพศ หรือเชื้อชาติ โดยทั่ว ๆ ไปในกลุ่มคนที่มีสมาชิกจำนวนน้อยกว่ามีแนวโน้มที่จะประเมินตนเองต่ำกว่าชนกลุ่มใหญ่

2. การประเมินแบบ 90 องศา (90 Degree Feedback : Colleague Assessment) จากงานวิจัยที่ผ่านมาจะเห็นว่า การประเมินแบบ 90 องศา หรือการประเมินจากด้านข้าง (Lateral) หรือที่นิยมเรียกว่า “Peer Review” เมื่อเปรียบเทียบกับ การประเมินจากแหล่งเดียว (single-source) แล้วการประเมินแบบ 90 องศา ให้ผลดีกว่าในด้าน ความเที่ยง (ความถูกต้อง และความสอดคล้องระหว่างเพื่อนร่วมงาน) ความตรง (บุคคลที่ได้รับการสนับสนุนคือบุคคลที่ได้คะแนนประเมินสูงที่สุด) ความเชื่อถือได้ที่สูงกว่า ต่อบุคคลที่ได้รับข้อมูลย้อนกลับ

3. การประเมินแบบ 180 องศา (180 Degree Feedback: Upward Review) คือการประเมินจากล่างขึ้นบน (upward feedback) รวมกับการรายงานโดยตรง (direct report) จากผู้บริหาร ถึงแม้ว่าการรายงานโดยตรงจะให้สารสนเทศที่มีคุณภาพสูงน้อยกว่าการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน แต่ให้คุณลักษณะที่เป็นบวกของเพื่อนร่วมงาน และมีความถูกต้องสูงกว่าผู้ประเมินในกลุ่มเดียวกัน (interrater agreement) องค์การส่วนมากพบว่า ทั้งการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน

และรายงานโดยตรงจากผู้บริหารระดับสูงแล้วยังมีการรายงานโดยตรงในระดับ 2 และ 3 (Second – and Third – Level Direct Reports)

ผู้ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติ มักจะเป็นบุคคลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์กรและมีข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม (สมศักดิ์ ดำริชอบ 2535 อ้างอิงใน นงลักษณ์ ศรีแสง และคณะ, 2541, หน้า 7) ซึ่งประกอบด้วย

1. ผู้บังคับบัญชา (Supervisor) นับว่าเป็นผู้มีหน้าที่โดยตรงในการบริหารและการประเมินบุคคล ส่วนใหญ่ผู้ที่ใกล้ชิดกับพนักงานจึงมีข้อมูลพื้นฐานที่ชัดเจนและมากพอสำหรับการประเมิน แต่จุดอ่อนที่อาจมีสำหรับผู้บังคับบัญชาที่มิได้อำนาจสูงสุดในองค์กร หรือไม่ใช่เจ้าของกิจการ อาจมีความกังวลต่อความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาจนไม่กล้าประเมินผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง
2. เพื่อนร่วมงาน (Peer) เพื่อนร่วมงานนับได้ว่าเป็นผู้ใกล้ชิดและน่าจะมีข้อมูลรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานที่ถูกประเมินมากกว่า Supervisor แต่อาจมีอคติในการประเมินได้มากกว่า เนื่องจากความใกล้ชิดหรือความต้องการถ้อยที่ถ้อยอาศัยกัน
3. ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinate) ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะที่จะใช้เป็นการสะท้อนการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา แต่ควรใช้เป็นข้อมูลประกอบมากกว่าจะเป็นข้อมูลทั้งหมดในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา โดยส่วนใหญ่ผู้ใต้บังคับบัญชามักมีความเกรงกลัว ไม่กล้าประเมินผู้บังคับบัญชาตามความเป็นจริง
4. ตัวเอง (Self) ตนเองน่าจะถือว่าเป็นผู้ที่มีข้อมูลสมบูรณ์ที่สุดสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน แต่ในเชิงจิตวิทยาจะพบว่าการประเมินตนเองมักจะมีค่าต่ำ เียง และมีการบิดเบือนข้อมูลไปในทางที่ดีกว่าปกติ
5. บุคคลภายนอก (Outsider) บุคคลภายนอกหรือนักประเมินภายนอก มักจะดำเนินการประเมินได้ตรง เป็นกลาง เที่ยงธรรมกว่า แต่เนื่องจากไม่มีส่วนได้ส่วนเสียในผลการประเมินไม่ต้องวิตกกังวลกับความรู้สึก รัก-ชอบของผู้ถูกประเมิน แต่จะมีจุดอ่อนหลายๆ ที่ข้อมูลที่จะใช้เพื่อการประเมินอาจไม่ครบถ้วนสมบูรณ์พอ และอาจเกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด เนื่องจากการขาดข้อมูลดังกล่าวแล้ว เพราะโดยธรรมชาตินักประเมินภายนอกจะมาเก็บข้อมูลเป็นครั้งคราว ไม่สามารถอยู่เฝ้าสังเกตได้อย่างต่อเนื่อง

ส่วนวิธีการประเมินจะประเมินเพียงคนเดียว (Single) หรือใช้บุคคลหลายฝ่าย (Multiple) ก็ได้ ซึ่งแต่ละชนิดของผู้ประเมินจะมีข้อดีข้อเสียดังต่อไปนี้คือ

1. การประเมินโดยใช้ผู้ประเมินคนเดียวจะมีข้อดีตรงที่สามารถดำเนินการได้รวดเร็ว คุ้มค่า แต่จะมีจุดอ่อนที่อาจต้องเสี่ยงกับความลำเอียงหรือการมีข้อมูลไม่สมบูรณ์และครอบคลุมเพียงพอสำหรับการตัดสินใจ

2. การประเมินโดยใช้บุคคลหลายฝ่าย จะมีจุดเด่นที่มีโอกาสได้ข้อมูลจากหลายด้าน ลดความลำเอียงและเพิ่มความเป็นปรนัยในการประเมิน แต่จะมีจุดอ่อนที่อาจดำเนินการได้ล่าช้ากว่า

การประเมินการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะให้ได้ผลเที่ยงตรง โดยไม่มีอคตินั้นเป็นประเด็นที่สำคัญมากโดยธรรมชาติของการประเมินการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะ ซึ่งเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม คือการสังเกตพฤติกรรมการทำงานอย่างใกล้ชิดแล้วทำการประเมิน ต้องอาศัยการตัดสินใจและดุลยพินิจของผู้ประเมินอยู่มาก อย่างไรก็ตามการประเมินคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมก็ไม่สามารถที่จะประเมินด้วยแบบทดสอบวัดความรู้ความสามารถได้ วิธีการประเมินสมรรถนะได้เที่ยงตรงจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น การมีโอกาสในการทำงานใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมต่างๆ ได้ การมีความตั้งใจที่จะประเมินด้วยความเที่ยงตรง การกำหนดพฤติกรรมเป้าหมายที่ต้องการสังเกตให้ชัดเจน และที่สำคัญการประเมินจะได้รับการยอมรับมากขึ้น ถ้าทั้งผู้ประเมิน และผู้ถูกประเมินได้มีโอกาสสื่อสารกันอย่างเปิดเผยถึงพฤติกรรมเป้าหมายที่ผู้ประเมินต้องการ และหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าผู้ถูกประเมินมีพฤติกรรมเหล่านั้นอย่างสม่ำเสมอ การประเมินแบบเปิดเผยกับผู้ถูกประเมินเป็นโอกาสที่จะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้ประเมินปฏิบัติงานอิงสมรรถนะ ควรเป็นผู้ที่มีการติดต่อกับผู้รับการประเมินอยู่เป็นประจำและมีโอกาสสังเกต และติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานจริง ภายใต้อสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ บทบาทของผู้ประเมินสามารถสรุปได้ ดังนี้ (วีรฐมาชะศิริานนท์ และ วุฒิพงษ์ ศฤกษโรดม, 2547)

1. ผู้ประเมินควรจะเป็นหัวหน้างานในสายปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นผู้ที่เหมาะสมที่สุดในการสังเกตการณ์ปฏิบัติงานตามที่เป็นอยู่ในสถานที่ทำงานจริง

2. ผู้ประเมินจะต้องรับผิดชอบในการตัดสินใจตามหลักฐานของผลการปฏิบัติงานและมั่นใจด้วยว่าประเภทและคุณภาพของหลักฐานมีความถูกต้องและเพียงพอตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3. ผู้ประเมินอาจใช้วิธีการประเมินหลายๆ แบบ แต่รูปแบบหลักๆ ของการประเมินจะต้องเป็นการสังเกตผลการปฏิบัติงาน โดยมีการสะท้อนข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ไปยังผู้ถูกประเมินอย่างสม่ำเสมอ และมีการระบุถึงความจำเป็นในการฝึกอบรมในระหว่างช่วงของการประเมินนั้นๆ ด้วย

4. ผู้ประเมินจะต้องรับผิดชอบในการบันทึกผลการประเมิน รายละเอียดของหลักฐาน และผลการตัดสินจะต้องถูกบันทึกไว้ในประวัติของการประเมิน

นอกจากนี้ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย ยังได้เสนอแนวคิดการประเมินหลายแหล่ง หรือ 360 องศา ที่มีการประเมินการปฏิบัติงาน โดยเก็บข้อมูลมากกว่าหนึ่งแหล่ง มีการเก็บข้อมูลทั้งจากตัวผู้ประเมิน (Self-assessment) และผู้อื่นร่วมประเมิน (Others assessment) มีดังนี้

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 1 องศา เป็นการประเมินตนเองหรือหัวหน้างาน เป็นผู้ประเมิน ทั้งที่ก็เพราะว่าประเมินตนเองจะใช้เป็นตัวเปรียบเทียบที่สำคัญกับแหล่งสารสนเทศอื่นๆ ส่วนหัวหน้างานนั้น สามารถใช้ข้อมูลการประเมินผลที่ตรงและใกล้เคียงความจริงมากเพราะใกล้กับความจริงมากเพราะใกล้ชิดที่สุดผู้ปฏิบัติ

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 90 องศา เป็นการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน สารสนเทศ ในส่วนนี้เป็นผลจากการวิจัยเกี่ยวกับระบบ 360 องศา พบว่ามีความเชื่อถือได้ (ทั้งถูกต้องและสอดคล้องกับประเมินอื่นๆ) เทียบตรง โดยเฉพาะในการประเมินเพื่อใช้สำหรับการให้ข้อมูลย้อนกลับกับผู้ถูกประเมิน

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 180 องศา เป็นการประเมินจากระดับที่เหนือกว่า ความจำเป็นที่ต้องการสารสนเทศจากหัวหน้าที่สูงขึ้นไป 2-3 ระดับ

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน 360 องศา เป็นการประเมินรอบมิติที่มีสมมติฐานว่า ข้อมูลย้อนกลับที่ได้รับเป็นส่วนที่ผู้ถูกประเมินและเครือข่ายรู้ถึงพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินมากที่สุด แหล่งข้อมูลอื่นอาจเป็นบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ระยะเวลา/ ความถี่ในการประเมินการปฏิบัติงาน

มัมฟอร์ด (Mumford, 1980, p. 175) และ คาสซิโอ (Cascio, 1998, p. 287) ได้เสนอว่า ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 1 – 2 ครั้ง หรือเมื่อครบวงจรในการทำงานหนึ่งๆ (Task Cycle) ซึ่งสอดคล้องกับกวี วงศ์พุ่ม (2535, หน้า 30) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานควรทำเป็นระยะๆ คือ ทุกเดือน เป็นไตรมาส หรือ 1 ปี แต่อย่างน้อยต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2540, หน้า 36) ซึ่งระยะเวลาที่จะทำการประเมินควรกำหนดเป็นนโยบายให้แน่ชัด การประเมินที่ดี ควรมีการกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกัน ความผิดพลาดอันอาจเกิดจากโอกาส หรือความบังเอิญ (พนัส หันนาคินทร์, 2542, หน้า 53)

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การประเมินการปฏิบัติงานของบุคคลควรประเมินเป็นช่วงเวลา หลายลักษณะ คือ เดือนละ 1 ครั้ง ปีละ 1 ครั้ง ปีละ 2 ครั้ง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ การกำหนดของแต่ละองค์กรและความเหมาะสมเป็นหลัก

การแจ้งข้อมูลย้อนกลับ

ในหลักการทั่วไป เมื่อทราบผลการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องแจ้งให้ผู้รับการประเมิน ได้ทราบผลเพื่อการวิเคราะห์และปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการสื่อสารกลับให้ผู้รับการประเมิน ได้ถึงสภาพของตนเองที่แสดงถึงควมมีคุณค่าต่อองค์การ (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัตถุกร, 2542, หน้า 225) เพราะการอภิปรายผลการประเมินจะช่วยให้บุคลากรได้พิจารณาข้อกำหนดของงานด้วยตนเอง (Mondy and Noe, 1987, p. 372) และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ แต่ผู้บริหารจำนวนมากไม่ยอมให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินเนื่องจากผู้บริหารไม่ชอบที่จะอภิปรายจุดอ่อนการปฏิบัติงานโดยตรงกับผู้ถูกประเมิน เนื่องจากไม่อยากจะเหน็บแนมกับผู้ถูกประเมินในการให้ข้อมูลด้านลบ (Negative feedback) ผู้ถูกประเมินมีแนวโน้มที่จะกันตนเองจากจุดอ่อนที่ถูกประเมินแทนที่จะยอมรับข้อมูลป้อนกลับ และปรับปรุงจุดอ่อนของตนเอง ดังนั้นจึงควรมีการอบรมผู้บริหารให้รู้จักการควบคุมการให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรต้องได้รับรู้ผลการประเมินนั้นอย่างยุติธรรม ต้องได้รับการปรับปรุงจุดอ่อน และต้องรักษามรรยาทที่ดีขององค์การไว้ด้วย (Robbin, 1998, pp. 575-576)

โดยชูเดอร์บิค และคณะ (Schoderberk, et al., 1990, pp. 24-250) ได้ให้ความหมายของข้อมูลย้อนกลับไว้ว่าข้อมูลย้อนกลับจะต้องรวมไปถึงปฏิกิริยาหรือสารสนเทศทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์หรือกิจกรรมตั้งแต่เริ่มดำเนินการซึ่งอาจมาจากแหล่งภายนอก แหล่งภายใน หรือทั้ง 2 แหล่ง การให้ข้อมูลย้อนกลับ คือ ขั้นตอนของผลลัพธ์ที่เปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถ้าผลลัพธ์ที่ออกมาไม่สอดคล้องกับมาตรฐานหรือเป้าหมายนั้น กิจกรรมในเรื่องการแก้ไขปรับปรุงก็จะเกิดขึ้น นอกจากนี้ชูเดอร์บิคและคณะ ได้แบ่งประเภทของข้อมูลกลับออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal and informal feedback) ข้อแตกต่างของข้อมูลย้อนกลับทั้ง 2 นี้ก็คือ รูปแบบ (Form) ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นทางการ หมายถึงวิธีการรวบรวมข้อมูลย้อนกลับที่ได้ออกแบบอย่างเป็นระบบในองค์กร ส่วนข้อมูลย้อนกลับที่ไม่เป็นทางการ คือ ข้อมูลที่ได้จากแหล่งอื่นๆ อย่างไม่ตั้งใจ แหล่งต่างๆ เหล่านี้อาจรวมไปถึงพนักงาน ลูกค้า คู่แข่งขัน กลุ่มของชุมชน และคนอื่นๆ ที่อาจจะประเมินด้วย ระบบที่แตกต่างจากสิ่งที่ออกแบบไว้

2. ข้อมูลย้อนกลับในทางลบและทางบวก (Negative and positive feedback) ข้อมูลย้อนกลับในทางลบจะชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะบางอย่างของระบบได้แตกต่างไปจากมาตรฐานหรือเป้าหมายและสิ่งที่กำหนดไว้ ส่วนข้อมูลย้อนกลับในทางบวก คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเจริญงอกงาม

การเปลี่ยนแปลงและการผูกพันเข้าเปื่อยมากกว่าอยู่คงที่ นอกจากนี้ยังสามารถกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงสิ่งใหม่ๆ ในระบบตลอดเวลา

สอดคล้องกับ สคาเพลโล เลควินคา และเบรคแมน (Scarpello, Ledvinka and Bergman, 1995, p. 608) กล่าวว่า การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการประเมินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้ผู้รับการประเมินมีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากรต้องให้ข้อมูล 2 เรื่อง คือ ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงาน ข้อมูลดังกล่าวจะช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับคำตอบแทน และการให้ข้อมูลป้อนกลับควรให้ทั้งด้านบวกและด้านลบ นอกจากนี้ การแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงานผู้บังคับบัญชาต้องเลือกโอกาสที่เหมาะสม แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าตนมีความเป็นเป็นอย่างไร โดยไม่ต้องรอแจ้งผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการก่อนพิจารณาขึ้นเงินเดือน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงเวลาอันเหมาะสม ไม่กระชั้นหรือเนิ่นนานเกินไป ข้อดีของการแจ้งผล อย่างมีระบบและต่อเนื่องจะเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้แลกเปลี่ยนทัศนคติและความเข้าใจ เพื่อปรับตัวได้ทันทั้งที่ซึ่งจะดีกว่าการแจ้งผลเมื่อปลายปีแบบรวบยอด โดยชี้ว่าผู้บังคับบัญชามีข้อบกพร่องมากมายจนผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสับสนไม่รู้ จะแก้ไขปรับปรุงตนเองอย่างไร เพราะเวลาได้ล่วงเลยมานาน การแจ้งผลต้องให้ผู้รับการประเมิน เต็มใจยอม (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัชนุกร, 2542, หน้า 126-127)

นอกจากนี้ ผุสดี รุมาคม (2542, หน้า 341-344) ได้เสนอประเภทของข้อมูลย้อนกลับที่มีความแตกต่างกัน 3 ประเภท คือ

1. ข้อมูลย้อนกลับที่เป็นกลาง (Neutral feedback) เป็นข้อมูลที่ตรงไปตรงมาซึ่งไม่ได้รวมถึงการใช้ดุลยพินิจใดๆ ของผู้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการปฏิบัติงานหรือพฤติกรรมที่เป็นไปในทางที่ดี หรือในทางที่ไม่ดี

2. ข้อมูลย้อนกลับในทางที่ดี (Positive feedback) ข้อมูลย้อนกลับซึ่งมีปัจจัยด้านคุณภาพในทางที่ดีอยู่ด้วยนั้นเป็นส่วนเสริมที่ดีเยี่ยมกับข้อมูลย้อนกลับที่มีการแจ้งให้ทราบข้อมูลย้อนกลับในทางที่ดีนั้นเป็นการเสริมแรงที่ดี ซึ่งมีอยู่ในหลายรูปแบบ ได้แก่ การเชยชมการขึ้นคำตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง และสิทธิประโยชน์พิเศษต่างๆ

3. ข้อมูลย้อนกลับในทางที่ไม่ดี (Negative feedback) ข้อมูลย้อนกลับที่มีปัจจัยด้านคุณภาพในทางที่ไม่ดีอยู่ด้วยนั้นเป็นส่วนเสริมที่เหมาะสมกับข้อมูลย้อนกลับที่มีการแจ้งให้ทราบด้วยเช่นเดียวกัน ข้อมูลย้อนกลับในทางที่ไม่ดีหรือข้อมูลย้อนกลับที่เป็นการแก้ไขจะเน้นกว่าวิธีการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน ข้อมูลย้อนกลับในทางที่ไม่ดีหรือข้อมูลย้อนกลับที่เป็นการแก้ไขจะเน้นว่า

วิธีการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่ได้รับการยอมรับนั้นคือจะต้องมีการค้นวิธีการใหม่ขึ้นมาทดแทน

โดยสวอนเบิร์ก (Swansburg, 1996, p. 530) กล่าวว่า ผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานควรได้รับการอบรมที่ครอบคลุมในเรื่องของการให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้ประเมินจะต้องกระทำให้ถูกเวลาให้บรรลุผลสำเร็จ มีคุณภาพและถูกต้อง การให้ข้อมูลย้อนกลับกระทำได้โดย 1) การสอนงาน (Coaching) โดยผู้ประเมินเดินสังเกตการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน ถ้าพบว่าการปฏิบัติงานไม่ถูกต้อง (Bad) ผู้ประเมินจะต้องช่วยสอน เพื่อให้ผู้รับการประเมินได้วางแผนและปรับปรุงให้ดีขึ้น และคอยให้กำลังใจในการสอน มีเป้าหมายเพื่อให้ผู้สอนมีผลงานตามต้องการและเพิ่มทักษะให้สูงกว่ามาตรฐานให้พนักงานมีความรู้มีทักษะเพียงพอในการทำงาน (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, 2542, หน้า 55) 2) การให้คำปรึกษา (Counseling) เป็นการแนะนำเพื่อให้ถูกประเมินพัฒนาตนเองด้วยตนเองโดยตรง (Develop self-direction) ฝึกความมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) และรู้จักรับผิดชอบงานของตนเอง 3) การสัมภาษณ์เพื่อเป็นการแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน การสัมภาษณ์ควรใช้รูปแบบบอกและสังเกต (Tell and see) หรือ บอกหรือฟัง (Tell and listen)

ข้อควรระวังในการให้ข้อมูลย้อนกลับนั้น เมอร์ฟี และเคลฟแลนด์ (Murphy and Cleveland, 1991, p. 143) ได้ให้แนวคิดว่าการประเมินตนเองทุกคนมักจะประเมินในเชิงบวก คือมองตนเองสูงกว่าสภาพความเป็นจริง ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในผลของการประเมิน เมื่อเอาผลการประเมินเชิงลบหรือข้อบกพร่องไปชี้แจงแก่ผู้รับการประเมินจำเป็นต้องหาวิธีการที่เหมาะสมกับสภาพของบุคคลแต่ละคนด้วย เพื่อช่วยให้การให้ข้อมูลย้อนกลับเกิดผลในทางบวกแก่ผู้รับการประเมิน มิฉะนั้นจะเกิดผลเชิงลบต่อการปฏิบัติงานในอนาคตของบุคคล ความเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับความคิดเห็นของ เบอรันาดินและคณะ (Bernadin, et., 1995, p. 485) ที่กล่าวว่าอันตรายที่ยิ่งใหญ่เมื่อผู้ประเมินให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ถูกประเมินว่ามีผลงานต่ำ แต่ผู้รับการประเมินเชื่อว่าตนเองมีผลงานสูงกว่าผลการประเมิน ผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับต้องชี้แจงให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้ผู้รับการประเมินเกิดพฤติกรรมการขัดแย้งกับตนเอง การพบกันสองฝ่ายทั้งผู้ถูกประเมินและผู้บังคับบัญชาจะช่วยจัดความขัดแย้ง และให้การแนะนำแนวทางการปฏิบัติงาน ช่วยชี้ข้อบกพร่องในทันที

จากแนวคิดในการให้ข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการให้ข้อมูลย้อนกลับควรมีระยะเวลาที่แน่นอน และควรมีรูปแบบที่แน่นอน โดยมีแนวทางการดำเนินการให้ข้อมูลย้อนกลับดังนี้

1. การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อเสริมแรงให้เกิดกำลังใจแก่ผู้รับการประเมิน ในกรณีนี้ข้อมูลย้อนกลับจึงเป็นข้อมูลในทางที่ดีหรือทางบวก
2. การให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน และพฤติกรรม ในกรณีนี้ข้อมูลย้อนกลับจึงเป็นข้อมูลในทางที่ไม่ดีหรือทางลบ
3. การให้ข้อมูลย้อนกลับควรทำอย่างระบบและต่อเนื่องเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้แลกเปลี่ยนทัศนะและความเข้าใจ นอกจากนี้ยังเป็นการร่วมกันหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาร่วมกันอีกด้วย

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (Village Health Volunteer) ความเป็นมาของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

หลังมีคำประกาศแห่ง อัลมา อตา (The Declaration of Alma Ata) เมื่อเดือนกันยายน พ.ศ.2521 ว่ากลวิธีหลักที่สามารถนำสู่เป้าหมาย “สุขภาพดีถ้วนหน้า” คือ “การสาธารณสุขมูลฐาน” ประเทศไทยโดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2522 อนุมัติในหลักการให้การสาธารณสุขมูลฐานเป็นนโยบายแห่งชาติ จัดให้มีแผนพัฒนาสาธารณสุขมูลฐานเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520 – 2524) ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นของการจัดระบบโครงสร้าง และกลไกการทำงานของวงการสาธารณสุขไทยที่ทำให้เกิดอาสาสมัครสาธารณสุขขึ้นอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทุกพื้นที่ในสังคม และพัฒนาสืบเนื่องมาจนปัจจุบัน (สมอาจ วงษ์ขมทอง และคณะ, 2546, หน้า 373-374 ; กองสนับสนุนสุขภาพ ภาคประชาชน กระทรวงสาธารณสุข, 2549, หน้า 7-11 ; โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์, 2550, หน้า 269 ; นิรุจน์ อุทธา, 2552, หน้า 1) โดยในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 4 นี้ มีการกำหนดกิจกรรมสำคัญ คือ

1. อบรมอาสาสมัคร 2 ประเภท คือ ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) และอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) โดยกำหนดบทบาทให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมสุขภาพอนามัยของเพื่อนบ้าน (Change Agent) ทำหน้าที่ให้ข้อมูลข่าวสาร แนะนำความรู้ ช่วยปฐมพยาบาล
2. จัดทำแบบเรียนด้วยตนเองของ ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) และอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ครอบคลุมเนื้อหา ทั้งด้านการส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การรักษาพยาบาลเบื้องต้น และการฟื้นฟูสภาพ และได้มอบให้ ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานในหมู่บ้าน

3. กำหนดกิจกรรมการบริการด้านการสาธารณสุขมูลฐาน 8 องค์ประกอบในเบื้องต้น (เพิ่มเติมเป็น 14 องค์ประกอบในปัจจุบัน) รวมทั้งการสนับสนุนที่จำเป็นให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้บริการประชาชนภายใต้การมีส่วนร่วมของประชาชนและชุมชน

กล่าวได้ว่าในยุคต้นของการริเริ่มการสาธารณสุขมูลฐานในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 4 ประเทศไทยโดยกระทรวงสาธารณสุขได้จัดตั้งอาสาสมัคร 2 ประเภท ดังกล่าว เพื่อเป็นกลไกอยู่ในโครงสร้างของการสาธารณสุขมูลฐานมุ่งกระทำบทบาท “แก้ข่าวร้าย กระจายข่าวดี ขี้บริการ ประสานงานสาธารณสุข บำบัดทุกข์ประชาชน และทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี” ต่อมาในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) ได้เพิ่มและเร่งรัดการอบรม ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ เมื่อสิ้นสุดแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 5 สามารถจัดให้มีอาสาสมัครคือ ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ครอบคลุมทุกหมู่บ้านและทุกชุมชนในพื้นที่เขตชนบทและเขตเมือง

ในช่วงแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) นโยบายสุขภาพดีถ้วนหน้า กระทรวงสาธารณสุขยังยืนยันเป็นนโยบายสำคัญและมุ่งเน้นการพัฒนาระบบอาสาสมัครเชิงคุณภาพ มีการสนับสนุนงบประมาณการจัดอบรมผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพิ่มเติมในส่วนที่พื้นสภาพ การจัดอบรมฟื้นฟูความรู้ ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) มีความรู้ต่อเนื่องโดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับตำบล พร้อมทั้งขยายการอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในเขตพื้นที่เฉพาะ เช่น ในเรือประมงโรงงานอุตสาหกรรม เรือเอนจ่า โรงเรียน การไฟฟ้า ฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของการสาธารณสุขมูลฐาน และก่อให้เกิดความร่วมมือจากองค์กร / หน่วยงานต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ดังนั้น ในช่วงแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 6 ถือเป็นช่วงที่ผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) / อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ผ่านกระบวนการอบรมและเรียนรู้ครบตามหลักสูตรอย่างสมบูรณ์ ชื่อเสียงของอาสาสมัครสาธารณสุขไทย ในช่วงดังกล่าวได้รับการกล่าวขานยกย่องในสังคมและสู่สายตาชาวโลก สามารถถ่ายทอดประสบการณ์ให้แก่กลุ่มประเทศภาคพื้นเอเชียอาคเนย์ซึ่งได้รับทุนจากองค์การอนามัยโลก มาศึกษาดูงานด้านการสาธารณสุขมูลฐานของประเทศไทยมากมายหลายประเทศ

เมื่อเข้าสู่แผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 – 2539) ภาวะความเปลี่ยนแปลงด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจของโลกมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยและวิถีชีวิต

คนไทย โดยเฉพาะแบบแผนการเจ็บป่วยของคนไทย มีอุบัติการณ์ของการเกิดโรคไม่ติดต่อ ซึ่งมีสาเหตุมาจากการมีพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม สิ่งแวดล้อมและบรรยากาศถูกทำลาย ก่อเกิดมลภาวะที่ส่งผลต่อปัญหาสุขภาพมากมาย สังคมเอารัดเอาเปรียบผู้บริโภคซึ่งไม่รู้เท่าทัน ตลอดจนการเคลื่อนย้ายประชากรวัยแรงงานจากภาคสังคมชนบทสู่สังคมเมือง ทำให้เกิดปัญหาสังคมชนบท โดยเฉพาะกลุ่มผู้สูงอายุ และกลุ่มเด็กถูกทอดทิ้ง ขณะเดียวกันปัญหาสังคมในเขตเมือง ก็ซับซ้อนและขยายตัวมากขึ้น ผลจากการประเมินทศวรรษแรกแห่งการสาธารณสุขมูลฐานพบปัญหาหลักที่บ่งบอกถึงสัญญาณเพื่อการปรับตัวด้านการสาธารณสุขมูลฐาน พบว่า

1. อาสาสมัครไม่ได้ปฏิบัติงานจริง เนื่องจากไม่มีแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และความรู้ของอาสาสมัครไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่มีเวลาไปเข้ารับการอบรมที่เป็นระยะเวลาการอบรมยาวนานติดต่อกัน

2. เจ้าหน้าที่สาธารณสุขมีได้มีแผนปฏิบัติงานอย่างชัดเจนในการอบรมอาสาสมัครต่อเนื่อง ส่งผลให้อาสาสมัครขาดความรู้ ขาดความมั่นใจ และไม่รู้ว่าจะทำอะไรตามบทบาท โดยมีข้อเสนอแนะให้มีการ จัดอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขต่อเนื่องเดือนละ 1 ครั้ง ภายใต้การกำหนดเวลาที่แน่นอนและหลักสูตรที่ชัดเจนสอดคล้องกับภารกิจที่อาสาสมัครสาธารณสุขต้องปฏิบัติ

ดังนั้นแนวทางการสนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐานในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 7 ได้มีการทบทวนคุณภาพของอาสาสมัครและปรับกลไกอาสาสมัครโดยยกระดับบทบาทผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพื่อให้เกิดเอกภาพในการปฏิบัติงาน และสนับสนุนงบประมาณการอบรมฟื้นฟูความรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาสุขภาพและสาธารณสุขที่เกิดจากภาวะความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ในขณะเดียวกันกองวิชาการได้คิดค้นเทคโนโลยีสนับสนุนชุมชนเพื่อแก้ไขปัญหา โดยกระทรวงสาธารณสุขได้สนับสนุนการจัดตั้ง ศูนย์สาธารณสุขมูลฐานชุมชนให้เป็นสถานที่ปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และเป็นศูนย์เฝ้าระวังโรคที่เกิดจากพฤติกรรมไม่เหมาะสม พร้อมทั้งสนับสนุนเครื่องมือ / อุปกรณ์ในการทำงานแก่อาสาสมัครสาธารณสุข เพื่อแก้ไขปัญหาเดิมและใหม่ แต่เนื่องจากเทคโนโลยีทางการแพทย์และสาธารณสุขขาดการถ่ายทอดให้อาสาสมัครได้เรียนรู้ในระบบและกลไกที่ชัดเจน หลายพื้นที่ไม่ได้เรียนรู้การจัดการเทคโนโลยีที่ดีพอเพื่อใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน ขณะเดียวกันอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ส่วนใหญ่ได้เรียกร้องให้มีการฝึกอบรมเพิ่มเติมในเนื้อหาบางเรื่องที่สำคัญ คือ ขาดความต่อเนื่องของระบบการนิเทศงานผู้สื่อข่าวสาธารณสุข (ผสส.) /

อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) หลังการอบรมมีน้อยมากทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพและผลการดำเนินงานอยู่ในรูปแบบการประสานงาน โดยให้อาสาสมัครช่วยเหลือในภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ ทั้งนี้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขระดับอำเภอและตำบล ส่วนใหญ่ให้เหตุผลในเรื่องดังกล่าวว่าขาดแคลนงบประมาณสำหรับค่าน้ำมัน และค่าเบี้ยเลี้ยงจึงไม่สามารถออกนิเทศได้ นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะให้มีการปรับปรุงแก้ไขในเรื่องการบริหารจัดการสิ่งสนับสนุนอาสาสมัครสาธารณสุขของหน่วยงานภาครัฐทุกระดับ

กล่าวได้ว่าในแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 แม้ว่ากระทรวงสาธารณสุขได้ มีนโยบายให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุขจัดการอบรมและฝึกปฏิบัติให้แก่อาสาสมัครให้สอดคล้องกับภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งหลายจังหวัดได้ดำเนินการคิดรูปแบบการจัดการอบรมอาสาสมัครเป็นของตนเอง แต่จังหวัดส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพกำลังคนในระดับพื้นที่น้อย ขณะเดียวกัน กรม กอง และศูนย์วิชาการในสังกัดส่วนกลางเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและกลวิธี หรือกิจกรรมการพัฒนา ขาดการมีส่วนร่วม ขาดความหลากหลาย และขาดความจำเพาะในแต่ละพื้นที่ เช่น การคิดนวัตกรรมที่เป็นลักษณะเบ็ดเสร็จ และส่งมอบพื้นที่ปฏิบัติในลักษณะปูพรม องค์กรชาวบ้านจึงกลายเป็นกลไกของภาครัฐ และรองรับนโยบายที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยของผู้บริหาร ที่ขาดการเชื่อมโยงหรือบูรณาการกับสิ่งที่พัฒนามาก่อนขาดความต่อเนื่อง ในที่สุดรูปแบบการพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครที่ควรจะนำไปสู่การทบทวนการใช้หลักสูตรที่มีการริเริ่มไว้ในแผนพัฒนาฉบับที่ 4-6 จึงถูกละเลย นโยบายด้านงบประมาณมุ่งเน้นการให้อาสาสมัครปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขปัญหาเร่งด่วน เป็นเรื่องๆ ตามสภาวะวิกฤติของบ้านเมือง รูปแบบที่ใช้อยู่ทั่วไปในการสร้างเสริมปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลไกภาครัฐกับอาสาสมัครสาธารณสุขในวันนี้คือการจัดเวทีประชุมเพื่อส่งต่อนโยบายและแนวทางการปฏิบัติการแก้ไขปัญหาที่ถูกกำหนดมาจากนโยบายส่วนกลาง ขาดการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจร่วมกัน โดยอาศัยเงื่อนไขด้านเวลาที่จำกัดมากำหนดการทำงานและการใช้งบประมาณที่เบ็ดเสร็จเป็นรายการกิจกรรมเพียงเพื่อผลักดันให้เกิดผลงานในระยะเวลาดั้น ๆ กิจกรรมด้านการสาธารณสุขมูลฐานที่ถูกกำหนดจากภาครัฐจึงไม่มีความยั่งยืน และหาเจ้าภาพที่แท้จริงในระดับพื้นที่ไม่ได้

แผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 – 2544) ทิศทางการสาธารณสุขมูลฐานได้ส่งเสริมให้ประชาชนมีความสามารถในการดูแลสุขภาพตนเองในระดับครอบครัวโดยจัดให้มีแกนนำสุขภาพประจำครอบครัว และสนับสนุนให้อาสาสมัครสาธารณสุขรวมตัวในรูปแบบของชมรมและสมาคมเพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อประสานงาน โดยเน้นการกระจายอำนาจจากรัฐ

สู่ประชาชน ซึ่งในแผนงานสาธารณสุขมูลฐาน ได้สนับสนุนงบประมาณ 7,500 บาท / หมู่บ้าน / ปี ผ่านสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเพื่อให้กลไกแกนนำหมู่บ้านนำไปจัดทำแผนภารกิจหลัก 3 เรื่อง ได้แก่

1. พัฒนาศักยภาพกำลังคนในพื้นที่

2. การจัดบริการของ ศสมช.

3. จัดกิจกรรมแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพของ จปฐ.รายหมู่บ้าน ขณะเดียวกันมีการถ่ายโอนภารกิจด้านสาธารณสุขบางประการให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการงบประมาณ 7,500 บาท / หมู่บ้าน/ปี พบว่า งบประมาณส่วนใหญ่ถูกนำไปใช้ในแผนกิจกรรมการศึกษาดูแลสุขภาพของอาสาสมัครร่วมกับเจ้าหน้าที่ การนำไปจัดกิจกรรมรณรงค์แก้ไขปัญหาด้านสาธารณสุขเชิงนโยบายและซื้อขายไว้ใน ศสมช. เกินความจำเป็น ซึ่งงบประมาณดังกล่าวมีบางพื้นที่เป็นส่วนน้อยที่ได้นำมาวางแผนใช้ในการจัดอบรมอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ใหม่ จากการสำรวจพบว่าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ใหม่ที่ก้าวเข้าสู่การเป็น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 7 พบว่า อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ผ่านการอบรมตามหลักสูตรที่สมบูรณ์น้อยมากส่วนใหญ่ตอบว่าผ่านเพียงเวทีการจัดการประชุมของเจ้าหน้าที่เพื่อรับนโยบายไปปฏิบัติในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 8 งบประมาณด้านการสาธารณสุขมูลฐานที่ส่วนกลางสนับสนุนไปให้จังหวัดมุ่งเน้นการจัดสรรสนับสนุนแผนการจัดอบรมแกนนำสุขภาพประจำครอบครัว ให้ครอบคลุมทั่วประเทศและแผนงานสาธารณสุขมูลฐานของหมู่บ้านสนองตอบภารกิจหลักใน 3 เรื่องดังกล่าวเท่านั้นซึ่งผลจากการประเมินสองทศวรรษ ของการสาธารณสุขมูลฐานในประเทศไทย ที่เกี่ยวข้องกับอาสาสมัครสาธารณสุข มีดังนี้

1. การดำเนินงานของสถานีอนามัยเกือบทั้งหมดจัดให้มีการประชุมประจำเดือนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และประเด็นการประชุมเป็นเรื่องของการติดตามงานแจ้งข่าวสาร และขอความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรม ส่วนภารกิจหรืองานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) มีการทำตามกรอบหน้าที่เป็นครั้งคราว และส่วนใหญ่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ทำงานตามที่เจ้าหน้าที่ร้องขอและมีประมาณร้อยละ 60 ที่สามารถระบุหน้าที่หลักของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ได้

2. เจ้าหน้าที่เห็นว่าอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) มากกว่าครึ่งหนึ่งที่ยังไม่เข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งชมรม

3. อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ส่วนใหญ่ต่างคาดหวังการสนับสนุน และช่วยเหลือในการทำงานจากเจ้าหน้าที่สาธารณสุขเป็นหลัก เนื่องจากแนวคิดและกระบวนการ พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานผูกติดอยู่กับระบบราชการและใช้รูปแบบการดำเนินงานแบบ เดียวกันทั่วประเทศ

แผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) มุ่งเน้นเป้าหมายการพัฒนา เสริมสร้างชุมชนเข้มแข็ง โดยอัญเชิญปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงนำทางในการพัฒนาและบริหาร ประเทศโดยอาศัยคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา และสนับสนุนกลไกเครือข่ายหรือภาคีสุขภาพ ระดับพื้นที่ ดังนั้นในแผนพัฒนาสาธารณสุข ฉบับที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้รับการ จัดสรรงบประมาณประจำปี สำหรับอุดหนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อดำเนินงานในด้านการ สนับสนุนการสาธารณสุขมูลฐานของหมู่บ้าน / ชุมชน ซึ่งในระยะเริ่มต้นของการจัดสรรงบประมาณ สู่ท้องถิ่น พบว่า ล่าช้ากว่าระยะเวลาที่มีการริเริ่มแผนปฏิบัติงานของหมู่บ้าน และเมื่อวิเคราะห์ แผนงานด้านการสาธารณสุขมูลฐานของหมู่บ้าน ส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นการใช้ งบประมาณเพื่อ แก้ไขปัญหาสาธารณสุขตามนโยบายซึ่งเป็นกระแสหลักที่สั่งการลงไป ประกอบกับช่วง 3 ปีที่ผ่านมา วิกฤติด้านการเมืองที่มีการแข่งขันในระบบพรรคการเมืองสูง องค์การอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน (อสม.) ถูกมองด้วยความหวังใจจากองค์กรอิสระเกรงจะตกเป็นเครื่องมือของ นักการเมือง ทำให้การทบทวนและพัฒนาศักยภาพตนเองและเรียนรู้ความเป็นไปในพื้นที่ตนเอง ด้วยการได้รับด้านฝึกอบรมขาดความเป็นระบบและองค์กรสนับสนุนรองรับที่ชัดเจนและไม่ต่อเนื่อง และหน่วยงานสนับสนุนประจำขาดความตระหนักในประเด็นดังกล่าว

นโยบายกระทรวงสาธารณสุขภายใต้แผนพัฒนาสุขภาพแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ให้ความสำคัญกับอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเป็นอย่างมากโดยมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์ ความรู้ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านให้สอดคล้องกับปัญหาที่เปลี่ยนแปลงไป ส่งเสริม ให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมีความเข้มแข็ง คิดเอง ทำเอง พึ่งตนเองได้ มีคุณภาพ มีเทคนิควิชาการที่จำเป็นในการแก้ปัญหาของชุมชน มีทักษะทางสังคม รวมทั้งพัฒนาอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้านจำนวนหนึ่งให้มีความสามารถในการบริหารจัดการเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงและแสดงบทบาทที่เข้มแข็งในการจัดการสุขภาพของชุมชน(คณะกรรมการอำนวยการ จัดทำแผนสุขภาพแห่งชาติกระทรวงสาธารณสุข, 2550, หน้า 3) จากนโยบายดังกล่าวทำให้เกิด แนวทางการพัฒนาศักยภาพและสร้างเสริมแรงจูงใจให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่ง จะกล่าวต่อไปในหัวข้อการพัฒนาศักยภาพ และการสร้างเสริมแรงจูงใจอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน

การสร้างเสริมแรงจูงใจอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

จากการที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เป็นบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชาวบ้านเข้ามาทำงานอาสาสมัครช่วยเหลือทางราชการโดยไม่ได้รับค่าตอบแทนเป็นตัวเงิน จึงถือได้ว่าเป็นบุคคลที่มีจิตใจอาสาและเสียสละกำลังใจและสิ่งเชิดชูเกียรติจึงเป็นสิ่งสำคัญมากต่อการดำรงบทบาทของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กระทรวงสาธารณสุขโดยกองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชนเข้าใจความจริงข้อนี้ จึงได้พยายามคิดพัฒนารูปแบบวิธีการเชิดชูเกียรติและให้กำลังใจการทำงาน โดยมีการคิดดำเนินการปรับปรุงในส่วนนี้มาโดยตลอด นับตั้งแต่ปี 2547 เป็นต้นมาเรื่องนี้ได้รับความสนใจมากขึ้น จนปัจจุบัน ปี 2549 อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ได้รับสวัสดิการ รางวัล และสิทธิพิเศษ (วิจิต เปานิล และคณะ, 2549, หน้า 10-11) ดังนี้

1. บัตรประจำตัวอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กระทรวงสาธารณสุขจัดทำและมอบให้กับ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านทุกคน ในส่วนของบัตรได้มีการปรับปรุงรูปแบบให้ดูดีขึ้นเป็นลำดับปัจจุบันใช้บัตรประจำตัวรุ่นใหม่มีอายุ 2 ปี เป็นบัตรที่มีหลักฐานข้อมูลอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน อาทิ ชื่อ ที่อยู่ หมายเลขบัตรประจำตัวประชาชน หมู่อโลหิต และข้อมูลอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านดีเด่น โดยกระทรวงสาธารณสุขเป็นผู้จัดทำและออกบัตรและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขเป็นผู้ลงนามในบัตร

2. ให้ส่วนลดค่าโดยสารรถไฟ ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ. 2547 เป็นต้นมา โดยการรถไฟแห่งประเทศไทย ได้ให้ส่วนลดค่าโดยสารค่ารถไฟขึ้น 3 ตลอดทุกสาย แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ทั่วประเทศ 20 % ในช่วงเดือนมิถุนายน-กันยายน ของทุกปี แต่ไม่รวมค่าธรรมเนียมต่างๆ

3. สิทธิพิเศษในการเข้ารับบริการรักษาพยาบาลจากสถานบริการของกระทรวงสาธารณสุขได้แก่ กรณีค่ารักษาพยาบาลอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ใช้สิทธิบัตรทอง 30 บาท โดยไม่ต้องเสีย 30 บาท และให้ส่วนลดค่าห้องพิเศษรวมค่าอาหาร แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และครอบครัวร้อยละ 50 หากมีสิทธิเบิกได้ ให้ใช้ตามสิทธิก่อนแล้วจึงลดราคาจากส่วนเกินได้ร้อยละ 50

4. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์อันเป็นที่สรรเสริญยิ่งดิเรกคุณาภรณ์ ชั้นเหรียญเงิน โดยกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้พิจารณาส่งรายชื่อพร้อมผลงานอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดีเด่นระดับชาติเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ชั้นเหรียญเงิน (ร.ง.ภ.) ประเภทผลงานของบุคคลผู้เสียสละทำคุณประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติเป็นประจำทุกปี

5. มอบรางวัลดีเด่นให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านดีเด่นระดับต่างๆ โดย กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน ได้จัดทำแนวทางการคัดเลือกให้จังหวัดต่างๆ ใช้เป็นแนวทาง ดำเนินการคัดเลือกอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านดีเด่น ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด (รวมทั้งอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในเขตกรุงเทพมหานคร และอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตฯ) และดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดีเด่นระดับเขต/ภาค ส่วนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ดีเด่น ระดับชาติ ส่วนกลางจะดำเนินการคัดเลือกโดยมีคณะกรรมการคัดเลือกฯ ระดับชาติ ที่ประกอบ ด้วยตัวแทนจากกรม/กองต่างๆ ในกระทรวงสาธารณสุข พร้อมทั้งดำเนินการจัดทำของรางวัลเพื่อ มอบให้ในวันอาสาสมัครสาธารณสุขแห่งชาติ (วันที่ 20 มีนาคม ของทุกปี)

6. ทูลสนับสนุนการศึกษาแก่นุตรธิดาของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ตาม โครงการส่งเสริมสนับสนุนทุนการศึกษาแก่นุตรธิดาผู้ทำคุณประโยชน์แก่สังคมและราชการ (ไม่ได้ ให้เฉพาะบุตรธิดาของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านเท่านั้น) โดยได้รับการสนับสนุน ทุนจากกองสลากฯ ให้ทุนระดับประถมศึกษาทุนละ 6,000 บาท ระดับมัธยมศึกษา/ปวช. ทุนละ 10,000 บาท และระดับ ปวส. ทุนละ 20,000 บาท

7. จัดสรรโควตาให้แก่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน และบุตรธิดาของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ปฏิบัติงานด้านสาธารณสุขดีเด่นหรือเป็นกรรมการชมรม อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ให้เข้าศึกษาในหลักสูตรของสถาบันการศึกษาในสังกัด กระทรวงสาธารณสุข เช่น หลักสูตรสาธารณสุขศาสตร์ หลักสูตรประกาศนียบัตรสาธารณสุข ศาสตร์ ประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์ (ทันตสาธารณสุข) ประกาศนียบัตรสาธารณสุขศาสตร์ (เทคนิคเภสัชกรรม) ประกาศนียบัตรเทคนิคการแพทย์ สาขาพยาบาลวิทยาลัย ประกาศนียบัตร เภสัชกร

การพัฒนาศักยภาพอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่คัดเลือกเข้ามาใหม่จะมีการจัดกิจกรรมการเรียน การสอนเพื่อให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่คัดเลือกเข้ามาใหม่มีการเปลี่ยนแปลงเจตคติ มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยควรมีทั้ง ส่วนของการให้ความรู้ทางทฤษฎี และการฝึกปฏิบัติให้บริการที่สถานอนามัยหรือโรงพยาบาล ชุมชน รวมทั้งมีการประเมินผลการอบรมว่าสามารถพัฒนาให้อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้านใหม่ทุกคนมีความรู้และสามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน กระทรวงสาธารณสุข, 2549, หน้า 7-11; โภมาตโร จิ่งเสถียรทรัพย์, 2550; นิรุจน์ อุทธา, 2552, หน้า 1; วิจิต เปานิล และคณะ, 2549, หน้า 8-9) โดยเนื้อหาหลักสูตร

ที่อบรมจะแบ่งเป็น 2 หมวด คือ หมวดวิชาหลัก จำนวน 8 วิชา เวลา 37 ชั่วโมง ประกอบด้วย วิชาการสาธารณสุขมูลฐานและระบบสุขภาพภาคประชาชน วิชาอาสาศาสตร์สาธารณสุข วิชากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน วิชาสุขภาพดี มีสุข วิชาการให้บริการสาธารณสุขที่จำเป็น วิชาการสื่อสารในการสาธารณสุขมูลฐาน วิชาการจัดทำแผนงาน/โครงการของชุมชน วิชาการบริหารจัดการ และหมวดวิชาเลือก เวลา 6 ชั่วโมง พิจารณาเลือกสอนตามปัญหาและความจำเป็นของประกอบด้วย วิชาการเฝ้าระวัง ควบคุม สนับสนุนการรักษา และป้องกันโรคและปัญหาสาธารณสุขตามบริบทของพื้นที่ ทั้งโรคติดต่อและไม่ติดต่อ (เช่น โรคเอดส์ วัณโรค โรคไข้หวัดนก ไข้เลือดออก โรคฉี่หนู โรคพิษสุนัขบ้า โรคความดันโลหิตสูง เบาหวาน โรคหัวใจ มะเร็ง อุบัติเหตุฯลฯ) เพื่อผลิตและพัฒนาอาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้านให้มีความรู้ ทักษะและความสามารถในการดำเนินงานสุขภาพภาคประชาชน โดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐาน

นอกเหนือจากการจัดอบรมเมื่อแรกเข้าแล้ว ยังมีการจัดกิจกรรมฝึกอบรมฟื้นฟูและเสริมความรู้ให้กับอาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้านเป็นระยะตามความเหมาะสมที่สอดคล้องกับปัญหาของท้องถิ่น มีการจัดทำแบบเรียนด้วยตนเองสำหรับอาสาศาสตร์ใช้ศึกษาด้วยตนเองเพิ่มเติม จำนวนกว่า 50 เรื่อง จัดให้มีการศึกษาดูงานการทำงานของอาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่ได้รับรางวัล หรือชุมชนที่ประสบผลสำเร็จในการทำงานด้านต่างๆ ตามความสนใจของอาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้านอีกด้วย รวมทั้งมีการจัดอบรมพิเศษเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้กับผู้นำ อาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เช่น การจัดทำหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสุขภาพ หลักสูตรนักรับชมชน และหลักสูตรการถ่ายทอดความรู้ผ่านสื่อแก่ผู้นำอาสาศาสตร์สาธารณสุขระดับอำเภอ (ประธานชมรมฯ) ให้มีความพร้อมที่จะดำเนินการสร้างและพัฒนาสุขภาพของคนในชุมชน สามารถเป็นผู้นำการพัฒนาและจัดกิจกรรมด้านสุขภาพในชุมชน และเป็นวิทยากรด้านสุขภาพให้เครือข่ายอาสาศาสตร์สาธารณสุขและเครือข่ายอื่นได้ มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในนโยบายเร่งด่วนต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและทำให้การดำเนินงานเรื่องเร่งด่วนเหล่านั้นเป็นไปอย่างรวดเร็ว เช่น ประชุมเชิงปฏิบัติการการป้องกันและเฝ้าระวังโรคไข้หวัดนก เป็นต้น มีการจัดประชุมพัฒนาศักยภาพให้กับประธานชมรม อาสาศาสตร์สาธารณสุขระดับจังหวัด เพื่อให้ชมรมอาสาศาสตร์สาธารณสุขจังหวัด มีความเข้มแข็งและพร้อมที่จะเป็นจุดประสานงาน เป็นที่ปรึกษาให้แก่ชมรม อาสาศาสตร์สาธารณสุข ระดับอำเภอ และตำบลได้ เป็นต้น นอกเหนือจากการ อบรมให้กับ อาสาศาสตร์สาธารณสุขประจำหมู่บ้านโดยตรงแล้วยังมีการอบรมให้กับผู้นำชุมชน ผู้นำ

ศาสนา แพทย์ประจำตำบล เพื่อให้เป็นผู้สนับสนุนการดำเนินงานของ อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านในการพัฒนาสุขภาพอนามัยของประชาชนอีกด้วย

คุณสมบัติของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดให้มีอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในงานสาธารณสุขมูลฐานเพียงประเภทเดียว คือ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งหมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชาวบ้านในแต่ละกลุ่มบ้านและได้รับการอบรมตามหลักสูตรที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด โดยมีบทบาทหน้าที่สำคัญในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมสุขภาพอนามัย (Change agents) การสื่อข่าวสารสาธารณสุข การแนะนำเผยแพร่ความรู้ การวางแผน และประสานกิจกรรมพัฒนาสาธารณสุข ตลอดจนให้บริการสาธารณสุขด้านต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมสุขภาพ การเฝ้าระวังและป้องกันโรค การช่วยเหลือและรักษาพยาบาลขั้นต้น โดยใช้ยาและเวชภัณฑ์ตามขอบเขตที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด การส่งต่อผู้ป่วยไปรับบริการ การฟื้นฟูสภาพ และจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพภาคประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน โดยกำหนดจำนวนอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในหมู่บ้าน/ชุมชน โดยเฉลี่ย ดังนี้(ศูนย์ฝึกอบรมและพัฒนาสุขภาพภาคประชาชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, 2550)

พื้นที่ชนบท : อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 1 คน ต่อ 8 - 15 หลังคาเรือน

พื้นที่เขตเมือง : เขตชุมชนหนาแน่น (ชุมชนตลาด) ไม่มี อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

: เขตชุมชนแออัด อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 1 คน ต่อ 20-30 หลังคาเรือน

: เขตชุมชนชานเมือง อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 1 คน ต่อ 8 - 15 หลังคาเรือน

ดังนั้น ในหมู่บ้าน/ชุมชนหนึ่ง ๆ อาจมีจำนวน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับจำนวนหลังคาเรือนของหมู่บ้าน/ชุมชนนั้น ๆ โดยทั่วไปจะมี อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ประมาณ 10 - 20 คนต่อหมู่บ้าน

คุณสมบัติของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน นั้นจะต้อง

1. เป็นบุคคลที่ชาวบ้านในละแวก หรือคุ้มยอมรับและเชื่อถือ
2. สม่ัครใจและเต็มใจช่วยเหลือชุมชนด้วยความเสียสละ
3. มีเวลาเพียงพอที่จะช่วยเหลือชุมชน (อยู่ประจำในหมู่บ้าน ไม่ย้ายถิ่นในระยะเวลา 1 - 2 ปี) และมีความคล่องตัวในการประสานงาน
4. อ่านออกเขียนได้

5. เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านพัฒนาสุขภาพ และการพัฒนาชุมชน

6. ไม่ควรเป็นข้าราชการหรือลูกจ้างของรัฐ

โดยวิธีการคัดเลือกอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านให้ใช้วิธีการประชาธิปไตยในการคัดเลือกบุคคลเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านโดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. เจ้าหน้าที่สาธารณสุขจัดประชุมกรรมการหมู่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านทุกคนในหมู่บ้านและผู้นำอื่น ๆ เพื่อชี้แจงให้ทราบถึงบทบาทของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านและจำนวน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านมอบหมายให้กรรมการหมู่บ้าน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านและผู้นำดังกล่าวเป็นคณะกรรมการสรรหา อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

2. แบ่งละแวกหรือคุ้มบ้านออกเป็นคุ้มละ 8 - 15 หลังคาเรือน สอบถามหาผู้สมัครใจ และมีคุณสมบัติตามที่กำหนด คัดเลือกเข้ารับการอบรมเป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ในกรณีที่มีผู้สมัครเกิน 1 คน ให้คณะผู้ดำเนินการสรรหา อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จัดประชุมหัวหน้าครอบครัวหรือผู้แทนครอบครัวในละแวกหรือคุ้มนั้นๆ เพื่อลงมติโดยใช้เสียงส่วนใหญ่ คัดเลือกบุคคลเข้ารับการอบรมเป็น อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านประจำละแวกบ้านหรือคุ้มหนึ่ง การคัดเลือก อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านสามารถปรับเปลี่ยนได้ หากชุมชนหรือคณะกรรมการหมู่บ้านเห็นชอบ แต่จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวม และมีขั้นตอนที่โปร่งใส หลังจากผู้ที่ได้รับเลือกให้เป็นอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ผ่านการอบรมและได้รับการประเมินความรู้ความสามารถตามหลักสูตร ทั้งความรู้พื้นฐาน และความรู้เฉพาะตามที่กำหนดไว้ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดจะออกบัตรประจำตัวให้ใช้เป็นหลักฐาน โดยรูปแบบอายุบัตรและสิทธิที่ได้รับเป็นไปตามที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

ตามหลักเกณฑ์ปกติแล้วการทำหน้าที่ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กำหนดให้มีวาระคราวละ 2 ปีเมื่อครบวาระแล้วให้พิจารณาต่อบัตรประจำตัว โดยดูจากผลการดำเนินงานร่วมกับการพิจารณาความเห็นจากประชาชนและองค์กรหมู่บ้าน โดยทางกระทรวงสาธารณสุขได้ให้ข้อแนะนำว่า เจ้าหน้าที่สาธารณสุขไม่ควรที่จะเป็นผู้ถอดถอน อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านด้วยตนเอง หากมีความจำเป็นต้องใช้ในการประชุมปรึกษาหารือกับ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่มี และคณะกรรมการหมู่บ้าน เพื่อป้องกันความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้น ส่วนการพ้นสภาพที่นอกเหนือจากการพ้นสภาพตามวาระ การตาย หรือลาออกแล้วยังพ้นสภาพได้จากเงื่อนไขที่ไม่ได้อยู่อาศัยในหมู่บ้านเป็นเวลาติดต่อกันเกินกว่า 6 เดือน หรือมีการลงมติโดยคะแนนเสียงเกินกึ่งหนึ่งของประชาชนในหมู่บ้าน หรือคณะกรรมการหมู่บ้านมีมติให้พ้น

จากตำแหน่ง เนื่องจากมีความประพฤติเสียหายทำความเสื่อมเสียประโยชน์ของหมู่บ้านหรือ
บกพร่องต่อการปฏิบัติหน้าที่ (วิจิต เปานิล และคณะ 2550, หน้า 121)

บทบาทหน้าที่และคุณลักษณะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน มีบทบาทในการเป็นผู้นำการดำเนินงานพัฒนา
สุขภาพอนามัย และคุณภาพชีวิตของประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
(Change agents) พฤติกรรมด้านสุขภาพอนามัยของประชาชนในชุมชน และมีหน้าที่ แก่ชาวร้าย
กระจายข่าวดี ชีวีการ ประสานงานสาธารณสุข บำบัดทุกข์ประชาชน ดำรงตนเป็นตัวอย่างที่ดี
โดยมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้ (กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน กระทรวงสาธารณสุข,
2549, หน้า 7-11) จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ในการ
ปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 10 เรื่อง ได้แก่ 1) บัณฑิต แมลจิตร
(2540) 2) ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) 3) จุริรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) 4) สาคร การะหงส์
(2548) 5) กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549) 6) เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549) 7) แสงเทียน อัจจิมางกูรและ
คณะ (2549) 8) สิริพร สาลีศรี (2550) 9) สุรีพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551) และ 10) กระทรวง
สาธารณสุข (2552) ผู้วิจัยได้รวบรวมและนำเสนอผลการศึกษารายละเอียดดังตาราง 3 และ 4

ตาราง 3 บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการ
สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงานของ อสม.	นักวิชาการที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงานของ อสม.	ความถี่	ร้อยละ
1. สื่อข่าวสารสาธารณสุข ระหว่างเจ้าหน้าที่และ ประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน	สาครการะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจจิมางกูร และ คณะ (2549) , กระทรวงสาธารณสุข (2552)	4	40.00
2. สัมภาษณ์ข้อมูลข่าวสารเพื่อ จัดทำศูนย์ข้อมูลหมู่บ้าน/ ชุมชน	บัณฑิต แมลจิตร (2540), สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจจิมางกูร และคณะ (2549) , สิริพร สาลีศรี (2550) , สุรีพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551) , กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00

ตาราง 3 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงานของ อสม.	นักวิชาการที่กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงานของ อสม.	ความถี่	ร้อยละ
3. ให้คำแนะนำและถ่ายทอด ความรู้ แก่เพื่อนบ้านและ แกนนำสุขภาพประจำ ครอบครัว	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจจิมากร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุรพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวง สาธารณสุข (2552)	10	100.00
4. ให้บริการด้านสุขภาพที่ จำเป็นแก่ประชาชนใน หมู่บ้าน/ชุมชน	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจจิมากร และคณะ (2549), สุรพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	7	70.00
5. เฝ้าระวังและป้องกันปัญหา สาธารณสุขและดูแล สิ่งแวดล้อมในหมู่บ้าน/ชุมชน	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจจิมากร และ คณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุรพร จุฑะโก สิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	8	80.00
6. เป็นผู้นำด้านสุขภาพในการ บริหารจัดการวางแผน แก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน โดยใช้งบประมาณหมวด อุดหนุนทั่วไปที่ได้รับจาก กระทรวงหรือแหล่งอื่นๆ	สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจจิมากร และ คณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุรพร จุฑะโกสิทธิ์ กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	7	70.00
7. ดูแลสิทธิประโยชน์ด้าน สาธารณสุขของประชาชนใน หมู่บ้าน/ชุมชนโดยเป็นแกนนำ ในการประสานงานกับกลุ่มผู้นำ ชุมชนและอบต.กระตุ้นให้มีการ วางแผนและดำเนินการเพื่อ พัฒนางานสาธารณสุขของ หมู่บ้านชุมชน	จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจจิมากร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	7	70.00

จากการทบทวนเอกสารทั้ง 10 เรื่อง ซึ่งแสดงในตารางที่ 3 สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่มีผู้กล่าวถึงมากที่สุด คือ การให้คำแนะนำ และถ่ายทอดความรู้แก่ประชาชนตามภารกิจและปัญหาชุมชน คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาได้แก่ บทบาทหน้าที่ ด้านการเฝ้าระวังและป้องกันปัญหาสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 80.00 บทบาทหน้าที่ด้านการให้บริการสุขภาพที่จำเป็น บทบาทหน้าที่ด้านการเป็นผู้นำด้านสุขภาพ และบทบาทหน้าที่ด้านการดูแลสิทธิประโยชน์ด้านสาธารณสุขของประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 70.00 บทบาทด้านการสำรวจข้อมูลข่าวสาร คิดเป็นร้อยละ 60.00 และสุดท้ายบทบาทการสื่อข่าวสารสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 40.00

ตาราง 4 กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่จากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
1. สื่อข่าวสารสาธารณสุขระหว่างเจ้าหน้าที่และประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน	1.1 แจกข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน เช่น การเกิดโรคติดต่อ ในท้องถิ่น	สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549) ,กระทรวงสาธารณสุข (2552)	4	40.00
	ข่าวกิจกรรมสาธารณสุข นัดหมายเพื่อนบ้านมารับบริการสาธารณสุข			
	1.2 รับข่าวสารในหมู่บ้าน/ชุมชนที่เกิดขึ้นในพื้นที่แจ้งให้เจ้าหน้าที่สาธารณสุข ทราบอย่างเร่งด่วนในเรื่องสำคัญ	สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549) ,กระทรวงสาธารณสุข (2552)	4	40.00
	1.3 จัดบันทึกการปฏิบัติงานไว้ในสมุดบันทึกผลการปฏิบัติงานของ	สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549) ,กระทรวงสาธารณสุข (2552)	4	40.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
2. สำรวจข้อมูล ข่าวสาร เพื่อ จัดทำศูนย์ข้อมูล ข่าวสารหมู่บ้าน/ ชุมชน	2.1 สำรวจข้อมูลพื้นฐาน ของหมู่บ้าน/ชุมชน	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุรพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00
	2.2 จัดทำศูนย์ข้อมูล ข่าวสารของหมู่บ้าน/ ชุมชน	สาคร การะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	3	30.00
	2.3 นำเสนอข้อมูลและ ร่วมวางแผนกับ กรรมการหมู่บ้าน/ ชุมชน	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), สุรพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	3	30.00
3. ให้คำแนะนำและ ถ่ายทอดความรู้ แก่เพื่อนบ้าน และแกนนำ สุขภาพประจำ ครอบครัว	3.1 ให้ความรู้ด้านสุขภาพ เป็นรายบุคคล	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ์ (2543) , จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) ,	10	100.00
	3.2 ให้ความรู้ด้านสุขภาพ เป็นรายกลุ่ม	สาครการะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ดีะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุรพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	10	100.00
	3.3 ให้ความรู้ด้านสุขภาพ ผ่านสื่อต่างๆ		10	100.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติ ตามบทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
	3.4 แนะนำประชาชนตาม กิจกรรม ได้แก่ การฉีดวัคซีน ในเด็ก 0-5 ปี, หญิงมีครรภ์/ หลังคลอด, เด็กที่ขาด สารอาหาร, การคุมกำเนิด, การ ดูแลความสะอาดช่องปาก, การป้องกันโรคไข้เลือดออก, การป้องกันโรคเอดส์, การ ป้องกันวัณโรค, การให้ยา สมุนไพรในการรักษา 5 ชนิด, การให้ยาสามัญประจำบ้าน การซื้ออาหารและการให้ยา, โทษของการไม่มีส่วน/ การกิน อาหารไม่สุก/ ไม่สะอาด, การ ดูแลผู้สูงอายุ, การดูแลผู้ป่วย โรคจิต ลมชัก บัญญาอ่อน, โทษของยาเสพติด, เบาหวาน, การปฏิบัติตนของผู้ป่วยโรค ความดันโลหิตสูง	บันทึกต แมลจิตร (2540), จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), สิริพร สาลิศรี (2550), สุรีพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวง สาธารณสุข (2552)	6	60.00
4. ให้บริการด้าน สุขภาพที่จำเป็นแก่ ประชาชน ใน หมู่บ้าน/ชุมชน	4.1 การรักษาพยาบาลตาม อาการ ได้แก่ ไข้ตัวร้อน ไข้ และมีผื่น ปวดท้อง ปวดหัว ปวดเมื่อย ปวดหลัง ปวดเอว ปวดฟัน ท้องผูก ท้องเดิน เจ็บตา เจ็บหู ฝี โលิตจาง เหน็บชา ไอ มาลาเรีย พยาธิ ลำไส้ ผื่นคันบนผิวหนัง	บันทึกต แมลจิตร (2540, จรัสรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) , สาครการะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจจิมางกูร และคณะ (2549), สุรีพร จุฑะโกสิทธิ์กา นนท์ (2551), กระทรวง สาธารณสุข (2552)	6	60.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
	4.2 การปฐมพยาบาล เบื้องต้น ได้แก่ บาดแผลสด เป็นลม กระตุกชัก ช็อคเคลื่อน น้ำร้อนลวก ไฟไหม้ ชัก ได้รับ สารพิษ จมน้ำ ูกัด สุนัขกัด	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ปรัชญพฤทธิ์ (2543) , จวีรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) , สาครการะหงส์ (2548), แสง เทียนอัจฉิมางกูรและคณะ (2549), สุรพร จูทะโกสิทธิ์กา นนท์ (2551), กระทรวง สาธารณสุข (2552)	7	70.00
	4.3 การคัดกรองผู้ป่วย	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ปรัชญพฤทธิ์ (2543) , จวีรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) , สาครการะหงส์ (2548), แสงเทียนอัจฉิมางกูรและคณะ (2549), สุรพร จูทะโกสิทธิ์กา นนท์ (2551), กระทรวง สาธารณสุข (2552)	7	70.00
	4.4 การส่งต่อผู้ป่วยและ ติดตามการดูแลผู้ป่วยที่ได้รับ การส่งต่อมาจากสถาน บริการ	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ปรัชญพฤทธิ์ (2543), สาครการะหงส์ (2548), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สุรพร จูทะโก สิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวง สาธารณสุข (2552)	6	60.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
5. เฝ้าระวังและ ป้องกันปัญหา สาธารณสุขและดูแล สิ่งแวดล้อมใน หมู่บ้าน/ชุมชน	5.1 งานโภชนาการ ได้แก่ การชั่งน้ำหนักเด็กและแปล ผลการขาดสารอาหารในเด็ก อายุ 0-5 ปี การตรวจปริมาณ ไอโอดีนในเกลือที่ใช้ในชุมชน	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) , จุรีรัตน์ ลิมปวิทยากุล (2545) ,สาครกา ระหงส์ (2548),แสงเทียน	7	70.00
	5.2 งานอนามัยแม่และเด็ก ได้แก่ ติดตามหญิงมีครรภ์ให้ ฝากครรภ์ตามกำหนด ติดตามเด็กอายุต่ำกว่า 5 ปี ตรวจสุขภาพตามกำหนด ติดตามหญิงหลังคลอดใน ระยะให้นมบุตร	อัจฉิมางกูรและคณะ (2549),สุรี พร จุฑะโกสิสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	7	70.00
	5.3 การเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน โรค ได้แก่ ติดตามให้มารดา นำเด็กไปรับวัคซีนตาม กำหนด		7	70.00
	5.4 การป้องกัน ควบคุมโรค ระบาดในท้องถิ่น ได้แก่ กำจัดแหล่งเพาะพันธุ์ยุงลาย แจ้งเจ้าหน้าที่เมื่อเกิดโรค อุจจาระร่วง เก็บอุจจาระส่ง ตรวจหาเชื้อพยาธิ เก็บ เสมหะส่งตรวจหาเชื้อวัณโรค	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) , จุรีรัตน์ ลิมปวิทยากุล (2545) ,สาครกา ระหงส์ (2548),แสงเทียน อัจฉิมางกูรและคณะ (2549),สุรี พร จุฑะโกสิสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	7	70.00
	5.5 การป้องกัน ควบคุมโรค ไม่ติดต่อได้แก่ ส่งเสริม สนับสนุนการใช้หมวกนิรภัย ดูแลสุขภาพแก่ผู้พิการ		7	70.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
	5.6 การควบคุมคุณภาพน้ำ บริโภค ได้แก่ การตรวจ คุณภาพน้ำดื่มโดยใช้น้ำยา ตรวจหาแบคทีเรีย การเติม คลอรีนในน้ำบริโภคใน หมู่บ้าน ร้อน	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) , จรีรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) , สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวีวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550) สุรพร จุฑะโกสิทธ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00
	5.7 การคุ้มครองผู้บริโภค ด้านสาธารณสุข ได้แก่ การ จัดกลุ่มเฝ้าระวังไม่ให้มีการ จำหน่ายยาหมดอายุ ยาชุด หรืออาหารที่ไม่ได้มาตรฐาน ตรวจสอบปนเปื้อนในอาหาร รวมทั้งจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ ถูกต้องและปลอดภัยมา ทดแทน	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) , จรีรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) , สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวีวงศ์ (2549), สุรพร จุฑะโกสิทธ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00
	5.8 พักผ่อนนันทนาการ สิ่งแวดล้อม และรณรงค์ลดโลกร้อน	บัณฑิต แมลจิตร์ (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) , จรีรัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545) , สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวีวงศ์ (2549), สุรพร จุฑะโกสิทธ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
6. เป็นผู้นำด้าน สุขภาพในการบริหาร จัดการวางแผน แก้ปัญหาและพัฒนา ชุมชนโดยใช้ งบประมาณหมวด อุดหนุนทั่วไปที่ได้รับ จากกระทรวงหรือ แหล่งอื่นๆ	6.1 เป็นแกนนำในการ ชักชวนเพื่อนบ้านเข้าร่วม กิจกรรมพัฒนางาน สาธารณสุข และพัฒนา คุณภาพชีวิต และรวมกลุ่ม พัฒนาสังคมด้านต่างๆ เช่น การพัฒนากำแพง วัด โรงเรียน	แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุริพร จุฑะโกสิทธิ์กานนท์ (2551), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	4	40.00
	6.2 ทำตนเป็นแบบ อย่างใน การปรับพฤติกรรมสุขภาพ เช่นการออกกำลังกาย	แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550, กระทรวงสาธารณสุข (2552)	3	30.00
	6.3 เป็นแกนนำหรือมีส่วน ร่วมเป็นวิทยากรในการอบรม	แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550, กระทรวงสาธารณสุข (2552)	3	30.00
	6.4 เป็นแกนนำหรือมีส่วน ร่วมในการสำรวจข้อมูล ปัญหาสาธารณสุขของ หมู่บ้าน	สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวีวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550, กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00
	6.5 เป็นแกนนำหรือมีส่วน ร่วมในการขอสนับสนุนที่ ใช้ในการพัฒนาสาธารณสุข จากองค์กรหรือหน่วยงาน อื่นๆ		6	60.00

ตาราง 4 (ต่อ)

บทบาทหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน ของ อสม.	กิจกรรมที่ปฏิบัติ	นักวิชาการที่กล่าวถึงกิจกรรม ที่อาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านปฏิบัติตาม บทบาทหน้าที่	ความถี่	ร้อยละ
	6.6 เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน/โครงการ กิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาสาธารณสุขของหมู่บ้าน	สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีสศรี (2550), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	6	60.00
	6.7 เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ กิจกรรมเพื่อแก้ปัญหาสาธารณสุขของหมู่บ้าน		6	60.00
	6.8 เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ การดำเนินงานกิจกรรมการพัฒนากับประชาชนในหมู่บ้าน		6	60.00
7. ดูแลสิทธิประโยชน์ด้านสาธารณสุขของประชาชนในหมู่บ้าน/ชุมชน โดยเป็นแกนนำในการประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชนและอบต. กระตุ้นให้มีการวางแผนและดำเนินการเพื่อพัฒนางานสาธารณสุขของหมู่บ้าน/ชุมชน	7.1 เป็นแกนนำในการประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชน	จรีรัตน์ ลิ้มปัทยากุล (2545) , สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีสศรี (2550), กระทรวงสาธารณสุข (2552)	7	70.00
	7.2 เป็นแกนนำในการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับหลักประกันสุขภาพ		7	70.00
	7.3 เป็นผู้เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร		7	70.00
	7.4 เป็นผู้สำรวจสิทธิ		7	70.00
	7.5 เป็นผู้ให้คำปรึกษาและรับเรื่องร้องเรียน		7	70.00

จากการทบทวนกิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ จากเอกสารงานวิจัย ทั้ง 10 เรื่อง ในตาราง 4 สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ด้าน สื่อข่าวสารสาธารณสุข กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านปฏิบัติมากที่สุด คือ แจกข้อมูลข่าวสาร, รับข้อมูลข่าวสาร และจัดบันทึกการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 40.00 บทบาทหน้าที่ด้านสำรวจข้อมูล กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติมากที่สุด คือ การสำรวจข้อมูลพื้นฐานของหมู่บ้าน/ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมาได้แก่ จัดทำศูนย์ข้อมูลข่าวสาร และนำเสนอข้อมูล และร่วมวางแผนกับกรรมการหมู่บ้าน ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 30.00 บทบาทหน้าที่ให้บริการด้านสุขภาพ ที่จำเป็น กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติมากที่สุด คือ การปฐมพยาบาล เบื้องต้นและการคัดกรองผู้ป่วย คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาได้แก่ การรักษาพยาบาล ตามอาการ และการส่งต่อผู้ป่วย คิดเป็นร้อยละ 60.00 บทบาทหน้าที่ด้านให้คำแนะนำและ ถ่ายทอดความรู้ กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ ให้ความรู้ ด้านสุขภาพเป็นรายบุคคล รายกลุ่ม และผ่านสื่อต่างๆ คิดเป็นร้อยละ 100 รองลงมาได้แก่ การให้ คำแนะนำประชาชนตามกิจกรรมต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 60.00 บทบาทด้านการเฝ้าระวังและป้องกันปัญหา สาธารณสุข กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติมากที่สุด คือ งานโภชนาการ, งานอนามัยแม่และเด็ก งานเสริมสร้างภูมิคุ้มกันโรค, การป้องกันควบคุมโรคระบาดในท้องถิ่น การป้องกันโรคไม่ติดต่อ คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมา ได้แก่ การควบคุมคุณภาพน้ำบริโภค และ การคุ้มครองผู้บริโภคด้านสาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 60.00 บทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้นำด้าน สุขภาพ กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติมากที่สุด คือ เป็นแกนนำหรือมี ส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลปัญหา, เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วมในการขอสนับสนุนทุนที่ใช้ในการ พัฒนาสาธารณสุข, เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน/โครงการ กิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา สาธารณสุข, เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ กิจกรรม และเป็น แกนนำหรือมีส่วนร่วมในการประเมิน ตรวจสอบ การดำเนินงาน กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 60.00 กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติน้อยที่สุด คือ เป็นแกนนำหรือมีส่วนร่วม เป็นวิทยากรในการอบรม คิดเป็นร้อยละ 30.00 บทบาทหน้าที่ในการดูแลสิทธิประโยชน์ด้าน สาธารณสุขของประชาชน กิจกรรมที่อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ เป็นแกนนำในการประสานงานกับกลุ่มผู้นำชุมชน เป็นแกนนำในการให้ข้อมูลข่าวสาร, เผยแพร่, สำนวจสิทธิ ให้คำปรึกษาและรับเรื่องราวเรียนเกี่ยวกับหลักประกันสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 70.00

คุณลักษณะที่สำคัญ/จำเป็นในการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะสำคัญ/จำเป็นในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 5 เรื่อง ได้แก่ 1) อารี บุตรสอน (2546) 2) ปิยะฉัตร पालานุสรณ์ (2549) 3) อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549) 4) ดิลก แดงทอง (2551) และ 5) พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551) 6) [www. Gotoknow.org](http://www.Gotoknow.org) (2553) ผู้วิจัยได้รวบรวมและนำเสนอผลการศึกษารายละเอียดแสดงดังตาราง 5 และตาราง 6

ตาราง 5 คุณลักษณะที่สำคัญ/ จำเป็นในการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการรวบรวมเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะที่สำคัญ/จำเป็น	นักวิชาการที่กล่าวถึงคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของ อสม.	ความถี่	ร้อยละ
1. มีการสนใจ	ปิยะฉัตร पालานุสรณ์ (2549), อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549)	2	33.33
2. มีการเรียนรู้	อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549)	1	16.67
3. มีการพัฒนาตนเอง	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
4. มีความเสียสละ	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
5. มีการให้ความร่วมมือ	อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แดงทอง (2551)	2	33.33
6. มีมนุษยสัมพันธ์	ดิลก แดงทอง (2551)	2	33.33
7. มีจริยธรรม	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
8. มีการบริการที่ดี	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
9. มีการมุ่งสัมฤทธิ์	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
10. เป็นผู้ดำรงตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชน ด้านสุขภาพ	www. Gotoknow.org (2553)	1	16.67

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยทั้ง 6 เรื่อง พบว่าคุณลักษณะที่สำคัญ/ จำเป็นในการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่ถูกกล่าวถึงทั้งหมด มี 10 คุณลักษณะ คือ มีการสนใจ มีการเรียนรู้ มีการพัฒนาตนเอง มีความเสียสละ มีการให้ความร่วมมือ มีมนุษยสัมพันธ์ มีจริยธรรม มีการบริการที่ดี มีการมุ่งสัมฤทธิ์ และเป็นผู้ดำรงตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ชุมชนด้านสุขภาพ

ตาราง 6 พฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะที่สำคัญจำเป็นในการปฏิบัติงานของ
อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการรวบรวมเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

คุณลักษณะ ที่สำคัญจำเป็น	พฤติกรรมที่แสดงออก	นักวิชาการที่กล่าวถึง คุณลักษณะในการ ปฏิบัติงานของ อสม.	ความถี่	ร้อยละ
1. มีการจงใจ	1.1 นำเสนอการสร้างความแข็งแรงใจ ในการทำงานด้านการดูแล สุขภาพของ อาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน กับ ชุมชน	อดิศักดิ์ ปลอดภัย (2549)	1	16.67
	1.2 มีส่วนร่วมเป็นแรงจูงใจให้ ผู้อื่นเข้าร่วมเป็นสมาชิก อาสาสมัครสาธารณสุขประจำ หมู่บ้าน	อดิศักดิ์ ปลอดภัย (2549)	1	16.67
	1.3 มีการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ	ปิยะฉัตร ปาลานุสรณ์ (2549)	1	16.67
2. มีการเรียนรู้	2.1 มีการแลกเปลี่ยนความรู้หรือ ข่าวสารกับหน่วยงานหรือองค์กร อื่นเกี่ยวกับงานสาธารณสุข	อดิศักดิ์ ปลอดภัย (2549)	1	16.67
	2.2 แสวงหาความรู้ในงาน สาธารณสุขมูลฐานอย่าง ต่อเนื่องและทันเหตุการณ์	อดิศักดิ์ ปลอดภัย (2549)	1	16.67
3. มีการพัฒนา ตนเอง	3.1 ได้นำความรู้ที่ได้จากการ อบรม ประชุม สัมมนา มาปรับ ใช้ในการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	3.2 มีการใฝ่รู้ใฝ่ศึกษาในการหา ความรู้/ เทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่ เสมอ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	3.3 หาความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับ งานทุกวัย เช่น อ่านหนังสือ สัมมนา พูดคุยกับผู้รู้เฉพาะด้าน	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67

ตาราง 6 (ต่อ)

คุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น	พฤติกรรมที่แสดงออก	นักวิชาการที่กล่าวถึงคุณลักษณะในการปฏิบัติงานของ อสม.	ความถี่	ร้อยละ
	3.4 ฝึกปฏิบัติงานในเรื่องที่ตนเองไม่ถนัดบ่อยๆ สามารถทำงานได้หลายๆ งานอย่างมีประสิทธิภาพ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	3.5 พัฒนาความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญในการทำงาน ให้แก่เพื่อนร่วมงานได้	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
4. มีความเสียสละ	4.1 เสียสละเวลาส่วนตัวเพื่อมาปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ อสม.	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
	4.2 ปฏิบัติงานโดยมีเยื่อใยต่อความยากลำบากและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
5. มีการให้ความร่วมมือ	5.1 การให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
	5.2 มีการสร้างเครือข่ายเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม	ปิยะฉัตร ปาลานุสรณ์ (2549)	1	16.67
6. มีมนุษยสัมพันธ์	6.1 สร้างกับสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
	6.2 เต็มใจที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือ	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
	6.3 ปรับเปลี่ยนกิริยาท่าทางและน้ำเสียงให้เหมาะสมกับบุคคลที่สนทนาด้วย	ดิลก แดงทอง (2551)	1	16.67
7. มีจริยธรรม	7.1 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	7.2 ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67

ตาราง 6 (ต่อ)

คุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น	พฤติกรรมที่แสดงออก	นักวิชาการที่กล่าวถึง คุณลักษณะ ในการปฏิบัติงานของ อสม.	ความถี่	ร้อยละ
8. มีการบริการที่ดี	7.3 ปฏิบัติตนอยู่ในหลักธรรมของศาสนาอย่างต่อเนื่อง	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	7.4 ดำรงตนตั้งมั่นอยู่ในศีลธรรม	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	8.1 มีความตั้งใจในการปรับปรุงระบบบริการให้มีประสิทธิภาพ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	8.2 ให้บริการด้านสาธารณสุขมูลฐานให้กับผู้รับบริการอย่างเต็มความสามารถ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	8.3 ให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้มาติดต่อทันทีอย่างเต็มที่	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	8.4 ได้รับการศึกษาหาความรู้โดยการอบรมศึกษาคูงานเป็นประจำ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	8.5 ใช้กริยา วาจา น้ำเสียงที่สุภาพอ่อนโยนกับผู้มาติดต่อสอบถามตามความพึงพอใจที่ได้รับของผู้มาติดต่อ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	8.5 ใช้กริยา วาจา น้ำเสียงที่สุภาพอ่อนโยนกับผู้มาติดต่อสอบถามตามความพึงพอใจที่ได้รับของผู้มาติดต่อ	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
9. มีการมุ่งสัมฤทธิ์	9.1 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพและถูกต้อง	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	9.2 มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีคุณภาพครบถ้วนสมบูรณ์	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
	9.3 มีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67

ตาราง 6 (ต่อ)

คุณลักษณะที่สำคัญจำเป็น	พฤติกรรมที่แสดงออก	นักวิชาการที่กล่าวถึง คุณลักษณะ ในการปฏิบัติงานของ อส ม.	ความถี่	ร้อยละ
	9.4 มีการนำนวัตกรรมหรือ วิธีการใหม่ๆมาช่วยในการ ปฏิบัติงาน	พิชัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)	1	16.67
10.เป็นผู้ดำรงตน เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ ชุมชนด้านสุขภาพ	10.1 นำหลักการส่งเสริมสุขภาพ 6 อ.ไปปรับใช้จริงใน ชีวิตประจำวัน อย่างเห็นได้ ชัดเจนสม่ำเสมอ เป็นที่ยอมรับ ของเพื่อนบ้านว่ามีการปฏิบัติได้ จริง	www. Gotoknow.org (2553)	1	16.67
	10.2 ปฏิบัติตามหลักการ ส่งเสริมสุขภาพจนทำให้สถานะ สุขภาพดีขึ้นทั้งด้านร่างกาย โดย มีค่า BMI และรอบเอวอยู่ใน เกณฑ์ดี มีแนวทางในการลด ความเครียดทางด้านจิตใจของ ตนเอง มีครอบครัวอบอุ่น เครือ ญาติที่รักใคร่กลมเกลียวไม่ ทะเลาะเบาะแว้งกับเพื่อนบ้าน.	www. Gotoknow.org (2553)	1	16.67
	10.3 สามารถใช้ความเป็นบุคคล ต้นแบบด้านสุขภาพโน้มน้าวชัก จูงให้บุคคลรอบข้าง เพื่อนบ้าน มาปฏิบัติกิจกรรมส่งเสริม สุขภาพได้โดยเฉพาะหลัก 6 อ. เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา เชื่อถือของ เพื่อนบ้าน	www. Gotoknow.org (2553)	1	16.67

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยทั้ง 6 เรื่อง พบว่าพฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะที่สำคัญ/จำเป็น ในการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ที่ถูกกล่าวถึงทั้งหมด 10 คุณลักษณะ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงคุณลักษณะ จำนวน 35 พฤติกรรม

มาตรฐานสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

กระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดมาตรฐานสมรรถนะอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ไว้ดังนี้ (กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน กระทรวงสาธารณสุข, 2549, หน้า 7-11)

1. สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับพื้นที่
2. สามารถเป็นผู้นำในงานส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค รักษาพยาบาลเบื้องต้น ตลอดจนการเฝ้าระวังสุขภาพและคัดกรองผู้ป่วย
3. สามารถสร้างและบริหารเครือข่ายในการดำเนินงานสร้างสุขภาพแบบหุ้นส่วน
4. สามารถรณรงค์ขับเคลื่อนชุมชนและสังคม ให้ตื่นตัวและรับผิดชอบต่อตนเอง ชุมชน และสภาวะแวดล้อมของสังคม
5. สามารถเตรียมและริเริ่มมาตรการทางสังคมใหม่ ๆ ที่จะมีผลต่อการขจัดหรือลดปัญหาทางสุขภาพ
6. สามารถสร้างจิตสำนึกประชาชนในการเฝ้าระวังดูแลสุขภาพ
7. สามารถสร้างโอกาสให้เด็กและเยาวชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพอนามัย และชุมชน

ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จำนวน 15 เรื่อง ได้แก่ 1) บัณฑิต แมลจิตร (2540) 2) ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543) 3) จุริรัตน์ ลิ้มปัทยากุล (2545) 4) สาคร การะหงส์ (2548) 5) กรรณิกา กาวังค์ (2549) 6) เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549) 7) แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549) 8) สิริพร สาลีศรี (2550) 9) สุนีพร นุทะโกสิทธิ์กานนท์ (2550) 10) อารี บุตรสอน (2545) 11) ปิยะฉัตร ปลายานุสรณ์ (2549) 12) อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549) 13) ดิลก แดงทอง (2551) 14) พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551) 15) หลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2555) โดยมีรายละเอียดผลการปฏิบัติงานผลการสังเคราะห์ แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน แสดงดังตาราง 7

**ตาราง 7 แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน
จากการสังเคราะห์เอกสาร**

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการสังเคราะห์เอกสาร		นักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของอสม.
1. วัตถุประสงค์ในการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	1.1 เพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการ ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จุรีรัตน์ ลิมปวิทยากุล, 2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวีวงศ์ (2549), เทียนทองดีแก้ว(2549)
	1.2 เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา ศักยภาพของอาสาสมัครสาธารณสุข ประจำหมู่บ้าน	แสงเทียน อัจจิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลีศรี (2550), สุนิพร นูทะโกสิทธิ์กานนท์ (2550), อารี บุตรสอน (2545), ปิยะฉัตร पालานุสรณ์ (2549), อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แดงทอง (2551), พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551), หลักสูตรผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (2555)
2. องค์ประกอบที่จะ ประเมิน	2.1 บทบาทหน้าที่การทำงาน	บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จุรีรัตน์ ลิมปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวีวงศ์ (2549), แสงเทียน อัจจิมางกูร และคณะ (2549)
	2.2 กระบวนการทำงาน	แสงเทียน อัจจิมางกูร และคณะ (2549)
	2.3 สมรรถนะ/คุณลักษณะในการ ปฏิบัติงาน	อารี บุตรสอน (2545) , ปิยะฉัตร पालานุสรณ์ (2549), อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แดงทอง (2551) , พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551), หลักสูตรผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (2555)

ตาราง 7 (ต่อ)

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการสังเคราะห์เอกสาร		นักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของอสม.
2.4 ความรู้พื้นฐานด้านการดูแล สุขภาพ และการป้องกันโรค ความรู้ ด้านสาเหตุอาการโรคและการ รักษาพยาบาล		อารี บุตรสอน (2545), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549)
	2.5 ทักษะความสามารถ	อารี บุตรสอน (2545), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549)
	2.6 การมีส่วนร่วม	เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549)
3.เทคนิค วิธีการประเมิน	3.1 แบบสอบถาม	ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จวีร์รัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), สุนีพร นูทะโกสิทธิ์ กานนท์ (2550), พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551)
	3.2 แบบสัมภาษณ์	บัณฑิต แมลจิตร (2540), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549)
	3.3 แบบทดสอบ	ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543)
	3.4 สนทนากลุ่ม	จวีร์รัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545)
	3.5 แบบประเมิน	อารี บุตรสอน (2545)
	3.6 สังเกต	ปิยะฉัตร ปาลานุสรณ์ (2549), อดิศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แต่งทอง (2551)
4.ผู้ประเมิน	4.1 ประเมินตนเอง	ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จวีร์รัตน์ ลิ้มปวิทยากุล (2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), สุนีพร นูทะโกสิทธิ์ กานนท์ (2550), พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543)

ตาราง 7 (ต่อ)

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัคร สาธารณสุขประจำหมู่บ้าน จากการสังเคราะห์เอกสาร	นักวิชาการที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของอสม.
4.2 เจ้าหน้าที่สาธารณสุข	บัณฑิต แมลจิตร (2540), แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), ปิยะฉัตร पालานุสรณ์ (2549), อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แดงทอง (2551), จุริรัตน์ ลิมปวิทยากุล (2545)
5.ระยะเวลา/ความถี่ใน การประเมิน	5.1 ประเมินปีละ 1 ครั้ง บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จุริรัตน์ ลิมปวิทยากุล, 2545), สาคร การะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียนทอง ต๊ะแก้ว (2549) แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลิศรี (2550), สุนีพร นูทะโกสิทธิ กานนท์ (2550), อารี บุตรสอน (2545), ปิยะฉัตร ปาลานุสรณ์ (2549), อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แดงทอง (2551), พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551), หลักสูตรผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (2555)
6.การให้ข้อมูลย้อนกลับ	6.1 ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้กำลังใจ แก่ผู้รับการประเมิน และเพื่อการ ปรับปรุงพัฒนางาน และ พฤติกรรม บัณฑิต แมลจิตร (2540), ทวีศักดิ์ ปรัชญพฤทธิ (2543), จุริรัตน์ ลิมปวิทยากุล (2545),
6.2 ให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อหาแนวทาง ปรับปรุงพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้ ประเมินและผู้ถูกประเมิน	สาครการะหงส์ (2548), กรรณิกา กาวิวงศ์ (2549), เทียน ทองต๊ะแก้ว (2549) แสงเทียน อัจฉิมางกูร และคณะ (2549), สิริพร สาลิศรี (2550), สุนีพร นูทะโกสิทธิกานนท์ (2550), อารี บุตรสอน (2545), ปิยะฉัตร ปาลานุสรณ์ (2549), อติศักดิ์ ปลอดภัย (2549), ดิลก แดงทอง (2551), พิลัยพร พวงสวัสดิ์ (2551), หลักสูตรผู้นำการ เปลี่ยนแปลง (2555)

แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านจากการสังเคราะห์เอกสารจากตารางที่ 7 พบว่า 1) วัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานใช้เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านและใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาศักยภาพของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน 2) องค์ประกอบที่จะประเมินผลการปฏิบัติงาน ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านประกอบด้วยบทบาทหน้าที่การทำงาน กระบวนการทำงาน สมรรถนะ/คุณลักษณะในการปฏิบัติงาน ความรู้พื้นฐานด้านการดูแลสุขภาพ และการป้องกันโรค ความรู้ด้านสาเหตุการโรค และการรักษาพยาบาล และทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน 3) เทคนิค วิธีการประเมินประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบทดสอบ แบบประเมิน สทนากลุ่ม และสังเกต 4) ผู้ประเมินประกอบด้วย การประเมินตนเอง และการประเมินโดยเจ้าหน้าที่สาธารณสุข 5) ระยะเวลา/ความถี่ในการประเมินพบว่ามีประเมินปีละ 1 ครั้ง โดยประเมินเป็นรายกิจกรรม และประเมินต่อเนื่องทุกปี และ 6) การให้ข้อมูลย้อนกลับและปรับปรุงพัฒนางานพบให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อให้กำลังใจแก่ผู้รับการประเมิน และเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน และ พฤติกรรม รวมถึงเป็นแนวทางปรับปรุงพัฒนาร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน

ตอนที่ 5 กรอบความคิดในการวิจัย

การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการฝึกปฏิบัติงานอิงสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เพื่อเป็นแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่เหมาะสม รวมถึงคัดเลือกอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานเกิดผลดีต่อการทำงานด้านสาธารณสุขมูลฐาน และเป็นผู้นำในด้านสุขภาพ จะทำให้เกิดเครือข่ายการทำงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้านในแนวทางที่ใช้งานได้ รวมถึงพัฒนาองค์กรอาสาสมัครสาธารณสุขให้มีคุณภาพ จำเป็นต้องศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะ และแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาแบบการประเมิน เพื่อให้ได้รูปแบบการประเมินการปฏิบัติงานอิงสมรรถนะของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์การประเมิน องค์ประกอบตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน วิธีการประเมิน ผู้ทำการประเมิน การให้ข้อมูลย้อนกลับและการปรับปรุงพัฒนา และคู่มือการประเมิน ที่ทำให้ได้สารสนเทศที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้ผลการประเมิน ซึ่งจากรายละเอียดดังกล่าว สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้



ภาพ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย