

การปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรประจำรอบประเมิน
ในระบบ HRIS

ประเมศวร์ จิตรมาตร

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

2562

การปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS

HRIS Personnel Competency Evaluation Process improvement.

นายปรเมศวร์ จิตรมาตรา

Paramate Jitmart

บทคัดย่อ

งานศึกษานี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อวิเคราะห์กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System (HRIS)) ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2) ปรับปรุงพัฒนากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS 3) ศึกษาผลสัมฤทธิ์ของกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงด้านความเร็ว และความพึงพอใจจากการใช้งาน ในการประเมินสมรรถนะบุคลากรรอบที่ 2/2562 ของบุคลากรสายสนับสนุนจากสำนักงานอธิการบดี และสำนักงานตรวจสอบภายใน ดำเนินการวิเคราะห์กระบวนการโดยใช้ Line Process วิเคราะห์ความสูญเสียไปด้วย 7Waste และการวิเคราะห์คุณค่าของงาน และปรับปรุงใช้เครื่องมือ ECRS และบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson (OPL)) สำนักรวบรวมความคิดเห็นหลังการใช้งานด้วยแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาพบว่า สามารถปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS ลดลงจาก 9 กระบวนการหลัก 32 งานย่อย เป็น 7 กระบวนการหลัก 15 กระบวนการย่อย ลดลง 17 กระบวนการย่อย ในขณะที่ระยะเวลาก่อนปรับปรุงจาก 2,068 นาที เหลือ 1,146 นาที ลดลงร้อยละ 55.41 และมีผลความพึงพอใจหลังการใช้งานที่ 3.62 อยู่ในระดับดี โดยบุคลากรระดับชำนาญการพิเศษมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุด ที่ 4.00 รองลงมาคือ ผู้อำนวยการ มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่ 3.88 และระดับชำนาญการ มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่ 3.76 ในขณะที่บุคลากรระดับปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุดที่ 3.48 เมื่อจำแนกตามหน่วยงาน พบว่า กองแผนงานมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.01 รองลงมาคือ กองบริหารทรัพยากรบุคคล และกองคลังและพัสดุ มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.82 และ 3.65 ตามลำดับ

สารบัญ

	หน้า
สารบัญ	ก
สารบัญภาพ	ข
สารบัญตาราง	ค
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	5
1.3 ขอบเขตของการวิจัยจากงานประจำ	5
1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง	
2.1.1 ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	7
2.1.2 สมรรถนะบุคลากร	10
2.1.3 สมรรถนะบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	11
2.1.4 ระบบประเมินสมรรถนะบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	12
2.1.5 หลักการของ ECRS	14
2.1.6 บทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson: OPL)	15
2.1.7 เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Instruction)	16
2.1.8 ความแตกต่างระหว่าง Work Procedure กับ Work Instruction	17
2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
บทที่ 3 วิธีการศึกษาและกรอบแนวคิด	
3.1 ขอบเขตของการวิจัยจากงานประจำ	19
3.2 กรอบแนวคิด	20
3.3 เครื่องมือและวิธีการวิเคราะห์	20
3.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ	21

บทที่ 4 การวิเคราะห์ผล

4.1 การวิเคราะห์กระบวนการงาน	23
4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม	34
4.3 การวิเคราะห์แบบบันทึกข้อมูลการถามตอบทางโทรศัพท์	37

บทที่ 5 การสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล	38
5.2 ข้อเสนอแนะ	40

บรรณานุกรม	42
-------------------	----

ภาคผนวก

- ก.กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS (ก่อนปรับปรุง)
- ข.กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS (หลังปรับปรุง)
- ค. Work Instruction วิธีการใช้งาน
- ง.แบบสำรวจความพึงพอใจ
- จ.ตารางบันทึกข้อมูลการตอบคำถาม

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพประกอบที่ 1.1 องค์ประกอบระบบย่อยของระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล	2
ภาพประกอบที่ 2.1 เมนูย่อยของระบบประเมินสมรรถนะในระบบ HRIS	13
ภาพประกอบที่ 2.2 ตัวอย่างเอกสารบทเรียนหนึ่งประเด็น	16
ภาพประกอบที่ 4.1 การใช้หลัก ECRS และ One Point Lesson มาปรับปรุงพัฒนากระบวนการงาน	27

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1.1 ประเมินผลการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS ของบุคลากรสายสนับสนุน รอบที่ 1/ 2561	3
ตารางที่ 1.2 วิเคราะห์กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS	5
ตารางที่ 2.1 วัตถุประสงค์ของการใช้ HRIS ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	9
ตารางที่ 3.1 สรุปเครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ	21
ตารางที่ 3.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ	21
ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์กระบวนการโดยใช้ 7 Waste	23
ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์คุณค่าของงาน	25
ตารางที่ 4.3 กระบวนการหลังการปรับปรุงพัฒนาด้วย ECRS	28
ตารางที่ 4.4 ความถี่และร้อยละของจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนสำนักงานอธิการบดี	29
ตารางที่ 4.5 คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจจำแนกตามระดับตำแหน่งบุคลากร	30
ตารางที่ 4.6 ความถี่และร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนสำนักงานอธิการบดีที่เคยเปิดคู่มือวิธีการ ในระบบ HRIS	30
ตารางที่ 4.7 คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจหลังใช้ระบบ HRIS จำแนกตามหน่วยงาน	31
ตารางที่ 4.8 เวลาในการถามตอบและให้คำแนะนำทางโทรศัพท์	32
ตารางที่ 5.1 สรุปผลการดำเนินการตามกระบวนการที่ปรับปรุงตามตัวชี้วัดความสำเร็จ	35

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นสิ่งสำคัญที่องค์การทั้งภาครัฐ และภาคเอกชนให้ความสำคัญเพราะการดำเนินงานปัจจุบันต้องอาศัยข้อมูล และการจัดการข้อมูลสารสนเทศจำนวนมาก และมีความซับซ้อนกว่าอดีต นอกจากนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศยังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การใดที่ปรับตัวได้ทันต่อสถานการณ์ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะทำให้ได้เปรียบในการแข่งขันยิ่งขึ้น ซึ่งปัจจุบันระบบสารสนเทศได้สอดแทรกไปอยู่ในหลายๆ ส่วนงานของสถาบันการศึกษา เช่น งานด้านบริหารการศึกษา การบริหารทรัพยากรบุคคล การเงินและบัญชี การวางแผนการบริหารจัดการห้องเรียนและอาคารสถานที่ การสื่อสารและประชาสัมพันธ์องค์การ เป็นต้น

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันการศึกษาที่มีภารกิจหลัก คือ การสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ สถาบันมีความมุ่งมั่นอย่างยิ่งในการยกระดับการให้บริการดังกล่าวให้เป็นมาตรฐาน ซึ่งการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น สถาบันต้องมีบุคลากรที่มีสมรรถนะ (Personnel Competency) ตามระดับที่สถาบันกำหนดและคาดหวัง ปัจจุบันสถาบันได้นำสมรรถนะบุคลากรมาใช้ในการงานด้านบุคคลได้แก่ การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) โดยใช้การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะ (Human Resource Development Based Competency) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation)

ปัจจุบันระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA Human Resource Information System : HRIS) ประกอบด้วย 4 ระบบย่อย ได้แก่ ระบบสมรรถนะบุคลากร ระบบภาระงานทางวิชาการ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบขอตำแหน่งวิชาการ ซึ่งการประเมินสมรรถนะบุคลากรจะนำผลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร นอกจากนั้นยังเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน ดังแสดงในแผนภาพองค์ประกอบของระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้



ภาพประกอบที่ 1.1 แสดงองค์ประกอบระบบย่อยของระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล จากแผนภาพระบบย่อยต่างๆมีหน้าที่ในการใช้งาน ดังนี้

1.ระบบสมรรถนะบุคลากร เป็นระบบที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคลากรของสถาบัน การบันทึกประวัติการฝึกอบรมพัฒนา ช่องว่างสมรรถนะ การกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร รายบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน นอกจากนี้ยังรวมถึงการติดตามการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการชุดต่างๆ ของสถาบัน

2.ระบบภาระงานทางวิชาการ เป็นระบบที่สรุปภาระงานทางการสอนบุคลากรสาย วิชาการรายบุคคล และการบริการวิชาการที่ไม่ผ่านศูนย์บริการวิชาการของสถาบัน เพื่อนำข้อมูลมา ประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน

3.ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นระบบที่รวบรวมข้อมูล และองค์ประกอบที่ใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน ซึ่งระบบจะดึงข้อมูลจากระบบสมรรถนะ บุคลากร ภาระงานวิชาการมาทำการคำนวณในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

4.ระบบขอตำแหน่งทางวิชาการ เป็นระบบที่แจ้งเดือนบุคลากรที่มีคุณสมบัติในการขอตำแหน่งทางวิชาการ หรือตำแหน่งที่สูงขึ้นล่วงหน้าเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการทำผลงานเพื่อการขอรับการตรวจประเมิน รวมถึงสามารถกรอกสมัครการขอตำแหน่งได้

สถาบันได้เริ่มพัฒนาระบบ HRIS ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2559 และเริ่มใช้ในส่วนประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2560 กับบุคลากรสายสนับสนุนของกองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นกลุ่มแรก ซึ่งการประเมินสมรรถนะบุคลากรมุ่งเน้นให้ใช้ระบบสารสนเทศมาใช้แทนการประเมินแบบกระดาษ ซึ่งข้อคำถามที่ใช้ในการประเมินจะเป็นข้อคำถามเชิงพฤติกรรม ที่นำมาจากสมรรถนะบุคลากรของสถาบันโดยใช้คำนิยามร่วม WISDOM เป็นสมรรถนะหลัก โดยจำนวนข้อคำถามจะขึ้นอยู่กับประเภท ตำแหน่ง และระดับตำแหน่งของผู้ประเมิน ซึ่งเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลระบบระดับสถาบัน (Admin ระดับสถาบัน) คือ กองบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้กำหนดให้ตอนเริ่มต้นรอบประเมิน ซึ่งอ้างอิงข้อมูลบุคลากรจากระบบ MIS ของสถาบัน จากนั้นกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์การประเมินสมรรถนะบุคลากร การใช้งานระบบ รวมถึงจัดอบรมการใช้งานให้บุคลากรสายสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ ของสถาบัน ทั้งผู้ที่เป็นผู้ใช้งาน (User) และผู้ดูแลระบบระดับหน่วยงาน (Admin ระดับหน่วยงาน) หลังจากปิดการประเมินในระบบกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ประเมินผลการประเมินการใช้งานระบบ รอบที่ 1/2561 พบว่าบุคลากรมีระดับความคิดเห็นเฉลี่ยในระดับดี แต่มีข้อกังวลเรื่องความปลอดภัยของข้อมูลมีความคิดเห็นเฉลี่ยในระดับปานกลาง

จากการดำเนินการดังกล่าวในรอบการประเมิน 1/2561 2/2561 และ1/2562 พบว่าการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการใช้เวลาต่อรอบการประเมิน 2,068 นาที และมีระยะเวลาออกข้อมติ 8,107 นาที ในขณะที่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบของกองบริหารทรัพยากรบุคคลมีจำนวน 3 คน ที่ต้องรับผิดชอบการประเมินสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด 23 หน่วยงาน จำนวน 503 คน (ปีงบประมาณพ.ศ.2561) ประกอบกับในช่วงแรกของการเริ่มใช้ระบบ HRIS บุคลากรของสถาบันยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในการใช้งาน จึงทำให้เจ้าหน้าที่ต้องใช้เวลาคำถามการใช้งานเป็นจำนวนมากระหว่างเปิดรอบการประเมิน จึงเป็นเหตุผลความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงพัฒนากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS

จากการทบทวน และวิเคราะห์กระบวนการงานที่ปฏิบัติของผู้ปฏิบัติงาน พบว่ากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรภายในระบบ HRIS มี 9 ขั้นตอนหลักและ 32 กิจกรรมย่อย จากนั้นทำการวิเคราะห์กิจกรรมย่อยทั้งหมด ดังนี้

ตารางที่ 1.1 วิเคราะห์กระบวนการ

ลำดับ	Line กระบวนการทำงาน	ประเภทคุณค่าของงาน			MUR	A	MUDA=7Waste+1								เวลา ดำเนินการ (นาที)	เวลารอคอย (นาที)
		VA	NVA	ENVA			Defect	Over Production	Waiting	Transportation	Inventory	Motion	Over Process	Human Utility		
1	login			1											2	
2	กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ			1												
2.1	ตั้งชื่อรอบ เช่น ๑/๒๕๖๒			1											2	
2.2	กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ			1											2	
2.3	กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น			1											2	
3	ตรวจสอบข้อมูลบุคลากร (รายคน)														720	720
3.1	ตรวจชื่อ ตำแหน่ง ระดับ			1		1	1						1		0.5 นาที/คน	
3.2	ตรวจหน่วยงานประเมิน (ถึงระดับกลุ่มงาน)			1		1	1						1		0.5 นาที/คน	
3.3	ตรวจผู้บังคับบัญชาชั้นต้น			1		1	1						1		0.5 นาที/คน	
3.4	ตรวจกลุ่มการประเมินสมรรถนะ			1		1	1						1		0.5 นาที/คน	
4	ประชาสัมพันธ์หน่วยงาน สร้างความเข้าใจ															
4.1	บันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน															
4.1.1	ร่างบันทึก			1			1								60	
4.1.2	สร้างเอกสารแบบ (กำหนดการประเมิน)			1			1		1				1		180	
4.1.3	เสนอผู้อำนวยการลงนาม			1						1						180
4.1.4	แนบเอกสารกับบันทึก			1		1	1					1	1		180	
4.1.5	ธุรการนำเข้าสู่ระบบ e doc	1													20	
4.1.6	ธุรการเดินหนังสือ			1						1					180	
4.2	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ชี้แจง admin															
4.2.1	ทำบันทึกเชิญ admin หน่วยงาน			1			1						1		60	
4.2.2	จองห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (ห้องอบรม)			1									1		10	
4.2.3	รวบรวมแบบตอบรับ			1			1		1				1			1800
4.2.4	สรุปผู้เข้าร่วม			1									1		60	
4.2.5	จัดทำเอกสารการนำเสนอ			1		1	1						1		120	
4.2.6	ดำเนินการอบรม			1									1		180	
4.2.7	จัดทำเบิกจ่าย			1									1		90	
4.3	ลงพื้นที่เพื่อแนะนำการประเมินแก่บุคลากรของหน่วยงาน (ต่อหน่วยงาน)															
4.3.1	รับการนัดหมายเพื่อลงพื้นที่			1			1		1				1	1	5	1800
4.3.2	ลงพื้นที่ให้คำแนะนำ เพื่อเสียงการดำเนินงาน)			1		1	1			1			1		720	
4.4	ตอบคำถามทางโทรศัพท์ (ต่อราย)															
4.4.1	รับโทรศัพท์ สนทนา ถาม ตอบ แนะนำ แก้ไข	1				1	1		1				1		120	1800
5	กำหนดการประเมิน															
5.1	เลือกกลุ่มงานการประเมิน	1													1	1
5.2	นำเข้าสู่บุคลากร	1													1	1
6	กำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน (ต่อคน)															
6.1	กำหนดตัวเลขค่าน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน	1													3	5
6.2	เลือกบันทึก	1													1	0.5
7	ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน			1		1	1		1						5	
8	ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน			1		1	1		1						5	1800
9	ยื่นชั้นผลการประเมิน			1		1	1								0.5	
รวม		6	0	26	0	11	16	1	6	2	0	1	16	1	2,729.50	8,107.50

จากการตารางที่ 1.1 พบว่า กระบวนการดังกล่าวมีการทำงานซ้ำ (Rework) ซึ่งเป็น Defect และมีกระบวนการที่มากเกินไป (Over Process) จำนวน 16 งาน เป็นกิจกรรมในกลุ่มกระบวนการที่ 3 การตรวจสอบข้อมูลบุคลากร และกลุ่มกระบวนการที่ 4 การประชาสัมพันธ์หน่วยงานและสร้างความเข้าใจ ประกอบด้วยการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งวิเคราะห์คุณค่าของงานเป็นกระบวนการที่ไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องดำเนินการ (Essential None-Value Added) จำนวน 26 งาน ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในกระบวนการที่ 4 การประชาสัมพันธ์และสร้างความรู้ความเข้าใจแก่หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) การทำบันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน 2) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้แก่ Admin หน่วยงาน 3) การลงพื้นที่เพื่อแนะนำการประเมินแก่บุคลากรของหน่วยงาน และ 4) การตอบคำถามทางโทรศัพท์

การดำเนินงานกองบริหารทรัพยากรบุคคลจัดอบรมการใช้งานให้หน่วยงานต่างๆ แต่ละรอบประเมินใช้เวลา รวม 520 นาที นอกจากนั้นยังมีการลงพื้นที่หน่วยงานโดยเข้าไปชี้แจงสร้างความเข้าใจการใช้งานระบบในที่ประชุมคณะต่างๆ รวม 720 นาที ประกอบกับบุคลากรกลุ่มงานพัฒนาบุคลากรมีจำนวน 3 คน จึงทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอื่นลดลงในช่วงการประเมิน

จากปัญหาและอุปสรรค ผู้ศึกษาได้ทบทวนการปฏิบัติงานกับผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงาน และผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล จึงมีแนวคิดจะปรับปรุงพัฒนากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในด้านความถูกต้องของข้อมูล ความรวดเร็วในการดำเนินงาน และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย ISO 9001 ของกองบริหารทรัพยากรบุคคล คือ “ถูกต้อง รวดเร็ว ทันการณ์ ตอบสนองความต้องการบุคลากร” โดยใช้แนวคิด Lean สำหรับการปรับปรุงพัฒนากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS
2. เพื่อปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS
3. เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การดำเนินการหลังปรับปรุงกระบวนการ

1.3 ขอบเขตของการวิจัยจากงานประจำ

การศึกษากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ประกอบด้วยกระบวนการย่อย ได้แก่

- 1.การ Login
- 2.การกำหนดรอบประเมิน
- 3.การตรวจสอบข้อมูลบุคลากร
- 4.การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน การสร้างความเข้าใจ
 - 4.1 การทำบันทึกชี้แจง
 - 4.2 การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ
 - 4.3 การลงพื้นที่เพื่อแนะนำการใช้งาน
 - 4.4 การตอบคำถามทางโทรศัพท์
- 5.การกำหนดการประเมิน

6.การกำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน

7.การตรวจสอบการประเมิน

8.การติดตามการประเมิน

9.การยืนยันผลการประเมิน

โดยกลุ่มประชากรคือ บุคลากรสายสนับสนุน ประเภทข้าราชการ และพนักงานสถาบันของสำนักงานอธิการบดีและสำนักงานตรวจสอบภายในทั้งหมด ประกอบด้วย 7 หน่วยงาน ได้แก่ กองกลาง กองงานผู้บริหาร กองบริการวิชาการ กองแผนงาน กองคลังและพัสดุ กองบริหารทรัพยากรบุคคล และสำนักงานตรวจสอบภายใน จำนวน 271 คน เนื่องจากเป็นหน่วยงานสายสนับสนุนส่วนกลางของสถาบันซึ่งลักษณะโครงสร้างการบังคับบัญชา และมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานสนับสนุนส่วนกลางที่คล้ายกัน โดยช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลคือ รอบการประเมินที่ 2/2562 (1 สิงหาคม 2562 – 30 กันยายน 2562)

1.4 ประโยชน์ที่ได้รับ

1.ผู้ใช้งาน (User) และผู้ดูแลระบบ (Admin) สามารถใช้ระบบสมรรถนะบุคลากรได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วขึ้น

2.สถาบันมีกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กล่าวคือ ใช้เวลาในกระบวนการทั้งหมดลดลง (Cycle Time) ลดทรัพยากรจากการจัดอบรมการใช้งานแก่ผู้ใช้งาน

3. สถาบันมีสื่อการเรียนรู้การใช้งานระบบในรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความหลากหลายในการเข้าถึง และความสนใจของผู้ใช้งาน

บทที่ 2

ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวข้อง

การปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS มีแนวคิดที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. สมรรถนะบุคลากร
3. สมรรถนะบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
4. ระบบประเมินสมรรถนะบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
5. หลักการของ ECRS
6. การเรียนรู้หนึ่งประเด็น (One Point Lesson : OPL)
7. เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Instruction)
8. ความแตกต่างระหว่าง Work Procedure กับ Work Instruction

2.1.1 ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล มีผู้ให้ความหมาย ดังนี้

Cennello and Freeman (1991) พิจารณาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลจากองค์ประกอบของระบบ หมายถึง software hardware ส่วนสนับสนุนและนโยบายเพื่อใช้ข้อมูลที่ช่วยในการควบคุมและการตัดสินใจ

Carrell, Kutzmits and Elbert (1992) พิจารณาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลจากกระบวนการทำงานของระบบ ให้ความหมายถึง วิธีการรวบรวม เก็บรักษา ค้นหาและตรวจสอบความสมเหตุสมผลของข้อมูลโดยคอมพิวเตอร์ ธงชัย สันติวงษ์ (2535) ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลต้องมีการจัดระบบข้อมูลที่ได้จัดทำขึ้นให้มีระเบียบ เพื่อให้สามารถเก็บบันทึก

รวมทั้งแยกแยะเพื่อการพิจารณาและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานด้านบุคคลและสามารถสนับสนุนให้มีการตัดสินใจด้านบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

O'Brien (1997) พิจารณาระบบสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคลจากบทบาทของระบบ ซึ่งได้ให้ความหมายว่า ระบบสารสนเทศที่ช่วยงานด้านบริหารบุคคลขององค์กร เช่น การสรรหา การคัดเลือก และการจ้างงาน การบรรจุและการประเมินผลงาน และการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นต้น Decenzo and Robbins (2002) ได้ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าข้อมูลด้านบุคลากรขององค์กรนั้นจำเป็นต้องถูกรวบรวมให้เป็นศูนย์กลางสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย

ตารางที่ 2.1 วัตถุประสงค์ของการใช้ HRIS ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับ	งาน	วัตถุประสงค์การใช้ HRIS
1	การบริหารค่าตอบแทน	ลดค่าใช้จ่ายด้านบริหารงานและช่วยวิเคราะห์แผนการจ่ายเงินเดือน
2	การจัดการเรื่องสวัสดิการ	สร้างโปรแกรมสวัสดิการหลากหลายตามความต้องการและช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3	การจ่ายเงินเดือน	เพิ่มความเร็ว ตรงต่อเวลาและควบคุมง่าย
4	การบริหารทรัพยากรบุคคล	ดึงข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรมาใช้ได้ทันที การสำรวจทัศนคติและคลังทักษะ
5	แรงงานสัมพันธ์	รวบรวมและดึงข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรและการจ้างงานมาใช้ได้ทันที บันทึกเรื่องความขัดแย้งในงาน และบันทึกความผิดพลาดของบุคลากรที่ต้องเก็บความลับ
6	การวางตำแหน่งงาน	ช่วยคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถตรงกับข้อกำหนดได้เร็วและง่ายขึ้น เก็บข้อมูลผู้สมัครแบบทดสอบที่ใช้คัดเลือก
7	การสรรหาและคัดเลือก	ช่วยคัดเลือกผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดได้เร็วและง่ายขึ้น เก็บข้อมูลผู้สมัครแบบทดสอบที่ใช้คัดเลือก

8	การฝึกอบรมและพัฒนา	Computer Based Training พัฒนาแผนความก้าวหน้าของบุคลากร
9	การวางแผนจำนวนบุคลากรในองค์กร	วิเคราะห์ความต้องการในการเพิ่มจำนวนบุคลากรวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคตและคลังทักษะ
10	การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ	เก็บข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรเพื่อใช้ในการพัฒนาความรู้ความชำนาญให้ตรงความต้องการขององค์กร
11	การดำเนินการเรื่องบำเหน็จและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	ลดค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินการ ช่วยบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับเงินบำเหน็จและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ที่มา : Carrell and Elbert, 1992 ,O Brien, 1997

การนำระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรนั้น Vincent R.Ceriello (1991 อ้างอิงใน สุภารดี ขวลิขิตสุนทร, หน้า 15) มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนระบบ (System Planning) ผู้วางแผนระบบต้องมีความเข้าใจในธุรกิจของคนเงื่อนไขภายใน จิตความสามารถในระบบสารสนเทศขององค์กร รวมถึงสภาพสิ่งแวดล้อมภายนอกต่างๆ เพื่อประกอบการวางแผนระบบที่ถูกต้องตอบสนองความต้องการองค์กรอย่างแท้จริง

2. การออกแบบระบบ (System Design) ผู้ออกแบบต้องศึกษาและเตรียมข้อมูล เช่น ข้อมูลซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การเลือกผู้ให้บริการระบบ (Vender Selection) องค์กรต้องจัดหาผู้ขาย หรือผู้พัฒนาซอฟต์แวร์ที่ครอบคลุมความต้องการ ซึ่งฝ่ายบริหารมีหน้าที่ในการตัดสินใจ

4. การนำระบบมาใช้งาน (System Implementation) การนำระบบสารสนเทศมาใช้ องค์กรต้องมีการเตรียมการการใช้งาน โดยมีดังนี้

4.1 การวางแผนปฏิบัติงาน (Implementation Planning)

4.2 พัฒนานโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Policy and Procedure Development)

4.3 การฝึกอบรม (Project team Training)

4.4 การติดตั้ง (Installation) เป็นการติดตั้งอุปกรณ์ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้กับ

4.5 การปรับแต่ง (Modification)

4.6 การเชื่อมโยงระบบ (Interface with other system)

4.7 การโอนถ่ายข้อมูล (conversion)

4.8 การฝึกอบรมผู้ใช้งาน (User Training)

4.9 การทดสอบการควบคุม (Controlled)

4.10 การทดสอบเปรียบเทียบระบบ (Parallel testing)

5. การรักษาระบบและประเมินผล (System Maintenance and Evaluation) เป็นขั้นตอนที่ต้องทำอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะเกิดขึ้นหลังจากการส่งมอบและใช้งานไปสักระยะหนึ่ง ซึ่ง Charles Parker & Thomas Case (1993 อ้างอิงในสุภารดี ขวลิขิตสุนทร, หน้า 19)

2.1.2 สมรรถนะบุคลากร

ปัจจุบันสมรรถนะ (Competency) หรือบ้างเรียกว่าขีดความสามารถ เป็นสิ่งสำคัญที่องค์กรให้ความสำคัญ เพราะการที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้นต้องอาศัยความรู้ทักษะของบุคลากร โดยเฉพาะความสามารถที่มีความโดดเด่นของบุคลากร หรือสมรรถนะในด้านต่างๆ ที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานสู่เป้าหมายที่กำหนด ซึ่งปัจจุบันหลายองค์กรนำสมรรถนะมาใช้ประโยชน์ในงานบุคคล เช่น การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นต้น

ความหมายของสมรรถนะมีผู้ให้คำนิยามไว้ ดังนี้

McClelland (1993 อ้างอิงใน วรารักษ์ศิริ ทรงศิริ, หน้า 7) ให้ความหมายว่า เป็นบุคลิกลักษณะพื้นฐานของบุคคลที่มีส่วนในการทำนายผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงาน โดยประกอบด้วยแรงขับ (Motives) ลักษณะ (Traits) แนวคิดของตน (Self-Concepts) ทักษะ (Attitude) หรือคุณค่า (Value) ความรู้ในเนื้อหา (Content Knowledge) หรือความรู้เชิงความคิด (Cognitive) หรือทักษะเชิงพฤติกรรม (Behavioral Skill) ที่สามารถวัดหรือเชื่อถือได้ ซึ่งทำให้แต่ละบุคคลมีความสำเร็จในการทำงานที่ต่างกัน

Sterberg และ Kolligian (1990 อ้างอิงใน วรารักษ์ศิริ ทรงศิริ, หน้า 8) ให้ความหมายว่าเป็นความสามารถที่วัดได้ และเป็นคุณลักษณะที่ซ่อนเร้น (Underlying Traits) หรือเป็นศักยภาพในตัวบุคคลซึ่งก่อให้เกิดผลงานที่สามารถสังเกตเห็นได้

Hamel และ Prahalad (1994 อ้างถึงใน วรศักดิ์ศิริ ทรงศีล, หน้า 9) ให้ความหมายของสมรรถนะโดยพิจารณาจาก

1. คุณค่าต่อลูกค้า หมายถึง ทักษะที่สามารถทำให้ธุรกิจส่งมอบประโยชน์พื้นฐานต่อลูกค้า

2. ความแตกต่างจากคู่แข่ง หมายถึง ความยากในการลอกเลียนแบบและเป็นระดับความสามารถที่ทำให้ธุรกิจแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

3. การพัฒนาเพิ่มได้ หมายถึง ความสามารถที่แท้จริงเมื่อสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ได้
 ดันย เทียนพุม (2543) ได้ให้จำกัดความว่า เป็นการบูรณาการความรู้ ทักษะ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attributes) มาใช้ได้ดีที่สุดในบทบาทนั้นๆ จนกระทั่งเกิดผลงานที่มีคุณค่าสูงสุด หรือมีประสิทธิภาพมากที่สุด

บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ให้ความหมายว่า เป็นคุณลักษณะความสามารถที่องค์กรต้องการทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ส่วนผู้ศึกษาเห็นว่าสมรรถนะเป็นกลุ่มของความรู้ ทักษะ ทักษะที่องค์กรต้องการให้บุคลากรมีตามตำแหน่ง และระดับที่คาดหวัง เพื่อให้มั่นใจว่าจะใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่และบทบาทที่ได้รับมอบหมายได้สำเร็จด้วยดี

2.1.3 สมรรถนะบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้ปรับปรุงสมรรถนะบุคลากรใหม่ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 15 ปี (ปี 2551 – 2565) โดยใช้ค่านิยมร่วมของสถาบัน คือ WISDOM for Change มาใช้ในการกำหนดสมรรถนะบุคลากรของสถาบัน ประกอบด้วยสมรรถนะ 3 ประเภท ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก (Core Competency)

เป็นความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และคุณลักษณะที่สถาบันมุ่งหวังให้บุคลากรของสถาบันทุกคนจำเป็นต้องมีในระดับต่าง ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายของสถาบัน ซึ่งสถาบันได้นำค่านิยมร่วมของสถาบัน (WISDOM) มาเป็นแนวทางกำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากร ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาตนเองเพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล
- 2) การมีนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน
- 3) การรับผิดชอบต่อสังคม
- 4) การมีระเบียบวินัย

5) การเปิดใจมีส่วนร่วม

6) การมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

2. สมรรถนะตามตำแหน่ง (Functional Competency)

เป็นความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และคุณลักษณะในการปฏิบัติงานที่บุคลากรรับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล รวมถึงการเพิ่มพูนประสบการณ์ และความชำนาญในตำแหน่งวิชาชีพของบุคลากรด้วย ประกอบด้วย

- 1) ความเชี่ยวชาญในงาน
- 2) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) การให้บริการที่เป็นเลิศ
- 5) การสอน
- 6) การบริการวิชาการ
- 7) การวิจัย

3. สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

เป็นความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และคุณลักษณะทางการบริหารจัดการที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในงานที่รับผิดชอบ หรือได้รับมอบหมายระดับกลุ่มงาน หน่วยงาน หรือระดับสถาบันให้สำเร็จตามเป้าหมาย ประกอบด้วย

- 1) การบริหารเชิงกลยุทธ์
- 2) การสร้างเครือข่าย
- 3) การบริหารความเปลี่ยนแปลง
- 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.1.4 ระบบประเมินสมรรถนะบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ระบบสมรรถนะบุคลากรเป็นระบบย่อยหนึ่งในระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยหน้าที่ย่อย ดังนี้

1. การประเมินสมรรถนะของบุคลากรของสถาบัน ใช้ในการประเมินสมรรถนะของบุคลากร โดยบุคลากรแต่ละรายจะ Login เพื่อใช้งานด้วยตนเอง ซึ่งปัจจุบันสถาบันนำผลการ

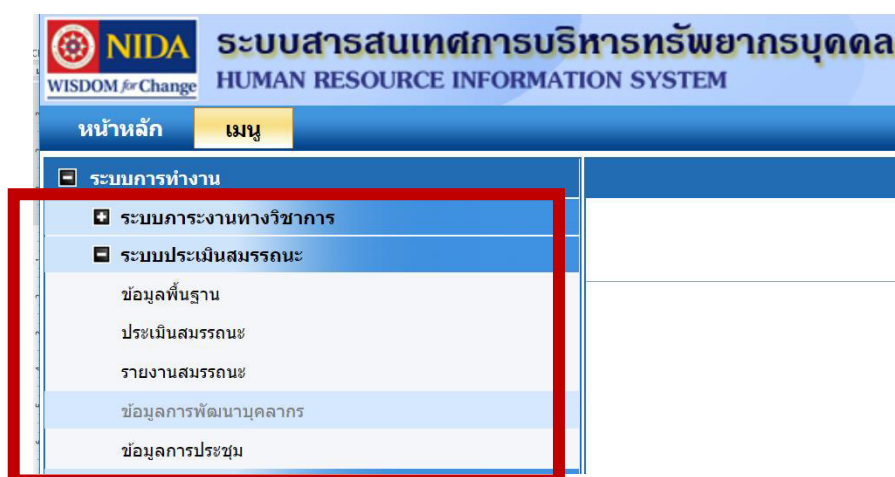
ประเมินสมรรถนะไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดประเมินปีงบประมาณละ 2 รอบ

2. การบันทึกและรายงานประวัติการพัฒนาบุคลากร เป็นการบันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลตามแผนการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน รวมถึงการพัฒนาที่มาจากความต้องการของบุคลากร หรือของผู้บังคับบัญชา ซึ่งประวัติการพัฒนาบุคลากรจะใช้ประโยชน์ในการดำเนินการต่อสัญญาจ้าง

3. การกำหนดและรายงานแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล บุคลากรสามารถกำหนดแผนการพัฒนาดตนเองเพิ่มเติมนอกจากแผนพัฒนาบุคลากรที่สถาบันกำหนด โดยบันทึกคำขอรายการการพัฒนาในระบบเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอนุมัติ หรือจะเป็นรายการการพัฒนาที่ผู้บังคับบัญชาได้กำหนดหรือมอบหมาย

4. การบันทึกและรายงานการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการชุดต่างๆ ของสถาบัน เป็นการบันทึกและรายงานการเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการชุดต่างๆระดับสถาบัน เพื่อเป็นข้อมูลร้อยละการมีส่วนร่วมในการประชุมของผู้บริหาร

การประเมินสมรรถนะบุคลากรจะเป็นการประเมินแบบมีส่วนร่วม กล่าวคือ ระบบจะกำหนดให้ผู้ประเมินทำการประเมินตนเอง จากข้อคำถามเชิงพฤติกรรมที่ถอยมาจากสมรรถนะบุคลากร ซึ่งจำนวนข้อคำถามจะขึ้นอยู่กับประเภทบุคลากร ตำแหน่ง ระดับตำแหน่งบุคลากร ของผู้ประเมินท่านนั้น จากนั้นจะกำหนดให้เป็นการประเมินจากผู้อื่น ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น ทั้งนี้การกำหนดผู้ประเมินอื่น ขึ้นอยู่กับการกำหนดของหน่วยงานประเมินเอง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพ และวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน



ภาพประกอบที่ 2.1 เมนูย่อยของระบบประเมินสมรรถนะในระบบ HRIS

ปีงบประมาณ พ.ศ.2560 สถาบันได้เริ่มทดลองใช้งานระบบสมรรถนะบุคลากรกับบุคลากรสายสนับสนุนของกองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานแรก เพื่อศึกษาการใช้งานและปรับปรุงแก้ไข ต่อมาปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ได้ขยายการใช้งานระบบสมรรถนะบุคลากรกับสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 7 หน่วยงาน ได้แก่ กองกลาง กองงานผู้บริหาร กองบริการ การศึกษา กองแผนงาน กองคลังและพัสดุ กองบริหารทรัพยากรบุคคล และสำนักงานตรวจสอบภายใน และรอบการประเมินที่ 2/2561 ได้เปิดให้หน่วยงานต่างๆ ของสถาบัน จำนวน 17 หน่วยงาน ได้สิทธิการใช้งาน ได้แก่ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ คณะสถิติประยุกต์ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม คณะภาษาและการสื่อสาร คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะนิติศาสตร์ คณะการจัดการการท่องเที่ยว คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ วิทยาลัยนานาชาติ สำนักวิจัย สำนักสรีรพัฒนา สำนักบรรณสารการพัฒนา และสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.1.5 หลักการของ ECRS

ECRS เป็นหลักการจัดการความสูญเสียในกระบวนการปฏิบัติงาน การผลิต ซึ่งการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพอาจก่อให้เกิดของเสีย 7 ประการ ได้แก่ Defect ,Over Production ,Waiting ,Transportation ,Inventory ,Motion ,Over Process ซึ่งการลดหรือจำกัดของเสียดังกล่าวทำให้องค์กรเพิ่มความสามารถในการดำเนินงาน มีรายละเอียด ดังนี้

1. E = Eliminate การกำจัดขั้นตอน กระบวนการที่ไม่จำเป็น ไม่เกิดประโยชน์แก่การปฏิบัติงานแก่ผู้รับบริการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่วนมาก ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น การเคลื่อนไหวก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับผลิตภัณฑ์เท่าไร สามารถใช้การเคลื่อนไหวเพื่อการค้นหา การวาง การจัดการเลือก และ 5ส สำหรับลดพื้นที่การทำงานได้อย่างไร สามารถกำจัดอุปสรรคที่ทำให้การเคลื่อนไหวปลอดภัยและเป็นธรรมชาติมากขึ้นได้หรือไม่ เป็นต้น

2. C = Combine เป็นการรวมกระบวนการ ขั้นตอนให้น้อยลง เพื่อให้การปฏิบัติงานรวดเร็วยิ่งขึ้น ตัวอย่างคำถาม เช่น การเคลื่อนไหวสามารถดำเนินกิจกรรมอื่นพร้อมกันได้หรือไม่ ทำอย่างไรจึงเคลื่อนไหวมือทั้งสองข้างอย่างราบรื่นเป็นธรรมชาติโดย เป็นต้น

3. R = Rearrange เป็นการจัดลำดับ โยกย้าย สับเปลี่ยน ควบรวมของกิจกรรม หรือ กระบวนการใหม่ให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตัวอย่างคำถาม เช่น

การเปลี่ยนแปลงลำดับการทำงานอะไรบ้างที่ช่วยปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น การจัดสถานที่ปฏิบัติงานใหม่อย่างไรช่วยลดขั้นตอนการทำงานได้ เป็นต้น

4. S = Simplify เป็นการจัดการกระบวนการให้ง่าย สะดวกยิ่งขึ้น ตัวอย่างคำถาม เช่น การเคลื่อนไหวนหลายขั้นตอนจะใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์พิเศษช่วยอย่างไรเพื่อให้การปฏิบัติงานง่ายขึ้น การปรับเปลี่ยนอะไรที่จำเป็นเพื่อปรับปรุงการทำงานในที่สูงและท่าทางการทำงานให้ดีขึ้น

2.1.6 บทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson : OPL)

บทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson : OPL) หรือ (Single Point Lesson) เครื่องมือหนึ่งที่ช่วยสร้างความเข้าใจแก่ผู้ศึกษาในประเด็นหนึ่งๆ โดยใช้ระยะเวลาศึกษาสั้นๆ (5-10 นาที) ซึ่งทั่วไปประกอบด้วยรูปภาพ แผนภูมิ (Charts) แผนภาพ (Diagram) ร้อยละ 80 และเป็นตัวอักษรร้อยละ 20 เพื่อเน้นการลงมือดำเนินงาน ซึ่งแสดงปรากฏในสถานที่ที่จะดำเนินงานนั้น โดยวัตถุประสงค์หลักคือ สื่อสารและสอนมาตรฐานการดำเนินงาน เป็นเอกสารเพื่อการปรับปรุงในการดำเนินงาน หรือเป็นเอกสารที่ระบุปัญหาและวิธีการแก้ไขการปฏิบัติงาน

เว็บไซต์ mbaskool.com จำแนกเอกสารบทเรียนหนึ่งประเด็นสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภทได้แก่

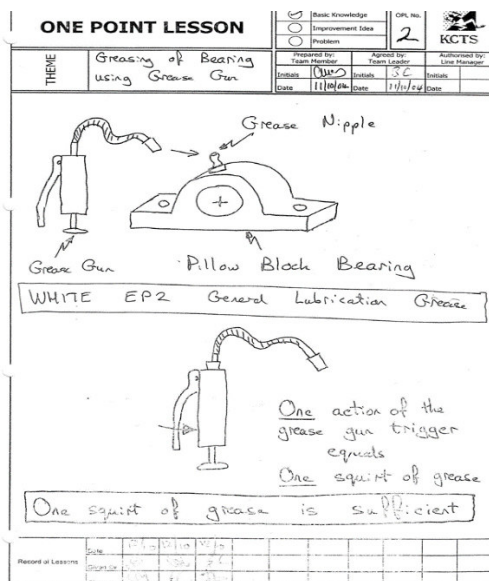
1.เอกสารข้อมูลพื้นฐาน (Basic Information Sheet) เป็นข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการปฏิบัติงานซึ่งแสดงถึงวิธีการดำเนินงาน เครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึงวิธีการและการบำรุงรักษา

2.เอกสารกรณีศึกษาจากข้อผิดพลาด (Problem Case Study Sheet) เป็นการสอนวิธีการป้องกันความผิดพลาดของการใช้งานอุปกรณ์ต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้น

3.เอกสารกรณีศึกษาจากปรับปรุงพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (Improvement /Kaizen Lesson Study Case) เป็นการอธิบายความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน รวมถึงจุดเน้นที่สำคัญในการปรับปรุงพัฒนางานให้มีคุณภาพและผลิตภาพ

ประเด็นที่สำคัญในการทำเอกสารบทเรียนหนึ่งประเด็น ได้แก่

- 1.แสดง สาธิตให้เห็นในการปฏิบัติงานนั้นด้วยเอกสารหนึ่งแผ่น
- 2.แสดงให้เห็นทุกขั้นตอนเท่าที่จะทำได้เพื่อให้เกิดความชัดเจน
- 3.ใช้ตัวอักษรเป็นตัวใหญ่



ภาพประกอบที่ 2.2 ตัวอย่างเอกสารบทเรียนหนึ่งประเด็น

ที่มา : kct.co.uk (<http://www.kcts.co.uk/blog/what-is-an-one-point-lesson>)

2.1.7 เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Instruction)

เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงาน คือ เอกสารที่อธิบายวิธีการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดที่เฉพาะเจาะจงเรื่องนั้นๆ เป็นส่วนประกอบหนึ่งของกระบวนการ ที่ระบุวิธีการดำเนินการในรายละเอียดอย่างเป็นขั้นเป็นตอน (step by step) โดยจะใช้เทคโนโลยีหรือทรัพยากรอื่นด้วยก็ได้ การเขียนขั้นตอนการปฏิบัติงานพื้นฐานประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. เข้าใจวิธีการทำงานนั้นอย่างชัดเจน
2. วางแผนการเขียนขั้นตอนก่อนหลัง
3. เขียนคำอธิบายเริ่มต้นด้วยคำกริยา
4. เขียนแต่ละขั้นตอนเป็นส่วนย่อยๆ
5. รวมข้อพึงระวังก่อนเริ่มขั้นตอน
6. เขียนขั้นตอนต่างลำดับอย่างเป็นเหตุเป็นผลอย่างสอดคล้องกัน
7. ทบทวนและแก้ไขคำอธิบายอย่างระมัดระวัง
8. แสดงขั้นตอนต่างๆ ให้ออกมาเป็นแฉ่งบวก
9. หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็น การอ้างอิง หรือทางเลือกต่างๆ

2.1.8 ความแตกต่างระหว่าง Work Procedure กับ Work Instruction

Work Procedures เป็นการอธิบายถึงกระบวนการและรายละเอียดในการทำงานว่าต้องมี Input อะไรและจะได้ผลผลิตอะไร มี Feedback อะไรบ้าง ขณะที่ Work Instruction จะเป็นการอธิบายถึงวิธีการปฏิบัติงานหนึ่งๆ ว่าจะต้องทำอะไร (How to) ซึ่งในเว็บไซต์ bizmanualz.com ได้แบ่งระดับเอกสารตามเกณฑ์ ISO 9000 เป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 นโยบายและวัตถุประสงค์ (Policies and Objectives) เป็นการระบุถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ หน่วยงานต่างขององค์กร เพื่อเป็นข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดขั้นตอนการทำงานต่อไป

ระดับที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินงาน (Procedures) เป็นการระบุถึงรายละเอียดการทำงานว่าใครทำอะไร เมื่อไหร่ ซึ่งอาจเป็นคำอธิบายหรือเป็นแผนภาพการทำงาน (Process Map) เพื่อสื่อสารข้อมูลในการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Work Instruction) เป็นการบอกขั้นตอนการทำงานที่เป็นขั้นตอน (Step by Step) ในการปฏิบัติงานหนึ่งๆ เพื่อให้งานสำเร็จ

ระดับที่ 4 แบบฟอร์มหรือเอกสารอื่นๆ (Forms and Other documents) เป็นระดับสุดท้ายของเอกสารซึ่งรวมถึงแบบฟอร์มการบันทึกข้อมูลต่างๆ หรือเอกสารที่ใช้ในสินค้าหรือบริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญเริ่มต้นในการสื่อสารในกระบวนการ การกำกับตรวจสอบ และการปรับปรุงพัฒนากระบวนการ

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กฤษฎาภรณ์ จันทร์ศรี และภาณี ศิริโชติ (2560) ศึกษาการพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด ซึ่งได้พัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเพื่อสามารถประมวลผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตรงกับความต้องการผู้ใช้งาน จากเดิมที่เก็บข้อมูลด้วยมือ (Manual) จำนวน 6 งาน ได้แก่ งานบริหารทรัพยากรมนุษย์ งานทะเบียนประวัติ งานสวัสดิการ งานวินัยและนิติการ และงานธุรการ เป็นระบบสารสนเทศ ประกอบด้วยงานย่อย 4 ระบบ ได้แก่ ระบบงานทะเบียนประวัติ ระบบงานพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร ระบบงานการเงินเงินเดือน และระบบงานการลา

ลัดดาวัลย์ นันทจินดา (2559) ศึกษาการประยุกต์ ECRS กับการขนส่งระบบ Milk run โดยเริ่มศึกษาเริ่มจากการวิเคราะห์ปัญหาด้วยผังก้างปลา จากนั้นออกแบบการปรับปรุงแก้ไขด้วย ECRS พบว่า ผลจากการประยุกต์ ECRS แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงการจัดทำเอกสารและลักษณะการวิ่งรับภาชนะเปล่า ทำให้สามารถประหยัดเวลาของกระบวนการได้ร้อยละ 50 จากเดิมใช้ระยะเวลา 120 นาที ลดเหลือ 60 นาที

ปิยะนัฏร อุภยเอ็น (2547) ศึกษาการใช้ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท ปตท.จำกัด(มหาชน) พบว่า ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลมีบทบาทในการส่งเสริมประสิทธิภาพในงานบุคคลในกระบวนการสรรหาบุคลากร กระบวนการพัฒนาบุคลากร กระบวนการจูงใจบุคลากร และกระบวนการรักษาบุคลากร โดยเฉพาะด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และด้านความถูกต้องแม่นยำของข้อมูลบุคลากร

ศศิณฑา บุญพิทักษ์ และกรณีภพ รัตนวิจิตร (2561) ได้ประยุกต์แนวคิดแบบลีนเพื่อลดปัญหาการรอคอยของระบบการบริหารจัดการในแผนก OPD (เวลาปกติ) โดยได้นำหลัก 5W 1H มาวิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหาและนำหลัก ECRS มาปรับปรุงกระบวนการไหลการบริการห้องยาใหม่ พบว่า สามารถขั้นตอนการดำเนินการจาก 15 ขั้นตอน เหลือ 12 ขั้นตอน และยังมีการสลับตำแหน่งเจ้าหน้าที่เภสัชกร ผู้ช่วยเภสัชเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ซึ่งจากการปรับปรุงกระบวนการสามารถลดการรอคอยได้ 29.45 นาที คิดเป็นร้อยละ 21.23

Bambang Suhardi (2019) ศึกษาการลดศูนย์เสียในอุตสาหกรรมเฟนิเจอร์ประเทศอินโดนีเซีย โดยใช้หลักการ LEAN และ ECRS เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการสร้างสินค้าให้มีคุณภาพสินค้าที่สูงเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ซึ่งศึกษาโดยใช้สายธารคุณค่า (Value Stream Mapping (VSM)) ในการระบบความสูญเสียในการจำแนกคุณค่าของกิจกรรม และพัฒนากระบวนการโดยใช้เทคนิค 5W1H และหลักการ ECRS ในการปรับปรุงพัฒนาในกิจกรรมที่มีการสูญเสียที่สำคัญ ผลที่ได้สามารถลดเวลาการดำเนินงานส่วนของ Lead Time ได้ร้อยละ 4.79

Barsan Raluca Miheala & Codrea Felicia Miheala (2019) ได้ศึกษาการใช้ ECRS ในการปรับปรุงกระบวนการบริหารใน Lucian Blaga University of Sibiu ประเทศโรมาเนีย โดยใช้ ECRS และกระบวนการระดมสมองจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการปรับปรุงการจัดการข้อมูลของนักศึกษาอย่างอัตโนมัติ โดยนักศึกษาไม่จำเป็นต้องกรอกข้อมูลใดเลยในแบบฟอร์มซึ่งเสียเวลาในการขนส่งข้อมูลจากแบบฟอร์ม จากการปรับปรุงสามารถลดกระบวนการจาก 8 จุด เป็น 4 จุด

บทที่ 3

วิธีการศึกษาและกรอบแนวคิด

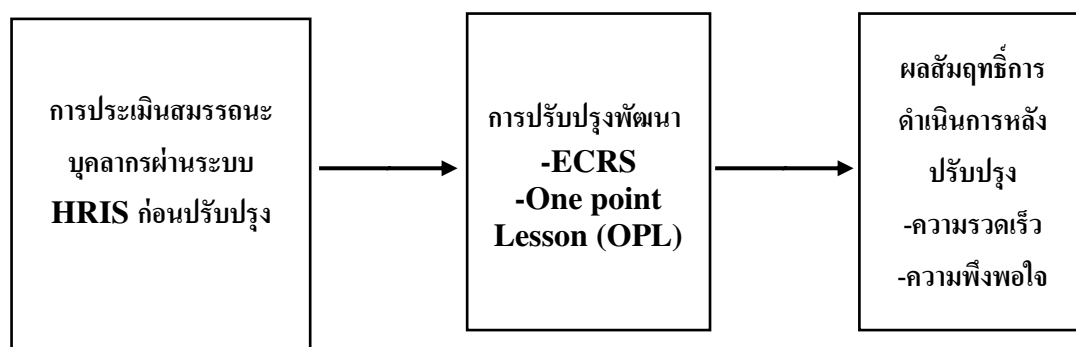
3.1 ขอบเขตของการวิจัยจากงานประจำ

การศึกษากระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ประกอบด้วย กระบวนการย่อย คือ

- 1.การ Login
- 2.การกำหนดรอบประเมิน
- 3.การตรวจสอบข้อมูลบุคลากร
- 4.การประชาสัมพันธ์หน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจ
 - 4.1 การทำบันทึกชี้แจง
 - 4.2 การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ
 - 4.3 การลงพื้นที่เพื่อแนะนำการใช้งาน
 - 4.4 การตอบคำถามทางโทรศัพท์
- 5.การกำหนดการประเมิน
- 6.การกำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน
- 7.การตรวจสอบการประเมิน
- 8.การติดตามการประเมิน
- 9.การยืนยันผลการประเมิน

เก็บข้อมูลความคิดเห็นหลังการใช้งานจากบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมดจากสำนักงานอธิการบดีและสำนักงานตรวจสอบภายใน ประเภทข้าราชการ ประกอบด้วย 7 หน่วยงาน ได้แก่ กองกลาง กองงานผู้บริหาร กองบริการวิชาการ กองแผนงาน กองคลังและพัสดุ กองบริหารทรัพยากรบุคคล และสำนักงานตรวจสอบภายใน เนื่องจากเป็นหน่วยงานสายสนับสนุนส่วนกลางของสถาบันซึ่งลักษณะโครงสร้างการบังคับบัญชา และมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานสนับสนุนส่วนกลางที่คล้ายกัน โดยช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลคือ รอบการประเมินที่ 2/2562 (1 สิงหาคม 2562 – 30 กันยายน 2562)

3.2 กรอบแนวคิด



3.3 เครื่องมือและวิธีการวิเคราะห์

ผู้ศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ และคัดเลือกจุดที่ควรปรับปรุงพัฒนา โดยเริ่มจากการแจกแจงรายละเอียดของงาน (Line Process) เพื่อให้ทราบขั้นตอนทั้งหมดของกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ จากนั้นใช้ 7Waste ในการวิเคราะห์กระบวนการที่มีความสูญเปล่า สุดท้ายทำการประเมินคุณค่าของงาน เพื่อแยกแยะคุณค่ากระบวนการเป็น 3 ประเภท คือ กระบวนการที่มีคุณค่าต้องทำ (Value Added : VA) งานไม่มีคุณค่าไม่ต้องทำ (Non Value Added : NVA) และงานไม่มีคุณค่าแต่ต้องทำ (Essential Non Value Added: ENVA) จากนั้นใช้เครื่องมือ ECRS (Eliminate ,Combine ,Rearrange ,Simplify) ในการปรับปรุง ดังนี้ การยกเลิก ปรับปรุงกิจกรรมที่ไม่จำเป็นต้องทำออก (Eliminate) ได้แก่ กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ กิจกรรมการลงพื้นที่สร้างความเข้าใจ จากนั้นใช้เครื่องมือ One Point Lesson : OPL ในการสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการใช้งานในรูปแบบ Work Instruction จำนวน 4 งาน ได้แก่

- 1) วิธีการกำหนดโครงสร้างและนำหน้าการประเมินสำหรับ Admin ระดับหน่วยงาน
- 2) วิธีการประเมินตนเอง
- 3) วิธีการบันทึกข้อมูลการพัฒนาตนเอง
- 4) วิธีการบันทึกข้อมูลการพัฒนากรณีเป็นหน่วยงานผู้จัด

จากนั้นผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามหลังการใช้งานเพื่อสำรวจความพึงพอใจการใช้งานในระบบสมรรถนะ และความเข้าใจ ความชัดเจนของ Work Instruction รวมถึงข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงจากผู้ใช้งานหลังจากหมดช่วงกำหนดเวลาประเมินแล้ว โดยข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตารางที่ 3.1 สรุปเครื่องมือและวิธีการที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ

ลำดับ	กิจกรรม	เครื่องมือ	Output	Outcome
1	ศึกษากระบวนการ	Line Process	จำนวน กระบวนการ	ภาพรวมของกลุ่ม กระบวนการ
2	การวิเคราะห์ปัญหา	7 Waste	ปัญหาที่จะพัฒนา	แก้ปัญหาใน ประเด็นสำคัญ
3	การวิเคราะห์คุณค่า	การวิเคราะห์คุณค่า	จำแนกคุณค่า กระบวนการ	ระบุกระบวนการที่ สามารถปรับปรุง
4	ปรับปรุงกระบวนการ	ECRS	กระบวนการที่ ปรับปรุง	กระบวนการมี ประสิทธิภาพ
5	การจัดทำ Work Instruction	One Point Lesson	จำนวน Work Instruction	ผู้ใช้ระบบสามารถ ใช้งานได้ถูกต้อง
6	เก็บข้อมูล	แบบบันทึกข้อมูล แบบสอบถาม	ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพ	ผลการวิเคราะห์
7	การวิเคราะห์ข้อมูล	โปรแกรมสำเร็จรูป MS Excel โดยใช้สถิติ เชิงพรรณนา	ผลการวิเคราะห์	ความพึงพอใจ และ ข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงพัฒนา

3.4 ตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ

ผู้ศึกษาได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการที่สะท้อนถึงความรวดเร็วและความพึงพอใจของผู้ใช้งาน ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ตัวชี้วัดความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการ

ลำดับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ข้อมูลก่อนปรับปรุง	หมายเหตุ
1	ระยะเวลารวม Total Cycle Time	2,069 นาที	ตั้งแต่เริ่มถึง สิ้นสุดประเมิน
2	คะแนนความพึงพอใจ	3.76	เต็ม 5 คะแนน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษามีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย บรรยายแบบสอบถาม
- ใช้การเปรียบเทียบเวลาดำเนินงานก่อน-หลัง และการเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้

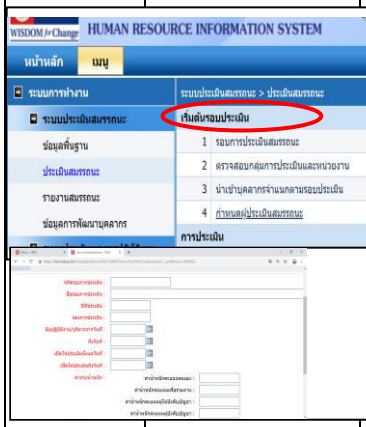
บทที่ 4

การวิเคราะห์ผล

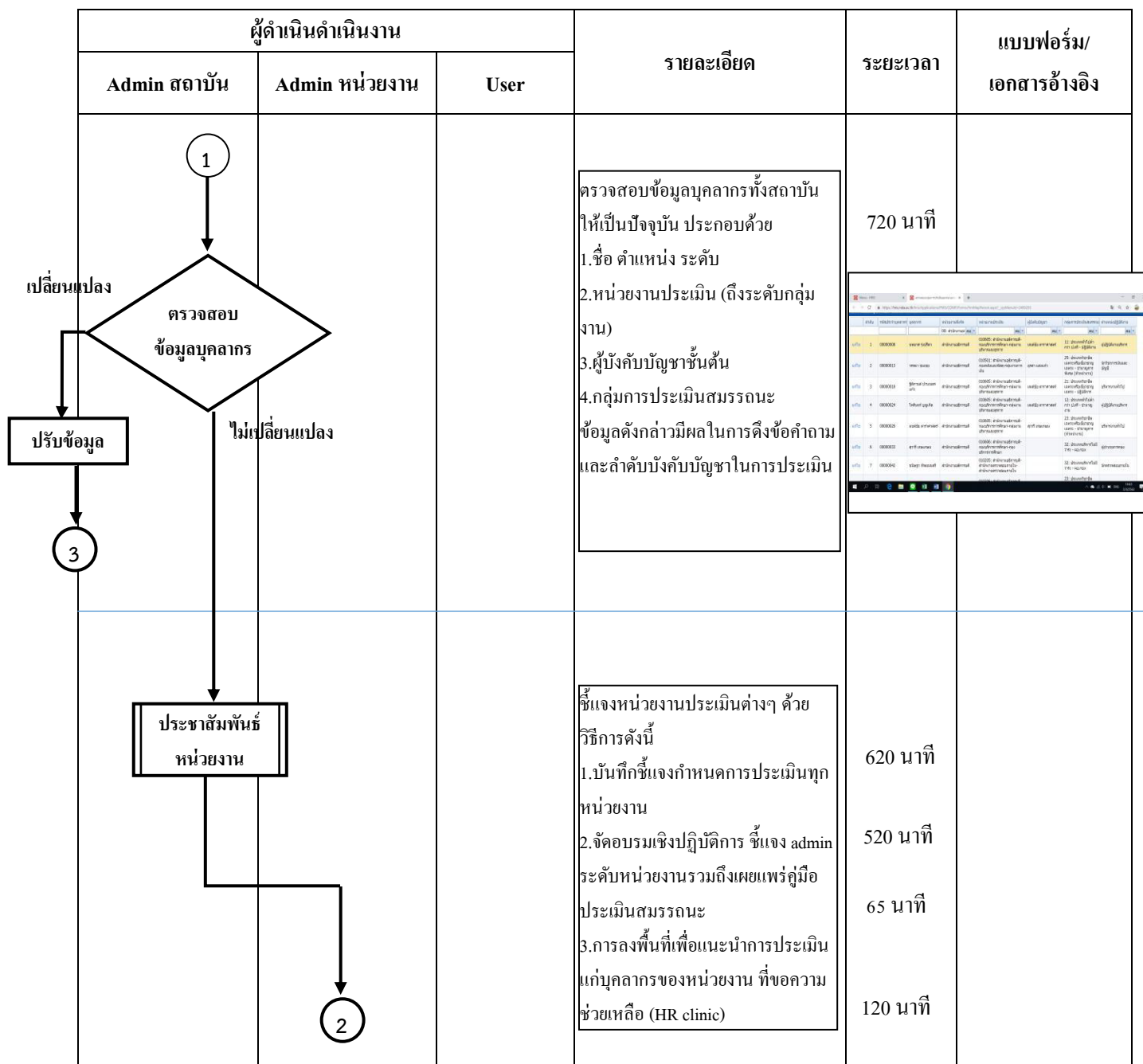
การปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากร ผู้ศึกษาได้เก็บและวิเคราะห์ข้อมูลจาก 3 แหล่ง คือ การวิเคราะห์กระบวนการ แบบสอบถาม และแบบบันทึกข้อมูล มีรายละเอียด ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์กระบวนการ

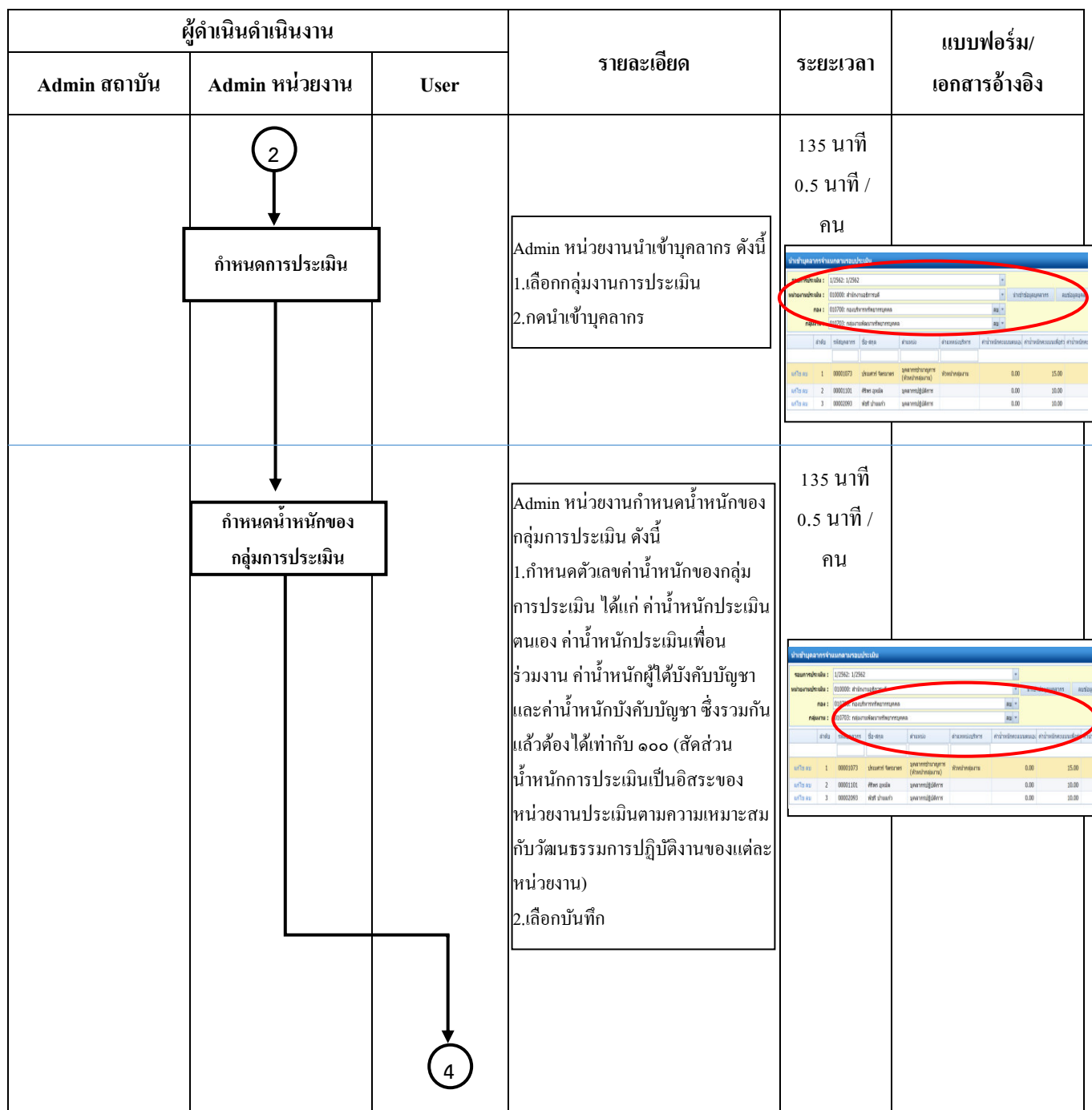
กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS มีการไหลของงาน ดังนี้

ผู้ดำเนินการงาน			รายละเอียด	ระยะเวลา	แบบฟอร์ม/ เอกสารอ้างอิง
Admin สถาบัน	Admin หน่วยงาน	User			
 <pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> Login[login] Login --> DetermineCycle[กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ] DetermineCycle --> One((1)) </pre>			เข้า login โดยใช้ NIDA NET ID	1 นาที	
			กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ สัปดาห์แรกของเดือนกุมภาพันธ์ (รอบ 6 เดือน) และสัปดาห์แรกของ เดือนสิงหาคม (รอบ 12 เดือน) เพื่อให้ผลการดำเนินงานทับซ้อนกัน ช่วงการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะ ประกอบด้วย 1. ตั้งชื่อรอบ เช่น 1/2562 2. กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปีรอบ 3. กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น	2 นาที	

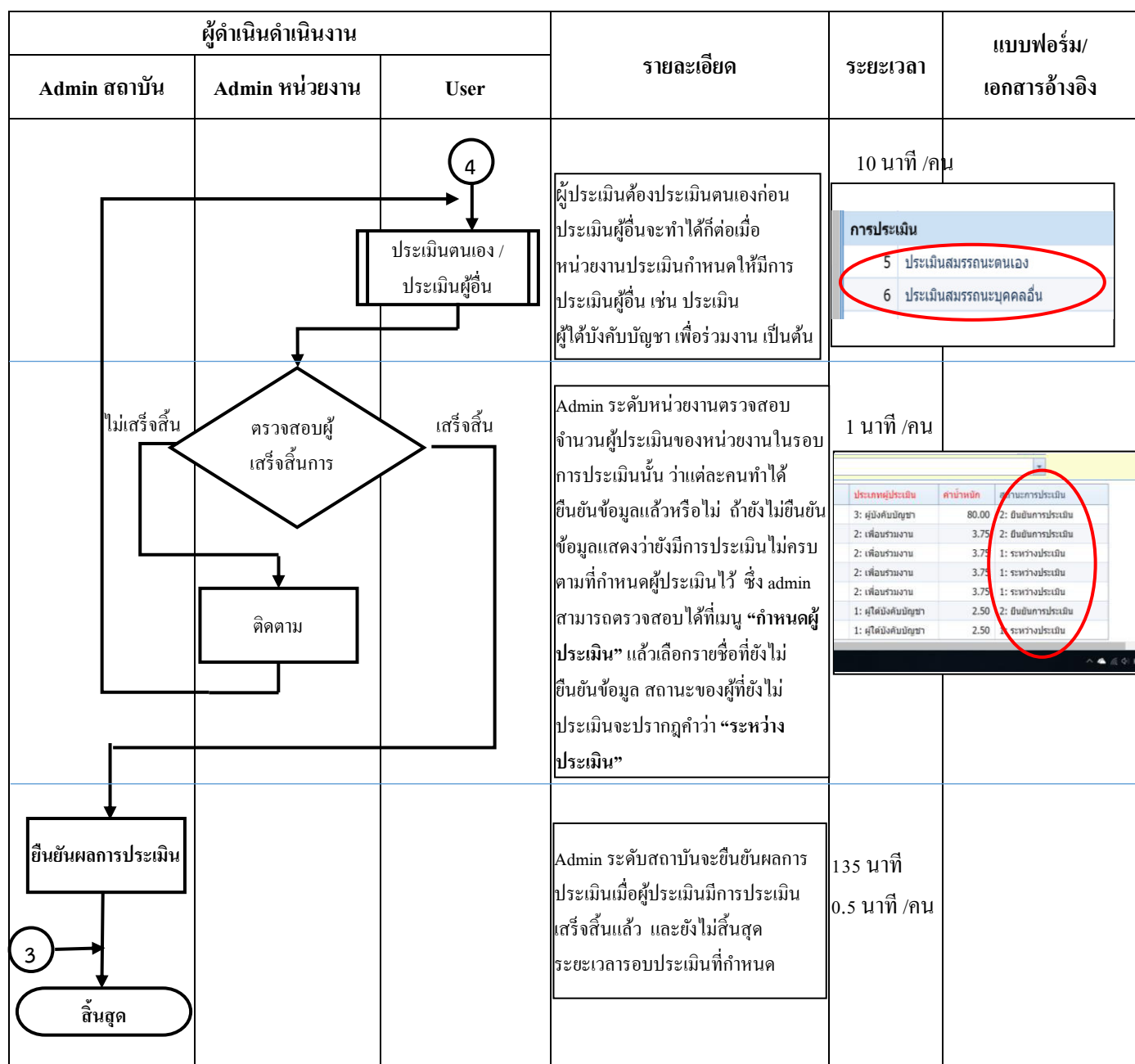
ภาพประกอบที่ 4.1 กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ก่อนการปรับปรุง (หน้า 1)



ภาพประกอบที่ 4.1 กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ก่อนการปรับปรุง (หน้า 2)



ภาพประกอบที่ 4.1 กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ก่อนการปรับปรุง (หน้า 3)



ภาพประกอบที่ 4.1 กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ก่อนการปรับปรุง (หน้า 3)

จากภาพประกอบที่ 4.1 กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS มี ผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการ 3 กลุ่ม คือ Admin ระดับสถาบัน Admin ระดับหน่วยงาน และผู้ใช้งาน (User) กระบวนการเริ่มจากการ Login โดยใช้ User และ Password ที่สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศสร้างขึ้น โดยผูก กับ Net ID ของบุคลากร เพื่อความปลอดภัยในการใช้งานและยืนยันตัวตนของผู้ใช้งาน จากนั้น Admin ระดับสถาบันเป็นผู้กำหนดรอบการประเมินสมรรถนะว่าจะเริ่มต้นและสิ้นสุดการประเมิน จากนั้น Admin ระดับสถาบันทำการตรวจสอบให้เป็นปัจจุบันของข้อมูลบุคลากร ได้แก่ ชื่อ ตำแหน่ง ระดับ กลุ่ม

การประเมินสมรรถนะ ผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน ซึ่งมีความสำคัญในการดึงข้อคำถามตามกลุ่มประเมินสมรรถนะ ผู้ศึกษาได้ระบุนรายละเอียดกระบวนการงาน (Line Process) เพื่อให้ทราบถึงขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่เริ่มต้นรอบประเมิน ถึงเสร็จสิ้นกระบวนการ ซึ่งได้จำแนกเป็นกลุ่มของกระบวนการงานออกเป็น 9 กระบวนการหลัก 32 กระบวนการย่อย จากนั้นวิเคราะห์ความสูญเปล่า 7 Waste และการประเมินคุณค่าของงานในการศึกษาวิเคราะห์ ดังนี้

ตารางที่ 4.1 การวิเคราะห์กระบวนการงาน โดยใช้ 7 Waste

ลำดับ	Line กระบวนการทำงาน	Defect	Over Production	Waiting	Transportation	Inventory	Motion	Over Process
1	login							
2	กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ							
2.1	ตั้งชื่อรอบ เช่น 1/2562							
2.2	กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่า							
2.3	เริ่มต้น							
3	ตรวจสอบข้อมูลบุคลากร (รายคน)							
3.1	ตรวจสอบชื่อ ตำแหน่ง ระดับ ตรวจสอบหน่วยงานประเมิน (ถึงระดับ	1						1
3.2	กลุ่มงาน)	1						1
3.3	ตรวจสอบผู้บังคับบัญชาชั้นต้น	1						1
3.4	ตรวจสอบกลุ่มการประเมินสมรรถนะ	1						1
4	ประชาสัมพันธ์หน่วยงาน สร้าง ความเข้าใจ							
4.1	บันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน							
4.1.1	ร่างบันทึก สร้างเอกสารแนบ (กำหนดการ	1						
4.1.2	ประเมิน)	1	1					1
4.1.3	เสนอผู้อำนวยการลงนาม			1				
4.1.4	แนบเอกสารกับบันทึก	1					1	1
4.1.5	ธุรการนำเข้าระบบ e doc							
4.1.6	ธุรการเดินหนังสือ				1			
4.2	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ชี้แจง admin							
4.2.1	ทำบันทึกเชิญ admin หน่วยงาน จองห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์	1						1
4.2.2	(ห้องอบรม)							1
4.2.3	รวบรวมแบบตอบรับ	1		1				1

4.2.4	สรุปผู้เข้าร่วม		1
4.2.5	จัดทำเอกสารการนำเสนอ	1	1
4.2.6	ดำเนินการอบรม		1
4.2.7	จัดทำเบิกจ่าย		1

ลำดับ	Line กระบวนการทำงาน	Defect	Over Production	Waiting	Transpo rtation	Invent ory	Motion	Over Process
4.3.1	รับการนัดหมายเพื่อลงพื้นที่ ลงพื้นที่ให้คำแนะนำ พี่เลี้ยงการ	1		1				1
4.3.2	ดำเนินงาน)	1			1			1
4.4	ตอบคำถามทางโทรศัพท์ (ต่อราย) รับโทรศัพท์ สนทนา ถาม ตอบ							
4.4.1	แนะนำ แกไข	1		1				1
5	กำหนดการประเมิน							
5.1	เลือกกลุ่มงานการประเมิน							
5.2	นำเข้าบุคลากร กำหนดน้ำหนักของกลุ่มการ							
6	ประเมิน (ต่อคน) กำหนดตัวเลขค่าน้ำหนักของกลุ่ม							
6.1	การประเมิน							
6.2	เลือกบันทึก							
7	ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน	1		1				
8	ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน	1		1				
9	ยืนยันผลการประเมิน	1						
	รวม	16	1	6	2	0	1	16

จากตารางที่ 4.1 พบว่า จากกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ทั้งหมด 9 กระบวนการหลัก ได้แก่ 1) การ Login 2) การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะ 3) การตรวจสอบข้อมูลบุคลากร 4) การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน การสร้างความเข้าใจ 5) กำหนดการประเมิน 6) การประเมิน 7) ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน 8) ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน 9) ยืนยันผลการประเมิน มีงานที่เป็น Defect ซึ่งเป็นลักษณะงานที่ต้องทำซ้ำๆ จำนวนเท่ากับงานที่มีกระบวนการมากเกินไป Over Process จำนวน 16 งาน ส่วนมากอยู่ในกระบวนการที่ 4 คือ การประชาสัมพันธ์หน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการย่อย ได้แก่ การทำบันทึกชี้แจงการประเมิน การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การลงพื้นที่แนะนำหน่วยงาน และการตอบคำถามทางโทรศัพท์

ตารางที่ 4.2 การวิเคราะห์คุณค่าของงาน

ลำดับ	Line กระบวนการทำงาน	ประเภทคุณค่าของงาน			ระยะเวลาดำเนินการ (นาที)	ระยะเวลารอคอยของผู้ปฏิบัติงาน (นาที)
		VA	NVA	ENVA		
1	login			1	0.5	
2	กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ			1	2	
2.1	ตั้งชื่อรอบ เช่น 1/2562			1	1	
2.2	กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ			1	2	
2.3	กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น			1	1	
3	ตรวจสอบข้อมูลบุคลากร (รายคน)				720	720
3.1	ตรวจสอบ ตำแหน่ง ระดับ			1		
3.2	ตรวจหน่วยงานประเมิน (ถึงระดับกลุ่มงาน)			1		
3.3	ตรวจผู้บังคับบัญชาชั้นต้น			1		
3.4	ตรวจกลุ่มการประเมินสมรรถนะ			1		
4	ประชาสัมพันธ์หน่วยงาน สร้างความเข้าใจ					
4.1	บันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน					
4.1.1	ร่างบันทึก			1	60	
4.1.2	สร้างเอกสารแนบ (กำหนดการประเมิน)			1	180	
4.1.3	เสนอผู้อำนวยการลงนาม			1		180
4.1.4	แนบเอกสารกับบันทึก			1	180	
4.1.5	ธุรการนำเข้าระบบ e doc	1			20	
4.1.6	ธุรการเดินหนังสือ			1	180	
4.2	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ชี้แจง admin					
4.2.1	ทำบันทึกเชิญ admin หน่วยงาน			1	60	
4.2.2	จองห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (ห้องอบรม)			1	10	
4.2.3	รวบรวมแบบตอบรับ			1		1800
4.2.4	สรุปผู้เข้าร่วม			1	60	
4.2.5	จัดทำเอกสารการนำเสนอ			1	120	
4.2.6	ดำเนินการอบรม			1	180	
4.2.7	จัดทำเบิกจ่าย			1	90	
4.3.1	รับการนัดหมายเพื่อลงพื้นที่			1		
4.3.2	ลงพื้นที่ให้คำแนะนำ พี่เลี้ยงการดำเนินงาน)			1	5	1800
4.4	ตอบคำถามทางโทรศัพท์ (ต่อราย)				60	
4.4.1	รับโทรศัพท์ สนทนา ถาม ตอบ แนะนำ แก้ไข	1				

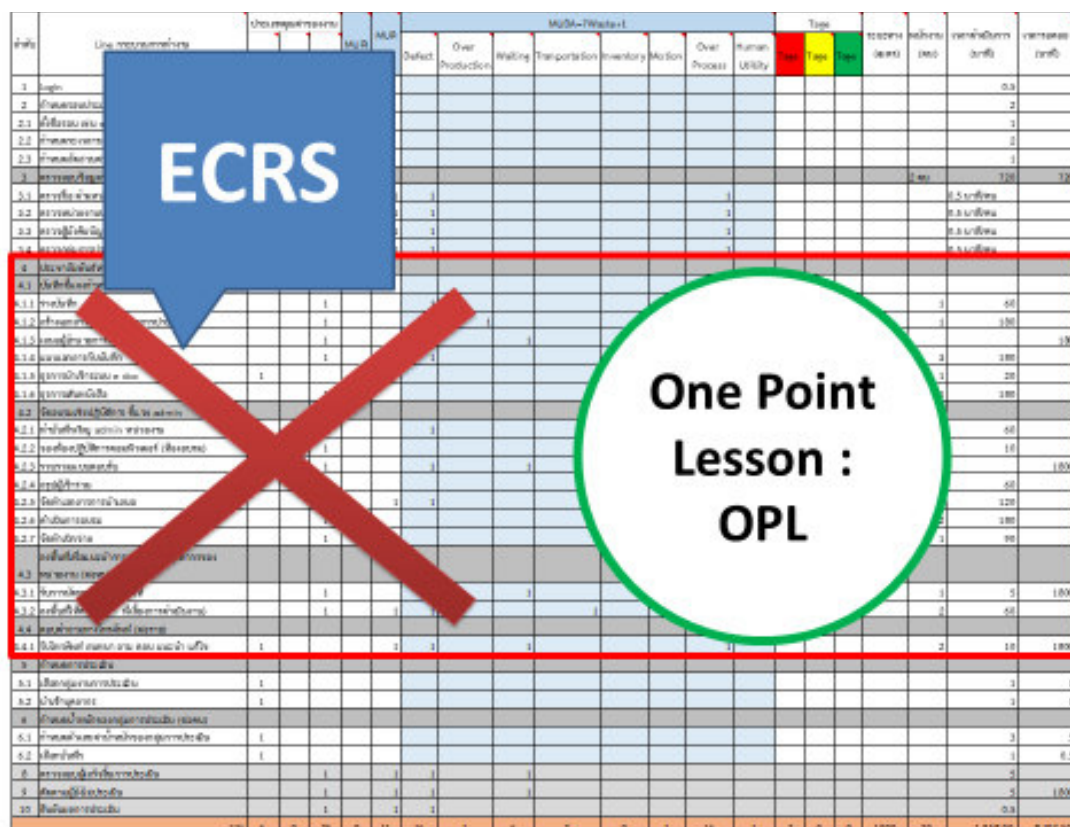
ลำดับ	Line ภาระงานการทำงาน	ประเภทคุณค่าของงาน			ระยะเวลาดำเนินการ (นาทีก)	ระยะเวลารอคอย (นาทีก)
		VA	NVA	ENVA		
5.2	นำเข้าบุคลากร	1			1	1
6	กำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน (ต่อคน)					
6.1	กำหนดตัวเลขค่าน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน	1			3	5
6.2	เลือกบันทึก	1			1	0.5
7	ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน			1	5	
8	ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน			1	5	1800
9	ยืนยันผลการประเมิน			1	0.5	
รวม		6	0	26	2,068.00	8,107.50

หมายเหตุ VA คือ งานที่มีคุณค่า ENVA คือ งานไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องทำ

NVA คือ งานไม่เกิดคุณค่าที่ไม่ทำก็ไม่กระทบกับกระบวนการหลัก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กระบวนการทั้งหมดมีระยะเวลาดำเนินการ 2,068 นาทีก เป็นระยะเวลารอคอย 8,107 นาทีก เมื่อวิเคราะห์คุณค่าของงานพบว่า เป็นงานที่มีคุณค่า (Value Added : VA) จำนวน 6 งาน และเป็นงานไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องทำ (Essential None-Value Added : ENVA) จำนวน 26 งาน ซึ่งส่วนมากอยู่ในกระบวนการที่ 4 การประชาสัมพันธ์และสร้างความรู้ความเข้าใจแก่หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) การทำบันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน 2) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้หน่วยงาน 3) การลงพื้นที่เพื่อแนะนำการประเมินแก่บุคลากรของหน่วยงาน และ 4) การตอบคำถามทางโทรศัพท์

จากข้อมูลดังกล่าว ผู้ศึกษาพบช่องว่างที่สามารถปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยใช้เงื่อนไขในการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการจาก 1) เป็นงานที่ไม่ต้องใช้งบประมาณในการแก้ไข 2) สามารถดำเนินการปรับปรุงโดยผู้ปฏิบัติงานได้เลยภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือน ดังนั้น จึงเลือกปรับปรุงกระบวนการที่ 4



ลำดับ	Line process/กิจกรรม	ประเภทการดำเนินงาน	MUM	Defect	Over Production	Waiting	Transportation	Inventory	Motion	Over Process	Human Utility	Tag	ระยะเวลา (ชม.)	ปริมาณ (kg)	มูลค่าเพิ่ม (บาท)	เวลาต่อหน่วย (วินาที)
1	เปิดเครื่อง															0.3
2	เปิดเครื่องปั๊ม															2
2.1	เติมน้ำมัน															1
2.2	เปิดเครื่องปั๊ม															1
2.3	เปิดเครื่องปั๊ม															1
3	ตรวจสอบเครื่อง												1.5	1.2	1.2	1.2
3.1	ตรวจสอบน้ำมัน															0.5 นาทีต่อ
3.2	ตรวจสอบน้ำมัน															0.5 นาทีต่อ
3.3	ตรวจสอบน้ำมัน															0.5 นาทีต่อ
3.4	ตรวจสอบน้ำมัน															0.5 นาทีต่อ
4	เปิดเครื่องปั๊ม															
4.1	เปิดเครื่องปั๊ม															0.5
4.1.1	เปิดเครื่องปั๊ม															0.5
4.1.2	เปิดเครื่องปั๊ม															1.2
4.1.3	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.1.4	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.1.5	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.1.6	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.1.7	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.1.8	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.1	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.2	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.3	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.4	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.5	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.6	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.2.7	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.3	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.3.1	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.3.2	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.4	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
4.4.1	เปิดเครื่องปั๊ม															1.3
5	ปิดเครื่องปั๊ม															1
5.1	ปิดเครื่องปั๊ม															1
5.2	ปิดเครื่องปั๊ม															1
6	ปิดเครื่องปั๊ม															1
6.1	ปิดเครื่องปั๊ม															1
6.2	ปิดเครื่องปั๊ม															1
7	ปิดเครื่องปั๊ม															1
8	ปิดเครื่องปั๊ม															1
9	ปิดเครื่องปั๊ม															1
10	ปิดเครื่องปั๊ม															1
11	ปิดเครื่องปั๊ม															1
12	ปิดเครื่องปั๊ม															1
13	ปิดเครื่องปั๊ม															1
14	ปิดเครื่องปั๊ม															1
15	ปิดเครื่องปั๊ม															1
16	ปิดเครื่องปั๊ม															1
17	ปิดเครื่องปั๊ม															1
18	ปิดเครื่องปั๊ม															1
19	ปิดเครื่องปั๊ม															1
20	ปิดเครื่องปั๊ม															1
21	ปิดเครื่องปั๊ม															1
22	ปิดเครื่องปั๊ม															1
23	ปิดเครื่องปั๊ม															1
24	ปิดเครื่องปั๊ม															1
25	ปิดเครื่องปั๊ม															1
26	ปิดเครื่องปั๊ม															1
27	ปิดเครื่องปั๊ม															1
28	ปิดเครื่องปั๊ม															1
29	ปิดเครื่องปั๊ม															1
30	ปิดเครื่องปั๊ม															1
31	ปิดเครื่องปั๊ม															1
32	ปิดเครื่องปั๊ม															1
33	ปิดเครื่องปั๊ม															1
34	ปิดเครื่องปั๊ม															1
35	ปิดเครื่องปั๊ม															1
36	ปิดเครื่องปั๊ม															1
37	ปิดเครื่องปั๊ม															1
38	ปิดเครื่องปั๊ม															1
39	ปิดเครื่องปั๊ม															1
40	ปิดเครื่องปั๊ม															1
41	ปิดเครื่องปั๊ม															1
42	ปิดเครื่องปั๊ม															1
43	ปิดเครื่องปั๊ม															1
44	ปิดเครื่องปั๊ม															1
45	ปิดเครื่องปั๊ม															1
46	ปิดเครื่องปั๊ม															1
47	ปิดเครื่องปั๊ม															1
48	ปิดเครื่องปั๊ม															1
49	ปิดเครื่องปั๊ม															1
50	ปิดเครื่องปั๊ม															1
51	ปิดเครื่องปั๊ม															1
52	ปิดเครื่องปั๊ม															1
53	ปิดเครื่องปั๊ม															1
54	ปิดเครื่องปั๊ม															1
55	ปิดเครื่องปั๊ม															1
56	ปิดเครื่องปั๊ม															1
57	ปิดเครื่องปั๊ม															1
58	ปิดเครื่องปั๊ม															1
59	ปิดเครื่องปั๊ม															1
60	ปิดเครื่องปั๊ม															1
61	ปิดเครื่องปั๊ม															1
62	ปิดเครื่องปั๊ม															1
63	ปิดเครื่องปั๊ม															1
64	ปิดเครื่องปั๊ม															1
65	ปิดเครื่องปั๊ม															1
66	ปิดเครื่องปั๊ม															1
67	ปิดเครื่องปั๊ม															1
68	ปิดเครื่องปั๊ม															1
69	ปิดเครื่องปั๊ม															1
70	ปิดเครื่องปั๊ม															1
71	ปิดเครื่องปั๊ม															1
72	ปิดเครื่องปั๊ม															1
73	ปิดเครื่องปั๊ม															1
74	ปิดเครื่องปั๊ม															1
75	ปิดเครื่องปั๊ม															1
76	ปิดเครื่องปั๊ม															1
77	ปิดเครื่องปั๊ม															1
78	ปิดเครื่องปั๊ม															1
79	ปิดเครื่องปั๊ม															1
80	ปิดเครื่องปั๊ม															1
81	ปิดเครื่องปั๊ม															1
82	ปิดเครื่องปั๊ม															1
83	ปิดเครื่องปั๊ม															1
84	ปิดเครื่องปั๊ม															1
85	ปิดเครื่องปั๊ม															1
86	ปิดเครื่องปั๊ม															1
87	ปิดเครื่องปั๊ม															1
88	ปิดเครื่องปั๊ม															1
89	ปิดเครื่องปั๊ม															1
90	ปิดเครื่องปั๊ม															1
91	ปิดเครื่องปั๊ม															1
92	ปิดเครื่องปั๊ม															1
93	ปิดเครื่องปั๊ม															1
94	ปิดเครื่องปั๊ม															1
95	ปิดเครื่องปั๊ม															1
96	ปิดเครื่องปั๊ม															1
97	ปิดเครื่องปั๊ม															1
98	ปิดเครื่องปั๊ม															1
99	ปิดเครื่องปั๊ม															1
100	ปิดเครื่องปั๊ม															1

ภาพประกอบที่ 4.1 การใช้หลัก ECRS และ One Point Lesson มาปรับปรุงพัฒนากระบวนการ

จากภาพประกอบที่ 4.1 ผู้ศึกษานำหลัก ECRS และ One Point Lesson มาปรับปรุงพัฒนากระบวนการ ดังนี้

- 1) กำจัดงาน (Eliminate) ไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องทำ (Essential None-Value Added : ENVA) คือ งานจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้หน่วยงาน เพราะเป็นงานที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินการ 520 นาที
- 2) รวมงานประหลัสมพันธ์กับการถามตอบเข้าด้วยกัน (Combine)
- 3) นำบทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson : OPL) มาจัดทำเป็นวิธีการใช้งานในรูปแบบ Work Instruction ที่เน้นภาพลำดับการใช้งานเป็นขั้นตอน (Step by Step) ผู้ใช้งานสามารถปฏิบัติตามได้ง่ายที่สุด (Simplify)

จากการปรับปรุงกระบวนการแล้ว ทำให้มีกระบวนการใหม่ ดังนี้

ตารางที่ 4.3 กระบวนการหลังปรับปรุงพัฒนาด้วย ECRS

ลำดับ	Line กระบวนการทำงาน	เวลาดำเนินการ (นาทีก)	เวลารอคอยของ ผู้ปฏิบัติงาน (นาทีก)
1	login	0.5	
2	กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ	6	
2.1	ตั้งชื่อรอบ 2/2562		
2.2	กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ		
2.3	กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น		
3	ตรวจสอบข้อมูลบุคลากร	720	720
3.1	ตรวจสอบ ตำแหน่ง ระดับ		
3.2	ตรวจสอบหน่วยงานประเมิน		
3.3	ตรวจสอบผู้บังคับบัญชาชั้นต้น		
3.4	ตรวจสอบกลุ่มการประเมินสมรรถนะ		
4	ประชาสัมพันธ์หน่วยงาน		
4.1	บันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน		
4.1.1	ร่างบันทึก	60	180
4.1.2	สร้างเอกสารแนบ (กำหนดการประเมิน)	180	
4.4	ตอบคำถามทางโทรศัพท์ แนะนำ แก้ไข	54	1800
5	ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน	120	4320
6	ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน	5	1800
7	ยืนยันผลการประเมิน	0.5	
รวม		1,146.00	8,820.00

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงด้วย ECRS ด้วยการกำจัด (Eliminate) งานที่ไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องทำ (Essential None-Value Added : ENVA) คือ งานจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้หน่วยงาน และทำการรวมงานประชาสัมพันธ์กับการถามตอบเข้าด้วยกัน (Combine) ทำให้เหลือกระบวนการหลัก 7 กระบวนการ กระบวนการย่อย 15 กระบวนการ ในขณะที่ระยะเวลาดำเนินการ เหลือ 1,146 นาที ระยะเวลาอคอย 8,820 นาที

จากการปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS สามารถเปรียบเทียบกระบวนการก่อนและหลัง ดังนี้

ตารางที่ 4.4 เปรียบเทียบระยะเวลาดำเนินการก่อน และหลังปรับปรุงพัฒนา

ลำดับ	รายละเอียดกระบวนการงาน	ระยะเวลา ดำเนินการ ก่อนปรับปรุง (นาที)	ระยะเวลา ดำเนินการ หลังปรับปรุง (นาที)	หมายเหตุ
1	login	0.5	0.5	
2	กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ	2	2	
2.1	ตั้งชื่อรอบประเมิน	1	1	
2.2	กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ	2	2	
2.3	กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น	1	1	
3	ตรวจสอบข้อมูลบุคลากร (รายคน)	720	720	
3.1	ตรวจสอบ ตำแหน่ง ระดับ			
3.2	ตรวจหน่วยงานประเมิน (ถึงระดับกลุ่มงาน)			
3.3	ตรวจผู้บังคับบัญชาชั้นต้น			
3.4	ตรวจกลุ่มการประเมินสมรรถนะ			
4	ประชาสัมพันธ์หน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจ			
4.1	บันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน			
4.1.1	ทำบันทึก	60	60	
4.1.2	สร้างเอกสารแนบ (กำหนดการประเมิน)	180	180	
4.1.3	เสนอผู้อำนวยการลงนาม			
4.1.4	แนบเอกสารกับบันทึก	180	-	ตัดออก
4.1.5	รื้อการนำเข้าระบบ e doc	20	-	ตัดออก
4.1.6	รื้อการเดินหนังสือ	180	-	ตัดออก
4.2	จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ ชี้แจง admin			
4.2.1	ทำบันทึกเชิญ admin หน่วยงาน	60	-	ตัดออก
4.2.2	จองห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (ห้องอบรม)	10	-	ตัดออก
4.2.3	รวบรวมแบบตอบรับ			ตัดออก
4.2.4	สรุปผู้เข้าร่วม	60	-	ตัดออก
4.2.5	จัดทำเอกสารการนำเสนอ	120	-	ตัดออก
4.2.6	ดำเนินการอบรม	180	-	ตัดออก
4.2.7	จัดทำเบิกจ่าย	90	-	ตัดออก
4.3.1	รับการนัดหมายเพื่อลงพื้นที่			ตัดออก
4.3.2	ลงพื้นที่ให้คำแนะนำ พี่เลี้ยงการดำเนินงาน)	5	-	ตัดออก
4.4	ตอบคำถามทางโทรศัพท์ แนะนำ แกไข	60	54	

ลำดับ	Line กระบวนการทำงาน	ระยะเวลา ดำเนินการ ก่อนปรับปรุง (นาที)	ระยะเวลา ดำเนินการ หลังปรับปรุง (นาที)	หมายเหตุ
5.2	นำเข้าบุคลากร	1	-	ตัดออก
6	กำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน			
6.1	กำหนดตัวเลขค่าน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน	3	-	ตัดออก
6.2	เลือกบันทึก	1	-	ตัดออก
7	ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน	5	120	
8	ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน	5	5	
9	ยืนยันผลการประเมิน	0.5	0.5	
รวม		2,068.00	1,146.00	

จากตารางที่ 4.4 แสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาดำเนินการระหว่างก่อนและหลังปรับปรุงกระบวนการ โดยได้ตัดออกจำนวน 15 กระบวนการ ลดระยะเวลาดำเนินการจาก 2,068 นาที เป็น 1,146 นาที

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

จากการปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ได้มีการนำไปใช้ในรอบการประเมินที่ 2/2562 ระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2562 ถึง 30 กันยายน 2562 จากนั้นผู้ศึกษาได้ทำการสำรวจความคิดเห็นหลังการประเมินสมรรถนะบุคลากรรอบดังกล่าวกับบุคลากรสายสนับสนุนและสำนักงานตรวจสอบภายใน จำนวน 137 คน จากแบบสอบถาม 271 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 50.55 โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตารางที่ 4.4 ความถี่และร้อยละของจำนวนบุคลากรสายสนับสนุนสำนักงานอธิการบดีที่ตอบแบบสอบถาม

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
1	กองกลาง	25	18.20
2	กองงานผู้บริหาร	20	14.60
3	กองบริการการศึกษา	26	19.00
4	กองแผนงาน	16	11.70
5	กองคลังและพัสดุ	24	17.50
6	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	17	12.40
7	สำนักงานตรวจสอบภายใน	8	5.80
8	หน่วยงานอื่นๆ	1	0.70
รวม		137	100.00

จากตารางที่ 4.4 จากผู้จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 137 คน พบว่า กองบริการการศึกษา มีผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 รองลงมาคือ กองกลาง จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 18.20 และกองคลังและพัสดุ จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 17.50 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นหลังใช้ระบบจำแนกตามระดับตำแหน่งบุคลากร

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ	คะแนนเฉลี่ย	SD
1	ปฏิบัติงาน	28	20.40	3.48	0.62
2	ชำนาญงาน	8	5.80	3.66	0.69
3	ปฏิบัติการ	64	46.70	3.64	0.60
4	ชำนาญการ	18	13.10	3.76	0.52
5	ชำนาญการพิเศษ	4	2.90	4.00	0.68
6	ผู้อำนวยการ	3	2.20	3.88	0.19
	Missing	12	8.8		
รวม		137	100.00	3.64	0.59

จากตารางที่ 4.5 พบว่า บุคลากรระดับชำนาญการพิเศษมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ที่ 4.00 จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 รองลงมาคือ ผู้อำนวยการ มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.88 จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ

ละ 2.20 และระดับชำนาญการ มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.76 จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 13.10 ซึ่งบุคลากรระดับปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดที่ 3.48

ตารางที่ 4.6 ความถี่และร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนสำนักงานอธิการบดีที่เปิดดูคู่มือวิธีการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS

ลำดับ	การเปิดดูคู่มือวิธีการในระบบ HRIS	จำนวน	ร้อยละ
1	เคย	72	52.60
2	ไม่เคย	65	47.40
รวม		137	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนเปิดดูคู่มือวิธีการประเมินสมรรถนะในระบบ HRIS จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 52.60 และไม่เคยเปิดดูคู่มือวิธีการในระบบ HRIS จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 47.40

ตารางที่ 4.7 คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นหลังใช้ระบบ HRIS จำแนกตามหน่วยงาน

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวน	คะแนนเฉลี่ย	SD
1	กองกลาง	25	3.52	0.55
2	กองงานผู้บริหาร	20	3.59	0.60
3	กองบริการการศึกษา	26	3.35	0.52
4	กองแผนงาน	16	4.01	0.44
5	กองคลังและพัสดุ	24	3.65	0.53
6	กองบริหารทรัพยากรบุคคล	17	3.82	0.78
7	สำนักงานตรวจสอบภายใน	8	3.56	0.41
8	หน่วยงานอื่นๆ	1	4.16	-
รวม		137	3.62	0.59

จากตารางที่ 4.7 เมื่อจำแนกคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นหลังการใช้ระบบ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจรวมทุกหน่วยงานที่ 3.62 โดยกองแผนงานมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.01 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 16 คน รองลงมาคือ กองบริหารทรัพยากรบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.82 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 17 คน และกองคลังและพัสดุ มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.65 ตามลำดับ

4.3 การวิเคราะห์แบบบันทึกข้อมูลการถามตอบ

ผู้ศึกษาได้บันทึกข้อมูลการถามตอบ และให้คำแนะนำทางโทรศัพท์ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2562 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2562 ดังนี้

ตารางที่ 4.8 เวลาในการถามตอบและให้คำแนะนำทางโทรศัพท์

ลำดับ	หัวข้อที่สอบถามให้คำแนะนำ	ความถี่	รวมเวลาถามตอบ
1	การกำหนดการประเมิน	6	25 นาที
2	ข้อมูลผู้ประเมิน	2	10 นาที
3	ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร	3	12 นาที
4	สิทธิการใช้งาน	1	2 นาที
5	การแก้ไขการประเมิน	3	5 นาที
รวม		15	54 นาที

จากตารางที่ 4.8 มีการถามตอบในหัวข้อการกำหนดการประเมินมากที่สุด จำนวน 6 ครั้ง รวมเวลาที่ใช้ในการถามตอบ 25 นาที รองลงมา คือ หัวข้อด้านข้อมูลการพัฒนาบุคลากร และการแก้ไขการประเมินที่มีจำนวนเท่ากันที่ 3 ครั้ง ใช้เวลา 12 นาที และ 5 นาที ตามลำดับ

บทที่ 5

การสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผล

จากการศึกษาและปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ของบุคลากรสายสนับสนุน เดิมมีกระบวนการหลักก่อนการปรับปรุง จำนวน 9 กระบวนการ ได้แก่ 1) การ Login 2) การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะ 3) การตรวจสอบข้อมูลบุคลากร 4) การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน การสร้างความเข้าใจ 5) กำหนดการประเมิน 6) การประเมิน 7) ตรวจสอบผู้เสร็จสิ้นการประเมิน 8) ติดตามผู้ยังไม่ประเมิน 9) ยืนยันผลการประเมิน

ผู้ศึกษาได้ทำการ Line Process เพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดของงานย่อยพบว่า กระบวนการมีระยะเวลาดำเนินการ ทั้งหมด 2,068 นาที เป็นระยะเวลารอคอย 8,107 นาที จากนั้นใช้ 7 Waste วิเคราะห์กระบวนการทั้งหมดพบว่า มีงานที่เป็น Defect ซึ่งเป็นลักษณะงานที่ต้องทำซ้ำๆ จำนวนเท่ากับงานที่มีกระบวนการมากเกินไป Over Process จำนวน 16 จุด ส่วนมากอยู่ในกระบวนการที่ 4 คือ การประชาสัมพันธ์หน่วยงาน การสร้างความเข้าใจ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย ได้แก่ การทำบันทึกชี้แจงการประเมิน การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ การลงพื้นที่แนะนำหน่วยงาน และการตอบคำถามทางโทรศัพท์

จากนั้นได้วิเคราะห์คุณค่าของงานพบว่า เป็นงานที่มีคุณค่า (Value Added : VA) จำนวน 6 งาน และเป็นงานไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องทำ (Essential None-Value Added : ENVA) จำนวน 26 งาน ซึ่งส่วนใหญ่อยู่ในกระบวนการที่ 4 การประชาสัมพันธ์และสร้างความรู้ความเข้าใจแก่หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) การทำบันทึกชี้แจงกำหนดการประเมิน 2) การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้หน่วยงาน 3) การลงพื้นที่เพื่อแนะนำการประเมินแก่บุคลากรของหน่วยงาน และ 4) การตอบคำถามทางโทรศัพท์

จากการค้นพบข้างต้น ผู้ศึกษาเห็นช่องว่างที่สามารถปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น โดยพิจารณาการปรับปรุงจากงานที่ไม่ต้องใช้งบประมาณในการแก้ไข และสามารถดำเนินการปรับปรุงโดยผู้ปฏิบัติงานได้เลยภายในระยะเวลาไม่เกิน 2 เดือน จึงเลือกปรับปรุงกระบวนการที่ 4 คือ กระบวนการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน การสร้างความรู้ความเข้าใจ โดยนำหลัก ECRS มาใช้ในการปรับปรุง ดังนี้

1) การตัดงาน (Eliminate) ไม่เกิดคุณค่าแต่ต้องทำ (Essential None-Value Added : ENVA) คือ งานจัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้หน่วยงาน

2) ทำการรวมงานประชาสัมพันธ์กับการถามตอบเข้าด้วยกัน (Rearrange)

3) นำเครื่องมือ บทเรียนหนึ่งประเด็น (One Point Lesson : OPL) มาจัดทำเป็นวิธีการดำเนินงานให้ผู้ใช้งานสามารถปฏิบัติตามได้ง่ายที่สุด (Simplify) ในรูปแบบ Work Instruction ที่เน้นแสดงภาพจริงของระบบ โดยแสดงให้เห็นการปฏิบัติตามเป็นขั้นๆ (Step by Step) ซึ่งได้เพิ่มในระบบได้เมนูที่จะดำเนินการ ประกอบด้วย 4 กระบวนการ ได้แก่ 1) วิธีการกำหนดโครงสร้างและน้ำหนักการประเมินสำหรับ Admin ระดับหน่วยงาน 2) วิธีการประเมินตนเอง 3) วิธีการบันทึกข้อมูลการพัฒนาตนเอง 4) วิธีการบันทึกข้อมูลการพัฒนากรณีเป็นหน่วยงานผู้จัด

จากการปรับปรุงกระบวนการทำให้กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรผ่านระบบ HRIS ลดลงจาก 9 กระบวนการหลัก 32 งานย่อย เป็น 7 กระบวนการหลัก 15 กระบวนการย่อยลดลง 17 กระบวนการย่อย ในขณะที่ระยะเวลาดำเนินการทั้งหมด 2,068 นาที เหลือ 1,146 นาที ลดลงร้อยละ 55.41

ขณะเดียวกันผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลการใช้งานจริงระหว่างวันที่ 1 สิงหาคม 2562 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2562 ซึ่งเป็นรอบการประเมินที่ 2/2562 จากบุคลากรสายสนับสนุนสำนักงานอธิการบดีและสำนักงานตรวจสอบภายในบุคลากรทั้งหมด จำนวน 271 ได้รับแบบสอบถามตอบกลับ จำนวน 137 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 50.55 พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจรวมที่ 3.62 บุคลากรระดับชำนาญการพิเศษมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจมากที่สุดที่ 4.00 รองลงมาคือ ผู้อำนวยการ มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่ 3.88 และระดับชำนาญการ มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่ 3.76 ในขณะที่บุคลากรระดับปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุดที่ 3.48 เมื่อจำแนกตามหน่วยงานพบว่า กองแผนงานมีคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดที่ 4.01 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 16 คน รองลงมาคือ กองบริหารทรัพยากรบุคคล มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.82 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 17 คน และกองคลังและพัสดุ มีคะแนนเฉลี่ยที่ 3.65 ตามลำดับ

จากผลการปรับปรุงเมื่อเทียบกับตัวชี้วัดความสำเร็จที่ตั้งไว้ได้ผล ดังนี้

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการดำเนินการตามกระบวนการที่ปรับปรุงตามตัวชี้วัดความสำเร็จ

ลำดับ	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ค่าเป้าหมาย	ผลก่อนปรับปรุง	ผลหลังปรับปรุง
1	ระยะเวลารวม Total Cycle Time	$\leq 1,087$ นาที	2,069 นาที	1,146 นาที
2	คะแนนความพึงพอใจ	≥ 4.00	3.76	3.62

5.2 ข้อเสนอแนะ

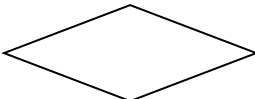
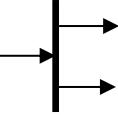
การปรับปรุงกระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากรในระบบ HRIS ของบุคลากรสายสนับสนุน เป็นเพียงการปรับปรุงในบางกระบวนการเท่านั้น ซึ่งต้องปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องในกระบวนการอื่นต่อไป เช่น การตรวจสอบข้อมูลบุคลากร การกำกับติดตามผู้ยังไม่ประเมิน รวมถึงการสื่อสารข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ใช้งานทุกระดับ โดยใช้ช่องทางการสื่อสาร และสื่อในรูปแบบอื่นๆ ประกอบการสร้าง ความเข้าใจการใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจำแนกตามตามช่วงวัย (Generation) หรือประเภทการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล (Learning Style) ผู้ศึกษาสังเกตจากคะแนนความพึงพอใจที่ลดลงจากเดิมที่ 3.76 เป็น 3.62 ซึ่งบุคลากรระดับปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุดที่ 3.48 บุคลากรกลุ่มนี้เป็นกลุ่มวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จึงต้องหาวิธีการทางเลือกอื่นในการสร้างความเข้าใจ และทักษะในการใช้ระบบต่อไป

บรรณานุกรม

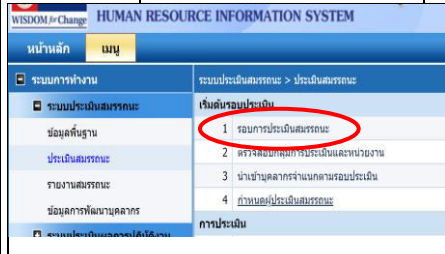
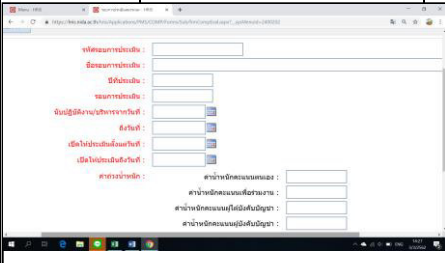
- กฤษฎาภรณ์ จันทร์ศรี และภาณี ศิริโชติ. 2560 .การพัฒนากระบวนการสารสนเทศทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด .วารสารสารสนเทศศาสตร์ ปีที่ 35 ฉบับที่4 (ตุลาคม-ธันวาคม 2560). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปิยะฉัตร ฤกษ์เย็น .2547 .การใช้ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ลัดดาวัลย์ นันทจินดา .2559. การประยุกต์ ECRS กับการขนส่งระบบ Milk run กรณีศึกษา บริษัท ABC Transport จำกัด.งานนิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิณฑา บุญพิทักษ์ และกรณ์ภพ รัตนวิจิตร .2561.การศึกษาประยุกต์ใช้แนวความคิดลีนเพื่อลดปัญหาการรอคอย:กรณีศึกษาแผนกผู้ป่ วยนอก โรงพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี.วารสารมหาวิทยาลัยทักษิณปี ที่ 21 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2561.
- สุภารดี ขวลิตสุนทร.2550.การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กรณีศึกษา บริษัท เวสเทิร์น ดิจิตอล (ประเทศไทย) จำกัด. งานนิพนธ์หลักสูตร วิทยาศาสตร มหาบัณฑิต สาขา (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ) คณะ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Bambang Suhardi.2019.Minimizing waste using lean manufacturing and ECRS principle in Indonesian furniture industry. Cogent engineering (2019).
<https://doi.org/10.1080/23311916.2019.1567019> ,retrieved on Novembel 13th 2019.
- Barsan Raluca Miheala &Codrea Felicaia Miheala .2019. Lean university: applying the ECRS method to improve an administrative process. MATEC Web of Conferences 290, (2019). <https://doi.org/10.1051/matecconf /20192900> ,retrieved on Novembel 13th 2019.
- <https://www.mbaskool.com/business-concepts/operations-logistics-supply-chain-terms/7041-one-point-lesson-opl.html> ,retrieved on Novembel 13th 2019.
- <https://www.bizmanualz.com/write-better-procedures/are-procedures-the-same-as-work-instructions.html>,retrieved on Novembel 13th 2019

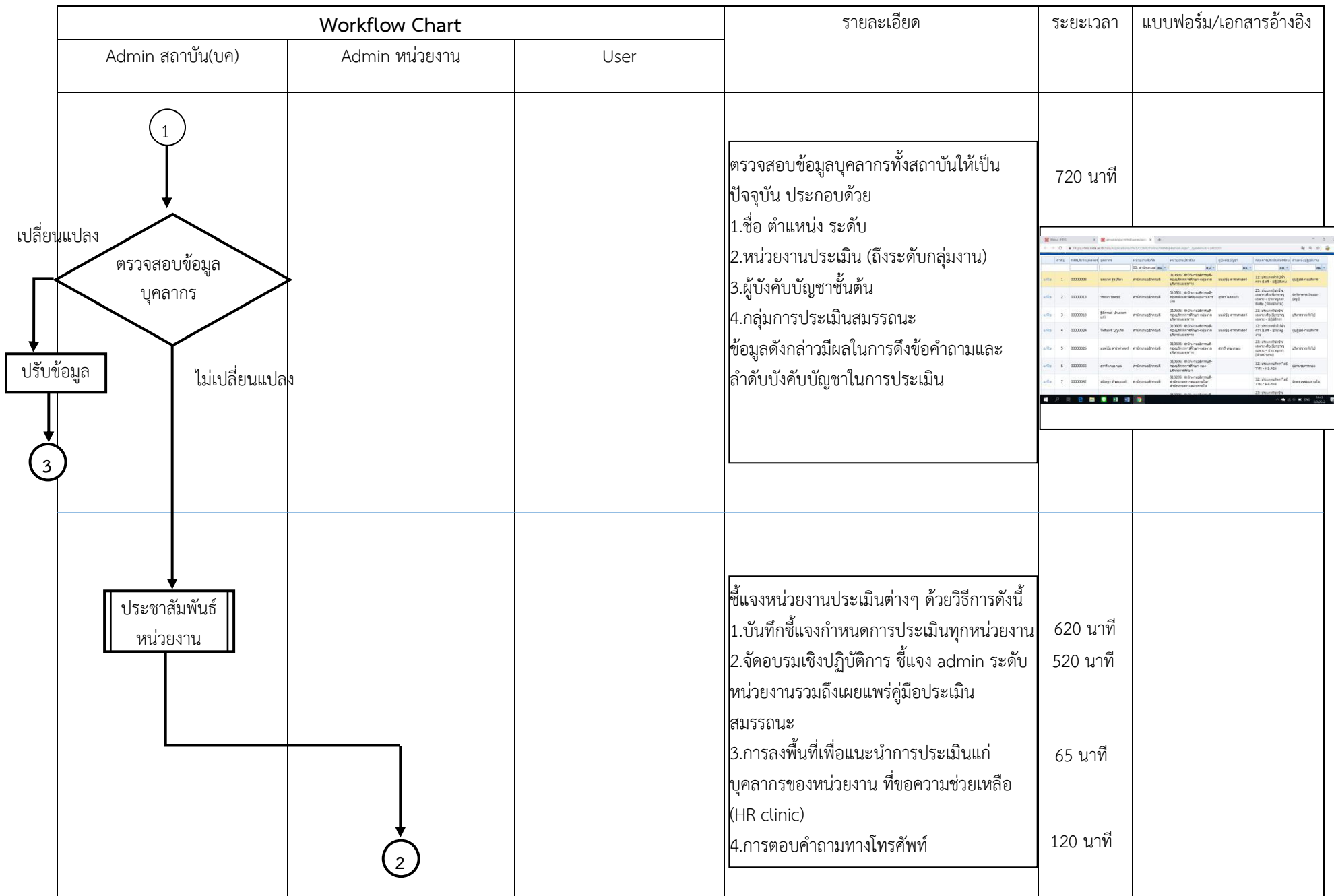
ภาคผนวก

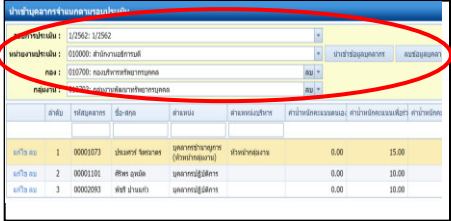
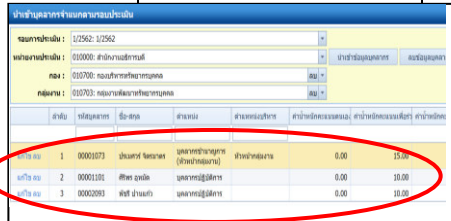
ชื่อกระบวนการ	การประเมินสมรรถนะบุคลากร ประจำรอบในระบบ HRIS (ก่อนปรับปรุง)
รายชื่อผู้จัดทำ	นายปรเมศวร์ จิตรมาตร (บค)
เหตุผลความจำเป็น	การประเมินสมรรถนะบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบการประเมินเลื่อนเงินเดือนประจำปีรอบ ซึ่งบุคลากรของสถาบันต้องเข้าไปดำเนินการด้วยตนเองภายในระยะเวลาของรอบประเมินสมรรถนะที่กำหนด
วัตถุประสงค์	1.บุคลากรสามารถประเมินสมรรถนะในระบบ HRIS ได้ถูกต้องตามระยะเวลาที่กำหนด 2.ลดการสอบถามอันเนื่องมาจากความไม่เข้าใจจากผู้ใช้งาน / admin ระดับหน่วยงาน 3.ลดการแก้ไขอันเนื่องมาจากความไม่เป็นปัจจุบันของข้อมูลบุคลากร
ขอบเขต	เริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะบุคลากรประจำปีรอบของบุคลากรของสถาบัน การนำเข้า กำหนดผู้ประเมินประจำปีรอบ การประเมินสมรรถนะของผู้ประเมิน การติดตาม และยืนยันผลการประเมิน

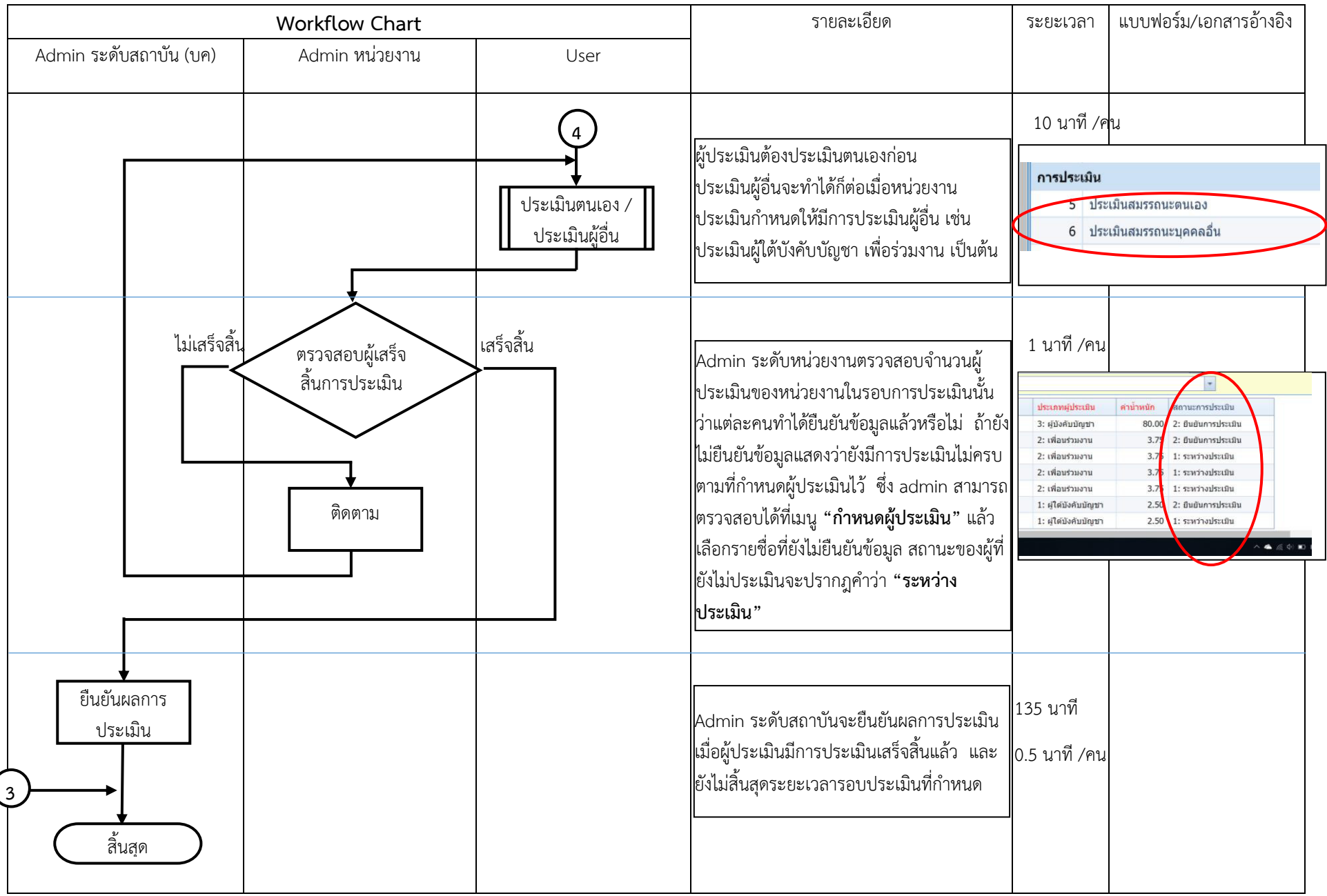
สัญลักษณ์						
	เริ่มต้น/สิ้นสุด	เอกสาร	ดำเนินการ	พิจารณา	การแยก/ การเชื่อม	จุดเชื่อมโยง

แผนภาพแสดงรายละเอียดกระบวนการทำงาน (Workflow Chart) *สามารถปรับตารางตามความเหมาะสมของลักษณะงาน

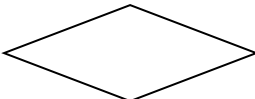
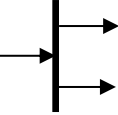
Workflow Chart			รายละเอียด	ระยะเวลา	แบบฟอร์ม/เอกสารอ้างอิง
Admin สถาบัน(บค)	Admin หน่วยงาน	User			
 <pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> Login[login] Login --> SetCycle[กำหนดรอบ ประเมินสมรรถนะ] SetCycle --> End((1)) </pre>			เข้าสู่ login โดยใช้ NIDA NET ID	1 นาที	
			กำหนดรอบประเมินสมรรถนะสัปดาห์แรกของเดือนกุมภาพันธ์ (รอบ 6 เดือน) และสัปดาห์แรกของเดือนสิงหาคม (รอบ 12 เดือน) เพื่อให้ลดการดำเนินงานทับซ้อนกันช่วงการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน	2 นาที	
			การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะประกอบด้วย 1.ตั้งชื่อรอบ เช่น 1/2562 2.กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ 3.กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น		



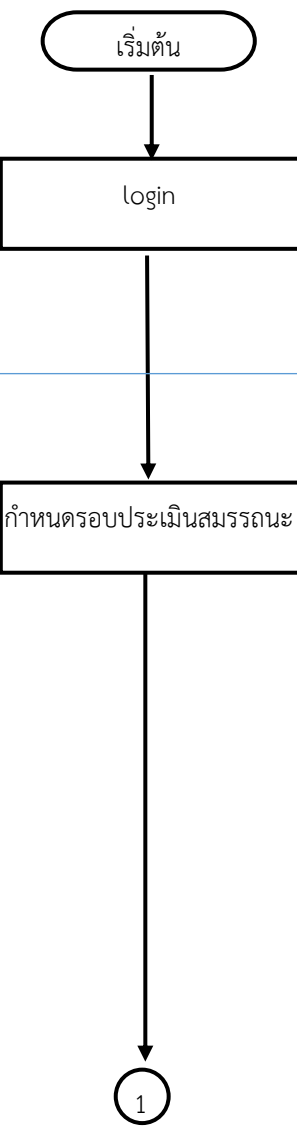
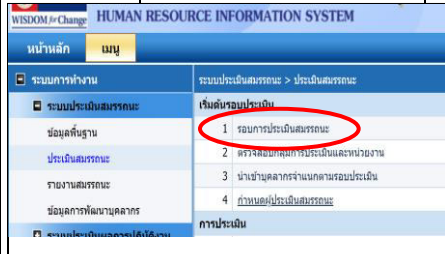
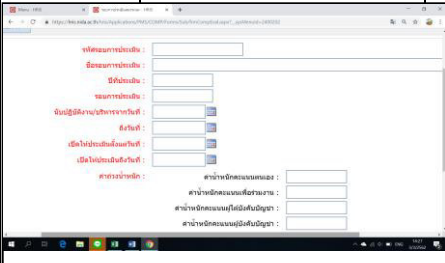
Workflow Chart			รายละเอียด	ระยะเวลา	แบบฟอร์ม/เอกสารอ้างอิง
Admin ระดับสถาบัน (บค)	Admin หน่วยงาน	User			
	2 กำหนดการประเมิน		Admin หน่วยงานนำเข้าบุคลากร ดังนี้ 1.เลือกกลุ่มงานการประเมิน 2.กดนำเข้าบุคลากร	135 นาที 0.5 นาที / คน	
	กำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน	4	Admin หน่วยงานกำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน ดังนี้ 1.กำหนดตัวเลขค่าน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน ได้แก่ ค่าน้ำหนักประเมินตนเอง ค่าน้ำหนักประเมินเพื่อนร่วมงาน ค่าน้ำหนักผู้บังคับบัญชา และค่าน้ำหนักบังคับบัญชา ซึ่งรวมกันแล้วต้องได้เท่ากับ ๑๐๐ (สัดส่วนน้ำหนักการประเมินเป็นอิสระของหน่วยงาน ประเมินตามความเหมาะสมกับวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน) 2.เลือกบันทึก	135 นาที 0.5 นาที / คน	

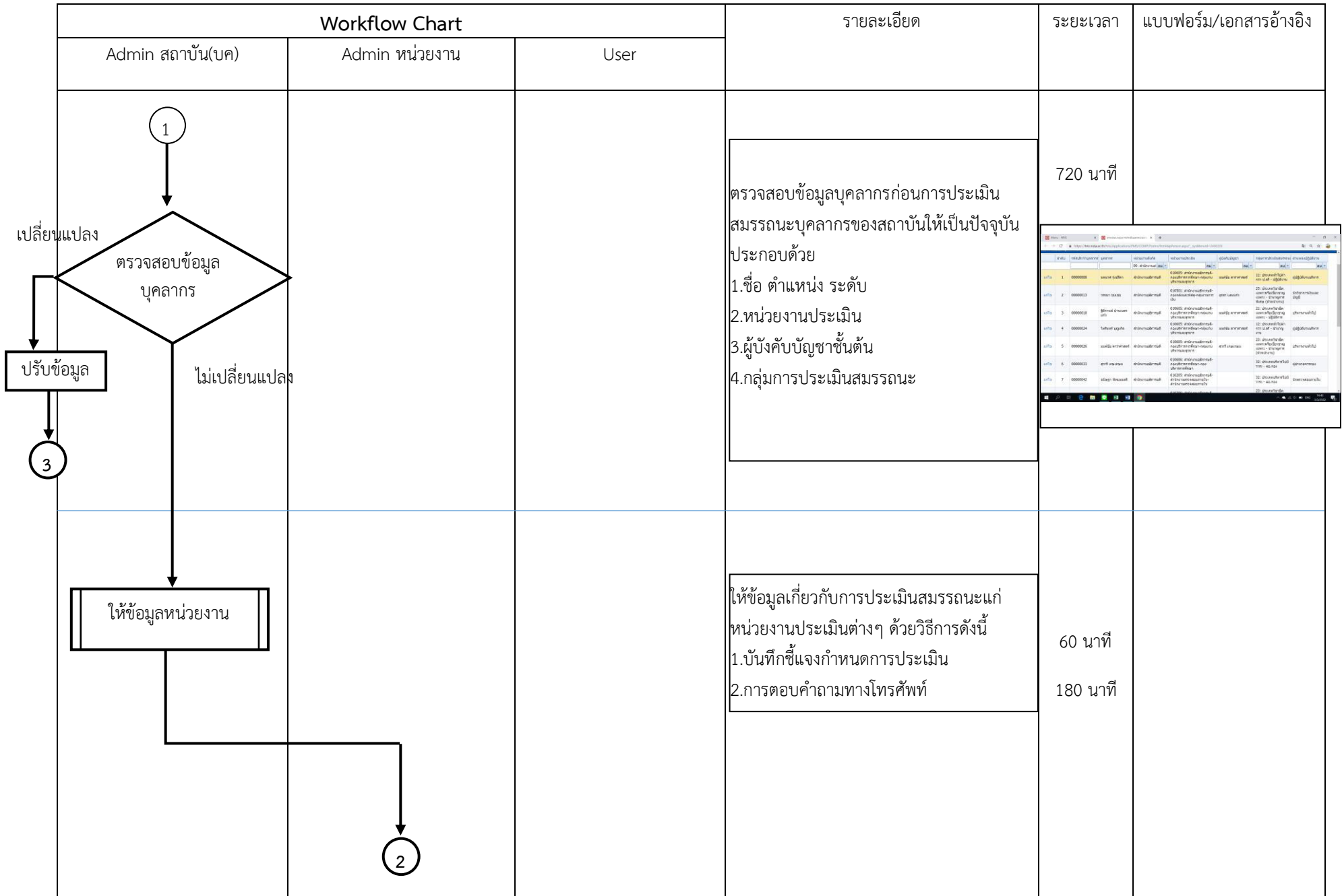


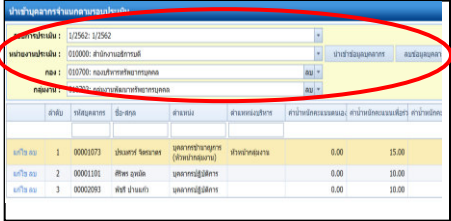
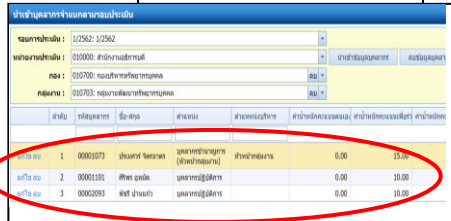
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการประเมินสมรรถนะบุคลากร ประจำปีรอบในระบบ HRIS (หลังปรับปรุง)
รายชื่อผู้จัดทำ	นายปรเมศวร์ จิตรมาตร (บค)
เหตุผลความจำเป็น	การประเมินสมรรถนะบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบการประเมินเลื่อนเงินเดือนประจำปีรอบ ซึ่งบุคลากรของสถาบันต้องเข้าไปดำเนินการด้วยตนเองภายในระยะเวลาของรอบประเมินสมรรถนะที่กำหนด
วัตถุประสงค์	๑.บุคลากรสามารถประเมินสมรรถนะในระบบ HRIS ได้ถูกต้องตามระยะเวลาที่กำหนด ๒.ลดการสอบถามอันเนื่องมาจากความไม่เข้าใจจากผู้ใช้งาน / admin ระดับหน่วยงาน ๓.ลดการแก้ไขอันเนื่องมาจากความไม่เป็นปัจจุบันของข้อมูลบุคลากร
ขอบเขต	เริ่มต้นตั้งแต่การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะบุคลากรประจำปีรอบของบุคลากรของสถาบัน การนำเข้า กำหนดผู้ประเมินประจำปีรอบ การประเมินสมรรถนะของผู้ประเมิน การติดตาม และยืนยันผลการประเมิน

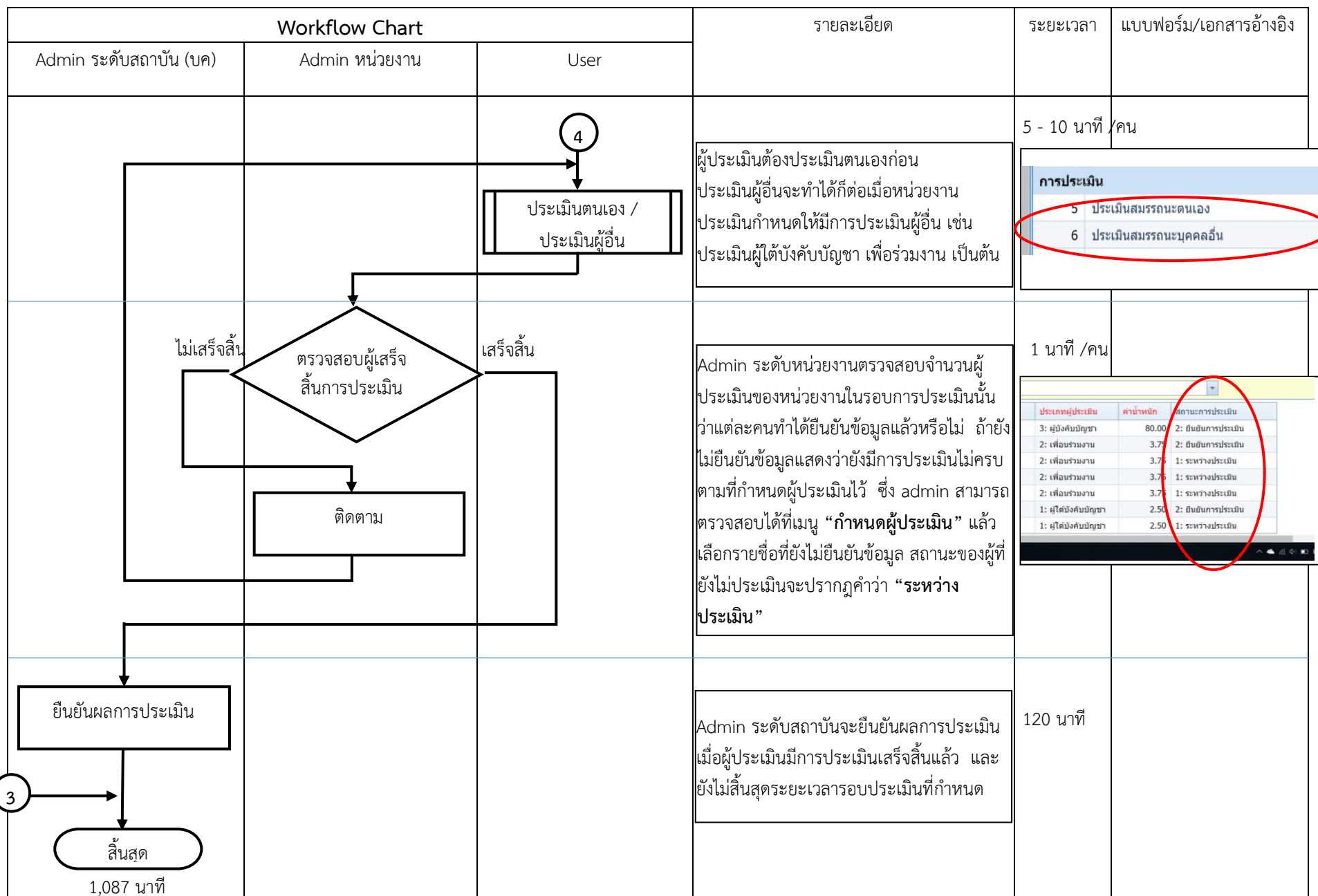
สัญลักษณ์						
	เริ่มต้น/สิ้นสุด	เอกสาร	ดำเนินการ	พิจารณา	การแยก/ การเชื่อม	จุดเชื่อมโยง

แผนภาพแสดงรายละเอียดกระบวนการทำงาน (Workflow Chart) *สามารถปรับตารางตามความเหมาะสมของลักษณะงาน

Workflow Chart			รายละเอียด	ระยะเวลา	แบบฟอร์ม/เอกสารอ้างอิง
Admin สถาบัน(บค)	Admin หน่วยงาน	User			
 <pre> graph TD Start([เริ่มต้น]) --> Login[login] Login --> Determine[กำหนดรอบประเมินสมรรถนะ] Determine --> End((1)) </pre>			เข้าสู่ login โดยใช้ NIDA NET ID	1 นาที	
			กำหนดรอบประเมินสมรรถนะสัปดาห์แรกของเดือนกุมภาพันธ์ (รอบ ๖ เดือน) และสัปดาห์แรกของเดือนสิงหาคม (รอบ ๑๒ เดือน) เพื่อให้ลดการดำเนินงานทับซ้อนกันช่วงการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน	6 นาที	เดือนกุมภาพันธ์ (รอบ 6 ต.) เดือนสิงหาคม (รอบ 12 ต.)
			การกำหนดรอบประเมินสมรรถนะประกอบด้วย ๑.ตั้งชื่อรอบ เช่น ๑/๒๕๖๒ ๒.กำหนดระยะเวลาของเริ่มและปิดรอบ ๓.กำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนัก ค่าเริ่มต้น		 

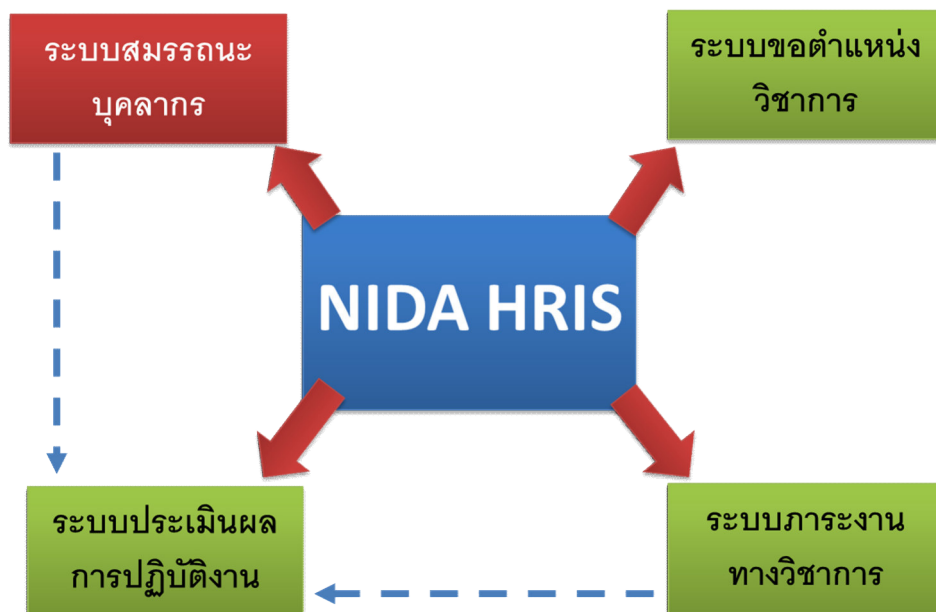


Workflow Chart			รายละเอียด	ระยะเวลา	แบบฟอร์ม/เอกสารอ้างอิง
Admin ระดับสถาบัน (บค)	Admin หน่วยงาน	User			
	2 กำหนดการประเมิน		Admin หน่วยงานนำเข้าบุคลากร ดังนี้ 1.เลือกกลุ่มงานการประเมิน 2.กดนำเข้าบุคลากร	1 นาที / กลุ่มงาน	
	กำหนดน้ำหนัก ของกลุ่มการประเมิน	4	Admin หน่วยงานกำหนดน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน ดังนี้ 1.กำหนดตัวเลขค่าน้ำหนักของกลุ่มการประเมิน ได้แก่ ค่าน้ำหนักประเมินตนเอง ค่าน้ำหนักประเมินเพื่อนร่วมงาน ค่าน้ำหนักผู้บังคับบัญชา และค่าน้ำหนักบังคับบัญชา ซึ่งรวมกันแล้วต้องได้เท่ากับ ๑๐๐ (สัดส่วนน้ำหนักการประเมินเป็นอิสระของหน่วยงาน ประเมินตามความเหมาะสมกับวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน) 2.เลือกบันทึก	1 นาที / คน	



ประมาณ 18 ชม.

ขั้นตอนการประเมินสมรรถนะบุคลากร ผ่านระบบ NIDA HRIS

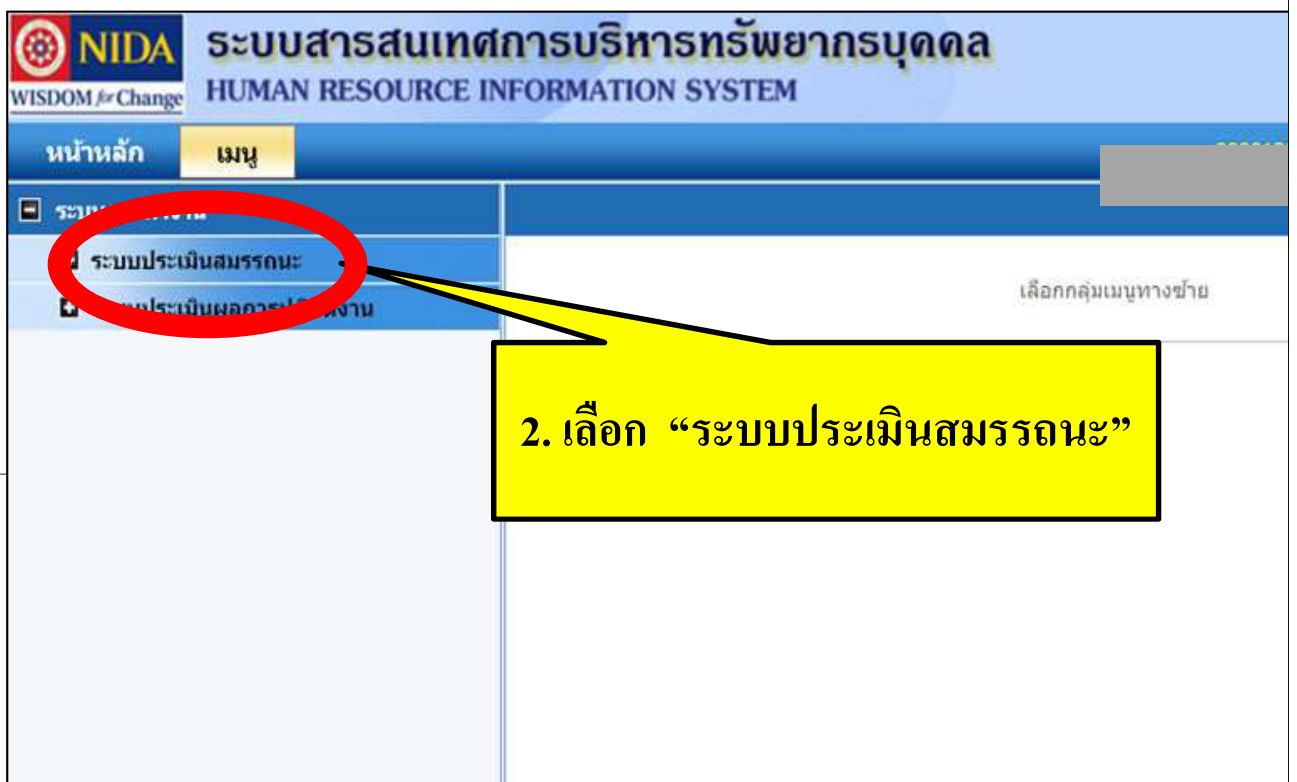




Log in ที่
hris.nida.ac.th
(กรุณาใช้ Google Chrome)



1. เลือก “เมนู”



2. เลือก “ระบบประเมินสมรรถนะ”

หน้าหลัก

เมนู

ระบบการทำงาน

ระบบประเมินสมรรถนะ

ประเมินสมรรถนะ

ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระบบประเมินสมรรถนะ > ประเมินสมรรถนะ

การประเมิน

1 ประเมินสมรรถนะตนเอง

2 ประเมินสมรรถนะบุคคลอื่น

3. เลือก “1.ประเมินสมรรถนะตนเอง”
หรือ “2.ประเมินสมรรถนะบุคคลอื่น”
(ต้องประเมินตนเองก่อน)

ประเมินสมรรถนะตนเอง

	ลำดับ	รอบการประเมินสมรรถ	ตำแหน่งบริหาร	ตำแหน่ง	คะแนนตนเอง
ประเมิน	1	ประเมินสมรรถนะปี 2558 ครั้งที่ 2		บุคลากรปฏิบัติการ	
ประเมิน	2	2/2560		บุคลากรปฏิบัติการ	
รายละเอียด	3	1/2560		บุคลากรปฏิบัติการ	
ประเมิน	4	1/2559		บุคลากรปฏิบัติการ	

4. เลือกรอบการประเมิน โดยคลิกที่ “ประเมิน”
*กรณีประเมินเรียบร้อยแล้วจะขึ้นเป็น “รายละเอียด”

ประเมินสมรรถนะตนเอง

ยืนยันข้อมูล

พิมพ์แบบรายงานสมรรถนะประจำปี

รอบการประเมิน : 2/2560

บุคลากร :

หน่วยงานประเมิน :

ตำแหน่ง :

สถานะ : ประเมินตนเอง

กลุ่มการประเมิน
ตำแหน่ง

**5. เลือก “กรอกคะแนนประเมิน”
(เพื่อดำเนินการประเมิน)**

กรอกคะแนนประเมิน

สมรรถนะหลัก

ลำดับ	ข้อความถาม
1	แสวงหาความรู้ด้วยการร่วมกิจกรรม เข้าอบรม หรือเข้าสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพต่างๆ
2	ปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้ความเข้าใจจากเกณฑ์คุณภาพต่างๆ
3	ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์แก่เพื่อนร่วมงาน
4	ผลักดันงานยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือสถาบันตามเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล
5	ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายของสถาบัน
6	แสวงหาวิธีการ แนวทางใหม่ๆที่สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

ประเมินสมรรถนะตนเอง

ยืนยันข้อมูล

พิมพ์แบบรายงานสมรรถนะประจำปี

รอบการประเมิน : 2/2560

บุคลากร :

หน่วยงานประเมิน :

ตำแหน่ง :

สถานะ : ประเมินตนเอง

บันทึกคะแนนประเมิน

ยกเลิกการแก้ไข

สมรรถนะหลัก

ลำดับ	ข้อความถาม	ประเมิน
1	แสวงหาความรู้ด้วยการร่วมกิจกรรม เข้าอบรม หรือเข้าสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพต่างๆ	
2	ปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้ความเข้าใจจากเกณฑ์คุณภาพต่างๆ	
3	ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์แก่เพื่อนร่วมงาน	
4	ผลักดันงานยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือสถาบันตามเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล	
5	ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายของสถาบัน	
6	แสวงหาวิธีการ แนวทางใหม่ๆที่สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	

**6. เลือก ตอบคำตอบ
(สามารถปรับขอบความกว้างตารางได้โดย
ขยับตรงรอยต่อหัวตาราง)**

ไม่เคย
นานๆ ครั้ง
บางครั้ง
บ่อย
บ่อยมาก

ประเมินสมรรถนะตนเอง

ยืนยันข้อมูล

พิมพ์แบบรายงานสมรรถนะประจำปี

รอบการประเมิน : 2/2560

บุคลากร :

หน่วยงานประเมิน :

ตำแหน่ง :

สถานะ : ประเมินตนเอง

บันทึกคะแนนประเมิน

ยกเลิกการแก้ไข

สมรรถนะหลัก

ลำดับ	ข้อคำถาม	ประเมิน
1	แสวงหาความรู้ด้วยการร่วมกิจกรรม ประชุม อบรม หรือสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพต่างๆ เช่น EdPEX ,AUNQA,ISO เป็นต้น	
2	ปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้ความเข้าใจจากเกณฑ์คุณภาพต่างๆ เป็นแนวทาง	
3	ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์แก่เพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง	
4	ผลักดันงานยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือสถาบันตามเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล	
5	ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายของสถาบัน	
6	แสวงหาวิธีการ แนวทางใหม่ๆที่สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	
7	มีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานหรือการบริการใหม่ๆของหน่วยงาน	
8	ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	
9	ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ	

7. เมื่อตอบข้อคำถามทั้งหมดแล้ว
เลือก “บันทึกคะแนนประเมิน”
(ต้องบันทึกก่อนระบบถึงจะไปต่อได้)

8. ตรวจสอบความสมบูรณ์การ
ประเมินตนเองแล้ว
เลือก “ยืนยันข้อมูล”
เมื่อยืนยันแล้วไม่สามารถแก้ไข
การประเมินได้อีกครับ

NIDA WISDOM for Change ระบบสารสนเทศ HUMAN RESOURCE

ประเมินสมรรถนะตนเอง

ยืนยันข้อมูล

รวมการประเมิน : 2/2560

บุคลากร : [REDACTED]

หน่วยงานประเมิน : [REDACTED]

ตำแหน่ง : [REDACTED]

สถานะ : ประเมินตนเอง

กรอกคะแนนประเมิน

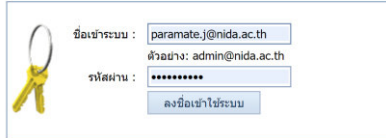
สมรรถนะหลัก

ลำดับ	ข้อความถาม
1	แสวงหาความรู้ด้วยการร่วมกิจกรรม เข้าอบรม หรือเข้าสัมมนาในหัวข้อที่เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพต่างๆ
2	ปรับปรุงการปฏิบัติงานโดยอาศัยความรู้ความเข้าใจจากเกณฑ์คุณภาพต่างๆ
3	ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์แก่เพื่อนร่วมงาน
4	ผลักดันงานยุทธศาสตร์ของหน่วยงานหรือสถาบันตามเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล
5	ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายของสถาบัน
6	แสวงหาวิธีการ แนวทางใหม่ๆที่สามารถปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

หมายเหตุ - คะแนนที่ปรากฏในการประเมินตนเอง
ยังไม่ใช่คะแนนสุดท้าย ครับ ต้องผ่าน
การประเมินจนครบ แล้วสถานะจะเป็น
“ยืนยันผลการประเมิน”

การลงข้อมูลการพัฒนาบุคลากร กรณีเป็นหน่วยงานผู้จัดในระบบ HRIS

1 เข้าไปที่ hris.nida.ac.th



ชื่อเข้าระบบ : paramate.j@nida.ac.th
ตัวอย่าง: admin@nida.ac.th
รหัสผ่าน : *****
ลงชื่อเข้าใช้ระบบ

เมื่อหน่วยงานท่านเป็นผู้จัดโครงการ
กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรให้กับบุคลากรทั้ง
ภายในหน่วยงาน และภายนอกหน่วยงานของ
ท่าน ผู้ดูแลระบบ (admin) ของหน่วยงาน
ผู้จัดสามารถลงข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของ
ผู้เข้าร่วมได้ ดังนี้

หน้าหลัก

เมนู

000010

ระบบการทำงาน

ระบบประเมินสมรรถนะ

ข้อมูลพื้นฐาน

ประเมินสมรรถนะ

รายงานสมรรถนะ

ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร

ข้อมูลการประชุม

ระบบประเมินสมรรถนะ > ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร

1 วิธีการพัฒนา

2 บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

3 บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานเป็นผู้จัด/ตรวจสอบการอบรมภายนอกของบุคลากร

4 บันทึกแผนพัฒนาดตนเอง

5 บันทึกแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน/ตรวจสอบแผนพัฒนาของบุคลากร

6 ผู้ดูแลของหน่วยงานตรวจสอบ/ยืนยันแผนพัฒนาดตนเอง

7 บันทึกแผนพัฒนาการปฏิบัติงานราชการ ที่สถาบันเป็นผู้จัด

2 เลือก “ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร” / “บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรหน่วยงานเป็นผู้จัด”

3 เลือกแท็บ “ข้อมูลพัฒนา/กิจกรรมที่หน่วยงานจัด”

บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานเป็นผู้จัด/ตรวจสอบการอบรมภายนอกของบุคลากร

ข้อมูลพัฒนา/กิจกรรมที่บุคลากรเข้าร่วมภายนอก **ข้อมูลพัฒนา/กิจกรรมที่หน่วยงานจัด**

รอบการประเมิน : **ลบ**

หน่วยงานที่จัด : **ลบ**

ปี พ.ศ. จาก : ถึง :

ชื่อหลักสูตร/กิจกรรม :

สถานที่จัด :

สถานะ จาก : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล ถึง : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล

	ลำดับ	ประเภทการพัฒนา	ชื่อหลักสูตร/กิจกรรม	หน่วยงานที่จัด	สถานที่จัด	จัดในประเทศไทย
แก้ไข เพิ่ม ลบ	1	2: สัมมนา	การจัดทำ ISO 2007:2013	10: สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	โรงแรม	☒
				0012: กองบริหาร		

4 เลือก “เพิ่ม” เพื่อเพิ่มรายการ

5 กรอกข้อมูลโครงการกิจกรรม เลือก “2: ระบุเอง”

หน่วยงานที่จัด :

ประเภทการพัฒนา :

การระบุหลักสูตร/กิจกรรม : ☒ 1: จากแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ☐ 2: ระบุเอง

ชื่อหลักสูตร/กิจกรรม :

☐ จัดในประเทศไทย

☐ สำหรับบุคลากรภายในหน่วยงานเท่านั้น

สถานที่จัด :

วันที่จัดเริ่มต้น :

วันที่จัดสิ้นสุด :

สิ่งที่ได้จากการพัฒนา :

สถานที่ :

สถานะ : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล

6 เลือก “บันทึก”

7 เลือก “เพิ่ม” เพื่อใส่รายชื่อผู้เข้าร่วม สามารถค้นหาโดยการพิมพ์ชื่อ หรือนามสกุลก็ได้ แล้วเลือก “บันทึก”

แก้ไข เพิ่ม ลบ	11	00000980: ธวัชพงศ์พัฒน์ สีหะนาม	11117: เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	0501: สำนักงานเลขานุการ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
แก้ไข เพิ่ม ลบ	12	00001073: อดิศักดิ์ อดิศักดิ์	0119: บุคลากรชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	13	00000005: ทศนิยม เพชรสีช่วง	0119: บุคลากรชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	14	00000008: นพมาศ รุ่งปรีดา	0119: บุคลากรชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	15	00000009: ประวิทย์ ลือชวน	0119: บุคลากรชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	16	00000013: วรรณภา ชมเชย	0119: บุคลากรชำนาญการพิเศษ (รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	17	00000014: สิมพร คุปดาร์กษ	0119: บุคลากรชำนาญการพิเศษ (รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	18	00000018: ฐิตกานต์ ปานเนตรแก้ว	0119: บุคลากรชำนาญการพิเศษ (รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
แก้ไข เพิ่ม ลบ	19	00000024: ไพรินทร์ บุญเกิด	0119: บุคลากรชำนาญการพิเศษ (รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน)	0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
บันทึก ยกเลิก		00000005: ทศนิยม เพชรสีช่วง	0119: บุคลากรชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	1401: สำนักงานเลขานุการ คณะนิติศาสตร์และนิติกรรมการจัดการ

8 เลือก “ยืนยันข้อมูล” เมื่อบันทึกผู้เข้าร่วมเสร็จสิ้น

หน่วยงานที่จัด : 0012: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี

ประเภทการพัฒนา : 8: ฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ

การระบุหลักสูตร/กิจกรรม : ☐ 1: จากแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ☒ 2: ระบุเอง

ชื่อหลักสูตร/กิจกรรม : ความคิดเชิงระบบเพื่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มงาน รุ่น 1

☒ จัดในประเทศไทย

☐ สำหรับบุคลากรภายในหน่วยงานเท่านั้น

สถานที่จัด : 802 อ.สยาม สพบ.

วันที่จัดเริ่มต้น : 10/06/2562

วันที่จัดสิ้นสุด : 10/06/2562

สิ่งที่ได้จากการพัฒนา : ความเข้าใจแนวคิดเชิงระบบสำหรับการปฏิบัติงานหัวหน้ากลุ่มงาน

สถานะ : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล

การลงข้อมูลการพัฒนาตนเองในระบบ HRIS

 ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล
WISDOM for Change HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM

ลงชื่อเข้าใช้ระบบ

1 เข้าไปที่ hris.nida.ac.th



ชื่อระบบ :
ตัวอย่าง :
รหัสผ่าน :

เมื่อท่านได้พัฒนาสมรรถนะของตนเอง เช่น การฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ประชุม วิชาการต่างๆ ภายนอกสถาบัน ท่านสามารถลงข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของท่านง่ายๆ 5 ขั้นตอน ดังนี้

2 เลือก “ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร”

ระบบการทำงาน

ระบบประเมินสมรรถนะ

ข้อมูลพื้นฐาน

ประเมินสมรรถนะ
รายงานสมรรถนะ

ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร

ข้อมูลการประชุม

ระบบประเมินสมรรถนะ > ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร

1 วิธีการพัฒนา

2 บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของตนเอง

3 บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากร หน่วยงานเป็นผู้จัด/ตรวจ

3 เลือก “บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของตนเอง”

บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของตนเอง

รอบการประเมิน :

ปี พ.ศ. จาก : ถึง :

ชื่อหลักสูตร/กิจกรรม :

หน่วยงานที่จัด :

สถานที่จัด :

สถานะ จาก : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล ถึง : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล

4 เลือก “เพิ่ม” เพื่อเริ่มลงข้อมูล

เพิ่ม
ไม่พบข้อมูล

บันทึกข้อมูลการพัฒนาบุคลากรของตนเอง

ส่งตรวจสอบ

ประเภทการพัฒนา :

การระบุหลักสูตร/กิจกรรม : ☐ 1: จากแผนพัฒนาการปฏิบัติงานรายบุคคล ☐ 2: ระบุเอง

ชื่อหลักสูตร/กิจกรรม :

หน่วยงานภายนอกที่จัด :

☐ จัดในประเทศไทย

สถานที่จัด :

วันที่จัดเริ่มต้น :

วันที่จัดสิ้นสุด :

สิ่งที่ได้จากการพัฒนา :

เอกสารแนบการเข้าร่วม :

สถานะ : 1: ระหว่างบันทึกข้อมูล

5 กรอกข้อมูลการพัฒนาตนเองของท่าน พร้อมแนบเอกสารอนุมัติจากหน่วยงานหรือประกาศนียบัตร แล้วเลือก “ส่งตรวจสอบ”

วิธีการกำหนดโครงสร้างการประเมินสมรรถนะบุคลากร (สำหรับ Admin ระดับหน่วยงาน)

 ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล
WISDOM for Change HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM

ลงชื่อเข้าใช้ระบบ

1 เข้าไปที่ hris.nida.ac.th



ชื่อระบบ : paramate.j@nida.ac.th
ตัวอย่าง: admin@nida.ac.th
รหัสผ่าน : *****
ลงชื่อเข้าใช้ระบบ

เมื่อเริ่มต้นรอบประเมิน Admin ระดับ
หน่วยงาน ต้องเริ่มการกำหนดโครงสร้างการ
ประเมินสมรรถนะบุคลากร ตามขั้นตอน ดังนี้

หน้าหลัก

เมนู

ระบบการทำงาน

ระบบภาระงานทางวิชาการ

ระบบประเมินสมรรถนะ

ข้อมูลพื้นฐาน

ประเมินสมรรถนะ

รายงานสมรรถนะ

การพัฒนาบุคลากร

2 เลือก “ประเมินสมรรถนะ”

3 เลือก “นำเข้าบุคลากรจำแนก ตามรอบประเมิน”

- 1 รอบประเมินสมรรถนะ
- 2 ตรวจสอบกลุ่มการประเมินและหน่วยงาน
- 3 **นำเข้าบุคลากรจำแนกตามรอบประเมิน**
- 4 กำหนดผู้ประเมินสมรรถนะ

การประเมิน

- 5 ประเมินสมรรถนะตนเอง
- 6 ประเมินสมรรถนะบุคคลอื่น

นำเข้าบุคลากรจำแนกตามรอบประเมิน

รอบการประเมิน :	2/2562: 2/2562	
หน่วยงานประเมิน :	010000: สำนักงานอธิการบดี	นำเข้าข้อมูลบุคลากร
กอง :	010700: กองบริหารทรัพยากรบุคคล	ลบข้อมูลบุคลากร
กลุ่มงาน :	010703: กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	

	ลำดับ	รหัสบุคลากร	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ตำแหน่งบริหาร	ค่าน้ำหนักคะแนนตนเอง	ค่าน้ำหนักคะแนนเพื่อน	ค่าน้ำหนักคะแนนผู้ใต้บังคับบัญชา	ค่าน้ำหนักคะแนนผู้บังคับบัญชา
แก้ไข ลบ	1	00001073	ประเมศวร์ จิตรามาตร	บุคลากร (หัวหน้างาน)		0.00	0.00	0.00	100.00
แก้ไข ลบ	2	00001101	ศิริพร อุทมัต	บุคลากร		0.00	0.00	0.00	100.00
แก้ไข ลบ	3	00002093	พัชร ปานแก้ว	บุคลากร		0.00	0.00	0.00	100.00

4 เลือก “รอบการประเมิน /หน่วยงานประเมิน กอง (สำนักงาน)” แล้วกด “นำเข้าข้อมูลบุคลากร”

นำเข้าบุคลากรจำแนกตามรอบประเมิน

รอบการประเมิน :	2/2562: 2/2562	
หน่วยงานประเมิน :	010000: สำนักงานอธิการบดี	นำเข้าข้อมูลบุคลากร ลบข้อมูลบุคลากร
กอง :	010700: กองบริหารทรัพยากรบุคคล	ลบ
กลุ่มงาน :	010703: กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ลบ

	ลำดับ	รหัสบุคลากร	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ตำแหน่งบริหาร	ค่าน้ำหนักคะแนนตนเอง	ค่าน้ำหนักคะแนนเพื่อนร่วมงาน	ค่าน้ำหนักคะแนนผู้บังคับบัญชา	ค่าน้ำหนักคะแนนผู้บังคับบัญชา
บันทึก ยกเลิก		00001073	ประเมศวร์ จิตราตร	บุคลากรชำนาญการ (หัวหน้ากลุ่มงาน)	หัวหน้ากลุ่มงาน	0.00	0.00	0.00	100.00
แก้ไข ลบ	2	00001101	ศิริพร อหะมัด	บุคลากรปฏิบัติการ		0.00	0.00	0.00	100.00
แก้ไข ลบ	3	00002093	พัชรี ปานแก้ว	บุคลากรปฏิบัติการ		0.00	0.00	0.00	100.00

5 เลือก “แก้ไข” กำหนดน้ำหนักของกลุ่มผู้ประเมินที่หน่วยงานกำหนด (รวมกันต้องเท่ากับ 100) แล้วกด “บันทึก” กำหนดจนครบทุกคนที่ประเมิน

หน้าหลัก	เมนู
ระบบการทำงาน ระบบภาระงานทางวิชาการ ระบบประเมินสมรรถนะ ข้อมูลพื้นฐาน ประเมินสมรรถนะ รายงานสมรรถนะ ข้อมูลการพัฒนาระบบ	ระบบประเมินสมรรถนะ > ประเมินสมรรถนะ เริ่มต้นรอบประเมิน 1 รอบการประเมินสมรรถนะ 2 ตรวจสอบกลุ่มการประเมินและหน่วยงาน 3 นำเข้าบุคลากรจำแนกตามรอบประเมิน 4 กำหนดผู้ประเมินสมรรถนะ

6 กลับสู่เมนูหลัก เลือก “กำหนดผู้ประเมินสมรรถนะ”

กำหนดผู้ประเมินสมรรถนะ	
รอบการประเมิน :	2/2562: 2/2562
หน่วยงานประเมิน :	010000: สำนักงานอธิการบดี
กอง :	010700: กองบริหารทรัพยากรบุคคล
บุคลากร :	00001073: ประเมศวร์ จิตราตร

ลำดับ	บุคลากร	ประเภทผู้ประเมิน	ค่าน้ำ

เพิ่ม

ไม่พบข้อมูล

7 เลือกรอบ / หน่วยงาน / ผู้รับการประเมิน แล้วเลือก “เพิ่ม” เพื่อระบุผู้ประเมินต่อไป

กำหนดผู้ประเมินสมรรถนะ

รอบการประเมิน :	1/2562: 1/2562
หน่วยงานประเมิน:	010000: สำนักงานอธิการบดี
กอง :	010700: กองบริหารทรัพยากรบุคคล ลบ
บุคลากร :	00001073: ประเมศวร์ จิตรมาตรา

	ลำดับ	บุคลากร	ประเภทผู้ประเมิน	ค่าน้ำหนัก	สถานะการประเมิน
บันทึก ยกเลิก		00000122: ยุทธนา สุจริต	3: ผู้บังคับบัญชา	80.00	2: ยืนยันการประเมิน
แก้ไข เพิ่ม	2	00000688: ชีรกุล สนสำราญ	1: ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.75	2: ยืนยันการประเมิน
แก้ไข เพิ่ม	3	00000115: ศัญจนา ชัยไพบุลย์	2: เพื่อนร่วมงาน	3.75	2: ยืนยันการประเมิน
แก้ไข เพิ่ม	4	00001072: อาภาพร บุนนาค	3: ผู้บังคับบัญชา	3.75	2: ยืนยันการประเมิน
แก้ไข เพิ่ม	5	00001165: ปภาณภณ ปภังกรกรรินทร์	2: เพื่อนร่วมงาน	3.75	2: ยืนยันการประเมิน
แก้ไข เพิ่ม	6	00001101: ศิริพร อุหมัด	1: ผู้ใต้บังคับบัญชา	2.50	2: ยืนยันการประเมิน
แก้ไข เพิ่ม	7	00002093: พัชร ปานแก้ว	1: ผู้ใต้บังคับบัญชา	2.50	2: ยืนยันการประเมิน

8 เลือกชื่อ /ประเภทผู้ประเมิน /ค่าน้ำหนัก
(กรณีที่กำหนดให้การประเมินตนเองสามารถ
นำไปคิดคะแนนได้ ไม่ต้องกำหนดชื่อตัวเอง
เพราะระบบจะใช้คะแนนจากการประเมินตนเอง
มาใช้) รวมกันต้องได้ 100 คะแนน