



การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง

โดย

นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)

สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากิจกรรมทางหลวง

โดย

นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)
สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



EVALUATION HUMAN RESOURCE INFORMATION SYSTEM PROJECT :
CASE STUDY OF THE DEPARTMENT OF HIGHWAY.

BY

MR.WATCHARAKORN SUPAKANJANARUJI



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF POLITICAL SCIENCE (PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2015
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ

เรื่อง

การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) :

กรณีศึกษารวมทางหลวง

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 14 สิงหาคม 2559

ประธานกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร.ศิกานต์ อีสสระชัยยศ)

คณะกรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(อาจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว)

คณบดี


(รองศาสตราจารย์ ดร.ศุภสวัสดิ์ ชัยวาลย์)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหาร ทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง
ชื่อผู้เขียน	นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	การบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	อาจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว
ปีการศึกษา	2558

บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาและ
อุปสรรคในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม
(DPIS) ของกรมทางหลวง และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการ
ดำเนินงาน โดยใช้แบบจำลอง CIPP ของ Stufflebeam ประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม
(Context Evaluation : C) ปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation I) การประเมินกระบวนการ (Process
Evaluation : P) และประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) โดยใช้วิธีการวิจัยแบบผสม คือเชิง
ปริมาณและเชิงคุณภาพประกอบกัน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)
ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ที่มีส่วน
เกี่ยวข้องกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
จำนวน 60 คน และใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญใน
งานบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้แก่ข้าราชการตำแหน่งระดับ
ผู้อำนวยการฝ่าย/กลุ่ม หัวหน้างาน จำนวน 16 คน และเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการ
ดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

นอกจากนี้ยังเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลต่างๆ จากบทความ
วรรณกรรม งานวิจัยต่างๆ หนังสือคู่มือ กฎหมาย ข้อมูลทางเว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน
โครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง โดยได้ผล
การศึกษาดังนี้

การประเมินด้านบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation : C) พบว่าโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง เป็นการดำเนินการตามนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง ซึ่งผู้บริหารได้นำเอาระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของสำนักงาน ก.พ. มาปรับใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง เป็นการสั่งการในลักษณะจากบนลงล่าง (Top – Down) ผู้บริหารไม่ได้มีการจัดประชุมเพื่อชี้แจงหรือเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล (DPIS) ได้ทราบถึงแนวทางการดำเนินงานก่อนการดำเนินโครงการ ทำให้ในภายหลังพบปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงาน โดยผลการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation I) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) และประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) พบปัญหาต่างๆ ตามมา ได้แก่ ระบบฯ ไม่รองรับการโอนเงินเดือนแบบโควต้าผู้บริหาร แบบฟอร์มการจัดทำคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ช่วยราชการ ล่าออก ไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ ฟังก์ชันการใช้งานมีความซับซ้อนยุ่งยาก นอกจากนี้ยังปัญหาทางด้านเทคนิค ได้แก่ ระบบไม่มีเสถียรภาพ การเรียกใช้ข้อมูลรายงานเพื่อนำเสนอผู้บริหารไม่ถูกต้อง ไม่มีระบบปรับปรุงโปรแกรมให้เป็นปัจจุบัน (Update) ไม่มีระบบเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา คือ ก่อนการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลควรจัดให้มีการประชุมรูปแบบของคณะทำงานซึ่งเป็นตัวแทนจากกลุ่ม ฝ่าย งาน ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบฯ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำความคิดเห็นดังกล่าวนำไปจัดทำโครงการพัฒนาระบบให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ต่อไป

คำสำคัญ:ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล, การประเมินผล, การบริหารทรัพยากรบุคคล

Independent Study Title	Evaluation Human Resource Information System Project : Case Study of The Department of Highway.
Author	Mr.Watcharakorn Supakanjanarujj
Degree	Master of Political Science (Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Dr.Sunisa Chorkeaw
Academic Years	2015

ABSTRACT

Independent Study on “ Evaluation Human Resource Information System Project : Case Study of The Department of Highway the purpose is to identify problems and barriers to implementation Human Resource Information System Project (DPIS) of the department of highways. And make recommendations to resolve the problems arising from the operation. Using the model of CIPP “Stufflebeam” Evaluate the context or environment (Context Evaluation: C), Inputs (Input Evaluation I) assessment process (Process Evaluation: P) and evaluation (Product Evaluation: P) using a mixed method research is quantitative and qualitative components. By collecting data from primary data (Primary Data). Including questionnaires To collect information from officials of the Department of Highways. The project involved the preparation of the Department of Human Resource Information Systems (DPIS) of the Department of Highways 60 and interview. To collect information from the authorities, knowledgeable. Specialization in Management of Human Resources Division of the Department of Highways and official position of Vice President / Group Head for 16 people, and to get in-depth information about The Human Resource Information System Project (DPIS) of the department of highways.

There are also secondary storage (Secondary Data) information including articles from literature research. Handbook legal information website. The project involves the preparation of The Human Resource Information System Project (DPIS) of the department of highways. The results were as follows:

Based on the assessment of the context or environment (Context Evaluation: C) that the information provided to The Human Resource Information System Project (DPIS) of the Department of Highways. It is the policy of Human Resources management information system has embraced the Human Resource Information System Project (DPIS) of the department of highways to deploy CSC's Office of Human Resources Management with the Department of Highways. An order of appearance, from top to bottom (Top - Down) executives held a meeting to clarify or provide those involved with the use of Human Resource Information System Project (DPIS) were aware of the guidelines. before the implementation of the project. Made later discovered the problems of implementation. The result of inputs (Input Evaluation I) assessment process (Process Evaluation: P) and evaluation (Product Evaluation: P) problem by including the system does not support the increase of salaries and quota management. Form prepared statement to the official appointment, transfer, resignation does not meet the needs of the user. Functions applications are complex. There are also technical problems, including system instability. Run reports to the Executive incorrect. There is currently a system software update no links with outside agencies and so on.

Recommendations from the study before the project is development of human resources should be provided to the formation of a working group, which is represented by the workgroup jobs Operating System. So that all parties took part in the review Such suggestions and feedback to project development to meet the needs of the user.

Keywords: Human Resource Information system, Evaluation, Human Resource Management

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เพราะความเมตตาและความอนุเคราะห์อย่างสูงจากท่านอาจารย์ ดร.สุนิสา ช่อแก้ว ที่รับเป็นกรรมการและที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ให้คำชี้แนะ แนวทางในการศึกษา รวมทั้งช่วยผลักดัน และสนับสนุนผู้ศึกษามาตั้งแต่ต้นจนจบ นอกจากนี้ อาจารย์ ดร.ศิกานต์ อิศระชัยยศ ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ เป็นอีกท่านหนึ่งที่ช่วยให้คำแนะนำ และแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่พบระหว่างการศึกษา ขอขอบพระคุณคณาจารย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทุกท่าน ที่ได้ช่วยประสิทธิประสาทวิชาทางด้านการบริหาร ทำให้สามารถนำวิชาความรู้ที่ได้นำมาปรับใช้ในการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่คณะรัฐศาสตร์ทุกท่านที่ช่วยอำนวยความสะดวก และให้คำแนะนำในการค้นคว้าอิสระ ขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่ กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ทุกท่าน ที่ได้ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

ขอบคุณ พี่ๆ เพื่อนๆ หลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการสาธารณะ) สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รุ่นที่ 26 ทุกท่าน ที่คอยเป็นกำลังใจ ติดตามและช่วยเหลือผู้ศึกษาเป็นอย่างดี

ขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ ที่คอยให้กำลังใจ และสนับสนุนการค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ สุดท้ายนี้ ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า การค้นคว้าอิสระ เรื่องการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง อาจเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่กำลังสนใจการประเมินระบบดังกล่าวสำหรับหน่วยงานของท่านหรือผู้ที่สนใจต่อไป

นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หัวข้อวิจัย	1
1.2 ที่มาของคำถามวิจัย	1
1.3 คำถามวิจัย	4
1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.5 ประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัย	4
1.6 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.7 นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ	9
2.2 การประเมินโครงการตามตัวแบบแบบจำลองของ R.W. Tyler	13
2.3 การประเมินโครงการตามตัวแบบ Robert E. Stake	13
2.4 ทฤษฎีเชิงระบบ(Systematic Theory)	16
2.4.1 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ	16
2.4.2 รูปแบบของวิธีระบบ (System Approach Model)	17
2.4.3 รูปแบบของการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis Model)	18
2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360°	19
2.5.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360°	20

	หน้า
2.5.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินระบบ 360 องศา	21
2.5.3 แหล่งของข้อมูลหรือผู้ประเมินผล	22
2.6 การประเมินโครงการตามตัวแบบ CIPP Model	24
2.7.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
2.8.แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล HRIS	37
2.8.1 โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารข้อมูลบุคลากร	37
2.8.2 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล	38
2.8.3 โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	39
2.8.4 ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการเลือกโปรแกรมสำเร็จรูป	39
2.9.แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ในภาครัฐ	41
2.9.1 แนวคิดลักษณะของสารสนเทศที่ดี	43
2.9.2 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS)	43
2.10 แนวคิดเกี่ยวกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง	49
2.10.1 เหตุผลและความจำเป็น	49
2.10.2. วัตถุประสงค์	49
2.10.3 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	49
2.10.4. ขอบเขตการดำเนินงาน	52
2.11. ข้อมูลหน่วยงานกรมทางหลวง	57
กรอบแนวคิด	64
 บทที่ 3 วิธีการวิจัย	 65
3.1 วิธีการวิจัย	65
3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	65
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	67
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	67

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิจัยและอภิปรายผล	69
4.1 ผลการวิจัย	69
4.2 อภิปรายผล	69
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	89
5.1 สรุปผลการวิจัย	89
5.2 ข้อจำกัดของงานวิจัย (Limitations of research)	95
5.3 ข้อเสนอแนะ	95
รายการอ้างอิง	98
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก ตัวอย่างแบบสอบถาม	104
ภาคผนวก ข ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์	111
ภาคผนวก ค ผลที่ได้จากการประมวลผลโปรแกรม SPSS	120
ประวัติผู้เขียน	121

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หัวข้อวิจัย

การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) :
กรณีศึกษากรมทางหลวง

1.2 ที่มาของคำถามวิจัย

เนื่องจากในปัจจุบันระบบสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน หลายหน่วยงานได้นำเอาระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เนื่องจากเป็นเครื่องมือหนึ่งซึ่งช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวกับการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กรมทางหลวงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลมาใช้ในงานของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 โดยการว่าจ้างบริษัท CSC จำกัด ตั้งชื่อระบบโปรแกรม “ระบบ Success” ระบบดังกล่าวมีฟังก์ชันในการจัดเก็บข้อมูลทะเบียนประวัติของข้าราชการและลูกจ้างประจำ ได้แก่ การบันทึกประวัติบุคคล การเคลื่อนไหวคำสั่ง การบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย ประวัติการฝึกอบรม ประวัติการได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประวัติการศึกษา แต่ระบบดังกล่าวไม่มีฟังก์ชันการแสดงรายงานข้อมูลบุคลากรเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

ต่อมาเมื่อ พ.ศ.2551 มีบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ.2551 ซึ่งมีผลทำให้โครงสร้างตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดสำนักงาน ก.พ. เปลี่ยนระบบการจำแนกตำแหน่งจากระบบ (Position Classification) หรือที่เรียกกันว่า “ระบบซี” ไปสู่ระบบแท่ง (Broadbanding) ซึ่งระบบโปรแกรม sun เดิมไม่รองรับ ทำให้กรมทางหลวงต้องว่าจ้างที่ปรึกษาสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง พัฒนาระบบสารสนเทศขึ้นมาใหม่ มีชื่อว่า “ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่” ระบบฯ รองรับระบบการจำแนกตำแหน่งแบบใหม่ มีฟังก์ชันงานที่รองรับการบริหารทรัพยากรบุคคลเหมือนเช่นในภาคธุรกิจ มีหน้าต่างโปรแกรมสวยงาม มีฟังก์ชันงานที่รองรับงานด้านการบริหารงานบุคคลของกรมทางหลวง ได้แก่ ระบบงานด้านโครงสร้างและตำแหน่งของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ระบบงานการบริหารเงินเดือนและค่าตอบแทน ระบบงานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ระบบงานจัดทำคำสั่งแต่งตั้ง โยกย้าย รักษาข้าราชการ ช่วยราชการ ระบบงานทะเบียนประวัติบุคคล ระบบงานการดำเนินการทางวินัย ระบบการแสดงผลงานข้อมูลบุคลากร ฯลฯ แต่ระบบดังกล่าวไม่

มีระบบการแสดงผลรายงานตามความต้องการของผู้ใช้ และไม่รองรับการจัดเก็บข้อมูลพนักงานราชการ

นอกจากนั้น สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลบริหารจัดการในด้านการบริหารกำลังคนภาครัฐได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการที่สังกัด ก.พ. ต้องจัดทำรายงานอัตรากำลังคนของส่วนราชการ ซึ่งประกอบไปด้วย

รหัสประจำตัว	รหัสบัตร ปชช.	ตำแหน่ง	ชื่อตัว	ชื่อสกุล	เพศ
1๐๐๐๐๐๐	314๐๐๐๐๐๐	นาย	วิทก	เทินทาว	ชาย

วัน เดือน ปี เกิด	ตำแหน่งสายงาน	ตำแหน่งบริหาร	เงินเดือน	เงินประจำ ตน.	สังกัด
26/10/2530	นักทรัพยากรบุคคล	๐๐๐๐	20,000	-	กองการเจ้าหน้าที่

ระดับการศึกษา	สาขา	วิชาเอก	ประเภททุน	ชื่อบิดา	นามสกุล
ปริญญาโท	รัฐศาสตร์ มหาบัณฑิต	บริหารรัฐกิจ	-	ยอด	เทินทาว

และข้อมูลอื่น ๆ อีก รวม 26 ช่อง ซึ่งสำนักงาน ก.พ.ใช้ในการบริหารกำลังคนภาครัฐ โดยส่วนราชการจะต้องจัดทำข้อมูลดังกล่าวปีละ 2 ครั้ง ภายหลังจากได้เลื่อนเงินเดือนรอบ 1 เมษายน และ 1 ตุลาคมของทุกปีซึ่งระบบโปรแกรมไม่รองรับการจัดทำรายงานดังกล่าว ทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดทำข้อมูลส่งให้สำนักงาน ก.พ.

จากนั้น ภายหลังจากส่งมอบโปรแกรมเพียง 1 เดือนพบความผิดพลาดเกิดขึ้นกับโปรแกรมเป็นจำนวนมาก ได้แก่ การประมวลผลการเลื่อนเงินเดือนไม่ถูกต้อง ระบบข้อมูลทะเบียนประวัติไม่ถูกต้อง ซึ่งการแก้ไขนั้นกรมทางหลวงจำเป็นต้องหาเงินงบประมาณเป็นจำนวนมากเพื่อว่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อมาดำเนินการแก้ไข ทำให้โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงต้องระงับไป

ต่อมาในปี 2558 กรมทางหลวงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง โดยใช้วงเงินเหลือจ่ายประจำปีสำหรับดำเนินโครงการที่มีความเร่งด่วน โดยได้ว่าจ้างสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ดำเนินโครงการ ซึ่ง

เป็นการนำเอาระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของสำนักงาน ก.พ. มาพัฒนาและปรับใช้กับกรมทางหลวง ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นโดยสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นองค์กรหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐได้เผยแพร่ให้ส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน ก.พ. ใช้ ดังนั้นจึงไม่มีปัญหาในเรื่องของการดูแลระบบ เนื่องจากสำนักงาน ก.พ. มีทีมงานที่จะดูแลแก้ไขปัญหาข้อผิดพลาดที่เกิดจากโปรแกรม ซึ่งในปัจจุบันมีส่วนราชการในสังกัดสำนักงาน ก.พ. มากกว่า 140 หน่วยงานนำไปใช้ และนอกจากนั้นยังมีหน่วยงานที่มีได้สังกัด ก.พ. ที่ได้นำเอาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ไปใช้ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร สำนักงานศาลปกครอง เป็นต้น¹ เนื่องจากมีข้อดีในหลายๆ ด้าน การนำเอาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของสำนักงาน ก.พ. มาใช้กับกรมทางหลวง ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีอัตราากำลังข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการจำนวนมาก ประกอบกับมีความซับซ้อนทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวอย่างเช่น กรมทางหลวงมีการกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานทั้งโครงสร้างตามกฎหมายที่ถูกประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา และมีโครงสร้างตามมอบายงานซึ่งเป็นโครงสร้างที่กรมกำหนดขึ้นเองใช้ภายในหน่วยงาน จากประเด็นความยุ่งยากซับซ้อนดังกล่าว

วัตถุประสงค์ของโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง มีดังนี้

1. เพื่อถ่ายโอนข้อมูล(Migration) ทรัพยากรบุคคลบุคคลจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
2. เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ให้รองรับการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง ได้แก่ งานสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง งานเงินเดือน งานวางแผนกำลังคน งานทะเบียนประวัติ

ทั้งนี้ ไม่รวมระบบงานด้านการฝึกอบรม

ผู้ประเมินจึงได้สนใจการดำเนินกิจกรรมโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ซึ่งเป็นระบบที่พัฒนาขึ้นโดยสำนักงาน ก.พ. นั้น มีความเหมาะสมกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง ซึ่งมีโครงสร้างที่ซับซ้อน และมีความยุ่งยากทางการบริหารตำแหน่งภายในหรือไม่ อย่างไร เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการ

¹ กิตติพงษ์ มหารัตนวงศ์ , “การนำโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System:DPIS) มาใช้จัดการข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง,” , *เอกสารประกอบการบรรยายระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล* (กันยายน 2556): 1-2.

ดำเนินโครงการ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินโครงการให้มีประสิทธิภาพต่อไป ซึ่งการประเมินโครงการในครั้งนี้ ผู้ประเมินได้ใช้แบบจำลอง CIPP Model ของ Stufflebeam ประกอบด้วย การประเมินสถานะแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินปัจจัยเบื้องต้นในการดำเนินงาน (Input Evaluation) การประเมินกระบวนการดำเนินงาน (Process Evaluation) และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการในครั้งต่อไป

1.3 คำถามวิจัย

ผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

1.4 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
3. เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

1.5 ประโยชน์ที่ได้จากงานวิจัย

1. ได้ทราบผลการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
2. ได้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

1.6 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง” มีขอบเขตในการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เป็นการประเมินผลโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ระดับกรม(DPIS) โดยใช้แบบจำลอง “CIPP Model” ของ Stufflebeam โดยได้กำหนดหัวข้อประเด็น การประเมิน ได้แก่ การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) และการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ซึ่งผู้วิจัยได้ประเมินผลเฉพาะในส่วน of ระบบข้าราชการเท่านั้น ไม่รวมระบบ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ

2. ขอบเขตด้านประชากร

ใช้ประชากรเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง โดยแบ่งกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มคณะกรรมการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง และ เจ้าหน้าที่ผู้ใช้งานระบบฯ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา 150 วัน

1.7 นิยามศัพท์

ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบที่ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ได้แก่ ระบบคอมพิวเตอร์ ทั้งฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบเครือข่าย ฐานข้อมูล ผู้พัฒนาระบบ ผู้ใช้ระบบ พนักงานที่เกี่ยวข้อง และ ผู้เชี่ยวชาญในสาขา ทุกองค์ประกอบนี้ทำงานร่วมกันเพื่อกำหนด รวบรวม จัดเก็บข้อมูล ประมวลผลข้อมูลเพื่อสร้างสารสนเทศ และส่งผลลัพธ์หรือสารสนเทศที่ได้ให้ผู้ใช้เพื่อช่วยสนับสนุนการทำงาน การตัดสินใจ การวางแผน การบริหาร การควบคุม การวิเคราะห์และติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร”²

² สุชาติ กิระนันท์, เทคโนโลยีสารสนเทศสถิติ : ข้อมูลในระบบสารสนเทศ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : 2541), 5.

ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) หมายถึง ระบบสารสนเทศที่สำนักงาน ก.พ. พัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ของหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน ก.พ.³

ที่ปรึกษา หมายถึง ผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งอาจเป็นรายบุคคลหรือนิติบุคคลที่เป็น ห้างหุ้นส่วน หรือบริษัทที่ต้องมีจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างสูง และมีความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ และความสามารถให้บริการที่ปรึกษา และเสนอแนะ ความรู้ทางวิชาการในสาขาต่างๆ อาทิ วิศวกรรม สถาปัตยกรรม เศรษฐศาสตร์ สังคม และการเมือง ทั้งนี้ รูปแบบการให้บริการประกอบด้วย การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการลงทุนโดยพิจารณาด้านเทคนิค เศรษฐกิจ การเงิน สังคม และสิ่งแวดล้อม การศึกษาสำรวจและออกแบบในรายละเอียดทางด้านวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม และการวางแผนและควบคุมการก่อสร้างโครงการขนาดใหญ่ และซับซ้อน ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหลายๆ ด้าน โดยจำเป็นต้องใช้วิศวกรที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในงานที่เกี่ยวข้องทั้งทางเทคนิค วิศวกรรม เศรษฐศาสตร์ การเงิน และการบริหาร เป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ เพื่อหาวิธีการที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ว่าจ้าง

กองการเจ้าหน้าที่ หมายถึง หน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ระบบซี (Position Classification) หมายถึง ระบบมาตรฐานกลางซึ่งจำแนกตำแหน่งโดยแบ่งตามหน้าที่ความรับผิดชอบและความยากง่ายของตำแหน่งงาน โดยแบ่งออกเป็นระดับ ตั้งแต่ระดับ 1 - 11 มีโครงสร้างบัญชีเงินเดือนเพียงบัญชีเดียวกันในทุกตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญ

ระบบแท่ง (Broadbanding) หมายถึง ระบบจำแนกตำแหน่งตามความสามารถ ตำแหน่งมีความกว้างและยืดหยุ่น โดยจัดเป็นกลุ่มอาชีพหรือกลุ่มตำแหน่ง และตำแหน่งงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มตำแหน่งเดียวกันตามความเหมาะสม และแต่ละกลุ่มจะมีช่วงความกว้างของอัตราเงินเดือนที่แตกต่างกันทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานและการเลื่อน

³ กิตติพงษ์ มหารัตนวงศ์ , “การนำโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System:DPIS) มาใช้จัดการข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง,” เอกสารประกอบการบรรยายระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล (กันยายน 2556), 1-2.

เงินเดือนมีความคล่องตัว มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งในปัจจุบันได้
 จำแนกตำแหน่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. ตำแหน่งประเภททั่วไป แบ่งระดับออกเป็น
 - ระดับปฏิบัติงาน
 - ระดับชำนาญงาน
 - ระดับอาวุโส
 - ระดับทักษะพิเศษ
2. ตำแหน่งประเภทวิชาการ แบ่งระดับออกเป็น
 - ระดับปฏิบัติการ
 - ระดับชำนาญการ
 - ระดับชำนาญการพิเศษ
 - ระดับเชี่ยวชาญ
 - ระดับทรงคุณวุฒิ
3. ตำแหน่งประเภทอำนวยการ แบ่งระดับออกเป็น
 - ระดับต้น
 - ระดับสูง
4. ตำแหน่งประเภทบริหาร แบ่งระดับออกเป็น
 - ระดับต้น
 - ระดับสูง

การเลื่อนไหวคำสั่ง หมายถึง การบันทึกคำสั่งต่างๆ ลงในระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ คำสั่งการบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนขั้นเงินเดือน ลาออกจากราชการ ฯลฯ

โครงสร้างตามกฎหมาย หมายถึง โครงสร้างหน่วยงานที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษาให้มีผลบังคับใช้โดยทั่วไป โดยกระทรวงเจ้าสังกัดเป็นผู้เสนอโปรดเกล้าฯ

โครงสร้างตามมอบหมายงาน หมายถึง โครงสร้างหน่วยงานที่กรมกำหนดขึ้นมาให้ใช้เป็นการภายในหน่วยงาน เป็นโครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

การช่วยราชการ หมายถึง การให้เจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติราชการที่หน่วยงานอื่นโดยไม่
ขาดจากเลขที่อัตราและเงินเดือนเดิม



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงนั้น ผู้จัดทำได้ศึกษา รวบรวมแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนรอบด้านซึ่งมีความจำเป็นต่อการประเมินโครงการ โดยเนื้อหาในเบื้องต้นได้ศึกษาจากงานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ ข้อมูลในเว็บไซต์ หลักเกณฑ์ และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง โดยสรุปเป็นแนวทางไว้ ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ
- 2.2 การประเมินโครงการตามตัวแบบแบบจำลองของ R.W. Tyler
- 2.3 การประเมินโครงการตามตัวแบบ Robert E. Stake
- 2.4 ทฤษฎีเชิงระบบ(Systematic Theory)
- 2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360°
- 2.6 การประเมินโครงการตามตัวแบบ CIPP Model
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.8 แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล HRIS
- 2.9 แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ในภาครัฐ
- 2.10 แนวคิดเกี่ยวกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง
- 2.11 ข้อมูลหน่วยงานกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญ เป็นการวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของงานหรือโครงการ โดยนำผลที่จะประเมินได้มาปรับปรุงวิธีดำเนินงาน เพื่อให้แผนงานหรือโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานที่ได้รับ ด้วยการเปรียบเทียบผลงานที่เกิดขึ้นกับความต้องการที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นแล้วยังเป็นการตรวจสอบว่างานที่ทำได้ผลดีหรือไม่เพียงไร ทั้งนี้อาจจะเป็นการประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน เพื่อนำผลไปพิจารณาปรับปรุงแผนงานหรือกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรืออาจจะเป็นการประเมินผลสรุป

รวมตลอดโครงการว่าตั้งแต่เริ่มดำเนินงานมาจนถึงสิ้นสุดโครงการนั้นได้ผลหรือไม่เพียงไร และเป็นกระบวนการเชิงระบบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องใกล้ชิดกับการตัดสินใจทั้งในระดับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารโครงการ และผู้กำหนดนโยบาย⁴

การประเมินโครงการเป็นกระบวนการของการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของโครงการอย่างมีระบบ โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเพื่อการปรับปรุงโครงการให้ดีขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนตามลำดับ กล่าวคือการศึกษาและพิจารณาถึงรายละเอียดวัตถุประสงค์โครงการ การศึกษาความเป็นไปได้ของข้อมูล ซึ่งเป็นการประเมินข้อมูลและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในการดำเนินการว่ายังมีเหมาะสมที่จะใช้ปฏิบัติอยู่หรือไม่และทรัพยากรที่มีอยู่นั้นตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงการมากน้อยเพียงใด การเก็บรวบรวมข้อมูลและการดำเนินงานกับข้อมูลและทรัพยากร เป็นการวิเคราะห์กระบวนการในการดำเนินโครงการ สุดท้ายคือการวิเคราะห์ การแปลความหมาย และการสรุปผล ผู้ทำการประเมินต้องวิเคราะห์ผลที่เกิดขึ้นว่าเป็นอย่างไร ตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ผลที่เกิดขึ้นมีแนวโน้มไปในลักษณะใด จะมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นอย่างไร⁵

การประเมิน ตามความหมายในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง การประมาณค่าหรือราคาเท่าที่ควรเป็นจริง⁶

การประเมิน หมายถึง การพิจารณา การวัดค่ากิจกรรมใดๆ ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้⁷

การประเมิน หมายถึง กระบวนการในการวัด การแสวงหาสารสนเทศ การติดตาม การตรวจสอบ การตัดสินใจคุณค่า เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องความคุ้มค่า ความพอเพียง ความมี

⁴ บุญธรรม กิจปริดาบริสุทธิ์, *การวิจัย การวัดและการประเมินผล. นครปฐม: โครงการศึกษาต่อเนื่อง*, (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2533), 23.

⁵ ประชุม รอดประเสริฐ, *การบริหารโครงการ*. (กรุงเทพฯ:เนติกุลการพิมพ์, 2539), 7.

⁶ ราชบัณฑิตยสถาน, *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542*. (กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์, 2546), 664.

⁷ Ebel, R.L. And Frisbie, D.A. *Essentials of educational measurement*. 4thed.(Newjersey : Newjersey: Prentice-Hall, 1986) , 13.

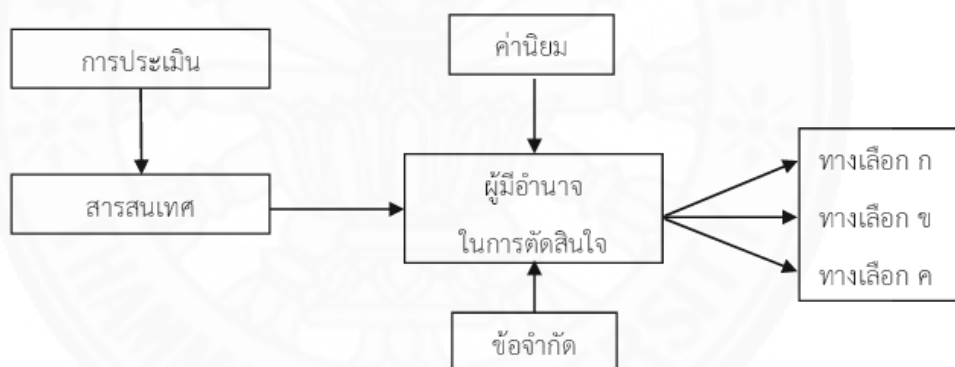
ประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยพิจารณาวิเคราะห์เปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้น ทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของผลที่ปรากฏออกมา ว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้หรือไม่⁸

การประเมิน หมายถึง การสร้างสารสนเทศที่ถูกต้อง ชัดเจนและเพียงพอแก่ผู้ใช้ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เป็นการดำเนินงานที่ต้องทำควบคู่ไปกับการดำเนินแผนงานหรือโครงการ ทั้งนี้เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ทันเวลาต่อการแก้ไขปรับปรุงโครงการ อีกทั้งเป็นการกำกับให้มีการดำเนินโครงการตามแผนหรือโครงการที่วางไว้⁹

การประเมิน หมายถึง กระบวนการใช้ดุลยพินิจ หรือค่านิยม และข้อจำกัดต่างๆ ในการตัดสินใจคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเปรียบเทียบกับผลตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ ดังนี้

การประเมิน = การวัด + ดุลยพินิจ

การประเมินจึงเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศ(เชิงคุณค่า) เพื่อช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกจากช่องทางที่มีประสิทธิภาพสูงสุด¹⁰ ดังภาพ



ภาพที่ 1 นิยามของการประเมินเพื่อการตัดสินใจ

⁸ ศศิพัฒน์ ยอดเพชร และคณะ, การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุในกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพ : โครงการประเมินการพัฒนาผู้สูงอายุในหมู่บ้านห่างไกลและหมู่บ้านเสริมสุขภาพโดยผู้สูงอายุเป็นแกนนำ ปีที่ 3 ,(พิมพ์ครั้งที่ 1) (กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549) , 9.

⁹ สุวิมล ติรกานันท์, การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ ,(พิมพ์ครั้งที่ 7). (กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), 15.

¹⁰ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553), 21.

ดังนั้น การประเมินจึงหมายถึง การพิจารณา ใช้ดุลยพินิจ หรือค่านิยม ตัดสินคุณค่า บางสิ่งบางอย่างจากสารสนเทศ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจในเรื่องความคุ้มค่า ความพอเพียง ความมีประสิทธิภาพประสิทธิผล โดยพิจารณาวิเคราะห์เปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งแก้ไขปรับปรุง โครงการและกำกับให้มีการดำเนินโครงการตามแผนหรือวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้

โครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน และในแต่ละกิจกรรมมีเป้าหมายเดียวกัน มีระยะเวลาเริ่มต้น และสิ้นสุดของงาน และมักจะเป็นงานพิเศษต่างจากงานประจำ¹¹

การประเมินโครงการ หมายถึง กิจกรรมการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ความต้องการ เพื่อหาแนวทาง วิธีการปรับปรุง และการจัดการเกี่ยวกับโครงการ¹²

การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารนิเทศในการปรับปรุงโครงการ และสารนิเทศในการตัดสินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ¹³

การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการแสวงหา การพรรณนา การได้มาของข้อมูล ตลอดจนการจัดเตรียมข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจพร้อมทั้งหาทางเลือกที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินโครงการ¹⁴

ดังนั้น การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการค้นหา เก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และการตรวจสอบ เพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจ เกี่ยวกับการบริหารจัดการของผู้บริหารโครงการ พร้อมทั้งหาแนวทางหรือวิธีในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ

การประเมินผลเป็นกิจกรรมสุดท้ายของโครงการ เป็นการวัดผลที่รับจากการดำเนินโครงการไปแล้วนั้น บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ มีปัญหาและมีอุปสรรคบ้าง ควร

¹¹ สมคิด พรหมจ้อย, *เทคนิคการประเมินโครงการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546), 8.

¹² นิตา ชูโต, *การประเมินโครงการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. (กรุงเทพฯ : พี.เอ็น, 2538), 5.

¹³ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, *วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า*. พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544), 22.

¹⁴ ¹¹Stufflebeam, D.L. and Shinkfield, A.J, *Systematic evaluation* (Boston : Kluwer-Nijhoff, 1990), 159.

พัฒนาหรือปรับปรุงแล้วดำเนินโครงการต่อไปหรือหยุดโครงการ ทำให้ผู้บริหารได้ทราบข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงโครงการ

2.2 การประเมินโครงการตามตัวแบบแบบจำลองของ R.W. Tyler

R.W. Tyler เป็นนักประเมิน ในปี 1930 เป็นผู้คิดค้นทฤษฎีการประเมินโครงการ เขาได้กล่าวไว้ว่า “การประเมินหมายถึงการเปรียบเทียบพฤติกรรมเฉพาะอย่าง (performance) กับ จุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่ได้วางไว้” โดยตั้งสมมติฐานไว้ว่า จุดมุ่งหมายที่ตั้งเอาไว้ชัดเจน มีความรัดกุมและจำเพาะเจาะจง จะมีส่วนช่วยทำให้การประเมินได้เป็นอย่างดีในภายหลัง จากคำจำกัดความของการประเมินดังกล่าว สรุปได้ได้ว่าแนวคิดการประเมินโครงการจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ต้องดูที่ผลผลิตของโครงการว่าเป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้แต่แรกหรือไม่ โดยแนวความคิดดังกล่าวนี้เรียกว่า “แบบจำลองที่ยึดความสำเร็จของจุดมุ่งหมายเป็นหลัก” (Goal Attainment Model or Objective) ซึ่งเรียกว่า Tyler’s Goal Attainment Model ซึ่งต่อมาปี 1950 ได้มีรูปแบบ มาใช้เป็นกระบวนการตัดสินใจการบรรลุวัตถุประสงค์ของสิ่งที่ทำการประเมิน (R.W. Tyler.1950) เรียกว่า “Triple Ps Model”¹⁵ ดังนี้

P-Philosophy & Purpose -ปรัชญา/จุดมุ่งหมาย

P-Process -กระบวนการ

P-Product -ผลผลิต

ในการประยุกต์ใช้ในการประเมินโครงการได้โดยการประเมินความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ปัจจัยว่า ปรัชญา/จุดมุ่งหมายของโครงการมีความสัมพันธ์กับกระบวนการและผลผลิตหรือไม่ ถ้า การประเมินเป็นส่วน ๆ ก็จะประเมินในด้านประสิทธิภาพของปรัชญา/จุดมุ่งหมายและกระบวนการ ประเมินประสิทธิภาพของผลผลิตว่าตรงกับปรัชญา/จุดมุ่งหมายหรือไม่ มีประสิทธิภาพเพียงใด

2.3.การประเมินโครงการตามตัวแบบ Robert E. Stake

แนวความคิดของ Robert E. Stake นั้น ในความสำคัญกับความต้องการสารสนเทศที่แตกต่างกันของบุคคลหลาย ๆ ฝ่าย ที่เกี่ยวข้องกับโครงการซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องคนหนึ่งอาจต้องการทราบเกี่ยวกับความแน่นอนและความสอดคล้องในการวัดผล เพื่อใช้ในการประเมินนั้น ๆ ในขณะที่ผู้ที่เกี่ยวข้องคนอื่น ๆ อาจต้องการทราบทิศทางการดำเนินงานของโครงการหรือผู้ใช้ผลผลิตของ

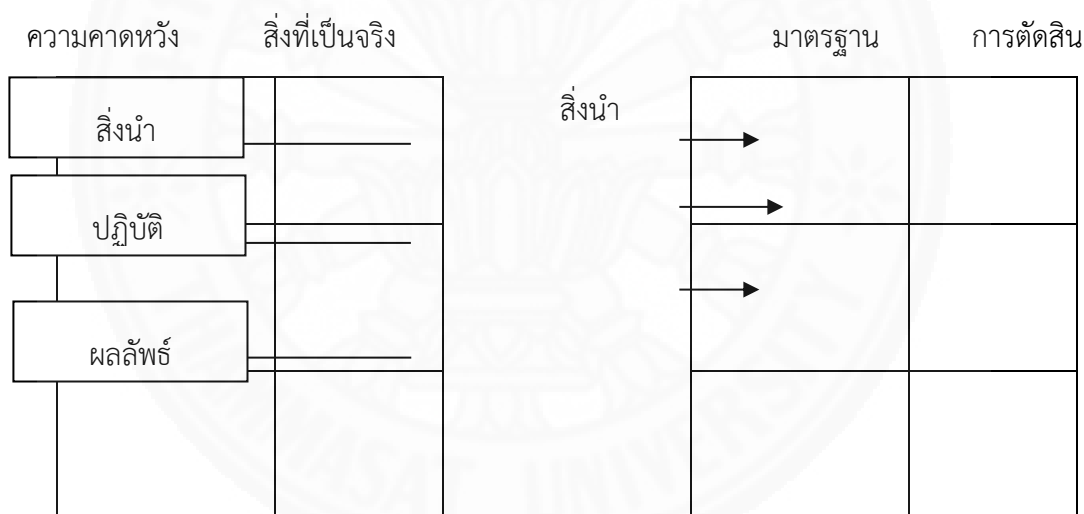
¹⁵ Tyler, R.W., *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. (Chicago : University of Chicago Press, 1950), 15-16.

โครงการอาจมีความต้องการอีกรูปหนึ่ง แต่สำหรับนักวิจัยอาจต้องการสารสนเทศที่แตกต่างไปจากผู้ที่เกี่ยวข้องคนอื่น ๆ เพราะการประเมินนั้นเป็นการประเมินเพื่อที่จะได้ทราบเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการอย่างละเอียด เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ

ดังนั้นการประเมินโครงการจึงต้องมีการบรรยายเกี่ยวกับโครงการอย่างละเอียดเพื่อให้ครอบคลุมถึงสารสนเทศที่จะต้องสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อจะนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการนั้น จึงเสนอรูปแบบของการประเมินโครงการอย่างมีระบบ โดยการบรรยายและตัดสินคุณค่าเกี่ยวกับโครงการตามหลักการของโครงการนั้น ๆ

Stake ได้จัดทำเป็นแบบจำลองการประเมินผลเรียกว่า แบบจำลองการสนับสนุน (Countenance Model) ดังแสดงในแผนภูมิข้างล่างนี้

แผนภาพ Stake's Countenance Model



จากแผนภูมิแสดงให้เห็นว่า Stake กำหนดให้ การประเมินโครงการจะต้องมี 2 ส่วน คือ การบรรยาย (Descriptive) และการตัดสินคุณค่า (Judgment)¹⁶

การบรรยาย ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ประเมินจะต้องหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการให้ได้มากที่สุด ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

¹⁶ เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี , การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๓ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546), 12

1. เป้าหมายหรือความคาดหวัง (Goals or Intents) เป้าหมายที่ครอบคลุมนโยบายทั้งหมด สำหรับการประเมินโครงการไม่ควรจะสนใจเป้าหมายเฉพาะในแง่พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติเพียงอย่างเดียว ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย ความคาดหวังนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1.1 **สิ่งนำ (Antecedence)** เป็นสภาพที่มีอยู่ก่อน ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับผลของการดำเนินโครงการ

1.2 **ปฏิบัติการ (Transactions)** เป็นผลสำเร็จของการทำงานเป็นองค์ประกอบของขบวนการดำเนินโครงการ

1.3 **ผลลัพธ์ (Outcomes)** เป็นผลของการดำเนินโครงการ

2. สิ่งที่เป็นจริงหรือสังเกตได้ (Observations) เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในสภาพความเป็นจริง มีส่วนประกอบ 3 ส่วนเช่นกัน คือ สิ่งนำ ปฏิบัติการ และผลลัพธ์ ความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นจริง มิได้เป็นตัวชี้บ่งว่าข้อมูลที่เราได้มีความเที่ยงหรือความตรง แต่เป็นเพียงสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า สิ่งที่ตั้งใจไว้ได้เกิดขึ้นจริงเท่านั้น

3. ในภาคการตัดสินคุณค่า เป็นส่วนที่จะตัดสินว่า โครงการประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด นักประเมินต้องพยายามศึกษาดูว่า มาตรฐานอะไรบ้างที่เหมาะสมในการที่จะนำมาเปรียบเทียบเพื่อช่วยในการตัดสินใจโดยทั่ว ๆ ไป เกณฑ์ที่ใช้มี 2 ชนิด คือ

1. **เกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criterion)** เป็นเกณฑ์ที่เราตั้งไว้ อาจเกิดขึ้นก่อนโดยมีความเป็นอิสระจากพฤติกรรมของกลุ่ม

2. **เกณฑ์สัมพัทธ์ (Relative Criterion)** เป็นเกณฑ์ที่ได้มาจากพฤติกรรมของกลุ่ม ถ้าผู้ประเมินไม่สามารถหามาตรฐานที่จะนำมาเปรียบเทียบได้ ก็ต้องพยายามหาโครงการอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมาเปรียบเทียบเพื่อช่วยในการตัดสินใจ แบบจำลองนี้มุ่งเน้นความสอดคล้อง และความสมเหตุสมผลของเมตริกบรรยาย และเมตริกตัดสินคุณค่า สำหรับความสอดคล้องนั้น มี 2 ลักษณะ คือ

1. **Contingence** เป็นความสอดคล้องเชิงเหตุผล จะพิจารณาความสัมพันธ์ในแนวตั้งตาม ของ Stake

2. **Congruence** เป็นความสอดคล้องที่ปรากฏขึ้นจริง หรือเป็นความสอดคล้องในเชิงประจักษ์ (empirical) พิจารณาความสัมพันธ์ในแนวนอนตาม ของ Stake

ข้อดีสำหรับรูปแบบของการประเมินของ Stake คือ เสนอวิธีการประเมินเป็นระบบ เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเชิงบรรยาย และตัดสินคุณค่า มีมาตรฐานในการประเมินปรากฏชัดเจน แต่มีข้อจำกัดคือ เซลล์บางเซลล์ของเมตริกมีความคาบเกี่ยวกัน และความแตกต่างระหว่างเซลล์ไม่ชัดเจน ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งภายในโครงการได้¹⁷

2.4. ทฤษฎีเชิงระบบ (Systematic Theory)

ผู้คิดทฤษฎีระบบ คือ ลัตวิก วอน เบอร์ทาแลนฟี (Ludwig Von Bertalanffy) ซึ่งเป็นนักชีววิทยา เขาเป็นคนแรกที่เขียนหนังสือชื่อ “General System Theory” โดยนำเอาแนวความคิดมาจากระบบชีววิทยา ซึ่งเป็นระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมว่าระบบชีววิทยาที่สมบูรณ์จะช่วยให้ทั้งคน สัตว์ และพืช สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ทั้งในด้านการเรียนรู้ ปฏิบัติการตอบสนอง และการแก้ปัญหา เขามีความเชื่อว่าเป็นเมื่อองค์การเป็นระบบเปิด จึงย่อมมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบมีความเกี่ยวพันต่อกันหลายด้าน หลายระดับ และส่วนต่างๆ ขององค์การก็เป็นส่วนสำคัญเท่าๆ กับตัวขององค์การเอง ดังนั้นทฤษฎีระบบจะรวมเอาระบบย่อยทุกชนิดทั้งทางด้านชีวภาพ กายภาพ พฤติกรรม ความคิดเกี่ยวกับการควบคุมโครงสร้าง เป้าหมาย และกระบวนการปฏิบัติงานไว้ด้วยกัน¹⁸ ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุว่าองค์การประกอบด้วยส่วนประกอบที่เป็นอิสระและเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์การ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น

2.4.1 หลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ

1) ทฤษฎีระบบมีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยได้รับอิทธิพล หรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม

2) มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน

¹⁷ สมหวัง พิริยานุวัฒน์, *รวมบทความทางการประเมินโครงการ*, (กรุงเทพฯ :โรงพิมพ์จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, 2544), 14.

¹⁸ จันทรานี สงวนนาม, *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. (กรุงเทพฯ : บุ๊ค พอยท์, 2545), 84.

3) มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต ตามลำดับเป็นองค์ประกอบของระบบ

4) แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กันหรือมีผลกระทบต่อกันและกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของระบบตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนแปลงไป ก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย

5) ทฤษฎีระบบเชื่อในหลักการของการมีเหตุ-ผลของสิ่งต่างๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง เกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมีสาเหตุที่มากกว่าหนึ่งสาเหตุ

6) ทฤษฎีระบบจะมองทุกๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ

7) ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลของการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่งซึ่งก็คือผลกระทบ (Outcome or Impact) ที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง

8) ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยนและป้อนข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อบอกให้รู้ว่าระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบซึ่งก็คือ (System Analysis) นั่นเอง

2.4.2 รูปแบบของวิธีระบบ (System Approach Model)

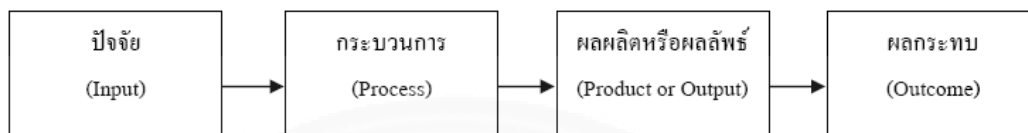
จากหลักการและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ระบบประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึง ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivations) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์กร

2. กระบวนการ คือการนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อยๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตามตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลผลิต หรือผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัย มาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

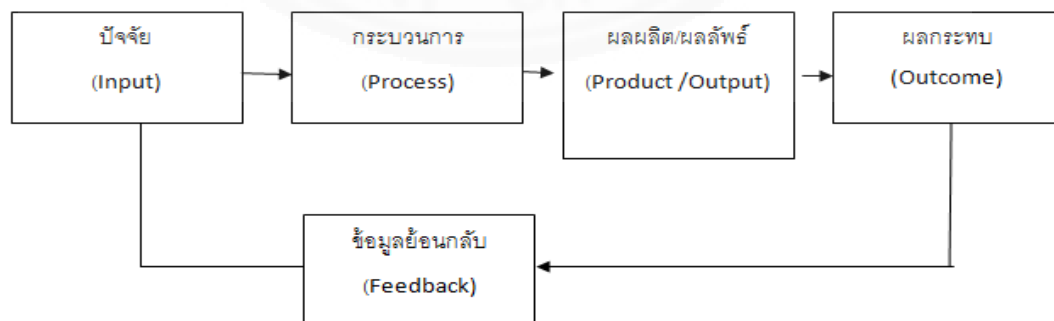
4. ผลกระทบ เป็นผลที่เกิดขึ้นหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้



ภาพ 2 องค์ประกอบของวิธีระบบ

2.4.3 รูปแบบของการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis Model)

การนำเอาทฤษฎีระบบหรือวิธีระบบมาใช้ในการบริหารองค์การ หากนำมาใช้ให้ ดี ถูกต้องและเหมาะสม ระบบก็จะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามหากนำมาใช้ไม่ ถูกต้องหรือองค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบไม่สัมพันธ์กันก็อาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์การได้ ดังนั้น การนำเอาทฤษฎีระบบมาใช้ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบที่เรียกว่า System Analysis ควบคู่ไปด้วย การวิเคราะห์ระบบจะช่วยให้ผู้บริหารทราบว่า หากผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปัญหานั้นจะเกิดจากองค์ประกอบใดของระบบ มีความสัมพันธ์ เกี่ยวข้องกันหรือไม่ อย่างไร ข้อมูลย้อนกลับ จะช่วยให้ทราบถึงประเภทของปัญหา จุดที่ต้องได้รับการ พัฒนาแก้ไขหรือปรับปรุงได้มากขึ้น การแก้ไขปรับปรุงก็ต้องกระทำอย่างเป็นระบบมิใช่แก้ไขเฉพาะ ด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น ดังภาพ



การวิเคราะห์ระบบเป็นส่วนหนึ่งของวิธีระบบ ที่มุ่งเน้นกระบวนการมากกว่าผลผลิต หรือผลลัพธ์ โดยมุ่งวิเคราะห์ปัญหา และเป็นกระบวนการประเมินวิธีระบบการวิเคราะห์ระบบ เป็น ขั้นแรกของการพัฒนาที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายเพื่อให้มีระบบการดำเนินการที่มี

ประสิทธิภาพ เพราะพัฒนาการคือการปรับปรุง เพื่อให้สภาพที่มีปัญหาอยู่หมดไป หรือเหลือน้อยลง ตามศักยภาพของทรัพยากรและข้อจำกัดที่มีอยู่ ให้เกิดความสมดุลของโครงสร้างและองค์ประกอบ ต่างๆ ในระบบ จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ระบบ

สรุปว่าการวิเคราะห์ระบบมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลวิธีระบบในเรื่องต่อไปนี้

1. ประเมินความมีประสิทธิภาพของระบบงาน
2. ประเมินเวลา
3. ประเมินการใช้งบประมาณ
4. ประเมินความถูกต้องของกระบวนการ
5. ประเมินผลผลิตหรือผลงาน

วิธีระบบและการวิเคราะห์ระบบเป็นกระบวนการที่ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ที่มี เหตุผลและมุ่งไปที่กระบวนการแก้ปัญหาอย่างมีขั้นมีตอน

ข้อดีของวิธีระบบ

- 1) ช่วยกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 2) ช่วยให้การจัดทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
- 3) ช่วยกำหนดคุณลักษณะ/รายละเอียดที่จำเป็นและไม่ตรงประเด็น
- 4) ช่วยให้เห็นวัตถุประสงค์ที่สามารถวัดได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
- 5) ช่วยเสนอแนะวิธีการในการพัฒนานวัตกรรมและการแก้ปัญหาที่รุนแรง (Critical)
- 6) ก่อให้เกิดความยุติธรรม เพราะวิธีระบบเป็นวิธีการที่ปราศจากความลำเอียง
- 7) เป็นเครื่องมือที่ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจ

2.5. การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360°

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมี ส่วนช่วยทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินผล นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนา ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง อีกทั้งเสริมจุดเด่นของการปฏิบัติงานได้ อย่างเหมาะสม

2.5.1 ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360°

การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360° นั้น มีนักวิชาการและนักทฤษฎีหลาย ท่านที่ได้นิยามความหมายไว้ดังนี้

เอดเวิร์ด และอีแวน ได้นิยามการประเมินระบบ 360 องศาไว้ว่า “เป็นการ ประเมินผลจากหลายๆ แหล่งที่จะเข้าไปเก็บสารสนเทศเกี่ยวกับงานที่ใกล้ชิดกับพนักงานให้มากที่สุด

เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ที่รายงานขึ้นตรง และลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเท่าที่จะเป็นไปได้”¹⁹

สารสนเทศที่เกี่ยวกับงานนั้น หมายถึง สิ่งที่เป็นความสามารถของพนักงานเพื่อสร้างผลงานในคุณค่าที่สูงสุด ส่วนการออกแบบโมเดลการประเมินระบบ 360 องศา จะกำหนดให้สอดคล้องกับความสามารถหลักของธุรกิจ (Core Competencies) ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร รวมถึงการเปิดโอกาสให้พนักงานพัฒนาตนเองและความก้าวหน้าในอาชีพตามขีดความสามารถ เพื่อให้ได้รับรางวัลจูงใจตามความสามารถดังกล่าว อันจะก่อให้เกิดคุณค่าต่อองค์กรในที่สุด

ALD (Association for Leadership Development, Inc.) นิยามว่า การประเมินระบบ 360 องศา เป็นกระบวนการที่แต่ละบุคคลถูกประเมินผลงานโดยบุคคลอื่นที่รู้เกี่ยวกับงานซึ่งจะหมายถึงผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้จัดการและในบางกรณีจะมีลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ หรือสรุปได้ว่าใครก็ตามที่ได้รับการยอมรับสำหรับบุคคลนั้นๆ และคุ้นเคยเป็นอย่างดีเกี่ยวกับงานของผู้ถูกประเมินจะรวมเข้าในกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ

CCL (Center for Creative Leadership) ได้เรียกสิ่งนี้ว่า ระบบ 360 องศา เป็นเครื่องมือที่เป็นระบบสำหรับการจัดเก็บรวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานของผู้จัดการ จากเพื่อนพนักงานที่มีขอบเขตกว้างมาก โดยอาจจะเป็นเพื่อน ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือกว่า ผู้บังคับบัญชาสายอื่น หรือแม้กระทั่งบุคคลภายนอกองค์กร เช่น ลูกค้า ซัพพลายเออร์ บางครั้ง ก็อาจจะเป็นสมาชิกในครอบครัว

การเก็บรวบรวมข้อมูลในลักษณะแบบนี้ ช่วยในการรับรู้ที่กว้างขึ้นมากกว่าการรับรู้ของบุคคลคนหนึ่งเท่านั้นจึงทำให้เกิดภาพที่สมบูรณ์ แต่ความคิดหนึ่งที่สำคัญมากคือ ผู้บังคับบัญชาของเขาโดยตรง

สตีฟ ฟรานซ์ อธิบายการประเมินระบบ 360 องศา ไว้ว่า เป็นขอบเขตของวิธีการที่กว้างและการรวบรวมสารสนเทศที่เป็นทางการจากแหล่งหลายๆ แหล่ง สารสนเทศจากการประเมินระบบ 360 องศา จะได้มาจากผู้ที่ประเมินตนเอง ผู้จัดการของผู้ถูกประเมิน ผู้บริหารสายงานอื่น ผู้ใต้บังคับบัญชา ภายในทีมงานของตนเอง เพื่อนร่วมงาน ลูกค้าและซัพพลายเออร์²⁰

¹⁹ Edwards, M. R., & Ewen A. *360° Feedback: the Powerful New Model for Employee Assessment & Performance Improvement*. (New York: AMACOM, 1996), 16.

²⁰ Steve France, *360° Appraisal*. (London : The Industry Society, 2000), 18.

คณีย์ เทียนพุดม ได้ให้แนวความคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ไว้ว่า เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงาน (ผู้รับการประเมิน) จากผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ ผู้ที่ทำงานร่วมกันหรือทำงานให้กับพนักงานผู้นั้น รวมทั้ง ผู้ที่พนักงานผู้นั้นทำงานให้โดยอาจเป็นผู้บังคับบัญชาหรือลูกค้าก็ได้ สำหรับข้อมูลย้อนกลับที่ดำเนินการรวบรวมในการประเมินผลแบบนี้ได้แก่ ทักษะความสามารถ ความรู้ และพฤติกรรมหรือวิธีการที่แสดงออกในการปฏิบัติงานหรือต่อสภาพแวดล้อมภายนอก โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญ 2 ประการ คือ

1. เพื่อใช้ในการพัฒนาพนักงานผู้รับการประเมิน โดยมุ่งเน้นที่จุดแข็งและพัฒนาในจุดที่ต้องการปรับปรุง เพื่อให้พนักงานมีทักษะความสามารถที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดแผนปฏิบัติการในการพัฒนา มีการสนับสนุนบทบาทการสอนงานแก่หัวหน้างาน เมื่อพนักงานมีทักษะความสามารถเพิ่มขึ้น ก็เท่ากับมีส่วนช่วยในการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอีกด้วย นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการให้บริการของพนักงานแก่ลูกค้าทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อปรับปรุงพัฒนาการให้บริการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า

2. เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานทราบว่าต้องทำงานอย่างไรและจะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานอย่างไร นอกจากนี้ก็นำผลการประเมินไปใช้ในพิจารณาเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน ได้แก่ การขึ้นค่าจ้างเงินเดือนประจำปี การให้ค่าตอบแทนแก่ทีมงาน การจัดสรรผลกำไรจากการดำเนินงานขององค์กร ฯลฯ

2.5.2 วัตถุประสงค์ของการประเมินระบบ 360 องศา ในการประเมินระบบ 360 องศา โดยทั่วไปจะมีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการ

1. กำหนดพฤติกรรมบุคคลและทีมให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และคุณค่าธุรกิจ
2. มุ่งเน้นการให้รางวัลจูงใจตามความสามารถของบุคคลและผลสำเร็จของหน่วยงานหรือธุรกิจ
3. มีวิธีวัดผลงานที่ยุติธรรมและแม่นยำ
4. สนับสนุนให้มุ่งมั่นผูกพันกับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
5. เสริมแรงต่อการริเริ่มสิ่งต่างๆ ในองค์กร เช่น

5.1 การบริการลูกค้า ทำงานเป็นทีม คุณภาพ การกระจายอำนาจ รางวัล ต่อผลงานและองค์การแห่งความรู้

5.2 เป็นเครื่องมือในการสื่อสารที่ช่วยให้พนักงานเข้าใจถึงว่าพฤติกรรม อย่างไรก็ตามจึงสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์การ

2.5.3. แหล่งของข้อมูลหรือผู้ประเมินผล

แนวคิดของการประเมินระบบ 360 องศา ซึ่งถือว่าเป็นระบบมากที่สุดใน การเก็บรวบรวมข้อมูลและการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลประเมินทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคล หรือการ ได้รับการประเมินจากหุ้นส่วนของผลงาน (The Stakeholders in the Participant's Performance) ดังนั้น เพื่อให้ผู้บริหารธุรกิจ ผู้บริหาร HR ได้เห็นกรอบในภาพรวมของการประเมินระบบ 360 องศา ท่านอาจพิจารณาแหล่งสารสนเทศได้ในลักษณะของสารสนเทศรอบมิติ (Multisource) รวมทั้ง เป็น ข้อมูลย้อนกลับจากหุ้นส่วนของผลงานได้คือ

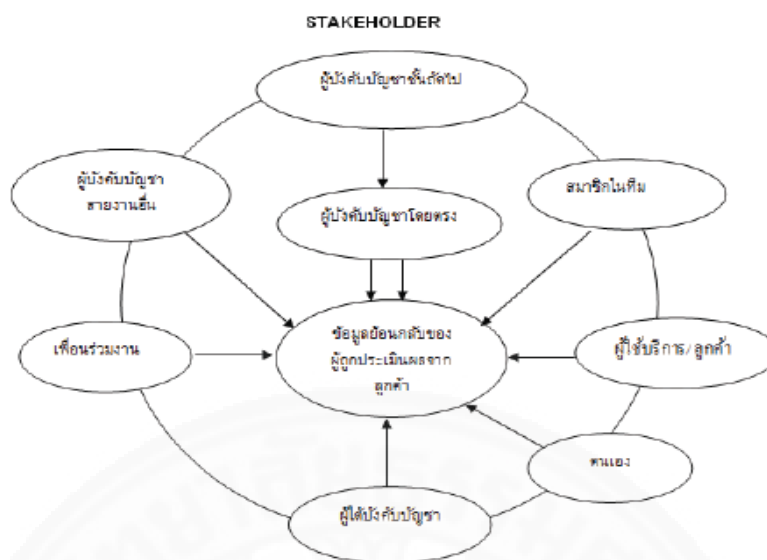
1. การประเมิน 1 องศา เป็นการประเมินตนเองหรือผู้บังคับบัญชา (หัวหน้า งาน) เป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้ก็เพราะว่าการประเมินตนเองจะใช้เป็นตัวเปรียบเทียบที่สำคัญกับแหล่ง สารสนเทศ

2. การประเมิน 90 องศา เป็นการประเมินจากเพื่อนร่วมงาน สารสนเทศในส่วน นี้เป็นผลจากการวิจัยเกี่ยวกับระบบ 360 องศา พบว่ามีความเชื่อถือได้ (ทั้งถูกต้องและสอดคล้องกับผู้ ประเมินอื่นๆ) แม่นตรง (โดยเฉพาะในการประเมินเพื่อใช้สำหรับการเลื่อนตำแหน่ง) และได้รับการ ยอมรับสูงสำหรับการให้ข้อมูลย้อนกลับกับผู้ถูกประเมิน

3. การประเมิน 180 องศา เป็นการประเมินจากระดับที่เหนือกว่า (ผู้บริหารสาย งาน /กลุ่มงาน) ความจำเป็นที่ต้องการสารสนเทศจากผู้บริหารที่พนักงานรายงานขึ้นตรงถัดไปอีก 2-3 ระดับ เนื่องจากว่าผู้บริหารสูงสุดมักกังวลว่า ผู้บังคับบัญชาโดยตรงอาจไม่ให้สารสนเทศที่ดีนักเพราะ สารสนเทศดังกล่าวต้องใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงาน

4. การประเมิน 360 องศา เป็นการประเมินรอบมิติที่มีสมมติฐานว่า ข้อมูล ย้อนกลับที่ได้รับเป็นส่วนของอิทธิพลที่มีต่อพนักงานหรือเครือข่ายความรู้ที่ว่าถึงพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานมากที่สุด แหล่งสารสนเทศอื่นอาจจะเป็นสมาชิกทีม ลูกค้าภายใน หรือลูกค้าภายนอก²¹

²¹ ดนัย เทียนพุดม และคณะ , *ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษ หน้า*. พิมพ์ครั้งที่ 3, (กรุงเทพฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543), 140 – 144.



ภาพประกอบ 5 แสดงการประเมินจากหุ้นส่วนของผลงาน

จุดเด่น

ความเด่นของระบบประเมินรอบมิติ คือ เพื่อนร่วมงาน ผู้ที่รายงานขึ้นตรง (Direct Reports) มีการติดต่อกับพนักงานมากกว่าหัวหน้างาน พนักงานได้รู้ในสิ่งที่ตนเองมารู้ การประเมินตนเองบังคับให้พนักงานมุ่งไปสู่สิ่งที่คาดหวังในงานและการประเมินตนเองยังเป็นที่ยอมรับของพนักงานที่ดีที่สุด รวมถึงเกิดระบบการสื่อสารแบบเปิด

จุดด้อย

ในการประเมินระบบ 360 องศา จุดอ่อนที่คนพบคือ จะใช้วิธีการอย่างไรในการแปลผลข้อค้นพบ เพื่อมีความแตกต่างระหว่างกลุ่มที่ประเมิน เช่น ผู้ประเมินมองพฤติกรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นอะไรที่ผู้ประเมินใช้เป็นพื้นฐานในการสังเกตพฤติกรรมเพื่อการประเมิน การประเมินตนเองอาจมีอคติและขาดความแม่นยำตรงและไม่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่จะสนับสนุนการประเมินจากผู้บริหารถัดไปในวัตถุประสงค์ต่างๆ²²

สรุป การประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา เป็นกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่ ผู้ที่ทำงานร่วมกันหรือทำงานให้กับพนักงานผู้นั้น ผู้มีส่วนได้เสียจากการทำงานร่วมกันกับพนักงานผู้นั้น รวมทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานอีกด้วย ซึ่งข้อมูลย้อนกลับที่ได้จากการดำเนินการ

²² ดนัย เทียนพุดม, การประเมินระบบ 360 องศา = 360 degree feedback. (กรุงเทพฯ : โครงการ Human Capital, 2547), 158-159.

รวบรวมในการประเมินผลแบบนี้ได้แก่ ความรู้ พฤติกรรม หรือวิธีการที่แสดงออกในการปฏิบัติงาน หรือต่อสภาพแวดล้อมภายนอกโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานทราบว่าจะต้องทำงานอย่างไรและจะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างไร ซึ่งจะมีประโยชน์อย่างมากต่อการการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานของโครงการ

2.6.การประเมินโครงการตามตัวแบบ CIPP Model

การประเมินผลโครงการโดยใช้ตัวแบบ CIPP model ของ แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daneil L. Stufflebeam) เป็นการประเมินโดยแยกฝ่ายบริหารออกจากฝ่ายประเมิน²³ โดยฝ่ายประเมินมีหน้าที่ในการแสวงหา ระบุปัญหา แล้วนำเสนอสารสนเทศให้แก่ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบริหารก็จะนำผลการประเมินนั้นไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ โดยมี Model ดังรูป



Model พื้นฐาน ของ Stufflebeam

Model การประเมินของ Stufflebeam มีขั้นตอนการประเมินสรุปได้ดังนี้

1. กำหนด หรือระบุข้อมูลที่ต้องการ
2. รวบรวมข้อมูล
3. วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเสนอต่อฝ่ายบริหาร

CIPP เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นการตัดสินใจรูปแบบหนึ่งที่ยินยอมใช้กันอย่างกว้างขวาง ซึ่งนำเสนอโดย แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daneil L. Stufflebeam) ที่เรียกกันทั่วไป

²³ เยาวดี วิบูลย์ศรี, การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ. (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538), 55-56.

ว่า ซิปโมเดล (CIPP Model) เป็นการประเมินที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยมีจุดเน้นสำคัญเพื่อหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจบริหารโครงการอย่างต่อเนื่อง

คำว่า CIPP ย่อมาจากคำว่า Context (บริบท หรือสภาวะแวดล้อม) Input (ปัจจัยเบื้องต้น) Process (กระบวนการ) และ Product (ผลผลิต) Stufflebeam ให้ความหมายการประเมินไว้ว่าเป็นกระบวนการของการบรรยาย การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม โดยรูปแบบ CIPP กำหนดให้มีการประเมินทั้งระบบใน 4 ด้าน แนวทางการประเมินแต่ละด้าน²⁴ มีดังนี้

1. การประเมินด้านบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation : C) เป็นการประเมินให้ได้ข้อมูลสำคัญ เพื่อช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นการตรวจสอบว่าโครงการที่จะทำสนองปัญหาหรือความต้องการจำเป็นที่แท้จริงหรือไม่ วัตถุประสงค์ของโครงการชัดเจน เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร หรือ นโยบายหน่วยเหนือหรือไม่ เป็นโครงการที่มีความเป็นไปได้ในแง่ของโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ หรือไม่ การประเมินสภาวะแวดล้อมจะช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องโครงการควรจะทำในสภาพแวดล้อมใด ต้องการจะบรรลุเป้าหมายอะไร หรือต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอะไร เป็นต้น

2. การประเมินปัจจัยเบื้องต้นหรือปัจจัยป้อน (Input Evaluation : I) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ความเหมาะสม และความพอเพียงของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา รวมทั้งเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน การประเมินผลแบบนี้จะทำโดยใช้เอกสารหรืองานวิจัยที่มีผู้ทำไว้แล้วหรือใช้วิธีการวิจัยนำร่องเชิงทดลอง (Pilot Experimental Project) ตลอดจนอาจให้ผู้เชี่ยวชาญมาทำงานให้ แต่อย่างไรก็ตามการประเมินผลนี้จะต้องสำรวจสิ่งที่มีอยู่เดิมก่อนว่ามีอะไรบ้าง และตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการใด ใช้แผนการดำเนินงานแบบไหนและต้องใช้ทรัพยากรจากภายนอกหรือไม่

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) เป็นการประเมินระหว่างกรดำเนินงานโครงการ เพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการที่จะใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา แก้ไขปรับปรุง ให้การดำเนินการช่วงต่อไปมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการตรวจสอบกิจกรรม เวลา ทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการ โดยมีการบันทึกไว้เป็น

²⁴ ธเนศ ขำเกิด, “การประเมินทั้งระบบด้วย CIPP Model,” การประเมินผล, <http://gotoknow.org/blogs/post/26106?class=yuimenuitemtable>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2559).

หลักฐานทุกขั้นตอน การประเมินกระบวนการนี้จะเป็นโยบายอย่างมากต่อการค้นหาจุดเด่น หรือจุดแข็ง (Strengths) และจุดด้อย (Weakness) ของนโยบาย/แผนงาน/โครงการ มักจะไม่สามารถศึกษาได้ภายหลังจากสิ้นสุดโครงการแล้ว การประเมินกระบวนการจะมีบทบาทสำคัญในเรื่องการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นระยะ ๆ เพื่อการตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการ โดยทั่วไปการประเมินกระบวนการมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อบกพร่องของโครงการในระหว่างที่มีการปฏิบัติการ หรือการดำเนินงานตามแผน เพื่อหาข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการและเพื่อการเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินงานของโครงการ

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P) เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือความต้องการ/ เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการและการประเมินผล เรื่องผลกระทบ (Impact) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของนโยบาย / แผนงาน / โครงการ โดยอาศัยข้อมูลจากการประเมินสถานะแวดล้อม ปัจจัยเบื้องต้นและกระบวนการร่วมด้วย

ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงช่วงเวลาของการประเมินผลโครงการ เพื่อจำแนกประเภทของการประเมินผลโครงการโดยละเอียดแล้ว เราสามารถจำแนกได้ว่าการประเมินผลโครงการมี 4 ระยะดังต่อไปนี้

1) การประเมินผลโครงการก่อนการดำเนินงาน (Pre-evaluation) เป็นการประเมินว่ามีความจำเป็นและความเป็นไปได้ในการกำหนดให้มีโครงการหรือแผนงานนั้น ๆ หรือไม่ บางครั้งเรียกการประเมินผล ประเภทนี้ว่า การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) หรือการประเมินความต้องการที่จำเป็น (Need Assessment)

2) การประเมินผลโครงการขณะดำเนินงาน (On-going Evaluation) เป็นการประเมินผลโครงการเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงาน (Monitoring) และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

3) การประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน (Post Evaluation) เป็นการประเมินว่า ผลของการดำเนินงานนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่วางไว้หรือไม่ และ

4) การประเมินผลกระทบจากการดำเนินโครงการ (Impact Evaluation) เป็นการประเมินผลโครงการ ภายหลังจากการสิ้นสุดการดำเนินโครงการหรือแผนงานโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพลจากการมีโครงการหรือปัจจัยอื่น ๆ²⁵

ประเภทของการตัดสินใจที่สอดคล้องกับประเด็นที่ประเมินผล 4 ประเภท คือ

1) การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากการประเมินสภาพแวดล้อมที่ได้นำไปใช้ในการกำหนดจุดประสงค์ของโครงการ ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

2) การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้างของโครงการ (Structuring Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากปัจจัยนำเข้าที่ได้นำไปใช้ในการกำหนดโครงสร้างของแผนงาน และขั้นตอนของการดำเนินการของโครงการ

3) การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementation Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากการประเมินกระบวนการ เพื่อพิจารณาควบคุมการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และ

4) การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (Recycling Decisions) เช่น การตัดสินใจเพื่อใช้ข้อมูลจากการประเมินผลผลิต (Output) ที่เกิดขึ้น เพื่อพิจารณาการยุติ / ล้มเลิก หรือขยายโครงการที่จะนำไปใช้ในโอกาสต่อไป

ประเด็นเกี่ยวกับการประเมินแบบ CIPP Model ทั้ง 4 ประการ และประเภทของการตัดสินใจดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุป ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินกับการตัดสินใจสรุปได้ตามตารางดังนี้

ตารางที่ 2.1: ความสัมพันธ์การตัดสินใจ และประเภทการประเมินแบบ CIPP Model Daneil L. Stufflebeam

²⁵ธเนศ ขำเกิด, “การประเมินทั้งระบบด้วย CIPP Model,” การประเมินผล, <http://gotoknow.org/blogs/post/26106?class=yuimenuitemlable>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2559).

ประเภทการประเมิน	ประเภทการตัดสินใจ
การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning Decisions)
การประเมินปัจจัยเบื้องต้น/ตัวป้อน (Input Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้าง (Structuring Decisions)
การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementating Decisions)
การประเมินผลผลิต (Product Evaluation)	การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (Recycling Decisions)

หลักการสร้างตัวชี้วัดที่ดีที่ใช้ในการประเมินผลตามแบบ CIPP Model การประเมินผลเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลการปฏิบัติงานจริง (Actual results) กับผลที่คาดว่าจะได้รับ (Expected results) โดยชี้ให้เห็นว่าปฏิบัติงานจริงเกิดขึ้นตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยทั่วไปตัวชี้วัดจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ตัวชี้วัดอาจจะมีทั้งตัวชี้วัดเชิงปริมาณหรือคุณภาพ แต่อย่างไรก็ตามจะต้องสามารถให้ค่าหรือบ่งบอกลักษณะที่ชัดเจนของสิ่งที่ทำการวัดว่ามีปริมาณหรือคุณลักษณะอย่างไร
- 2) การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนไหวในตัวชี้วัดนั้นๆ ถึงแม้ตัวชี้วัดจะมีความชัดเจนในการกำหนดค่าแต่ยังไม่สามารถนำไปวิเคราะห์หาข้อสรุปในการประเมินได้ จนกว่าจะได้มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานหรือเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดไว้ และ
- 3) เงื่อนไขด้านเวลาและสถานที่ในการประเมินค่าของตัวชี้วัด นอกจากขึ้นอยู่กับเกณฑ์มาตรฐานเพื่อการเปรียบเทียบแล้ว ยังขึ้นอยู่กับเงื่อนไขทั้งในด้านเวลาและสถานที่ กล่าวคือ

ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่จะวัดเฉพาะในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือในขอบเขต บริเวณ สถานที่หรือพื้นที่ ที่ได้ระบุไว้ในการประเมินหรือตรวจสอบเท่านั้น²⁶

การสร้างตัวชี้วัดที่ดี จำเป็นจะต้องมีหลักการ ที่ใช้เป็นเป้าหมายในการดำเนินการดังนี้

- 1) เลือกใช้ หรือ สร้างตัวชี้วัดที่เป็นตัวแทนที่สำคัญเท่านั้น
- 2) คำอธิบาย หรือการกำหนดตัวชี้วัดควรเป็นวลีที่มีความชัดเจน
- 3) ตัวชี้วัดอาจจะกำหนดได้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพก็ได้
- 4) ควรนำจุดประสงค์ของโครงการ หรือประเด็นการประเมินมากำหนดตัวชี้วัด และ
- 5) การเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัดควรรวบรวมข้อมูล ทั้งจากแหล่งปฐมภูมิ

และทุติยภูมิ

ประเภทของตัวชี้วัดตามลักษณะของสิ่งที่ได้รับการประเมินตามแบบจำลองการประเมินผลตาม CIPP Model คือ ตัวชี้วัดด้านบริบท (Context) สามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ เช่น สภาพแวดล้อมก่อนมีโครงการ (ปัญหาวิกฤต) ความจำเป็น หรือความต้องการขณะนั้น และอนาคต และความเข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ตัวชี้วัดด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ เช่น ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของโครงการ ความพร้อมของทรัพยากร เช่น งบประมาณ คน วัสดุอุปกรณ์ เวลาและ กฎระเบียบ ความเหมาะสมของขั้นตอนระหว่างปัญหา สาเหตุของปัญหา และกิจกรรม ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (Process) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ เช่น การตรวจสอบกิจกรรม เวลา และทรัพยากรของโครงการ ความยอมรับของประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการในพื้นที่ การมีส่วนร่วมของประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และภาวะผู้นำในโครงการ ตัวชี้วัดด้านผลผลิต (Product) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ เช่น อัตราการมีงานทาของประชาชนที่ยากจน รายได้ของประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ และความพึงพอใจของประชาชนที่เข้าร่วมโครงการ ตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ (Outcome) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพชีวิตของตนเอง และครอบครัวตามเกณฑ์มาตรฐาน การไม่อพยพย้ายถิ่น การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ตัวชี้วัดด้านผลกระทบ (Impact) ตัวชี้วัดสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่าง ๆ เช่น ผลกระทบทางบวก / เป็นผลที่คาดหวังจากการมีโครงการ ผลกระทบทางลบ / เป็นผลที่ไม่คาดหวังจากโครงการ เกณฑ์ และตัวชี้วัดดังกล่าวนี้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลโครงการได้ดี ซึ่งจะครอบคลุม มิติด้านเศรษฐกิจ สังคม ด้านบริหารจัดการ ด้านทรัพยากร และด้านสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

²⁶ สมพิศ สุขแสน, “CIPP Model:รูปแบบการประเมินผลโครงการ,” การประเมินผลโครงการ, <http://library.uru.ac.th/article/htmlfile/cipp.pdf>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2559).

นอกจากนั้นยังสามารถวัดถึงความสำเร็จ และความล้มเหลวของโครงการพัฒนาต่างๆ ของรัฐได้ ซึ่งในทางปฏิบัตินักประเมินผล จะต้องนำหลักเกณฑ์ และตัวชี้วัดดังกล่าวมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะ และบริบทของโครงการด้วย²⁷

หลักการสร้างตัวชี้วัดที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ต้องบ่งชี้ได้ถึงตัวชี้วัดผลงาน หมายถึง วัตถุประสงค์ของ คุณลักษณะที่สามารถสังเกตเห็น วัดได้ในเชิงปริมาณ และผลงานหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจากการนำเอาทรัพยากร (Input) มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม (Process) KPI (Key Performance Indicator) หรือ OVI (Objectively Verifiable Indicator) หมายถึง สิ่ง que แสดงภาพให้เข้าใจถึงความสำเร็จซึ่งสามารถตรวจสอบได้ สังเกตได้หรือสอบวัดได้ ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยอาจเป็นลักษณะเฉพาะหรือภาพรวมก็ได้ในเชิงปริมาณ และ/หรือ คุณภาพที่จะสามารถอธิบายถึงความสำเร็จได้ครบถ้วนบริบูรณ์ หรือ อย่างน้อยจะต้องอธิบายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ในรูปของข้อความ อัตราส่วน สัดส่วน ร้อยละ หรือความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลในลักษณะต่าง ๆ นอกจากนี้ยังจะต้องมีลักษณะเป็นหลักฐานที่มีร่องรอยแสดงว่ามีการดำเนินงานจริง และมีใช่ ความคิดเห็น หรือคำบอกกล่าว และตัวชี้วัดทางสังคม (Social Indicators) หมายถึง สิ่ง que แสดงออกเป็นตัวเลขที่ใช้วัดแง่มุม ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทางสังคม ซึ่งเป็นเชิงนามธรรมให้เป็นตัวแปรเชิงรูปธรรมที่สามารถจัดได้ภายใต้ระบบสารสนเทศ อันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร²⁸

ตัวชี้วัดตามแบบ CIPP Model โดยทั่วไปค่าของตัวชี้วัดจะแสดงออกในรูปของตัวเลข เช่น จำนวน (Number) คือ ตัวเลขที่แสดงถึงจำนวนสิ่งของหนึ่ง เช่น จำนวนศูนย์พัฒนาเทคโนโลยีประจำตำบล จำนวนสวนสาธารณะในกรุงเทพฯ และอื่นๆ ร้อยละ (Percentage) คือ จำนวนของเลขกลุ่มหนึ่ง ซึ่งนำมาเปรียบเทียบกับเลขอีกกลุ่มหนึ่งโดยปรับให้เลขกลุ่มหลังมีค่าเท่ากับ 100 เช่น รายได้จากภาษีเป็นร้อยละ 35 ของรายจ่ายประจำ อัตราส่วน (Ratio) คือ ข้อมูลที่แสดงความสัมพันธ์เปรียบเทียบระหว่างจำนวนของเลขกลุ่มหนึ่งกับจำนวนของเลขอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งอยู่ในเหตุการณ์เดียวกันหรือเกี่ยวข้องกัน เช่น อัตราส่วนของครูต่อนักเรียน เท่ากับ 1:25 สัดส่วน (Proportion) คือ ข้อมูลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนของเลขกลุ่มหนึ่งกับจำนวนของเลขอีกกลุ่มหนึ่ง โดยที่

²⁷ ธเนศ ขำเกิด, “การประเมินทั้งระบบด้วย CIPP Model,” การประเมินผล, <http://gotknoworg/blogs/post/26106?class=yuimenuitemlable>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2559).

²⁸ สมพิศ สุขแสน, “CIPP Model:รูปแบบการประเมินผลโครงการ,” การประเมินผลโครงการ, <http://library.uru.ac.th/article/htmlfile/cipp.pdf>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2559).

จำนวนเลขในกลุ่มแรกนั้น เป็นส่วนหนึ่งหรือรวมอยู่ในจำนวนของเลขกลุ่มหนึ่งด้วย เช่น เจ้าหน้าที่ การเกษตรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีการเกษตร เท่ากับ 3 ใน 5 ของเจ้าหน้าที่ทั้งหมด อัตรา (Rate) คือ อัตราส่วนระหว่างเลขจำนวนหนึ่งกับเลขอีกจำนวนหนึ่งภายในระยะเวลาหนึ่ง เช่น จำนวนผู้เข้ารับบริการบำบัดการติดยาเสพติดทุก 500 คน จะมีผู้เข้ารับบริการบำบัดซ้ำ 10 คน และค่าเฉลี่ย (Average Mean) คือ ตัวเลขหนึ่งซึ่งเฉลี่ยจากกลุ่มตัวเลขจำนวนหนึ่งที่เป็นประเภทเดียวกัน (รวมค่าของจำนวนตัวเลขกลุ่มตัวอย่างหนึ่งแล้วหารด้วยจำนวนตัวอย่างนั้นทั้งหมด)

2.7.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษา กรมทางหลวง นั้น ผู้จัดทำได้ทบทวนงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการไว้ดังนี้

สิทธิพงษ์ ประทีปสุขปรกรณ์²⁹ ได้ศึกษาการประเมินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้าน/ชุมชน (SML) ศึกษากรณีหมู่บ้านต้นแบบศาลเจ้าก๋ง อำเภอเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลสำเร็จของโครงการ และเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ตามกรอบการประเมินโครงการ CIPP ผลการศึกษาพบว่าโครงการมีความสำเร็จ เนื่องจาก

- 1) เป็นโครงการที่จัดสรรงบประมาณตามหลักเกณฑ์
- 2) มีการจัดเตรียมทรัพยากรในการจัดทำกิจกรรมอย่างครบถ้วน กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน นำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินงาน มีความเหมาะสมของพื้นที่โครงการ และเจ้าหน้าที่ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
- 3) คณะกรรมการมีการดำเนินงานตามแผนงาน มีการติดตามกำกับดูแลงานประสานกับหน่วยงานของภาครัฐ
- 4) โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ประชาชนมีความพึงพอใจการดำเนินโครงการ

²⁹ สิทธิพงษ์ ประทีปสุขปรกรณ์, “การประเมินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้าน/ชุมชน(เอส เอ็ม แอล)ศึกษากรณีหมู่บ้านต้นแบบศาลเจ้าก๋ง อำเภอเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี,” (ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548), 55-56.

ศิริวรรณ พันธุ์สิทธิ์³⁰ ศึกษาเกี่ยวกับ “การประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณหมวดงบประมาณลงทุนตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว จังหวัดลำปาง ผลการศึกษาประสิทธิผลของการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2552 ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว” โดยใช้รูปแบบการประเมินผลแบบ CIPP MODEL ใน 4 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว มีการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2552 มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมากสำหรับปัญหาและอุปสรรคในการใช้จ่ายงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการ อันเกิดจากด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว มีการใช้จ่ายงบประมาณตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. 2552 มีรายได้ที่ไม่เพียงพอต่อการใช้จ่ายงบประมาณ อันเนื่องมาจากการจัดเก็บภาษีอากร ค่าธรรมเนียมใบอนุญาตต่าง ๆ ซึ่งเป็นรายได้ที่องค์การบริหารส่วนตำบลจัดเก็บเองนั้น มีสัดส่วนน้อย จึงทำให้ไม่สามารถดำเนินโครงการหรือกิจกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเต็มขีดความสามารถของหน่วยงาน อย่างไรก็ตามการใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินโครงการก่อสร้างถนนและสะพาน ก่อให้เกิดเส้นทางคมนาคมเพิ่มขึ้น ประชาชนต่างได้รับความสะดวกในการเดินทางเพื่อไปประกอบกิจการงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วขึ้น ประหยัดเวลา ประหยัดน้ำมัน แต่ในขณะเดียวกัน ปริมาณจำนวน รถยนต์ที่เพิ่มขึ้นในพื้นที่ ได้ส่งผลให้เกิดมลพิษทางเสียงที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

วิทยา ไชยเทพ³¹ ได้ศึกษาเรื่อง “การประเมินผลการดำเนินงานโครงการธนาคารหมู่บ้านป่าไผ่กลาง หมู่ 7 ตำบลแช่ช้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่” มีวัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษาผลการดำเนินงาน ธนาคารหมู่บ้าน ป่าไผ่กลาง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

³⁰ศิริวรรณ พันธุ์สิทธิ์, “การประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณหมวดงบประมาณลงทุนตามข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแก้ว จังหวัดลำปาง,” (การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553), 55-58.

³¹วิทยา ไชยเทพ, “การประเมินผลการดำเนินงานโครงการธนาคารหมู่บ้านป่าไผ่กลาง หมู่ 7 ตำบลแช่ช้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่,” (การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551), 66-69.

- 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานธนาคารหมู่บ้าน
- 3) เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานธนาคารหมู่บ้าน บ้านป่าไผ่กลาง หมู่

ที่ 7

ผลการศึกษาพบว่า การประเมินผลการดำเนินโครงการธนาคารหมู่บ้านบ้านป่าไผ่กลาง หมู่ 7 ตำบลแช่ข้างอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่โดยภาพรวมมีผลการดำเนินงานในระดับดี สมาชิกมีความรู้ความเข้าใจในปรัชญาและหลักการ และการดำเนินงานธนาคารหมู่บ้าน ในส่วนของคณะกรรมการบริหารธนาคารหมู่บ้านในภาพรวมส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการธนาคารอยู่ในระดับดี ความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารธนาคารหมู่บ้านว่ามีความเหมาะสม เนื่องจากมีการกระจายอำนาจการทำงาน เป็นธนาคารในรูปแบบของชุมชนแต่ละชุมชนที่จะสามารถกำหนด และมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ให้เกิดความสอดคล้องและเหมาะสมกับพื้นที่ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของการดำเนินงานของธนาคารที่มุ่งไปสู่การแก้ไขปัญหาความเป็นอยู่ ความยากจนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของ ประชาชน เพื่อนำไปสู่ความเข้มแข็งการพึ่งตนเองของชุมชนได้อย่างยั่งยืน และปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานธนาคารประสบความสำเร็จ คือ สมาชิก หรือลูกค้า คณะกรรมการที่มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการปรัชญา วิธีการดำเนินงาน และคุณสมบัติ ส่วนตัวของคณะกรรมการที่มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ สมัคใจที่จะทำงานให้กับชุมชนของตนเองส่วน อีกปัจจัยคือการได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจาก เจ้าหน้าที่ และหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนที่จะ ทำให้ธนาคารหมู่บ้านพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันการเงินของชุมชนได้ต่อไปใหม่

จตุพร พงษ์ธานี³² ได้ศึกษาเรื่อง “การประเมินประสิทธิผลโครงการลำไยแปรรูป อบแห้งกรณีศึกษาอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบประสิทธิผลของโครงการแปรรูปผลผลิตลำไย ว่าเกษตรกรผู้ผลิตลำไยที่เข้าร่วม มีรายได้มากขึ้นกว่าก่อนเข้าร่วมโครงการหรือไม่ และเพื่อทราบปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

ผลการศึกษา ในกลุ่มที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 30-40 ปี และจบการศึกษาในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ในด้านความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ในเรื่องความชัดเจนในวัตถุประสงค์ของโครงการ ส่วนใหญ่เห็นว่ามีชัดเจนมาก

³²จตุพร พงษ์ธานี, “การประเมินประสิทธิผลโครงการลำไยแปรรูปอบแห้ง : กรณีศึกษาอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน,” (การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2549), 88-89.

สำหรับการจัดสถานที่เพื่อรองรับการให้บริการมีความเห็นในระดับปานกลาง แต่มีความเห็นว่างบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนมีจำนวนน้อยกว่าความต้องการ แต่บุคลากรและอุปกรณ์ต่างๆ มีใช้งานอย่างเพียงพอ อีกทั้งระเบียบวิธีการปฏิบัติก็ไม่ได้เป็นอุปสรรคมากนักสำหรับเรื่องความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน การที่หัวหน้าเข้ามาช่วยแก้ไขเมื่อมีปัญหา และการตอบแทนการทำงานค่อนข้างมีน้อย สำหรับปัญหาและอุปสรรคในขณะปฏิบัติงานนั้น ส่วนใหญ่ได้แก่เรื่อง การประสานงานบุคลากรและงบประมาณ ด้านอุปกรณ์ต่างๆ และเกิดจากปัญหาการไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการตามลำดับ ส่วนผลการศึกษากลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2 คือเกษตรกรผู้เข้าร่วมโครงการลำไยอบแห้งพบว่ากลุ่มตัวอย่าง เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีอายุเฉลี่ย 49 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับประถมศึกษา สถานภาพเป็นเจ้าของสวนลำไย อาชีพเกษตรกร มีรายได้เฉลี่ย 50,000 บาทต่อปี เป็นครอบครัวขนาดเล็ก เฉลี่ย 1-3 คน ประกอบอาชีพทำสวนลำไยเป็นหลัก และนอกฤดูกาลทำงานรับจ้างทั่วไป ในการประกอบอาชีพทำ สวนลำไย เกษตรกรชาวสวนลำไยปลูกลำไยพันธุ์นิยมในท้องถิ่น อาทิ พันธุ์อีดอ พันธุ์เบี้ยวเขียว พันธุ์อี่แห้ว พันธุ์สีชมพู เป็นต้นในด้านประสิทธิผลของโครงการ จากผลการศึกษาพบว่า ผลผลิตของเกษตรกรที่เข้าร่วมโครงการแปรรูปลำไยอบแห้งมีผลผลิตสูงกว่าก่อนเข้าร่วมโครงการ ในขณะเดียวกันเป็นผลทำให้มีรายได้มากขึ้น

และจากผลการศึกษายังพบว่า คุณภาพชีวิตของกลุ่มตัวอย่างมีการเปลี่ยนแปลงไม่แตกต่างจากเดิมมากนัก ในด้านปัญหาหรืออุปสรรคต่อความสำเร็จของโครงการในความคิดเห็นของเกษตรกรพบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าการสนองความต้องการของเกษตรกรและความสามารถในการให้บริการเป็นปัจจัยที่สำคัญ รวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ความเหมาะสมและความชัดเจนของโครงการ การประสานงานและการติดต่อสื่อสารน่าจะเป็นปัจจัยที่สำคัญ การสนับสนุนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงขั้นตอนและแนวทางในการปฏิบัติงาน ในขณะที่ปัญหาด้านงบประมาณมีเพียงเล็กน้อย ในด้านความพึงพอใจต่อโครงการนั้น ส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจต่อโครงการแปรรูปลำไยอบแห้งดังกล่าว และยังมีบางส่วนที่เป็นส่วนน้อยมีความรู้สึกว่าจะไม่มีการเปลี่ยนแปลง สำหรับปัญหาอุปสรรค ได้แก่ปัญหาพ่อค้าคนกลางที่กดราคารับซื้อ และปัญหาด้านการตลาด ที่มีช่องทางจำหน่ายน้อยของ พันทอง³³ ได้ศึกษาเรื่อง “การประเมินประสิทธิผลการให้บริการในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า: กรณีศึกษาศูนย์สุขภาพชุมชนในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่” โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ

³³ ทอง พันทอง, “การประเมินประสิทธิผลโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า: กรณีศึกษาศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่,” (การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2548), 78-80.

- 1) เพื่อประเมินประสิทธิผลการให้บริการของโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า: กรณีศึกษาศูนย์สุขภาพชุมชน ในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่
- 2) เพื่อศึกษาความรู้ความเข้าใจของผู้รับบริการต่อโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า และ
- 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการให้บริการของโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า: กรณีศึกษาศูนย์สุขภาพชุมชนในอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาพบว่า ประชาชนและหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนต่างก็ประเมินผลก ให้บริการของโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าว่ามีประสิทธิผลในระดับมาก ส่วนด้านความรู้ความ เข้าใจของประชาชนนั้น ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์หลักของระบบ หลักประกันสุขภาพถ้วนหน้าโดยรวมในระดับน้อย และยังมีความเข้าใจคลาดเคลื่อนในสิทธิประโยชน์ จากโครงการสุขภาพถ้วนหน้า สำหรับความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับปัญหาที่ควรแก้ไขเป็นอันดับ แรก ในด้านการบริการ ด้านบุคลากร และด้านอื่น ๆ ดังนี้ ความล่าช้าในการให้บริการ เจ้าหน้าที่ พุดจาไม่สุภาพ และการรักษาพยาบาลไม่ครอบคลุมทุกคน ซึ่งประชาชนให้ความเห็นว่า ควรปรับปรุง การบริการให้รวดเร็วขึ้นและเอาใจใส่ผู้ป่วยทุกประเภทให้เท่าเทียมกัน จากผลการศึกษายังพบอีกว่า หัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน มีความเห็นว่าปัญหาและอุปสรรคสำคัญเร่งด่วนในการดำเนินงานตาม นโยบาย ในแต่ละด้าน คือ ด้านการบริหาร ด้านการบริการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้าน วัสดุ อุปกรณ์การแพทย์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ดังนี้ ขาดการติดตามประเมินผลและวิเคราะห์ โครงการ ผู้รับบริการพึงพาบริการรักษาพยาบาลเกินความจำเป็นมากขึ้น การจัดสรรงบประมาณจาก ภาครัฐล่าช้า บุคลากรมีไม่เพียงพอและขาดความพร้อมในการให้บริการ และ วัสดุอุปกรณ์การแพทย์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ มีไม่เพียงพอ ซึ่งให้ข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงการดำเนินงานให้มีความ รวดเร็ว เก็บค่าธรรมเนียมนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และรัฐบาลควรสนับสนุนด้าน งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอและรวดเร็วสำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการ ประเมินผลการให้บริการในโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้าได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับ การศึกษา และปัจจัยด้านระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์หลักของระบบหลักประกัน สุขภาพถ้วนหน้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรศักดิ์ วจิษฐ์³⁴ ได้ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่”

โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาคือ ศึกษาประสิทธิผลหรือผลสำเร็จของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปี ขององค์การบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ และศึกษาสภาพความพึงพอใจต่อการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษา พบว่าประชากรที่ทำการศึกษาซึ่งมีสถานภาพทางสังคมที่แตกต่างกันและที่ได้มีหน้าที่เกี่ยวข้องมีความเห็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ไม่แตกต่างกันมากนัก และมีทัศนคติในทางบวกต่อระดับความพึงพอใจโดยค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

นวพร แสงหนุ่ม³⁵ ได้ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิผลในการดำเนินงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่” โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษาคือ ศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ศึกษาปัญหาการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลและเสนอแนะแนวทางแก้ไข รวมถึงเพื่อทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีประสิทธิผลต่อการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่มีดังต่อไปนี้ คือ ด้านโครงสร้างระบบงาน บรรยากาศในองค์การบริหารส่วนตำบล และความสามารถทางการบริหารงาน ทางด้านระดับของประสิทธิผลการดำเนินงาน พบว่าประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่อยู่ในเกณฑ์สูงด้านปัญหาในการดำเนินงานขององค์การบริหารส่วนตำบลพบว่า บรรยากาศภายในองค์การบริหารส่วนตำบลพบ

³⁴สรศักดิ์ วจิษฐ์, “ประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปี ของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่,” (การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547), 96-97.

³⁵นวพร แสงหนุ่ม, “ประสิทธิผลในการดำเนินงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่,” (การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544), 66-67.

ปัญหาด้านขวัญและกำลังใจของประชากรและความโปร่งใสในการทำงานขององค์การบริหารส่วนตำบล ด้านความสามารถในการบริหาร พบปัญหาด้านเป้าหมายในการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน การจัดหาและการใช้งบประมาณยังไม่สามารถจัดเก็บงบประมาณได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และอำนาจการตัดสินใจยังขาดหลักเกณฑ์และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ดีพอ

2.8.แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล HRIS

ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการ รวบรวม จัดเก็บ บำรุงรักษาและสามารถแก้ไขได้อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีความถูกต้อง สมบูรณ์ สามารถนำข้อมูลไปใช้งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันทำให้มีการพัฒนาและปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดภารกิจใหม่ที่นักบริหารด้านทรัพยากรบุคคล ควรให้ความสนใจยิ่งขึ้น เช่น การศึกษา วิจัย และพัฒนาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการหาแนวทางเพื่อเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร ซึ่งก็ถือว่ามีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์การ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้สารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคล สามารถนำไปใช้งานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีการนำเอาองค์ประกอบด้านบุคลากร (Human Resources), ด้านสารสนเทศ (Information Technology) และ ด้านการบริหาร (Management) มาประกอบกัน เกิดเป็นระบบที่เรียกว่า “ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (Human Resources Information System : HRIS)”

ในปัจจุบันข้อมูลบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อการบริหารงานในองค์การ ดังนั้น ในแต่ละองค์กรจึงหันมาให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศทางด้านทรัพยากรบุคคลมากขึ้น เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในด้านการบริหาร การวางแผนกำลังคน การพัฒนาและฝึกอบรม ฯลฯ

2.8.1 โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารข้อมูลบุคลากร

ซอฟต์แวร์บริหารงานบุคคลที่มีอยู่ในประเทศไทยมีทั้งที่เกิดจากการพัฒนาระบบขึ้นเองภายในประเทศโดยบริษัทคนไทย เช่น *PisWin, HRII, HR Enterprise* เป็นต้น และมีบางระบบโปรแกรมได้มีการนำเข้ามาจากต่างประเทศ เช่น *PeopleSoft, Oracle, SAP* เป็นต้น ทั้งนี้โปรแกรมที่สร้างขึ้นเองโดยคนไทยนั้น จะมีข้อดีตรงที่เป็นระบบที่ตรงกับความต้องการมากกว่า เพราะได้มีการพัฒนาขึ้นภายใต้เงื่อนไขและสภาพแวดล้อม (Condition & Environment) ในประเทศ ที่ไม่เหมือนกับประเทศอื่น เช่น ในเรื่องของภาษี, การให้สวัสดิการ, ข้อกำหนดทางกฎหมาย เป็นต้น ส่วนโปรแกรมที่นำเข้ามาจากต่างประเทศ มักเป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการโดยทั่วไปของแต่ละประเทศซึ่งเป็นมาตรฐาน ซึ่งถ้ามีการนำมาใช้ จะต้องนำมาปรับปรุงในบางโมดูล

(Module) หรือในบางโมดูลอาจจะใช้ไม่ได้เลย ทำให้ต้องหาโมดูลดังกล่าวจากโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นภายในประเทศ มาประยุกต์ใช้ร่วมกับโปรแกรมเดิม

2.8.2 องค์ประกอบของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล

1. ระบบวางแผนกำลังคน (Man Power Planning) แสดงให้เห็นถึง ความเคลื่อนไหวของอัตรากำลัง, อัตราการเข้า - ออกของบุคลากรภายในหน่วยงาน
2. ระบบทะเบียนประวัติ (Central Database) ช่วยในการเก็บข้อมูลด้านประวัติส่วนตัวของบุคลากรประวัติการทำงาน ประวัติการฝึกอบรม ฯลฯ ซึ่งระบบอื่นๆ สามารถดึงข้อมูลไปใช้ร่วมกันได้
3. ระบบการตรวจสอบเวลา (Time Attendance) ระบบจะดึงข้อมูลเวลาจากเครื่องรูดบัตร มาเปรียบเทียบกับตารางเวลาทำงานปกติของพนักงาน แล้วระบบจะรายงานความผิดพลาดที่เกิดขึ้นออกมา เช่น การขาดงาน, การมาสาย, การลา, หรือการทำงานล่วงเวลา เป็นต้น
4. ระบบการคำนวณเงินเดือน (Payroll) ช่วยในการบริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และภาษี โดยที่ระบบจะทำการคำนวณอัตโนมัติ
5. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) ช่วยในการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบจะช่วยในการบันทึก ค่าตอบแทนผลลัพธ์ และสรุปการประเมินผลของบุคลากร ในเรื่องการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
6. ระบบการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร (Training and Development) เป็นระบบที่ช่วยในการวางแผนการพัฒนาบุคลากร
7. ระบบงานสวัสดิการต่างๆ (Welfare) ช่วยในการเก็บข้อมูล บันทึกและบริหารข้อมูล เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการต่างๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล, เงินกู้, การเบิกวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น
8. ระบบการสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นระบบที่จะบันทึกข้อมูลการสมัครงาน สามารถสร้างแบบฟอร์มการทดสอบ, แบบฟอร์มสำหรับการสัมภาษณ์งาน และเมื่อพนักงานผ่านการคัดเลือกแล้ว ก็สามารถโอนข้อมูลเข้าสู่ระบบหลักได้อย่างอัตโนมัติ

2.8.3 โปรแกรมสำเร็จรูปด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันมีบทบาทมากขึ้นในทุกองค์การ เพราะตระหนักถึงความจำเป็นในการคัดเลือกและการรักษาบุคลากรขององค์กร ที่มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพื่อความได้เปรียบในเชิงแข่งขันกับคู่แข่งในธุรกิจเดียวกัน แต่ละองค์การได้พยายามที่จะสร้างระบบ HRIS ของตนเองขึ้น โดยมุ่งเพื่อรองรับการทำงานประจำขององค์การ ซึ่งในยุคแรกเป็นระบบที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อนมากนัก แต่การพัฒนาดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาในการพัฒนา ซึ่งจะทำให้ขาดมาตรฐานในการพัฒนา ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาในระยะยาว โดยเฉพาะเมื่อบุคลากรที่เป็นผู้พัฒนาระบบ พ้นสภาพออกไปจากการเป็นพนักงานขององค์กร ซึ่งในบางครั้ง องค์กรจำเป็นต้องทิ้งระบบเดิม เพื่อทำการพัฒนาระบบใหม่ ดังนั้นอีกทางเลือกหนึ่งขององค์กรก็คือ การหาโปรแกรมสำเร็จรูปจากภายนอก อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงโปรแกรมสำเร็จรูปโดยทั่วไป เปรียบเทียบกับแนวคิดของระบบ HRIS ที่ดีจะพบว่า ส่วนใหญ่แล้วยังเป็นระบบที่ยังไม่สมบูรณ์ซึ่งเหมาะกับองค์กรนั้นๆ มีเพียงบางโปรแกรมเท่านั้นที่มีระบบครบถ้วน ซึ่งมีราคาแพง โปรแกรมสำเร็จรูปโดยทั่วไป มักจะเน้นระบบงานด้านทะเบียนประวัติของบุคลากรโดยรวม ระบบการตรวจสอบเวลาทำงาน และระบบการคำนวณเงินเดือนเท่านั้น ซึ่งเป็นระบบที่องค์กรโดยทั่วไปจำเป็นต้องใช้ แต่ระบบในด้านงานพัฒนาบุคลากร, ด้านการจัดสวัสดิการ, ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ฯลฯ ยังมีรายละเอียดไม่มากนัก โดยเฉพาะระบบที่มีราคาถูกๆ ผู้บริหารจึงขาดความข้อมูลที่เพียงพอในการที่จะนำไปสรุปวิเคราะห์เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการวางแผนเพื่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรได้อย่างแท้จริง

2.8.4 ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการเลือกโปรแกรมสำเร็จรูป

1. ความสามารถในการรองรับงานประจำของการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร

โปรแกรมสำเร็จรูป ที่นำมาใช้เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยทั่วไปแล้ว จะมีระบบที่สนับสนุนงานประจำของการบริหารทรัพยากรบุคคลอยู่แล้ว ซึ่งจะแยกเป็นแต่ละโมดูล ให้องค์กรสามารถเลือกได้ตามความจำเป็นขององค์กร แต่สิ่งที่พึงพิจารณาก็คือ ความสามารถทำงานประสานกันระหว่างแต่ละโมดูล และสามารถลดเวลาของการทำงานแบบเดิมได้

2. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร

โปรแกรมสำเร็จรูปโดยทั่วไปที่มีราคาถูก จะไม่มีส่วนที่สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Executive Information System) ดังนั้น การที่ผู้บริหารต้องการดูข้อมูลเกี่ยวกับ การวางแผนกำลังคน ได้แก่ อัตรากำลังคน, อัตราการ Turn Over, ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร, แผนการพัฒนาบุคลากร, การกำหนด Career Path ฯลฯ ระบบสามารถแสดงผลออกมาได้ในทันที ซึ่ง

อาจจะอยู่ในรูปแบบของรายงาน หรือกราฟ ก็จะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การที่มีระบบ Work Flow ก็ยิ่งทำให้กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร มีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น

3.ด้านเทคนิคและการบริการ

โปรแกรมสำเร็จรูปที่ดี จะต้องช่วยลดระยะเวลาในการทำงานขององค์กรได้ ทั้งยังลดจำนวนเอกสารต่างๆ ลงได้ด้วยเช่นกัน ข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน ระบบควรจัดเตรียมไว้ให้ เช่น ทะเบียนจังหวัด, ทะเบียนการอุดมศึกษา, ตารางภาษี, ฯลฯ เพื่อให้ผู้ใช้จะได้ไม่เสียเวลากรอกข้อมูลมากนัก นอกจากนี้ ในส่วนของข้อมูลด้านตัวเลขก็ควรมีการคำนวณอัตโนมัติ เช่น อายุ, อายุงาน โดยระบบควรจะต้องคำนวณให้จนถึง ณ เวลาปัจจุบัน นอกจากนี้ ควรที่จะมีโปรแกรมเสริมอื่นๆ เช่น โปรแกรมการสร้างผังองค์กร, โปรแกรมการพิมพ์บัตรพนักงาน, โปรแกรมการออกหนังสือเวียน หรือเอกสารหนังสือรับรองต่างๆ และต้องมีความยืดหยุ่นต่อเงื่อนไขและนโยบายขององค์กร เช่น เงื่อนไขในการจ่ายค่าตอบแทน, เงื่อนไขในการจ่ายสวัสดิการ ซึ่งในส่วนนี้ โปรแกรมที่ดีจะใช้วิธีการเปิดให้ผู้ใช้กำหนดเงื่อนไขเองได้ ในลักษณะของการเขียนสูตร โดยบริษัทผู้พัฒนาระบบจะต้องมีทีมงานที่คอยให้คำปรึกษาเมื่อจำเป็น

4.ระบบความปลอดภัยในการเข้าถึงฐานข้อมูล

ระบบความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลถือเป็นความลับขององค์กร ระบบควรมีการป้องกันข้อมูลโดยการเข้ารหัส และกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลของผู้ใช้ เพื่อป้องกันผู้ไม่ประสงค์ดีแอบเข้าไปใช้ข้อมูล นอกจากนี้ยังรวมถึงการสำรองข้อมูลในกรณีเมื่อเกิดความเสียหายกับระบบด้าน HR Information Center

นอกจากนี้ สิ่งหนึ่งที่ระบบ HRIS ควรจะมีเพิ่มเติม โดยเฉพาะในองค์กรที่มีระบบเครือข่ายภายใน (Network) เพื่อใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร และให้ข้อมูลกับบุคลากรภายในองค์กร เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับบุคลากรในองค์กร โดยที่บุคลากรสามารถรับทราบถึงข้อมูลต่างๆ ที่ควรรู้ได้ตลอดเวลา ในลักษณะของการบริการตนเอง หรือ Employee Service Center (ESC) เช่น

1. ระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน
2. ข่าวสารใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
3. ปฏิทินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร
4. ตารางวันหยุด - วันทำงานขององค์กร

5. ขั้นตอนการปฏิบัติในองค์การ เช่น การลาประเภทต่างๆ, ระเบียบเกี่ยวกับการใช้สวัสดิการ, ฯลฯ เป็นต้น

6. ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้อง, การติดต่อกับหน่วยงานราชการ, ความรู้ด้านภาษีเงินได้, สิทธิเกี่ยวกับประกันสังคมและกองทุนเงินทดแทน, ฯลฯ เป็นต้น

ปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารควรพิจารณาก่อนตัดสินใจเลือกระบบ HRIS คือต้องแน่ใจว่าระบบดังกล่าว สามารถรองรับการทำงานที่องค์กรต้องการได้ เพราะเวลาที่มีการนำเสนอ ผู้พัฒนาระบบมักจะบอกว่า ระบบของตนทำอย่างนั้นได้ ทำอย่างนี้ได้ แต่มักจะไม่บอกว่า "ทำอย่างไร?" เมื่อติดตั้งระบบแล้ว ผู้ใช้จึงจะพบปัญหา ซึ่งก็อาจจะแก้ไขอะไรไม่ได้แล้ว ดังนั้น การนำเอาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้กับองค์การ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวข้างต้นก่อนตัดสินใจว่าจะใช้ระบบใดที่สอดคล้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของตนเอง อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงศักยภาพของบุคลากรภายในหน่วยงานซึ่งต้องมีการพัฒนาให้สอดคล้องกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอีกด้วย³⁶

2.9.แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ในภาครัฐ

“ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) เป็นโปรแกรมที่ถูกพัฒนาขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2531 เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารจัดการเกี่ยวกับข้าราชการและลูกจ้างประจำระดับกรม ภายใต้โครงการ Government Manpower Planning and Information System มีการพัฒนาและปรับปรุงหลายครั้ง เพื่อให้ทันกับความต้องการ กฎ ระเบียบและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงจนได้ระบบ DPIS Version 2.8 เมื่อปี พ.ศ. 2542 Version 3 ในปี พ.ศ. 2546 และได้เปลี่ยนชื่อโปรแกรมเป็น “โปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม” และเผยแพร่ให้ส่วนราชการนำไปปรับใช้ หลังคณะรัฐมนตรีมีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2547 เห็นชอบกับระบบ DPIS Version 3.0 ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ และให้ส่วนราชการนำไปปรับใช้ จากนั้นสำนักงาน ก.พ. ได้พัฒนา DPIS Version 3.5 เพื่อให้ส่วนราชการได้ใช้ระบบที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ในปี พ.ศ. 2551 ได้มีการประกาศ ใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 สำนักงาน ก.พ. จึงได้พัฒนาระบบ DPIS Version 4.0 เพื่อใช้เป็นระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลที่รองรับการบริหารงานบุคคลตาม พ.ร.บ. ฉบับใหม่

³⁶ สำเร็จ ยิ่งถาวรสุข , “ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรมนุษย์,” *เอกสารประกอบการบรรยาย HR & Productivity Development Director e-HR Information Technology Co.,Ltd.* (ตุลาคม 2556): 1.

ต่อมาในปี 2554 ได้พัฒนาและปรับปรุงโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เป็น DPIS Version 5.0 ให้สามารถจัดเก็บข้อมูลของลูกจ้างชั่วคราว ปรับปรุงการเก็บข้อมูลบุคคลได้ถึงระดับต่ำกว่าสำนัก/กอง 5 ระดับ การใช้งานตามโครงสร้างตามมอบหมายงาน เพื่อให้สามารถใช้งานในการบริหารงานบุคคลให้แก่ส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น³⁷ ซึ่งในปัจจุบันมีฟังก์ชันงาน ดังนี้

1. โครงสร้างและตำแหน่ง
2. ข้อมูลทะเบียนประวัติบุคคล (ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ)
3. รายงานตามความต้องการของผู้บริหาร(จำนวนผู้เกษียณอายุ จำนวนข้าราชการ แยกตามประเภท อายุ สังกัด ฯลฯ)
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
5. การบริหารค่าตอบแทน(งานลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ)
6. การดำเนินการทางด้านวินัย
7. ข้อมูล การลา/สาย/ขาด
8. การเลื่อนเงินเดือน
9. การบรรจุ แต่งตั้ง โอน ย้าย เลื่อนชั้น ลาออกจากราชการ เกษียณอายุราชการ
10. การฝึกอบรม
11. การถ่ายโอนข้อมูล ตามแบบฟอร์ม คปร.7 ของสำนักงาน ก.พ.
12. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา
13. การรักษาราชการแทน/รักษาการในตำแหน่ง/ช่วยราชการ
14. การบันทึกข้อมูลจากส่วนภูมิภาค
15. การจัดคนลง
- 16.การกรอกข้อมูลในระบบจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาลของกรมบัญชีกลาง

³⁷ สำนักงาน ก.พ. , “เอกสารประกอบการบรรยายการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ,” การบริหารทรัพยากรบุคคล, http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/files/HR%20Pro/M24_01.pdf, (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2559).

2.9.1 แนวคิดลักษณะของสารสนเทศที่ดี³⁸

ลักษณะของระบบสารสนเทศที่ดีนั้น ต้องประกอบได้ด้วย

1. นำไปใช้ได้ง่ายหรือเข้าใจง่าย (Simple)
2. ถูกต้อง (Accurate) ข้อมูลที่ได้ต้องมีความถูกต้อง
3. ครบถ้วนสมบูรณ์ (Complete) ต้องมีความสมบูรณ์ครบถ้วนตามฟังก์ชันงาน
4. เข้าใจง่าย (Simple) ต้องสามารถเข้าใช้งานได้ง่าย ไม่ซับซ้อน
5. ทันต่อเวลา (Timely) ต้องมีความรวดเร็วในการประมวลผล
6. เชื่อถือได้ (Reliable) ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกและประมวลผลต้องเชื่อถือได้
7. ตรวจสอบได้ (Verifiable) สามารถตรวจสอบข้อมูลย้อนหลังได้
8. ยืดหยุ่น (Flexible) ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ได้ตามความต้องการของผู้บริหาร
9. สอดคล้องกับงาน (Relevant) ต้องสอดคล้องกับงานหรือความต้องการของผู้ใช้

2.9.2 ประโยชน์ของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS)

1. ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ
2. ช่วยให้ได้สารสนเทศทันเวลา
3. ช่วยตรวจสอบผลการดำเนินงานได้
4. ช่วยวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และหาวิธีการแก้ไข
5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

³⁸ กิตติพงษ์ มหารัตนวงศ์ , เอกสารประกอบการบรรยายการศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจการนำโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System:DPIS) มาใช้จัดการข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง, (กันยายน 2556),1-2.

6. เพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน
7. เพิ่มบูรณาการทั้งฝ่ายผู้ใช้และผู้ให้บริการสารสนเทศ
8. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ
9. เพิ่มความสามารถในการผลิต
- 10.เพิ่มโอกาสและขยายช่องทาง

จากการศึกษาหน้าที่ของระบบงานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งแยกเป็นฟังก์ชันการใช้งานในแต่ละหน้าที่ความรับผิดชอบของงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ ผู้จัดทำได้วิเคราะห์ระบบงานโดยแยกเป็นระบบงานได้ดังนี้

1.การกำหนดโครงสร้างและตำแหน่ง

1.1 การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน

เป็นฟังก์ชันที่กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน ซึ่งเป็นข้อมูลตั้งต้นของระบบในการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ในครั้งแรก สามารถกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานได้ทั้งโครงสร้างตามกฎหมาย และโครงสร้างตามมอบหมายงาน และรองรับหน่วยงานต่ำกว่าสำนัก/กอง 5 ระดับ ซึ่งถือว่าเป็นข้อดีในการบริหารราชการในปัจจุบันที่ส่วนราชการส่วนใหญ่มีโครงสร้างหน่วยงานที่ซับซ้อน ตัวอย่างเช่น กรมทางหลวงมีหน่วยงานตามโครงสร้างตามกฎหมาย จำนวน 40 หน่วยงาน³⁹ และมีโครงสร้างตามมอบหมายงาน 162 หน่วยงาน

1.2 การกำหนดตำแหน่ง

เป็นฟังก์ชันที่ใช้ในการกำหนดตำแหน่งของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อรองรับ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. 2551 มีรูปแบบการบันทึกข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกัน ทั้งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ซึ่งการกำหนดรูปแบบดังกล่าวอาจทำให้เกิดปัญหาในกรณีการบันทึกข้อมูลทะเบียนประวัติบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดในการบันทึกข้อมูลที่มีความแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น การบรรจุข้าราชการจะใช้คำสั่งบรรจุ

³⁹กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม ,*ราชกิจจานุเบกษา*, เล่ม 132 ตอนที่ 5ก, (กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี,2558), 9

ในการบันทึก แต่ตำแหน่งพนักงานราชการใช้สัญญาจ้างในการบันทึก มีระยะเวลาในการจ้างซึ่งมีความแตกต่างจากตำแหน่งข้าราชการ

2.การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

เป็นฟังก์ชันที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งระบบฯ จะมี 2 ส่วน คือ ส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติราชการกับการประเมินสมรรถนะหลัก 5 ด้านของข้าราชการ ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) บริการที่ดี (Service Mind) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) ซึ่งสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดน้ำหนักในส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติราชการไว้ที่ 70 % และน้ำหนักของสมรรถนะ(Competency) ที่ 30 % ซึ่งข้อดีของระบบฯคือสามารถปรับเปลี่ยนค่าน้ำหนักของระดับผลการปฏิบัติงานกับระดับสมรรถนะได้ตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน เมื่อระบบฯประมวลผลแล้ว จะได้คะแนนผลการปฏิบัติราชการเพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนหรือค่าจ้างต่อไป

3.การบริหารเงินเดือนและค่าจ้าง

เป็นฟังก์ชันที่ใช้ในการกำหนดวงเงินงบประมาณที่ใช้ในการเลื่อนเงินเดือน ระบบออกแบบให้สามารถทำงานร่วมกันกับโปรแกรมสำเร็จรูปอย่าง Microsoft Excel เพื่อช่วยในการประเมินผล และนำกลับเข้ามาในระบบฯ เพื่อปรับปรุงข้อมูลในส่วนของประวัติของบุคคลต่อไป จากการศึกษาพบว่า ระบบนี้ใช้งานได้ดีกับหน่วยงานขนาดเล็กที่มีระบบการบริหารเงินเดือนและค่าจ้างที่ไม่ซับซ้อน ตัวอย่างเช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือนในลักษณะปกติ คือ เมื่อผู้บังคับบัญชาพิจารณาความดีความชอบแล้ว และผู้มีอำนาจสั่งให้เลื่อนเงินเดือนพิจารณาอนุมัติ ผู้นั้นก็จะได้เลื่อนเงินเดือน

4.การจัดทำคำสั่ง

เป็นฟังก์ชันที่ใช้ในการจัดทำคำสั่งบรรจุ ย้าย โอน ช่วยราชการ รักษาราชการแทน รักษาราชการในตำแหน่ง ลาออก ฯลฯ ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ก.พ. ได้กำหนดรูปแบบการจัดทำคำสั่งมาเป็นรูปแบบเดียวใช้ทั้งตำแหน่งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ทำให้ขาดความยืดหยุ่น เนื่องจากชื่อตำแหน่งของลูกจ้าง และพนักงานราชการในแต่ละหน่วยงานมีชื่อตำแหน่งไม่เหมือนกัน อีกทั้งรูปแบบของเอกสารคำสั่งมีหน้าตาที่ไม่สวยงาม ไม่เป็นไปตามรูปแบบคำสั่งของแต่ละหน่วยงาน

5.การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

เป็นฟังก์ชันที่ใช้ในการจัดทำบัญชีการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดทำประวัติการได้รับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ โดยลักษณะของโปรแกรมไม่สามารถประมวลผลเพื่อขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ได้ ซึ่งระบบฯ ทำได้เพียงส่งออกข้อมูลไปยังโปรแกรมเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อประมวลตามหลักเกณฑ์ที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีกำหนดแล้ว ส่งข้อมูลกลับมาในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลเพื่อจัดทำบัญชีการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

6.การดำเนินการทางวินัย

เป็นฟังก์ชันที่เก็บข้อมูลการดำเนินการทางวินัย ได้แก่ ข้อมูลการลงโทษทางวินัย 5 สถานของข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานราชการ ได้แก่ ภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดเงินเดือน ปลดออก และไล่ออก โดยระบบฯ จะเก็บข้อมูลเกี่ยวกับ วัน เดือน ปี ที่ถูกลงโทษ ขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย ซึ่งโดยรวมเป็นการเก็บข้อมูลทางทะเบียนการลงโทษทางวินัยเท่านั้น ระบบฯ ยังไม่มีระบบการค้นหาคดี

7.การฝึกอบรม

เป็นฟังก์ชันที่เก็บประวัติการฝึกอบรม ได้แก่ ชื่อโครงการฝึกอบรม ระยะเวลา สถานที่ ผู้ดำเนินการจัดอบรม

8.การจัดทำรายงานเพื่อนำเสนอผู้บริหาร

เป็นฟังก์ชันที่แสดงรายงานตามความต้องการของผู้ใช้งาน หรือตามความต้องการของผู้บริหาร นับว่าเป็นข้อดีของระบบฯ ที่สามารถออกรายงานได้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ รายงานแสดงรายชื่อ เพศ อายุ ตำแหน่ง สังกัด เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง ฯลฯ และแสดงเป็นกราฟในรูปแบบต่างๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้อีกด้วย

9.การสื่อสารข้อมูลกับหน่วยงานภายนอก

เป็นฟังก์ชันที่ใช้ในการส่งออกหรือนำเข้าฐานข้อมูลของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการเพื่อความสะดวกในการโอนย้ายข้ามหน่วยงาน หรือเพื่อประกอบการวางแผนกำลังคนของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งการส่งออกข้อมูลเป็นรูปแบบของไฟล์ และต้องทำที่เครื่อง Server ของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) เท่านั้น ยังไม่ส่งมาส่งข้อมูลโดยการส่งไฟล์ทาง Email หรือ ทางออนไลน์ได้ ทำให้การนำเข้าและส่งออกข้อมูลจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ทางด้านสารสนเทศเป็นผู้ดำเนินการ

สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ ได้กำหนดหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การสรรหา ได้แก่

- การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ
- การทดลองปฏิบัติราชการ
- การเลื่อนตำแหน่ง การโอน การย้าย

2. การพัฒนา ได้แก่

- การฝึกอบรม
- การสอนงาน
- การศึกษา ดูงาน

3. การใช้ประโยชน์ ได้แก่

- การบริหารผลการปฏิบัติงาน

4. การรักษาไว้ ได้แก่

- การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการ เช่น การจัดสวัสดิการร้านอาหาร ร้านค้าสวัสดิการ ศูนย์กีฬา ฯลฯ
- การเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทนพิเศษ
- การให้ความดีความชอบ เช่น เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การมอบประกาศเกียรติคุณ

เกียรติคุณ

จากความหมายและหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลที่ดีต้องสอดคล้องกับกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยเริ่มตั้งแต่ การสรรหาคนเก่ง คนดี เข้ามารับราชการ การใช้ประโยชน์จากบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม การรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กร ตลอดจนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน “เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานบุคคล เนื่องจากการบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล ตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ออกจากงาน”⁴⁰

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือหนึ่งที่ผู้บริหารใช้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การที่วางไว้

วิโรจน์ สารรัตน์⁴¹ ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “เป็นกระบวนการกำหนดความคาดหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานแล้วมีการวัดผลงานด้วยการประเมินผลและการบันทึกผลการปฏิบัติงานให้สัมพันธ์กับความคาดหวังนั้น แล้วส่งเป็นข้อมูลย้อนกลับให้พวกเขาได้ทราบ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อให้เป็นแรงกระตุ้นในทางบวกต่อการปฏิบัติงาน แต่อาจใช้ในจุดมุ่งหมายอื่นได้ด้วย เช่น การเพิ่มค่าจ้าง การวางแผนจุดหมายการปฏิบัติงานในอนาคต การวางแผนในการฝึกอบรม และการพัฒนาและประเมินศักยภาพของบุคคลในการเลื่อนตำแหน่งที่สร้างขึ้น”

จากแนวคิดต่างๆ ข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยกำหนดความคาดหวังของพนักงานแล้วมีการวัดผลการปฏิบัติงาน แล้วแจ้งให้พนักงานทราบถึงผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ นอกจากนั้นแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานยังใช้ประกอบในการวางแผนการฝึกอบรม การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งของพนักงานอีกด้วย ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นกระบวนการหนึ่งทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ที่ติจะต้องรองรับงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว

⁴⁰ จำเนียร จวงตระกูล, *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*, (กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2531), 1.

⁴¹ วิโรจน์ สารรัตน์, *การบริหาร ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2542), 82.

2.10. แนวคิดเกี่ยวกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

2.10.1. เหตุผลและความจำเป็น

คณะรัฐมนตรีมีมติในการประชุมเมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2547 เห็นชอบกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System : DPIS) ที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ และเห็นชอบให้ส่วนราชการนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม

ปัจจุบัน กรมทางหลวงมีการใช้ระบบฐานข้อมูลของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ซึ่งระบบดังกล่าวไม่รองรับกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ที่ปรับเปลี่ยนระบบตำแหน่ง รวมถึงระบบการบริหารจัดการพนักงานราชการซึ่งไม่เคยมีมาก่อน ทำให้การประเมินผลข้อมูลเพื่อแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน และการบริหารผลการปฏิบัติงานไม่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องและครอบคลุมทั่วถึงทุกหน่วยงานของกรมทางหลวง อีกทั้ง การดำเนินการจัดทำข้อมูลในการจ่ายตรงเงินเดือน การส่งต่อข้อมูลให้กับหน่วยงานต่างๆ เช่น สำนักงาน ก.พ. กระทรวงคมนาคม กรมบัญชีกลางและสำนักงานงบประมาณ ไม่สามารถจะกระทำหรือดำเนินการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว ดังนั้น กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นทางในการเก็บข้อมูลหลักของข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำ จึงได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ซึ่งการนำระบบมาใช้งานนั้นจำเป็นต้องมีเครื่องคอมพิวเตอร์ที่จะรองรับการติดตั้งระบบ DPIS และระบบการจัดการฐานข้อมูล ตลอดจนการถ่ายโอนข้อมูลที่มีอยู่ไปเข้าสู่ระบบ DPIS ที่จะใช้งาน

2.10.2. วัตถุประสงค์

เพื่อถ่ายโอนข้อมูล(Migration) ทรัพยากรบุคคลจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) และเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ให้รองรับการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง

2.10.3 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกระทรวงคมนาคม พ.ศ.2557-2561

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับองค์กรแห่งอนาคต ในเป้าประสงค์ที่เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
- ข้อ 4.1 หน่วยงานในสังกัดสามารถบูรณาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเข้ากับกระบวนการธุรกิจอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างสถาปัตยกรรมการจัดการองค์กรที่พร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคต และการแข่งขันในระดับสากลได้ และ
- ข้อ 6.3 เป้าหมายโดยรวมของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของ กระทรวงคมนาคม

ด้านบุคลากร

บุคลากรของกระทรวงคมนาคม มีความรอบรู้ด้านไอซีที และมีทักษะสามารถนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และแบ่งปันความรู้ให้แก่ผู้อื่นได้ โดยมุ่งหวังให้ทุกหน่วยงานในสังกัดเป็นองค์กรอัจฉริยะให้ได้ ภายในปี 2561 ด้วยภารกิจการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งพัฒนาผู้นำด้านไอซีที ให้มีความรู้แจ้ง และสามารถบริหารงานด้านไอซีทีให้บรรลุเป้าประสงค์ตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศของกระทรวงคมนาคม ฉบับนี้

ด้านงานบริการ/งานบูรณาการข้อมูลและเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูล

หน่วยงานในสังกัดของกระทรวงคมนาคม สามารถให้บริการงานตามภารกิจหลักแก่ผู้รับบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ได้ทั้งผ่านเว็บและผ่าน Mobile Device โดยไม่มีข้อจำกัด ครอบคลุมงานบริการหลัก ภายใต้แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกระทรวงคมนาคม ส่งผลทำให้กรมทางหลวงซึ่งเป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงคมนาคมต้องพัฒนาระบบสารสนเทศของหน่วยงานให้สามารถเชื่อมโยงกับระบบสารสนเทศระหว่างส่วนราชการในสังกัดกระทรวงคมนาคม เช่น ข้อมูลบุคลากรของกรมทางหลวงกับกรมทางหลวงชนบท กรมการขนส่งทางบก กรมการการบินพลเรือน สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เป็นต้น

2.แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559

การประเมินสถานการณ์ ความเสี่ยงและการสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ การสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศ เพื่อให้ประเทศไทยสามารถรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องสร้างและใช้ประโยชน์จากภูมิคุ้มกันประเทศ และการพัฒนาประเทศให้อยู่บนฐานความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัย การวิจัยพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศ ในการปรับเปลี่ยนการผลิตจากการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

เงินทุน และแรงงานที่มีผลิตภาพต่ำ ไปสู่การใช้ความรู้และความชำนาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม ให้เป็นพลังขับเคลื่อนการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจให้เติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน เน้นการนำความคิดสร้างสรรค์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นทรัพย์สินทางปัญญา วิจัยและพัฒนาไปต่อยอด ถ่ายทอด และประยุกต์ใช้ประโยชน์ทั้งเชิงพาณิชย์ สังคม และชุมชน โดยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาและประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมที่ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับภาคการผลิต ตลอดจนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมให้ทั่วถึงและเพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพในลักษณะของความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน ซึ่งจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติข้างต้น ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่หน่วยงานภาครัฐซึ่งถือเป็นกลจักรสำคัญในการพัฒนาประเทศ ซึ่งหากรัฐมีความเข้มแข็งทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศก็จะสามารถนำพาประเทศไปสู่ความก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืน

4. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

มาตรา 27 บัญญัติไว้ว่า “ให้ส่วนราชการจัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจเกี่ยวกับการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการ หรือการดำเนินการอื่นใดของผู้ดำรงตำแหน่งใดให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและลดขั้นตอนการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ในการกระจายอำนาจการตัดสินใจดังกล่าวต้องมุ่งผลให้เกิดความสะดวกและรวดเร็วในการบริการประชาชน ซึ่งเมื่อได้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์การควบคุม ติดตาม และกำกับดูแลการใช้อำนาจและความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจและผู้มอบอำนาจไว้ด้วย หลักเกณฑ์ดังกล่าวต้องไม่สร้างขั้นตอนหรือการกีดกันรองงานที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ในการนี้ หากสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมแล้วจะเป็นการลดขั้นตอนเพิ่มประสิทธิภาพและประหยัดค่าใช้จ่ายรวมทั้งไม่เกิดผลเสียหายแก่ราชการ ให้ส่วนราชการดำเนินการให้ข้าราชการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศหรือโทรคมนาคมตามความเหมาะสมและกำลังเงินงบประมาณ จากข้อกฎหมายดังกล่าวข้างต้นได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจในการตัดสินใจของผู้บริหารซึ่งสามารถมอบอำนาจสั่งการให้หัวหน้าส่วน

ราชการที่มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการในเรื่องนั้นโดยตรง เป็นการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและเพื่อความสะดวกรวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องของการจัดทำคำสั่งมอบอำนาจ คำสั่งช่วยราชการ คำสั่งให้ข้าราชการไปปฏิบัติราชการ คำสั่งรักษาราชการแทน ฯลฯ ซึ่งระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ได้มีระบบฯ รองรับการทำงานดังกล่าวเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ

5.ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.2556 - 2561

กลยุทธ์ที่ 2.1 พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง

การส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Government) “นำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กร เพื่อปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภาครัฐ การบริหารงานของภาครัฐมีประสิทธิภาพและรวดเร็วยิ่งขึ้น ยกระดับคุณภาพการให้บริการประชาชน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานและให้บริการ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานแบบเวอร์ชวล (Virtual Office) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และประหยัดค่าใช้จ่าย จากกลยุทธ์ดังกล่าวมีผลทำให้ทุกหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องพัฒนาในเรื่องของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในเรื่องของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และประชาคมโลก เพื่อให้เกิดการบูรณาการของข้อมูลภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน ซึ่งแต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องพัฒนาและจัดการระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้รองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในปัจจุบันและอนาคต สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริหารเพื่อใช้เป็นเครื่องมือตัดสินใจในการบริหารและให้บริการประชาชน

2.10.4. ขอบเขตการดำเนินงาน

1 จัดหาและติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Application/Web Server) สำหรับติดตั้งเว็บเซิร์ฟเวอร์และโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม จำนวน 2 เครื่อง โดยมีคุณลักษณะดังนี้

1.1 หน่วยประมวลผลกลาง (CPU) แบบ 6 แกนหลัก (6 Core) หรือดีกว่า สำหรับคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) โดยเฉพาะและมีความเร็วสัญญาณนาฬิกาไม่น้อยกว่า 2.0 GHz จำนวนไม่น้อยกว่า 1 หน่วย

1.2 CPU รองรับการประมวลผลแบบ 64 bit มีหน่วยความจำแบบ Cache Memory ไม่น้อยกว่า 15 MB

1.3 มีหน่วยความจำหลัก(RAM) ชนิด ECC DDR3 หรือดีกว่ามีขนาดไม่น้อยกว่า 8 GB

1.4 สนับสนุนการทำงาน RAID ไม่น้อยกว่า RAID 0,1,5

1.5 มีหน่วยจัดเก็บข้อมูล (Hard Disk) ชนิด SCSI หรือ SAS ที่มีความเร็วรอบไม่น้อยกว่า 7,200 รอบต่อนาที หรือชนิด Solid State Drives หรือดีกว่า และมีขนาดความจุไม่น้อยกว่า 140 GB จำนวนไม่น้อยกว่า 2 หน่วย

1.6 มี DVD-ROM หรือดีกว่า แบบติดตั้งภายใน (Internal) หรือภายนอก (External) จำนวน 1 หน่วย

1.7 มีช่องเชื่อมต่อระบบเครือข่าย(Network Inter) แบบ 10/100/1000 Base-T หรือดีกว่า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ช่อง

1.8 มีจอภาพ LCD หรือดีกว่า ขนาดไม่น้อยกว่า 17 นิ้ว จำนวน 1 หน่วย

1.9 มี Power Supply แบบ Redundant Power Supply หรือ Hot Swap จำนวน 2 หน่วย

1.10 ติดตั้งซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการพร้อมใช้งานที่มีลิขสิทธิ์ ถูกต้องตามกฎหมาย

2 จัดหาและติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Database Server) สำหรับติดตั้งโปรแกรมจัดการฐานข้อมูล จำนวน 1 เครื่อง โดยมีคุณลักษณะดังนี้

2.1 มีหน่วยประมวลผลกลาง (CPU) แบบ 8 แกนหลัก (8 Core) หรือดีกว่า สำหรับคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) โดยเฉพาะและมีความเร็วสัญญาณนาฬิกาไม่น้อยกว่า 2.0 GHz จำนวนไม่น้อยกว่า 2 หน่วย

2.2 CPU รองรับการประมวลผลแบบ 64 bit มีหน่วยความจำแบบ Cache Memory ไม่น้อยกว่า 20 MB

2.3 มีหน่วยความจำหลัก (RAM) ชนิด ECC DDR3 หรือดีกว่า มีขนาดไม่น้อยกว่า 32 GB

2.4 สนับสนุนการทำงาน RAID ไม่น้อยกว่า RAID 0,1,5

2.5 มีหน่วยจัดเก็บข้อมูล (Hard Disk) ชนิด SCSI หรือ SAS ที่มีความเร็วรอบไม่น้อยกว่า 10,000 รอบต่อนาที หรือชนิด Solid State Drives หรือดีกว่า และมีขนาดความจุไม่น้อยกว่า 450 GB จำนวนไม่น้อยกว่า 4 หน่วย

2.6 มี DVD-ROM หรือดีกว่า แบบติดตั้งภายใน (Internal) หรือภายนอก (External) จำนวน 1 หน่วย

- 2.7 มีช่องเชื่อมต่อระบบเครือข่าย (Network Inter) แบบ 10/100/1000 Base-T หรือดีกว่า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ช่อง
- 2.8 มีจอภาพ LCD หรือดีกว่า ขนาดไม่น้อยกว่า 17 นิ้ว จำนวน 1 หน่วย
- 2.9 มี Power Supply แบบ Redundant Power Supply หรือ Hot Swap จำนวน 2 หน่วย
- 2.10 ติดตั้งซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการพร้อมใช้งานที่มีลิขสิทธิ์ ถูกต้องตามกฎหมาย
- 2.11 โปรแกรมจัดการฐานข้อมูล Oracle Database 11g Standard Edition หรือดีกว่า ที่มีลิขสิทธิ์ ถูกต้องตามกฎหมายจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ จำนวน 1 ลิขสิทธิ์ รองรับผู้ใช้งานไม่ต่ำกว่า 5 User
- 3 จัดหาและติดตั้งตู้สำหรับติดตั้งเครื่องแม่ข่ายชนิด Blade (Enclosure/Chassis) จำนวน 1 ชุด โดยมีคุณลักษณะดังนี้
- 3.1 สามารถติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชนิด Blade ได้ไม่น้อยกว่า 6 เครื่อง
- 3.2 มี Interconnect Module ที่ใช้ในการเชื่อมต่อแบบ 10/100/1000 Base-T หรือดีกว่า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 หน่วยและ Fiber Channel หรือดีกว่า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 หน่วย
- 3.3 มีระบบการจ่ายไฟฟ้าแบบ Redundant Power Supply หรือ Hot Swappable เพียงพอสำหรับติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายชนิด Blade เต็มตู้
- 3.4 มีโปรแกรมสำหรับบริหารจัดการตู้ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมายและจำนวนสิทธิ (License) ครบตามจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สามารถติดตั้งได้เต็มตู้
- 4 จัดหาและติดตั้งแผงวงจรเครื่องคอมพิวเตอร์ชนิด (Enclosure/Chassis) จำนวน 1 ชุด โดยมีคุณลักษณะดังนี้
- 4.1 มีหน่วยประมวลผลกลาง (CPU) ขนาดไม่น้อยกว่า 6 แกนหลัก (6 Core) สำหรับคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) โดยเฉพาะและมีความเร็วสัญญาณนาฬิกาไม่น้อยกว่า 2.4 GHz จำนวนไม่น้อยกว่า 1 หน่วย
- 4.2 CPU รองรับการประมวลผลแบบ 64 bit มีหน่วยความจำแบบ Cache Memory ไม่น้อยกว่า 15 MB ต่อ Processor
- 4.3 แผงวงจรหลักรองรับ CPU ได้รวมกันไม่น้อยกว่า 2 หน่วย

4.4 มีหน่วยความจำหลัก (RAM) ชนิด ECC DDR3 หรือดีกว่า มีขนาดไม่น้อยกว่า 4 GB

4.5 มีหน่วยจัดเก็บข้อมูล (Hard Disk) ชนิด SAS ที่มีความเร็วรอบไม่น้อยกว่า 10,000 รอบต่อนาที หรือดีกว่า แบบ Hot – Plug หรือ Hot Swap และมีขนาดความจุไม่น้อยกว่า 140 GB จำนวนไม่น้อยกว่า 2 หน่วย

4.6 สนับสนุนการทำงาน แบบ RAID ไม่น้อยกว่า RAID 0,1

4.7 มีช่องเชื่อมต่อระบบเครือข่าย (Network Inter) แบบ 10/100/1000 Base-T หรือดีกว่า จำนวนไม่น้อยกว่า 2 ช่อง

4.8 สามารถใช้งาน DVD-ROM,USB device หรือดีกว่า แบบ Virtual Media ได้

4.9 มีโปรแกรมสำหรับบริหารจัดการและดูแลเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย

4.10 ติดตั้งซอฟต์แวร์ระบบปฏิบัติการพร้อมใช้งานที่มีลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมาย

5. จัดหาและติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมระบบปฏิบัติการและโปรแกรมจัดการสำนักงาน จำนวน 2 ชุด โดยมีคุณลักษณะดังนี้

5.1 มีหน่วยประมวลผลกลาง (CPU) ไม่น้อยกว่า 4 แกนหลัก (4 core) หรือ 8 แกนเสมือน (8 Thread) โดยมีความเร็วสัญญาณนาฬิกาไม่น้อยกว่า 3.0 GHz และมีหน่วยความจำ แบบ L3 Cache Memory ไม่น้อยกว่า 6 MB จำนวน 1 หน่วย

5.2 มีหน่วยประมวลผลผลเพื่อแสดงภาพแยกจากแผงวงจรหลักที่มีหน่วยความจำขนาดไม่น้อยกว่า 1 GB

5.3 มีหน่วยความจำหลัก (RAM) ชนิด DDR3 หรือดีกว่า มีขนาดไม่น้อยกว่า 4 GB

5.4 มีหน่วยจัดเก็บข้อมูล (HardDisk) ชนิด SATA หรือดีกว่า ขนาดความจุไม่น้อยกว่า 1TB จำนวน 1 หน่วย

5.5 มีช่องเชื่อมต่อระบบเครือข่าย (Network Inter) แบบ 10/100/1000 Base-T หรือดีกว่า จำนวนไม่น้อยกว่า 1 ช่อง

5.6 มีจอภาพแบบ LCD หรือดีกว่า มี Contrast Ratio ไม่น้อยกว่า 600:1 และมีขนาดไม่น้อยกว่า 18 นิ้ว จำนวน 1 หน่วย

5.7 โปรแกรมระบบปฏิบัติการ Windows

5.8 โปรแกรมจัดการสำนักงาน

6. ติดตั้งระบบ DPIS และถ่ายโอนข้อมูล (Migration) พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเดิมเข้าสู่ระบบ DPIS โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.1 การติดตั้งระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System : DPIS) และการถ่ายโอนข้อมูล (Migration) ของกรมทางหลวง พร้อมทั้งปรับปรุงข้อมูลบุคคลของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการจากระบบเดิมเข้าสู่ระบบใหม่ของสำนักงาน ก.พ. (DPIS)

6.2 การทดสอบระบบงานตามข้อ 3.6.1

6.3 การฝึกอบรมให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

6.3.1 การฝึกอบรมให้แก่ผู้ดูแลระบบ จำนวนไม่น้อยกว่า 20 คน

6.3.2 การฝึกอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวนไม่น้อยกว่า 500 คน

2.11. ข้อมูลหน่วยงานกรมทางหลวง

วิสัยทัศน์ของกรมทางหลวง

“มุ่งมั่นพัฒนาระบบทางหลวงตามมาตรฐานสากลเพื่อเสริมสร้างคุณค่าต่อเศรษฐกิจและสังคม สนองตอบความต้องการของผู้ใช้ทาง”

พันธกิจ

- 1) พัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวง และเชื่อมโยงระบบขนส่ง เพื่อสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ภาคการขนส่ง
- 2) พัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวง และเชื่อมโยงกับประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 3) กำกับ ดูแล ปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐานทางด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทางหลวง เพื่อให้เกิดระบบขนส่งที่มีประสิทธิภาพ
- 4) กำกับ ดูแล และปรับปรุงทางหลวง ให้เกิดความปลอดภัยต่อผู้ใช้เส้นทาง
- 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อพลวัตของการเปลี่ยนแปลงในเชิงบูรณาการ ทั้งทางด้านเทคโนโลยี การบริการสังคมและสิ่งแวดล้อม

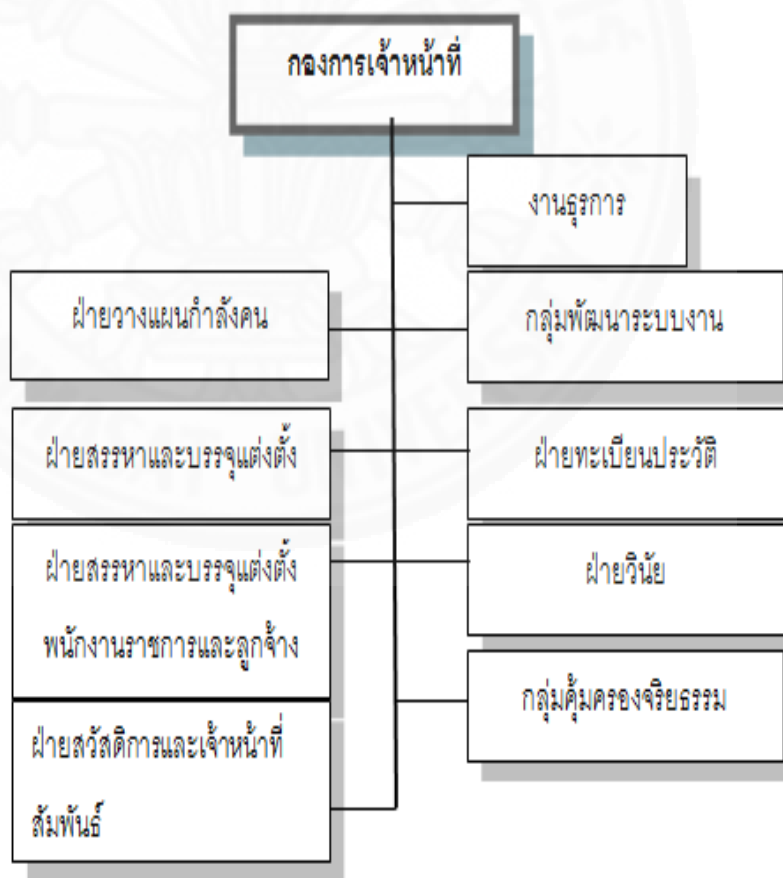
อัตรากำลัง

กรมทางหลวงมีอัตรากำลังทั้งสิ้น 18,130 อัตรา แบ่งเป็น ข้าราชการ จำนวน 6,714 คน ลูกจ้างประจำ 4,612 คน และพนักงานราชการจำนวน 6,804 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ 2558)

โครงสร้างหน่วยงาน

กรมทางหลวงเป็นหน่วยราชการบริหารส่วนกลางที่มีหน่วยงานตั้งอยู่ในภูมิภาค มีโครงสร้างตามกฎหมาย (กฎกระทรวง) จำนวน 40 หน่วยงาน และโครงสร้างตามมอบหมายงาน 162 หน่วยงาน

โครงสร้างของหน่วยการกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง



(โครงสร้างตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2558, 27 มกราคม 2558)

กองการเจ้าหน้าที่ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบงานและบริหารงานทรัพยากรบุคคลของกรม เว้นแต่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรม
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสริมสร้างวินัย รักษาระบบคุณธรรม และงานสวัสดิการบุคลากรของกรม

งานธุรการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- รับผิดชอบงานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี และงานพัสดุและสัญญาของกอง
- จัดทำรายงานประจำปีของกอง
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

กลุ่มพัฒนาระบบงาน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง รวมทั้งติดตามรายงานผลการ ดำเนินการตามแผน
- ดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม
- ปรับปรุงการมอบอำนาจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม
- กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล
- ประยุกต์และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม
- ดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ปรับปรุงการแบ่งงานภายในของหน่วยงานภายในกรม
- ควบคุมแบบฟอร์มของกรม
- ดำเนินการประเมินผลระบบการควบคุมภายในของกรม
- ดำเนินการกิจกรรม ๕ ส ของกรม

ฝ่ายวางแผนกำลังคน มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- วางแผนอัตรากำลังข้าราชการ
- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดกลุ่มตำแหน่งต่างๆ เพื่อการบริหารงานบุคคล
- กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ ความต้องการของตำแหน่ง และคุณสมบัติในการเข้าสู่ตำแหน่ง
- ดำเนินการเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับแผนงานของกรม
- ดำเนินการเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่ง

- กำหนดหลักเกณฑ์การหมุนเวียนข้าราชการ
- พิจารณากำหนดทางก้าวหน้าของตำแหน่ง และแผนการสืบทอดตำแหน่ง
- ประเมินผลการใช้ตำแหน่งและอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลัง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้เป็นระดับสูงขึ้น ในตำแหน่ง

ประเภทวิชาการ

ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- จัดทำ บันทึกรักษา และควบคุมทะเบียนประวัติ บัตรประวัติ แฟ้มประวัติของข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ

- บริการข้อมูลเกี่ยวกับประวัติบุคคล สถิติข้อมูลประวัติบุคคลในรูปแบบต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล

- ดำเนินการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและเจ้าพนักงานทางหลวง
- ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิและประโยชน์ของข้าราชการ พนักงานราชการ

ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ได้แก่ การลา บำเหน็จ บำนาญ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ เงินค่าทำขวัญ กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพลูกจ้างประจำ

- พัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลและรักษาทะเบียนประวัติให้ทันสมัย

ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการสรรหา บรรจุและแต่งตั้งเข้ารับราชการ
- ดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อเลื่อนระดับข้าราชการ
- กำหนดหลักเกณฑ์การหมุนเวียนข้าราชการ (Rotation)
- ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ
- จัดทำบัญชีถือจ่ายเงินเดือนข้าราชการ
- จัดทำหลักเกณฑ์ แก้ไขและปรับปรุงเกี่ยวกับการแต่งตั้งและการเลื่อนระดับ

ข้าราชการ

- ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินบุคคลและผลงานของสายงานประเภททั่วไป
- ดำเนินการปรับอัตราเงินเดือนตามวุฒิและเงินประจำตำแหน่ง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการทดลองหน้าที่ราชการ
- ดำเนินการเกี่ยวกับการประชุม อ.ก.พ. กรม
- ดำเนินการโครงการเสริมสร้างประสบการณ์ตำแหน่งวิศวกรโยธาปฏิบัติการ

- ดำเนินการโครงการระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance and Potential system-HiPPs)

- ให้คำปรึกษา ชี้แจง ทำความเข้าใจ เกี่ยวกับการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือนให้กับผู้บังคับบัญชาและบุคลากรของกรม

ฝ่ายสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการด้านสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ นอกเหนือจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้อยู่แล้ว

- ดำเนินกิจการฌาปนกิจสงเคราะห์ของกรมทางหลวง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการประกันสังคมลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนของกรม
- ดำเนินการงานโครงการเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและความสมดุลกับการทำงาน
- ดำเนินการคัดเลือกข้าราชการดีเด่นประเภทต่าง ๆ ของกรม
- ดำเนินกิจกรรมหรือกิจการที่เกี่ยวข้องตามที่ได้รับนโยบายจากรัฐบาล กระทรวง

คมนาคมและกรม หรือการขอความร่วมมือจากส่วนราชการอื่น

ฝ่ายวินัย มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ส่งเสริมให้ข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างรักษาวินัย
- ดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการสั่งลงโทษ
- ดำเนินการเกี่ยวกับการพักราชการ การให้ออกจากราชการ
- ดำเนินการเรื่องการอุทธรณ์ และการร้องทุกข์
- ร่วมกับกลุ่ม/ฝ่าย/งาน กองการเจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำข้อมูลชี้แจงข้อร้องเรียนอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานในหน้าที่ รวมทั้งจัดทำคำให้การแก้คำฟ้องในกรณีต่างๆ
- ดำเนินการสรรหา อ.ก.พ. กรมทางหลวง

ฝ่ายคุ้มครองจริยธรรม มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- จัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ (๕ปี) และแผนปฏิบัติการ(รายปี)ในการปฏิบัติตามประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน การเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนการป้องกันและปราบปรามการทุจริต

- ดำเนินการเสริมสร้างจริยธรรมและปลูกฝังคุณธรรมให้แก่บุคลากรทุกระดับของกรม
- ส่งเสริมและผลักดันให้หน่วยงานในสังกัดกรม ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ (รายปี)

รวมทั้งติดตามรายงานผลการดำเนินการตามแผน

- ดำเนินการสร้างมาตรฐานความโปร่งใสภายในกรม

- ดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงกรณีฝ่าฝืนประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน
- ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ดูแลให้เจ้าหน้าที่ของกรมปฏิบัติตามประมวล

จริยธรรมข้าราชการพลเรือน

- ดำเนินการอื่นใด ตามที่กำหนดในประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน หรือตามที่

ได้รับมอบหมาย

ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพนักงานราชการและลูกจ้าง มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- จัดทำกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ
- ดำเนินการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้าเป็นพนักงานราชการ
- จัดทำหลักเกณฑ์ ปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการเกี่ยวกับการจ้าง การจัดทำสัญญาจ้างและ

การแต่งตั้งพนักงานราชการ

- ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ เพื่อเลื่อนค่าตอบแทนและ

ต่อสัญญาจ้างพนักงานราชการ และของลูกจ้างประจำเพื่อเลื่อนค่าจ้าง

- จัดทำบัญชีถือจ่ายค่าจ้างของลูกจ้างประจำและค่าตอบแทนของพนักงานราชการ
- ดำเนินการเกี่ยวกับการแต่งตั้ง ตัดโอน เลื่อนค่าจ้าง ปรับระดับขั้นและเปลี่ยน

ตำแหน่งลูกจ้างประจำ

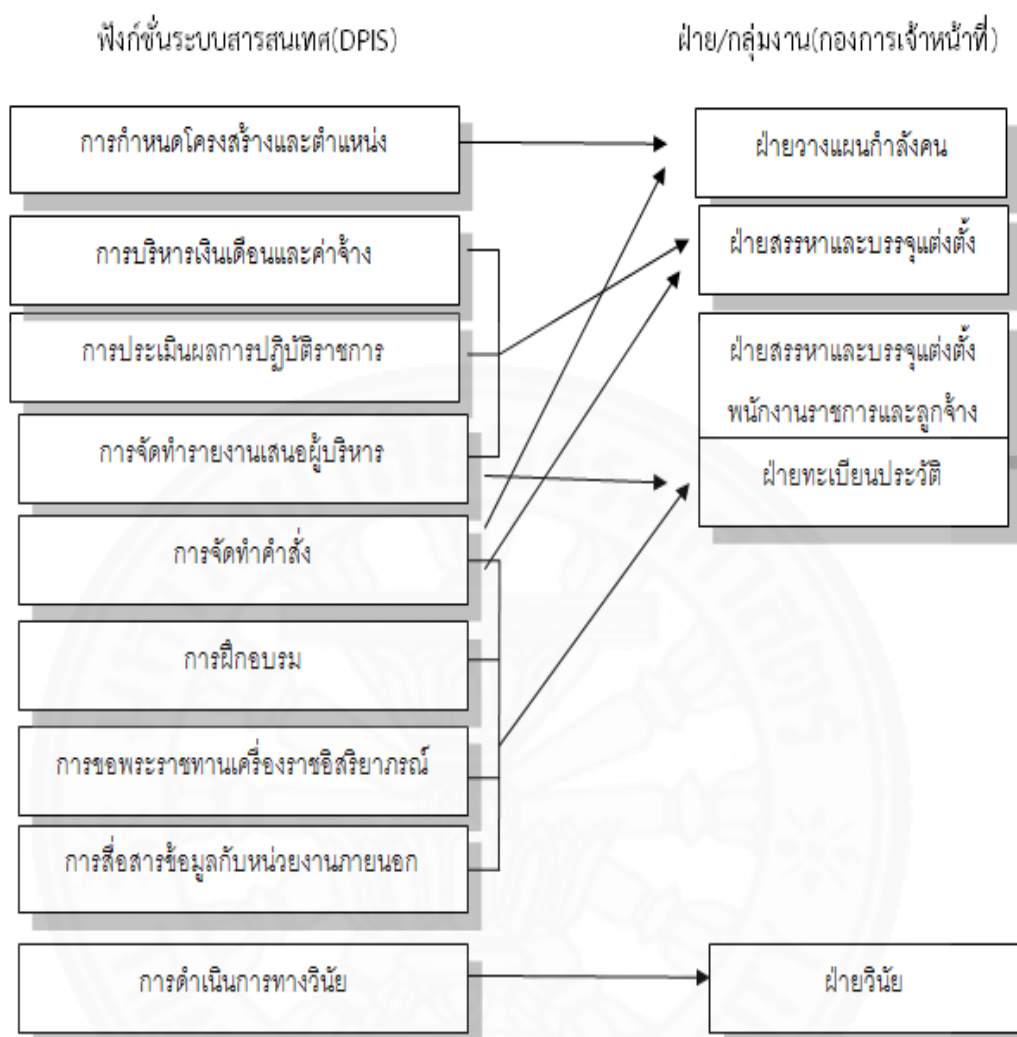
- จัดทำหลักเกณฑ์ ปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการเกี่ยวกับพนักงานราชการ

ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว

- ดำเนินการยุบเลิกตำแหน่งลูกจ้างประจำ กรณีตำแหน่งว่างและเกษียณอายุ
- ให้คำปรึกษา ชี้แจง ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง เลื่อนค่าจ้างของ

พนักงานราชการและลูกจ้าง ให้กับผู้บังคับบัญชาและบุคลากรของกรม

จากอำนาจหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่และฝ่าย/กลุ่มงานดังกล่าวข้างต้น เมื่อนำมาวิเคราะห์งานที่สอดคล้องกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงแล้ว ผู้ศึกษาได้นำมาจับคู่เพื่อชี้ให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างหน้าที่งานของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวงกับระบบงานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ดังรูป



จากแผนภูมิรูปภาพสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างระบบงานของกองการเจ้าหน้าที่กับระบบงานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ของกรมทางหลวงได้ดังนี้

1. ฝ่ายวางแผนกำลังคน

มีหน้าที่ในวางแผนอัตรากำลัง จัดกลุ่มตำแหน่งและกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังของหน่วยงาน ดังนั้นจึงมีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลโครงสร้างและตำแหน่งงานของข้าราชการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.กำหนด เข้าสู่ระบบงานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ซึ่งโครงสร้างของหน่วยงานมี 2 ประเภท คือโครงสร้างตามกฎหมาย (กฎกระทรวงคมนาคม) และโครงสร้างตามมอบหมายงาน

2.ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ และฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้งพนักงานราชการและลูกจ้าง

มีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมหรือกระบวนการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน เช่น การสรรหา การจัดคนลง การบริหารตำแหน่งว่าง การจัดทำคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ช่วยราชการ การเลื่อนขั้นเงินเดือน การบริหารเงินเดือนและค่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ฯลฯ ดังนั้น จึงมีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวเข้าสู่ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

3.ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ

มีหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับงานทะเบียนประวัติบุคคล ได้แก่ การจัดทำคำสั่งลาออก และการเสนอความดีความชอบให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการ ของกรมทางหลวง ดังนั้น จึงมีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลต่างๆ ได้แก่ คำสั่งข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานราชการลาออกจากราชการ การบันทึกประวัติบุคคล ตัวอย่างเช่น การบันทึกชื่อตัว ชื่อสกุล วันเดือนปีเกิด ชื่อสกุล บิดา มารดา การขอเปลี่ยนชื่อ ฯลฯ เข้าสู่ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง

4.ฝ่ายวินัย

มีหน้าที่ในการดำเนินการทางวินัยของข้าราชการ ลูกจ้างประจำและพนักงานราชการ ดังนั้นจึงมีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย ได้แก่ ชื่อ ตำแหน่ง สังกัดของผู้ถูกลงโทษว่าได้กระทำความผิดทางวินัย 5 สถาน และขั้นตอนในการดำเนินการทางวินัย ดังนั้น จึงมีหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ในส่วนของข้อมูลดังกล่าว

กรอบแนวคิด(Theoretical Framework)

ตัวแบบ CIPP Model



บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม คือ การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณประกอบกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง เพื่อให้ได้ทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงาน แล้วนำผลที่ได้นำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีวิธีการในการวิจัยดังนี้

3.1 วิธีในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสม คือ ใช้ทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณจะทำให้ทราบถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง อยู่ในระดับใด พบปัญหาและอุปสรรคจากการดำเนินงานอย่างไร เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะ จากนั้นใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมาอุดช่องว่างของการวิจัยเชิงปริมาณ

3.2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม จำนวน 60 คน โดยเลือกจากประชากร ดังนี้

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ระดับ	จำนวน
1	ผู้อำนวยการฝ่าย/กลุ่ม	ชำนาญการพิเศษ	7
2	หัวหน้างาน	ชำนาญการ	9
	รวมทั้งสิ้น		16

ลำดับที่	ตำแหน่ง	ระดับ	จำนวน
1	ฝ่ายวางแผนกำลังคน ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	6
2	ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	10
3	ฝ่ายพัฒนาระบบ ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	3
4	ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จ ความชอบ ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	11
5	กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	3
6	ฝ่ายสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	5
7	ฝ่ายวินัย ข้าราชการ / พนักงานราชการ	ปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ ปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน	6
	รวมทั้งสิ้น		44

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม คือ การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

1.แบบสอบถาม ใช้แบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยชุดคำถาม 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง ระดับ สังกัด เพศ อายุ ระดับการศึกษา

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง

ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

2.แบบสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่เป็นทางการและมีมาตรฐานเดียวกัน โดยมีการกำหนดคำถามไว้ล่วงหน้าตามแบบสอบถามที่มีโครงสร้าง (structured questionnaire) หรือแบบสัมภาษณ์ (interview schedule) โดยคำถามส่วนใหญ่เป็นปลายเปิด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง สังกัด

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ของโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ในด้านต่าง ได้แก่ ด้านสภาพแวดล้อม Context) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านการประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้มีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1.ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

1.1 ใช้แบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง จำนวน 60 คน โดยใช้ชุดคำถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป คำถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะ นอกจากนี้การใช้แบบสอบถามยังเป็นการลดความผิดพลาดของการใช้แบบสัมภาษณ์

1.2 ใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้แก่ ข้าราชการตำแหน่งระดับ ผู้อำนวยการกลุ่ม ผู้อำนวยการฝ่าย และ หัวหน้างาน จำนวน 60 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า ข้อมูลต่างๆ จากบทความ วรรณกรรม งานวิจัยต่างๆ หนังสือคู่มือ กฎหมาย ข้อมูลทางเว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนนของแบบสอบถาม มีดังนี้

คะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	เห็นด้วยมากที่สุด
4	เห็นด้วยมาก
3	เห็นด้วย
2	เห็นด้วยน้อย
1	เห็นด้วยน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

4.1 ผลการวิจัย

การประเมินผลโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง ในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม คือเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประกอบกัน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง จำนวน 60 คน โดยใช้ชุดคำถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป คำถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน และข้อเสนอแนะ และใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้แก่ข้าราชการตำแหน่งระดับผู้อำนวยการฝ่าย/กลุ่ม หัวหน้างาน จำนวน 16 คน และเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

นอกจากนี้ยังเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลต่างๆ จากบทความ วารสาร งานวิจัยต่างๆ หนังสือคู่มือ กฎหมาย ข้อมูลทางเว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง โดยใช้แบบจำลอง CIPP ของ Stufflebeam ในการประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation : C) ปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation I) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) และประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P)

4.2 อภิปรายผล

ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

2. การวิเคราะห์แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

3. การวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ชาย	16	26.67
หญิง	44	73.33
รวม	60	100

จากตารางที่ 1 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 73.33 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 26.67

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่ง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ข้าราชการ	52	86.67
พนักงานราชการ	7	11.67
ลูกจ้างประจำ	1	1.67
รวม	60	100

จากตารางที่ 2 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 86.67 รองลงมาเป็นพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 11.67 และลูกจ้างประจำ คิดเป็นร้อยละ 1.67

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามชื่อตำแหน่ง

ชื่อตำแหน่ง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
นักทรัพยากรบุคคล	46	70
นิติกร	7	11.70
เจ้าหน้าที่ธุรการ	4	6.70
เจ้าพนักงานธุรการ	4	6.70
พนักงานบริการ	3	5
รวม	60	100

จากตารางที่ 3 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 70 รองลงมาคือตำแหน่งนิติกร คิดเป็นร้อยละ 11 เจ้าหน้าที่ธุรการและเจ้าพนักงานธุรการมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 6.7 และพนักงานบริการ คิดเป็นร้อยละ 5

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับตำแหน่ง

ระดับตำแหน่ง	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ชำนาญการพิเศษ	7	11.67
ชำนาญการ	34	56.67
ปฏิบัติการ	7	11.67
ชำนาญงาน	4	6.67
ปฏิบัติงาน	8	13.33
รวม	60	100

จากตารางที่ 4 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการ คิดเป็นร้อยละ 56.67 รองลงมาเป็นระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 13.33 ระดับชำนาญการพิเศษและระดับปฏิบัติการมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 11.67 และระดับชำนาญงาน คิดเป็นร้อยละ 6.67

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

อายุงาน	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1 – 5 ปี	13	21.67
6 – 10 ปี	7	11.67
11 – 15 ปี	25	41.70
มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป	15	25
รวม	60	100

จากตารางที่ 5 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 11 – 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.70 รองลงมาคืออายุงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25 อายุงาน 1 - 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.67 และอายุงาน 6- 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.67

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ปริญญาตรี	34	56.67
ปริญญาโท	26	43.33
รวม	60	100

จากตารางที่ 6 ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 56.67 รองมาเป็นระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 43.33

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์แบบประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

ตารางที่ 7 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation)

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม(Context)	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	ความคิดเห็น
	5	4	3	2	1			
1.กรมทางหลวงมีนโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง		4 (6.7)	56 (93.3)			3.07	.25	เห็นด้วย
2.การดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนดำเนินโครงการ			27 (45)	24 (40)	9 (15)	2.30	.720	เห็นด้วยน้อย
3.กรมทางหลวงให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารกำลังคนภาครัฐ		1 (1.7)	59 (98.3)			3.02	.13	เห็นด้วย
รวม						2.79	.37	เห็นด้วย

จากตารางที่ 7 ผลการประเมินความสอดคล้องของปัจจัยประเมินด้านบริบทหรือสภาพแวดล้อม (Context) พบว่า การดำเนินการโดยรวมนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ($\mu=2.79$, $\sigma=.37$) โดย

คะแนนเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัจจัยที่กรมทางหลวงมีนโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ย $\mu = 3.07$ แสดงให้เห็นว่า กรมทางหลวงให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้ส่งเสริมและพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง แต่สำหรับในปัจจัยด้านการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนดำเนินโครงการ ได้คะแนนน้อยที่สุด คือได้คะแนนเฉลี่ย $\mu = 2.03$ เท่านั้น ซึ่งได้คะแนนต่ำสุดแสดงให้เห็นว่าการดำเนินโครงการดังกล่าว ยังขาดการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจทำให้การดำเนินโครงการมีปัญหาและเกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน

ตารางที่ 8 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Context)	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	ความคิดเห็น
	5	4	3	2	1			
1.บุคลากรในสังกัดกองการ เจ้าหน้าที่กรมทางหลวง มี ความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์ เพียงพอ ต่อการใช้งานระบบ สารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS)ของกรมทางหลวง			55 (91.7)	5 (8.3)		2.92	.28	เห็นด้วย
2.โครงการจัดทำระบบ สารสนเทศทรัพยากร บุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับ งบประมาณที่เพียงพอ สำหรับการดำเนินงาน		10 (16.7)	50 (83.3)			3.17	.38	เห็นด้วย
3.กองการเจ้าหน้าที่ กรม ทางหลวง มีเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ที่เพียงพอต่อการ ดำเนินโครงการจัดทำระบบ สารสนเทศทรัพยากรบุคคล ระดับกรม(DPIS)ของ กรมทางหลวง			47 (78.3)	11 (18.3)	2 (3.3)	2.75	.51	เห็นด้วย
4. การดำเนินโครงการ จัดทำระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง มีระเบียบ กฎหมาย รองรับ การดำเนินการ			56 (93.3)	4 (6.7)		2.93	.25	เห็นด้วย
รวม						2.94	.35	เห็นด้วย

จากตารางที่ 8 ผลการประเมินความสอดคล้องของปัจจัยประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input) พบว่า การดำเนินการโดยรวมนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ($\mu=2.94$, $\sigma=.35$) โดยปัจจัยด้าน

โครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับงบประมาณที่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน ได้คะแนนสูงสุด $\mu = 3.17$ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับโครงการฯ จึงได้รับอนุมัติงบประมาณที่เพียงพอสำหรับการดำเนินโครงการฯ แต่ในส่วนของปัจจัยที่กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง นั้นได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด $\mu = 2.75$ แสดงให้เห็นว่า กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง อาจพบปัญหาในเรื่องเครื่องมือ อุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินโครงการฯ

ตารางที่ 9 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินด้านกระบวนการ (Process)

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม (Context)	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	ความคิดเห็น
	5	4	3	2	1			
1. การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม			59 (98.3)	1 (1.7)		2.98	.13	เห็นด้วย
2. การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้ดำเนินการตามระเบียบพัสดุกรมบัญชีกลางและสำนักงาน ปปช.		2 (3.3)	58 (96.7)			3.03	.18	เห็นด้วย

3.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม	1 (1.7)	59 (98.3)			3.02	.13	เห็นด้วย
4.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงสามารถดำเนินงานได้ตามกิจกรรมและแผนงานที่กำหนดไว้	1 (1.7)	59 (98.3)			3.02	.13	เห็นด้วย
รวม					3.01	.14	เห็นด้วย

จากตารางที่ 9 ผลการประเมินความสอดคล้องของปัจจัยประเมินด้านกระบวนการ (Process) พบว่า การดำเนินการโดยรวมนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วย ($\mu=3.01$, $\sigma=.14$) โดยปัจจัยการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้ดำเนินการตามระเบียบพัสดุกรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ป.ป.ช. ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด $\mu = 3.03$ แสดงให้เห็นว่า การดำเนินโครงการฯ ได้ดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุระเบียบสำนักงบประมาณ และสำนักงาน ป.ป.ช. ได้อย่างถูกต้อง แต่ในส่วนของปัจจัย การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม

ตารางที่ 10 จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการประเมินด้านผลผลิต (Product Evaluation)

ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อม (Context)	ระดับความคิดเห็น					μ	σ	ความคิดเห็น
	1	4	3	2	1			
1. ระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลระดับ กรม(DPIS) ของกรมทาง หลวง รองรับงานบริหาร ทรัพยากรบุคคลของ ท่าน	1 (1.7)		59 (98.3)			3.03	.26	เห็นด้วย
2.ระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลระดับ กรม(DPIS) ช่วยทำให้ งานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของ ท่านมีประสิทธิภาพมาก ขึ้น	1 (1.7)	1 (1.7)	58 (96.7)			3.05	.29	เห็นด้วย
3. ระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลระดับ กรม(DPIS) ช่วยทำให้ การจัดทำข้อมูลรายงาน เพื่อประกอบการ ตัดสินใจของผู้บริหารมี ความสะดวกรวดเร็วมาก ขึ้น	1 (1.7)	29 (48.3)	30 (50)			3.52	.54	เห็นด้วยอย่าง มาก
4. ระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลระดับ กรม(DPIS) มีฟังก์ชันที่ใช้ งานง่าย	1 (1.7)	29 (48.3)	17 (28.3)	13 (21.7)		3.30	.83	เห็นด้วย
5. ระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลระดับ			20 (33.3)	40 (66.7)		2.33	.48	เห็นด้วยน้อย

กรม(DPIS) มีความถูกต้องของข้อมูล								
6. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกได้	3 (5)	20 (33.3)	18 (30)	19 (31.7)		3.12	.92	เห็นด้วย
7. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบความปลอดภัยในการเข้าใช้งาน	3 (5)	21 (35)	33 (55)	3 (5)		3.40	.67	เห็นด้วย
8. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบการ Update โปรแกรมให้ทันสมัยอยู่เสมอ			20 (33.3)	40 (66.7)		2.33	.48	เห็นด้วยน้อย
9 ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบการทำงานที่มีเสถียรภาพ (Stability)			23 (38.3)	36 (60)	1 (1.7)	2.37	.52	เห็นด้วยน้อย
10. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) มีระบบการประมวลผลข้อมูลที่มีความรวดเร็ว			22 (36.7)	37 (61.7)	1 (1.7)	2.35	.52	เห็นด้วยน้อย
รวม						2.88	.55	เห็นด้วย

จากตารางที่ 10 ผลการประเมินความสอดคล้องของปัจจัยประเมินด้านผลผลิต (Product Evaluation) พบว่า การดำเนินการโดยรวมนั้นผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับ

เห็นด้วย ($\mu=2.88$, $\sigma=.55$) โดยปัจจัยเกี่ยวกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ช่วยทำให้การจัดทำข้อมูลรายงานเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น ได้คะแนนเฉลี่ยมากที่สุด $\mu = 3.52$ แสดงให้เห็นว่า ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ช่วยทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ มีประสิทธิภาพมากขึ้นและตอบสนองความต้องการของผู้บริหาร แต่ในส่วนของปัจจัยความถูกต้องของข้อมูล และระบบฯ ยังขาดการปรับปรุงโปรแกรม (Update) ให้ทันสมัยอยู่เสมอยังไม่มีประสิทธิภาพ โดยได้คะแนนเฉลี่ยที่น้อยโดยได้คะแนนเฉลี่ย $\mu = 2.33$

จากการประเมินผลตามตัวแบบ CIPP Model โดยใช้แบบสอบถามพบว่า ผลการประเมินด้านกระบวนการ (Process) ในภาพรวมได้คะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด $\mu = 3.01$ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้มีการกำหนดแผนในการดำเนินงาน กำหนดกิจกรรม และมีระยะเวลาการดำเนินงานที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังสามารถดำเนินงานให้ เป็นไปตามระเบียบพัสดุกรมบัญชีกลาง ระเบียบสำนักงบประมาณ และสำนักงาน ป.ป.ช.

สำหรับจุดด้อยของโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง คือ การประเมินผลด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) ซึ่งในภาพรวมได้คะแนนเฉลี่ย $\mu = 2.79$ โดยปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด $\mu = 2.30$ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินโครงการฯ ขาดการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการดำเนินโครงการซึ่งทำให้การดำเนินงานโครงการฯ อาจพบปัญหาและอุปสรรคในระหว่างการดำเนินงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

สำหรับประเด็นการวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ สรุปจากผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่าการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ควรมีการประชาสัมพันธ์ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบถึงการดำเนินโครงการดังกล่าว เพื่อจะได้เตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน และควรจัดให้มีการฝึกอบรมการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวงมีอัตราการหมุนเวียนการเข้าออกจากราชการของเจ้าหน้าที่ในอัตราที่สูงรวมทั้งให้มีการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดจากโปรแกรมจากรวดเร็ว พร้อมทั้งเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ ข้าราชการระดับผู้อำนวยการฝ่าย ผู้อำนวยการกลุ่ม หัวหน้างาน ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

1 ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation)

กรมทางหลวงมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง โดยยุทธศาสตร์กรมทางหลวง ปีงบประมาณ 2556 – 25559 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารจัดการองค์กร ตอบสนองสังคมและสิ่งแวดล้อมตามหลักการ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยใน *มิติที่ 2 ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล* กำหนดให้กรมทางหลวงดำเนินกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายและกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeline) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงได้จริง และมีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR-automation)

นโยบายดังกล่าวได้สนับสนุนการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ทำให้กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวงได้รับความร่วมมือจากผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานซึ่งได้แก่ สำนักแผนงาน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ของกรมทางหลวง ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ ของสำนักงาน ก.พ. กองการเงิน และบัญชี สำนักงบประมาณ อีกทั้งทำให้ได้รับอนุมัติงบประมาณสำหรับดำเนินโครงการฯ ดังกล่าว

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวงได้นำเอานโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงมาสู่การปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง โดยการเสนอโครงการฯ เพื่อจัดตั้งงบประมาณสำหรับการดำเนินโครงการ โดยได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการได้ในปีงบประมาณ 2558 ซึ่งได้รับความเห็นชอบโครงการ อ.ก.พ.กระทรวงคมนาคม ในปีงบประมาณเดียวกัน แต่เนื่องจากการเสนอขอ งบประมาณมีระเบียบและขั้นตอนจำนวนมากทำให้การดำเนินการโครงการเป็นไปด้วยความล่าช้า

การดำเนินการตามนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง โครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง มีปัญหาในเรื่องของระเบียบการจัดซื้อจัด

จ้าง ระเบียบของสำนักงบประมาณ และระเบียบของสำนักงาน ป.ป.ช. เนื่องจากการที่เจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความรู้เกี่ยวกับระเบียบวิธีปฏิบัติกรดำเนินการจัดทำโครงฯ ทำให้เกิดปัญหาความล่าช้าในการขออนุมัติงบประมาณ อีกทั้งระเบียบวิธีปฏิบัติของหน่วยงานตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบของสำนักงบประมาณ และสำนักงาน ป.ป.ช. กับหน่วยงานตรวจสอบของผู้บริหาร ไม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้ขาดมาตรฐานในการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบฯ ทั้งที่เป็นเรื่องเดียวกัน ทำให้หน่วยงานระดับปฏิบัติ หรือหน่วยงานที่เสนอโครงการเกิดความสับสนและเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

การดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง เป็นนโยบายของผู้บริหารซึ่งต้องการให้กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีระบบโปรแกรมบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ทันสมัย และแก้ไขปัญหาระบบโปรแกรมบริหารทรัพยากรบุคคลเดิมที่ไม่ตอบสนองความต้องการของผู้บริหาร ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นโดยศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงาน ก.พ. ซึ่งเผยแพร่ให้หน่วยงานราชการในสังกัด ก.พ. ทดลองใช้ ตัวโปรแกรมถูกออกแบบมาเป็นลักษณะที่มีฟังก์ชันมาตรฐานซึ่งไม่สามารถรองรับการใช้งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงานได้ 100 เปอร์เซ็นต์ ดังนั้น เมื่อฝ่ายบริหารสั่งให้มีการนำเอาระบบฯ ดังกล่าวมาใช้โดยไม่มี การชี้แจงหรือจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ทราบเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินการ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่เข้าใจแนวทางปฏิบัติ และไม่เชื่อมั่นว่าระบบฯ จะสามารถช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างไร

ในสถานการณ์ปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐเน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ทำให้หน่วยงานกลางอย่างสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร และหน่วยงานในสังกัด มีความจำเป็นต้องประสานข้อมูลระหว่างกัน ซึ่งหน่วยงานในสังกัด ก.พ. ส่วนใหญ่ใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ดังนั้น ระบบฯ ดังกล่าวถือเป็นระบบฯ ที่ช่วยให้การเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคลากรภาครัฐเป็นไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ภายใต้ความกดดันจากหลายหน่วยงานภายนอก ทำให้กรมทางหลวงจำเป็นต้องนำเอาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) มาใช้กับกรมทางหลวง

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

จากการศึกษาความพร้อมของบุคลากรในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ เพียงพอต่อการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง พบว่า เจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ผ่านทดลองงาน 6 เดือนขึ้นไป มีความรู้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ และเมื่อมีอายุงานพ้น 1 ปีไปแล้ว จะมีประสบการณ์เพียงพอที่จะแก้ไขปัญหาเบื้องต้นที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ ซึ่งในปัจจุบันเจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่มีอายุงานเกิน 6 เดือน จึงสามารถใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงได้

สำหรับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวงได้รับเงินงบประมาณสำหรับดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ในจำนวนที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามกิจกรรม และเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด ซึ่งโครงการฯ ดังกล่าวได้รับอนุมัติโครงการจาก คณะกรรมการพิจารณาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ กระทรวงคมนาคม ซึ่งเห็นชอบการดำเนินงานภายใต้งบประมาณที่กรมทางหลวงขอตั้งงบประมาณ และเป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายค่าจ้างที่ปรึกษา ของสำนักงบประมาณ โดยกรมทางหลวงได้ว่าจ้างสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร.) ดำเนินการจัดทำโครงการฯ ดังกล่าว ซึ่งในสัญญาระบุให้ต้องมีการส่งผลงานทั้งหมด 4 งาน ดังนี้

1. รายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report)
2. รายงานระหว่างการศึกษา (Interim Report)
3. ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ (Draft Final Report)
4. รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

โดยโครงการฯ ที่ปรึกษาต้องส่งมอบระบบโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เป็นระบบมาตรฐานของสำนักงาน ก.พ. พร้อมจัดอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ซึ่งเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ส่วนใหญ่พึงพอใจในการใช้งานในระดับหนึ่ง

สำหรับในเรื่องเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง พบว่า เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องสแกนเนอร์ และเครื่องพิมพ์ ส่วนใหญ่รองรับการใช้งานระบบฯ จำนวน 25 เครื่อง และอีก 18 เครื่องไม่รองรับการใช้งานระบบฯ เนื่องจากเป็นคอมพิวเตอร์ที่มีอายุการใช้งานเกิน 5 ปีขึ้นไป

การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้ดำเนินการตามนโยบายของผู้บริหารของกรมทางหลวง นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง โดยยุทธศาสตร์กรมทางหลวง ปีงบประมาณ 2556 – 2559 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ตอบสนองสังคมและสิ่งแวดล้อมตามหลักการและประเด็นยุทธ์ที่ 7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยใน มิติที่ 2 ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ยังมีระเบียบที่เกี่ยวข้องรองรับการดำเนินโครงการดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11
ยุทธศาสตร์ที่ 5.4.2 : การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม
2. ยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทไอซีทีประเทศไทย
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารจัดการระบบ ICT ของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ยุทธศาสตร์แผนปฏิบัติการ 4 ปี สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ปี 2555- 2558
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาคณะความรู้ ระบบงาน ระบบข้อมูลสารสนเทศและบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง
4. ยุทธศาสตร์ในแผนแม่บทไอซีที กระทรวงคมนาคม ปี 2553 – 2556
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลกิจการภาครัฐ และการบริการ ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

3. ด้านกระบวนการ (Process)

การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงได้กำหนดแผนการดำเนินงานโดยการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับที่ปรึกษา โดยคณะกรรมการฯ ดังกล่าวดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย/กลุ่มงาน ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบ DPIS มีหน้าที่ในการควบคุม กำกับให้ที่ปรึกษาฯ ดำเนินงานตามสัญญาว่าจ้างที่ปรึกษา ซึ่งได้กำหนดให้ที่ปรึกษาจัดทำรายงานเสนอเป็น 4 ระยะดังนี้

1. รายงานการศึกษาขั้นต้น (Inception Report) เป็นการนำเสนอแผนการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย แผนงาน ขั้นตอน และวิธีการดำเนินงาน
2. รายงานระหว่างการศึกษา (Interim Report) เป็นการดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลทรัพยากรบุคคล จากเจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยจะเข้าสำรวจระบบงานต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับข้อมูลทรัพยากรบุคคล และนำผลที่ได้การศึกษา วิเคราะห์และเก็บ

ข้อมูลโครงสร้างของทรัพยากรบุคคล ทั้งข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้างประจำของกรมทางหลวง ตลอดจนรวบรวม คัดกรอง เพื่อให้เป็นไปตามผลการดำเนินการจัดระเบียบข้อมูลทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง

3.ร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ (Draft Final Report) สรุปผลการจัดทำรหัสข้อมูลทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System : DPIS) ของสำนักงาน ก.พ. ที่จะนำไปใช้เป็นข้อมูลหลักในการถ่ายโอนข้อมูล โดยจะนำข้อมูลตัวอย่างไปทดลองใช้ในระบบระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม ในเครื่องแม่ข่ายของ สปร. ที่จะนำมาติดตั้งเพื่อทดลองใช้งาน ทั้งนี้เพื่อทดสอบการเรียกดูข้อมูลจากโปรแกรมว่าข้อมูลมีความถูกต้องเพียงใด

4.รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) สรุปผลการทดสอบ และปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมข้อเสนอแนะต่อกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง และจัดอบรม/สัมมนา เพื่อให้ความรู้ด้านการบริหารงานบุคคลในมิติที่หลากหลายและรายงานผลการอบรม/สัมมนา ต่อกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง

จากการดำเนินการตามแผนงาน พบว่า คณะกรรมการได้ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด และที่ปรึกษาได้ส่งรายงานตามงวดงานที่กำหนด แต่ในระหว่างการดำเนินงานของที่ปรึกษาได้พบปัญหาในเรื่องของการสื่อสารและทำความเข้าใจระหว่างโปรแกรมเมอร์และผู้ปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่ อีกทั้งการที่ไม่มีผู้แทนของแต่ละหน่วยงานทำหน้าที่เป็นคนกลางในการสื่อสารระหว่างผู้พัฒนาโปรแกรมกับผู้ใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ทำให้โปรแกรมเมอร์ออกแบบระบบที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งาน ดังนั้น ในกรณีนี้ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับการว่าจ้างที่ปรึกษา เพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างผู้ใช้ในแต่ละหน่วยงาน กับโปรแกรมเมอร์ เนื่องจากมีความใกล้ชิดกับผู้ปฏิบัติงานมากที่สุด แล้วรายงานให้คณะกรรมการกำกับการว่าจ้างที่ปรึกษาได้ทราบเมื่อพบปัญหา เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาต่อไป

ในส่วนของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ ระเบียบของสำนักงานงบประมาณ กรมบัญชีกลาง

หลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำโครงการของกระทรวงคมนาคม และสำนักงาน ป.ป.ช. ซึ่งในระหว่างการดำเนินงาน พบว่า เกิดปัญหาในขั้นตอน กระบวนการเพื่อขออนุมัติอธิบดีเพื่อว่าจ้างที่ปรึกษา เนื่องจากในขั้นตอน กระบวนการขออนุมัติให้ดำเนินงานโครงการมีกระบวนการหลายขั้นตอน และมีหน่วยงานตรวจสอบการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างซึ่งมี 2 หน่วยงาน ได้แก่ กองการพัสดุ และสำนักงานเลขาธิการกรม สังกัดกรมทางหลวง มีมาตรฐานการดำเนินการตาม

ระเบียบที่ไม่เหมือนกัน ตัวอย่างเช่น การดำเนินการจัดทำราคากลางของวัสดุ อุปกรณ์ ค่าแรง ค่าจัดฝึกอบรม ค่าสถานที่จัดฝึกอบรม ค่าอาหาร นั้น กองการพัสดุได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการในขั้นตอนการขออนุมัติโครงการให้ดำเนินการโดยคณะกรรมการจัดทำร่างขอบเขตโดยละเอียดของงาน (Term of Reference: Tor) แต่สำนักงานเลขาธิการกรม ให้ดำเนินการโดยคณะกรรมการราคากลางของหน่วยงานเจ้าของโครงการฯ พร้อมทั้งชี้แจงรายละเอียดของราคาวัสดุ อุปกรณ์ ค่าแรง ค่าจัดฝึกอบรม ค่าสถานที่จัดฝึกอบรม ค่าอาหาร โดยละเอียด จากปัญหาดังกล่าว ทำให้หน่วยงานเจ้าของโครงการเกิดความสับสน และเกิดความล่าช้าในการดำเนินการตามแผนงาน และเบิกจ่ายงบประมาณ ซึ่งหาก 2 หน่วยงานดังกล่าวได้ประชุมหารือ และกำหนดมาตรฐานการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบร่วมกัน และประกาศให้ทุกหน่วยงานทราบและถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ก็จะทำให้การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามระเบียบมีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับการแผนการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงมีระยะเวลาในการดำเนินการ 150 วัน จากการศึกษาพบว่า ระยะเวลาการดำเนินการดังกล่าวมีความเหมาะสม ซึ่งเป็นไปตามมาตรฐานการติดตั้งระบบและถ่ายโอนข้อมูลจากระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลเดิมเข้าสู่ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)

การเบิกจ่ายเงินงบประมาณสำหรับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงนั้น พบว่า มีความล่าช้าในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ เนื่องจากสำนักงบประมาณต้องการทราบรายละเอียดการดำเนินงาน ได้แก่ รายละเอียดของผู้รับจ้าง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ก่อนโอนเงินงบประมาณให้กรมทางหลวง ซึ่งรายละเอียดดังกล่าว กองการเจ้าหน้าที่ยังไม่ทราบรายละเอียดของผู้ว่าจ้าง เนื่องจากยังไม่ได้คัดเลือกหรือสรรหาตัวผู้ว่าจ้างมาดำเนินการ ทำให้ไม่สามารถชี้แจงต่อสำนักงบประมาณได้

4.ด้านการประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

จากการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง พบว่า โครงการฯ ดังกล่าวช่วยทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ โดยแยกออกเป็นประเด็นต่างๆ แบ่งตาม หน้าที่งาน กลุ่มงาน และฝ่ายงาน ดังนี้

4.1 ฝ่ายวางแผนกำลังคน

ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีหน้าที่ในการกำหนดกรอบอัตรากำลัง ข้าราชการ กำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน และประเมินผลงานข้าราชการเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น เมื่อนำเอาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงมาใช้ ระบบดังกล่าวช่วยให้การบริหารตำแหน่ง การกำหนดโครงสร้าง รวมถึงการจัดทำรายงานเพื่อเสนอผู้บริหาร ประกอบการตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ในบางรายงานยังไม่สามารถใช้งานได้ ตัวอย่างเช่น รายงานวุฒิการศึกษา รายงานใบประกอบวิชาชีพ รายงานโครงสร้างอายุของข้าราชการ รายงานโครงสร้างหน่วยงานตามที่กรมกำหนด นอกจากนี้การใช้งานในหน้าประวัติการดำรงตำแหน่งของข้าราชการ ยังพบความผิดพลาดในเรื่องของประวัติการรับเงินเดือน และการดำรงตำแหน่งที่ยังมีความผิดพลาด ทำให้การดำเนินการประเมินผลงานข้าราชการเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้นยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

4.2 ฝ่ายสรรหา และบรรจุแต่งตั้งข้าราชการ

งานแต่งตั้งข้าราชการ มีหน้าที่ในการจัดทำคำสั่งแต่งตั้ง โยกย้าย รับโอน และเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ ดังนั้นงานส่วนใหญ่เป็นการจัดทำคำสั่งในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ซึ่งในเบื้องต้นการจัดทำคำสั่งเพื่อแต่งตั้ง โยกย้าย รับโอน และเลื่อนตำแหน่งข้าราชการ ยังพบปัญหาในเรื่องของการจัดทำบัญชีแนบท้ายคำสั่งซึ่งไม่เป็นไปตามรูปแบบของกรมทางหลวง ทำให้เสียเวลาในการจัดรูปแบบให้เป็นไปตามแบบฟอร์มของกรมทางหลวงแต่สำหรับการเรียกดูบัญชีคำสั่งแต่งตั้ง โยกย้าย รับโอน เลื่อนตำแหน่ง จัดทำคำสั่งให้ข้าราชการไปปฏิบัติงานมีความสะดวกในการเรียกดูข้อมูลหรือการดูบัญชีแนบท้ายที่ได้ออกคำสั่งไปแล้ว ทำให้การบริหารตำแหน่งว่าง มีประสิทธิภาพมากขึ้น งานสรรหาข้าราชการ มีหน้าที่ในการสรรหาข้าราชการเข้ามารับราชการ ซึ่งใช้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ในการจัดทำคำสั่งบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการระดับปฏิบัติงาน รวมทั้งบันทึกข้อมูลประวัติบุคคลเบื้องต้น จากการใช้งานพบว่าระบบยังไม่สามารถจัดทำบัญชีแนบท้ายคำสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามแบบฟอร์มของกรมทางหลวงได้ และในบางครั้งพบว่าระบบมีความล่าช้าเนื่องจากคอมพิวเตอร์ที่ใช้ทำงานเป็นคอมพิวเตอร์รุ่นเก่า และระบบ Lan ของกรมทางหลวงมีความล่าช้า สำหรับภาพรวมฟังก์ชันการใช้งาน ระบบสามารถรองรับการทำงานได้เป็นอย่างดี

งานบริหารเงินเดือนและค่าจ้าง มีหน้าที่จัดทำคำสั่งเลื่อนเงินเดือน แก้ไขการเลื่อนเงินเดือน จัดทำคำสั่งเลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ ในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงซึ่งจากการใช้งานพบว่า ระบบฯ ดังกล่าวยังไม่รองรับการเลื่อนเงินเดือนสำหรับการให้โควตาพิเศษของผู้บริหาร แต่ทำได้เพียงการเลื่อนเงินเดือนแบบปกติเท่านั้น อีกทั้งยังขาดเจ้าหน้าที่ผู้ประสานระหว่างเจ้าหน้าที่ของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมทางหลวง ไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบระบบ

สารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ที่ชัดเจน ทำให้ไม่ทราบตัวผู้รับผิดชอบในการแก้ไขเมื่อระบบฯ มีปัญหา

4.3 ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ

ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบมีหน้าที่ในการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ดังนี้

งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีหน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ในส่วนของการบันทึกประวัติการได้รับเครื่องราชและการจัดทำบัญชีเสนอขอพระราชทานเครื่องราช แต่จากการใช้งานระบบฯ พบว่า การใช้งานระบบฯ ทำได้เพียงการเรียกดูประวัติการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการ ว่าได้รับเครื่องราชฯ ระดับใด ปีใดบ้าง และสามารถส่งออกข้อมูลไปยังโปรแกรมของสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเพื่อประมวลแล้วนำเข้าระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ซึ่งข้อมูลในฐานข้อมูลในปัจจุบันยังไม่มีความพร้อมสำหรับการส่งออกข้อมูลไปยังโปรแกรมของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เนื่องจากพบข้อมูลผิดพลาดเป็นจำนวนมาก

งานทะเบียนประวัติข้าราชการ มีหน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ในส่วนของการบันทึกประวัติข้อมูลบุคคลของข้าราชการ ได้แก่ การบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ใ้ประกอบวิชาชีพ ประวัติการศึกษา ประวัติการฝึกอบรม การแต่งตั้งคณะกรรมการ ข้อมูลครอบครัว การช่วยราชการ แต่จากการใช้งานระบบฯ พบว่า ข้อมูลทะเบียนประวัติส่วนใหญ่ที่นำเข้าจากระบบทรัพยากรบุคคลเดิม เข้าสู่ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) มีความสมบูรณ์ถึงร้อยละ 70 ทำให้สามารถบันทึก แก้ไข และเรียกใช้รายงานเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้ ส่วนข้อมูลอีกร้อยละ 30 ยังไม่สามารถดำเนินการได้ เนื่องจากต้องใช้บุคลากรและเวลาจำนวนมากในการแก้ไขข้อมูลที่ผิดพลาดที่เกิดจากการนำเข้าข้อมูล

4.4 กลุ่มพัฒนาระบบงาน

กลุ่มพัฒนาระบบงาน มีหน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพียงการเข้าดูประวัติบุคคล และเรียกใช้รายงานประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร จากการใช้งานพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้ในการใช้งานเท่าที่ควร เนื่องจากโครงการมีระยะเวลาในการอบรมที่สั้นเกินไป

4.5 กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม

กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม มีหน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพียงการเข้าดูประวัติบุคคล ได้แก่ วันบรรจุ วันดำรงตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง และหน่วยงานที่สังกัด เพื่อประกอบการแต่งตั้งคณะกรรมการพิทักษ์ระบบคุณธรรมของกรมทางหลวง จากการใช้งานพบว่า เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานยังไม่มีความรู้ในการใช้งานเท่าที่ควร เนื่องจากโครงการมีระยะเวลาในการ

อบรมที่สั้นเกินไป และเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้งานไม่รองรับการใช้งานระบบฯ เนื่องจากมีอายุการใช้งานเกิน 10 ปี

4.6 ฝ่ายวินัย

ฝ่ายวินัยมีหน้าที่ในการดำเนินการทางวินัยแก่เจ้าหน้าที่ของกรมทางหลวงเมื่อกระทำความผิดวินัย จากการสัมภาษณ์พบว่า ฝ่ายวินัยมีหน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ได้แก่ การจัดทำคำสั่งลงโทษทางวินัย ซึ่งเดิมเจ้าหน้าที่ไม่เคยใช้งานมาก่อนทำให้ในเบื้องต้นเกิดปัญหาความล่าช้าอยู่บ้าง ซึ่งหากเจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในระบบจะทำให้การดำเนินการทางวินัยมีประสิทธิภาพมากขึ้น และหากมีการเพิ่มฟังก์ชันการใช้งานในเรื่องของการแสดงสถานะขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย ว่าปัจจุบันบุคคลผู้ถูกสั่งให้ดำเนินการทางวินัยแล้ว ในปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนใดแล้ว และสามารถแสดงเป็นรายงานผลการลงโทษทางวินัยได้จะทำให้ผู้บริหารได้ทราบสถานะการดำเนินการทางวินัยดังกล่าว

4.7 ฝ่ายสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์

ฝ่ายสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ มีหน้าที่ในการจัดสวัสดิการให้แก่เจ้าหน้าที่ของกรมทางหลวง ซึ่งดำเนินการในฐานะผู้ประสานงาน และเป็นเลขานุการในคณะกรรมการสวัสดิการของกรมทางหลวง ได้แก่ การจัดสวัสดิการร้านค้า สวัสดิการรถรับส่งพนักงาน ฯลฯ มีหน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพียงการเข้าดูประวัติบุคคล ได้แก่ ชื่อ ตำแหน่ง สังกัดของบุคคลผู้ถูกคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งกรรมการในคณะกรรมการสวัสดิการของกรมทางหลวง จากการใช้งานพบว่า เจ้าหน้าที่มีความพึงพอใจในการใช้งานระบบฯ เนื่องจากมีฟังก์ชันที่ง่ายต่อการใช้งาน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การประเมินผลโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง ในครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสม คือเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประกอบกัน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ การใช้แบบสอบถาม เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง จำนวน 60 คน โดยใช้ชุดคำถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป คำถามเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน และ ข้อเสนอแนะ และใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้แก่ข้าราชการตำแหน่งระดับผู้อำนวยการฝ่าย/กลุ่ม หัวหน้างาน จำนวน 16 คน และเพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกเกี่ยวกับการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

นอกจากนี้ยังเก็บข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูลต่างๆ จากบทความ วารสารกรรม งานวิจัยต่างๆ หนังสือคู่มือ กฎหมาย ข้อมูลทางเว็บไซต์ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง โดยใช้แบบจำลอง CIPP ของ Stufflebeam ในการประเมินบริบทหรือสถานะแวดล้อม (Context Evaluation : C) ปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation I) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) และประเมินผลผลิต (Product Evaluation : P)

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง และส่วนใหญ่เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล ระดับชำนาญการ มีอายุราชการตั้งแต่ 11 – 15 ปีขึ้นไป และส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จากการประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ตามตัวแบบ CIPP Model โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ได้ผลการประเมิน ดังนี้

1. การประเมินผลด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation)

การประเมินผลด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินให้ได้ข้อมูลสำคัญ เพื่อช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นการตรวจสอบว่าโครงการที่จะทำสนองปัญหาหรือความต้องการจำเป็นที่แท้จริงหรือไม่ วัตถุประสงค์ของโครงการชัดเจน เหมาะสม สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร หรือ นโยบายหน่วยเหนือหรือไม่ เป็นโครงการที่มีความเป็นไปได้ในแง่ของโอกาสที่จะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ หรือไม่ การประเมินสภาวะแวดล้อมจะช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องโครงการควรจะทำในสภาพแวดล้อมใด ต้องการจะบรรลุเป้าหมายอะไร หรือต้องการบรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะอะไร ซึ่งผลการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงในด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) ผลจากแบบสอบถามพบว่า ในภาพรวมได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด $\mu=2.79$ โดยปัจจัยด้านการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้คะแนนเพียง $\mu=2.30$ เนื่องจากการดำเนินโครงการฯ ไม่ได้มีการจัดให้มีการประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนดำเนินงานโครงการฯ ซึ่งผลจากแบบสอบถามสัมภาษณ์จากเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้างาน ผู้อำนวยการฝ่ายฯ ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง เป็นไปในทิศทางเดียวกันซึ่งได้ข้อมูลไว้ว่าการดำเนินงานโครงการฯ ไม่มีการจัดประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น หรือแจ้งให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบก่อนดำเนินงานโครงการ โครงการดังกล่าวถูกสั่งการให้ปฏิบัติผู้บริหารโดยตรง

ในส่วนปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายส่งเสริมการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง และปัจจัยด้านการกำหนดนโยบายด้านการบริหารกำลังคนในภาครัฐของกรมทางหลวง ผลจากแบบสอบถามพบว่า กรมทางหลวงมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง และมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารกำลังคนในภาครัฐของกรมทางหลวง $\mu=3.07$ และ $\mu=3.02$ ตามลำดับ ซึ่งมีผลสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับกับผลการสัมภาษณ์ โดยผู้บริหารของกรมทางหลวงให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง ซึ่งได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์กรมทางหลวง พ.ศ. 2556 – 2559 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร ตอบสนองสังคมและสิ่งแวดล้อมตามหลักการ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยใน *มติที่ 2 ประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล* กำหนดให้กรมทางหลวงดำเนินกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายและกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา

(Accuracy and Timeline) มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงได้จริง และมีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR automation)

ผลการประเมินด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) แสดงให้เห็นว่า ถึงแม้กรมทางหลวงจะมีนโยบายส่งเสริมการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แต่ในทางปฏิบัติมีลักษณะเป็นการดำเนินงานแบบ Top down คือ นโยบายถูกกำหนดโดยผู้บริหารและสั่งให้ดำเนินงาน โดยในขั้นตอนของการนำเอานโยบายมาสู่การปฏิบัติไม่ได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stake Holder) ก่อนดำเนินงานโครงการ

2. การประเมินผลด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

การประเมินผลด้านปัจจัยนำเข้า (Input) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ ความเหมาะสม และความพอเพียงของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา รวมทั้งเทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน การประเมินผลแบบนี้จะทำโดยใช้เอกสารหรืองานวิจัยที่มีผู้ทำไว้แล้วหรือใช้วิธีการวิจัยนำร่องเชิงทดลอง (Pilot Experimental Project) ตลอดจนอาจให้ผู้เชี่ยวชาญมาทำงานให้ แต่อย่างไรก็ตามการประเมินผลนี้จะต้องสำรวจสิ่งที่มีอยู่เดิมก่อนว่ามีอะไรบ้าง และตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการใด ใช้แผนการดำเนินงานแบบไหนและต้องใช้ทรัพยากรจากภายนอกหรือไม่ ซึ่งผลการประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ในด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ผลจากแบบสอบถามพบว่า คะแนนเฉลี่ยในด้านงบประมาณได้คะแนนสูงสุด กล่าวคือ โครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงได้รับงบประมาณที่เพียงพอสำหรับดำเนินโครงการ $\mu=2.94$ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับการสัมภาษณ์ซึ่งได้ให้ข้อมูลไว้ว่า ผู้บริหารของกรมทางหลวงค่อนข้างให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากรของกรมทางหลวง

สำหรับปัจจัยด้านเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ได้คะแนนน้อยที่สุด $\mu=2.94$ ซึ่งผลจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ได้ผลสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยเรื่องของเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ เครื่องสแกนเนอร์ มีไม่เพียงพอ และเป็นเครื่องมืออายุการใช้งานเกิน 5 ปี อีกทั้งระบบ Lan ของกรมทางหลวงทำงานได้ช้า ซึ่งปัจจัยดังกล่าวอาจส่งผลกระทบต่อการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

3. การประเมินผลด้านกระบวนการ (Process)

การประเมินผลด้านกระบวนการ (Process) เป็นการประเมินระหว่างการทำดำเนินงานโครงการ เพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการที่จะใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนา แก้ไขปรับปรุง ให้การดำเนินการช่วงต่อไปมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการตรวจสอบกิจกรรม เวลาทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการ โดยมีการบันทึกไว้เป็นหลักฐานทุกขั้นตอน การประเมินกระบวนการนี้จะประโยชน์อย่างมากต่อการค้นหาจุดเด่น หรือจุดแข็ง (Strengths) และจุดด้อย (Weakness) ของนโยบาย/แผนงาน/โครงการ มักจะไม่สามารถศึกษาได้ภายหลังจากสิ้นสุดโครงการแล้ว การประเมินกระบวนการจะมีบทบาทสำคัญในเรื่องการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นระยะ ๆ เพื่อการตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการ โดยทั่วไปการประเมินกระบวนการมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อบกพร่องของโครงการในระหว่างที่มีการปฏิบัติการ หรือการดำเนินงานตามแผน เพื่อหาข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของโครงการและเพื่อการเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินงานของโครงการ

การประเมินความสอดคล้องของปัจจัยประเมินด้านกระบวนการ (Process) ผลที่ได้จากแบบสอบถามพบว่าได้คะแนนเฉลี่ยในภาพรวม $\mu=3.01$ โดยปัจจัยการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ได้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด $\mu=3.03$ แสดงให้เห็นว่า กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้ดำเนินงานโครงการเป็นไปตามระเบียบพัสดุ ระเบียบสำนักงบประมาณ และหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ป.ป.ช. ซึ่งสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ว่า กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามระเบียบพัสดุ โดยเริ่มตั้งแต่การจัดทำโครงการ เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจัดทำโครงการ จัดทำราคากลางงานจ้างที่ปรึกษา จัดตั้งคณะกรรมการราคากลาง คณะกรรมการดำเนินการจ้าง ดำเนินการประกาศราคากลางตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ป.ป.ช. และระเบียบของสำนักงบประมาณ คัดเลือกผู้รับจ้าง ประกาศผู้ได้รับคัดเลือก จัดทำสัญญาว่าจ้างที่ปรึกษา จัดตั้งคณะกรรมการกำกับการจ้างฯ

สำหรับปัจจัยการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานนั้น จากแบบสอบถามพบว่าปัจจัยดังกล่าวได้คะแนนน้อยที่สุด $\mu=2.98$ แสดงให้เห็นว่าในขั้นตอนของการดำเนินงานโครงการฯ พบอุปสรรคจากการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งผลจากแบบสอบถามกับผลการสัมภาษณ์มีผลสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันโดยผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ในการกำหนดแผนการดำเนินงานนั้นถูกกำหนดโดยผู้บริหาร ดังนั้นเมื่อนำมาสู่การปฏิบัติจริงไม่สามารถดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามแผนงานได้ เนื่องจากไม่ได้รับฟังความเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาร่วม

กำหนดแผนงาน หรือกิจกรรมการดำเนินงาน ทำให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบถึงหลักเกณฑ์และวิธีการในการดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ และต้องประสานงานกับใครบ้างเมื่อพบปัญหา ตัวอย่างเช่น กรมทางหลวงมีหน่วยงานผู้ตรวจโครงการให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ ระเบียบสำนักงบประมาณ และสำนักงาน ป.ป.ช มี 2 หน่วยงาน ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบที่ไม่เหมือนกัน ทำให้หน่วยงานที่จัดทำโครงการเกิดความสับสนและเสียเวลาในการแก้ไขให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของทั้ง 2 หน่วยงาน

4.การประเมินผลด้านผลผลิต (Product Evaluation)

การประเมินผลด้านผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลผลิตที่เกิดขึ้นกับวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือความต้องการ/ เป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการและการประเมินผลเรื่องผลกระทบ (Impact) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของนโยบาย / แผนงาน / โครงการ โดยอาศัยข้อมูลจากการประเมินสถานะแวดล้อม ปัจจัยเบื้องต้นและกระบวนการร่วมด้วย

ผลการประเมินด้านผลผลิต (Product Evaluation) จากแบบสอบถามพบว่า ในภาพรวมได้คะแนนเฉลี่ย $\mu=2.88$ โดยปัจจัยด้านความถูกต้องของข้อมูลได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด $\mu=2.33$ แสดงให้เห็นว่าระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงยังไม่มีคุณสมบัติของฐานข้อมูลบุคคล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือต่อระบบ โดยผลจากแบบสอบถามและผลการสัมภาษณ์มีความแตกต่างกันบ้างในเรื่องของการที่ระบบยังไม่มีระบบการปรับปรุงข้อมูล (Update) โปรแกรมให้มีความทันสมัย ขาดการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก ตัวอย่างเช่น กรมบัญชีกลาง กระทรวงคมนาคม สำนักงาน ก.พ. สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี และความถูกต้องของฐานข้อมูล อีกทั้งยังขาดระบบการเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับโควตาผู้บริหาร ระบบสถานะภาพการดำเนินการทางวินัย ระบบค้นหาคดีทางวินัย ระบบการประมวลผลเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการ

สำหรับปัจจัยด้านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงช่วยให้การจัดทำข้อมูลรายงานเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น ได้คะแนนเฉลี่ยสูงที่สุด $\mu=3.52$ แสดงให้เห็นว่า ในภาพรวมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวงมีส่วนช่วยให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ ของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ช่วยลดระยะเวลาในการจัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร ซึ่งผลจากแบบสอบถามกับผลจากการสัมภาษณ์มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การนำเอาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) มาใช้กับกรมทางหลวง ช่วยทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เนื่องจากได้นำเอาข้อมูลการบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ช่วยราชการ การลาออกจากราชการ ฯลฯ เข้ามาอยู่ในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลทำให้การเรียกใช้ข้อมูล หรือการจัดทำรายงานเพื่อเสนอผู้บริหารมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น

การประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ทั้ง 4 ด้าน พบว่า จุดแข็งของการดำเนินโครงการฯ คือ การประเมินด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) ในส่วนของผู้บริหารของกรมทางหลวงให้ความสำคัญและส่งเสริมการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และในส่วนของ การประเมินด้านกระบวนการ (Process) ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุ ระเบียบสำนักงบประมาณ และหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ป.ป.ช. ได้อย่างถูกต้อง แต่จุดด้อยของการดำเนินงานอยู่ที่ขั้นตอนการนำเอานโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลมาสู่การปฏิบัติซึ่งมีลักษณะ Top down ทำให้ขาดการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ส่งผลต่อปัจจัยนำเข้า (Input) ทำให้การกำหนดแผนงาน กิจกรรมการดำเนินงานต้องพบกับอุปสรรค ความยุ่งยากระหว่างการดำเนินงาน อีกทั้งยังส่งผลต่อผลลัพธ์ หรือผลผลิต (Product) ทำให้ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ตัวอย่างเช่น พบความผิดพลาดของฐานข้อมูล ระบบไม่มีเสถียรภาพ ระบบฯไม่รองรับการบริหารเงินเดือนแบบโควตาผู้บริหาร ระบบฯ ไม่สามารถปรับปรุง (Update) โปรแกรมให้ทันสมัยได้ เป็นต้น

5.2 ข้อจำกัดของงานวิจัย (Limitations of research)

เนื่องจากการวิจัยเรื่อง “การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) : กรณีศึกษากรมทางหลวง” เป็นการศึกษาเฉพาะระบบงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ซึ่งเป็นงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเท่านั้น ไม่ได้ศึกษา ระบบงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นหน้าที่ของกองฝึกอบรม กรมทางหลวง ดังนั้น จึงอาจทำให้ขาดข้อมูลในด้านการวิเคราะห์ระบบการฝึกอบรมซึ่งมีอยู่ในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง นอกจากนี้การประเมินโครงการ เป็นเพียงการประเมินเนื้อหาในส่วนของตำแหน่งข้าราชการเท่านั้น ไม่รวมถึงตำแหน่งพนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ซึ่งอยู่ระหว่างการขออนุมัติจัดทำโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลเพิ่มเติม

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการประเมินผลโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงในครั้งนี้ทำให้ได้ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยสรุปได้ดังนี้

ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation)

1. ก่อนการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลควรจัดให้มีการประชุมรูปแบบของคณะทำงานซึ่งเป็นตัวแทนจากกลุ่ม ฝ่าย งาน ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบฯ เพื่อให้ทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ แล้วนำความคิดเห็นดังกล่าวนำไปจัดทำโครงการพัฒนาระบบให้เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ต่อไป
2. เชิญตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามระเบียบพัสดุมาให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการในการปฏิบัติตามระเบียบดังกล่าว แล้วเชิญตัวแทนหน่วยงานตรวจสอบการดำเนินการตามระเบียบเข้าร่วมประชุมด้วยเพื่อให้สามารถกำหนดหลักเกณฑ์การปฏิบัติตามระเบียบให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

1. จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง เพื่อให้เจ้าหน้าที่แต่ละกลุ่ม ฝ่าย งาน ได้ทราบถึงหน้าที่งานของตนเองในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล และหลักสูตรต้องมีการสอบเพื่อวัดผลการอบรมด้วย
2. จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ ให้รองรับการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลในขั้นตอนของการว่าจ้างที่ปรึกษา แทนการขอจัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ทดแทนประจำปี

ด้านกระบวนการ (Process)

1. ควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่จากศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ กรมทางหลวง ร่วมเป็นคณะทำงานโดยเจ้าหน้าที่ดังกล่าวต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ขั้นตอน

กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถสื่อสารกับโปรแกรมเมอร์ของ
ที่ปรึกษาได้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้งานระบบฯ

2. แจ้งข้อมูลโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลตั้งแต่เริ่มโครงการ
เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องของรายละเอียดโครงการ และวิธีปฏิบัติด้าน
การเบิกจ่ายงบประมาณ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างกรมทางหลวงกับ
สำนักงานประมาณ เมื่อขอเบิกเงินงบประมาณเพื่อดำเนินโครงการ

ด้านการประเมินผลผลิต (Product Evaluation)

1. จัดให้มีระบบการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอยู่เสมอ โดยให้เจ้าหน้าที่ผู้มี
หน้าที่งานในระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลของกองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง
กำหนดแผนงานในการตรวจสอบข้อมูลการดำเนินงานของตนเองอยู่เสมอ หากพบ
ข้อผิดพลาดให้รีบดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง
2. แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ประสานงานในแต่ละกลุ่ม ฝ่าย งาน เพื่อประสานงาน ติดตาม
แก้ไขความผิดพลาดที่พบจากการใช้งานโปรแกรม
3. ให้ที่ปรึกษาฯ แจ้งรายชื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจาก
โปรแกรมผิดพลาด โดยแบ่งความรับผิดชอบในแต่ละกลุ่ม ฝ่าย งาน ให้ชัดเจน
4. พัฒนาระบบโปรแกรมสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้สามารถคำนวณโควตา
พิเศษการเลื่อนเงินเดือนของผู้บริหารได้
5. พัฒนาระบบโปรแกรมสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้สามารถจัดทำบัญชีการขอ
พระราชทานเครื่องราช โดยไม่ต้องพึ่งพาระบบการขอพระราชทานเครื่องราชของ
สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี
6. พัฒนาระบบโปรแกรมสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้สามารถจัดทำบัญชีแบบ
ท้ายการจัดทำคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ช่วยราชการ ลาออกจากราชการ ให้
เป็นไปตามรูปแบบของกรมทางหลวงหรือเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้เพื่อลด
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
7. พัฒนาระบบโปรแกรมสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้สามารถแสดงสถานะ
ขั้นตอนการดำเนินการทางวินัย จัดเก็บ และค้นหาคดีทางวินัยได้ เพื่อให้ผู้บริหาร
ได้ทราบว่าผู้ถูกกล่าวหาว่าได้กระทำผิดวินัยในปัจจุบันดำเนินการถึงขั้นตอนใด
8. พัฒนาระบบโปรแกรมสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้สามารถ update
โปรแกรมโดยอัตโนมัติ โดยต้องไม่กระทบกับระบบหรือฐานข้อมูลเดิม

9. พัฒนาระบบโปรแกรมสารสนเทศทรัพยากรบุคคลให้สามารถส่งออกฐานข้อมูลบุคคลไปยังหน่วยงานภาครัฐภายนอกได้ เช่น สำนักงาน ก.พ. กรมบัญชีกลาง กระทรวงคมนาคม



รายการอ้างอิง

หนังสือและบทความในหนังสือ

- กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม. *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 132 ตอนที่ 5ก, กรุงเทพฯ : สำนักนายกรัฐมนตรี, 2558.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. *ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์, 2545.
- จำเนียร จวงตระกูล. *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*, กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2531.
- दनัย เทียนพุดม และคณะ. *ทิศทางและบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในทศวรรษหน้า*. พิมพ์ครั้งที่ 3 ,กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- दनัย เทียนพุดม. *การประเมินระบบ 360 องศา = 360 degree feedback*. กรุงเทพฯ : โครงการ Human Capital, 2547.
- นิตา ชูโต. *การประเมินโครงการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4, กรุงเทพฯ : พี.เอ็น, 2538.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. *การวิจัย การวัดและการประเมินผล.นครปฐม: โครงการศึกษาต่อเนื่อง*, กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล, 2533.
- ประชุม รอดประเสริฐ. *การบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์, 2539.
- เยาวดี รวงชัยกุล วิบูลย์ศรี. *การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ ๓, กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- ราชบัณฑิตยสถาน. *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์, 2546.
- วีโรจน์ สารรัตน์. *การบริหาร ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2542.
- ศศิพัฒน์ ยอดเพชร และคณะ. *การบริหารจัดการชมรมผู้สูงอายุในกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพ : โครงการประเมินการพัฒนาผู้สูงอายุในหมู่บ้านห่างไกลและหมู่บ้านเสริมสุขภาพโดยผู้สูงอายุเป็นแกนนำ ปีที่ 3 ,(พิมพ์ครั้งที่ 1) ,กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.*
- สมคิด พรหมจ้อย. *เทคนิคการประเมินโครงการ*. (พิมพ์ครั้งที่4), นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2546.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. *วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. *รวมบทความทางการประเมินโครงการ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สุชาติ กิระนันท์. *เทคโนโลยีสารสนเทศสถิติ : ข้อมูลในระบบสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

สุวิมล ตีรกานันท์. *การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

Ebel, R.L. And Frisbie. *D.A. Essentials of educational measurement*. 4thed. Newjersey :
Newjersey: Prentice-Hall, 1986.

Edwards, M. R., & Ewen A. *360° Feedback: the Powerful*. New Model for Employee
Assessment & Performance Improvement. New York: AMACOM, 1996.

Tyler, R.W. *Basic Principles of Curriculum and Instruction*. Chicago : University of c
hicago Press, 1950.

Stufflebeam, D.L. and Shinkfield, A.J. *Systematic evaluation*. Boston : Kluwer-Nijhoff, 1990.

Steve France. *360° Appraisal*.: London :The Industry Society, 2000.

บทความวารสาร

กิตติพงษ์ มหารัตนวงศ์. “การนำโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม
(Department Personnel Information System:DPIS) มาใช้จัดการข้อมูลสารสนเทศ
ทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง,” *เอกสารประกอบการบรรยายระบบสารสนเทศการ
บริหารทรัพยากรบุคคล* (กันยายน 2556): 1-2.

สำเร็จ ยิ่งถาวรสุข. “ระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรมนุษย์,” *เอกสารประกอบการบรรยาย HR &
Productivity Development Director e-HR Information Technology Co.,Ltd,*
(ตุลาคม 2556): 1.

วิทยานิพนธ์

จตุพร พงษ์ธานี. “การประเมินประสิทธิผลโครงการลำไยแปรรูปอบแห้ง : กรณีศึกษาอำเภอ เมืองลำพูน
จังหวัดลำพูน,” การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เชียงใหม่, 2549.

ทอง พันทอง. “การประเมินประสิทธิผลโครงการประกันสุขภาพถ้วนหน้า: กรณีศึกษาศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่,” การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2548.

นwor แสงหนุ่ม. “ประสิทธิผลในการดำเนินงานในองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดเชียงใหม่,” การค้นคว้าแบบอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2544.

วิทยา ไชยเทพ. “การประเมินผลการดำเนินงานโครงการธนาคารหมู่บ้านป่าไผ่กลาง หมู่ 7 ตำบลแช่ช้าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่,” การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2551.

ศิริวรรณ พันสิทธิ์. “การประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณหมวดงบลงทุนตามข้อบัญญัติ งบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบลบ่อแฮ้ว จังหวัดเชียงใหม่,” การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553.

สรศักดิ์ วิจิษฐ์. “ประสิทธิผลของการปฏิบัติตามแผนและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของ องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอแม่วาง จังหวัดเชียงใหม่,” การค้นคว้าแบบอิสระ รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการเมืองและการปกครอง บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2547.

สิทธิพงษ์ ประทีปสุขปรกรณ์. “การประเมินโครงการพัฒนาศักยภาพหมู่บ้าน/ชุมชน(เอส เอ็ม แอล)ศึกษากรณีหมู่บ้านต้นแบบศาลเจ้าก่ง อำเภอเกาะสีชัง จังหวัดชลบุรี,” ปัญหาพิเศษรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

สมพิศ สุขแสน. “CIPP Model:รูปแบบการประเมินผลโครงการ.”การประเมินผลโครงการ, <http://library.uru.ac.th/article/htmlfile/cipp.pdf>, (สืบค้นเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2559).

สำนักงาน ก.พ. “เอกสารประกอบการบรรยายการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ.” การบริหารทรัพยากรบุคคล, http://www.ocsc.go.th/ocsc/th/files/HR%20Pro/M24_01.pdf, (สืบค้นเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2559).

ชเนศ ขำเกิด. “การประเมินทั้งระบบด้วย CIPP Model.” การประเมินผล,
<http://gotoknow.org/blogs/post/26106?class=yuimenuitemlable>, (สืบค้นเมื่อวันที่
10 มิถุนายน 2559).



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
ตัวอย่างแบบสอบถาม





สำหรับ ระดับ ผอ./หัวหน้างาน

แบบสอบถามการวิจัยค้นคว้าอิสระ
เรื่อง การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
กรณีศึกษา กรมทางหลวง

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาวิจัย ค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาโท สาขาการบริหารสาธารณะสำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากตอบแบบสอบถามของท่านจะนำไปใช้ทางวิชาการเท่านั้น ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้ศึกษาขอพระคุณล่วงหน้าสำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 ส่วนที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
 ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ () ชาย () หญิง
 2. ชื่อตำแหน่ง () นักทรัพยากรบุคคล () นิติกร
 3. ระดับตำแหน่ง () ชำนาญการ () ชำนาญการพิเศษ
 4. อายุราชการ () 1 - 5 ปี () 11 - 15 ปี () 6 - 10 ปี () มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป
 5. ระดับการศึกษา () ปริญญาโท () ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

- 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 3 หมายถึง เห็นด้วย
 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ในช่องที่ท่านเห็นว่าถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

หัวข้อ	ระดับความเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) 1.กรมทางหลวงมีนโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง 2.การดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนดำเนินโครงการ 3.กรมทางหลวงให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารกำลังคนภาครัฐ					
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) 1.บุคลากรในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ เพียงพอต่อการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล(DPIS)ของกรมทางหลวง 2.โครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับงบประมาณที่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน 3.กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง 4.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีระเบียบ กฎหมาย รองรับการทำงาน					
ด้านกระบวนการ (Process) 1.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม 2.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ กรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ปปช. 3.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม 4.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวง สามารถดำเนินงานได้ตามกิจกรรมและแผนงานที่กำหนดไว้					
ด้านผลผลิต(Product Evaluation) 1. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง รองรับงานบริหารทรัพยากรบุคคลของท่าน 2.ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ช่วยทำให้งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของท่านมีประสิทธิภาพมากขึ้น					

หัวข้อ	ระดับความเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<p>3. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ช่วยทำให้การจัดทำข้อมูลรายงานเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น</p> <p>4. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีฟังก์ชันที่ใช้งานง่าย</p> <p>5. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีความถูกต้องของข้อมูล</p> <p>6. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกได้</p> <p>7. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบความปลอดภัยในการเข้าใช้งาน</p> <p>8. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบการ Update โปรแกรมให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p>9 ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบการทำงานที่มีเสถียรภาพ (Stability)</p> <p>10. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) มีระบบการการประมวลผลข้อมูลที่มีความรวดเร็ว</p>					
<p>ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ</p> <p>ท่านคิดว่าการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงในปัจจุบัน มีปัญหา และอุปสรรคหรือไม่ / ถ้ามี ท่านคิดว่าควรดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง อย่างไร</p>					
<p>ขอขอบพระคุณทุกท่านสำหรับการตอบคำถามนี้</p> <p>นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ</p>					



สำหรับ ระดับปฏิบัติงาน

แบบสอบถามการวิจัยค้นคว้าอิสระ
เรื่อง การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
กรณีศึกษา กรมทางหลวง

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาวิจัย ค้นคว้าอิสระ หลักสูตรปริญญาโท สาขาการบริหารสาธารณะสำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากตอบแบบสอบถามของท่านจะนำไปใช้ทางวิชาการเท่านั้น ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ผู้ศึกษาขอพระคุณล่วงหน้าสำหรับการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 ส่วนที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
 ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

โปรดทำเครื่องหมาย ในช่อง () หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ () ชาย () หญิง
 2. ประเภทตำแหน่ง
 () ข้าราชการ () พนักงานราชการ () ลูกจ้างประจำ
 3. ระดับตำแหน่ง
 () ชำนาญการ () ปฏิบัติงาน
 () ปฏิบัติการ
 4. อายุราชการ
 () 1 - 5 ปี () 11 - 15 ปี
 () 6 - 10 ปี () มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป
 4.ระดับการศึกษา
 () ปริญญาโท () ต่ำกว่าปริญญาตรี
 () ปริญญาตรี

ส่วนที่ 2 การประเมินผลการดำเนินงานโครงการจัดทำสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

- | | | |
|---|---------|--------------------|
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยมาก |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วย |
| 2 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อย |
| 1 | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ในช่องที่ท่านเห็นว่าถูกต้องตรงกับความเป็นจริง

หัวข้อ	ระดับความเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation) 1.กรมทางหลวงมีนโยบายส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวง 2.การดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนดำเนินโครงการ 3.กรมทางหลวงให้ความสำคัญกับนโยบายการบริหารกำลังคนภาครัฐ					
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) 1.บุคลากรในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ เพียงพอต่อการใช้งานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล(DPIS)ของกรมทางหลวง 2.โครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้รับงบประมาณที่เพียงพอสำหรับการดำเนินงาน 3.กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ ที่เพียงพอต่อการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง 4.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีระเบียบ กฎหมาย รองรับการทำงาน					
ด้านกระบวนการ (Process) 1.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีการกำหนดแผนการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม 2.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้ดำเนินการตามระเบียบพัสดุ กรมบัญชีกลาง และสำนักงาน ป.ป.ช. 3.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวงได้กำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานไว้อย่างเหมาะสม 4.การดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรมของกรมทางหลวง สามารถดำเนินงานได้ตามกิจกรรมและแผนงานที่กำหนดไว้					
ด้านผลผลิต(Product Evaluation) 1. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง รองรับงานบริหารทรัพยากรบุคคลของท่าน 2.ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ช่วยทำให้งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของท่านมีประสิทธิภาพมากขึ้น					

หัวข้อ	ระดับความเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
<p>3. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ช่วยทำให้การจัดทำข้อมูลรายงานเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสะดวก รวดเร็วมากขึ้น</p> <p>4. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีฟังก์ชันที่ใช้งานง่าย</p> <p>5. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีความถูกต้องของข้อมูล</p> <p>6. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) สามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกได้</p> <p>7. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบความปลอดภัยในการเข้าใช้งาน</p> <p>8. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบการ Update โปรแกรมให้ทันสมัยอยู่เสมอ</p> <p>9 ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) มีระบบการทำงานที่มีเสถียรภาพ (Stability)</p> <p>10. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) มีระบบการการประมวลผลข้อมูลที่มีความรวดเร็ว</p>					
<p>ส่วนที่ 3 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ</p> <p>ท่านคิดว่าการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงในปัจจุบัน มีปัญหา และอุปสรรคหรือไม่ / ถ้ามี ท่านคิดว่าควรดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง อย่างไร</p>					
<p>ขอขอบพระคุณทุกท่านสำหรับการตอบคำถามนี้ นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ</p>					

ภาคผนวก ข
ตัวอย่างแบบสัมภาษณ์





สำหรับ ผอ.ฝ่าย/หัวหน้างาน

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยค้นคว้าอิสระ
เรื่อง การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
กรณีศึกษา กรมทางหลวง

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ในขั้นตอนของการศึกษา 4 ด้านของโครงการ โดยเริ่มตั้งแต่ การประเมินด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และ ด้านผลผลิต โดยแบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์
 ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง
 ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์

1. เพศ () ชาย () หญิง
 2. ชื่อตำแหน่ง () นักทรัพยากรบุคคล () นิติกร
 3. ระดับตำแหน่ง () ข้าราชการพิเศษ () ข้าราชการ
 4. ระดับการศึกษา () ปริญญาโท () ต่ำกว่าปริญญาตรี () ปริญญาตรี

อายุงาน ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

1. ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation)

- 1.1 กรมทางหลวงมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

- 1.2 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กองการเจ้าหน้าที่ ได้นำเอานโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงมาสู่การปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง หรือไม่ อย่างไร

.....

1.3 การดำเนินการตามนโยบาย ในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีปัญหา หรืออุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่ ถ้ามี ท่านคิดว่าควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

1.4 การดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้นำเอาปัญหาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบ มาประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานโครงการนี้หรือไม่ อย่างไร

.....

1.5 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ ที่เน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ทำให้หน่วยราชการต้องประสานข้อมูลกันระหว่างกัน มีผลต่อการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

2.1 ท่านคิดว่าบุคลากรในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ เพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

2.2 ท่านคิดว่าในงบประมาณปี พ.ศ. 2558 กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้รับงบประมาณสำหรับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง เพียงพอหรือไม่ อย่างไร

.....

2.3 ท่านคิดว่าในปัจจุบัน กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีวัสดุ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือ ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

2.4 ท่านคิดว่าการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีกฎหมายระเบียบ รองรับการดำเนินงานโครงการหรือไม่ อย่างไร

.....

3. ด้านกระบวนการ (Process)

3.1 ท่านคิดว่าการทำงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้ดำเนินกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีปัญหาในการดำเนินงานหรือไม่ ถ้ามี ท่านคิดว่าควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

3.2 ท่านคิดว่ากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ได้ดำเนินการครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบพัสดุ และสำนักงาน ป.ป.ช. หรือไม่ และมีปัญหา หรืออุปสรรคจากการดำเนินการตามระเบียบนั้นหรือไม่ ถ้ามี ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไรเพื่อแก้ไขปัญหา

.....



สำหรับ ระดับปฏิบัติงาน

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยค้นคว้าอิสระ
เรื่อง การประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS)
กรณีศึกษา กรมทางหลวง

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง ในขั้นตอนของการศึกษา 4 ด้านของโครงการ โดยเริ่มตั้งแต่ การประเมินด้านสภาพแวดล้อม ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และ ด้านผลผลิต โดยแบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์

1. เพศ () ชาย () หญิง

2. ชื่อตำแหน่ง

() นักทรัพยากรบุคคล () นิติกร () เจ้าหน้าที่ธุรการ

() พนักงานบริการ () เจ้าพนักงานธุรการ

3. ระดับตำแหน่ง

() ชำนาญการ

() ปฏิบัติการ

4. ระดับการศึกษา

() ปริญญาโท () ต่ำกว่าปริญญาตรี

() ปริญญาตรี

อายุงาน ปี

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง

1. ด้านสภาพแวดล้อม (Context Evaluation)

1.1 กรมทางหลวงมีการกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

1.2 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 กองการเจ้าหน้าที่ ได้นำเอานโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมทางหลวงมาสู่การปฏิบัติในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม (DPIS) ของกรมทางหลวง หรือไม่ อย่างไร

.....

1.3 การดำเนินการตามนโยบาย ในการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีปัญหา หรืออุปสรรคในการดำเนินงานหรือไม่ ถ้ามี ท่านคิดว่าควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

1.4 การดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้นำเอาปัญหาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้งานระบบ มาประกอบการตัดสินใจในการดำเนินงานโครงการนี้หรือไม่ อย่างไร

.....

1.5 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาครัฐ ที่เน้นให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน ทำให้หน่วยราชการต้องประสานข้อมูลกันระหว่างกัน มีผลต่อการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

2.1 ท่านคิดว่าบุคลากรในสังกัดกองการเจ้าหน้าที่กรมทางหลวง มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์ เพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

2.2 ท่านคิดว่าในงบประมาณปี พ.ศ. 2558 กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง ได้รับงบประมาณสำหรับการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง เพียงพอหรือไม่ อย่างไร

.....

2.3 ท่านคิดว่าในปัจจุบัน กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง มีวัสดุ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือ ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวงหรือไม่ อย่างไร

.....

2.4 ท่านคิดว่าการดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง มีกฎหมายระเบียบ รองรับการดำเนินงานโครงการหรือไม่ อย่างไร

.....

3. ด้านกระบวนการ (Process)

3.1 ท่านคิดว่ากรดำเนินงานโครงการจัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม(DPIS) ของกรมทางหลวง ได้ดำเนินการกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่ และมีปัญหาในการดำเนินงานหรือไม่ ถ้ามี ท่านคิดว่าควรปรับปรุงแก้ไขปัญหาอย่างไร

.....

3.2 ท่านคิดว่ากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ได้ดำเนินการครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบพัสดุ และสำนักงาน ปปช. หรือไม่ และมีปัญหา หรืออุปสรรคจากการดำเนินการตามระเบียบนั้นหรือไม่ ถ้ามี ท่านคิดว่าควรดำเนินการอย่างไรเพื่อแก้ไขปัญหา

.....

ภาคผนวก ค

ผลที่ได้จากการประมวลผลโปรแกรม SPSS



job

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ข้าราชการ	52	86.67	86.7	86.7
	พนักงานราชการ	7	11.67	11.7	98.3
	ลูกจ้างประจำ	1	1.67	1.7	100.0
	Total	60	100.00	100.0	

gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชาย	16	26.67	26.7	26.7
	หญิง	44	73.33	73.3	100.0
	Total	60	100.00	100.0	

level

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ชำนาญการพิเศษ	7	11.67	11.7	11.7
	ชำนาญการ	34	56.67	56.7	68.3
	ชำนาญงาน	4	6.67	6.7	75.0
	ปฏิบัติงาน	7	11.67	11.7	86.7
	ปฏิบัติงาน	8	13.33	13.3	100.0
	Total	60	100.00	100.0	

experience

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-5 ปี	13	21.67	21.7	21.7
	6-10 ปี	7	11.67	11.7	33.3
	11-15 ปี	25	41.67	41.7	75.0
	มากกว่า 15 ปี ขึ้นไป	15	25.00	25.0	100.0
	Total	60	100.00	100.0	

education

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ปริญญาตรี	34	56.67	56.7	56.7
	ปริญญาโท	26	43.33	43.3	100.0
	Total	60	100.00	100.0	

position

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	นักทรัพยากรบุคคล	42	70.00	70.0	70.0
	นิติกร	7	11.67	11.7	81.7
	เจ้าพนักงานธุรการ	4	6.67	6.7	88.3
	เจ้าหน้าที่ธุรการ	4	6.67	6.7	95.0
	พนักงานบริการ	3	5.00	5.0	100.0
	Total	60	100.00	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	
sec_1_1	60	3.07	.252	เห็นด้วย
sec_1_1_2	60	2.30	.720	เห็นด้วยน้อย
sec_1_1_3	60	3.02	.129	เห็นด้วย
		2.79	0.37	เห็นด้วย
avg_sec1	60	2.7944	.25372	เห็นด้วย
sec_2_1	60	2.92	.279	เห็นด้วย
sec_2_2	60	3.17	.376	เห็นด้วย
sec_2_3	60	2.75	.508	เห็นด้วย
sec_2_4	60	2.93	.252	เห็นด้วย
		2.94	0.35	เห็นด้วย
avg_sec2	60	2.9417	.19182	เห็นด้วย
sec_3_1	60	2.98	.129	เห็นด้วย
sec_3_2	60	3.03	.181	เห็นด้วย
sec_3_3	60	3.02	.129	เห็นด้วย
sec_3_4	60	3.02	.129	เห็นด้วย
		3.01	0.14	เห็นด้วย
avg_sec3	60	3.0125	.07168	เห็นด้วย
sec_4_1	60	3.03	.258	เห็นด้วย
sec_4_2	60	3.05	.287	เห็นด้วย
sec_4_3	60	3.52	.537	เห็นด้วยอย่างมาก
sec_4_4	60	3.30	.830	เห็นด้วย
sec_4_5	60	2.33	.475	เห็นด้วยน้อย
sec_4_6	60	3.12	.922	เห็นด้วย
sec_4_7	60	3.40	.669	เห็นด้วย
sec_4_8	60	2.33	.475	เห็นด้วยน้อย
sec_4_9	60	2.37	.520	เห็นด้วยน้อย
sec_4_10	60	2.35	.515	เห็นด้วยน้อย
		2.88	0.55	เห็นด้วย
avg_sec4	60	2.8800	.29847	เห็นด้วย
Valid N (listwise)	60			เห็นด้วยน้อยที่สุด

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายวัชรกร ศุภกาญจนรุจิ
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 26 ตุลาคม พ.ศ. 2517
ตำแหน่ง	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง
ทุนการศึกษา (ถ้ามี)	พ.ศ.2557 : ทุนการศึกษา กรมทางหลวง
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ.2547 นักทรัพยากรบุคคล ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง พ.ศ.2551 นักทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ กองการเจ้าหน้าที่ กรมทางหลวง