การศึกษาตามหลักความสามารถ

(Competency-Based Education : CBE)

ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน ข้าราชการบำนาญ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2562

.....

จากการเสนอตอน **ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนา/เสริมสร้างความสามารถ** ที่มีการดำเนินงานสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรความสามารถ(Competency-Based Curriculum Development) ในตอนนี้ยังเป็นขั้นตอนที่ 4 เรื่องการประเมินความสามารถ (Competency-Based Assessment) ซึ่งมีเนื้อหาในรายละเอียด

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความสามารถ (Competency Assessment System)

การประเมินความสามารถ คือ กระบวนการรวบรวมข้อมูลเพื่อทำให้ทราบถึงระดับความสามารถของบุคคลเมื่อเทียบกับมาตรฐานหรือความคาดหวังขององค์การที่กำหนดไว้ และเพื่อนำผลการประเมินมาใช้ตามวัตถุประสงค์ของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เช่น การประเมินความต้องการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถให้เหมาะสมด้วยการประเมินหาค่าความต่าง (Gap) ของความสามารถและนำผลไปจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) หรือการประเมินความสามารถหลังจากกระบวนการฝึกอบรมเสร็จสิ้นลงแล้ว เป็นต้น

การประเมินสมรรถนะตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้และการปฏิบัติงานที่เป็นผู้ประเมินไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติงานตามความสามารถทั้งหมด จึงต้องทำงานร่วมกับโมเดลความสามารถที่องค์กรกำหนดขึ้นซึ่งจะระบุถึงระดับความสามารถของตำแหน่ง หรืองาน รวมถึงตัวพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถที่วัดได้ และในการดำเนินงานเพื่อประเมินความสามารถแต่ละคนอาจต้องมีการปรับปรุงตัวพฤติกรรมบ่งชี้ความสามารถ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการนำผลการประเมินไปใช้และเปรียบเทียบผลกับโมเดลความสามารถ กระบวนการประเมินความสามารถนี้ช่วยให้สามารถระบุช่องว่างและจุดแข็งของบุคลากรได้

หลักการ แนวคิด การประเมินความสามารถ (Competency Assessment Principle)

การประเมินความสามารถเริ่มต้นขึ้น ในปี ค.ศ. 1970 โดยบริษัท The US State Department ได้ว่าจ้างบริษัท McBer ให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ในการสอบคัดเลือกเจ้าหน้าที่ FSIOs ที่ดีกว่าแบบทดสอบแบบเก่าคือ ด้านทักษะ (skills) ที่เรียกว่า Foreign Service Officer Exam และสามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ FSIOs ได้อย่างแม่นยำ David C. McClelland ได้เริ่มต้นงานด้วยกระบวนการ (1)ทำการเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานดีกับเจ้าหน้าที่ที่มีผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์เฉลี่ย (2) สร้างเทคนิคการประเมินที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) ซึ่งกำหนดให้ผู้ทำแบบทดสอบตอบคำถามเกี่ยวกับความสำเร็จสูงสุด 3 เรื่อง และความล้มเหลวสูงสุด 3 เรื่อง เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมของผู้ที่มีผล

การปฏิบัติงานดี (superior performer), (3) วิเคราะห์คะแนนการสอบที่ได้จากการประเมินแบบ BEI ของเจ้าหน้าที่ 2 กลุ่ม เพื่อค้นหาลักษณะพฤติกรรมที่แตกต่างกันของบุคคล 2 กลุ่มนี้ ซึ่ง McClelland เรียกลักษณะพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี (superior performer) นี้ว่า competency และได้เสนอแนวคิดของเขาไว้ในบทความชื่อ Testing for Competence Rather than Intelligence ซึ่งสรุปสาระสำคัญว่า “ IQ ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ดีของผลงานและความสำเร็จโดยรวม แต่ competency กลับเป็นสิ่งที่สามารถทำนายความสำเร็จในงานที่ดีกว่า ” ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า “ผู้ที่ทำงานเก่ง” มิได้หมายถึง “ผู้ที่เรียนเก่ง”แต่ผู้ที่ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวเองเพื่อให้เกิดประโยชน์ในงานที่ตนทำซึ่งแสดงว่าเป็นบุคคลผู้มี competency (McClelland,1973)

สำหรับแนวคิดการประเมินความสามารถนั้น แบบแผนของการพัฒนารูปแบบการประเมินความสามารถที่เหมาะสมต้องดำเนินงานอย่างเป็นกระบวนการ เริ่มต้นจากการกำหนดเกณฑ์และความคิดซึ่งควรจะบูรณาการไปสู่รูปแบบซึ่งมีองค์ประกอบซึ่งไม่ได้เป็นข้อจำกัด ได้แก่ (1) ความสามารถ (ability) คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการมีความสามารถขณะที่อาจเรียนรู้และเพิ่มพูนนิสัยไปในทางที่ชอบความสามารถนั้น (2) พฤติกรรม (behavior) คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับการแสดงออกที่สังเกตได้ของความสามารถบางอย่างซึ่งสามารถสอน เรียนรู้ และวัดได้ (3) หลักพฤติกรรม (behavior anchors) คือ การแสดงออกที่มีความเป็นพิเศษมากกว่าพฤติกรรมง่ายๆที่สร้างขึ้นตามระดับความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น (4) ความสามารถ (competency) คือ สิ่งที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ทักษะ ทัศนคติหรือคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานขั้นสูง ความสามารถในบางนิยามประกอบด้วยแรงกระตุ้น (motives),ความเชื่อ (beliefs),และค่านิยม (values) (5) การพินิจพิเคราะห์ (critically) คือ สิ่งที่เกี่ยวกับการวัดความสามารถเฉพาะที่สำคัญสำหรับงาน (6) ระดับความเชี่ยวชาญ คือ จำนวนเท่าไหร่ของความสามารถที่บุคคลต้องมีการบรรลุความสำเร็จในงานที่เขาทำเป็นต้น การประเมินความสามารถมีประโยชน์ซึ่งสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในงานหลายด้าน เช่น การประเมินความสามารถเพื่อช่วยให้องค์การหาบุคคลที่เหมาะสมกับงานภายในวัฒนธรรมขององค์การ (McLagan,1997) หรือการประเมินความสามารถเพื่อวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ (1) ปลูกฝังความรับผิดชอบเพื่อการพัฒนาทักษะค่านิยม (2)เตรียมแหล่งข่าวสารสู่การกำหนดการวัดและการบรรลุการพัฒนา (3)ปลูกฝังความรับผิดชอบแก่หัวหน้างาน และผู้บริหารเพื่อสรุปทักษะจากการประเมินความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา (4) เตรียมผู้บริหารระดับสูงให้มีความมั่นคง,มีมาตรฐานในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาทีมงานการจัดกระบวนการ,การจ้างบุคคลภายนอกและกลยุทธ์การจ้างต่างๆ นอกจากนั้นยังใช้ประโยชน์ในการจ้างงาน,การฝึกอบรมและพัฒนาการจ้างค่าตอบแทนอีกด้วย

ความหมายการประเมินความสามารถ (Competency-based Assessment)

Dubois and Rothwell (2000, p. 7) กล่าวว่า การประเมินความสามารถ เป็นการประเมินการปฏิบัติงานส่วนบุคคลเปรียบเทียบกับความคาดหวังปฏิบัติงาน เช่น เปรียบเทียบกับโมเดลความสามารถ

U.S. Office of Personnel Management : OPM กล่าวว่า การประเมินความสามารถบุคคล (personnel assessment) เป็นการรวบรวมข้อมูลส่วนบุคคลเพื่อสร้างทางเลือกในการตัดสินใจ ประกอบด้วยการจ้างงาน (hiring), การกำหนดตำแหน่ง (placement), การบรรจุแต่งตั้ง (promotion) , การอ้างอิง (referral), การผดุงรักษา (retention) รวมถึงการจัดโปรแกรมเพื่อความก้าวหน้า เช่น การฝึกทดลองงาน (apprenticeship), การฝึกอบรม (training) และการพัฒนาอาชีพ (career development)

Mills (2004) อธิบายว่า การประเมินความสามารถ คือ ข้อกำหนดสำหรับการประเมินความสามารถส่วนบุคคล (Individual's competencies) ซึ่งสามารถกำหนดช่องว่าง (gap) ระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวัง (expected behavior) และสิ่งที่เรากำลังกระทำอยู่ ด้วยการกำหนดระดับ (rating) ซึ่งเป็นแบบแผนการประเมินที่ยึดถือความเชื่อถือได้

สำนักงาน ก.พ. (2537) อธิบายความหมายของการประเมินความสามารถว่า เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารผลการปฏิบัติงานและความสามารถเป็นคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ดังนั้น การประเมินความสามารถ คือ การประเมินพฤติกรรม ซึ่งขั้นตอนในการประเมินพฤติกรรม คือ การสังเกตพฤติกรรม บันทึกและประเมินลงในแบบประเมิน

วัตถุประสงค์ของประเมินสมรรถนะ

1.เพื่อทำให้ทราบถึงระดับความสามารถของบุคคลเมื่อเทียบกับมาตรฐานหรือความคาดหวังขององค์การ

2.เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามวัตถุประสงค์ เช่น เพื่อการพัฒนาความสามารถให้เหมาะสมกับความต้องการพัฒนาของข้าราชการแต่ละคน ด้วยการประเมินหาค่าความต่าง (Gap) ของ และนำผลไปจัดทำว่าแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) เป็นต้น หรือ เพื่อเสริมสร้างระบบการติดต่อสื่อสารสองทิศทาง (two way Communication) ระหว่างผู้บังคับบัญชาและข้าราชการ โดยผ่านกระบวนการประเมินความสามารถและการวางแผนพัฒนาความสามารถร่วมกัน

3. เพื่อให้ได้รับตำตอบที่ชัดเจนจากการประเมินความสามารถ 4 ประการ คือ (1) ทำให้สังเกตทักษะได้ชัดเจนขึ้น (2) เป็นการสนับสนุนผู้บริหารระดับสูง (3) เป็นการให้เหตุผลสำหรับการจัดอันดับสมรรถนะต่ำ (4) เป็นเครื่องมือและกระบวนการเชิงระบบที่นำผลไปสู่การจ้างงาน,การฝึกอบรมและพัฒนาและการจ่ายค่าตอบแทน

รูปแบบของการประเมินความสามารถ (Forms of Assessment)

Dobson (2003) อธิบายว่า รูปแบบการประเมินความสามารถ โดยทั่วไปมี 4 แบบ คือ

1.การประเมินเพื่อวินิจฉัย (diagnostic assessment) เป็นการประเมินตามระเบียบแบบแผน ซึ่งมีเจตนารมณ์เฉพาะที่จะค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็ง และรวบรวมหลักฐานเพื่อการวินิจฉัยปัญหาการดำเนินงานหรือกำหนดความต้องการฝึกอบรม

2.การประเมินตามระเบียบแบบแผน (formative assessment) เป็นการประเมินเพื่อช่วยเหลือและสนับสนุนการเรียนรู้โดยการเตรียมข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความคืบหน้า ในวิธีการบรรลุความสามารถ และเป็นวิธีการรวบรวมหลักฐานและกำหนดความต้องการในการเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินผู้สมัคร

3.การประเมินผลสรุป (summative assessment) เป็นการประเมินความสามารถขั้นสุดท้าย ซึ่งนำมาใช้เมื่อผู้เรียนรู้สึกมั่นใจในความสามารถที่จะปฏิบัติ และสามารถแสดงออกในการปฏิบัติงาน ในสถานที่ทำงานหรือสถานการณ์จำลอง

4.การประเมินความรู้ความเข้าใจ (recognition of prior learning (RPL) คือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับและเชื่อมั่นในความรู้และทักษะที่มี ซึ่งไม่ใช่วิธีการได้มาของสาระหรือเนื้อหาว่า มาจากไหนวิธีนี้อาจประกอบด้วยทักษะจากการศึกษาครั้งก่อน เช่นเดียวกับงานและการดำเนินชีวิต

วิธีการประเมินความสามารถ (Assessment Methodologies)

1.ประเมินจากการสังเกต (observation checklist) เป็นการตรวจสอบ โดยผู้ฝึกอบรมทำการสังเกตการปฏิบัติของผู้เรียน หรือผู้ประเมินทำการสังเกตความสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน

2.ประเมินจากการปฏิบัติงานจริง (practical demonstration) เป็นการประเมินการแสดงออกถึงความสามารถในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนที่ใช้ให้เกิดผลผลิตหรือการบริการ

3.ประเมินจากโครงการ (project) เป็นการประเมินการแสดงออกของ ทักษะ ความรู้ ที่ใช้เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามโครงการ

4.ประเมิน 360 องศา (360º feedback) เป็นการใช้กระบวนการที่มีโครงสร้างเพื่อรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลป้อนกลับจากเพื่อน ผู้บริหาร และบุคคลที่คอยกำกับดูแล

5.ประเมินจากกรณีศึกษา (case study) เป็นการตอบสนองต่อสถานการณ์ซึ่งจัดสำหรับผู้เรียน โดยการสอบถามผู้เรียนเกี่ยวกับเทคนิคการแก้ปัญหา และความรู้ที่มีอยู่

6.การนำเสนอด้วยวาจา (oral presentation) เป็นการให้ผู้เรียนนำเสนอด้วยวาจาต่อกลุ่มเล็กๆ เกี่ยวกับ ขอบเขตของความรู้หรือโครงการที่เข้าดำเนินงานอยู่ ต่อกลุ่มเล็กๆ ซึ่งโดยปกติประกอบด้วย ผู้ฝึกอบรม,ผู้ประเมิน,สมาชิกกลุ่มและผู้สนใจอื่นๆ

7.ประเมินจากรายงานการประชุม (Journal) เป็นรายงานการประชุมซึ่งบันทึกกิจกรรมการเรียนรู้ ทักษะ และความรู้ที่ได้มา

8.ประเมินจากการแก้ปัญหา (problem solving) เป็นการประเมินจากเทคนิคการแก้ปัญหาเพื่อวิเคราะห์ผลผลิต หรือกระบวนการสำหรับปัญหาหรือข้อผิดพลาด

9.ประเมินจากภาพถ่ายหรือบันทึกเสียง (video or audio tapes) เป็นการประเมินจากการบันทึกผลสำเร็จจากการทำงานภายหลังจากการทบทวนโดยผู้ประเมินแล้ว

ลักษณะการประเมินความสามารถ

1.การทดสอบการปฏิบัติงาน(tests of performance)เป็นการทดสอบที่ให้ผู้รับการทดสอบทำงานบางอย่าง เช่น การเขียนคำอธิบาย การเลือกตอบข้อที่ถูกที่สุด การทดสอบประเภทนี้ออกแบบมาเพื่อวัดความสามารถของบุคคล (can do) ภายใต้เงื่อนไขของการทดสอบ ตัวอย่างของแบบทดสอบประเภทนี้ ได้แก่ แบบทดสอบความสามารถทางสมองโดยทั่วไป (general mental ability) แบบทดสอบที่วัดความสามารถเฉพาะ เช่น spatial ability หรือความเข้าใจด้านเครื่องยนต์กลไก และแบบทดสอบที่วัดทักษะ หรือความสามารถทางด้านร่างกาย

2.การสังเกตพฤติกรรม (behavior observations) เป็นแบบทดสอบที่เกี่ยวข้องกับการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการทดสอบในบางสถานการณ์ แบบทดสอบประเภทนี้ต่างจากประเภทแรกตรงที่ผู้เข้ารับการทดสอบไม่ได้ต้องพยายามทำงานอะไรบางอย่างที่ออกแบบมาเป็นอย่างดีแล้ว แต่เป็นการถูกสังเกตและประเมินพฤติกรรมในบางสถานการณ์ เช่น การสังเกตพฤติกรรม การเข้าสังคม พฤติกรรมการทำงาน การสัมภาษณ์ก็อาจจัดอยู่ในกลุ่มนี้ด้วย

3.การรายงานตนเอง (self reports) เป็นแบบทดสอบที่ให้ผู้ตอบรายงานเกี่ยวกับตนเอง เช่น ความรู้สึก , ทัศนคติ , ความเชื่อ , ความสนใจ แบบทดสอบบุคลิกภาพ แบบสอบถาม แบบสำรวจความคิดเห็นต่าง ๆ การตอบคำถามประเภทนี้ อาจจะไม่ได้เกี่ยวข้องกับความรู้สึกที่แท้จริงของผู้ตอบก็ได้ การทดสอบบางอย่าง เช่น การสัมภาษณ์อาจเป็นการผสมกันระหว่าง behavior observations และ self reports เพราะการถามคำถามในการสัมภาษณ์อาจเกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความคิด และทัศนคติของผู้ถูกสัมภาษณ์ และในขณะเดียวกันผู้สัมภาษณ์ก็สังเกตพฤติกรรมของผู้ถูกสัมภาษณ์ด้วยในขณะเดียวกัน

ดังนั้น วิธีการประเมินพฤติกรรมที่ตรงไปตรงมามากที่สุด คือ การสังเกตพฤติกรรม จดบันทึกและทำการประเมิน การสังเกตเพื่อประเมินพฤติกรรมนั้นมีสมมติฐาน 2 ประการที่จะทำให้การสังเกตพฤติกรรมมีความถูกต้อง กล่าวคือ (1) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องทำด้วยความตรงไปตรงมา และ (2) ผู้ที่สังเกตและประเมินต้องใกล้ชิดเพียงพอที่จะสังเกตพฤติกรรมของผู้ที่ถูกประเมินได้

ประเภทของการประเมิน

ประเภทของการประเมินที่สะท้อนว่าเป็นผู้ฝึกอบรมมืออาชีพ ได้แก่

การประเมินตนเอง (Self /Individual Assessment) คือ บุคคลสามารถทำการประเมินตนเองได้จากรายการความสามารถที่มีตัวบ่งชี้พฤติกรรมหรือผลงานที่ได้ผล หากองค์กรได้ทำแบบจำลองความสามารถเฉพาะด้าน สำหรับงานบุคคลอาจมีทางเลือกในการเลือกการประเมินผลที่สำคัญที่สุดสำหรับอาชีพของตน

ในห้องสมุด จากการประเมินผลจำนวนมากเครื่องมือสำหรับการสะท้อนการประเมินตนเองมีประโยชน์ เนื่องจากสามารถให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งหรือจุดอ่อนของบุคคลได้ ข้อได้เปรียบของวิธีนี้คือ การทำงานที่รวดเร็วและไม่จำเป็นต้องมีการรวบรวมข้อมูลจำนวนมาก ข้อเสียคือผลลัพธ์อาจไม่ถูกต้องทั้งหมดเนื่องจากข้อมูลนี้สะท้อนถึงมุมมองของบุคคลเพียงคนเดียวเท่านั้น

การประเมินตนเอง (assessment) เป็นกระบวนการเพื่อ (1) การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินตัวบุคคล เปรียบเทียบกับความต้องการของงาน (2) การวิเคราะห์และแปลความหมายซึ่งเป็นข้อมูลในการวินิจฉัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในอนาคตของบุคคล และ(3) สร้างแนวทางการสนับสนุนบุคคลที่ควรจะจ้างหรือแต่งตั้งบุคคล การอำนวยโอกาสในการฝึกอบรมและพัฒนาหรือการเตรียมผู้สอนหรือพี่เลี้ยง และยังได้กำหนด

การประเมินโดยผู้บริหาร (Manager Assessments) คือ การประเมินโดยตรงของผู้บริหารที่เป็นผู้บังคับ บัญชา ใช้ประเมินรายการความสามารถจากโมเดลความสามารถที่กำหนดไว้ (สำหรับงานปัจจุบันหรืองานในอนาคต) เมื่อผู้บริหารเสร็จสิ้นการประเมินความสามารถแต่ละบุคคล ผลลัพธ์ที่ได้จะมีประโยชน์สำหรับนำไปสร้างแผนการพัฒนาที่มุ่งเน้นเฉพาะบุคคล (Individual Development Plan) และเพื่อเลือกการมอบหมายงานในปัจจุบันหรือในอนาคต เช่นเดียวกับการประเมินความสามารถตนเอง ข้อดีของวิธีนี้ก็คือเป็นการดำเนินการอย่างรวดเร็ว (โดยทั่วไปจะสามารถดำเนินการได้ภายใน 30 นาที) และด้วยเทคโนโลยีที่สนับสนุนสามารถทำได้โดยใช้ความพยายามในการบริหารเพียงเล็กน้อยหรือไม่มีเลย ข้อเสียของการประเมินตนเอง คือ ผลลัพธ์ที่แสดงถึงมุมมองที่เป็นไปได้เพียงอย่างเดียว ขึ้นอยู่กับประเภทของสมรรถนะที่ได้รับการประเมินซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดที่สำคัญ ตัวอย่าง เช่น ถ้าการทำงานเป็นทีมเป็นสมรรถนะที่จำเป็นจะเป็นประโยชน์หรือไม่ที่ได้ยินข้อมูลจากเพื่อนที่เป็นเพื่อนร่วมทีมด้วยกัน

ความรู้ ทักษะและความสามารถของผู้ประเมิน (assessors competencies) 3 ระดับ มีดังนี้

ระดับที่ 1 (common entry-level standardized) ผู้ประเมินควรมีความสามารถเกี่ยวกับ

1. ความสามารถวิเคราะห์มาตรฐานของงาน ประกอบด้วย การกำหนดสาระงานหรือกิจกรรมงานและข้อกำหนดความสามารถของงาน

2.ความสามารถเขียนเนื้อหาหรือพฤติกรรมที่มุ่งกระบวนการวิเคราะห์งานที่เกี่ยวข้องไปสู่การใช้จุดมุ่งหมาย

3.ความรู้ด้านเทคนิคที่ใช้เพื่อประเมินงานส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ

4.ความสามารถดำเนินงานประเมินบุคคลสำหรับเป้าหมายต่างๆ ประกอบด้วย การบริหารและการบันทึกการทดสอบมาตรฐาน การรวบรวมและบันทึกผลการปฏิบัติงานและการประเมินข้อมูล

5.ความเข้าใจพื้นฐานการดำเนินงานทางธุรกิจและการปฏิบัติและการดำเนินงานบริหารทรัพยากรมนุษย์

6.ความรู้และความเข้าใจในจริยธรรมและมาตรฐานอาชีพในการประเมินส่วนบุคคล

ระดับที่ 2 (practitioner competencies) ผู้ประเมินควรมีความสามารถเกี่ยวกับ

1.ความสามารถวิเคราะห์งานที่เฉพาะหรือซับซ้อน ประกอบด้วยงานด้านการบริหาร

2.ความรู้ในด้าน หลักการจิตวิทยาและแนวปฏิบัติสำหรับการก่อตั้งหรือมาตรฐาน โดยใช้และประเมินความแตกต่างระหว่างบุคคลเช่นเดียวกับความรู้ของการวิจัยปัจจุบัน

3.ความสามารถพิจารณาและประเมินการใช้เกณฑ์การวัดให้เป็นประโยชน์

4.ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวกับการสนับสนุนความลำบากหรือผลกระทบของกระบวนการตัดสินใจส่วนบุคคล

5.ความรู้เกี่ยวกับวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และแนวการปฏิบัติการฝึกอบรม ,ทรัพยากรและทางเลือกสำหรับการได้มาซึ่งทักษะและระดับคุณภาพที่จำเป็นของบุคคล

6.ความรู้ในหลักการเรียนรู้ของมนุษย์ที่เกี่ยวกับบุคคลและการฝึกอบรมกลุ่มและการฝึกอบรมในการทำงาน

7.ความรู้ในเรื่องผลกระทบของประสบการณ์การเรียนรู้และการสอนการปฏิบัติงานบุคคลในการทำงาน

8.ความรู้ในการขับเคลื่อนกลุ่มซึ่งอธิบายบุคคลและพฤติกรรมกลุ่มและเตรียมจัดกิจกรรมให้เกิดขึ้น

9.ความรู้เกี่ยวกับแหล่งบุคคล,กลุ่มและการปฏิบัติงานขององค์การ หรือเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ

10.ความสามารถกำหนดหน้าที่ที่ต้องการของเจ้าของตำแหน่งภายใต้วัฒนธรรมองค์การและการกำหนดงานเฉพาะ

11.ความสามารถประเมินส่วนบุคคลเพื่อแสดงถึงงาน ประกอบด้วย งานด้านการบริหารโดยใช้การทดสอบมาตรฐานและกระบวนการแบบกันเอง

12.ความเข้าใจ เกี่ยวกับกลยุทธ์ วัฒนธรรม และการดำเนินงานองค์การ และการบริหารทรัพยากรบุคคล

13.ความรู้ ความเข้าใจ และ การยึดมั่นสู่มาตรฐานวิชาชีพ จริยธรรมและมาตรฐานทางกฎหมายในการประเมินบุคคล

ระดับที่ 3 (The highest of competencies) ผู้ประเมินควรมีความสามารถเกี่ยวกับ

1.ความสามารถวิเคราะห์งานด้านบริหารที่มีความซับซ้อนมาก

2.ความรู้ในคุณลักษณะ จุดเด่นและจุดอ่อน และวิธีการเทคนิคการประมาณค่าที่ใช้ในการวัดบุคคล

3.ความสามารถวิเคราะห์และประเมินปัญหาหรือประเด็นทางเทคนิคภายในบริบทของกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์

4.ความสามารถวิจัยการจัดการหรือความร่วมมือที่นำไปสู่ความเที่ยวตรงของกระบวนการประเมิน

5.ความรู้เกี่ยวกับการกำหนดตัวแปรในการวิจัยซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานหรือผลลัพธ์การวิจัย

6.ความสามารถวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์การพร้อมกับการกำหนดงานเฉพาะและการดำเนินงานบริหารทรัพยากรบุคคล

7.ความสามารถประเมินบุคคลเพื่อแสดงถึงงานในภาพรวม ประกอบด้วย งานระดับบริหาร โดยใช้การทดสอบมาตรฐานและกระบวนการแบบกันเอง

8.ความสามารถเขียนเหตุผล รายงานความรู้จากการประเมินบุคคล

9.ความสามารถกำหนดและแสดงพฤติกรรมเฉพาะของผู้ประเมินที่เป็นวิชาชีพและมาตรฐานทางจริยธรรม

10.ความสามารถวิเคราะห์และประเมินการปฏิบัติและกิจกรรมของตนเองและผู้อื่นที่สัมพันธ์กับหลักการและมาตรฐานจริยธรรมวิชาชีพ

11.ความรู้ของการยึดมั่นในมาตรฐานวิชาชีพซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติของวิชาชีพการบริหารทรัพยากรบุคคล

12.ความสามารถดำเนินงานศึกษาวิจัย การประเมินผลความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ของการทดสอบและกระบวนอื่นในองค์การ

13.ความสามารถที่นอกเหนือจากหน้าที่และการให้คำปรึกษาผู้อื่นในการดำเนินการประเมินบุคคลและที่เกี่ยวกับงาน

14.ความสามารถสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ใช้ด้วยข้อมูลการประเมิน

15.ความสามารถใช้หลักการและเทคนิคการให้คำปรึกษา การสอนและการเป็นพี่เลี้ยงแก่บุคคลเพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

การประเมินประเภทอื่นๆ ที่สามารถนำมาใช้ประเมินความสามารถได้ เช่น การประเมินแบบ 180 องศา (180-Degree Assessments) , แบบ 360 องศา (360-Degree Assessments) และแบบศูนย์กลางการประเมิน (Assessment Centers) เป็นต้น

เครื่องมือการประเมินความสามารถ (Competencies Assessment Instrument)

The U.S. Department of education National Workplace Literature Program and College of Lake County (1994) ให้ความหมายว่า เครื่องมือการประเมินความสามารถเป็นการกำหนดการแสดงออกของความสามารถในการปฏิบัติงานหนึ่งที่รับผิดชอบให้ประสบความสำเร็จ โดยแต่ละความสามารถจะกำหนดทักษะพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ซึ่งได้กำหนดระดับเพื่อการประเมินออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่

0= demonstrates no ability หมายถึง ไม่มีความสามารถ

1= demonstrates minimal ability หมายถึง มีความสามารถน้อยที่สุด

2= demonstrates satisfactory ability หมายถึง มีความสามารถที่น่าพึงพอใจ

3= demonstrates mastery หมายถึง มีความสามารถระดับเชี่ยวชาญ

Sherman, Dobbins, Crocker and Tibbetts (2002) กล่าวว่า เครื่องมือการประเมินความสามารถแต่ละความสามารถจะมีการกำหนดรายการตัวชี้วัดความสำเร็จ (performance indicators)ที่เหมาะสม ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเรียงลำดับตามลักษณะพฤติกรรมจากน้อยไปหามาก เช่น กำหนดเป็น 4 ระดับ

DK = Don't Know หมายถึง ไม่รู้

NA = Not Applicable หมายถึง พอใช้ได้

= Needs Assistance หมายถึง ต้องการความช่วยเหลือ

= Progressing หมายถึง ก้าวหน้า

= Proficient หมายถึง ชำนาญ

= Exemplary หมายถึง เป็นแบบอย่างที่ดี

	Employee Name					
Competency	DK	NA	1	2	3	4
Definition …… ……..	Don't Know	Not Applicable	Needs Assistance	Progressing	Proficient	Exemplary
Indicator 1.1……..…… Evidence……						
1.2……						
Evidence……						

ตัวอย่างแบบการประเมินความสามารถ

การกำหนดระดับสำหรับประเมินความสามารถบุคคล

1.ระดับความสามารถสำหรับการประเมินตนเอง (self assessment) เพื่อการสัมภาษณ์และทดสอบข้อมูลบุคคลโดยใช้ระดับคะแนน (rating scale) เป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 = Strong Success หมายถึง ประสบความสำเร็จสูงสุด

4 =Good Success หมายถึง ประสบความสำเร็จที่ดี

3 =Same Success หมายถึง ประสบความสำเร็จบ้าง

2 =Attempted หมายถึง พยายามที่จะประสบความสำเร็จ

1 = Don't Try หมายถึง ไม่มีความพยายาม

กำหนดระดับความสามารถ 5 ระดับ คือ

5=High Useful หมายถึง มีประโยชน์หรือน่าพอใจขั้นสูง

4=Very Useful หมายถึง มีประโยชน์หรือน่าพอใจมาก

3=Useful หมายถึง มีประโยชน์หรือน่าพอใจ

2=Somewhal Useful หมายถึง มีประโยชน์ค่อนข้างน่าพอใจ

1=Not At All Useful หมายถึง ไม่มีประโยชน์หรือไม่น่าพอใจ

การกำหนดค่าระดับคะแนนที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance management rating scale) 10 ระดับ (ten point scale) ซึ่งอาจเลือกใช้ได้ ดังนี้

แบบที่ 1

10-9 = Strongly Agree หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

8-7-6 = Agree หมายถึง เห็นด้วย

5-4-3 = Disagree หมายถึง ไม่เห็นด้วย

2-1 = Strongly disagree หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างมาก

N/A = Not Appropriate หมายถึง ไม่เหมาะสม

2.การประเมินความสาสมารถ (competency-based appraisal system) โดยกำหนดคำนิยามและระดับความสามารถที่ชัดเจน เช่น

1 = Exceptional : Consistently exceeds expectations.

2 = Very good : Consistently meets or exceeds expectations.

3 = Good : Consistently meets expectations.

4 = Satisfactory : Sometime does not meets expectations.

5 = Unsatisfactory : Consistently fails to meets expectations.

3. กำหนดระดับความสามารถด้วยเกณฑ์ของงาน โดยกำหนดเกณฑ์เพื่อเป็นการให้คะแนนการแสดงออกของพฤติกรรมระดับต่างๆ เช่น

ระดับ 1 = มีความรู้ในแต่ละด้านขั้นพื้นฐาน

ระดับ 2 = มีความรู้ในแต่ละด้านอย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง

ระดับ 3 = มีความรู้แต่ละระดับที่สมารถเชื่อมโยงองค์ความรู้และแนวปฏิบัติขององค์การ

ระดับ 4 = มีความรู้อย่างกว้างขวางและลึกซึ้งเป็นที่ยอมรับได้ในการปฏิบัติงาน

ระดับ 5 = มีความรู้ขั้นแตกฉานสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

.....

ตอนต่อไป PHASE III (ต่อ) การประเมินความสามารถในโรงเรียนและระบบการศึกษา