

## การจัดการศึกษาตามความสามารถในยุคดิจิทัล ตอนที่ 6

### Competency-Based Education in the Digital Age

#### ระบบที่ 3 การประเมินความสามารถทางการศึกษา : ประเด็นที่สถานศึกษาต้องเข้าใจ

ดร.ชัชรินทร์ ชวนวัน ข้าราชการบำนาญ สคบศ.

16-ตุลาคม-2566

โลกาภิวัตน์ยุคแห่งความรู้และดิจิทัล เศรษฐกิจและสังคมไม่เพียงต้องการบุคคลที่มีความสามารถและเข้าใจในสาขาวิชาเฉพาะด้านเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความต้องการผู้มีทักษะที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ด้วย คุณลักษณะและความสามารถเหล่านี้จำเป็นที่ด้านการศึกษาต้องเป็นผู้จัดการให้แก่ผู้เรียนที่จะได้รับเพื่อเตรียมนักเรียนให้พร้อมตอบสนองความต้องการของโลก ให้สามารถทำงานได้ดีในสังคมโลกที่ซับซ้อนในปัจจุบันและอนาคต ในการทำงานนายจ้างต้องการให้มีการประเมินพฤติกรรมผู้ปฏิบัติงานมากกว่าการรับรู้ทักษะการทำงานระดับเริ่มต้นจากผู้สำเร็จการศึกษา ซึ่งจะช่วยพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าตามความต้องการทางการเมืองและสังคม การเรียนรู้และการประเมินจึงมีความสัมพันธ์ระหว่างกันซึ่งต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ทางการเมืองและสังคมด้วย โรงเรียนจนถึงระดับมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคคลสำหรับเข้ากับตลาดแรงงาน จึงต้องจัดให้มีโปรแกรม การประเมินความสามารถทางการศึกษา (CBA : Competency Based Assessment on education) เพื่อเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการดำเนินการจัดการศึกษาตามความสามารถทั้งบริบทปัจจุบันและอนาคต

#### วัตถุประสงค์ของการประเมินตามความสามารถ

การประเมินทุกรูปแบบ รวมถึง CBA โดยปกติจะมีวัตถุประสงค์พื้นฐานหนึ่งในสามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อการวินิจฉัยการเรียนรู้
2. เพื่อเลือกนักเรียนสำหรับข้อกำหนดการศึกษาเฉพาะ
3. เพื่อรับรองความสำเร็จทางการศึกษา

สำหรับโรงเรียน หน่วยงานทางการศึกษาและองค์กรทั่วไป CBA ถูกนำมาใช้เพื่อวัตถุประสงค์หลักสองประการ ได้แก่ เพื่อวัดสมรรถนะ (to measure competencies) และ เพื่อการให้ใบรับรอง (to certificate)

#### CBA สำหรับการวัดความสามารถ (to measure competencies)

การวัดความสามารถ เป็นวัตถุประสงค์หลักของ CBA โดยทั่วไป เหตุผลคือ การพิจารณาว่าผู้เรียนมีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่าการศึกษาที่เน้นความสามารถยังพบว่ามีข้อจำกัดในการใช้เพื่อวัดความสามารถต่อการฝึกอบรมและการศึกษาบ้าง แต่คุณสมบัติบุคคลที่เป็น

ผลจากกระบวนการ CBA ก็ถูกมองว่ามีความน่าเชื่อถือโดยพื้นฐานในฐานะเป็นตัวบ่งชี้ทักษะและความสามารถ  
ขั้นพื้นฐานทั้งหมด

### CBA สำหรับการรับรอง (to certificate)

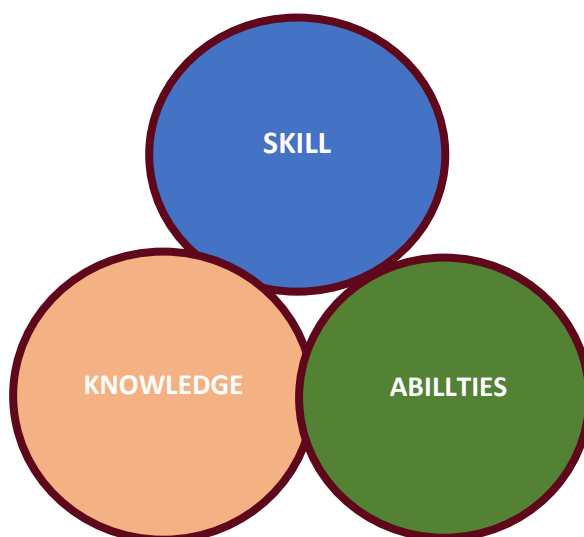
การใช้ CBA เป็นหลัก เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้รับคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานที่ต้องการใน  
สถานที่ทำงาน ซึ่งแสดงถึงความมุ่งมั่นที่ชัดเจนในระดับความสำเร็จที่ดีและการให้การรับรองที่กว้างขึ้น ซึ่ง  
เกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงระหว่างการเข้าเรียนในโปรแกรมการเรียนรู้ และการประเมินอย่างเป็นทางการและ  
การรับรองผลลัพธ์ และโดยการส่งเสริมการรับรองการเรียนรู้ก่อนหน้า (prior learning)

เพื่อให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินความสามารถทางการศึกษาที่ชัดเจนมากขึ้น ผู้เขียนจึงนำ  
เรื่องราวเกี่ยวกับการประเมินทางการศึกษา มานำเสนอเพื่อการเรียนรู้เพิ่มเติม ดังนี้

### รากฐานของการประเมินตามความสามารถ (The Foundation of Competency-Based Assessment)

**การประเมินตามความสามารถ** ได้กลายเป็นรากฐานสำคัญของแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนา  
ทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ ช่วยให้องค์กรต่างๆ สามารถจัดบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และ  
สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เจริญรุ่งเรืองมากขึ้น ดังนั้น การทำความเข้าใจ**หลักการสำคัญเบื้องหลังการ  
ประเมินตามความสามารถ (Competency-Based Assessment)** เป็นสิ่งสำคัญก่อนที่จะมุ่งลงสู่การปฏิบัติ  
ประเด็นแรกสิ่งที่ต้องรู้และทำความเข้าใจ ได้แก่ **ความสามารถและประเภท**

**ความสามารถ (Competencies)** คือ ทักษะ พฤติกรรม และความรู้ (skills, behaviors, and  
knowledge) สำหรับบุคคลที่จำเป็นต้องมีเพื่อปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างมีประสิทธิภาพ



แบ่งกว้าง ๆ ได้เป็น**สามประเภท** คือ

**ความสามารถหลัก (Core Competencies)** เป็นทักษะพื้นฐานที่สามารถใช้ได้กับทุกบทบาทภายใน  
องค์กร เช่น การสื่อสาร การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหา

**ความสามารถตามหน้าที่** (Functional Competencies) เป็นความสามารถเฉพาะกลุ่มงานหรือหน้าที่เฉพาะ เช่น การจัดการโครงการสำหรับผู้จัดการโครงการ

**สมรรถนะด้านพฤติกรรม** (Behavioral Competencies) เป็นความสามารถเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมและคุณลักษณะ เช่น ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการปรับตัว และการแก้ไขข้อขัดแย้ง

#### การเชื่อมโยงความสามารถกับเป้าหมายขององค์กร

**ความสามารถ** (Competencies) ทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลและความสำเร็จขององค์กร ด้วยการปรับความสามารถให้สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และการสร้างทิศทางที่เป็นเอกภาพที่ช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพ

#### การพัฒนารอบสมรรถนะ (Developing a Competency Framework)

**กรอบความสามารถ** (Competency Framework) คือโครงสร้างที่กำหนดความสามารถส่วนบุคคลขึ้น (เช่น การแก้ปัญหาหรือการจัดการบุคลากร) ที่จำเป็นสำหรับบุคคลที่ทำงานในองค์กรหรือส่วนหนึ่งขององค์กรนั้น

**การสร้างกรอบความสามารถ** คือ กระบวนการระบุความสามารถหลักที่จำเป็นสำหรับแต่ละบทบาทภายในองค์กรของคุณ กรอบความสามารถนี้เป็นแนวทางการทำงานที่ชัดเจนและใช้ในการประเมินและพัฒนาพนักงาน โดยทั่วไป **กรอบความสามารถ** ประกอบด้วย:

**คำจำกัดความของสมรรถนะ** (Competency Definitions) คือ คำอธิบายที่ชัดเจนของความสามารถแต่ละความสามารถ

**ตัวบ่งชี้พฤติกรรม** (Behavioral Indicators) คือ รายการพฤติกรรมที่สังเกตได้ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญในความสามารถ

**ระดับความสามารถ** (Proficiency Levels) คือ การกำหนดระดับที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้าของความสามารถตั้งแต่ระดับเริ่มต้นไปจนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญ

**หมายเหตุ** โปรดศึกษาเรียนรู้เพิ่มเติม เรื่อง *การสร้างกรอบสมรรถนะ หรือโมเดลสมรรถนะ (Building Competency Framework/Competency Model)* จากข้อเขียนในตอนที่ผ่านมา..

#### การประเมินตามความสามารถ (Competency-Based Assessment : CBA) คือ อะไร?

มีคำศัพท์ 2 คำ ที่ใช้ในการประเมินสมรรถนะ ที่ผู้ใช้ต้องทำความเข้าใจความหมาย (Definition) และวัตถุประสงค์การใช้ในบริบทที่แตกต่างและความสอดคล้องกัน คือ **การประเมินสมรรถนะ** (Competency Assessment) และ **การประเมินตามความสามารถ** (Competency-Based Assessment)

**การประเมินสมรรถนะ** (Competency Assessment) หมายถึง ระบบใดๆ ที่กำหนดขึ้นในการวัดและบันทึกสมรรถนะ(แต่ละสมรรถนะ) ของบุคลากร เป้าหมายของการประเมินสมรรถนะ คือ การระบุปัญหาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของบุคลากรและเพื่อแก้ไขปัญหาก่อนที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงาน

**การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)** เป็นการวัดสมรรถนะของบุคลากรเทียบกับสมรรถนะที่กำหนดตามหน้าที่ของงานและเกณฑ์ การทดสอบจะตรวจสอบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ทั้งหมดของตนได้โดยได้รับความช่วยเหลือหรือการแทรกแซงเพียงเล็กน้อยหรือไม่ และมักจะทำหน้าที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับนายจ้างในการพิจารณาโบนัส การขึ้นเงินเดือน ความก้าวหน้าที่จะเกิดขึ้นในองค์กร หรือผลเสียอื่นๆ จากการไร้ความสามารถ โดยทั่วไปแล้ว นายจ้างจะทดสอบสมรรถนะบุคลากรแต่ละคนในหน้าที่งานพื้นฐานของตน และสร้างคะแนนหรือคะแนนสำหรับทักษะ หน้าที่ หรือสมรรถนะแต่ละรายการ คะแนนนี้สามารถช่วยสร้างพื้นฐานของการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานโดยรวมของบุคลากรโดยสมบูรณ์

**การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)** คือ การประเมินสมรรถนะของบุคคลกับสมรรถนะในงานของตนที่ถูกกำหนดไว้ในโมเดลสมรรถนะ (Competency Model) เพื่อให้มีคุณค่า โมเดลสมรรถนะควรมีเพียงงานและทักษะที่สำคัญต่อความสำเร็จในบทบาท

**การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)** คือ การประเมินทักษะและความสามารถของบุคคล ที่องค์กรหรือนายจ้างใช้เพื่อเชื่อมความสามารถที่มีอยู่ของบุคคลกับความสามารถที่บุคลากรจำเป็นต้องปฏิบัติตามบทบาทของตน นอกจากนี้ การประเมินสมรรถนะยังใช้ในการสรรหาบุคลากรด้วย เพื่อพิจารณาว่าผู้สมัครมีทักษะที่เหมาะสมสำหรับงานหรือไม่

**การประเมินตามความสามารถ (Competency-Based Assessment)** เป็นแนวทางที่องค์กรดำเนินงานอย่างเป็นระบบซึ่งจะประเมินบุคคลตามทักษะ-S พฤติกรรม-A และความรู้- K ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนที่แสดงให้เห็น CBA ต่างจากวิธีการประเมินแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นที่คุณสมบัติ (qualifications) เพียงอย่างเดียว **การประเมินตามความสามารถ** ให้ความสำคัญกับประเด็นที่ว่าบุคคลสามารถนำทักษะหรือความสามารถของตนไปใช้กับสถานการณ์ในโลกแห่งความเป็นจริงได้ดีเพียงใด เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปรับสิ่งที่บุคลากรสามารถทำได้ให้สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรต้องการให้ทำ ซึ่งเป็นการผสมผสานที่ลงตัวของความสามารถและวัตถุประสงค์

**การประเมินตามความสามารถ (Competency-Based Assessment)** เป็นวิธีหนึ่งในการวัดความสามารถสำหรับทักษะทางวิชาชีพ เพื่อพิสูจน์ความสามารถของผู้เรียน ซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นถึงความสามารถการเรียนรู้และการทำงานผ่านหน่วยความสามารถเฉพาะ โดยใช้เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดโดยมาตรฐานที่อุตสาหกรรมกำหนด

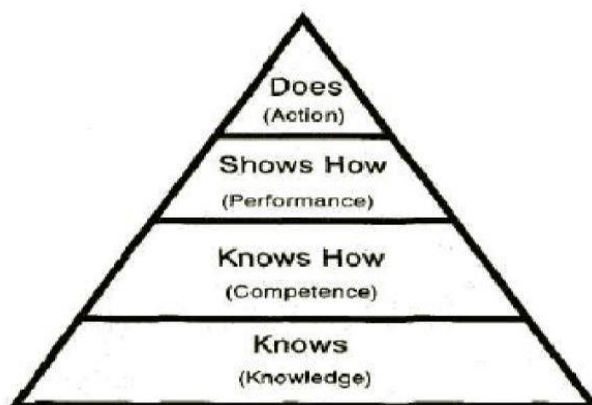
**การประเมินความสามารถ (Competency-Based Assessment : CBA)** เป็นกระบวนการในการระบุความสามารถของบุคคลซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานที่นำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

**การประเมินความสามารถทางการศึกษา (Competency-Based Assessment : CBA)** CBA เป็นระบบการประเมินที่สร้างขึ้นเพื่อเป็นโอกาสสำหรับนักเรียนในการใช้ทักษะและวิธีการเรียนรู้ในบทเรียนกับปัญหาและสถานการณ์ในโลกแห่งความเป็นจริง เพื่อพิจารณาว่านักเรียนสามารถสังเคราะห์ ประยุกต์ใช้ และประเมินการเรียนรู้ของตนเองอย่างมีจุดมุ่งหมายได้หรือไม่ ทักษะที่มุ่งเน้นควรสามารถถ่ายทอดได้ กล่าวคือ ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการเป็น “นักคิด” หรือ “ผู้มีส่วนร่วม” ต่อโลกรอบตัว เช่น การทำงานร่วมกับกลุ่ม หรือการ

สื่อสารการใช้เหตุผล การมุ่งเน้นไปที่ทักษะมากกว่าเนื้อหาและสามารถเข้าใจเหตุผลได้ ปัจจุบันเนื้อหาสามารถเข้าถึงได้ง่ายด้วยสื่อต่างๆ แต่ทักษะต้องใช้เวลาในการพัฒนา ฝึกฝน และความประณีต

**การประเมินตามความสามารถในด้านการศึกษา (Competency-Based Assessment in Education)** มักเริ่มต้นด้วยการประเมินตนเอง โดยที่นักเรียนสะท้อนถึงความสามารถและเป้าหมายของตนเอง และสร้างโปรไฟล์สำหรับสิ่งที่ตนเองรู้สึกว่าเป็นจุดแข็งและมีด้านใดบ้างที่ต้องพัฒนา

ยังมีผู้ให้นิยามความหมายของ **การประเมินสมรรถนะ** ทั้งสองแบบไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้เขียนมีข้อสังเกตว่า คำว่า Competency Assessment มีจุดเน้นที่การประเมินสมรรถนะด้านต่างๆของบุคคล แต่คำว่า Competency Based Assessment มุ่งเน้นการประเมินสมรรถนะที่เป็นเชิงระบบ อย่างไรก็ตาม การศึกษาเรียนรู้ให้นิยามความหมายของทั้งสองคำ จะช่วยทำให้มีความเข้าใจ **การประเมิน** ที่มีสมรรถนะ (Competency) เป็นปัจจัยหลักมากขึ้น



การประเมินตามความสามารถสำหรับวิชาชีพ (Competency-based assessment for the professions)

### ประเภทการประเมินตามความสามารถ

วิธีการประเมินตามความสามารถประเภทต่างๆ ที่จะช่วยให้ประเมินทักษะและพฤติกรรมได้อย่างครอบคลุม ประเภทการประเมินเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างมุมมองแบบองค์รวมเกี่ยวกับความสามารถที่มีความหลากหลายของการประเมิน ดังนี้

#### 1. การประเมินตามการสังเกต - Observation-Based Assessment

วิธีการนี้เกี่ยวข้องกับการสังเกตบุคลากรในสถานการณ์การทำงานจริง มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับบทบาทที่ต้องการทักษะการปฏิบัติจริง ตัวอย่างได้แก่:

การแสดงงาน: การสังเกตบุคลากรในขณะที่พวกเขาปฏิบัติงานในบทบาทที่

การจำลองสถานที่ทำงาน: การสร้างสภาพแวดล้อมที่มีการควบคุมซึ่งบุคลากรแสดงความสามารถ

#### 2. การประเมินจากการสัมภาษณ์- Interview-Based Assessment

การสัมภาษณ์ เป็นรากฐานสำคัญของการประเมินความสามารถ โดยให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการคิดของบุคลากรและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประเภทได้แก่:

การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง: การถามคำถามที่กำหนดล่วงหน้าเพื่อประเมินความสามารถเฉพาะ

การสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม: การตั้งคำถามที่กระตุ้นให้บุคลากรแบ่งปันประสบการณ์ในอดีตที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถหลัก

### 3. การประเมินตามการทดสอบ- Test-Based Assessment

การประเมินประเภทนี้ จะวัดความรู้และทักษะของบุคลากรผ่านการทดสอบข้อเขียนหรือภาคปฏิบัติ ประกอบด้วย:

การทดสอบทางเทคนิค: การประเมินความสามารถของบุคลากรในทักษะทางเทคนิคเฉพาะด้าน  
การทดสอบการตัดสินใจตามสถานการณ์: นำเสนอบุคลากรด้วยสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานเพื่อประเมินทักษะการตัดสินใจ

### 4. การประเมินผลตอบรับแบบ 360 องศา-360-Degree Feedback Assessment

เป็นแนวทางการประเมินแบบหลายมุมมองเกี่ยวข้องกับการรวบรวมผลตอบรับจากแหล่งต่างๆ เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยนำเสนอมุมมองที่รอบด้านเกี่ยวกับความสามารถ จุดแข็ง และพื้นที่สำหรับการเติบโตของแต่ละบุคคล

### 5. การประเมินตามพอร์ตโฟลิโอ- Portfolio-Based Assessment

วิธีการนี้เป็นหลักฐานที่เป็นรูปธรรมของความสามารถและความสำเร็จในช่วงเวลาหนึ่ง โดยบุคลากรรวบรวมแฟ้มผลงานที่จัดแสดงผลงาน โครงการ และความสำเร็จของตน

### 6. การประเมินตนเอง- Self-Assessment

บุคคลประเมินความสามารถของตนเองและสะท้อนตนเอง แม้ว่าวิธีนี้อาจเป็นแบบอัตโนมัติ แต่ก็ส่งเสริมการตระหนักรู้ในตนเองและความรับผิดชอบ

### 7. ศูนย์ประเมินผล- Assessment Centers

ศูนย์การประเมิน จะจำลองสถานการณ์และงานในโลกความเป็นจริงเพื่อประเมินความสามารถต่างๆ โดยมักเกี่ยวข้องกับแบบฝึกหัดกลุ่ม การนำเสนอ และการแสดงบทบาทสมมติ การประเมินแต่ละประเภทนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่ไม่ซ้ำกันเกี่ยวกับความสามารถของบุคลากร ขึ้นอยู่กับบทบาทและทักษะที่กำลังประเมิน ซึ่งสามารถรวมวิธีการเหล่านี้ได้อย่างมีกลยุทธ์เพื่อการประเมินที่ครอบคลุมได้ เป้าหมาย คือ การได้รับความเข้าใจอย่างรอบด้านว่าแต่ละบุคคลใช้ทักษะและพฤติกรรมของตนในบริบทต่างๆ ได้อย่างไร

การประเมิน ซึ่งเป็นที่รู้จัก ได้แก่ การประเมินรายทาง (Formative assessment) มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยไม่มีผลกระทบหรือเพื่อแจ้งการตัดสินใจเกี่ยวกับความก้าวหน้า และ การประเมินเชิงสรุป (Summative assessment) มีจุดประสงค์เพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการบรรลุความสามารถหรือขั้นตอนสำคัญในการแสดงถึงความสามารถ ความสามารถในการดำเนินการตามความสามารถโดยไม่มีภาวะควบคุมดูแลที่จำกัด หรือผ่าน/ไม่ผ่าน

กรอบความสามารถ จะถูกกำหนดผลลัพธ์และจัดลำดับความคาดหวังอย่างต่อเนื่องแล้วนำไปสู่การออกแบบหลักสูตรและกลยุทธ์การประเมินความสามารถ ต่อไป.

## แนวทางการนำการประเมินตามความสามารถมาใช้ในสถานศึกษา

ก่อนการดำเนินงานประเมินจริง ผู้เกี่ยวข้องจะต้องศึกษาเรียนรู้เพื่อซึมซับความรู้อย่างมากมาย เพื่อนำองค์ความรู้ทั้งหมดไปปฏิบัติจริง ตอนนี้ จะแนะนำขั้นตอนกระบวนการนำการประเมินตามความสามารถไปปฏิบัติภายในองค์กร

### ขั้นตอนที่ 1: ระบุความสามารถที่เกี่ยวข้อง- Identify Relevant Competencies

1. การวิเคราะห์บทบาท: เริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจบทบาทแต่ละบทบาทภายในองค์กรอย่างถี่ถ้วน โดยเฉพาะต้องระบุทักษะและพฤติกรรมใดที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จอย่างชัดเจน
2. รวบรวมข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: ความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้จัดการการจ้างงาน หัวหน้าทีม และพนักงานปัจจุบัน เพื่อรับรู้มุมมองที่หลากหลายเกี่ยวกับความสามารถที่จำเป็น

### ขั้นตอนที่ 2: สร้างกรอบ/โมเดลความสามารถ- Create Competency Frameworks/Model

สร้างกรอบ/โมเดลความสามารถสำหรับผู้เรียน (Student Competency Framework/Model) หรือกลุ่มผู้ที่จะทำการประเมิน ตามขั้นตอน/กระบวนการกำหนดกรอบ/โมเดลความสามารถ (*ย้อนกลับไปดูเรื่องนี้ในข้อเขียนที่ผ่านมา*) และกำหนดมาตรฐานสมรรถนะแต่ละสมรรถนะในโมเดล ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญอย่างน้อยที่ต้องมี ได้แก่

1. คำจำกัดความของความสามารถ- Competency Definitions: เขียนคำอธิบายสำหรับสมรรถนะแต่ละสมรรถนะที่ชัดเจนและกระชับ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าสิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงพฤติกรรมและทักษะที่ต้องการ
2. ตัวบ่งชี้พฤติกรรม- Behavioral Indicators: พัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมเฉพาะที่เป็นตัวอย่างแต่ละสมรรถนะ ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะชี้แนะสู่การประเมิน
3. ระดับความสามารถ- Proficiency Levels: กำหนดระดับความสามารถที่แตกต่างกันสำหรับสมรรถนะแต่ละสมรรถนะ เพื่อให้สามารถประเมินบุคลากรได้อย่างครอบคลุม
4. ผลลัพธ์สมรรถนะ-Competency Outcome : ด้วยการนำตัวบ่งชี้พฤติกรรมสมรรถนะ (ตามข้อ 2) มากำหนดผลลัพธ์ (Outcome) ตามแนวทางและวิธีการที่กำหนดไว้

(*การกำหนดองค์ประกอบสมรรถนะข้างต้น ให้ย้อนกลับไปศึกษาเรื่อง การเขียนข้อความสมรรถนะ (Writing Competency Statement) ตามแนวทางของ Bloom's Taxonomy*)

### ขั้นตอนที่ 3: ออกแบบคำถามสัมภาษณ์- Design Interview Questions

1. การทำแผนที่สมรรถนะ: จับคู่ความสามารถแต่ละอย่างกับคำถามสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรมที่จะสำรวจประสิทธิภาพและความสามารถของบุคลากร
2. เทคนิค STAR: จัดโครงสร้างคำถามโดยใช้เทคนิค STAR (สถานการณ์ งาน การกระทำ ผลลัพธ์) เพื่อดึงคำตอบโดยละเอียดจากบุคลากร

### ขั้นตอนที่ 4: ดำเนินแบบฝึกหัดการประเมิน- Conduct Assessment Exercises

1. ศูนย์การประเมิน: สร้างสถานการณ์จำลองที่เกี่ยวข้องกับบทบาท ประเมินการตอบสนองของบุคลากร การตัดสินใจ และการแก้ปัญหา

2. การแสดงบทบาทสมมติหรือการจำลอง: ใช้แบบฝึกหัดการแสดงบทบาทสมมติเพื่อประเมินการประยุกต์ใช้ความสามารถในทางปฏิบัติของบุคลากรในสถานการณ์จริง

#### ขั้นตอนที่ 5: วิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจ - Analyze Data and Make Decisions

1. การรวบรวมข้อมูล: รวบรวมข้อมูลการประเมินจากแหล่งต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ แบบฝึกหัด การจำลอง เพื่อมุมมองแบบองค์รวมของบุคลากรแต่ละคน

2. การตีความข้อมูล: วิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อระบุรูปแบบ จุดแข็ง และขอบเขตการพัฒนาสำหรับบุคลากรแต่ละคน

3. ความสอดคล้องกับบทบาท: เปรียบเทียบโปรไฟล์ความสามารถของบุคลากรกับข้อกำหนดของบทบาทและเป้าหมายขององค์กร

4. การตัดสินใจโดยมีข้อมูลครบถ้วน: ใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจจ้างงานโดยมีข้อมูลครบถ้วนหรือเพื่อออกแบบแผนการพัฒนาร่วมกันบุคคลสำหรับบุคลากรที่มีอยู่

#### ขั้นตอนที่ 6: การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง - Continuous Improvement

1. ข้อมูลความคิดเห็น: ส่งเสริมให้ผู้ประเมินให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการประเมิน ระบุพื้นที่สำหรับการปรับปรุงและปรับแต่ง

2. การอัปเดตความสามารถ: ทบทวนและปรับปรุงกรอบ/โมเดลความสามารถอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทที่เปลี่ยนแปลง แนวโน้มของธุรกิจและเป้าหมายขององค์กร

การดำเนินงานตามขั้นตอนเหล่านี้ จะทำให้สามารถบูรณาการการประเมินตามความสามารถเข้ากับกระบวนการทรัพยากรบุคคลได้อย่างราบรื่น ตั้งแต่การ **ระบุความสามารถที่เหมาะสม (Identify appropriate Competencies)** ไปจนถึงการตัดสินใจอย่างรอบรู้ แต่ละขั้นตอนมีส่วนช่วยสร้างบุคลากรให้มีทักษะที่ต้องการ และยังสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรอีกด้วย.

### บทสรุป

องค์ความรู้การประเมินสมรรถนะ ตั้งแต่ **หลักการพื้นฐานไปจนถึงการนำไปปฏิบัติ** จะทำให้องค์กรมีเครื่องมืออันทรงพลังเพื่อยกระดับแนวทางการปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลและขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร **การประเมินความสามารถ หรือ การประเมินตามความสามารถ** ไม่ใช่แค่การประเมินเพียงทักษะเท่านั้น แต่เป็นเรื่องเกี่ยวกับการปรับความสามารถของบุคคลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น **การระบุความสามารถของบุคคลที่ชัดเจน (Competency Framework หรือ Competency Model)** และการกำกับดูแลความสามารถที่เหมาะสม จะช่วยสร้างบุคลากรให้มีความสามารถที่พึงประสงค์และยังส่งเสริมบุคลากรให้มีแรงจูงใจและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่อองค์กรให้เกิดความสำเร็จอีกด้วย

.....

**หมายเหตุ :** ยังมีองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ **การประเมินความสามารถ** อีกมากมาย...ที่จะนำเสนอในโอกาสต่อไป.