



กรมอนามัย

การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ  
กรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข  
ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

นางวิภาวี เสมวงศ์

นางสาวอุษณีย์ อาษายุทธ์

นางสาวพัชราภรณ์ คงไพบูลย์

กลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ  
กรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” ประสบความสำเร็จ  
บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ ผู้ศึกษาต้องขอขอบพระคุณผู้บริหารกองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ทุกท่าน  
ที่ให้การสนับสนุนการศึกษานี้ ขอขอบคุณหัวหน้ากลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ที่ให้คำปรึกษา  
และแนะนำการพัฒนากระบวนการ และขอขอบคุณความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานที่ช่วยดำเนินงาน  
แต่ละขั้นตอนของการศึกษา ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เนื้อหาดังกล่าวจะมีประโยชน์แก่ผู้อ่าน และ  
เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงาน  
วิชาการสาธารณสุข ทำให้เกิดความความสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น และลดความผิดพลาดในแต่ละ  
ขั้นตอนได้ ข้าราชการผู้ส่งผลการประเมินผลงานวิชาการ สามารถตรวจสอบข้อมูลความก้าวหน้าของการ  
ประเมินผลงานวิชาการได้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้ในการวางแผนในขั้นตอนต่อไป

วิภาวี เสมวงศ์

ธันวาคม ๒๕๖๒

## บทคัดย่อ

การศึกษาเพื่อ “พัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน ด้วยรูปแบบการศึกษาเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากประชากรจำนวน ๔๕ คน ในเวลาเดียวกัน ผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากผู้รับผิดชอบงานประเมินผลงานวิชาการ จำนวน ๔ คน จากกลุ่มสรรหาและบรรจุและแต่งตั้ง เพื่อรวมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาต่อยอด และวิเคราะห์ วิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุขทำให้เกิดความล่าช้า และเพื่อพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ/คุณภาพ ซึ่งการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพจะทำให้ได้ข้อสรุปของการศึกษาพัฒนากระบวนการฯ ดังกล่าว อันจะนำไปสู่การพัฒนากกระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ/คุณภาพ

โดยสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุข ที่ทำให้เกิดความล่าช้า จากการศึกษาพบว่า สาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุข ที่ทำให้เกิดความล่าช้า เนื่องจากกระบวนการประเมินผลฯ มีการใช้ระยะเวลาที่ยาวนาน ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ ๒๗๘ วัน และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. ๑๓๓.๒๘ ซึ่งมีจำนวนขั้นตอนในการประเมินผลงานวิชาการฯ พบว่า มีขั้นตอนจำนวนมาก โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ส่วนมากร้อยละ ๗๗.๗๘ มีจำนวนขั้นตอน ๑๐ – ๑๕ ขั้นตอน และจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า ปัญหาความล่าช้าส่วนมากเกิดจาก กระบวนการมีขั้นตอนจำนวนมาก และต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่ยาวนาน เมื่อทีมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา พบว่า ส่วนมากให้ความเห็นว่า ควรปรับปรุงขั้นตอนการประเมินผลงานให้ลดลง และ ควรใช้ระยะเวลาการประเมินให้รวดเร็วขึ้น ซึ่งเป็นที่มาของการร่วมคิด ร่วมพัฒนา และวิเคราะห์ปรับปรุง กระบวนการใหม่ ทำให้ได้กระบวนการใหม่มีขั้นตอนที่ลดลงเหลือเพียง ๑๓ ขั้นตอน ระยะเวลา ๗ วัน ๓ ชั่วโมง ๑๕ นาที / ๑ ราย

## สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	
บทคัดย่อ	
สารบัญตาราง	
สารบัญภาพ	
<b>บทที่ ๑</b> <b>ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา</b>	<b>๑</b>
- วัตถุประสงค์ในการศึกษา	๒
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๒
- กรอบแนวคิดการศึกษา	๓
- นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา	๓
<b>บทที่ ๒</b> <b>ทบทวนวรรณกรรม</b>	
๑. กฎระเบียบราชการที่เกี่ยวกับการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการพลเรือน	๕
๒. กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการพลเรือน	๕
๓. หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน	๘
๔. แนวคิด DOWNTIME	๑๑
๕. ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)	๑๑
<b>บทที่ ๓</b> <b>ระเบียบวิธีการศึกษา</b>	<b>๑๓</b>
- รูปแบบการศึกษา	๑๓
- ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	๑๓
- เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	๑๓
- ขั้นตอนดำเนินงานและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	๑๔
- การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา	๑๔
<b>บทที่ ๔</b> <b>ผลการศึกษา</b>	
ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป	๑๕
ส่วนที่ ๒ ข้อมูลเชิงคุณภาพ (การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการ)	๑๗
<b>บทที่ ๕</b> <b>สรุปผลการศึกษา อภิปรายและข้อเสนอแนะ</b>	<b>๒๑</b>
- สรุปผลการศึกษา	๒๒
- อภิปรายผลการศึกษา	๒๒
- ข้อเสนอแนะ	๒๒
<b>เอกสารอ้างอิง</b>	<b>๒๖</b>

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย	๒๘
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง	๓๑
ภาคผนวก ค หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๘	๓๓

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
๑	ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการกรมอนามัย สายงานวิชาการสาธารณสุข ที่ส่งข้อมูลในขั้นตอนการประเมินผลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น	๑๕
๒	ข้อมูลระยะเวลากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ กรมอนามัย สายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ	๑๖
๓	ปัญหาความล่าช้าของการประเมินผลงานวิชาการ	๑๙
๔	ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาของการประเมินผลงานวิชาการ	๑๙

## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
๑	กรอบแนวคิดการพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ กรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ	๓
๒	กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงาน วิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการเดิม)	๑๗
๓	กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงาน วิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการใหม่)	๒๑

## บทที่ ๑

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะในการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๘ ลงมา (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ๒๕๔๘) โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนดให้คณะกรรมการสามัญ อ.ก.พ.กรมอนามัย มีอำนาจหน้าที่แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกบุคคล คณะกรรมการประเมินผลงาน รวมทั้งพิจารณา กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคัดเลือกบุคคล การประเมินผลงานวิชาการ การพิจารณาคุณสมบัติเกี่ยวกับระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งและอื่นๆ ซึ่ง อ.ก.พ.กรมอนามัย ได้กำหนดหลักเกณฑ์ของผู้ที่จะเข้ารับการคัดเลือก รวมถึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคัดเลือกบุคคล และเน้นการพิจารณาคุณภาพของผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย (กองการเจ้าหน้าที่, ๒๕๔๙) ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรบุคคลแต่ละระดับ ต้องสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจในภาคราชการ การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นจึงมีความสำคัญกับภารกิจในภาคราชการ

**กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ** เป็นกระบวนการขั้นตอนของการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของข้าราชการ ซึ่งมีขั้นตอนที่ยึดตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๘) โดยมีการพิจารณาคัดเลือกบุคคลและประเมินผลงานวิชาการ สำหรับข้าราชการระดับ ๘ ลงมา (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๘) ซึ่งข้าราชการส่วนใหญ่ของกรมอนามัย เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ บทบาทหลักของข้าราชการดังกล่าวคือการผลิตพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม รวมถึงเทคโนโลยีการส่งเสริมสุขภาพเพื่อส่งต่อถึงประชาชนให้มีสุขภาพดี การเตรียมความพร้อมข้าราชการและการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ สายงานวิชาการสาธารณสุข จึงมีความสำคัญกับการดำเนินการขององค์กร การดำเนินการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นภารกิจของกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย ประกอบกับข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ซึ่งเป็นสายงานหลักของกรมอนามัย มีบุคลากรจำนวนมากที่พร้อมก้าวเข้าสู่ขั้นตอนการขอรับการพิจารณาเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น และจากการดำเนินงานในการประเมินผลงานวิชาการที่ผ่านมาพบว่าการประเมินผลงานวิชาการมีปัญหาความล่าช้า อาจเนื่องจากมีขั้นตอนจำนวนมากจึงทำให้ต้องใช้ระยะเวลายาวนานกว่าที่ควรจะเป็น และเพื่อให้กระบวนการประเมินผลงานทางวิชาการของข้าราชการสายงานวิชาการดังกล่าวมีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.พ. ทั้งนี้เพื่อให้ข้าราชการกลุ่มเป้าหมายไม่เสียสิทธิประโยชน์ ระบบบริหารอัตราตำแหน่งว่างมีคุณภาพ ระบบบริการการเบิก - จ่ายงบประมาณ



หมวดบุคลากรมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาจึงเห็นสมควร พัฒนาระบบงานการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

**ปัญหาการวิจัย :** การประเมินผลงานวิชาการข้าราชการสายงานวิชาการสาธารณสุข มีความล่าช้า ข้าราชการเสียประโยชน์ การบริหารอัตรากำลังด้วยคุณภาพ รวมถึงไม่สามารถบริหารการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามเป้าหมายเพราะเหตุใด

**คำถามวิจัย :** ทำอย่างไรการประเมินผลงานวิชาการข้าราชการสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ จึงจะมีประสิทธิภาพ/คุณภาพ

#### **วัตถุประสงค์ในการศึกษา**

๑. เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุขที่ทำให้เกิดความล่าช้า
๒. เพื่อพัฒนาระบบงานประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ/คุณภาพ

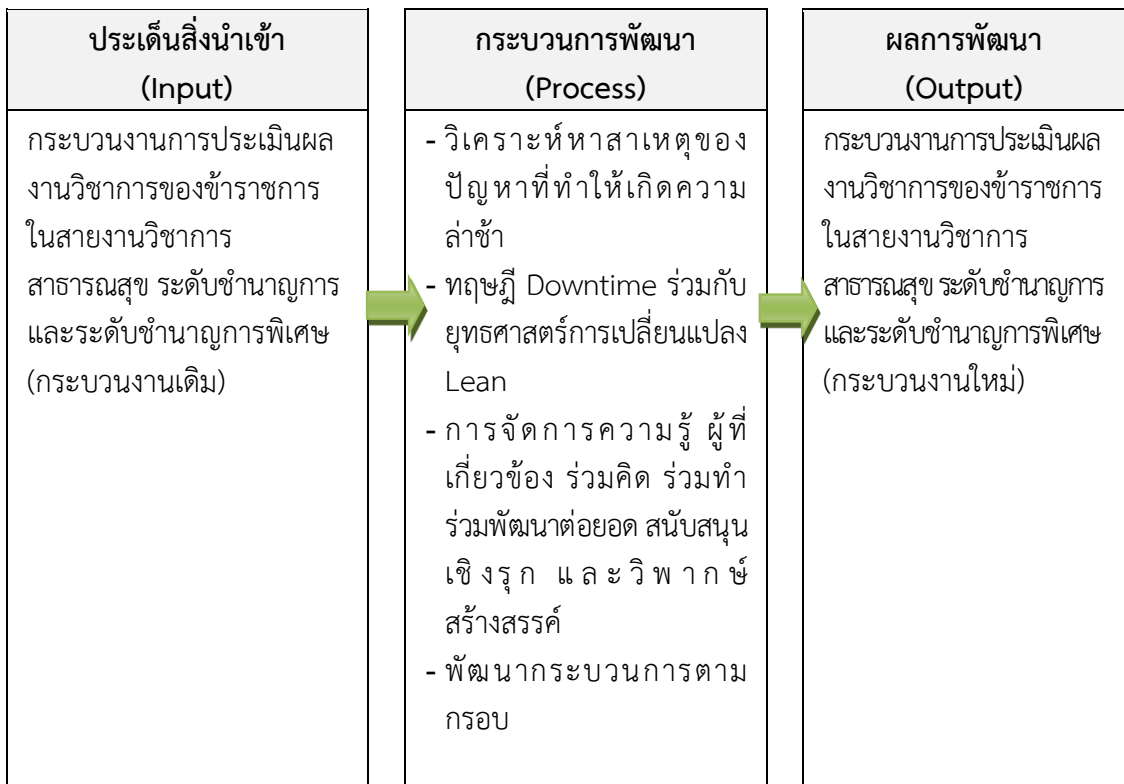
#### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

๑. กรมอนามัยมีกระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.พ.
๒. มีกรอบแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประเมินบุคคลและผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นที่ได้มาตรฐาน

#### **กรอบแนวคิดการศึกษา**

จากการศึกษากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ กรมอนามัย ซึ่งมีขั้นตอนที่ยึดตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๘) สามารถจัดทำเป็นกรอบแนวคิด “การพัฒนาระบบงานการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” ได้ดังนี้

### กรอบแนวคิดการพัฒนา



ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดการพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ  
กรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

#### นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

๑. **ข้าราชการพลเรือน** หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับบรรจุและแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน ให้ได้รับราชการโดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณในกระทรวง  
กรมฝ่ายพลเรือน (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๕๑)

๒. **การพัฒนา** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในทางที่เจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางที่ดี  
(ราชบัณฑิตยสถาน, ๒๕๕๔)

๓. **กระบวนการประเมินผลงานวิชาการ** หมายถึง กระบวนการขั้นตอนของการแต่งตั้ง  
ให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นของข้าราชการ ซึ่งมีขั้นตอนที่ยึดตามระเบียบสำนักงานคณะกรรมการ  
ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน  
๒๕๔๘ โดยมีการพิจารณาคัดเลือกบุคคลและประเมินผลงานวิชาการ สำหรับข้าราชการกรมอนามัย ระดับ ๘  
ลงมา (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๘)

**๔. การพิจารณาคัดเลือกบุคคลและประเมินผลงานวิชาการ** หมายถึง การคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น คัดเลือกเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าระดับตำแหน่งที่ผู้นั้นดำรงอยู่ได้ไม่เกิน ๑ ระดับ และมีการคัดเลือกบุคคลอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมที่จะให้ส่งผลงานประเมิน และให้มีการประกาศผลการคัดเลือกอย่างเปิดเผย รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในเวลาที่กำหนด

**๕. คณะกรรมการคัดเลือกข้าราชการ** หมายถึง คณะกรรมการคัดเลือกข้าราชการเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ซึ่ง อ.ก.พ. สามัญกรมอนามัยเป็นผู้แต่งตั้ง ตามความในมาตรา ๑๓๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๘ เรื่อง การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งทั่วไป) และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ ตั้งแต่ระดับ ๘ ลงมา ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๗ ลงวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๕๒ เรื่อง การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการตามบทเฉพาะกาลแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ และ อ.ก.พ. กรมอนามัย มีมติแต่งตั้ง

**๖. ตำแหน่งชำนาญการ และตำแหน่งชำนาญการพิเศษ** หมายถึง ตำแหน่งที่กำหนดขึ้นตามมาตรา ๔๘ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่กำหนดมาจากตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ โดยได้รับเทียบตำแหน่งจากระดับ ๖ว - ๗ว เทียบเท่าระดับชำนาญการ และระดับ ๘ว / ๘วช เทียบเท่าระดับชำนาญการพิเศษ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๒ ลงวันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๕๑

## บทที่ ๒ ทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาเรื่อง “ การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ” ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิดทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัย โดยนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

๑. กฎระเบียบราชการที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการพลเรือน
๒. กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการพลเรือน
๓. หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน
๔. แนวคิด DOWNTIME
๕. ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)

### ๑. กฎระเบียบราชการที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๔๘ เรื่อง การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) และตำแหน่งประเภท และตำแหน่งประเภทวิชาซีพเฉพาะตำแหน่งระดับ ๘ ลงมา (สำนักงาน ก.พ.,๒๕๔๘) เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) ตำแหน่งประเภทวิชาซีพเฉพาะ และตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ โดยมอบให้กรมเจ้าสังกัดเป็นผู้ดำเนินการประเมินบุคคลสำหรับตำแหน่งระดับ ๘ ลงมา

### ๒. กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.,๒๕๔๘)

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงาน เพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

#### ๑. ผลงานที่ส่งประเมิน

๑.๑ ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจาก อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้ง และผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ เห็นชอบแล้ว หรือผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจากผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี ให้ส่งผลงานประเมินตามหัวข้อเรื่องที่ได้เสนอไว้ในขั้นตอนการคัดเลือกบุคคล

๑.๒ ผลงานที่ส่งประเมินจะต้องประกอบด้วยผลงานที่เกิดจากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและข้อเสนอแนวคิดเพื่อพัฒนางาน ดังนี้

๑.๒.๑ ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมาที่เป็นผลสำเร็จของงานที่เกิดจากการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นั้น ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องมีการจัดทำผลงานชิ้นใหม่เพื่อใช้ในการประเมินโดยเฉพาะ โดยให้นำเสนอในรูปแบบของการสรุปวิเคราะห์ถึงผลที่เกิดขึ้นแสดงถึงความรู้ ความสามารถ และความชำนาญงานของบุคคลสามารถระบุผลสำเร็จของงาน หรือประโยชน์ที่เกิดจากผลงานดังกล่าว หรือการนำผลงานไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาทางานหรือใช้เสริม

ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยมีใช้เป็นเพียงการรวบรวมผลงานย้อนหลัง ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินผลงานอาจกำหนดเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมกับสายงานและลักษณะงานของหน่วยงานก็ได้

๑.๒.๒ ข้อเสนอแนวคิด วิธีการ เพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรเป็นแนวคิด วิสัยทัศน์หรือแผนงานที่จะทำ ในอนาคตเพื่อพัฒนางานในตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้งและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน รวมทั้งควรเป็นแนวคิดหรือแผนงานที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และให้มีการติดตามผลภายหลังการแต่งตั้งแล้วด้วย ทั้งนี้ คณะกรรมการประเมินผลงานอาจกำหนดเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมกับสายงานและลักษณะงานของหน่วยงานก็ได้

๑.๓ ผลงานที่ส่งประเมินจะต้องอยู่ในเงื่อนไขและลักษณะของผลงานของตำแหน่งในแต่ละระดับและแต่ละสายงาน และตามที่คณะกรรมการประเมินผลงานกำหนดเพิ่มเติม (ถ้ามี)

๑.๔ ให้มีการเปิดเผยผลงานต่อสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาหรือใช้อ้างอิงและป้องกันการลอกเลียนผลงาน เช่น นำ ลงใน Intranet หรือลง Web-site เป็นต้น

## ๒. คณะกรรมการประเมินผลงาน

๒.๑ ให้ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลงานโดยแต่งตั้งตามสายงานของตำแหน่งที่จะประเมินเป็นจำนวนหลายคณะก็ได้ ตามความเหมาะสมและความจำเป็นของแต่ละกรมมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละไม่เกิน ๒ ปี โดยมีองค์ประกอบดังนี้

### ๒.๑.๑ กรณีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๖

(๑) ประธาน ให้แต่งตั้งจากข้าราชการหรือผู้เคยเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๘ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ในสายงานที่จะประเมิน หรือในสายงานที่เกี่ยวข้องตามที่กรมเจ้าสังกัดได้จัดกลุ่มไว้ โดยความเห็นชอบของ ก.พ. หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้าน ที่มีความชำนาญในสายงานนั้น ๆ ซึ่งไม่เคยเป็นข้าราชการมาก่อน หรือ รองอธิบดีหรือผู้อำนวยการสำนักหรือผู้อำนวยการกองหรือหัวหน้าส่วนราชการประจำ จังหวัด ตั้งแต่ระดับ ๘ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่กำกับดูแลสายงานที่จะประเมิน

(๒) กรรมการจำนวน ๒ - ๕ คน ให้แต่งตั้งจาก ข้าราชการหรือผู้เคยเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๗ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ในสายงานที่จะประเมินหรือในสายงานที่เกี่ยวข้องตามที่กรมเจ้าสังกัดได้จัดกลุ่มไว้ โดยความเห็นชอบของ ก.พ. ซึ่งผู้นั้นต้องมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในความสามารถแล้ว หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีความชำนาญในสายงานนั้น ๆ ซึ่งไม่เคยเป็นข้าราชการมาก่อนทั้งนี้ มีบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๖ เป็นเลขานุการ

### ๒.๑.๒ กรณีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๗ และระดับ ๘

(๑) ประธาน ให้แต่งตั้งจาก ข้าราชการหรือผู้เคยเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่ง หรือเคยดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๙ หรือเทียบเท่าขึ้นไปในสายงานที่จะประเมินหรือในสายงานที่เกี่ยวข้องตามที่กรมเจ้าสังกัดได้จัดกลุ่มไว้ โดยความเห็นชอบของ ก.พ. หรือ - ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีความชำนาญในสายงานนั้น ๆ ซึ่งไม่เคยเป็นข้าราชการมาก่อน หรือ- รองอธิบดีหรือผู้อำนวยการสำนักตั้งแต่ระดับ ๙ หรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่กำกับดูแลสายงานที่จะประเมิน

(๒) กรรมการ จำนวน ๒ - ๕ คน ให้แต่งตั้งจากข้าราชการหรือผู้เคยเป็นข้าราชการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับ ๘ หรือเทียบเท่าขึ้นไปในสาย

งานที่จะประเมิน หรือในสายงานที่เกี่ยวข้องตามที่กรมเจ้าสังกัดได้จัดกลุ่มไว้ โดยความเห็นชอบของ ก.พ. ซึ่งผู้นั้นต้องมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในความสามารถแล้ว หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิเฉพาะด้านที่มีความชำนาญในสายงานนั้น ๆ ซึ่งไม่เคยเป็นข้าราชการมาก่อน ทั้งนี้ มีบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ ซึ่งดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่าระดับ ๖ เป็นเลขานุการ

## ๒.๒ คณะกรรมการประเมินผลงาน มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๒.๒.๑ กำหนดเงื่อนไข ขอบเขต มาตรฐานของผลงานแต่ละสายงานและแต่ละระดับเพิ่มเติมจากเงื่อนไขและลักษณะของผลงาน ตามที่เห็นสมควร เช่น เป็นผลงานที่จัดทำขึ้นในระหว่างที่ดำรงตำแหน่งในระดับที่ต่ำกว่าระดับที่จะประเมิน ๒ ระดับ เป็นต้น ทั้งนี้ ให้กำหนดสำหรับกรณีการเลื่อน ย้าย โอน หรือบรรจุกลับด้วยโดยให้กำหนดตามความเหมาะสมกับลักษณะงานของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ผลงานนั้นเกิดประโยชน์คุ้มค่า และสามารถใช้เสริมยุทธศาสตร์ของหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

๒.๒.๒ กำหนดจำนวนของผลงานที่จะให้ส่งประเมิน ทั้งนี้ ต้องเป็นผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมาจำนวนอย่างน้อย ๑ เรื่อง และข้อเสนอแนวคิดเพื่อพัฒนางานจำนวนอย่างน้อย ๑ เรื่อง

๒.๒.๓ กำหนดเกณฑ์การตัดสินคุณภาพของผลงานและพิจารณาประเมินคุณภาพของผลงาน ทั้งนี้ อาจใช้วิธีการสัมภาษณ์เพิ่มเติมประกอบการพิจารณาก็ได้

๒.๒.๔ ตรวจสอบข้อมูลกรณีมีผู้ทักท้วงในเรื่องผลงานซ้ำซ้อนหรือการลอกเลียนผลงาน โดยให้ดำเนินการโดยเร็ว หากพบว่าข้อทักท้วงมีมูลให้รายงานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ เพื่อดำเนินการตามหนังสือสำนัก ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๕ ลงวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๔๒ ต่อไป แต่ถ้าตรวจสอบแล้วมีหลักฐานว่าข้อทักท้วงนั้นเป็นการกั่นแก้งหรือไม่สุจริตให้รายงานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ ดำเนินการสอบสวนผู้ทักท้วงเพื่อหาข้อเท็จจริงแล้วดำเนินการตามที่เห็นสมควรต่อไป

๒.๒.๕ วินิจฉัยกรณีมีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพของผลงาน ผลการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินผลงานถือเป็นที่สุด

๒.๒.๖ รายงานผลการประเมินผลงานต่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ และในกรณีที่ผลงานของผู้นั้นไม่ผ่านการประเมิน ให้แจ้งผู้ขอรับการประเมินทราบด้วย

๒.๒.๗ หน้าที่อื่น ๆ ตามที่ อ.ก.พ.กรมมอบหมาย

## รูปแบบการเสนอผลงาน

๑. ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

ให้สรุปสาระสำคัญของผลงาน ขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติ ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือแนวคิดทางวิชาการ หรือข้อกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ถึงผลที่เกิดขึ้นหรือประโยชน์ที่เกิดจากผลงานดังกล่าว หรือการนำ ผลงานไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหาในงานที่ปฏิบัติ หรือของหน่วยงาน หรือเพื่อพัฒนางาน/ปรับปรุงงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

๒. ข้อเสนอแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น  
ให้นำเสนอในรูปของงาน/โครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จไว้ด้วย  
ทั้งนี้อาจปรับรายละเอียดรูปแบบการนำเสนอผลงานให้มีหัวข้อครอบคลุมตามความต้องการของแต่ละสายงาน

### ๓. หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๘)

๑. กรณีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น

๑.๑ ให้คัดเลือกเพื่อเลื่อนขั้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าระดับตำแหน่งที่ผู้นั้นดำรงอยู่ได้ไม่เกิน ๑ ระดับ

๑.๒ ให้มีการคัดเลือกบุคคลอย่างเป็นระบบ มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีความเหมาะสมที่จะให้ส่งผลงานประเมินและให้มีการประกาศผล การคัดเลือกอย่างเปิดเผย รวมทั้งเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในเวลาที่กำหนด

๑.๓ การคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน แบ่งเป็น ๒ กรณี คือ

๑.๓.๑ กรณีการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ ก.พ. หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดเป็นตำแหน่งที่ปรับระดับสูงขึ้นได้จากระดับเริ่มต้นของสายงานและมีผู้ครองตำแหน่งอยู่แล้ว เช่น ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ๓-๕ หรือ ๖ ว หรือ ๗ วช. ตำแหน่งบุคลากร ๓-๕ หรือ ๖ ว หรือ ตำแหน่งนายแพทย์ ๔-๖ หรือ ๗ วช. หรือ ๘ วช. เป็นต้น ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตาม มาตรา ๕๒ เป็นผู้พิจารณาคัดเลือก ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด โดยคำนึงถึง ความรู้ความสามารถของบุคคล ความเหมาะสม ประโยชน์ที่ทางราชการจะได้รับ และให้ระบุเหตุผลในการพิจารณาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรด้วย ทั้งนี้หากส่วนราชการได้มอบอำนาจให้จังหวัดเป็นผู้ดำเนินการประเมินบุคคลก็ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก โดยให้ระบุเหตุผลในการพิจารณาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรทำนองเดียวกัน

๑.๓.๒ กรณีการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งตามข้อ ๑.๓.๑ เช่น ตำแหน่งนักวิชาการพิเศษ ๗ ว ตำแหน่งนักวิทยาศาสตร์การแพทย์ ๘ ว หรือ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ๗ ว หรือ ๘ ว เป็นต้น และกรณีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งว่างทุกกรณี เช่น ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ ๓-๕ หรือ ๖ ว หรือ ๗ วช. ที่ว่างลง ให้ อ.ก.พ.กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล ความเหมาะสม ความเป็นธรรม และประโยชน์ที่ทางราชการจะได้รับ ทั้งนี้ ให้ อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลระบุเหตุผลในการพิจารณาไว้เป็นลายลักษณ์อักษรด้วย

๑.๔ ในการคัดเลือกบุคคลให้ อ.ก.พ.กรม มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑.๔.๑ กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้ที่จะเข้ารับการคัดเลือก เช่น ผู้ที่จะเข้ารับการคัดเลือกต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนแล้ว หรือกำหนดให้เข้ารับการคัดเลือกก่อนมีคุณสมบัติครบถ้วน แต่ทั้งนี้ต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนภายในระยะเวลาที่ อ.ก.พ.กรม กำหนด และกำหนดองค์ประกอบอื่นที่จะต้องเสนอในเบื้องต้น เช่น ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๓ ปี ผลงานที่จะส่งประเมินทั้ง ๒ ส่วน เป็นต้น

๑.๔.๒ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาคัดเลือกบุคคลโดยต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้ ได้แก่ คุณสมบัติของบุคคล คุณลักษณะของบุคคล ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๓ ปี ชื่อผลงานที่จะส่งประเมินพร้อมทั้งเค้าโครงเรื่อง สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเอง

ปฏิบัติและรายชื่อผู้ร่วมจัดทำ ผลงาน (ถ้ามี) ข้อเสนอแนวคิดเพื่อพัฒนางาน รวมทั้งกำหนดเกณฑ์การตัดสินและอื่น ๆ ตามที่เห็นสมควร

๑.๔.๓ กำหนดให้มีการประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกตำแหน่งละ ๑ คน รวมทั้งชื่อผลงานที่จะส่งประเมินพร้อมทั้งเค้าโครงเรื่อง สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติและรายชื่อผู้ร่วมจัดทำผลงาน (ถ้ามี) โดยประกาศอย่างเปิดเผย เช่น ปิดประกาศลง Intranet หรือ ลง Web-site เป็นต้น และกำหนดเวลาให้มีการทักท้วงได้ภายใน ๓๐ วัน นับตั้งแต่วันประกาศ

๑.๔.๔ ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการในข้อ ๑.๔.๑-๑.๔.๓ ให้ข้าราชการในสังกัดได้ทราบทั่วกัน

๑.๔.๕ พิจารณาคุณสมบัติของบุคคลในเรื่องระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับสายงานที่จะแต่งตั้ง

๑.๔.๖ พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน ตำแหน่งละ ๑ คน สำหรับตำแหน่งตามข้อ ๑.๓.๒

๑.๔.๗ วินิจฉัยกรณีมีปัญหาเกี่ยวกับคุณสมบัติของบุคคลในเรื่องระยะเวลาขั้นต่ำในการ ดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่ยวข้องกับสายงานที่จะแต่งตั้ง

๑.๔.๘ รายงานผลการพิจารณาคัดเลือก ตามข้อ ๑.๔.๖ พร้อมทั้งเหตุผลในการพิจารณาต่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ หากมีปัญหาให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ เป็นผู้พิจารณาชี้ขาด

๑.๔.๙ ตรวจสอบข้อมูลกรณีมีผู้ทักท้วง โดยให้ตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น โดยเร็ว หากพบว่าข้อทักท้วงมีมูลให้รายงานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ เพื่อดำเนินการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๐๗๐๗.๓/ว ๕ ลงวันที่ ๑๒ เมษายน ๒๕๔๒ ต่อไป แต่ถ้าตรวจสอบแล้ว มีหลักฐานว่าข้อทักท้วงนั้นเป็นการกั่นก้างหรือไม่สุจริต ให้รายงานผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ ดำ เนินการสอบสวนผู้ทักท้วงเพื่อหาข้อเท็จจริงแล้วดำเนินการตามที่เห็นสมควรต่อไปด้วย ทั้งนี้ อ.ก.พ.กรม อาจแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลเพื่อทำหน้าที่ในข้อ ๑.๔.๕, ๑.๔.๖, ๑.๔.๘ และ ๑.๔.๙ แทนก็ได้โดยให้แต่งตั้งตามความเหมาะสมของแต่ละสายงาน และอาจแต่งตั้งได้หลายคณะตามความจำเป็น

#### ๑.๕ ขั้นตอนการดำเนินการคัดเลือกบุคคล

๑.๕.๑ กรณีการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ ก.พ. หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย กำหนดเป็นตำแหน่งที่ปรับระดับสูงขึ้นได้จากระดับเริ่มต้นของสายงานและมีผู้ครองตำแหน่งอยู่แล้ว ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ดำเนินการดังนี้

(๑) สํารวจข้อมูลผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามที่ อ.ก.พ.กรม กำหนด

(๒) แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาระดับกองหรือสำนักหรือเทียบเท่าของผู้

นั้น ดำเนินการประเมินคุณลักษณะของบุคคล ตามองค์ประกอบที่ อ.ก.พ.กรม กำหนดพร้อมทั้งเหตุผลในการประเมินคุณลักษณะดังกล่าว



(๓) แจ้งให้ผู้ที่มิคุณสมบัติดังกล่าวส่งเอกสารประกอบการคัดเลือกตามที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด เช่น ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๓ ปี ชื่อผลงานที่จะส่งประเมินพร้อมทั้งเค้าโครงเรื่องสัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติและรายชื่อผู้ร่วมจัดทำ ผลงาน(ถ้ามี) และอื่น ๆ

(๔) รวบรวมข้อมูลทั้งหมดเสนอผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบอำนาจ แล้วแต่กรณี เป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน ตามหลักเกณฑ์ที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด

(๕) แจ้งผู้ได้รับการคัดเลือกทราบและให้ส่งผลงานตามจำนวนและเงื่อนไขที่คณะกรรมการประเมินผลงานกำหนด

(๖) ประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกอย่างเปิดเผย เพื่อเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในเวลา ๓๐ วัน นับตั้งแต่วันประกาศหากมีกรณีต้องพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลในเรื่องระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่วข้องกับสายงานที่จะแต่งตั้ง ให้เสนอ อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลในสายงานที่จะประเมินหรือสายงานที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้ดำเนินการตามข้อ ๑.๔.๕ หรือหากกรณีมีผู้ทักท้วงการคัดเลือกบุคคลนั้น ให้ อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลในสายงานที่จะประเมินหรือสายงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ดำเนินการตามข้อ ๑.๔.๙

๑.๕.๒ กรณีการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่ไม่ใช่ตำแหน่งตามข้อ ๑.๕.๑ และกรณีการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งว่างทุกกรณี ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่หรือหน่วยงานที่ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ (๑)-(๔) และคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลดำเนินการในขั้นตอนที่ (๕)-(๗) โดยให้ดำเนินการดังนี้

(๑) สํารวจข้อมูลผู้ที่มีคุณสมบัติตามที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด

(๒) แจ้งผู้บังคับบัญชาระดับกองหรือสำนักหรือเทียบเท่าของผู้นั้น ดำเนินการประเมินคุณลักษณะของบุคคล ตามองค์ประกอบที่อ.ก.พ.กรมกำหนด พร้อมทั้งเหตุผลในการประเมินคุณลักษณะดังกล่าว

(๓) แจ้งให้ผู้ที่มิคุณสมบัติดังกล่าวส่งเอกสารประกอบการคัดเลือกตามที่ อ.ก.พ.กรมกำหนด เช่น ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๓ ปี ชื่อผลงานที่จะส่งประเมินพร้อมทั้งเค้าโครงเรื่อง สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติและรายชื่อผู้ร่วมจัดทำผลงาน (ถ้ามี) และอื่น ๆ

(๔) รวบรวมข้อมูลทั้งหมดเสนอให้ อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลที่ อ.ก.พ.กรมแต่งตั้งเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงาน

(๕) รายงานผลการพิจารณาคัดเลือกพร้อมทั้งเหตุผลในการพิจารณาต่อผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา ๕๒ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

(๖) แจ้งผู้ได้รับการคัดเลือกทราบและให้ส่งผลงานตามจำนวนและเงื่อนไขที่คณะกรรมการประเมินผลงานกำหนด

(๗) ประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือกอย่างเปิดเผย เพื่อเปิดโอกาสให้มีการทักท้วงได้ภายในเวลา ๓๐ วัน นับตั้งแต่วันประกาศหากมีกรณีต้องพิจารณาคุณสมบัติของบุคคลในเรื่องระยะเวลาขั้นต่ำในการดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งในสายงานที่จะแต่งตั้งหรือสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือเกี่วข้องกับสายงานที่จะแต่งตั้ง ให้ อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการ

คัดเลือกบุคคลเป็นผู้ ดำเนินการตามข้อ ๑.๔.๕ หรือหากกรณีมีผู้ทักท้วงการคัดเลือกบุคคลนั้นให้ อ.ก.พ. กรม หรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลเป็นผู้ดำ เนินการตามข้อ ๑.๔.๕

๒. กรณีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อย้าย โอนหรือบรรจุกลับ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่ไม่สูงกว่าเดิม อ.ก.พ.กรมหรือคณะกรรมการคัดเลือกบุคคลจะ กำหนดให้มีการคัดเลือกบุคคลทำ นองเดียวกับกรณีการคัดเลือกบุคคลที่จะเข้ารับการประเมินผลงานเพื่อ เลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นหรือจะกำหนดวิธีการอื่น ๆ ตามความเหมาะสมก็ได้

**๔. แนวคิด DOWNTIME (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,๒๕๕๗)**

การบริหารจัดการ เป็นประเด็นสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ทำให้เกิด ประสิทธิภาพได้ เทคนิคการบริหารงานที่นำมาประยุกต์กันในปัจจุบันมีมากมาย ในเทคนิคต่างๆ นั้น Lean เป็นเทคนิคหนึ่งที่จะทำให้สามารถบริหารได้อย่างมีคุณค่า ก่อให้เกิดการสร้าง “กระบวนการ” ที่เหมาะสม สามารถกำจัดความสูญเสียนั้นๆ ได้ นั่นคือ สามารถลดวงจรรอบเวลาการทำงานหนึ่งๆ ลง โดยมุ่งให้เกิดความประหยัด ลดความสูญเปล่า (waste) มีผลสัมฤทธิ์ทันเวลา นำไปสู่คุณค่า (value) ของสิ่งที่กระบวนการนั้นๆ ต้องการ และ เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ เป็นต้น เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดการลดความสูญเปล่าในขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อให้มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยแนวคิด DOWNTIME คือ

D	Defect	ข้อบกพร่องที่ต้องทำงานซ้ำเพื่อแก้ไข
O	Overproduction	การผลิตหรือให้บริการมากเกินไป
W	Waiting	การรอคอย
N	Not Using Staff Talent	ความรู้ความสามารถไม่ถูกใช้อย่างเต็มที่
T	Transportation	การเดินทางและการเคลื่อนย้าย
I	Inventory	วัสดุคงคลัง
M	Motion	การเคลื่อนที่หรือการเดินของเจ้าหน้าที่
E	Excessive Processing	ขั้นตอนที่มากเกินไป

**๕. ยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change) (สำนักงานบริหารการเปลี่ยนแปลง,๒๕๕๙)**

กรมอนามัยได้วิเคราะห์สถานการณ์อย่างรอบด้าน ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจใหม่ใน ฐานะ National Health Authority ทบหวนจุดอ่อน จุดแข็งของกรมอนามัยและเป้าหมายที่พึงประสงค์ของ การอภิบาลระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมเพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มวัย มีสุขภาพดีอยู่ในสิ่งแวดล้อม ที่เอื้อต่อสุขภาพ จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างเร่งด่วน กรมอนามัย จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงด้วย ๓ L คือ Lead ยกระดับการนำ Lean ปรับเปลี่ยนกระบวนการ Learn สร้างบุคคลเรียนรู้ (Learning Personnel) เพื่อต่อยอดไปสู่องค์กรเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาท กรมอนามัยที่มีการปรับเปลี่ยน เน้นการพัฒนา และเจริญเติบโตสู่นาคต ปรับจาก problem base เป็น scenario base ทั้งนี้ได้กำหนดเป้าประสงค์ Lead Lean Learn ดังนี้

**๑. เป้าประสงค์ของ Lead** คือยกระดับการนำเพื่อให้เป็น National Lead กรมอนามัยต้องเป็น สำนักเลขานุการให้กับคณะกรรมการสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อมระดับชาติ เพื่อที่จะชี้แนะ (Advocate) ระดับชาติในเรื่องของนโยบาย (Policy), กลยุทธ์ (Strategy) , แนวทาง (Guideline) , กฎหมาย (Law) , มาตรฐาน (Standard) และชุดสิทธิประโยชน์ (Benefit package) และทำเรื่องการประสานภาคีทุกภาคส่วนทั้ง Health & Non - Health sectors (Intersectoral collaboration) และกำกับติดตามประเมินภาพรวม ระดับประเทศของระบบส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม

**๒. เป้าประสงค์ของ Lean** คือปรับเปลี่ยนกระบวนการ เพื่อให้ไปสู่คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีคุณธรรม (Moral) โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Account) การที่จะทำให้งานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพได้ต้องเป็น Lean organization หรือองค์กรที่ไม่มีไขมัน ไขมันขององค์กรคือ Waste ซึ่งความหมายของ Waste ในที่นี้คือผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้า หรือกระบวนการถัดไป

**๓. เป้าประสงค์ของ Learn** คือ เพื่อสร้างบุคคลเรียนรู้ (Learning Personnel) เพื่อต่อยอดไปสู่ องค์กรเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งจะมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในท้ายที่สุด (In search of Excellence) สร้างบุคคลเรียนรู้ (Learning personnel) เพื่อต่อยอดเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ซึ่งจะมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

จากทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้ศึกษาจึงได้นำประเด็นเป้าประสงค์ที่ ๒ (Lean) คือการปรับเปลี่ยนกระบวนการ เพื่อให้ไปสู่คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีคุณธรรม (Moral) โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Account) การที่จะทำให้งานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพได้ต้องเป็น Lean organization หรือองค์กรที่ไม่มีไขมัน ไขมันขององค์กรคือ Waste ซึ่งความหมายของ Waste ในที่นี้คือผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่มให้ลูกค้าหรือกระบวนการถัดไป มาใช้เป็นกรอบแนวทางร่วมกับ ทฤษฎี DOWNTIME ประกอบการศึกษาวิจัยดังกล่าว

## บทที่ ๓ ระเบียบวิธีการศึกษา

ระเบียบวิธีการศึกษา เรื่อง “การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้

- ๓.๑ รูปแบบการศึกษา
- ๓.๒ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา
- ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- ๓.๔ ขั้นตอนการดำเนินงานและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา

### ๓.๑ รูปแบบการศึกษา

การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย

๑. การวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากประชากร จำนวน ๔๕ คน (เก็บข้อมูลจากผู้ผ่านกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น สายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ที่ประเมินผลงานวิชาการ เดือนตุลาคม ๒๕๖๐ - มิถุนายน ๒๕๖๒)

๒. การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) จากผู้รับผิดชอบการประเมินผลงานวิชาการ จำนวน ๔ คน เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหา/ สาเหตุจากกระบวนการ (เดิม) ที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการเกิดความล่าช้า และร่วมพัฒนากระบวนการใหม่ที่มีประสิทธิภาพ/ คุณภาพ

### ๓.๒ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาเชิงปริมาณ : ศึกษาจากเอกสารประกอบการประเมินบุคคลและผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย (ข้าราชการสายงานวิชาการสาธารณสุขที่ส่งผลงานเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น) โดยนับตั้งแต่เริ่มเข้าสู่กระบวนการ จนจบกระบวนการ ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๐ - มิถุนายน ๒๕๖๒ จำนวนทั้งสิ้น ๔๕ ราย

### ๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ใช้แบบบันทึกข้อมูล ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารผู้เข้ารับการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ โดยบันทึกตามขั้นตอนในกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ

### ๓.๔ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาดำเนินการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ และการดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล โดยการขออนุญาตการใช้ข้อมูลจากผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ และกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

#### ๑. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

๑.๑ เก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารมาประกอบการประเมินบุคคลและผลงานวิชาการกรมอนามัย (ข้าราชการสายงานวิชาการสาธารณสุข ที่ส่งผลงานเพื่อเข้ารับการประเมินผลงานวิชาการ สายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ) จำนวน ๔๕ ราย

๑.๒ นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากข้อ ๑.๑ มาลงรหัส เพื่อนำสู่การวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

#### ๒. การดำเนินการวิจัยเชิงคุณภาพ

๒.๑ วิเคราะห์สถานการณ์และประเมินปัญหาตามกระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข เพื่อกำหนดประเด็นการพัฒนาให้ดีขึ้น

๒.๒ ทบทวนวรรณกรรมและระเบียบราชการที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาโครงการพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการฯ และจัดทำแบบบันทึกรวบรวมข้อมูล

๒.๓ ศึกษากระบวนการขั้นตอนการประเมินผลงานวิชาการ สายงานวิชาการสาธารณสุขที่อาจทำให้เกิดความล่าช้าส่งผลกระทบต่อระบบงาน เป็นข้อมูลนำเข้าไปในกระบวนการจัดการความรู้ (KM)

๒.๔ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อมูลสาเหตุความล่าช้า ผลกระทบที่เกิดขึ้น และปรับปรุงกระบวนการรูปแบบใหม่ โดยยึดตามหลักเกณฑ์และระเบียบ เปรียบเทียบกับกระบวนการเดิม โดยใช้วิธีการการลดขั้นตอน (Lean)

๓. จัดทำรายงานการศึกษาฉบับสมบูรณ์ “การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” และข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหาร เพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ตามกระบวนการใหม่ที่เหมาะสมกับผู้รับบริการ

### ๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการศึกษา

นำข้อมูลมาวิเคราะห์ โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ๒ ประเภท คือ

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยนำโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistion) เพื่อหาค่าความถี่ (F) ค่าร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

๒. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินผลงานวิชาการข้าราชการสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ รวมระยะเวลาแต่ละกระบวนการ และนำมาเข้ากระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุความล่าช้าของกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ โดยพิจารณาปรับลด หรือรวมขั้นตอนการดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อระเบียบราชการ เป็นต้น

## บทที่ ๔ ผลการศึกษา

ผลการศึกษา เรื่อง “การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีรวบรวมข้อมูลกระบวนการทำงานที่กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งได้ดำเนินขั้นตอนการประเมินผลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น สายงานวิชาการสาธารณสุข ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๐ – มิถุนายน ๒๕๖๒ ประชากรจำนวนทั้งสิ้น ๔๕ ราย โดยนำเสนอผลการศึกษา มี ๒ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ตารางที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการกรมอนามัย สายงานวิชาการสาธารณสุขที่ส่งข้อมูลในขั้นตอนการประเมินผลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น (N = ๔๕)

สถานการณ์ทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
สถานภาพ ชาย-หญิง		
● ข้าราชการชาย	๑๒	๒๖.๖๗
● ข้าราชการหญิง	๓๓	๗๓.๓๓
อายุเฉลี่ย $\bar{X}$ ๔๒.๘๗ ปี, S.D. = ๘.๓๗, Min = ๒๘ ปี, Max = ๖๐ ปี		
การศึกษา		
● ปริญญาตรี	๒๔	๕๓.๓๓
● ปริญญาโท	๑๘	๔๐.๐๐
● ปริญญาเอก	๓	๖.๖๗
ปฏิบัติงานส่วนกลาง และภูมิภาค		
● ปฏิบัติงานส่วนกลาง	๒๑	๔๖.๖๗
● ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาค	๒๔	๕๓.๓๓
ประเภทการปฏิบัติงาน		
● ด้านส่งเสริมสุขภาพ	๓๔	๗๕.๕๕
● ด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม	๑๑	๒๔.๔๕

จากตารางที่ ๑ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากประชากรจำนวนทั้งสิ้น ๔๕ ราย ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๐ - มิถุนายน ๒๕๖๒ พบว่า ข้าราชการกรมอนามัยสายงานวิชาการสาธารณสุขที่ส่งผลงานประเมินปฏิบัติงาน เป็นข้าราชการชาย ร้อยละ ๒๖.๖๗ และข้าราชการหญิง ร้อยละ ๗๓.๓๓ มีอายุเฉลี่ย ๔๒.๙๗ ปี มีอายุต่ำสุด ๒๘ ปี และอายุสูงสุด ๖๐ ปี ข้าราชการมีระดับศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ ๕๓.๓๓ ปริญญาโท ร้อยละ ๔๐.๐๐ และปริญญาเอก ร้อยละ ๖.๖๗ ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนภูมิภาค ร้อยละ ๕๓.๓๓ และปฏิบัติงานส่วนกลาง ร้อยละ ๔๖.๖๗ และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านส่งเสริมสุขภาพ ร้อยละ ๗๕.๕๕ และปฏิบัติงานด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม ร้อยละ ๒๔.๔๕

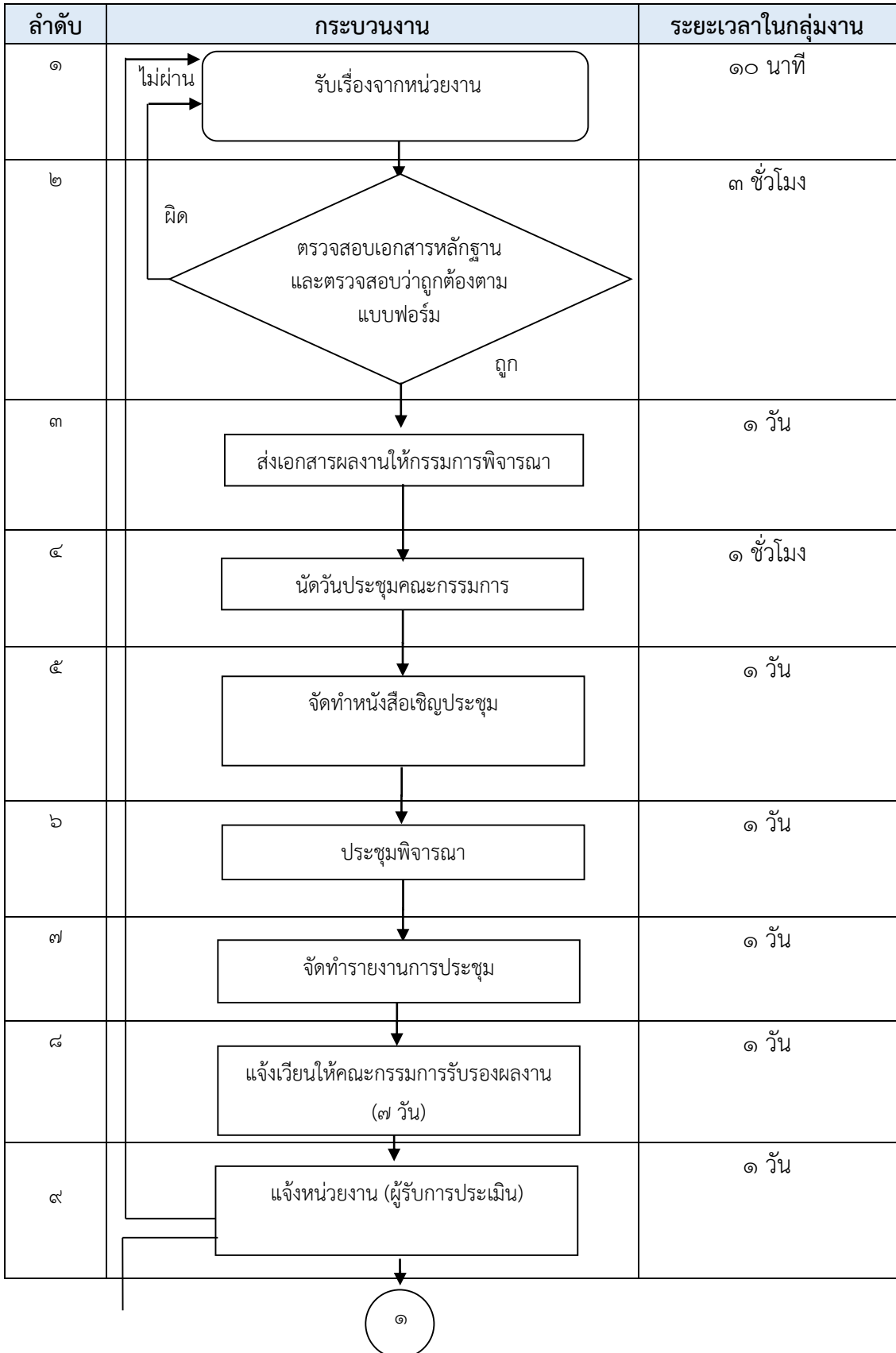
**ตารางที่ ๒** ข้อมูลระยะเวลาเวลากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (N = ๔๕)

ระยะเวลาและขั้นตอนกระบวนการ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วงเวลาที่ใช้ในการประเมินผลงานวิชาการ (รวมวันหยุดราชการ)		
● น้อยกว่า ๕๐ วัน	๒	๔.๔๔
● ๕๐ - ๑๐๐ วัน	๒	๔.๔๔
● ๑๐๑ - ๑๕๐ วัน	๑	๒.๒๒
● มากกว่า ๑๕๐ วัน	๔๐	๘๘.๘๙
ระยะเวลาเฉลี่ย $\bar{X}$ ๒๗๘ วัน, S.D. = ๑๗๓.๒๘, Min = ๓๕ วัน, Max = ๘๙๖ วัน		
จำนวนขั้นตอนที่ใช้ในการประเมินผลงานวิชาการ		
● น้อยกว่า ๑๐ ขั้นตอน	๒	๔.๔๔
● ๑๐ - ๑๕ ขั้นตอน	๓๕	๗๗.๗๘
● มากกว่า ๑๕ ขั้นตอน	๘	๑๗.๗๘

จากตารางที่ ๒ พบว่า ข้าราชการกรมอนามัยสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ส่วนใหญ่ใช้ระยะเวลาในขั้นตอนการประเมินผลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น มากกว่า ๑๕๐ วัน สูงถึงร้อยละ ๘๘.๘๙ รองลงมา คือ ใช้เวลาช่วง ๕๐ - ๑๐๐ วัน ร้อยละ ๔.๔๔ ใช้เวลาน้อยกว่า ๕๐ วัน ร้อยละ ๔.๔๔ และใช้เวลาช่วง ๑๐๑ - ๑๕๐ วัน ร้อยละ ๒.๒๒ ใช้ระยะเวลาเฉลี่ย ๒๗๘ วัน ระยะเวลาต่ำสุด ๓๕ วัน และระยะเวลาสูงสุด ๘๙๖ วัน จำนวนขั้นตอนที่ใช้ในการประเมินผลงานวิชาการ ส่วนใหญ่ใช้ ๑๐ - ๑๕ ขั้นตอน ร้อยละ ๗๗.๗๘ รองลงมา คือ ใช้มากกว่า ๑๕ ขั้นตอน ร้อยละ ๑๗.๗๘ และ น้อยกว่า ๑๐ ขั้นตอน ร้อยละ ๔.๔๔

**ส่วนที่ ๒ ข้อมูลข้อมูลเชิงคุณภาพ (การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการ)**

**ภาพที่ ๒** กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการ สาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการเดิม)





ลำดับ	กระบวนการงาน	ระยะเวลาในกลุ่มงาน
๑๐		๑๐ นาที
๑๑		๑ ชั่วโมง
๑๒		๑ วัน
๑๓		๑ วัน
๑๔		๑๐ นาที
<p>ใช้ขั้นตอน : ๑๔ ขั้นตอน ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น : ๘ วัน ๕ ชั่วโมง ๓๐ นาที / ๑ ราย</p>		

จากภาพที่ ๒ กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการเดิม) พบว่า มีกระบวนการดำเนินงานเพื่อการประเมินผลงานฯ สูงถึง ๑๔ ขั้นตอน ในกระบวนการใช้ ระยะเวลาดำเนินการเฉลี่ยทั้งสิ้น ๘ วัน ๕ ชั่วโมง ๓๐ นาที / ๑ ราย

### กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การจัดการความรู้ เพื่อร่วมคิดร่วมทำ ร่วมพัฒนาต่อยอด ผลการจัดการความรู้พบว่าผู้เข้าร่วมจัดการความรู้ ได้ร่วมวิเคราะห์ปัญหาความล่าช้าแสดงความคิดเห็นพบว่าปัญหาความล่าช้าเกิดจาก

#### ตารางที่ ๓ ปัญหาความล่าช้าของการประเมินผลงานวิชาการ

ปัญหาความล่าช้า	จำนวน	ร้อยละ
๑. กระบวนการมีขั้นตอนจำนวนมาก	๔	๑๐๐
๒. ใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่ยาวนาน	๔	๑๐๐
๓. การนัดวันประชุมคณะกรรมการ	๓	๗๕
๔. การส่งผลงานวิชาการของผู้รับการประเมิน	๓	๗๕
๕. การรับเรื่องจากหน่วยงาน	๒	๕๐
๖. การตรวจสอบเอกสารหลักฐาน	๒	๕๐

จากตารางที่ ๓ ปัญหาความล่าช้าของการประเมินผลงานวิชาการ จากการจัดการความรู้พบว่า ปัญหาส่วนใหญ่เกิดจากกระบวนการมีขั้นตอนจำนวนมาก และต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานที่ยาวนาน โดยคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ในสัดส่วนที่เท่ากัน รองลงมาพบว่า กระบวนการนัดวันประชุมจากคณะกรรมการ และการส่งผลงานวิชาการของผู้รับการประเมิน เป็นปัญหารองลงมาคิดเป็นร้อยละ ๗๕

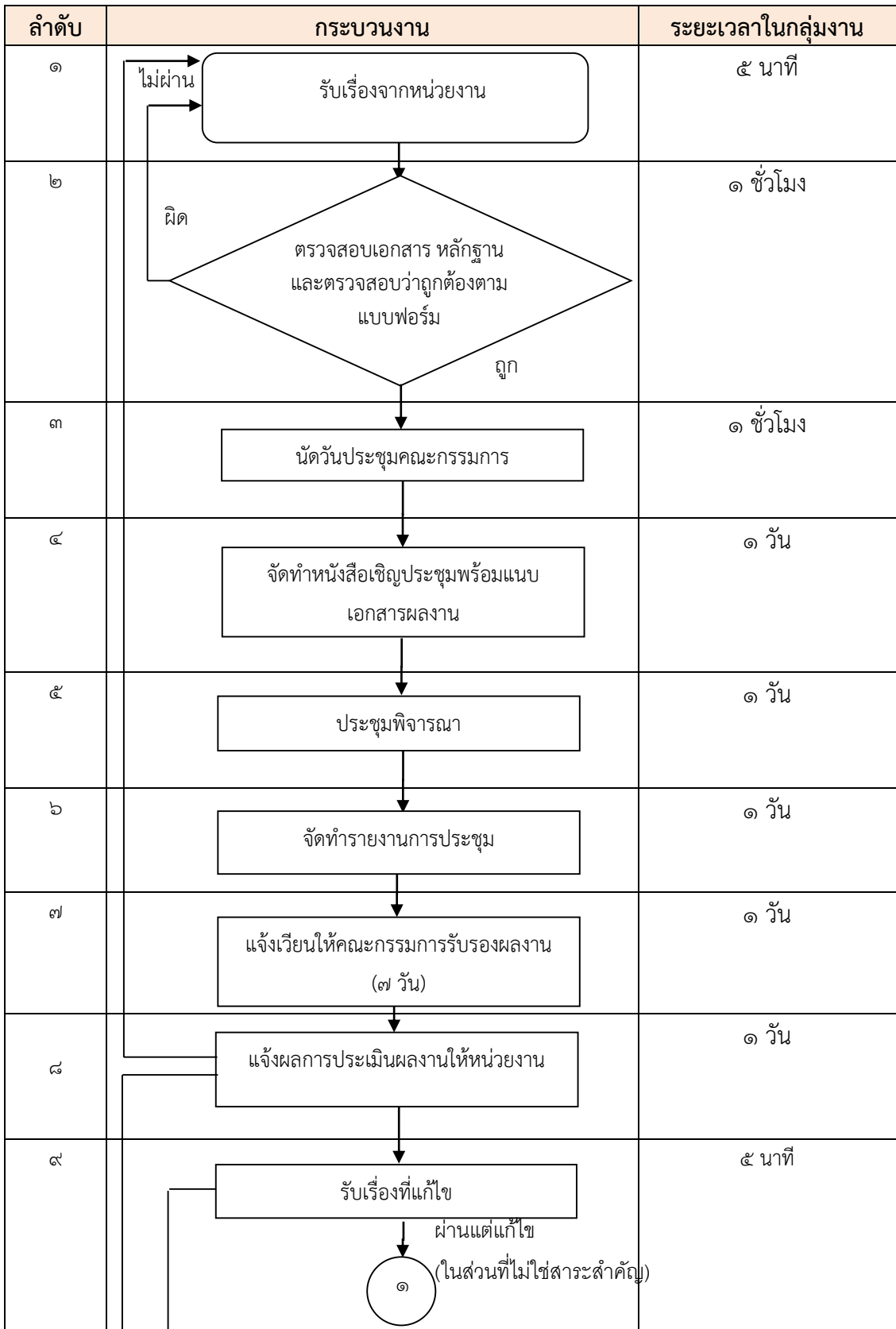
#### ตารางที่ ๔ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาของการประเมินผลงานวิชาการ

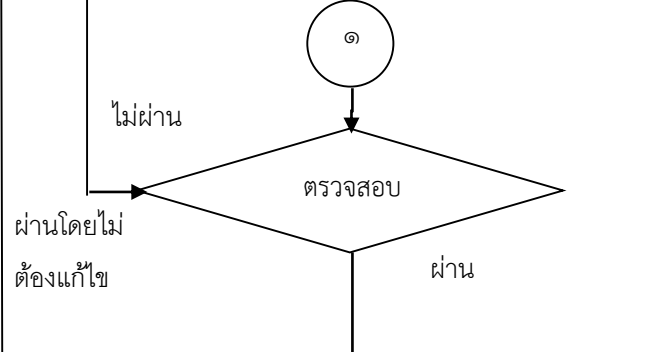
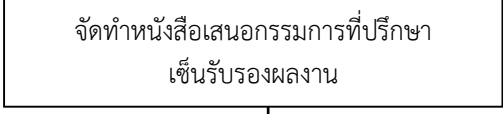
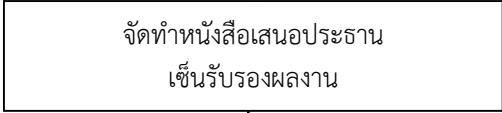
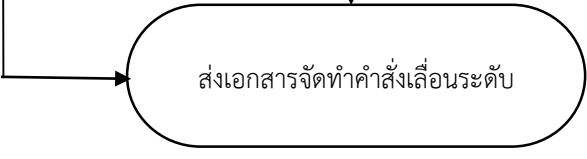
ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา	จำนวน	ร้อยละ
๑. ควรปรับปรุงขั้นตอนการประเมินให้ลดลง (นำกระบวนการที่สามารถรวมไว้เป็นขั้นตอนเดียวกันได้ เพื่อสามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติงานบางส่วน โดยไม่กระทบต่อหลักเกณฑ์ตามระเบียบ)	๔	๑๐๐
๒. ควรใช้ระยะเวลาการประเมินให้รวดเร็วขึ้น	๔	๑๐๐
๓. ควรกำหนดแนวทางเพื่อใช้ในการตรวจสอบเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ให้ชัดเจน ๓.๑ การตรวจสอบเอกสารหลักฐานผลวิชาการ ๓.๒ การตรวจสอบเอกสารสำหรับการออกคำสั่งเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น	๓	๗๕
๔. ควรมีการใช้ line group เพื่อให้เกิดความสะดวก และรวดเร็วสำหรับการนัดวันประชุมของคณะกรรมการประเมินผลงาน	๓	๗๕
๕. มีรูปแบบสำหรับการติดตามผลงานวิชาการ สำหรับผู้เข้ารับการประเมินผลงานที่ต้องแก้ไขผลงาน เพื่อไม่ให้เกินระยะเวลาที่กำหนด	๒	๕๐

จากตารางที่ ๔ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาของการประเมินผลงานวิชาการ จากการจัดการความรู้ พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้มีข้อเสนอแนะว่า ควรปรับปรุงขั้นตอนการประเมินให้ลดลง (นำกระบวนการที่สามารถรวมไว้เป็นขั้นตอนเดียวกันได้ เพื่อสามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติงานบางส่วน โดยไม่กระทบต่อหลักเกณฑ์ตามระเบียบ) และควรใช้ระยะเวลาการประเมินให้รวดเร็วขึ้น ในสัดส่วนที่เท่ากันคือร้อยละ ๑๐๐ รองลงมา พบว่า ควรกำหนดแนวทางเพื่อใช้ในการตรวจสอบเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ให้ชัดเจน และ ควรมีการใช้ line group เพื่อให้เกิดความสะดวก และรวดเร็ว สำหรับการนัดวันประชุมของคณะกรรมการประเมินผลงาน ที่ร้อยละ ๗๕

เมื่อพิจารณาถึงปัญหาความล่าช้า และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา โดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้รับผิดชอบงานประเมินผลงานวิชาการของกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จำนวน ๔ คน โดยการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนาต่อยอด สนับสนุนเชิงรุก และวิพากษ์อย่างสร้างสรรค์ ประกอบการนำแนวคิดทฤษฎี Downtime ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการสู่เป้าหมายให้เกิดประสิทธิภาพ เทคนิคหนึ่งที่ทำให้การบริหารงานมีคุณค่าคือเทคนิค Lean ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลง (Blueprint for change) ในส่วนของเป้าประสงค์ Lean เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการให้ได้คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) มีคุณธรรม (Moral) โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Account) การที่จะทำให้งานมีคุณภาพ ประสิทธิภาพได้ควรต้อง Lean Process โดยลดกระบวนการที่ไม่สร้างมูลค่าหรือกระบวนการที่เป็น waste ออก ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงได้วิเคราะห์ สังเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาให้เกิดกระบวนการใหม่ที่มีคุณภาพ/ประสิทธิภาพ ดังแสดงในภาพที่ ๓

ภาพที่ ๓ กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการ สาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการใหม่)



ลำดับ	กระบวนการงาน	ระยะเวลาในกลุ่มงาน
๑๐		๑ ชั่วโมง
๑๑		๑ วัน
๑๒		๑ วัน
๑๓		๕ นาที
<p>ใช้ขั้นตอน : ๑๓ ขั้นตอน ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น : ๗ วัน ๓ ชั่วโมง ๑๕ นาที / ๑ ราย</p>		

จากภาพที่ ๓ กระบวนการการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการใหม่) พบว่า มีกระบวนการดำเนินงานเพื่อการประเมินผลงานฯ มีทั้งสิ้น ๑๓ ขั้นตอน ในกระบวนการ ใช้ระยะเวลาดำเนินการเฉลี่ยทั้งสิ้น ๗ วัน ๓ ชั่วโมง ๑๕ นาที / ๑ ราย

## บทที่ ๕

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเพื่อ “พัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ด้วยรูปแบบการศึกษาเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากประชากรจำนวน ๔๕ คน ในช่วงเวลาเดียวกัน ผสมผสานกับการวิจัยเชิงคุณภาพโดยการจัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้รับผิดชอบงานประเมินผลงานวิชาการ จำนวน ๔ คน จากกลุ่มสรรหาและบรรจุและแต่งตั้ง เพื่อร่วมคิดร่วมทำ ร่วมพัฒนาต่อยอด และวิเคราะห์ วิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุขทำให้เกิดความล่าช้า และเพื่อพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุขให้มีประสิทธิภาพ/คุณภาพ ซึ่งการพิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพจะทำให้ได้ข้อสรุปของการศึกษาพัฒนากระบวนการฯ ดังกล่าว อันจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ/คุณภาพ

#### ๕.๑ สรุปผลการศึกษา

สรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยกำหนดไว้ คือ

๕.๑.๑ เพื่อศึกษาสาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุข ที่ทำให้เกิดความล่าช้า

๑) จากการศึกษาพบว่า สาเหตุที่ทำให้การประเมินผลงานวิชาการสายงานวิชาการสาธารณสุข ที่ทำให้เกิดความล่าช้า เนื่องจาก กระบวนการประเมินผลฯ มีการใช้ระยะเวลา ที่ยาวนาน ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) เท่ากับ ๒๗๘ วัน และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. ๑๗๓.๒๘

๒) จำนวนขั้นตอนในการประเมินผลงานวิชาการฯ พบว่า มีขั้นตอนจำนวนมาก โดยผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ส่วนมากร้อยละ ๗๗.๗๘ มีจำนวนขั้นตอน ๑๐ – ๑๕ ขั้นตอน และจากการวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่า ปัญหาความล่าช้าส่วนมากเกิดจาก กระบวนการมีขั้นตอนจำนวนมาก และต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินการที่ยาวนาน เมื่อทีมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันวิเคราะห์ ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา พบว่า ส่วนมากให้ความเห็นว่า ควรปรับปรุงขั้นตอนการประเมินผลงานให้ลดลง และ ควรใช้ระยะเวลาการประเมินให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นที่มาของการร่วมคิด ร่วมพัฒนา และวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการใหม่ ทำให้ได้กระบวนการใหม่มีขั้นตอนที่ลดลงเหลือเพียง ๑๓ ขั้นตอน ระยะเวลา ๗ วัน ๓ ชั่วโมง ๑๕ นาที / ๑ ราย

#### ๕.๒ สรุปผลการศึกษาภาพรวม

การศึกษานี้ พบว่า ข้าราชการที่ส่งผลงานประเมินปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนภูมิภาค ร้อยละ ๕๓.๓๓ และปฏิบัติงานส่วนกลาง ร้อยละ ๔๖.๖๗ ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการหญิง ร้อยละ ๗๓.๓๓ และเป็นข้าราชการชาย ร้อยละ ๒๖.๖๗ และส่วนใหญ่ปฏิบัติงานด้านส่งเสริมสุขภาพ ร้อยละ

๗๕.๕๕ และปฏิบัติงานด้านอนามัยสิ่งแวดล้อม ร้อยละ ๒๔.๔๕ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า ๑) กระบวนการประเมินผลงานวิชาการ มีทั้งสิ้น ๑๔ ขั้นตอน สามารถลดให้เหลือ ๑๓ ขั้นตอนได้ โดยไม่กระทบกับระเบียบราชการ ๒) กระบวนการใช้เวลาเฉลี่ยทั้งสิ้น ๘ วัน ๕ ชั่วโมง ๓๐ นาที / ๑ ราย สามารถลดระยะเวลาเฉลี่ยให้เหลือ ๗ วัน ๓ ชั่วโมง ๑๕ นาที / ๑ ราย และ ๓) มีจำนวนวันดำเนินการครบ กระบวนการน้อยที่สุด ๓๕ วัน และมากที่สุด ๘๙๖ วัน (รวมวันหยุดราชการ) โดยใช้เวลาเฉลี่ย ๒๗๘ วัน และผลการศึกษาพบว่าขั้นตอนกระบวนการมีมากทำให้เกิดความล่าช้าในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ระยะเวลาที่ล่าช้าทำให้ข้าราชการเสียสิทธิประโยชน์ และการบริหารอัตราตำแหน่งว่างช้าจากกรอบเงื่อนไขส่งผลถึงการเบิกจ่ายงบประมาณหมวดบุคลากร และจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้รับผิดชอบงานประเมินผลงานวิชาการของกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง จึงได้พัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการใหม่) ซึ่งเจ้าหน้าที่ในกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้งใช้เวลาประมาณ ๖ วันทำการ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการปรับแก้ผลงานวิชาการของผู้รับการประเมินผลงานวิชาการ

โดยจำนวนวันดำเนินการครบกระบวนการน้อยที่สุด ๓๕ วัน จากการวิเคราะห์เนื่องจากผู้รับการประเมินได้รับการคัดเลือกให้แต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้นใกล้กับช่วงที่จะเกษียณอายุ และผู้รับการประเมินได้ดำเนินการแก้ไขจากกรรมการที่ปรึกษาได้อย่างรวดเร็วอีกด้วย สำหรับจำนวนวันดำเนินการที่มากที่สุด ๘๙๖ วัน เนื่องจากผู้รับการประเมินผลงานได้มีมติให้แก้ไขผลงานในสาระที่สำคัญ ทำให้ต้องส่งผลงานเข้ามาพิจารณาใหม่อีกครั้งและต้องแก้ไขผลงานตามมติคณะกรรมการอีกรอบซึ่งทำให้วันที่ดำเนินการมีความล่าช้าออกไป ซึ่งจะทำให้พบว่านอกจากการร่วมกันวิเคราะห์และร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งทำให้ได้กระบวนการใหม่แล้ว การดำเนินการที่จะทำให้เกิดความรวดเร็วหรือมีความล่าช้านั้น ขึ้นอยู่กับการปรับแก้ผลงานของผู้รับการประเมินผลงานอีกด้วย

## ๕.๒ อภิปรายผลการศึกษา

การพัฒนากระบวนการและปรับลดขั้นตอนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (ขั้นตอนใหม่) โดยที่กระบวนการถูกต้องตามระเบียบการ และกระบวนการยังคงสอดคล้องกับการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ ตั้งแต่ระดับ ๘ ลงมา (ว ๑๐/๒๕๔๘) (สำนักงาน ก.พ., ๒๕๔๘) จึงเป็นการพัฒนากระบวนการที่ทำให้มีความรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ และได้กระบวนการประเมินผลงานวิชาการรูปแบบใหม่ และมีประเด็นที่ผู้ศึกษาต้องพิจารณาประกอบการดำเนินการพัฒนากระบวนการ คือ

๑. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับลดขั้นตอนในกระบวนการดังกล่าว ต้องคำนึงถึงความถูกต้องตามระเบียบราชการหลายฉบับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) กำหนด ดังนั้นจึงควรปรับและรวมขั้นตอนเฉพาะที่ไม่ขัดกับระเบียบกระบวนการขั้นตอนของการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น

๒. ความซ้ำหรือเร็วของระยะเวลาการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นนั้น ยังขึ้นอยู่กับผู้รับการประเมินมีการปรับแก้ไขและส่งผลงานของผู้เข้ารับการประเมินผลงาน รวมถึงเอกสารที่เกี่ยวข้องอีกด้วย

### ๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษานี้ แสดงให้เห็นความสำเร็จในการลดขั้นตอนและระยะเวลาของกระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ (กระบวนการใหม่) ซึ่งได้ข้อเสนอแนะดังนี้

#### ๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑) กำหนดเป็นมาตรการและประกาศใช้กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัยในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ให้ผู้รับผิดชอบงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งทั้งส่วนกลางและศูนย์อนามัยทราบ และปฏิบัติตามกระบวนการดังกล่าว

#### ๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

๑) นำผลการศึกษานี้ไปจัดทำโปรแกรมกำกับติดตามการประเมินผลงานวิชาการที่ได้รับคัดเลือกแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยใช้ผลการพัฒนากระบวนการเป็นกรอบการออกแบบโปรแกรมคอมพิวเตอร์ และเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าตรวจสอบข้อมูลความก้าวหน้าทางเว็บไซต์ กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย

๒) ชี้แจงและประชาสัมพันธ์กระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ให้ผู้ส่งผลการประเมินผลงานวิชาการทราบและเข้าใจ สามารถตรวจสอบข้อมูลความก้าวหน้าได้ และวางแผนขั้นตอนต่อไปโดยไม่เสียสิทธิประโยชน์ในการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น



## เอกสารอ้างอิง

กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย. ๒๕๔๙. การประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำหรับ  
ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ (ตำแหน่งประเภททั่วไป) และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ  
ตั้งแต่ระดับ ๘ ลงมา (ว ๑๐/๒๕๔๘). กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย.

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. โครงการ GoingLean@SWUScience. สารสนเทศออนไลน์  
สืบค้นจาก <http://www.science.swu.ac.th/portals/22/Lean/goinglean.pdf>.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. ๒๕๔๘. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรง  
ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ และตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ  
ตำแหน่งการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระดับ ๘ ลงมา. สำนักข้าราชการพล  
เรือน. กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. ๒๕๕๑. การเทียบการดำรงตำแหน่งตามพระราชบัญญัติระเบียบ  
ข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๓๕ เท่ากับการดำรงตำแหน่งตามพระราชบัญญัติ  
ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑. สำนักข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. ๒๕๕๑. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑.  
สำนักข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพมหานคร.

สำนักบริหารการเปลี่ยนแปลง กรมอนามัย. DOH Change “รวมพลังเปลี่ยน กรมอนามัย” DOH ๔.๐  
องค์การคุณภาพ คู่คุณธรรม. สารสนเทศออนไลน์ สืบค้นจาก  
<http://doh.hpc.go.th/data/doh60/DOHChange22082016.pdf>

สำนักงานราชบัณฑิตยสถาน. ๒๕๕๔. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. กรุงเทพฯ.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
แบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

## แบบบันทึกข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรื่อง “การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย  
ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ”

### คำชี้แจง :

แบบบันทึกข้อมูลฉบับนี้ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารผู้เข้ารับการประเมินผลงาน  
วิชาการของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และ  
ระดับชำนาญการพิเศษ โดยบันทึกตามขั้นตอนในกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ  
นับตั้งแต่เริ่มเข้าสู่กระบวนการจนจบกระบวนการ ในช่วงเดือนตุลาคม ๒๕๖๐ – มิถุนายน ๒๕๖๒

๑. แบบสอบถามนี้มี ๑ ชุด ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป ของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ  
และระดับชำนาญการพิเศษ

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลระยะเวลาของขั้นตอนหลักในกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ

๒. ผู้บันทึกข้อมูล คือผู้ศึกษาวิจัยจากกลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ กรมอนามัย

เพื่อประโยชน์ในการพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรม  
อนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษโดย ผู้วิจัยจะ  
เก็บข้อมูลเป็นความลับและวิเคราะห์เพื่อนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อเจ้าของข้อมูล  
แต่อย่างใด

วิภาวี เสมวงศ์  
กลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

**ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป ของข้าราชการกรมอนามัย ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ**

๑. สถานภาพ  ชาย  หญิง
๒. อายุผู้เข้ารับการประเมินผลงานวิชาการ ..... ปี ..... เดือน (ณ วันรับเอกสาร)
๓. ระดับการศึกษา
- ปริญญาตรี  ปริญญาโท
- ปริญญาเอก
- อื่น ๆ ระบุ.....
๔. สถานที่ปฏิบัติงาน
- ปฏิบัติงานส่วนกลาง  ปฏิบัติงานส่วนภูมิภาค
๕. ประเภทภารกิจที่ปฏิบัติงาน
- ภารกิจการส่งเสริมสุขภาพ  ภารกิจอนามัยสิ่งแวดล้อม

**ส่วนที่ ๒ ข้อมูลระยะเวลาของขั้นตอนหลักในกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ**

**คำชี้แจง** โปรดระบุระยะเวลาเป็นวันที่ และจำนวนวันดำเนินการของขั้นตอนหลักในกระบวนการประเมินผลงานวิชาการที่ตรงกับข้อมูลในเอกสารผู้เข้ารับการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย

๑. วันที่เริ่มดำเนินการขั้นตอนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการกรมอนามัย  
ระบุ วันที่.....
๒. วันที่เสร็จสิ้นการจัดทำคำสั่งเลื่อนระดับข้าราชการกรมอนามัย  
ระบุ วันที่.....
๓. ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินผลงานวิชาการ ..... วัน
- น้อยกว่า ๕๐ วัน  ๕๐ - ๑๐๐ วัน  ๑๐๑ - ๑๕๐ วัน  มากกว่า ๑๕๐ วัน
๔. ขั้นตอนที่ใช้ในการพิจารณาดำเนินการตามกระบวนการประเมินผลงานวิชาการ..... ขั้นตอน
- น้อยกว่า ๑๐ ขั้นตอน  ๑๐ - ๑๕ ขั้นตอน  มากกว่า ๑๕ ขั้นตอน

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลุ่มสหราชอาณาจักรและบรูไนดารุสซาลาม

รายชื่อผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
กลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่  
เรื่อง “การพัฒนากระบวนการประเมินผลงานวิชาการของข้าราชการ กรมอนามัย  
ในสายงานวิชาการสาธารณสุข ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ”  
เมื่อวันที่ ๒๐ มีนาคม ๒๕๖๒  
ณ ห้องประชุมกองการเจ้าหน้าที่ อาคาร ๒ ชั้น ๒ กรมอนามัย

ลำดับที่	รายชื่อ	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
๑	นางสาวศิริมา ทองผิว	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ (ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง)	
๒	นางสาวอุษณีย์ อาษายุทธ์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	
๓	นางวิภาวี เสมวงศ์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	
๔	นางสาวพัชราภรณ์ คงไพบูลย์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	

ภาคผนวก ค

หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๐ ลงวันที่ ๑๕ กันยายน ๒๕๔๘