

**การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร
กรณีศึกษาบริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD**

นิคม พรหมบุตร

**การศึกษารายบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรวิศวกรรมศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทางวิศวกรรม วิทยาลัยนวัตกรรมการด้านเทคโนโลยี
และวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต**

ปีการศึกษา 2564

**ESTABLISHMENT OF INDICATORS FOR THE PERFORMANCE OF
THE BUILDING INSPECTOR TEAM : A CASE STUDY OF AHEAD
ENGINEERING CO.LTD**

NIKOM PROMBOOT

**An Individual Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Engineering
College of Innovative Technology and Engineering
Dhurakij Pundit University
Academic Year 2021**



ใบรับรองการศึกษารายบุคคล

วิทยาลัยนวัตกรรมการด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรณกิจบัณฑิตย
ปริญญา วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

หัวข้อการศึกษารายบุคคล การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร
กรณีศึกษาบริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD
เสนอโดย นิคม พรหมบุตร
สาขาวิชา การจัดการทางวิศวกรรม
อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษารายบุคคล รองศาสตราจารย์ ดร.อานาจ ผดุงศิลป์
ได้พิจารณาเห็นชอบ โดยคณะกรรมการสอบการศึกษารายบุคคลแล้ว

จตุมาล C.
.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุมาล ชุมถักษณ์)

อ. น. น. น.
.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษารายบุคคล
(รองศาสตราจารย์ ดร.อานาจ ผดุงศิลป์)

น. น. น.
.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภรัชชัย วรรณัน)

วิทยาลัยนวัตกรรมการด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรมศาสตร์ รับรองแล้ว

[Signature]
.....

(ดร.ชัยพร เขมะภาตะพันธ์)

คณบดีวิทยาลัยนวัตกรรมการด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรมศาสตร์

วันที่ ...๒๐... เดือน ..กรกฎาคม... พ.ศ. ๒๕๕๕....

หัวข้อการศึกษารายบุคคล	การจัดทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบ อาคาร กรณีศึกษาบริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD
ชื่อผู้เขียน	นิคม พรมนุต
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ผดุงศิลป์
สาขาวิชา	การจัดการทางวิศวกรรม
ปีการศึกษา	2564

บทคัดย่อ

ในการศึกษาเรื่องการจัดการทำตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบและกำหนดตัวชี้วัด KPIเพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร โดยกำหนดตัวชี้วัดตามมุมมองของBalance Score Card เป็น 3 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านเงิน ตัวชี้วัด คือ ต้นทุนค่าจ้าง ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร โดยพิจารณาการเก็บรวบรวมข้อมูลในอดีต ที่เสนอราคาในอัตราต่ำอย่างต่อเนื่องคือต้นทุนของโครงการไม่เกินร้อยละ 40 ของรายได้ค่าบริการ มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร โดยพิจารณา จากเป้าหมายขององค์กรและการเก็บรวบรวมข้อมูลในอดีตจากโครงการแล้วเสร็จในปีก่อนๆ ตัวชี้วัด คือด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร โดยใช้จำนวนวันของการปฏิบัติงาน ในแต่ละโครงการต้องแล้วเสร็จภายใน 35 วัน ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ ร้อยละของจำนวนโครงการที่ทีมผู้ตรวจสอบดำเนินงานแล้วเสร็จภายใน 35 วัน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ด้านประสพการณ์การตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ จำนวนโครงการที่ทีมผู้ตรวจสอบเคยมีประสพการณ์ ไม่น้อยกว่า 5 โครงการ และส่วนมุมมองด้านลูกค้า ตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจของลูกค้า ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ ร้อยละของระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการ มีค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยใช้เกณฑ์การประเมินผลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ คือ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารจะต้องได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 และมีการกำหนดเกณฑ์การให้เป็น 5 ระดับ คือ ผลการปฏิบัติงานสูงกว่าเป้าหมายมาก ผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมาย ผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมายมาก ผลการศึกษาพบว่า การนำตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในแผนกตรวจสอบอาคาร ของบริษัทผู้ตรวจสอบอาคาร โดยภาพรวมถือว่าประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เนื่องจากบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำตัวชี้วัดมาใช้ คือ สามารถจัดทำตัวชี้วัดและนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ แต่ในการจัดทำตัวชี้วัดและนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนกตรวจสอบอาคาร ในครั้งนี้นั้น มีข้อจำกัดในการศึกษาคือ ตัวชี้วัดบางตัวยากต่อการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนได้ เนื่องจากไม่มีข้อมูลในอดีตเป็นค่ามาตรฐานและยากต่อการแปลความหมายและกำหนดตัวชี้วัดให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้ เนื่องจากตัวชี้วัดเป็นเรื่องใหม่ที่องค์กรนำมาใช้ อีกทั้งขาดการสื่อสาร การทำความเข้าใจ และการถ่ายตัวชี้วัดภายในองค์กรอย่างเพียงพอ และจากการศึกษาผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะว่าต้องมีการชี้แจงและทำความเข้าใจกับตัวชี้วัดระหว่างผู้ประเมินและผู้รับประเมิน ก่อนที่จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: ตัวชี้วัดประสิทธิผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร

Individual Study Title	ESTABLISHMENT OF INDICATORS FOR THE PERFORMANCE OF THE BUILDING INSPECTOR TEAM : A CASE STUDY OF AHEAD ENGINEERING CO.LTD
Author	Nikom Promboot
Thematic Paper Advisor	Associate Professor Aumnad Phdungsilp, Ph.D., Tekn. Dr.
Department	Engineering Management
Academic Year	2021

ABSTRACT

research is about This setting up the operating performance indicator for building inspector team which is the quality research. The objective of this research is designate and KPI setting up for assessing the performance of building inspector following the three perspectives of balance score card as money. The first perspective, the money perspective which is previous historical data , is the budget, wages , service expenses for inspector team. The continual offering cost is the low rate as shown : the project budget is not excess 40 percentage of services revenue. The second perspective ,the operating process of the organization which is collective historical data in the past year , is the operation of building inspection .The number of operating days of each project must be completed within 35 days .The third indicator is the quality of the building inspection .The indicator is more than 90 percentage of the number of completed inspective projects within 35 days .The forth indicator ,the experience of building inspection .The indicator is the number of projects which inspection team has experience more than 5 projects .The third perspective, the customer perspective which is the customer satisfaction as the indicator. That is the percentage of customer satisfaction foe the services. The required target of the customer satisfaction is not less than 80 percentage The criteria of customer satisfaction has 5 levels as shown: 1. the operating performance result is much higher than target 2.the operating performance result is higher than target 3.the operating performance result meets target 4.the operating performance result is lower than target5.the operating performance result is much lower than target.The result of this research indicates that the indicators of each perspectives which is used for

assess the operative performance in the building inspective section of the company before hire the inspection team in the future.

Keywords: KPI building inspector

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษารายบุคคลฉบับนี้สามารถสำเร็จได้ด้วยดี โดยมีเป้าหมายตามจุดประสงค์คือการปรับปรุงออกแบบและกำหนดตัวชี้วัด KPI (Key Performance Indicator) ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร และนำผลที่ได้ไปใช้ในการคัดเลือกทีมผู้ตรวจสอบอาคาร หวังว่าการศึกษารายบุคคลนี้จะช่วยต่อยอดและส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทางด้านวิชาการและด้านปฏิบัติการได้อย่างดี ด้วยความกรุณาของรองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ผดุงศิลป์ อาจารย์ที่ปรึกษางานการศึกษารายบุคคล ที่ให้คำแนะนำแนวทางและคำปรึกษาตลอดจนข้อชี้แนะปรับปรุงเกี่ยวกับงานวิจัยจนสำเร็จเสร็จสมบูรณ์ ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ผดุงศิลป์ พ่อ แม่ เพื่อนๆทีมงานที่ร่วมศึกษาด้วยกันและทางบริษัทที่ข้าพเจ้าทำงาน ที่ช่วยเหลือ ดูแล เข้าใจ และส่งเสริมข้าพเจ้ามาโดยตลอดระยะเวลาที่ดำเนินงานวิจัยนี้จนสำเร็จเสร็จสมบูรณ์

นิกม พรหม

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ฅ
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฏ
บทที่	
1. บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา.....	2
1.4 วิธีการศึกษา.....	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา.....	3
2. แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
2.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร.....	5
2.2 ทฤษฎีระบบวัดผลดุลยภาพ (Balance Score Card: BSC)	11
2.3 ทฤษฎีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI).....	13
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	25
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	30
3. วิธีดำเนินการศึกษา.....	34
3.1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	34
3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	34
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัด.....	35
3.4 วิธีดำเนินการตรวจสอบอาคารและการสรุปผลของทีมงานตรวจสอบอาคาร	36
3.5 ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัด และสรุปผลการศึกษา.....	40
4. การวิเคราะห์และผลการศึกษา.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท.....	42
4.2 ขั้นตอนการในการจัดทำตัวชี้วัด.....	44
4.3 แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด.....	45
4.4 เกณฑ์การจัดทำตัวชี้วัด.....	45
4.5 วิธีการจัดทำตัวชี้วัด.....	47
5. สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ.....	50
5.1 สรุปผลการศึกษา.....	50
5.2 ปัญหาและอุปสรรค.....	54
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	54
บรรณานุกรม.....	55
ภาคผนวก.....	59
ก. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดและ การกำหนดค่าเป้าหมาย.....	60
ประวัติผู้เขียน.....	96

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 การประเมินผลการตรวจสอบ.....	38

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 ขั้นตอนการตรวจสอบอาคาร.....	10
2.2 มุมมอง 4 ด้านของ Balanced Score Card.....	12
2.3 ระดับของตัวชี้วัด.....	17
2.4 ระดับค่าเป้าหมาย.....	23
2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	28
2.6 การประเมินภาวะผู้นำ.....	28
2.7 การประเมินผู้นำทีม.....	29
2.8 การประเมินความสัมพันธ์ของทีมงาน.....	30
3.1 ขั้นตอนของการศึกษา.....	36
3.2 เป้าหมายการตรวจสอบอาคาร.....	37
3.3 การสรุปผลของการตรวจสอบอาคาร.....	39
3.4 ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา.....	40
4.1 แผนผังองค์การ.....	43

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยมีการบังคับใช้กฎหมายการตรวจสอบอาคารตามกฎหมายกระทรวงที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบอาคาร ออกตามความในพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 มาตรา 32 ทวิ (3) แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชบัญญัติควบคุมอาคาร (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2543 เมื่อวันที่ 25 ตุลาคม พ.ศ. 2548 โดยมีวัตถุประสงค์ของกฎหมายเพื่อเป็นการตรวจสอบความมั่นคงของอาคาร ระบบอุปกรณ์ประกอบของอาคารสมรรถภาพของระบบอุปกรณ์เพื่ออพยพผู้ใช้ หรือผู้อยู่อาศัยในอาคาร และระบบบริหารจัดการความปลอดภัยในอาคารเพื่อความปลอดภัยและให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา โดยเจ้าของอาคารจะได้รับประโยชน์จากการดำเนินการตรวจสอบอาคารในด้านต่าง ๆ เช่น มีการอัปเดตข้อมูลอาคารให้เป็นปัจจุบันตลอดเวลา ซึ่งจะสะดวกต่อการดูแลรักษา หรือซ่อมแซมอาคารและอุปกรณ์ประกอบอาคาร ผู้ใช้อาคารมีความปลอดภัยมากขึ้น ซึ่งสามารถลดความสูญเสียชีวิตและทรัพย์สิน ในกรณีที่เกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ การดูแลรักษาอาคารและอุปกรณ์ประกอบอาคารเป็นระบบและต่อเนื่องสามารถยืดอายุการใช้งานของอาคาร และอุปกรณ์ประกอบอาคารให้ยาวนานขึ้น สามารถขอลดหย่อนเบี้ยประกันภัยลงได้ และมีความน่าเชื่อถือในกรณีที่ใช้อาคารเป็นหลักทรัพย์ค้ำประกันสินเชื่อต่อสถาบันการเงิน

เมื่อกฎหมายบังคับให้มีการตรวจสอบอาคาร จึงทำให้มีการดำเนินธุรกิจ ในรูปแบบของบริษัทรับตรวจสอบอาคารตามมา ซึ่งในปัจจุบัน มีหลายบริษัทด้วยกัน โดยบริษัทรับตรวจสอบอาคารส่วนใหญ่จะมีทีมผู้ตรวจสอบอาคารที่เป็นพนักงานของบริษัทเอง และบางส่วนจะเป็นการว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารมาจากภายนอก (Outsource) เหตุผลที่หลายบริษัททำสัญญาว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารจากภายนอก คือ สามารถว่าจ้างตามสัญญาเป็นงานๆ ไป ซึ่งถือเป็นต้นทุนผันแปรและเป็นการลดต้นทุนในการดำเนินงานของบริษัทที่เกิดจากการจ่ายเงินเดือนให้พนักงานซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบอาคาร ซึ่งถือเป็นต้นทุนคงที่ หรือรายจ่ายประจำของบริษัท หรืออีกเหตุผลหนึ่งคือ บุคลากรทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทมีไม่เพียงพอ ในขณะที่บริษัทมีงานตรวจสอบอาคารให้กับลูกค้าเป็นจำนวนมาก บริษัทฯ จึงมีความจำเป็นในการว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารและต้องมีการประเมินผลการดำเนินงานของทีมผู้ตรวจสอบดังกล่าว ประกอบกับในปัจจุบันหลายๆ

หน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐและภาคเอกชน ได้มีการนำระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (AHEAD ENGINEERING CO.LTD) มาใช้อย่างแพร่หลาย ซึ่งถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญประการหนึ่ง ในการวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ในการกำหนดตัวชี้วัดนั้น จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านั้นสามารถบอกให้รู้ว่าการดำเนินงาน ขององค์กรสามารถบรรลุตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้หรือไม่ผู้ศึกษาซึ่งเป็นผู้ตรวจสอบอาคาร และดำเนินธุรกิจในรูปแบบของบริษัทรับตรวจสอบอาคาร และมีการว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารจากภายนอก จึงได้นำระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม ผู้ตรวจสอบอาคารจากภายนอก โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนากระบวนการตรวจสอบอาคาร ของบริษัทฯ ในมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) และมุมมอง ด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นหลักสำหรับทางด้านการเงิน ผู้ศึกษาต้องการทราบผลรวมรายได้และค่าใช้จ่าย ในแต่ละกิจกรรมของกระบวนการตรวจสอบอาคาร ส่วนมุมมองด้านลูกค้าผู้ศึกษาต้องการทราบว่า ลูกค้ามีมุมมองต่อทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ อย่างไร (How customer see us?) (Robert Kaplan & David Norton, 1992) จึงเป็นที่มาของการศึกษา เรื่องการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงาน ของทีมผู้ตรวจสอบของบริษัทตรวจสอบอาคารของผู้ศึกษาในครั้งนี้ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัด การประเมินผล การพัฒนากระบวนการ

จากการดำเนินการตรวจสอบอาคารของ Outsource พบว่าการทำงานต่างกันซึ่งผู้ทำวิจัยพบปัญหาเกี่ยวกับการตรวจสอบอาคารและได้นำมาปรับปรุงข้อกำหนดเพื่อเป็นระเบียบปฏิบัติและผลลัพธ์ของการดำเนินงานของบริษัทฯ ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อออกแบบและกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ
2. เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ และนำผลที่ได้ไปใช้ในการคัดเลือกทีมผู้ตรวจสอบอาคารในการทำสัญญาครั้งต่อไป

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการออกแบบและกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร โดยใช้ข้อมูลของทีมผู้ตรวจสอบที่ได้ทำสัญญาว่าจ้างเพื่อใช้ในการตรวจสอบอาคารของลูกค้าของบริษัทของผู้ทำการศึกษา ระหว่างปี 2561-2564 ประเภทอาคาร โรงงานที่มีความสูงมากกว่า 1 ชั้น และมีพื้นที่ตั้งแต่ 5,000 ตารางเมตรขึ้นไป

1.4 วิธีการศึกษา

วิธีการศึกษามีลำดับขั้นตอน ได้แก่

1. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
2. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัด
4. วิธีดำเนินการตรวจสอบอาคารและการสรุปผลของทีมงานตรวจสอบอาคาร
5. ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัด และสรุปผลการศึกษา

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถกำหนดตัวชี้วัด (KPI) การปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารจากระบวนการตรวจสอบอาคาร และสามารถวัดผลได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ
2. การกำหนดดัชนีตัวชี้วัด (KPI) การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบอาคารและการประเมินผลตามตัวชี้วัดจะสามารถสะท้อนประสิทธิภาพของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร
3. สามารถกำหนดขอบเขตและหน้าที่การปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร จากผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบอาคาร ตามตัวชี้วัด (KPI) ที่บริษัทฯ กำหนดไว้
4. สามารถนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ไปพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพมากยิ่งขึ้น

การศึกษานี้ได้ดำเนินการใช้ช่วงเดือน มกราคม พ.ศ. 2561 – ธันวาคม 2564 ข้อมูลของบริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD

1.6 นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

1. การตรวจสอบอาคาร (Building Inspection) หมายถึง การตรวจสอบเกี่ยวกับ โครงสร้างอาคาร ความปลอดภัยในการใช้อาคาร การดัดแปลงต่อเติม ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ ระบบดับเพลิง ป้ายทางออกฉุกเฉิน ทางหนีไฟ ระบบไฟฟ้า และแผนบริหารจัดการเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน เป็นต้น ตามที่กำหนดในกฎทรงวงโดยผู้ตรวจสอบอาคาร

2. ผู้ตรวจสอบอาคาร (Auditor) หมายถึง วิศวกร หรือสถาปนิก ที่ได้รับอนุญาตให้เป็นผู้ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยวิศวกรหรือเป็นผู้ประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยสถาปนิก โดยจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับวิธีการตรวจสอบสภาพอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารตามที่คณะกรรมการควบคุมอาคารรับรอง และเป็นผู้ที่ได้รับการรับรองการขึ้นทะเบียนจากคณะกรรมการควบคุมอาคาร

3. ผู้ประกอบการวิชาชีพเฉพาะ (Inspector) หมายถึง หมายถึงการตรวจสอบแบบวิเคราะห์ หาสาเหตุที่ต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในระบบอุปกรณ์นั้น ๆ หรือตรวจโดยใช้เครื่องมือพิเศษ
4. ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร จากภายนอก (Outsource) หมายถึงทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ซึ่งบริษัทฯ ได้ทำสัญญาว่าจ้างจากภายนอก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการตรวจสอบอาคารของลูกค้าของบริษัทฯ
5. KPI หมายถึง เครื่องมือที่ใช้วัดผลการดำเนินงานหรือประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงผลของการวัดหรือการประเมินในรูปแบบข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานภายในองค์กร
6. Balanced Scorecard หมายถึง ระบบการจัดการขององค์กร โดย Robert Kaplan และ David Norton ได้พัฒนาระบบนี้ขึ้นมาเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และยังเป็นเครื่องมือในการบริหารที่ช่วยทำให้องค์กรมุ่งมั่นและให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากขึ้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การตรวจสอบอาคาร โดยผู้ตรวจสอบอาคาร เป็นการตรวจสอบ ภายหลังจากที่ได้มีการใช้งานอาคารมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง มีวัตถุประสงค์หลักคือเพื่อความปลอดภัย ของผู้ใช้อาคาร อาคารที่ผ่านการตรวจสอบมาแล้วจะทำให้ผู้ประกอบการ เจ้าของกิจการ และผู้ใช้งานอาคารจะมีความมั่นใจในความปลอดภัยของการใช้งานอาคารมากขึ้น ซึ่งอาจจะส่งผลให้มีผู้มาใช้บริการอาคารมากขึ้น ในการศึกษา ศึกษาเรื่อง “การจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานของทีมผู้ตรวจสอบของบริษัทตรวจสอบอาคาร” นั้น เพื่อให้ผลของการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ผู้ศึกษาได้มีการนำแนวคิดทฤษฎี และข้อกฎหมาย รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ประกอบการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร
- 2.2 ทฤษฎีระบบวัดผลดุลยภาพ (Balance Scorecard: BSC)
- 2.3 ทฤษฎีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI)
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร

กฎหมายที่มีผลบังคับใช้เกี่ยวกับการตรวจสอบ อาคารในประเทศไทย ในปัจจุบัน ผู้ศึกษา ได้นำมารวบรวมไว้พอสังเขป มีดังนี้

1. พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 มาตรา 32 ทวิ (3) แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ ควบคุมอาคาร (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2543
 2. กฎกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548
 3. กฎกระทรวงกำหนดคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548
- ประเภทของอาคารที่ต้องมีการตรวจสอบ

ตามกฎหมายกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548 แบ่งประเภทของอาคารที่ต้องดำเนินการตรวจสอบ และส่งรายงานผลการตรวจสอบ ต่อให้กับท้องถิ่นเป็น 9 ประเภท คือเป็นอาคารที่การก่อสร้างได้ดำเนินการแล้วเสร็จหรือได้รับใบรับรองตามมาตรา 32 มาแล้วไม่น้อยกว่าหนึ่งปี ดังนี้ (กรมโยธาธิการและผังเมือง, 2010: <http://www.dpt.go.th>)

1. อาคารสูง ความสูงตั้งแต่ 23 เมตร ขึ้นไป โดยวัดความสูงของอาคารจากระดับพื้นดินจนถึงพื้นลาดฟ้า หรือถึงยอดผนังของชั้นสูงสุดกรณีเป็นหลังคาทรงจั่ว
2. อาคารขนาดใหญ่พิเศษ มีพื้นที่รวมกันทุกชั้นหรือชั้นใดชั้นหนึ่งในหลังเดียวกัน ตั้งแต่ 10,000 ตารางเมตรขึ้นไป
3. อาคารชุมนุมคน เป็นอาคารที่จัดให้บุคคลเข้าไปภายในเพื่อการชุมนุมคนมีพื้นที่ตั้งแต่ 1,000 ตารางเมตรขึ้นไป หรือชุมนุมคนได้ตั้งแต่ 500 คนขึ้นไป
4. โรงมหรสพ อาคารหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของอาคารที่ใช้เป็นสถานที่สำหรับฉายภาพยนตร์ แสดงละคร แสดงดนตรี หรือแสดงการรื่นเริง และมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดให้สาธารณชนเข้าชมการแสดง
5. โรงแรม เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยโรงแรม ที่มีจำนวนห้องพักตั้งแต่ 80 ห้องขึ้นไป
6. สถานบริการ เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยงานบริการที่มีพื้นที่ตั้งแต่ 200 ตารางเมตรขึ้นไป
7. อาคารชุดหรืออาคารอยู่อาศัยรวม เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยอาคารชุดและอาคารที่อยู่อาศัยรวม ที่มีพื้นที่ตั้งแต่ 2,000 ตารางเมตรขึ้นไป

หมายเหตุ. สำหรับอาคารชุดหรืออาคารอยู่อาศัยรวมได้รับการผ่อนผันดังนี้

อาคารที่มีพื้นที่ไม่เกิน 5,000 ตารางเมตร ให้ได้รับการยกเว้นการจัดให้มีการตรวจสอบอาคารเป็นเวลา 7 ปี นับตั้งแต่วันที่กฎกระทรวงใช้บังคับ (28 ต.ค. 2548)

อาคารที่มีพื้นที่ เกิน 5,000 ตารางเมตร ให้ได้รับการยกเว้นการจัดให้มีการตรวจสอบอาคารเป็นเวลา 5 ปี นับตั้งแต่วันที่กฎกระทรวงใช้บังคับ (28 ต.ค. 2548)

8. อาคาร โรงงาน เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยโรงงาน ที่มีความสูงมากกว่า 1 ชั้นและมีพื้นที่ใช้สอยตั้งแต่ 5,000 ตารางเมตรขึ้นไป

9. ป้ายหรือสิ่งที่สูงขึ้นสำหรับติดหรือตั้งป้าย สูงจากพื้นดิน 15 เมตรขึ้นไป หรือมีพื้นที่ ตั้งแต่ 50 ตารางเมตรขึ้นไป หรือป้ายที่ติดหรือตั้งบนหลังคาหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของอาคารที่มีพื้นที่ตั้งแต่ 25 ตารางเมตรขึ้นไป

ขอบเขตของการตรวจสอบอาคาร

การตรวจสอบอาคาร กฎหมายได้กำหนดขอบเขตการตรวจสอบอาคารให้ครอบคลุมถึงส่วนสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ (ปัญจะ หิงหิรัญ, 2010: <http://www.eptgracsc.co.th>)

1. การตรวจสอบความมั่นคงแข็งแรงของอาคาร ซึ่งจะมุ่งเน้นที่ความปลอดภัยของโครงสร้างอาคารเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

- (ก) การต่อเติมตัดแปลงปรับปรุงตัวอาคาร
- (ข) การเปลี่ยนแปลงน้ำหนักบรรทุกบนพื้นอาคาร
- (ค) การเปลี่ยนสภาพการใช้อาคาร
- (ง) การเปลี่ยนแปลงวัสดุก่อสร้างหรือวัสดุตกแต่งอาคาร
- (จ) การชำรุดสึกหรอของอาคาร
- (ฉ) การวิบัติของโครงสร้างอาคาร
- (ช) การทรุดตัวของฐานรากอาคาร

2. การตรวจสอบระบบและอุปกรณ์ประกอบของ อาคาร เป็นการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการตรวจประเมินความสามารถในการทำงานของระบบและการมีระบบการบำรุงรักษาอุปกรณ์ที่เหมาะสมภายในอาคาร ประกอบด้วย

(ก) ระบบบริการและอำนวยความสะดวก ได้แก่

ระบบลิฟต์

ระบบบันไดเลื่อน

ระบบไฟฟ้า

ระบบปรับอากาศ

(ข) ระบบสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม ได้แก่

ระบบประปา

ระบบระบายน้ำเสีย

ระบบบำบัดน้ำเสีย

ระบบระบายน้ำฝน

- ระบบจัดการมูลฝอย
- ระบบระบายอากาศ
- ระบบควบคุมมลพิษทางอากาศและเสียง
- (ค) ระบบป้องกันและระงับอัคคีภัย ได้แก่
 - บันไดหนีไฟและทางหนีไฟ
 - เครื่องหมายและไฟป้ายทางออกฉุกเฉิน
 - ระบบระบายควันและควบคุมการแพร่กระจายควัน
 - ระบบไฟฟ้าสำรองฉุกเฉิน
 - ระบบลิฟต์ดับเพลิง
 - ระบบสัญญาณแจ้งเหตุเพลิงไหม้
 - ระบบการติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิง
 - ระบบการจ่ายน้ำดับเพลิง
 - เครื่องสูบน้ำดับเพลิงและหัวฉีดน้ำดับเพลิง
 - ระบบดับเพลิงอัตโนมัติ
 - ระบบป้องกันฟ้าผ่า

3. การตรวจสอบสมรรถนะของระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ ของอาคารเพื่ออพยพผู้ใช้อาคารเป็นการตรวจสอบที่มุ่งเน้นการตรวจสอบเส้นทางการหนีไฟ และระบบสนับสนุนการหนีไฟ เพื่อให้ผู้ใช้งานอาคารมีความปลอดภัยเมื่อมีเหตุเพลิงไหม้ในอาคารประกอบด้วย

- (ก) สมรรถนะบันไดหนีไฟและทางหนีไฟ
- (ข) สมรรถนะเครื่องหมายและไฟป้ายทางออกฉุกเฉิน
- (ค) สมรรถนะระบบแจ้งสัญญาณเหตุเพลิงไหม้

4. การตรวจสอบระบบบริหารจัดการความปลอดภัยในอาคาร เป็นการตรวจสอบที่มุ่งเน้นตรวจสอบประเมินระบบการจัดการความปลอดภัยของอาคารให้เป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนด โดยเฉพาะต้องจัดให้มีการซ้อมหนีไฟทุกปี ประกอบด้วย

- (ก) แผนการป้องกันและระงับอัคคีภัยในอาคาร
- (ข) แผนการซ้อมอพยพผู้ใช้อาคาร
- (ค) แผนการบริหารจัดการเกี่ยวกับความปลอดภัยในอาคาร
- (ง) แผนการบริหารจัดการของผู้ตรวจสอบอาคาร

ประเภทของการตรวจสอบอาคาร

การตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. การตรวจสอบใหญ่ เป็นการตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารตามรายละเอียดที่กำหนดให้กระทำทุกกระแจะห้าปี ในการตรวจสอบใหญ่ทุกครั้ง ผู้ตรวจสอบต้องจัดให้มีแผนปฏิบัติการการตรวจบำรุงรักษาอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคาร รวมทั้งคู่มือปฏิบัติการตามแผนดังกล่าวไว้แก่เจ้าของอาคาร เพื่อเป็นแนวทางการตรวจบำรุงรักษาและการบันทึกข้อมูลการตรวจบำรุงรักษาอาคาร นอกจากนี้ต้องจัดทำแผนการตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารประจำปี รวมทั้งแนวทางการตรวจสอบตามแผนดังกล่าวไว้แก่เจ้าของอาคาร เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารประจำปี

2. การตรวจสอบประจำปี เป็นการตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารตามแผนการตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารประจำปีที่ผู้ตรวจสอบได้จัดทำขึ้น โดยให้กระทำในช่วงปีระหว่างการตรวจสอบใหญ่เป็นประจำทุกปี

กระบวนการตรวจสอบอาคาร

กระบวนการตรวจสอบอาคารในปัจจุบัน ผู้ตรวจสอบต้องตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารโดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์หรือมาตรฐาน ดังต่อไปนี้ (บัญญัติ หิงหิรัญ, 2010: <http://www.eptg-acsc.co.th>)

1. หลักเกณฑ์ตามที่ได้กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการควบคุมอาคาร หรือตามกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องที่ใช้บังคับอยู่ในขณะที่มีการก่อสร้างอาคารนั้น

2. มาตรฐานความปลอดภัยของสถาบันของทางราชการ สภาวิศวกร หรือสภาสถาปนิก ทั้งนี้ ณ สถานที่ วัน และเวลาที่ทำการตรวจสอบตามที่ระบุในรายงานเท่านั้น

ขั้นตอนการตรวจสอบอาคาร

กฎกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548 กำหนดขั้นตอนการตรวจสอบอาคารไว้ดังนี้ (กรมโยธาธิการและผังเมือง, 2010: <http://www.dpt.go.th>)

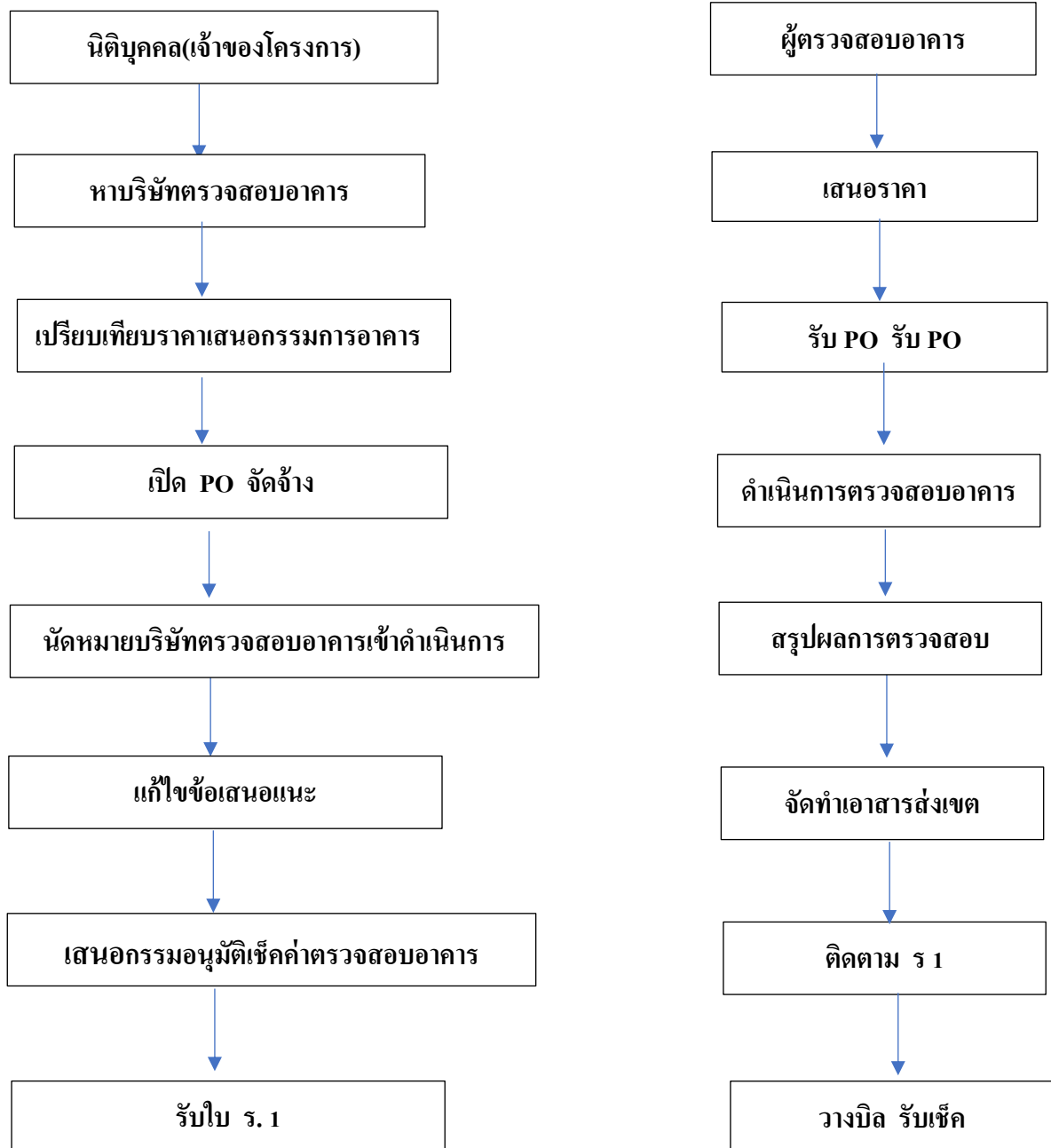
1. เจ้าของอาคารประเภทตามที่กฎหมายกำหนด ต้องจัดหาผู้ตรวจสอบซึ่งขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมืองมาเป็นผู้ตรวจสอบอาคาร

2. เจ้าของอาคารต้องจัดหา หรือจัดทำแบบแปลนอาคารเพื่อใช้สำหรับการตรวจสอบ

3. ผู้ตรวจสอบทำการตรวจสอบอาคารครั้งแรกเป็นการตรวจสอบใหญ่

4. ผู้ตรวจสอบทำรายงานการตรวจให้เจ้าของอาคาร

5. เจ้าของอาคารแจ้งท้องถิ่นให้ออกหนังสือรับรองการตรวจสอบอาคาร



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการตรวจสอบอาคาร

2.2 ทฤษฎีระบบวัดผลคุณภาพ (Balance Score Card: BSC)

ปัจจุบันหลายๆ หน่วยงานได้นำ Balanced Score Card มาใช้เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ สอดคล้องเป็นช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือประเมินที่ช่วยให้ องค์การเกิดความอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องดังนี้

ความหมายของ Balance Scorecard

ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ ได้ให้ความหมาย Balance Score Card (BSC) ไว้ว่า หมายถึง การ แปลวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์องค์กรไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบสำหรับการวัด กลยุทธ์และระบบการจัดการ โดยในการวัดผลสำเร็จขององค์กรจะมี มิติทั้งวัดดูประสงศ์ด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินที่สมดุลกัน (ผศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์, 2547, หน้า 1)

BSC : “The Balanced Score Card as a Strategic Management System” คือ การแปล วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์องค์กรไปสู่ชุดของการวัดผลสำเร็จที่กำหนดกรอบสำหรับการวัด กลยุทธ์และระบบการจัดการ โดยในการวัดผลสำเร็จขององค์กรจะมี 2 มิติทั้งวัดดูประสงศ์ด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินที่สมดุลกัน

Kaplan และ Norton (1992) ได้ให้ความหมายของ Balanced Score Card หรือ BSC ว่า เป็น เครื่องมือที่สะท้อนภาพในการดำเนินงานของธุรกิจให้กับผู้บริหารเพื่อจะประเมินผลการ ทำงาน และตัดสินใจดำเนินงานบนพื้นฐานของข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่องค์กร และยังเป็น เครื่องมือที่จะใช้ถ่ายทอดและแปลงวิสัยทัศน์ (Vision) ลงสู่เป้าหมายในระดับต่างๆ จนถึง การปฏิบัติงาน (Action) รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินงานทางธุรกิจ ในทุกขั้นตอนด้วย

Kaplan และ Norton ได้อธิบายถึงระบบ Balanced Score Card ที่คิดค้นขึ้นมาใหม่นี้ว่า Balanced Score Card จะยังคงคำนึงถึงมุมมองของการวัดผลทางการเงิน (Financial measures) อยู่ เหมือนเดิม แต่ผลลัพธ์ทางการเงินที่เกิดขึ้นจะบอกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นกับองค์กรในช่วงที่ผ่านมา บอกถึง เรื่องราวของความสามารถกับอายุของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้ แต่มันไม่ได้บอกถึงความสำเร็จ ขององค์กร ที่จะมีต่อผู้ลงทุนที่จะมาลงทุนระยะยาว โดยการซื้อหุ้นของบริษัท และความสัมพันธ์ ของลูกค้า (Customer relationships) แต่อย่างไร จะเห็นได้ว่าเพียงการวัดผลทางการเงินด้านเดียวไม่ เพียงพอ แต่อย่างไรก็ตามมันก็ใช้เป็นแนวทางและการตีค่าของผลการประกอบการขององค์กรใช้เป็น ข้อมูลที่จะเพิ่มมูลค่าขององค์กรในอนาคตและสร้างแนวทางสำหรับลูกค้า (Customers) ผู้ขาย วัตถุดิบหรือสินค้า (Suppliers) ลูกจ้าง (Employees) การปฏิบัติงาน (Processes) เทคโนโลยี (Technology) และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ Balance Score Card จะทำให้เราได้เห็นภาพของ

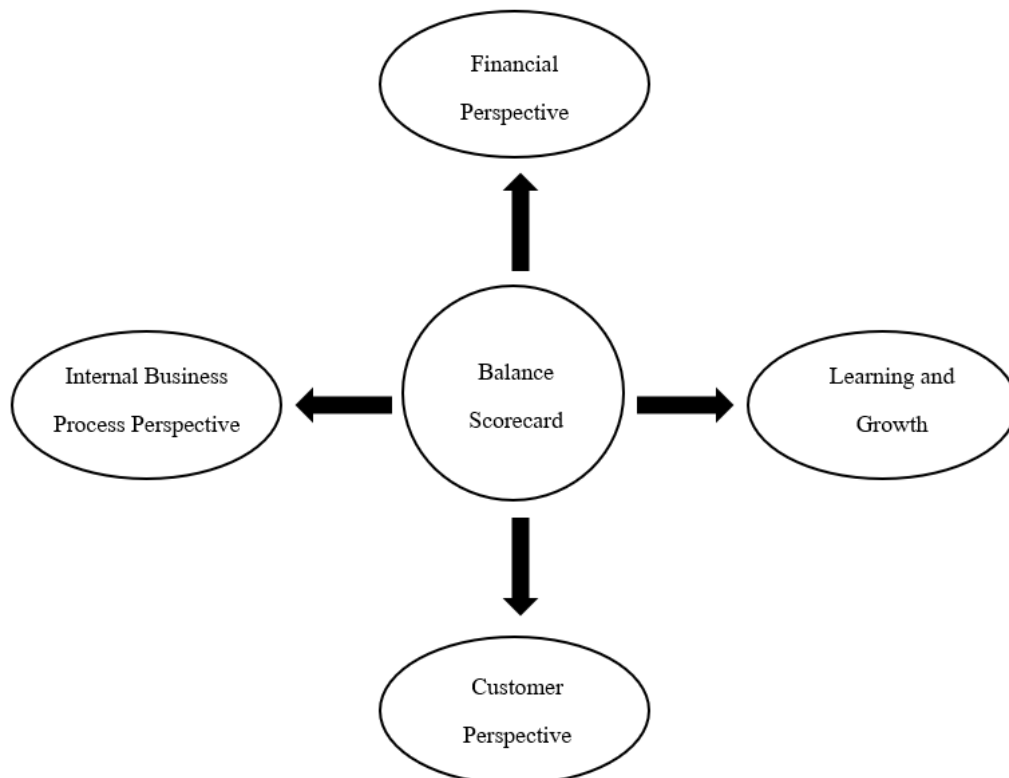
องค์กรใน 4 มุมมอง และนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดผล โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลและนำผลที่ได้มา วิเคราะห์ มุมมองทั้ง 4 ดังกล่าวประกอบด้วย

1. The Learning and Growth Perspective เป็นมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน ความพึงพอใจของพนักงาน การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

2. The Business Process Perspective เป็นมุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กรเอง เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การประสานงานภายในองค์กร การจัดการด้านสายงานผลิตที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

3. The Customer Perspective เป็นมุมมองด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ภาวการณ์ กระบวนการด้านการตลาด การจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น

4. The Financial Perspective เป็นมุมมองด้านการเงิน เช่น การเพิ่มรายได้ ประสิทธิภาพในการผลิตที่มีต้นทุนต่ำและมีการสูญเสียระหว่างผลิตน้อย การหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ เป็นต้น



ภาพที่ 2.2 มุมมอง 4 ด้านของ Balanced Score Card

ที่มา: Kaplan และ Norton, Balance Score Card: BSC.

ประเด็นหลักในการนำ BSC ไปใช้ Kaplan และ Norton ได้มองประเด็นหลักที่จะนำมาช่วยในการวิเคราะห์ Balanced Score Card และนำไปใช้ในการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย 4 หัวข้อหลักๆ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึงสิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการเพื่อบรรลุมุมมองในแต่ละด้าน
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators : KPIs) หมายถึงเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในมุมมองแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) หมายถึงตัวเลขเป้าหมายที่องค์กรใช้ชี้วัดในมุมมองแต่ละด้าน
4. แผนงานที่จะจัดทำ (Initiatives) หมายถึงแผนงานหรือกิจกรรมเบื้องต้นของมุมมองแต่ละด้าน ซึ่งยังไม่ใช่เป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดในการปฏิบัติจริง ๆ

ทั้ง 4 หัวข้อนี้ จะมีความสัมพันธ์ เป็นเหตุผลซึ่งกันและกัน กล่าวคือ เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ตามวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ของผู้บริหารแล้ว ก็จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และวิธีการวัดผลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย (Target) หรือไม่ โดยได้กำหนดแผนงานที่จัดทำ (Initiatives) ขึ้นมา จัดได้ว่า เป็นการจัดการที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานเพราะทั้งเหตุและปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 4 ข้อในแต่ละมุมมอง (Perspective) สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้เหมาะสม

2.3 ทฤษฎีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI)

ความหมายของตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)

KPI ย่อมาจากคำว่า Key Performance Indicator ซึ่งประกอบด้วย Key คือ สิ่งสำคัญ สิ่งจำเป็น Indicator คือ ตัวชี้วัด ดัชนีชี้วัด เครื่องบ่งบอก และ Performance คือ สมรรถนะ จิตความสามารถ สิ่งที่แสดงออก ผลการดำเนินการ สำหรับคำว่า “Indicator” ในภาษาไทยมีการใช้คำอย่างหลากหลาย เช่น ตัวชี้วัด ตัวชี้ ดัชนีชี้วัด เครื่องชี้วัด เป็นต้น คำเหล่านี้ถูกใช้เป็นมาตรฐานทางสถิติ หรือเครื่องชี้สถานะบางอย่างเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์หรือภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต กระบวนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ในที่นี้ขอใช้คำว่า “ตัวชี้วัด” ซึ่งเป็นคำกลางๆ สำหรับสื่อความหมายถึง “Indicator” มีผู้ให้คำนิยามของ “ตัวชี้วัด” กันอย่างหลากหลาย ขอยกตัวอย่างเป็นแนวทางของความหมายของตัวชี้วัด ดังนี้

KPI หมายถึงเป้าหมายที่ กำหนดไว้เฉพาะเจาะจง วัดได้ชัดเจน และระบุว่าถ้าบรรลุเป้าหมายตามที่คาดหวังไว้แล้วองค์กรจะได้รับอะไร เท่าไหร่

เมธี ครองแก้ว (2540) ได้ให้ความหมายของตัวชี้วัดว่าเป็นเครื่องมือบอกทิศทางว่าการพัฒนาหรือการดำเนินงานกิจกรรมที่เป็นนโยบายสาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่องได้ ไปถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหนซึ่งเป็นเรื่องของการดูสัมฤทธิ์ผลของงานหรือระบุดุลสำเร็จของงาน

ลักษณะสำคัญของตัวชี้วัด

จากความหมายของตัวชี้วัดที่มีผู้ให้ไว้ต่าง ๆ กัน พอจะสรุปได้ว่า “ตัวชี้วัด” มีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. ตัวชี้วัดจะต้องสามารถให้ค่าหรือบ่งบอกคุณลักษณะของสิ่งที่ทำการวัดว่า มีปริมาณหรือคุณลักษณะเช่นไร ส่วนจะมีความหมายอย่างไรจะต้องนำไปตีค่าหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐาน จึงจะทราบได้ว่าสิ่งนั้นมีค่าสูงหรือต่ำ ได้มาตรฐานหรือไม่ เพียงใด

2. ค่าหรือคุณลักษณะที่ได้จากตัวชี้วัดมีความหมายภายใต้เงื่อนไข 2 ประการ คือ

2.1 เงื่อนไขของเวลา กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่มุ่งวัดเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น ระยะเวลา 1 สัปดาห์ 3 เดือน 1 ปี ขึ้นอยู่กับระยะเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูลมาใช้และการตีความหมาย

2.2 เงื่อนไขของสถานที่ กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกสถานภาพของสิ่งที่มุ่งวัดเฉพาะในเขตพื้นที่ หรือบริเวณ หรือส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบที่ทำการตรวจสอบ เช่น ระดับตำบล อำเภอ จังหวัด ด้านปัจจัยกระบวนการ หรือผลลัพธ์ เป็นต้น

ตัวชี้วัดจะถูกพัฒนาขึ้นมาจากประเด็นที่ต้องการประเมิน โดยตัวชี้วัดนี้จะแสดงให้ทราบถึง สภาพการณ์ที่เป็นอยู่หรือที่เกิดขึ้นในประเด็นที่ต้องการประเมิน (สุวิมล ตรีภานนท์, 2539) ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นมานั้น จะต้องมีความเหมาะสมกับประเด็นที่ต้องการประเมินสามารถวัดได้แม่นยำ ถูกต้องและที่สำคัญต้องกำหนดเกณฑ์หรือ ค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุสำหรับตัวชี้วัดนั้น ๆ โดยทั่วไป KPI สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ KPI ที่วัดเชิงปริมาณ และ KPI ที่วัดเชิงคุณภาพ โดยสามารถแยกได้ง่ายๆ ว่ากำลังวัดเรื่องที่เป็นตัวเลขนับได้ หรือกำลังวัดสิ่งที่เป็นคำพูดหรือนามธรรม (วรภัทร์ ภูเจริญ และคณะ, 2551) ซึ่งมักจะใช้การวัดแบบเชิงปริมาณเพราะสามารถสรุปและเข้าใจได้ง่าย เนื่องจากการวัดแบบเชิงคุณภาพหรือแบบนามธรรมค่อนข้างหาข้อสรุปที่หลายฝ่ายคิดเห็นตรงกันได้ยาก

ประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน แบ่งตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานเป็น 3 ประเภทใหญ่ ดังนี้ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2552, หน้า 5-10)

1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยในการวัด เช่น จำนวน ร้อยละและระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสำหรับการวัดสิ่งที่เป็นรูปธรรม จับต้องได้และมีความชัดเจน

2. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม การวัดในกรณีนี้จะเป็นการวัดในสิ่งที่เป็นนามธรรมหรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น การวัดความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการศึกษา เป็นต้น ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่มีลักษณะทางกายภาพที่สามารถนับได้เป็นจำนวนได้อย่างชัดเจน แต่สามารถวัดเชิงปริมาณได้โดยการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น เครื่องมือที่ใช้วัดความพึงพอใจคือแบบสอบถามความพึงพอใจ เพื่อให้ผู้รับบริการเป็นผู้บริการผู้ให้บริการ โดยการให้คะแนนความพึงพอใจ เป็นต้น ซึ่งวิธีการวัดสิ่งที่เป็นนามธรรมดังกล่าวเป็นการวิจัยเชิงสังคม (Social Science Research) โดยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

2.1 พิจารณาส่งที่เป็นนามธรรมที่ต้องการวัด จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงสิ่งที่เป็นนามธรรมนั้น ๆ

2.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะใช้ในการวัด จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการใช้ และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายนั้น

2.3 พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวัด โดยเครื่องมือดังกล่าวจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 2 ประการคือ ความตรง (Validity) คือสามารถวัดได้จริง และความเที่ยง (Reliability) คือมีความคงเส้นคงวาและไม่ทำให้ผลคลาดเคลื่อน กระบวนการในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวัดนั้น ผู้จัดทำจะต้องทำความเข้าใจตัวชี้วัดและแนวคิดเชิงนามธรรม ตลอดจนนิยามต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับตัวชี้วัด หลังจากนั้นจึงมีการตีความแนวคิดที่เป็นนามธรรมของตัวชี้วัดนั้นออกเป็นมิติต่าง ๆ และการกำหนดข้อคำถามที่จะใช้วัดในแต่ละมิติ

3. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่มียุทธศาสตร์หรือเป็นหน่วยวัดใด ๆ แต่จะเป็นการวัดที่องค์เป้าหมายในลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายเกณฑ์การประเมินในระดับค่าเป้าหมายต่าง ๆ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนี้จึงทำหน้าที่เสมือนเกณฑ์หรือกรอบกำกับการใช้วิจรรณญาณของผู้ประเมิน โดยทั่วไปการกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพจะต้องพิจารณาค่าเป้าหมายไปพร้อมกัน

วิธีการกำหนดตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัดตามแนวทาง การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ของสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน 2552, หน้า 11-19)

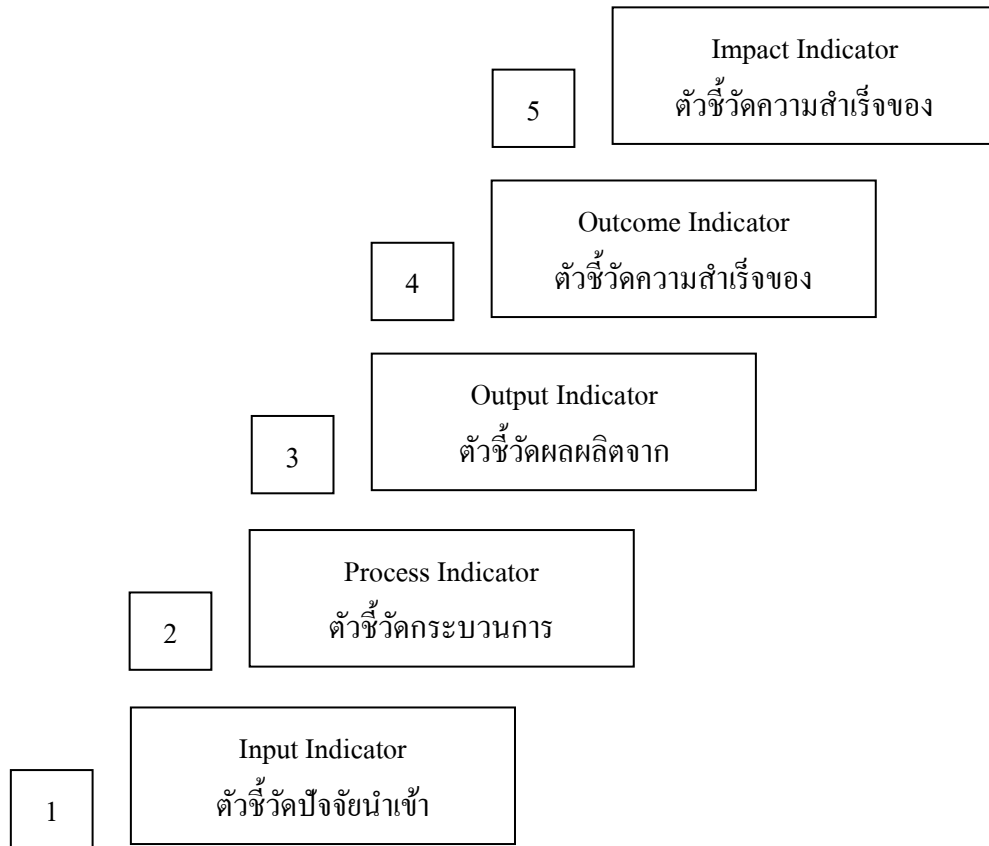
1. การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) เป็นการกำหนดตัวชี้วัด โดยมีหลักการว่า เป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน จะต้องสอดคล้องหรือสะท้อนภาระหน้าที่ที่ผู้ประเมินพึงกระทำได้สำเร็จ

2. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Focused Method) เป็นวิธีการกำหนดตัวชี้วัดโดยใช้ความคาดหวังหรือความต้องการของผู้รับบริการเป็นตัวตั้ง โดยมีหลักการว่า ความคาดหวังหรือความต้องการของผู้รับบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่จะบ่งชี้ถึงผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินว่าทำได้ดีเพียงใด

3. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Workflow Charting Method) เป็นการกำหนดตัวชี้วัด โดยอาศัยการไล่เรียงกระบวนการหรืองานที่ผู้รับการประเมินรับผิดชอบ โดยพิจารณาจากผลลัพธ์หรือผลสำเร็จในเนื้องานนั้น ๆ

4. การประเมินความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดตัวชี้วัด จากความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินโดยตรง
ระดับของตัวชี้วัด

สำหรับระดับของตัวชี้วัดนั้น ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ ได้กำหนดแบ่งระดับของตัวชี้วัดได้ เป็น 5 ระดับ ดังนี้ คือ (ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ หน้า 7-8)



ภาพที่ 2.3 ระดับของตัวชี้วัด

ที่มา: วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ ระดับของตัวชี้วัด, 2541

การกำหนดตัวชี้วัดในรูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management: RBM) จะวัดที่ตัวชี้วัดผลผลิตจากกระบวนการ (Output Indicator) และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ (Outcome Indicator) ซึ่งอยู่ในบันไดขั้นที่ 3 และ 4 โดย Output indicator จะวัดว่าดำเนินการแล้วเสร็จ ร้อยละเท่าไรของเป้าหมาย ส่วน outcome Indicator จะวัดว่าใครได้ประโยชน์จากโครงการ ดังนั้น ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้ากระบวนการ (Input Indicator) และตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicator) ซึ่งอยู่ในบันไดขั้นที่ 1 และ 2 จะไม่ถูกนำมาใช้ในการประเมินผลโครงการ เนื่องจาก Input Indicator จะวัดว่าใช้งบประมาณหมดหรือไม่ ส่วน Process Indicator จะวัดปริมาณว่าทำอะไรบ้าง ซึ่งเป็นการเน้นที่การรายงานการใช้งบประมาณ ในส่วนของบันไดขั้นที่ 5 เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน (Impact Indicator) ถือว่าเป็น Policy indicator ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในระดับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

Output และ Outcome มีความแตกต่างกัน โดย Output คือสิ่งที่ทำออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ (Product) ซึ่งวัดได้เมื่อสิ้นสุดการกระทำ แต่ Outcome คือผลประโยชน์ที่ได้จาก Product ซึ่งต้องทอดระยะเวลา ไว้ช่วงหนึ่ง (ประมาณ 6 เดือน) จึงจะวัดได้ การกำหนดตัวชี้วัดในระยะเริ่มแรกนั้นเป็นการกำหนดตัวชี้วัดแบบอุดมคติที่ไม่สามารถประเมินผลการทำงานได้จริง และมีการใช้ตัวชี้วัดระดับ Output Indicator มาก ซึ่งมักจะเป็นการลงบันทึกของผู้ปฏิบัติงานว่า ได้ทำกิจกรรมนั้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว อย่างไรก็ตามตัวชี้วัดระดับ Output Indicator นั้น ยังไม่สามารถตอบได้ว่ากิจกรรมนั้นตอบสนองแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานได้มากน้อยเพียงใด จึงควรพัฒนาให้เป็น Outcome Indicator มากขึ้น

ขั้นตอนในการจัดทำตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัดควรเริ่มจากการพิจารณาว่าหน่วยงานต้องการตัวชี้วัดในระดับใด และต้องการที่จะใช้ตัวชี้วัดนั้นประเมินผลในประเด็นใด แล้วจึงกำหนดตัวชี้วัดขึ้นให้มีลักษณะเป็นรูปธรรมตามลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีที่กล่าวไว้ข้างต้น ในกรณีที่เป็นตัวชี้วัดระดับ คำนึงถึงการวัดผลจากปริมาณผลผลิต (Quantity) คุณลักษณะ (Quality) ต้นทุน (Cost) และเวลา (Time) Output ให้จากนั้นให้ตรวจสอบว่าตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นมานั้นมีคุณสมบัติครบถ้วนหรือไม่รวมถึงกำหนดค่าของตัวชี้วัดว่าจะให้ออกมาในลักษณะใด และมีเกณฑ์เท่าใด (ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์หน้า 8)

1. กำหนดวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ (What to measure)
2. กำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จหรือปัจจัยวิกฤต (Key Success Factor or Critical Success Factor) ที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ เช่น ปัจจัยด้านคุณภาพ ปริมาณ ต้นทุน การส่งมอบความพึงพอใจ ความปลอดภัย และการเพิ่มผลผลิต
3. กำหนดตัวชี้วัดที่สามารถบ่งชี้ความสำเร็จ/ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลจากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ (How to measure?) ซึ่งสามารถแสดงเป็นข้อมูลในเชิงปริมาณและกำหนดสูตรในการคำนวณรวมทั้งหน่วยของดัชนีชี้วัดแต่ละตัว
4. กลั่นกรองดัชนีชี้วัดเพื่อหาดัชนีชี้วัดหลัก โดยจัดลำดับและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของดัชนีชี้วัดแต่ละตัว
5. กระจายดัชนีชี้วัดสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
6. จัดทำ KPI Dictionary โดยระบุรายละเอียดที่สำคัญของดัชนีชี้วัดแต่ละตัว เช่น ชื่อของดัชนีชี้วัด คำจำกัดความหรือนิยามของดัชนีชี้วัด สูตรในการคำนวณ หน่วยของดัชนีชี้วัด ผู้เก็บข้อมูล ความถี่ในการรายงานผล เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันของผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำดัชนีชี้วัดไปใช้ในการปฏิบัติงาน

การกำหนดตัวชี้วัดตามแนวทางของ SMART Objective

การกำหนดตัวชี้วัดตามแนวทางของ SMART Objective ของสำนักวิจัยและพัฒนา ระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน กำหนดไว้ว่าตัวชี้วัดที่ดีต้องมีลักษณะ SMART มี รายละเอียดดังนี้ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2552)

1. Specific คือมีความเฉพาะเจาะจงชัดเจนว่าต้องการวัดอะไร
 2. Measurable คือสามารถวัดได้จริง
 3. Agreed Upon คือผู้ประเมินและผู้รับการประเมินมีความเห็นชอบร่วมกัน
 4. Realistic & Relevant คือมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้สำเร็จได้จริง เกี่ยวข้องกับงาน หรือหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับการประเมิน และไม่อยู่นอกเหนือการควบคุม
 5. Time bound คืออยู่ในกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม
- คุณสมบัติของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ดี (Characteristics of a Good Key Performance Indicators) นั้นควรมีลักษณะ เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สามารถวัดผลจากการกระทำได้ และไม่ก่อให้เกิดความคลาดเคลื่อน โดย ตัวชี้วัดที่พิสูจน์ได้เชิงรูปธรรม ได้แก่ ตัวชี้วัดทางด้านปริมาณ (Quantity) คุณลักษณะ (Quality) เวลา (Time) กลุ่มเป้าหมาย (Target Group) และสถานที่ (Place) และจะต้องมีคุณสมบัติที่ดีคือ (การ จัดทำตัวชี้วัด KPI, 2010: <http://www.moac.go.th>)

1. มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร
2. ควรแสดงถึงสิ่งที่มีความสำคัญเท่านั้น ซึ่งตัวชี้วัดที่มีความสำคัญนั้นจะมี 2 ลักษณะ ได้แก่ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร หรือที่เรียกว่า Performance Indicators และตัวชี้วัดที่ใช้วัดกิจกรรมหรืองานที่มีความสำคัญแต่อาจจะไม่ค่อยผิดพลาด แต่ถ้ากิจกรรมเหล่านี้ มีความผิดพลาดเมื่อไรจะก่อให้เกิดปัญหาอย่างใหญ่หลวงแก่องค์กร ซึ่งตัวชี้วัดในลักษณะนี้เรียกว่า Danger Indicators ตัวอย่างเช่น ในการขั้รถยนต์ ตัวชี้วัดที่แสดงถึง Performance ของรถยนต์ได้แก่ ในเรื่องของความเร็ว อัตราเร่ง อัตราการใช้น้ำมัน แต่ภายในรถยนต์แต่ละคันยังมีตัวชี้วัดที่แสดงถึง การดำเนินงานของรถยนต์ที่ไม่ได้เป็นลักษณะของ Performance แต่เป็นการดำเนินงานที่มีความสำคัญและมีความผิดพลาดเมื่อไรย่อมจะส่งผลกระทบต่อรถยนต์ทั้งคัน เช่น ที่วัดความร้อนของ เครื่องยนต์ หรือ ไฟสัญญาณเตือนในเรื่องของน้ำมันเครื่อง เป็นต้น
3. ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Leading Indicators) และ ผล (Lagging Indicators)
4. ประกอบด้วยมิติหรือมุมมองที่หลากหลาย เช่น ในการให้บริการ มิได้วัด ผลจากผล การสำรวจกับผู้รับบริการเท่านั้น แต่ควรรวมถึงมุมมองด้านคุณภาพการให้บริการ และมุมมองด้าน การพัฒนาองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วย
5. ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกตัว

6. ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมา ควรเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างน้อยร้อยละ 80 ของตัวชี้วัดทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจากถ้าภายในองค์กร ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่ไม่สามารถควบคุมได้ มากเกินไป จะทำให้ตัวชี้วัดนั้นไม่สามารถแสดงถึงความสามารถในการดำเนินงานที่แท้จริงของ องค์กร

7. เป็นตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้และเป็นที่น่าสนใจของ บุคคลทั่วไป ไม่ใช่ตัวชี้วัดที่ผู้ที่ เข้าใจมีเพียงแค่ผู้จัดทำตัวชี้วัดเท่านั้น

8. จะต้องช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ดี ใน การใช้ตัวชี้วัดให้เกิดประโยชน์นั้น ไม่ใช่ใช้ตัวชี้วัดเมื่อต้องการประเมินผลเท่านั้น แต่ควรจะใช้ ตัวชี้วัดในการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สำคัญสำหรับองค์กร องค์กรบางแห่งนำผลของ ตัวชี้วัดใส่ไว้ในระบบ Internet ภายในองค์กร โดยเป็นรูปภาพฟีกที่เข้าใจง่าย และประกอบด้วยสีที่ เข้าใจทั่วไปในระดับสากล ได้แก่ สีเขียว ซึ่งแสดงว่าตัวชี้วัดนั้นบรรลุเป้าหมายปลอดภัย สีเหลือง ซึ่งแสดงว่า ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดนั้นเริ่มที่จะมีปัญหา และสีแดง ซึ่งแสดงว่าตัวชี้วัดนั้นมี ปัญหาเกิดขึ้น ผู้บริหารและบุคลากรสามารถที่จะเข้ามาตรวจสอบตัวชี้วัดแต่ละตัว ทำให้สามารถ ทราบว่าการดำเนินงานของตนเอง หน่วยงานของตนเองและองค์กรเป็นอย่างไร

9. ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กร ซึ่งเป็นข้อที่ควรระวังใน การจัดทำตัวชี้วัด เนื่องจากเมื่อมีตัวชี้วัด โดยเฉพาะตัวชี้วัดของหน่วยงานแต่ละหน่วยงานจะทำให้ แต่ละหน่วยงาน ต้องมีการแข่งขันทรัพยากรภายในองค์กรกัน เพื่อที่จะทำให้แต่ละฝ่ายบรรลุถึง เป้าหมายของตัวชี้วัด ของตนเอง และการมีตัวชี้วัดของแต่ละหน่วยงาน ทำให้เกิดการไม่ร่วมมือกัน ระหว่างหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานทั้งหลายจะไม่ร่วมมือหรือช่วยเหลือกัน เพราะการช่วยเหลือหน่วยงานอื่นจะทำให้หน่วยงานของตนเองไม่บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

นอกจากนั้นข้อมูลที่สนับสนุนตัวชี้วัดควรอยู่ในรูปของตัวเลข ซึ่งสามารถปรากฏ ออกมาได้ในหลายลักษณะคือ จำนวน สัดส่วน อัตราส่วน อัตราร้อยละ และค่าเฉลี่ย โดยข้อมูล ตัวเลข เหล่านี้สามารถนำมาใช้ในการประเมินตามเกณฑ์ได้ดังนี้

1. การเปรียบเทียบเกณฑ์สมบูรณ์ เพื่อใช้วัดว่า กิจกรรมนั้นสามารถทำได้สมบูรณ์ ครบถ้วนหรือไม่

2. การเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐานเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อใช้วัดว่ากิจกรรมนั้นสามารถทำ ได้ใกล้เคียงค่ามาตรฐานกลาง เช่น สูงกว่า เท่ากับ หรือต่ำกว่าค่ามาตรฐานกลาง

3. การเปรียบเทียบเกณฑ์มาตรฐานเชิงนโยบาย เพื่อใช้วัดว่ากิจกรรมนั้นสามารถทำได้ ใกล้เคียงปริมาณความต้องการที่กำหนดคน นโยบายของรัฐบาลหรือแผนของกระทรวง เช่น สูงกว่า แผน เท่ากับแผน หรือต่ำกว่าแผน

4. การเปรียบเทียบการเคลื่อนไหวเชิงพัฒนา เพื่อใช้วัดว่ากิจกรรมนั้นสามารถทำได้ ดีขึ้นกว่าเดิมหรือไม่ เช่น เรื่องร้องเรียนลดลงจาก 50 เรื่องเป็น 25 เรื่อง คิดเป็นลดลงร้อยละ 50 ซึ่งมักใช้ในกรณีที่ไม่มีหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานอื่นเพื่อเปรียบเทียบผลงาน จึงต้องเปรียบเทียบกับผลงานเดิม

ทั้งนี้ การเก็บข้อมูลตัวชี้วัดสามารถทำได้โดยสัมภาษณ์ (Interview) สอบถาม (Questionnaire) สังเกตการณ์ (Observation) และจากเอกสาร (Document) โดยมีแหล่งที่มาของข้อมูล 3 ระดับ คือ ระดับโครงการ ระดับท้องถิ่น และระดับชาติ

การทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัด

ในการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดนั้น มีเกณฑ์ในการทดสอบคุณภาพหรือประเมินตัวชี้วัด ในเรื่องต่อไปนี้

1. ความพร้อมของข้อมูล (Data Availability) โดยประเมินว่าภายใต้ตัววัดแต่ละตัวมีข้อมูลเพียงพอหรือไม่

2. ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy) เป็นการประเมินว่าข้อมูลที่มีอยู่ของตัวชี้วัดแต่ละตัวมีความถูกต้องและแม่นยำเพียงใด

3. ความทันสมัยของข้อมูล (Timeliness of Data) เป็นการประเมินว่าข้อมูลที่มีอยู่ของตัวชี้วัดแต่ละตัวมีความทันสมัยหรือไม่ ทั้งนี้เนื่องจากบางครั้งข้อมูลที่มีอยู่มีพร้อมและถูกต้อง แต่ปรากฏว่าเป็นข้อมูลเก่าของ 2 ปีที่แล้ว

4. ต้นทุนในการจัดหาข้อมูล (Cost of Data Collection) เป็นการประเมินว่าถ้าต้องการข้อมูลมาสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว มีต้นทุนในการจัดหา มากหรือน้อยเพียงใด และมีความคุ้มหรือไม่ที่จะหาตัวชี้วัดนั้น ๆ

5. ความชัดเจนของตัวชี้วัด (Clarity of KPI) เป็นการประเมินว่าตัวชี้วัดนั้น ๆ มีความชัดเจน และเป็นที่เข้าใจร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องหรือไม่

6. ความมีอยู่จริงของตัวชี้วัด (Validity of KPI) เป็นการประเมินว่า ตัวชี้วัดนั้น สามารถสะท้อนให้ผลการดำเนินงานที่แท้จริงหรือไม่ หรือแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการจะวัดจริงหรือไม่

7. การเปรียบเทียบได้ของตัวชี้วัด (Comparability of KPI) เป็นการประเมินว่าตัวชี้วัดนั้น สามารถนำไปใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น หรือกับผลการดำเนินงานในอดีตได้หรือไม่

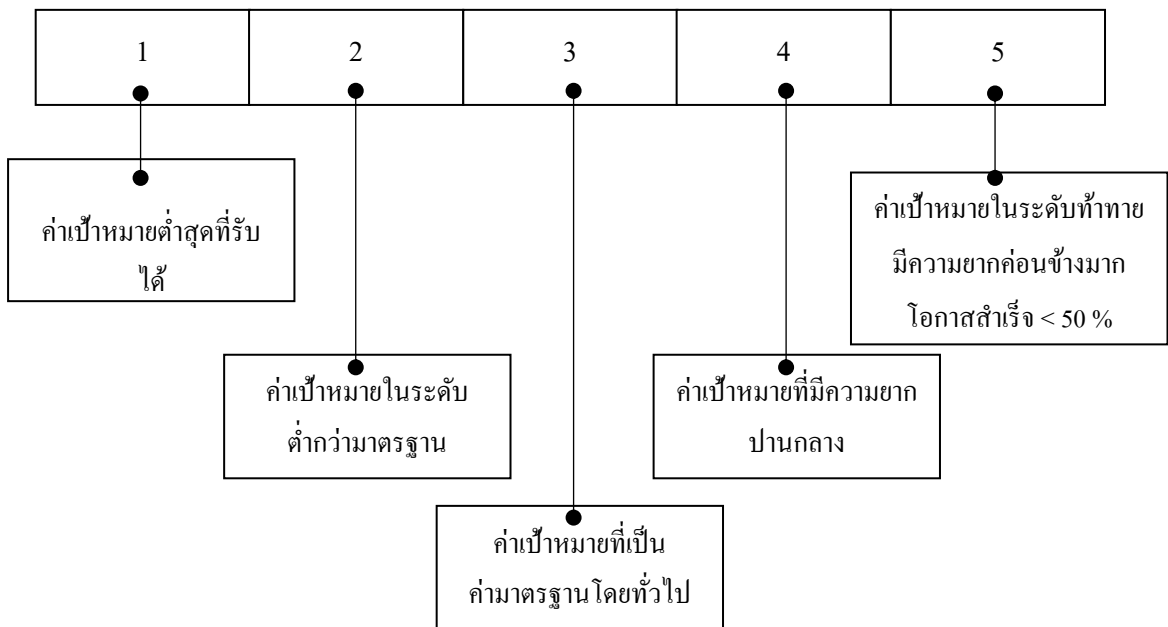
8. ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัด (Relationship with other KPIs) เป็นการประเมินว่าตัวชี้วัดนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดอื่นในเชิงเหตุและผลหรือไม่

การกำหนดค่าเป้าหมาย

ภายหลังจากที่ได้ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดแล้ว จะต้องมีการกำหนดค่าเป้าหมาย ซึ่งจะ
เป็นตัวแสดงรายละเอียดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่มุ่งหวังเอาไว้ โดยค่าเป้าหมายดังกล่าวจะเป็นเกณฑ์
ในการให้คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไป

ระดับของค่าเป้าหมาย

การกำหนดคะแนนระดับค่าเป้าหมาย เป็นการนำตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในผลการ
ปฏิบัติงานมา กำหนดคะแนนของค่าเป้าหมาย ซึ่งตามแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย
ของสำนักวิจัยและ พัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน แบ่งเป็น 5 ระดับดังนี้
(สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2552, หน้า 2-3) ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.4 ระดับค่าเป้าหมาย

ที่มา: สำนักงานข้าราชการพลเรือน, ระดับค่าเป้าหมาย, 2545.

ความหมายของค่าเป้าหมายในแต่ละระดับมีดังนี้

ระดับ 1 : ค่าเป้าหมายระดับต่ำสุดที่ยอมรับได้ ผลการประเมินผลในระดับ นี้จะได้หนึ่ง
คะแนน

ระดับ 2 : ค่าเป้าหมายระดับต่ำกว่ามาตรฐาน ผลการประเมินผลในระดับนี้จะได้สองคะแนน

ระดับ 3 : ค่าเป้าหมายระดับมาตรฐานผลการประเมินผลในระดับนี้จะได้สามคะแนน

ระดับ 4 : ค่าเป้าหมายระดับยากปานกลาง ผลการประเมินผลในระดับนี้จะได้สี่คะแนน

ระดับ 5 : ค่าเป้าหมายระดับยากมากผลการประเมินผลในระดับนี้จะได้ห้าคะแนน

ข้อเสนอแนะในการกำหนดตัวชี้วัด

นักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน ได้ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดตัวชี้วัดเอาไว้ดังนี้ (สำนักงานข้าราชการพลเรือน, 2552, หน้า 25)

1. กำเนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพตัวชี้วัดตาม SMART การกำหนดตัวชี้วัดต้องพิจารณาว่ามีลักษณะ SMART หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามเกณฑ์จะต้องมีการพิจารณาปรับแก้ตัวชี้วัด

2. กำเนึงถึงการมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้รับการประเมิน เป็นการกำหนดตัวชี้วัดโดยกำเนึงถึงงานและหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นปัจจัยสำคัญ

3. กำเนึงถึงอำนาจจำแนก ความสอดคล้องกับเป้าหมายของผู้บังคับบัญชา หรือองค์การ รวมถึงกรอบเวลา คือสามารถจำแนกระดับของผลงานได้อย่างชัดเจน และมีความสอดคล้องกับเป้าหมายรวมขององค์การ และภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้

4. มีจำนวนเหมาะสมและครอบคลุมเนื้องานที่มีความสำคัญ ตัวชี้วัดควรมีจำนวนที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป และตัวชี้วัดแต่ละตัวควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 การกำหนดน้ำหนักคะแนนควรกำเนึงถึง ปริมาณงาน ผลกระทบกับความสำเร้ง และระยะเวลาที่ใช้

5. กำเนึงถึงความเป็นไปได้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการพิจารณาความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล โดยกำเนึงถึงข้อจำกัดในการเก็บข้อมูลและภาระต้นทุนในการเก็บข้อมูล หากการเก็บข้อมูลเป็นไปได้อย่างหรือต้องใช้ต้นทุนสูง ผู้จัดทำตัวชี้วัดควรพิจารณาปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดโดยใช้ตัวชี้วัดเทียบเคียงแทน เป็นต้น

6. เลือกรวิที่ที่เหมาะสมในการวัดความพึงพอใจ การวัดความพึงพอใจเป็นการวัดในสิ่งที่เป็นนามธรรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการวัดระดับความพึงพอใจต่อหน่วยงานหรือต่อองค์การ

ตัวอย่างตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPI) จะเป็นเครื่องมือที่ทำให้ทราบว่ามุมมองแต่ละด้านนั้นมียปัจจัยใดที่องค์กรให้ความสำคัญในการประเมินผล ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับมุมมองต่าง ๆ เช่น

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives) เป็นมุมมองที่มีความสำคัญ ต่อองค์กรอย่างยิ่งเพราะสามารถทำให้ทราบว่ากิจการขณะนี้มีการดำเนินงานเป็นอย่างไร ด้านการเงินจะมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

- 1.1 การเพิ่มขึ้นของกำไร (Increase Margin)
- 1.2 การเพิ่มขึ้นของรายได้ (Increase Revenue)
- 1.3 การลดลงของต้นทุน (Reduce Cost) และ อื่น ๆ

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) เป็นมุมมองว่าลูกค้ามององค์กรในรูปแบบไหน โดยจะมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

- 2.1 ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)
- 2.2 ส่วนแบ่งตลาด (Market Share)
- 2.3 การรักษาฐานลูกค้าเดิม (Customer Retention)
- 2.4 การเพิ่มลูกค้าใหม่ (Customer Acquisition) และ อื่น ๆ

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) เป็นกระบวนการภายในองค์กรที่มีส่วนที่ช่วยทำให้องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่า (Value) ที่ลูกค้าต้องการได้ โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้านการพิจารณาตัว

- 3.1 ผลิตภาพ (Productivity)
- 3.2 ทักษะของพนักงาน (Employee Skill)
- 3.3 คุณภาพ (Quality)
- 3.4 วงจรเวลา (Cycle Time)
- 3.5 การปฏิบัติงาน (Operations) และ อื่น ๆ

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์กร (Learning and Growth Perspectives) มุมมองนี้จะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัด (KPI) ในด้าน

- 4.1 ความพึงพอใจและทัศนคติของพนักงาน (Satisfaction and Attitude of employee)
- 4.2 ทักษะ (Skill) ของพนักงาน
- 4.3 อัตราการเข้าออกของพนักงาน (Turnover) และอื่น ๆ

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินการปฏิบัติงาน คือ กระบวนการประเมินผลสิ่งที่พนักงานประพฤติปฏิบัติ ให้แก่องค์กร หรือสิ่งที่องค์กรได้รับจากพนักงานภายในเวลาที่กำหนด จากนั้นป้อนกลับผลการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานได้ทราบว่าตนปฏิบัติงานได้ผลดีไม่น้อยเพียงใด และแนะนำให้พนักงานรู้ถึงวิธีการที่พวกเขาจะต้องปฏิบัติงานให้ได้ดี

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals) หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งถูกพัฒนาขึ้น เพื่อทำการวัดคุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และรายได้ที่บุคคลได้รับจากองค์กรหรือไม่ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณาศักยภาพของบุคคลในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น

วัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติงาน

มุสตี รุมาคม (2551) ได้กล่าวว่า การประเมินการปฏิบัติงานถูกนำมาใช้เกี่ยวกับการตัดสินใจและการให้แนวทางกับการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาตามปกติ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการประเมิน (Evaluative Objectives) การตัดสินใจที่ปกติธรรมดาที่สุดตามวัตถุประสงค์ด้านการประเมินเกี่ยวข้องกับเรื่องค่าตอบแทน การประเมินการปฏิบัติงานมักจะมีผลกระทบสองส่วนต่อค่าตอบแทนในอนาคตในระยะสั้นการประเมินการปฏิบัติงานจะกำหนดความสามารถที่จะต้องเพิ่มขึ้นในปีต่อไป ส่วนในระยะยาวการประเมินการปฏิบัติงานจะกำหนดว่าพนักงานคนใดจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งซึ่งได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น การตัดสินใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานจะได้รับผลกระทบจากการประเมินการปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน เนื่องจากผู้บริหารจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง การลดตำแหน่ง การโยกย้าย และการให้ออกจากงาน การประเมินการปฏิบัติงานยังสามารถถูกนำไปใช้ในการประเมินระบบการสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุพนักงาน โดยการเปรียบเทียบผลการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน กับคะแนนสอบคัดเลือกในขณะที่เป็นผู้สมัครงาน

2. วัตถุประสงค์ด้านการพัฒนา (Developmental Objectives) การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นความต้องการด้านการพัฒนาในเบื้องต้น เนื่องจากพนักงานเกือบทุกคงต้องการที่จะทราบว่าผู้บังคับบัญชารู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพวกเขา แรงจูงใจที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานจะเพิ่มขึ้น เมื่อพนักงานได้รับข้อมูลย้อนกลับที่เสนอแนะเป้าหมายซึ่งส่งเสริมความก้าวหน้าของงานอาชีพในอนาคต การประเมินการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาจะมุ่งไปที่การให้ทิศทางกับการปฏิบัติงานในอนาคตแก่พนักงานเป็นสำคัญ ข้อมูลย้อนกลับดังกล่าวจะ

ตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนในการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและกำหนดว่าพนักงานควรจะใช้แนวทางใดเพื่อที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น ผลที่ได้จากการประเมินการปฏิบัติงานที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน การประเมินการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยอาจจะส่งสัญญาณให้เห็นถึงพฤติกรรมของพนักงานที่จะต้องทำให้มีจุดแข็งโดยอาศัยการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงานและนอกการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องแยกปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเป็นผลจากการขาดความสามารถหรือทักษะออกจากปัญหาที่มีสาเหตุมาจากการขาดแรงจูงใจ

วัตถุประสงค์รวมๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานคือการวัดว่าคนหนึ่งคนทำงานได้ดีแค่ไหนเพียงไร ผลการประเมินอันนี้จะเป็นตัวกำหนดการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของพนักงาน นอกจากนั้นการประเมินผลงานมักจะถูกนำไปเป็นตัววัดเทคนิคการเลือกสรรพนักงานอยู่เสมอว่าเหมาะสมหรือไม่ ด้วยเหตุนี้วัตถุประสงค์กว้างๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมีอยู่ 2 ประการด้วยกัน คือ เพื่อการจัดการ ซึ่งหมายถึงไปใช้ในทางการในการบริหารคน ได้แก่ การขึ้นค่าจ้างและการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และการวิจัย โดยมากมักจะนำไปเพื่อสนับสนุนความมีประสิทธิภาพผลของเครื่องมือการเลือกสรร

เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่

เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานสมัยใหม่ ประกอบด้วย ศูนย์การประเมินผล (Assessment Center) ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators KPIs) ความสามารถ (Competencies) การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree-Feedback) และการประเมินผลแบบ 540 องศา (540 Degree Feedback) (ศิริพร เพ็ชรมณี, 2553)

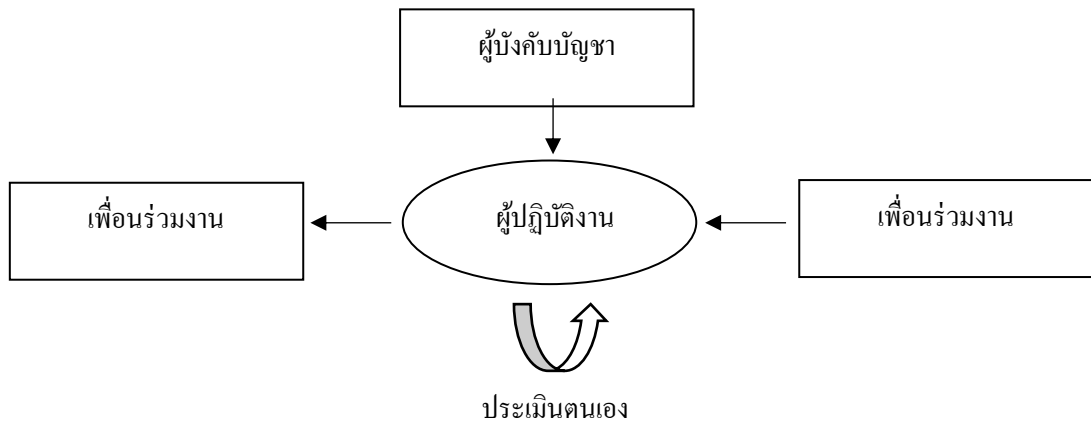
1. ศูนย์การประเมินผล (Assessment Center) เป็นเทคนิคและกระบวนการที่ใช้ในการประเมินศักยภาพของบุคคลเพื่อเข้าสู่สายงานในระดับบริหารโดยรวมเทคนิคการประเมินผลหลายๆ อย่างเข้าด้วยกัน การประเมินผลโดยวิธีนี้ ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินต้องใช้เวลาร่วมกันหลายวัน การใช้แบบทดสอบขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การงานหรือตำแหน่งนั้น ๆ วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้คนที่มีศักยภาพสูงและมีคุณสมบัติตรงกับความต้องการขององค์การ

2. ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicator KPI) หมายถึง ตัวบ่งชี้ถึงผลงานหลักที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของผลงานที่ต้องการในตำแหน่งงานนั้น ๆ ซึ่งมีกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPI)

2.1 ระบุกิจกรรมของตำแหน่งงาน เพื่อให้ทราบตำแหน่งนั้น ๆ มีกิจกรรมใดบ้าง ซึ่งสามารถพิจารณาจากลักษณะงาน

2.2 กำหนดผลงานที่ต้องการ การพิจารณาผลงานที่องค์การต้องการจากงานหรือกิจกรรมนั้น ๆ คืออะไร งานหนึ่งๆ อาจมีผลงานที่ต้องการมากกว่าหนึ่งอย่างได้

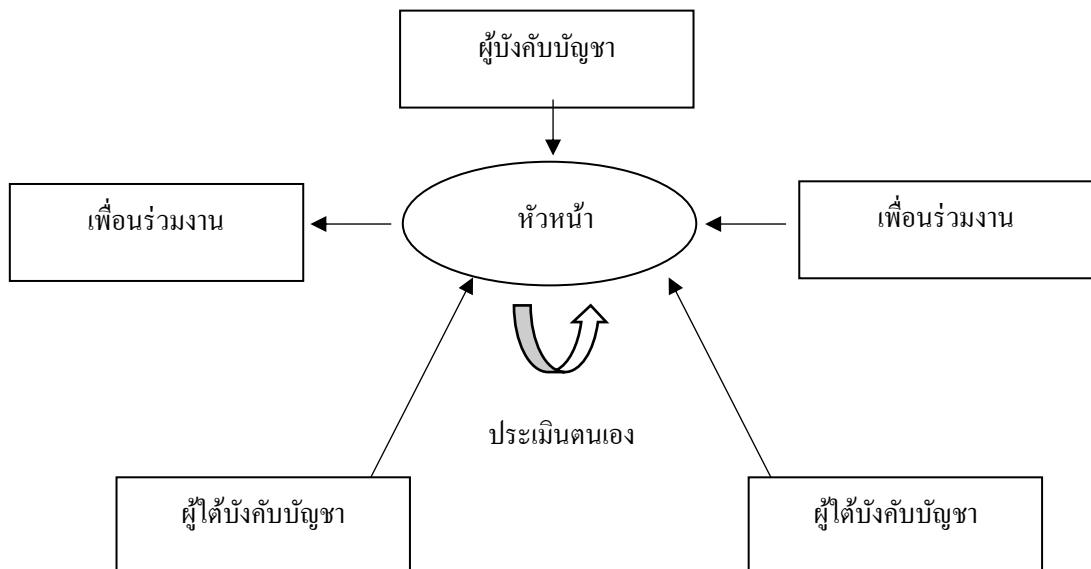
- 2.3 การจัดกลุ่มของผลงานเป็นการจัดกลุ่มผลงานที่มีลักษณะใกล้เคียงกันใน 3-7 กลุ่ม
 - 2.4 การกำหนดชื่อของกลุ่มผลงาน เมื่อจัดกลุ่มผลงานแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนดชื่อ KPI สำหรับกลุ่มผลงานนั้น ๆ โดยใช้คำหรือข้อความที่สะท้อนให้เห็นถึงผลงานในภาพรวม
 - 2.5 การกำหนดตัวชี้วัดย่อย (Objectives) ของ KPI เป็นการกำหนดตัวชี้วัดย่อยหลัก ที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดได้ มีความเป็นไปได้ มีกำหนดเวลา และสามารถตรวจสอบได้
 - 2.6 กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานประจำปี การนำ KPI และตัวชี้วัดย่อยไปตั้งเป็นเป้าหมายในการประเมินผลงานประจำปี ทั้งนี้ KPI ของแต่ละตำแหน่งงานและตัวชี้วัดย่อยสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าหมายของแต่ละองค์กร
3. ความสามารถ (Competencies) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม ทักษะแรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมายในตำแหน่งนั้น ๆ โดยมีแนวคิด การจัดทำ Competencies ดังนี้
 - 3.1 การวิจัย (Research-Based Approach) การจัดทำ competencies โดยการวิจัยพฤติกรรมของผู้ประสบความสำเร็จมาแล้ว เพื่อค้นหาพฤติกรรมอะไร ทำให้เขาประสบความสำเร็จ โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก
 - 3.2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy-Based Approach) การจัดทำ competencies โดยพิจารณาจากกลยุทธ์ขององค์กรในอนาคตว่า competencies ใดสำคัญ และจำเป็นจากการเก็บข้อมูลโดยสัมภาษณ์ผู้บริหารหรือนำข้อมูลพฤติกรรมในอดีตมาทำนายอนาคต ได้ 3 คุณค่าขององค์กร (Value-Based Approach) การกำหนด competencies โดย
 - 3.3 พิจารณาจากคุณค่าขององค์กร ผู้บริหารระดับสูง อาจเป็นผู้กำหนดเพียงผู้เดียว วิสัยทัศน์ (Vision) ของผู้บริหารนำไปสู่กรอบของภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป
 - 3.4 การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree-Feedback) การประเมินผลแบบ 360 องศา หมายถึง วิธีการประเมินผลความสามารถ (Competencies) ผู้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยมุมมองของบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาตนเอง
 4. การประเมินผลแบบ 360 องศา (360 Degree-Feedback) หมายถึง วิธีการประเมินผลความสามารถ (Competencies) ผู้ปฏิบัติงาน โดยอาศัยมุมมองของบุคคลรอบข้างที่เกี่ยวข้อง เช่น หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชาตนเอง โดยแบ่งประเภทของการประเมินได้ดังนี้
 - 4.1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Competencies-Based Performance) ใช้สำหรับการประเมินพฤติกรรมและผลสำเร็จงานของบุคคลนั้น ๆ โดยเฉพาะ จึงไม่มีผู้ได้บังคับบัญชามาเกี่ยวข้อง



ภาพที่ 2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ที่มา: ศิริพร เพชรมณี, การประเมินผลการปฏิบัติงาน

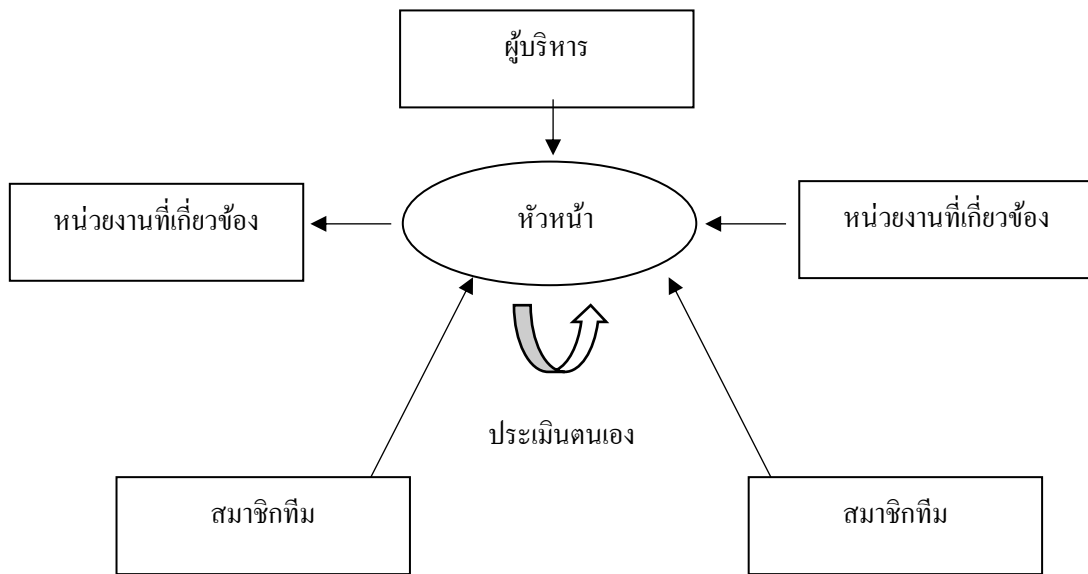
4.2 การประเมินภาวะผู้นำ (Competencies-Based Leadership) เป็นการการประเมินพฤติกรรมหรือความสามารถของหัวหน้าตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป เพื่อประเมินภาวะผู้นำ และนำไปเป็นข้อมูลการพัฒนาภาวะผู้นำ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต่อไป



ภาพที่ 2.6 การประเมินภาวะผู้นำ

ที่มา: ศิริพร เพ็ชรมณี, การประเมินผลการปฏิบัติงาน

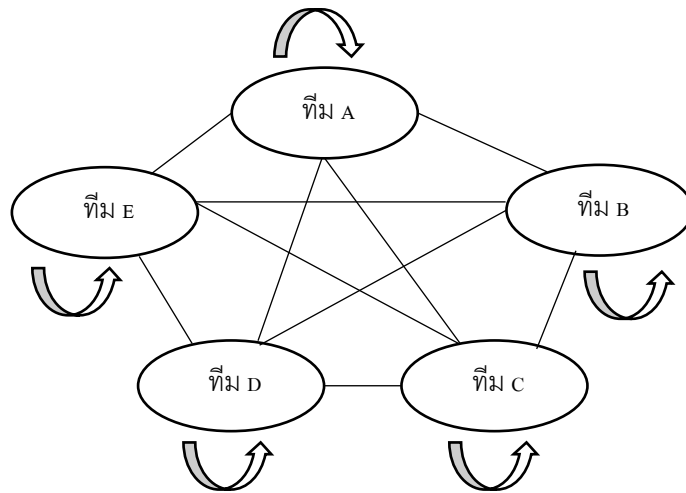
4.3 การประเมินผู้นำทีม (Competencies-Based Team Leader) เป็นการประเมินพฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำทีมงานของโครงการหรือคณะกรรมการหัวหน้าทีม ไม่ใช่หัวหน้างานประจำ และนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินไปพัฒนาภาวะผู้นำที่ และแต่งตั้งหัวหน้าโครงการในอนาคต



ภาพที่ 2.7 การประเมินผู้นำทีม

ที่มา: ศิริพร เพ็ชรมณี, การประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.4 การประเมินความสัมพันธ์ของทีมงาน (Competencies-Based Team Relationship) เหมาะสำหรับการวัดระดับความสามารถของทีมงาน โดยมุ่งเน้นความสัมพันธ์ของสมาชิกในทีมงานนั้น ๆ เพราะจะส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าหมาย เป็นการประเมินภาพรวมของทีมความแข็งแกร่ง ของทีมงานเหมาะสมกับโครงการเพียงใดจุดอ่อนที่ต้องแก้ไขปรับปรุงเพื่อประโยชน์ต่อโครงการในอนาคต



ภาพที่ 2.8 การประเมินความสัมพันธ์ของทีมงาน

ที่มา: สิริพร เพ็ชรรมณี, การประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วราทิพย์ กฤตผล (2544) ศึกษาเรื่อง การออกแบบใหม่ให้กับกระบวนการดำเนินงานของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม ผลการศึกษาพบว่า การออกแบบโมเดลการดำเนินงานในขั้นแรกทำ โดยการสร้างโมเดลการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (AS-IS Model) ขึ้นมา จากนั้นทำการวิเคราะห์โครงสร้าง TO-BE Model โดยวิเคราะห์ถึง Value Added Activity และ Non-Value Added Activity ส่งผลให้เกิดกิจกรรมใหม่ขึ้น 2 กิจกรรม คือ การคำนวณต้นทุนกิจกรรม (ABC) และการใช้ดัชนีชี้วัด (KPI) วัดสมรรถนะการดำเนินงานของภาควิชา ต่อมานำ AS-IS Model มาวิเคราะห์ถึงกิจกรรมที่ควรปรับปรุงและกิจกรรมที่ตอบสนองกับนโยบายที่วิเคราะห์ พร้อมทั้งระบุ ระบบสนับสนุนเพื่อแก้ไขปัญหาทั้งหมดทั้งสิ้น 4 ระบบ คือ Budgeting System Asset System ABC System และ KPI System สุดท้ายนำเอาโครงสร้างเบื้องต้น TO-BE Model ที่วิเคราะห์ได้ และวิธีการดำเนินงานแบบใหม่ที่นำเอาระบบสนับสนุนเข้ามาใช้ มาสร้างเป็น โมเดลการดำเนินงานของภาควิชาที่ควรจะเป็นในอนาคต (TO BE Model) สรุปผลการออกแบบ TO-BE Model ได้โมเดลการดำเนินงานที่มีโครงสร้างกิจกรรมแบ่งตาม Core process และ Support process เพื่อสนับสนุนการทำ ABC จำนวนกิจกรรมทั้งหมดมีความครบถ้วน กิจกรรมการประกันคุณภาพขยายขอบเขตครอบคลุมทุกส่วนของการดำเนินการ และมีกิจกรรมวัดสมรรถนะของภาควิชาพร้อมทั้งระบุ

กิจกรรมที่ให้ข้อมูลสำหรับคำนวณค่า KPI ครบถ้วน การดำเนินงานแสดงให้เห็นการนำเอาระบบสนับสนุนเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของภาควิชาในอนาคต

วิโรจน์ ต้นติวรรณ (2544) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบสำหรับวัดผลการดำเนินกิจกรรมด้วยดัชนีชี้วัดหลัก ผลการศึกษาพบว่ารายการ โดเมนสำหรับสะท้อนสมรรถนะการดำเนินงานของภาควิชาจำนวน 4 โดเมน ดัชนีชี้วัดหลัก (KPI) สำหรับวัดผลการดำเนินงานโดยรวมจำนวน 19 รายการ ดัชนีชี้วัด (PI) สำหรับวัดผลการดำเนินกิจกรรมต่างๆ จำนวน 68 รายการ และรายงานสรุปผลดัชนีชี้วัดซึ่งประกอบไปด้วย รายงานดัชนีชี้วัดหลัก (KPI) แยกตามโดเมนรายงานดัชนีชี้วัด (PI) แยกตามโดเมน และรายงานเรคาร์ชาร์ท

เสาวณีย์ โกวิทเทาวงศ์ (2544) เรื่องการศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลของระบบงานการบริการพยาบาลในศูนย์บริการสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ตัวชี้วัดประสิทธิผลของระบบงานการบริการพยาบาลในศูนย์บริการสาธารณสุขกรุงเทพมหานคร ที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นทั้งหมด 234 รายการ และผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องมีทั้งหมด 128 รายการ โดยจัดกลุ่มได้ 4 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) การบริหารจัดการทางการพยาบาล 2) การบริการพยาบาลในศูนย์ 3) การบริการพยาบาลในชุมชน และ 4) การพิทักษ์สิทธิผู้ใช้บริการ รายการตัวชี้วัดการบริหาร จัดการทางการพยาบาล จำนวน 57 รายการ จำแนกเป็นกลุ่มตัวชี้วัดย่อยได้ 8 กลุ่ม ได้แก่ 1) นโยบายองค์กร 2) การจัดองค์กร 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) เครื่องมือ อุปกรณ์ 5) สิ่งแวดล้อม อาคาร สถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก 6) การประสานงาน 7) ข้อมูลข่าวสารและการรายงาน และ 8) งบประมาณ รายการตัวชี้วัดการบริการพยาบาลในศูนย์ จำนวน 30 รายการ จำแนกเป็นตัวชี้วัดย่อยได้ 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) การให้บริการพยาบาลที่สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ 2) การพัฒนาการจัดระบบการดูแลผู้ใช้บริการ 3) กิจกรรมพัฒนาคุณภาพ 4) พฤติกรรมผู้ให้บริการ และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน รายการตัวชี้วัดการบริการพยาบาลในชุมชน จำนวน 28 รายการ จำแนกเป็นกลุ่มตัวชี้วัดย่อยได้ 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) เป้าหมายเชิงกิจกรรมบริการพยาบาล 2) บริการที่ต่อเนื่อง 3) การเพิ่มศักยภาพของชุมชนในการดูแลตนเอง และ 4) การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รายการตัวชี้วัดการพิทักษ์ผู้ใช้บริการ จำนวน 13 รายการ จำแนกเป็นกลุ่มตัวชี้วัดย่อยได้ 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) การเฝ้าระวังในการคุ้มครองสิทธิในระดับนโยบาย และ 2) การเฝ้าระวังในการคุ้มครองสิทธิในระดับปฏิบัติการผลการประเมินตัวชี้วัดประสิทธิผลของระบบงานการบริการพยาบาลในศูนย์บริการสาธารณสุข จากการสนทนากลุ่มพยาบาลศูนย์บริการสาธารณสุขมีความเห็นสอดคล้อง

กันกับตัวชี้วัดประสิทธิผลของระบบงานการบริการพยาบาลในศูนย์บริการสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร

ชาอุเวช โชติกิจสมบูรณ์ (2545) ศึกษาเรื่อง การประเมินการใช้และประสิทธิภาพ ตัวชี้วัด สิ่งแวดล้อมชุมชนอย่างยั่งยืน กรณีศึกษา เขตเทศบาลเมืองกระบี่ จังหวัดกระบี่ ผลการศึกษา พบว่า ตัวชี้วัดที่มีการดำเนินการนำไปใช้มีจำนวน 17 ตัว และอีก 16 ตัวไม่ได้มีการนำไปดำเนินการ ใช้ และการประเมินประสิทธิภาพตัวชี้วัดจากจำนวนตัวชี้วัด 17 ตัวชี้วัด ที่มีการดำเนินการนำไปใช้ พบว่ามีจำนวนตัวชี้วัดเพียง 6 ตัวชี้วัดเท่านั้นที่ผ่านเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) จำนวน กิจกรรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการ ท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ 2) จำนวนนักท่องเที่ยวที่มา เที่ยวเชิง อนุรักษ์ 3) รายจ่ายของนักท่องเที่ยว 4) รายได้ของประชาชนในชุมชน 5) จำนวนนักเรียนที่ จบ มัธยมศึกษา สามารถเรียนต่อและมีงานทำและ 6) อัตราส่วนพื้นที่สวนสาธารณะต่อประชากร สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่มีการนำไปดำเนินการใช้หรือไม่ผ่านเกณฑ์ประเมินนั้นส่วนหนึ่งสาเหตุมาจาก ตัวชี้วัดบางตัวไม่มีการจัดเก็บข้อมูล การจัดเก็บข้อมูลยุ่งยาก ประชาชนในชุมชนไม่มีความรู้ความ เข้าใจด้านตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมชุมชนอย่างยั่งยืน และพบว่าการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ การใช้ตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมยังคงมีน้อย การรับรู้ข่าวสาร ของประชาชนในท้องถิ่นรวมถึงการ ประสานงานระหว่างหน่วยงานภาครัฐและประชาชนยังคง อยู่ในระดับที่น้อย ซึ่งเป็นผลให้ตัวชี้วัด เหล่านั้นไม่มีการนำไปใช้รวมถึงไม่มีประสิทธิภาพในการใช้อย่างเต็มที่กับชุมชนในท้องถิ่น ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในครั้งนี้ คือ ควรให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น เทศบาล เมืองกระบี่ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด เข้ามาทำความเข้าใจความ เข้าใจในเรื่องการใช้ตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมชุมชน อย่างยั่งยืนให้กับชุมชนในท้องถิ่น โดยชี้ให้เห็นถึง ประโยชน์ในการใช้ตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมชุมชนอย่างยั่งยืนที่จัดทำขึ้น ในการใช้ติดตามตรวจสอบ คุณแลสิ่งแวดล้อมชุมชน ให้มีความยั่งยืน รวมถึงหามาตรการการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง มีการ ร่วมมืออย่าง จริงจังทั้งประชาชนและภาครัฐในการใช้ตัวชี้วัดอย่างสม่ำเสมอและครบถ้วนทุก ตัวชี้วัด ตลอดจนรัฐหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหามาตรการทางกฎหมายให้เข้มงวดเพื่อเพิ่มการ ดำเนินการใช้ตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สุพัฒน์ทิศา ทรงประสิทธิ์ (2545) ศึกษาเรื่อง แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อการจ่ายโบนัสด้วยดัชนีชี้วัด (Key Performance Indicator) กรณีศึกษา ธนาคารเอเซีย จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่าธนาคารเอเซีย KPI มาใช้เพื่อการประเมินการปฏิบัติงานเพื่อการจ่าย โบนัสของพนักงานในปี 2544 โดยมีการแบ่งมุมมองในการวัดออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้าน

ลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการขาย โดยกำหนดคะแนนรวมเท่ากับ 100% น้ำหนักของแต่ละด้านจะขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ของธนาคาร หลังจากนั้นจึงมีการกำหนดตัววัดผล (KPI) ในแต่ละมุมมอง และทำการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น ผลการดำเนินงานของธนาคารของทีม และของพนักงาน เมื่อวัดผลการปฏิบัติเรียบร้อยแล้วก็จะนำคะแนนรวมที่ได้มาเปรียบเทียบกับ ค่ามาตรฐานหรือค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ต่ำกว่าเป้าหมาย ตามเป้าหมาย และสูงกว่าเป้าหมาย สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำ KPI ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความยากในการแปลความจากวิสัยทัศน์ไปสู่รูปแบบกลยุทธ์แล้วนำมาสู่การสร้างตัวชี้วัด (KPI) ให้สอดคล้องกัน หรือมีข้อจำกัดด้านระยะเวลา และเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่การไม่ให้ความร่วมมือในการจัดทำ KPI เป็นต้น

สาครินทร์ รัตนวิภาคกุล (2547) ศึกษาเรื่อง “การบริหารงานบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรม ศึกษาเฉพาะกรณีการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งในระดับควบ” โดยสรุปได้ว่า การประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งในระดับควบมีเกณฑ์ในการพิจารณา ได้แก่ ระยะเวลาในการดำรง ตำแหน่ง คุณวุฒิ อัตราเงินเดือน และผลการประเมินของผู้บังคับบัญชา ซึ่งพบปัญหาเกี่ยวกับการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งในระดับควบคือยังไม่มีให้นำหลักสมรรถนะมาใช้ และแบบประเมินฯ มิได้แสดงให้เห็นถึงระดับผลการปฏิบัติงานจริงของผู้รับการประเมิน สรุปในภาพรวม ข้าราชการ ศาลยุติธรรม ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ศาลยุติธรรม ระดับ 1-3 และ 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมิน เพื่อเลื่อนตำแหน่งในระดับควบ ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักเกณฑ์การประเมินด้านผู้ประเมินและด้านผลการประเมินอยู่ในระดับดีและด้านวิธีการประเมินอยู่ในระดับปานกลาง

สรุปทฤษฎีระบบวัดผลดุลยภาพ (Balance Score Card: BSC) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ตามวิสัยทัศน์หรือกลยุทธ์ของผู้บริหารแล้วก็ จะต้องมีการ กำหนด ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และวิธีการ วัดผลเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย (Target) หรือไม่ โดยได้กำหนดแผนงานที่จัดทำ (Initiatives) ขึ้นมา จัดได้ว่า เป็นการจัดการที่สร้างความสมดุลในการดำเนินงานเพราะทั้งเหตุและปัจจัยต่าง ๆ ทั้ง 4 ข้อในแต่ละมุมมอง (Perspective) สามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้เหมาะสม

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานของทีมผู้ตรวจสอบในครั้งนี้นั้น เป็น การศึกษาที่ให้ความสำคัญในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ในลักษณะการวิเคราะห์ ข้อมูล เชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอต่อ ผู้บริหารของบริษัทฯ รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานตรวจสอบอาคาร สำหรับระเบียบวิธีการศึกษามีลำดับขั้นตอน ได้แก่

- 3.1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัด
- 3.4 วิธีดำเนินการตรวจสอบอาคารและการสรุปผลของทีมงานตรวจสอบอาคาร
- 3.5 ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัด และสรุปผลการศึกษา

3.1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ก่อนที่จะมีการจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานของทีมผู้ตรวจสอบ ผู้ศึกษาได้ ทำการศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร ศึกษาทฤษฎีระบบวัดผลดุลยภาพ (Balance Scorecard: BSC) ศึกษาทฤษฎีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPI) ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ และศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นจึงทำการศึกษาโครงสร้างขององค์กร และขอบเขตการปฏิบัติงาน ของทีมงานผู้ตรวจสอบอาคาร โดยละเอียด เพื่อให้สามารถ กำหนดตัวชี้วัดการประเมินการ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ ที่กำหนดไว้

3.2 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำตัวชี้วัดความสำเร็จการ ดำเนินงานของทีมผู้ตรวจสอบของบริษัทฯ โดยมีแหล่งข้อมูลในการศึกษา 2 ประเภท คือ

3.2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นแหล่งข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมเอกสาร (Documentary) จากการสอบถามบุคลากรที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร รวมถึงลูกค้าของบริษัทฯ

3.2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) แยกออกได้เป็น 2 ส่วน คือ

3.2.2.1 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร ซึ่งเป็นข้อมูลภายในของบริษัทฯ ที่สามารถเปิดเผยได้ เช่น รายงานประจำปี รายงานการประชุม สรุปผลการปฏิบัติงาน ปฏิทินกิจกรรมของบริษัทฯ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

3.2.2.2 ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคารและแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากภายนอก เช่น การศึกษาค้นคว้าข้อมูลทางวารสาร หนังสือ บทความวิชาการต่าง ๆ ข้อกฎหมาย อินเทอร์เน็ตและงานวิจัย และการสอบถามบุคลากรจากหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร เป็นต้น

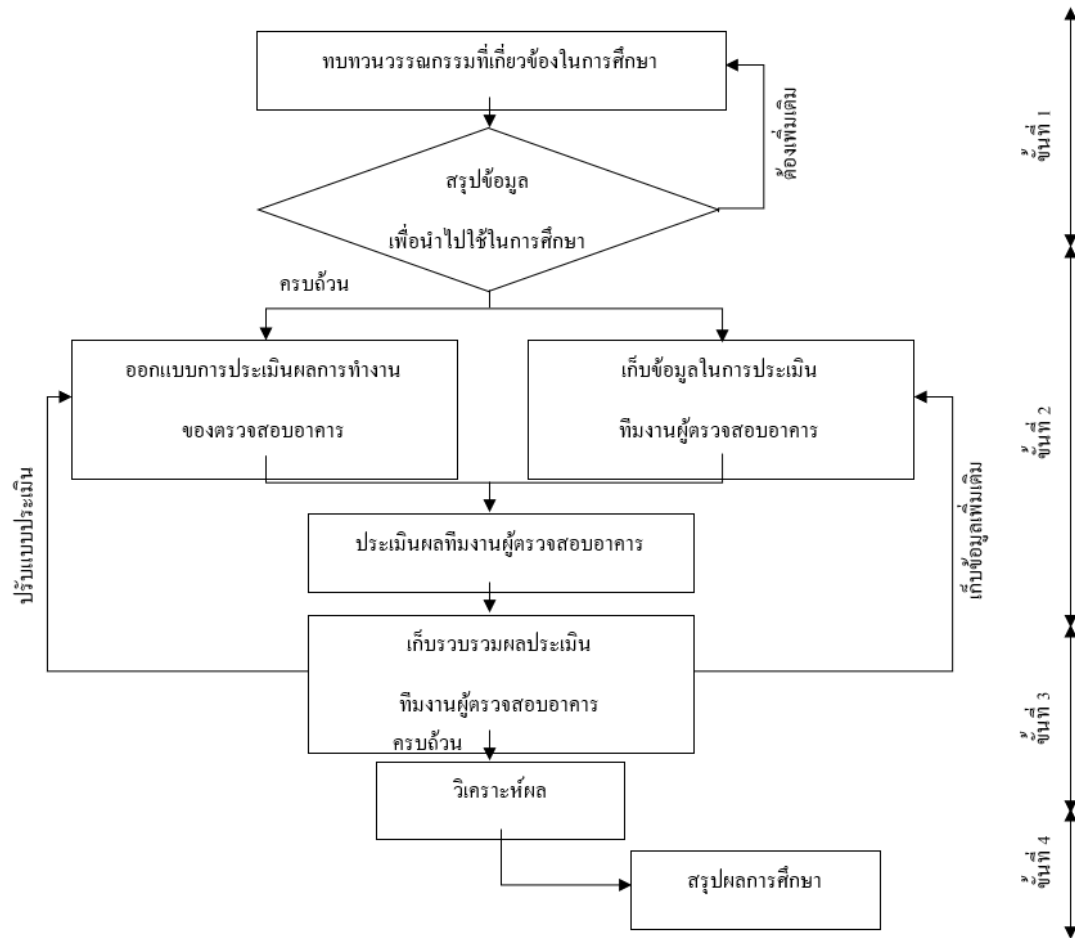
ข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาครั้งนี้ ข้อมูลบางส่วนของบริษัทฯ ถือเป็นความลับ ไม่อาจนำมาเผยแพร่ได้ ดังนั้นในการศึกษาอาจกล่าวถึงได้เฉพาะในภาพรวมหรือหลักการ โดยทั่วไปเท่านั้น สำหรับผลที่ได้จากการประเมินผลอย่างละเอียดจะไม่สามารถนำมาเผยแพร่ได้ แต่สามารถนำเสนอผลที่ได้จากการประเมินมาทำการวิเคราะห์และสรุปผลโดยภาพรวมได้

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดตัวชี้วัด

หลังจากที่ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษา ข้อมูลทั่วไปของบริษัทฯ ตลอดจนศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องแล้ว ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลทั้งหมดมาทำการประมวลผลและวิเคราะห์ กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดโดยละเอียด เพื่อทำการกำหนดตัวชี้วัด Key Performance Indicator (KPI) พร้อมทั้งปรึกษาผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการกลั่นกรองตัวชี้วัดเพื่อหาตัวชี้วัดหลัก โดยจัดลำดับและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละตัว ให้สามารถวัดผลได้ตามวัตถุประสงค์ ตลอดจนรวบรวมปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการจัดทำตัวชี้วัด เพื่อนำไปปรับปรุงและนำตัวชี้วัดที่ได้ไปประเมินผลการดำเนินงานของทีมผู้ตรวจสอบ หลังจากนั้นจึงนำผลที่ได้จากการประเมินผลดังกล่าวมาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในบริษัทฯ เกี่ยวกับการว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารจากภายนอกเพื่อคัดเลือกทีมตรวจสอบอาคารทำการนำเสนอผู้บริหารเพื่อการจัดจ้าง Outsource อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ขั้นตอนของการทำการศึกษา



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนของการศึกษา

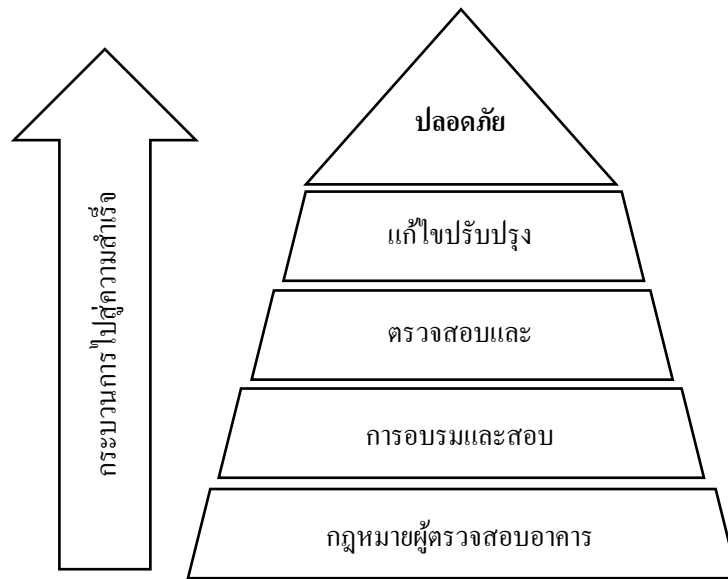
3.4 วิธีดำเนินการตรวจสอบอาคารและการสรุปผลของทีมงานตรวจสอบอาคาร

ผู้ศึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียด โครงสร้างและขอบเขตการปฏิบัติงานของทีมงานผู้ตรวจสอบอาคาร ของบริษัทฯ โดยอาศัยข้อมูลจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากภาครัฐ จนสามารถสรุปรายละเอียด เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหารของบริษัทฯ ได้ดังนี้ คือ

บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบอาคาร

ในการดำเนินงานตรวจสอบอาคารและอุปกรณ์ประกอบของอาคารตามกฎหมายของประเทศไทย นั้น มีผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายด้วยกัน ประกอบด้วย เจ้าของอาคาร บริษัทผู้ตรวจสอบอาคาร ทีมผู้ตรวจสอบ ผู้ประกอบวิชาชีพเฉพาะทาง และเจ้าพนักงานท้องถิ่น

เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ



ภาพที่ 3.2 เป้าหมายการตรวจสอบอาคาร

ที่มา: <http://www.safetytoyou.com>, เป้าหมายการตรวจสอบอาคาร

ขอบเขตการดำเนินงานการตรวจสอบอาคาร

ในการดำเนินงานตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ มีขอบเขตดังนี้

1. จัดทำคู่มือการตรวจสอบอาคารสำหรับการตรวจสอบใหญ่ในครั้งแรกและทุก ๆ 5 ปี)
2. จัดทำแผนการตรวจสอบ คู่มือการตรวจบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ประกอบของอาคารให้กับเจ้าของอาคารหรือผู้ดูแลอาคาร หรือที่เรียกว่าคู่มือผู้ดูแลอาคาร
3. จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี ในระหว่างการรอตรวจใหญ่
4. ตรวจสอบตัวอาคาร อุปกรณ์ประกอบของอาคาร สมรรถนะของระบบและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อการอพยพและระบบบริหารจัดการเพื่อความปลอดภัยในอาคาร

5. ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อเจ้าของอาคาร

ขอบเขตการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร

การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบอาคารมีขอบเขตดังนี้

1. การกำหนดข้อตกลงและเงื่อนไขการตรวจสอบระหว่างบริษัทฯ และทีมผู้ตรวจสอบอาคาร
2. การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

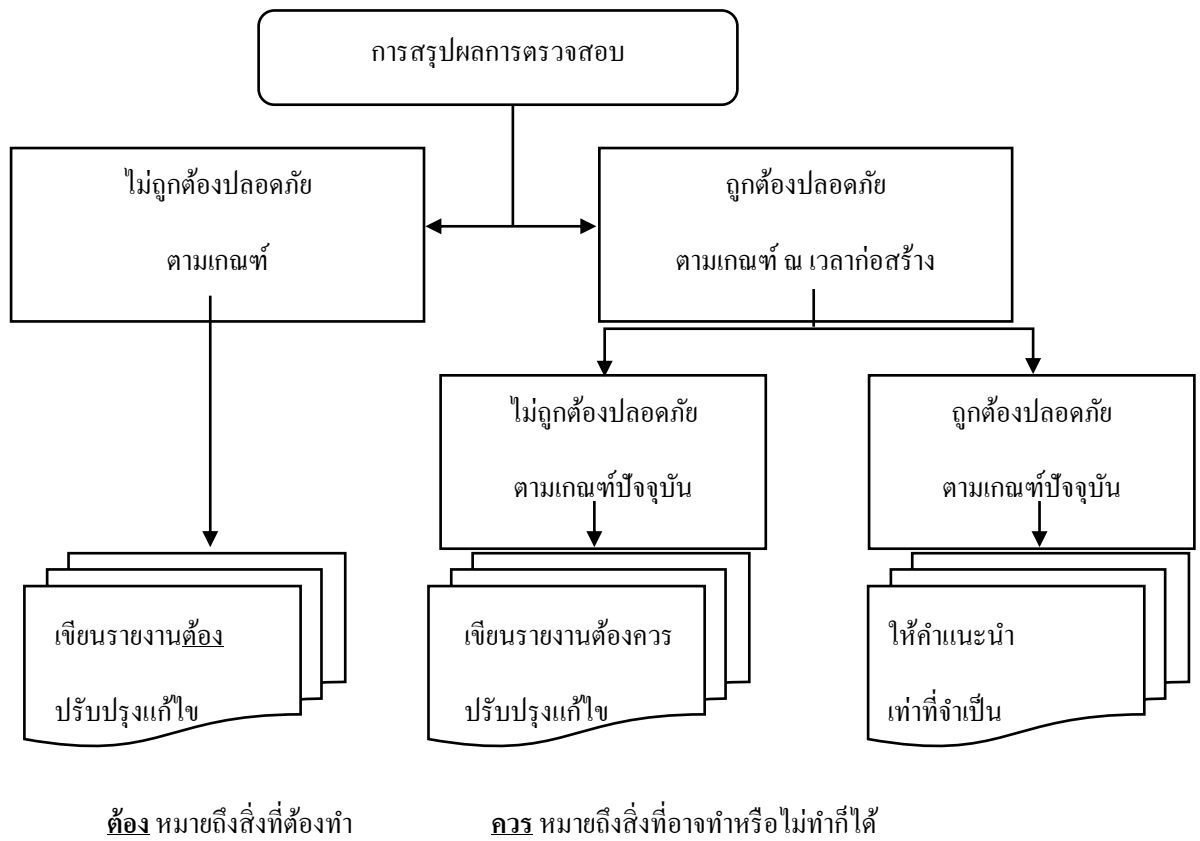
3. การจัดเตรียมเอกสารประกอบการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร
 4. การตรวจสอบเอกสารของอาคารที่ต้องทำการตรวจสอบ
 5. การตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบ
 6. การประเมินผลการตรวจสอบอาคารตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข
 7. การสรุปผลการตรวจสอบอาคาร
 8. การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบอาคาร
- การประเมินผลการตรวจสอบ

ตารางที่ 3.1 การประเมินผลการตรวจสอบ

รายการที่ต้องตรวจสอบตามกฎหมาย	คะแนนระดับความปลอดภัย	คะแนนรวม
ความมั่นคงแข็งแรงของอาคาร	15	15
ระบบบริการและอำนวยความสะดวก	8	30
ระบบสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม	8	
ระบบป้องกันและระงับอัคคีภัย	14	
สมรรถนะบันไดหนีไฟและทางหนีไฟ	12	
สมรรถนะเครื่องหมายและไฟป้ายทางออกฉุกเฉิน	5	25
สมรรถนะระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้	8	
แผนการป้องกันและระงับอัคคีภัย	8	
แผนการซ้อมอพยพผู้ใช้อาคาร	10	30
แผนการบริหารจัดการเกี่ยวกับความปลอดภัยในอาคาร	8	
แผนการบริหารจัดการของผู้ตรวจสอบอาคาร	4	
		100

การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร
ขั้นตอนการตรวจสอบอาคารไว้ดังนี้

1. เจ้าของอาคารประเภทตามที่กฎหมายกำหนด ต้องจัดหาผู้ตรวจสอบซึ่งขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมืองมาเป็นผู้ตรวจสอบอาคาร
2. เจ้าของอาคารต้องจัดหา หรือจัดทำแบบแปลนอาคารเพื่อใช้สำหรับการตรวจสอบ
3. ผู้ตรวจสอบทำการตรวจสอบอาคารครั้งแรกเป็นการตรวจสอบใหญ่
4. ผู้ตรวจสอบทำรายงานการตรวจให้เจ้าของอาคาร
5. เจ้าของอาคารแจ้งท้องถิ่นให้ออกหนังสือรับรองการตรวจสอบอาคาร
การสรุปผลของการตรวจสอบอาคาร



ภาพที่ 3.3 การสรุปผลของการตรวจสอบอาคาร

ที่มา: <http://www.safetytoyou.com.>, การสรุปผลของการตรวจสอบอาคาร

3.5 ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัดและสรุปผลการศึกษา

ในการกำหนดตัวชี้วัด ได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ รวมทั้งมีการประเมินผลตัวชี้วัด ดังนี้

3.5.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของบริษัทฯ

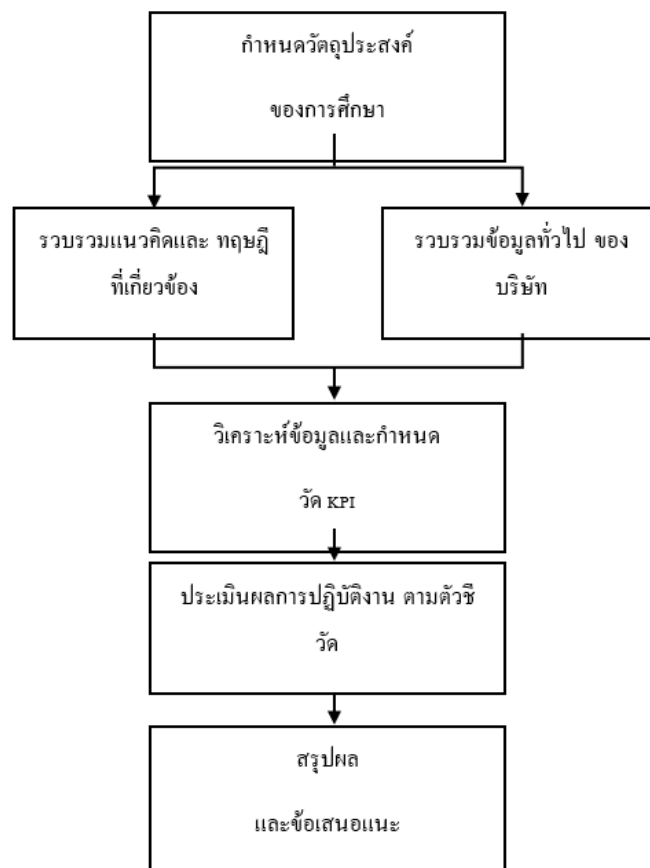
3.5.2 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กับการประเมินผลการปฏิบัติงานและการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.5.3 ศึกษารายละเอียดของกระบวนการปฏิบัติงานการตรวจสอบอาคาร โดยละเอียด เพื่อให้สามารถกำหนดประเด็นที่ใช้ในการจัดทำตัวชี้วัด

3.5.4 ร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำตัวชี้วัดและนำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหาร และทบทวนตัวชี้วัดเพื่อหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมมากที่สุดมาใช้ในการประเมินผลงาน

3.5.5 นำตัวชี้วัดไปประเมินผลการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.5.6 สรุปผลและข้อเสนอแนะ



ภาพที่ 3.4 ขั้นตอนการดำเนินการศึกษา

ตัวชี้วัดที่ผ่านการประเมินผลเบื้องต้นแล้ว เมื่อตรวจสอบกับกระบวนการศึกษาทั้งหมด
ก็จะได้เป็นผลการศึกษา ซึ่งจะนำไปทดลองใช้และประเมินผลครั้งต่อไป

บทที่ 4

การวิเคราะห์และผลการศึกษา

หลังจากที่ได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนวิธีการศึกษาดังได้ กล่าวไว้ในบทที่ 2-3 แล้ว ผู้ศึกษาได้นำ มาประยุกต์ใช้กับ ข้อมูลของบริษัทฯ เพื่อทำการกำหนด ตัวชี้วัด (KPI) ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งในการศึกษาก ทั้งนี้จะเป็นจัดทำตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผล เฉพาะด้านหรือเฉพาะแผนกเท่านั้น โดยเป็นการจัดทำตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม ผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ เนื่องจากเป็นหน่วยงานหลักที่มีผลต่อการดำเนินงานของบริษัทฯ โดยตรงมีวัตถุประสงค์ เพื่อออกแบบและกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ และเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ และนำผลที่ได้ไปใช้ในการคัดเลือกทีมผู้ตรวจสอบอาคารในการทำ สัญญาครั้งต่อไป ซึ่งจะส่งผลต่อมาตรฐานการตรวจสอบและผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ต่อไปในอนาคต โดยผู้ศึกษาได้นำเสนอขั้นตอนและแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด ตลอดจนปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัดและทำการคัดกรองตัวชี้วัดที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพในการประเมินผลมากที่สุด และนำมาปรับใช้ต่อไป

4.1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

บริษัทฯ เป็นนิติบุคคลที่ประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุม ซึ่งมีคุณสมบัติตามที่สภาวิศวกรกำหนด และขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบอาคารประเภทนิติบุคคลต่อกรมโยธาธิการ และผังเมือง ประกอบกิจการเกี่ยวกับการตรวจสอบอาคาร งานออกแบบ ควบคุมงานก่อสร้างอาคาร โรงงาน ตลอดจนงานออกแบบและตรวจประเมินด้านความปลอดภัย จึงมีประสบการณ์ในการทำงานด้านการตรวจสอบอาคาร โรงงาน บริษัทฯ มีความมุ่งมั่นที่จะสร้างมาตรฐานการให้บริการตรวจสอบอาคารตามที่กฎหมายกำหนดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิสัยทัศน์ (Vision)

“วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ คือ เป็นผู้นำด้านการตรวจสอบอาคารที่มีความเป็นเลิศด้านคุณภาพ การให้บริการ โดยคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นประโยชน์สูงสุด”

ภารกิจ (Mission)

ภารกิจของบริษัทฯ คือ ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ ให้บริการอย่างมีคุณภาพและราคาเป็นธรรมแก่ลูกค้า

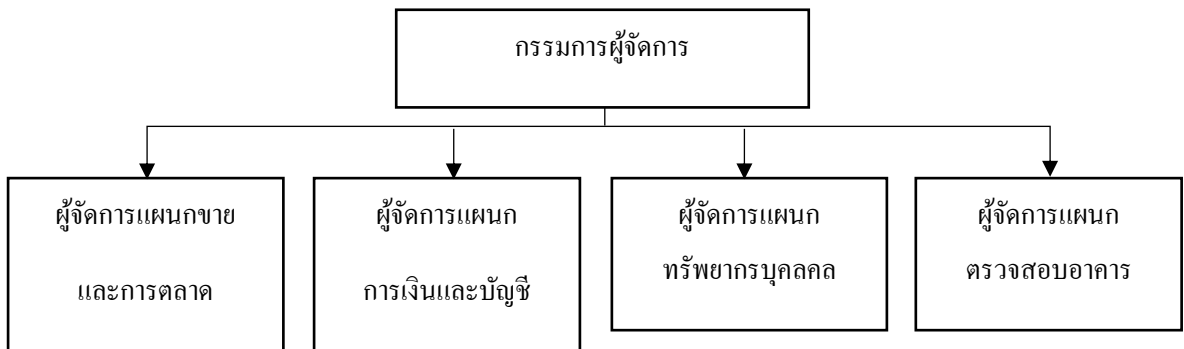
เป้าหมาย (Goal)

1. เพิ่มกำไรจากการดำเนินงานให้ได้มากกว่า 10% ภายในปี 2010
2. ลดต้นทุนในการให้บริการลงอย่างน้อย 10% ภายในปี 2010
3. เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างน้อย 85% ภายในปี 2010
4. เพิ่มยอดขายได้อย่างน้อย 10% ภายในปี 2012

กลยุทธ์ของบริษัท

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยเน้นการให้บริการโดยทีมงานที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ตรงกับความต้องการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อการให้บริการขององค์กร ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง

แผนผังองค์กร



ภาพที่ 4.1 แผนผังองค์กร

ที่มา: บริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD

แผนผังองค์กร

การออกแบบและจัดทำตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมนักตรวจสอบอาคาร ในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ยึดหลักการนำ Balanced Scorecard มาใช้ตามแนวคิดดั้งเดิมของ Kaplan

& Norton ซึ่งประกอบด้วย 4 มุมมอง คือ กลุ่มตัวชี้วัดทางการเงิน (Financial Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของกิจการและผู้บริหาร กลุ่มตัวชี้วัดทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กลุ่มตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และกลุ่มตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรขององค์กร ประกอบกับขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดของ ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ คุณสมบัติของตัวชี้วัด การทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดของ สัญชัย ลังแท้ การประเมินผลการปฏิบัติงานของ ศิริพร เพชรมณี ตลอดจนหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ตัวอย่างการจัดทำตัวชี้วัด จากคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของสำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน (<http://www.ocsc.go.th>) คู่มือการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับ บุคคล และการรายงานผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (<http://www.cpd.go.th>) แบบฟอร์มรายละเอียดตัวชี้วัด เพื่อประกอบข้อตกลงการปฏิบัติราชการ (<http://www.dopa.go.th>) เป็นต้น ซึ่งปรากฏรายละเอียดการศึกษา ดังนี้

4.2 ขั้นตอนการในการจัดทำตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัดในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้บริหาร และผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้ให้คำแนะนำว่า การกำหนดตัวชี้วัดควร เริ่มต้นว่าหน่วยงานตรวจสอบอาคารเป็นหน่วยงานระดับแผนก จึงต้องจัดทำเป็นตัวชี้วัดระดับแผนก และกำหนดประเด็นที่ใช้ในการประเมินผล จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัดขึ้นให้มีลักษณะเป็นรูปธรรมตามลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี โดยคำนึงถึงต้นทุน (Cost) และเวลา (Time) ของตัวชี้วัด เมื่อได้ตัวชี้วัดที่มีรูปธรรมแล้วจากนั้นผู้ศึกษาจึงได้ตรวจสอบว่าตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นมานั้นมีคุณสมบัติครบถ้วนหรือไม่รวมถึง - กำหนดค่าของตัวชี้วัดว่าจะให้ออกมาในลักษณะใด และมีเกณฑ์เท่าใด โดยสรุปแล้วมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดระดับของตัวชี้วัด ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้เป็นการประเมินผลระดับแผนก ตัวชี้วัดที่จัดทำขึ้น จึงเป็นตัวชี้วัดระดับแผนก คือ แผนกตรวจสอบอาคารเท่านั้น
2. กำหนดประเด็นตัวชี้วัด ประเด็นที่จะใช้เป็นตัวชี้วัด คือ ประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อแผนกตรวจสอบอาคาร
3. กำหนดตัวชี้วัดเป็นรูปธรรม และสามารถนำมาเปรียบเทียบได้
4. ตรวจสอบคุณสมบัติของตัวชี้วัด เกี่ยวกับความสมเหตุสมผล ความมีอยู่ของข้อมูล ความเชื่อถือได้ของข้อมูล และความเคลื่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลง

5. กำหนดค่าของตัวชี้วัด ค่าของตัวชี้วัดจะขึ้นอยู่กับลำดับความสำคัญของประเด็นที่ใช้เป็นตัวชี้วัดของแผนตรวจสอบอาคาร
6. กำหนดเกณฑ์ของตัวชี้วัด เป็นการพิจารณาจากปริมาณงานที่ต้องทำ ระยะเวลา และผลสำเร็จของงาน

4.3 แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด

การออกแบบและจัดทำตัวชี้วัดระดับผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ มีแนวทางดำเนินการ โดยอาศัยหลักในการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Workflow Charting Method) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer Focused Method) การประเมินความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดล่าง (Goal Cascading Method) นำมาบูรณาการร่วมกันในการออกแบบและ ผลงานจากบนลงล่าง กำหนดตัวชี้วัด โดยมีขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ยืนยันหน้าที่ของทีมตรวจสอบอาคาร เป็นการไล่เรียงเนื้องานในความรับผิดชอบของทีมตรวจสอบอาคาร โดยเริ่มจากกระบวนการทำงาน การระบุเนื้องานที่ต้องรับผิดชอบของทีมตรวจสอบอาคารตามที่ได้ระบุไว้ในรายละเอียดการตรวจสอบอาคาร เพื่อแสดงรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบหลักๆ และปริมาณงานของทีมตรวจสอบอาคาร หลังจากนั้นจึงสรุปเนื้องานที่สำคัญให้ เป้าหมายในมิติต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้สะดวกต่อการกำหนดตัวชี้วัดและการกำหนดค่า

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมายที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการงานที่สำคัญในความรับผิดชอบของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นนั้นต้อง สามารถวัดและกำหนดค่าเป้าหมายของความสำเร็จได้อย่างชัดเจน โดยพิจารณาว่าผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของงานในความรับผิดชอบของทีมผู้ตรวจสอบอาคารควรเป็นเช่นใด และควรใช้ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายใดเป็นตัวกำหนด

ขั้นตอนที่ 3 พิจารณาสรุปตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการจากนั้นจึงบันทึกตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของทีม ประเมินจากนั้นจึงตรวจสอบอาคาร

4.4 เกณฑ์การจัดทำตัวชี้วัด

จากหลักทฤษฎีระบบวัดผลดุลยภาพ (Balance Scorecard: BSC) ของ Kaplan และ Norton ประกอบกับลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบเขตการปฏิบัติงาน ปริมาณงาน

ผลกระทบ และความสำเร็จ ตลอดจนระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร พบว่ามีปัจจัยที่มีความสำคัญซึ่งสามารถนำมากำหนดประเด็นที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนกตรวจสอบอาคารในมิติต่าง ๆ ได้ 3 มุมมองด้วยกัน สาเหตุที่ไม่สามารถนำ หลักการ BSC มาใช้ในการประเมินผลได้ครบทุก มุมมอง เนื่องจากการประเมินผลของทีมผู้ตรวจสอบอาคารนั้นเป็นการประเมินผลในระดับแผนกไม่ใช่เป็นการประเมินผลระดับองค์กร

4.4.1 กลุ่มตัวชี้วัดมุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) เป็นการตอบสนองความต้องการของบริษัทผู้ตรวจสอบอาคาร ที่ต้องการลดต้นทุนค่าบริการลงอย่างน้อย 10% และเพิ่มกำไรจากการดำเนินงานให้ได้มากกว่า 10% ซึ่งก็คือค่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารจากภายนอก ผู้ศึกษาจึงพิจารณากำหนดตัวชี้วัดในกลุ่มนี้จาก ประสิทธิภาพของต้นทุน ค่าจ้าง/ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบ อาคารเพื่อวัดต้นทุนของแต่ละ โครงการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้

4.4.2 กลุ่มตัวชี้วัดมุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Perspective) เป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร โดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรคือการเพิ่มยอดขายได้ 10% และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการไม่ต่ำกว่า 80% ผู้ศึกษาจึงพิจารณากำหนดตัวชี้วัดจากปริมาณงาน ผลกระทบและความสำเร็จ ตลอดจนระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน การตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ประกอบด้วย

4.4.2.1 ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร เป็นการพิจารณากระบวนการการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ หลายขั้นตอน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินระยะเวลาการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เปรียบเทียบกับเกณฑ์ บริษัทฯ กำหนดไว้

4.4.2.2 ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร เป็นการพิจารณาถึงคุณภาพการตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบอาคารในแต่ละ โครงการ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้

4.4.2.3 ด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร เป็นการพิจารณาถึงประสิทธิภาพการทำงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้ สิทธิ์

4.4.2.4 กลุ่มตัวชี้วัดทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยคำนึงถึงเป้าหมายของบริษัทฯ ที่ต้องการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าไม่น้อยกว่า 80% ผู้ศึกษาจึงพิจารณากำหนดตัวชี้วัดในด้านนี้จากความพึงพอใจของลูกค้า

3.1 ด้านความพึงพอใจของลูกค้า เป็นการพิจารณาผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า หรือ ผู้รับบริการของบริษัทฯ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เกี่ยวกับกระบวนการ หรือ ขั้นตอนการให้บริการ เจ้าหน้าที่ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร และคุณภาพการตรวจสอบอาคาร

4.5 วิธีการจัดทำตัวชี้วัด

หลังจากที่ได้มีการกำหนดประเด็นที่ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ในมุมมองด้านต่าง ๆ ตามทฤษฎีระบบวัดผลดุลยภาพ (Balance Scorecard: BSC) ของ Kaplan และ Norton เรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาจึงดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดและกำหนดค่าเป้าหมาย กำหนดวัตถุประสงค์ในการวัดผลการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน โดยอาศัยหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานและแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดของสำนักงานข้าราชการพลเรือน และขั้นตอนการจัดทำตัวชี้วัดของ ดร.วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ มีรายละเอียดดังนี้

4.5.1 วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นการกำหนดความคาดหวังหรือจุดมุ่งหมายของบริษัทฯ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารในแต่ละด้าน โดยคำนึงถึงเป้าหมายของบริษัทฯ เป็นสำคัญ

4.5.1.1 ด้านต้นทุนค่าจ้าง ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดต้นทุนของโครงการให้เหมาะสมกับงานและระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบ และเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทฯ ในเรื่องของการบริหารต้นทุนเพื่อให้ได้กำไรจากการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้

4.5.1.2 ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารเป็นไปอย่างรวดเร็ว และเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทฯ ในเรื่องของการบริหารงานของแผนกตรวจสอบอาคาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและการบริหารต้นทุนของบริษัท

4.5.1.3 ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารมีคุณภาพมากขึ้น และเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทฯ ในเรื่องของคุณภาพการตรวจสอบอาคารของแผนกตรวจสอบอาคาร เพื่อเพิ่มคุณภาพการให้บริการและสร้างฐานลูกค้าที่ยั่งยืนให้กับบริษัทการระสังคังเล็กเรีที่รี

4.5.1.4 ด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดหาผู้ตรวจสอบอาคารที่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน และเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทฯ ในเรื่องของ

การ ให้บริการ โดยทีมงานที่มีความเชี่ยวชาญ และคำนึงถึงความปลอดภัยของลูกค้าเป็นหลักในการ ให้บริการ

4.5.1.5 ด้านความพึงพอใจของลูกค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มี ต่อการบริการของบริษัทฯ และเป็นไปตามเป้าหมายของบริษัทฯ ที่ต้องการเพิ่มความพึงพอใจของ ลูกค้าจากการ ให้บริการของ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ

4.5.2 ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) เป็นการกำหนดเครื่องมือหรือ ดัชนีที่ใช้ในการวัดความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านที่กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องสามารถ วัดผลตามวัตถุประสงค์ในด้านนั้นได้จริง และสามารถกำหนดค่าเป้าหมายของความสำเร็จได้ สำหรับแผนตรวจสอบอาคาร ผู้ศึกษาได้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในแต่ละด้านเอาไว้ 5 ตัวชี้วัดด้วยกัน ดังนี้

4.5.2.1 ด้านต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการของ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ อัตราต้นทุนของโครงการ เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณและตรงกับวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ คือ ต้องการวัดประสิทธิภาพของต้นทุนในการ ให้บริการ

4.5.2.2 ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ จำนวนวันที่ใช้ในการ ปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ตั้งแต่เริ่ม โครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ เช่นเดียวกัน คือสามารถนับจำนวนวันที่ใช้ในการปฏิบัติงานของ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารจนแล้วเสร็จ ได้ เป็นตัวชี้วัดที่บ่งชี้ถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทางด้านระยะเวลา

4.5.2.3 ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ ร้อยละของจำนวน โครงการที่ ทีมผู้ตรวจสอบ ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ หมายถึงความไว้วางใจที่บริษัทฯ มีต่อ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ทีมใดทีมหนึ่ง ซึ่งจะสามารถบ่งชี้ได้ถึง คุณภาพและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ ทีมตรวจสอบอาคารนั้น ๆ

4.5.2.4 ด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ จำนวนโครงการที่ ทีมผู้ตรวจสอบเคยมี ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร เป็นการกำหนดตัวชี้วัด โดย พิจารณาจาก ประสิทธิภาพของ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ซึ่งจะสามารถบ่งชี้ได้ถึงความสามารถและ ความชำนาญงานของ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร

4.5.2.5 ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ตัวชี้วัดที่นำมาใช้คือ ร้อยละของระดับความพึง พพอใจ ของลูกค้าที่มีต่อการ ให้บริการของบริษัทฯ เนื่องจากลูกค้าคือหัวใจหลักของการ ให้บริการ

และเป็นที่มาของรายได้ของบริษัทฯ ความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นตัวชี้วัดที่ดีต่อการให้บริการของบริษัทฯ

4.5.3 เป้าหมาย (Target) เป็นการกำหนดปริมาณ หรือจำนวนสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลภายในเวลาที่กำหนดมีเกณฑ์การกำหนดจากการเก็บข้อมูลในอดีตของบริษัทฯ ประกอบกับเป้าหมายและการคาดการณ์ความน่าจะเป็นของการเจริญเติบโตในอนาคตของบริษัทฯ โดยอาศัยหลักเกณฑ์การกำหนดค่าเป้าหมายจากแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดและการกำหนดค่าเป้าหมายของสำนักงานข้าราชการพลเรือน

4.5.3.1 ด้านต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร มีเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ต้นทุนของโครงการ ไม่เกินร้อยละ 40 ของรายได้ค่าบริการตรวจสอบอาคาร เป็นการกำหนดเป้าหมาย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาจากข้อมูลต้นทุนการให้บริการในอดีต ซึ่งบริษัทฯ มีอัตราต้นทุนเฉลี่ยอยู่ระหว่างร้อยละ 60-80

4.5.3.2 ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร มีเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารจะต้องดำเนินงานแต่ละโครงการให้แล้วเสร็จภายใน 35 วัน เป็นการกำหนดเป้าหมาย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาจากการเก็บข้อมูลระยะเวลาการปฏิบัติงานจริงในแต่ละโครงการที่แล้วเสร็จในปีก่อนๆ ที่ทีมผู้ตรวจสอบอาคารมีระยะเวลาการปฏิบัติงานจริงอยู่ระหว่าง 29-41 วัน

4.5.3.3 ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร มีเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ร้อยละจำนวนโครงการที่ทีมผู้ตรวจสอบได้รับความไว้วางใจให้มอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินงาน แล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 เป็นการกำหนดเป้าหมาย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาจากข้อมูลผลสำเร็จของงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารในอดีต ซึ่งโดยส่วนใหญ่ทีมผู้ตรวจสอบอาคารสามารถปฏิบัติงานได้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดคิดเป็นร้อยละ 80-100

4.5.3.4 ด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร มีเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารที่จะมาร่วมงานกับบริษัทฯ จะต้องมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมาแล้ว ไม่น้อยกว่า 5 โครงการ เป็นการกำหนดเป้าหมาย โดยมีเกณฑ์การพิจารณาจากประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ในอดีต ซึ่งอยู่ระหว่าง 1-9 โครงการ

4.5.3.5 ด้านความพึงพอใจของลูกค้า มีเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารจะต้องได้รับความพึงพอใจจากลูกค้าของบริษัทฯ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 80 เป็นการกำหนดเป้าหมาย โดยอาศัยหลักเกณฑ์การประเมินผลของ สำนักงานสถิติแห่งชาติ ซึ่งอยู่ระหว่างร้อยละ 70-90 และจากการศึกษาในบทที่ 2 นั้นกำหนดไว้ว่าตัวชี้วัดที่ดีจะต้องสามารถควบคุมได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

การศึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบ บริษัท ตรวจสอบอาคาร กำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กระบวนการและขั้นตอนการนำ KPI มาใช้วัดผลการปฏิบัติงาน เริ่มตั้งแต่ ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎี ตัวอย่างการจัดทำตัวชี้วัด ตลอดจนข้อมูลของบริษัทฯ ที่เกี่ยวข้องพร้อม ทั้งปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ แล้วทำการกำหนดปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factor) ในแต่ละมุมมองว่าควรมีอะไรบ้าง แบ่งตามลักษณะงานหรือหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานเป็นสำคัญ และ นำไปสู่การจัดทำทดสอบตัวชี้วัด และคัดกรองตัวชี้วัด เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่เหมาะสมในการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารมากที่สุด หลังจากนั้นจึงนำตัวชี้วัด (KPI) ที่ได้ ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนกตรวจสอบอาคาร ซึ่งจากการศึกษาสามารถกำหนด ตัวชี้วัดตามมุมมองของ BSC ได้เป็น 3 มุมมองคือ มุมมองด้านการเงิน ตัวชี้วัด คือ ต้นทุน ค่าจ้าง ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร และ ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร ส่วนมุมมองด้านลูกค้า ตัวชี้วัด คือ ความพึงพอใจ ของลูกค้า สำหรับผลการศึกษานี้สรุปได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษารูปแบบและจัดทำตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ นั้น สรุปได้ดังนี้

5.1.1 มุมมองด้านการเงิน (The Financial Perspective) ตัวชี้วัดที่ใช้คือต้นทุนค่าจ้างค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ซึ่งบริษัทฯ ให้ความสำคัญและถือเป็นต้นทุนหลักของการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร มีวัตถุประสงค์เพื่อการกำหนดต้นทุนของโครงการให้เหมาะสมกับงานและระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบ มีการกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 20 เป็นการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายของตัวชี้วัด โดยวัดจากอัตราต้นทุนของแต่ละโครงการที่แผนกตรวจสอบอาคารดำเนินงานแล้วเสร็จ ซึ่งเกณฑ์การประเมินผลของบริษัทฯ กำหนดไว้ว่าต้นทุนการว่าจ้างทีม

ตรวจสอบอาคารนั้นไม่ควรเกินร้อยละ 40 จากการนำตัวชี้วัดโดยใช้อัตราต้นทุนของแต่ละโครงการ มากำหนดเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัท พบว่าโดยส่วนใหญ่ทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัท มีอัตราต้นทุนของค่าจ้างหรือค่าบริการแต่ละโครงการ โดยมีอัตราต้นทุนต่อรายได้อยู่ระหว่างร้อยละ 24-54 และเมื่อทำการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ ต้นทุนการว่าจ้างทีมตรวจสอบอาคารไม่ควรเกินร้อยละ 40 ผลการประเมินพบว่า มีทีมผู้ตรวจสอบอาคารที่ผ่านเกณฑ์และไม่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว สำหรับทีมตรวจสอบที่มีต้นทุนเกินเกณฑ์ที่กำหนดไว้ พบว่าส่วนหนึ่งเกิดจากการลดรายรับหรือค่าบริการจากลูกค้าเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมของบริษัทฯ และเพื่อการแข่งขันกับบริษัทฯ อื่น ๆ ที่ประกอบกิจการประเภทเดียวกัน เป็นต้น ซึ่งผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้นำปัจจัยเหล่านี้มาพิจารณาประกอบการประเมินผลในด้านนี้ไว้ด้วยแล้ว

5.1.2 มุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กร (The Business Process Perspective) มีการกำหนดตัวชี้วัดใน 3 ด้านคือตัวชี้วัดด้าน การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร และตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร

5.1.2.1 ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจหลักของการปฏิบัติงาน เป็นการพิจารณากระบวนการการปฏิบัติงานของทีม ผู้ตรวจสอบอาคารตั้งแต่เริ่มโครงการ จนถึงสิ้นสุดโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารเป็นไปอย่างรวดเร็ว จึงมีการกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 25 และวัดผลการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารแต่ละโครงการจากจำนวนวันที่เริ่มดำเนินการจนถึงวันที่ ปฏิบัติงานแล้ว เสร็จ ตามขั้นตอน การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ซึ่งแต่เดิมบริษัทฯ ได้กำหนดขอบเขตระยะเวลาการทำงานไว้ตามปริมาณงานที่รับตรวจสอบ แต่บริษัทฯ มิได้นำมาเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารแต่อย่างใด แต่เมื่อได้นำ KPI มาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน จึงมีการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลไว้ว่าผู้ตรวจสอบอาคารจะต้องปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายใน 35 วัน ซึ่งหลังจากการเก็บข้อมูลเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน พบว่าทีมตรวจสอบอาคารสามารถปฏิบัติงานแล้วเสร็จอยู่ระหว่าง 31-37 วัน ระยะเวลาการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นหรือ น้อยลงอาจขึ้นอยู่กับปัจจัยภายนอก เช่น ความสะดวกของลูกค้า และปริมาณงานของบริษัทฯ เป็นต้น ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในด้านนี้ จึงมีทั้งทีมผู้ตรวจสอบอาคารที่ผ่านและไม่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว แต่ผู้ประเมินผลก็ได้้นำปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ข้างต้น มาประกอบการพิจารณาด้วยแล้วเช่นกัน เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานความเป็นธรรมกับทุกฝ่าย นอกจากนี้บริษัทฯ สามารถนำข้อมูลที่ได้อาจจากการประเมินผลเกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน มาใช้ในการปรับปรุงและกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานมากยิ่งขึ้น สามารถ

กำหนดได้แต่ละขั้นตอนควรแล้วเสร็จภายในกี่วัน ควรจะเพิ่มหรือลดระยะเวลาใน ขั้นตอนใดลงบ้าง จากการนำตัวชี้วัดมาใช้ดังกล่าวทำให้บริษัทฯ ลดเวลาสูญเสียไปได้หลาย ขั้นตอน ทำให้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกระชับขึ้น และสามารถลดต้นทุนลงไปได้ด้วย

5.1.2.2 ตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร การตรวจสอบอาคารเป็นงานบริการอย่างหนึ่ง การบริการอย่างมีคุณภาพจึงถือเป็นปัจจัยสำคัญของการให้บริการ ในขณะเดียวกันก็หมายถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของบริษัทฯ ด้วยเช่นกัน ในการนำ KPI มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคารมีคุณภาพมากขึ้น จึงกำหนดน้ำหนักคะแนน ในด้านนี้ ไว้ร้อยละ 25 และวัดผล ความสำเร็จจากจำนวนโครงการที่ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ได้รับมอบหมายงานจากบริษัทฯ และสามารถดำเนินการได้ แล้วเสร็จ ภายในระยะเวลาที่กำหนดเมื่อเทียบกับจำนวน โครงการทั้งหมด และกำหนดค่ามาตรฐานไว้ว่าร้อยละของ จำนวน โครงการที่ทีมผู้ตรวจสอบได้รับความไว้วางใจให้มอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินงานแล้วเสร็จภายในกำหนดเวลาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ซึ่งเป็นมุมมองที่ว่า หากทีมผู้ตรวจสอบอาคารได้รับงานอย่างสม่ำเสมอ หมายความว่าได้รับความไว้วางใจจากบริษัทฯ เพราะนโยบายของบริษัทฯ นั้น เน้นคุณภาพของงานบริการเป็นสำคัญ หากเป็นทีมงานตรวจสอบอาคารที่ไม่มีคุณภาพย่อมได้รับการว่าจ้างจากบริษัทฯ เพียงครั้งเดียวเท่านั้น โดยส่วนใหญ่ทีมผู้ตรวจสอบอาคารจะได้รับงานจากบริษัทฯ และสามารถปฏิบัติงานแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ร้อยละ 86-95 ถ้าในสถานการณ์ปกติ บริษัทฯ จะว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ทีมเดิม ๆ ที่เคยใช้บริการและมีความคุ้นเคยกันอยู่แล้ว แต่ก็มีบางครั้งที่บริษัทฯ มีผู้ว่าจ้างหรือมีลูกค้าเป็นจำนวนมาก ทำให้มีความจำเป็นต้องใช้บริการจากทีมผู้ตรวจสอบอาคารรายใหม่ๆ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านนี้ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารจึงผ่านเกณฑ์การประเมินเป็นส่วนใหญ่

5.1.2.3 ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร เป็นการพิจารณาถึง ประสิทธิภาพ การทำงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้ หากทีมผู้ตรวจสอบอาคารมีประสิทธิภาพในการทำงาน นั้นหมายความว่าความสามารถและความชำนาญในการ ปฏิบัติงานก็จะยิ่งมากขึ้นด้วยเช่นกัน การได้ร่วมงานกับทีมผู้ตรวจสอบอาคารที่มี ประสิทธิภาพ บริษัทฯ มั่นใจได้ในระดับหนึ่งว่าจะมีการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างมีคุณภาพ และสร้างความ น่าเชื่อถือจากทั้งตัวลูกค้าและบริษัทฯ เอง ในการนำ KPI มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานจึง นำประสิทธิภาพการทำงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร มาเป็นตัวชี้วัดตัวหนึ่งในการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ จัดหาผู้ตรวจสอบอาคารที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มี การกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 10 และวัดผลความสำเร็จจากจำนวน โครงการที่ทีมผู้ตรวจสอบอาคารเคยมีประสพการณ์การตรวจสอบอาคาร ในรอบระยะเวลา 12 เดือน จากการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในด้านนี้ พบว่าทีมผู้ตรวจสอบอาคารส่วนใหญ่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารมีตั้งแต่ 3 โครงการจนถึง 7 โครงการ ถ้าเป็นทีมผู้ตรวจสอบอาคารเดิม ๆ ที่บริษัทฯ เคยใช้บริการกันอยู่เป็นประจำ ก็จะมีประสบการณ์การปฏิบัติงานมากกว่าทีมผู้ตรวจสอบอาคารรายใหม่ ๆ ซึ่งยังขาดประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แต่ก็มีทีมผู้ตรวจสอบอาคารบางรายที่เป็นทีมงานใหม่ของบริษัทฯ แต่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานมาแล้วจากที่อื่น ๆ เป็นต้น สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดด้านประสบการณ์การทำงาน ของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร จึงมีทีมผู้ตรวจสอบอาคารที่ผ่านเกณฑ์การประเมินดังกล่าวเป็นส่วนใหญ่

5.1.3 มุมมองด้านลูกค้า (The Customer Perspective) ตัวชี้วัดของมุมมองด้านนี้ คือ ความพึงพอใจของลูกค้า มีวัตถุประสงค์เพื่อวัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการบริการของบริษัทฯ เป็นการพิจารณาผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือลูกค้าของบริษัทฯ ที่มีต่อการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร เกี่ยวกับกระบวนการหรือขั้นตอนการให้บริการ เจ้าหน้าที่ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร และคุณภาพการตรวจสอบอาคาร จึงกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 20 โดยวัดผลความสำเร็จจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย ความพึงพอใจด้านกระบวนการ และขั้นตอนการให้บริการ ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และความพึงพอใจด้านคุณภาพการให้บริการ และกำหนดค่าเป้าหมายไว้ว่า ระดับความพึงพอใจของ ลูกค้าที่มีต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบอาคารไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในด้านนี้ เป็นการวัดสิ่งที่ไม่เป็นรูปธรรมเพียงด้านเดียวจากปัจจัยทั้งหมด จึงไม่มีฐานข้อมูลปีก่อนเป็นค่ามาตรฐาน เนื่องจากบริษัทฯ ไม่เคยมีการประเมินผลในเรื่องดังกล่าวมาก่อน ซึ่งจากการประเมินผลพบว่าทีมผู้ตรวจสอบอาคารมีระดับความพึงพอใจจากลูกค้าต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ผ่านเกณฑ์หรือค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ คืออยู่ระหว่างร้อยละ 83-88 แต่ก็มีทีมผู้ตรวจสอบอาคารบางทีมที่ลูกค้าแสดงความคิดเห็นให้มีการปรับปรุงการให้บริการในเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ

จากการนำตัวชี้วัดที่ได้ออกแบบและจัดทำขึ้น ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร โดยใช้ตัวชี้วัดด้านต้นทุนค่าจ้าง ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร และตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้า ดังกล่าวข้างต้น หลังจากที่ได้มีการประเมินผลครบทุกด้านแล้ว ผู้ประเมินผลจึงนำคะแนนรวมที่ได้รับจาก KPI ในแต่ละด้านไปแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนการประเมินผลไว้เป็น 5 ระดับ คือผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมายมาก ผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมาย ผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมาย และ ผลการปฏิบัติงานต่ำ

กว่าค่าเป้าหมายมาก ซึ่งทำให้ผู้ประเมินผลและผู้รับการประเมิน มองเห็นผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารครบทุกด้าน และสามารถทำการเปรียบเทียบได้ว่าแต่ละทีมมีผลการปฏิบัติงานอยู่ระดับใด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว จะถูกนำไปใช้เป็นข้อมูลสำหรับการพิจารณาว่าจ้างทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป จากเดิมที่บริษัทฯ พิจารณาจากใบเสนอราคาประกอบกับความน่าเชื่อถือของทีมผู้ตรวจสอบอาคารเป็นหลัก ดังนั้นการนำหลักเกณฑ์หรือตัวชี้วัดดังกล่าวไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของแผนกตรวจสอบอาคาร จึงเป็นการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญที่เกิดขึ้นในองค์กร และโดยภาพรวมประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เนื่องจากบรรลุวัตถุประสงค์ของการนำตัวชี้วัดมาใช้

5.2 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการกำหนด และจัดทำตัวชี้วัด เพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร แผนกตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ สามารถสรุปปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

5.2.1 ผู้รับการประเมินผลไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดอย่างเพียงพอ และไม่เชื่อถือในหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ นำมาใช้ในการประเมินผล

5.2.2 ผู้รับการประเมินไม่ให้ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่เพียงพอ ต่อการนำไปใช้ในการจัดทำตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.2.3 กระบวนการการจัดทำ ตัวชี้วัดเป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือพนักงานที่เกี่ยวข้องเพียงบางส่วนเท่านั้น ก่อให้เกิดการต่อต้านหรือไม่ยอมรับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.2.4 ขาดการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพภายในบริษัทฯ ทำให้เป็นการยากที่จะทำให้พนักงานหรือบุคคลอื่น ๆ สามารถทำความเข้าใจกับตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นได้

5.2.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อนเนื่องจากความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างผู้ประเมินผลคือบริษัทฯ และตัวผู้รับการประเมิน คือ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร

5.3 ข้อเสนอแนะ

ในการนำ KPI ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงควรมีการปรับปรุงกระบวนการบางประการที่สำคัญ ซึ่งจากการศึกษาสามารถสรุปข้อเสนอแนะได้ดังนี้

5.3.1 ต้องมีการชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัดระหว่างผู้ประเมิน คือบริษัท ผู้ตรวจสอบอาคาร และผู้รับการประเมิน คือ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ก่อนที่จะมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.3.2 ต้องมีการสื่อสารที่เพียงพอภายในองค์กร เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวชี้วัด โดยต้องมีการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากผู้จัดทำตัวชี้วัดไปสู่ระดับพนักงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะทำให้การนำ KPI ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสร้างความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน

5.3.4 ต้องให้ความสำคัญกับพนักงานทุกระดับ และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในทุกกระบวนการของการนำ KPI ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อจะทำให้ได้แนวความคิดหลากหลาย และได้ข้อมูลหรือแนวความคิดที่ได้จ่านำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการจัดทำตัวชี้วัดได้

5.3.5 ต้องมีการพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่นความล่าช้าเกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เกิดจากปัญหาภายในของลูกค้า เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว มีความยุติธรรม มีความน่าเชื่อถือ และได้รับการยอมรับจากผู้ถูกประเมินผล

สรุปผลในส่วนของการจัดจ้างบริษัทตรวจสอบอาคาร

- ราคาในกรณีที่อาคารที่จะตรวจสอบอยู่ต่างจังหวัดต้องแยกค่าเดินทางให้ชัดเจน
- เป็นบริษัทที่ขึ้นทะเบียนกับกรมโยธาธิการและผังเมือง
- เข้าใจงานวิศวกรรมระบบอาคารเป็นอย่างดี
- ติดตามเอกสารใบ ร. 1 ภายใน 30 วัน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กฎกระทรวงกำหนดคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548

กฎกระทรวงกำหนดประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบอาคาร พ.ศ. 2548

กรมโยธาธิการและผังเมือง กระทรวงมหาดไทย. ประเภทอาคารที่ต้องจัดให้มีผู้ตรวจสอบอาคาร

[ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2553 เข้าถึงได้จาก <http://www.dpt.go.th>

กรมส่งเสริมสหกรณ์. คู่มือการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับบุคคลและการรายงานผล

คำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552.

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. การจัดทำตัวชี้วัด (KPI), 2553 ร [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2553

เข้าถึงได้จาก <http://www.moac.go.th>.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร. แนวคิดการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล,

2552 [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2553 เข้าถึงได้จาก <http://www.cpd.go.th>.

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals), 2552 ร [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม

2553 เข้าถึงได้จาก <http://www.netra.lpru.ac.th>.

ขั้นตอนการตรวจสอบอาคาร, 2553 [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2553 เข้าถึงได้จาก

<http://www.thaibuildinginspector.net>.

คู่มือการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2553 เข้าถึงได้จาก

<http://www.opdc.go.th>.

ชาญเวช โชติกิจสมบูรณ์.(2545).*การประเมินการใช้และประสิทธิภาพตัวชี้วัดสิ่งแวดล้อมชุมชน*

อย่างยั่งยืน กรณีศึกษา: เขตเทศบาลเมืองกระบี่. จังหวัดกระบี่

แบบฟอร์มรายละเอียดตัวชี้วัด เพื่อประกอบข้อตกลงการปฏิบัติราชการ [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7

มีนาคม 2553 เข้าถึงได้จาก (<http://www.dopa.go.th>)

ปัญญา หิ่งหรีด. การตรวจสอบอาคาร, 2553 [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 7 มีนาคม 2553 เข้าถึงได้จาก

<http://www.eptg-acsc.co.th>

ผลการศึกษาเพื่อกำหนดตัวชี้วัดตามแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร
ไทย.

ศุสดี รุมาคม.(2551).*การประเมินการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

แผนปฏิบัติการสาธารณสุขปีงบประมาณ 2552, ตัวอย่างการเขียน KPI Template เอกสา

แผนปฏิบัติการสาธารณสุข, 2552.

- พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. 2522 มาตรา 32 ทวิ(3) แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติ
ควบคุมอาคาร (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2543
- พสุ เศษะรินทร์. ความหมาย Balance Score Card, 2547.
- เมธี ครองแก้ว ความหมายของตัวชี้วัด, 2540.
- วิทวัส รุ่งเรืองผล, แนวทางในการวัดความพึงพอใจของลูกค้า, 2553.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์, การประเมินผลการปฏิบัติงาน, 2551.
- วรภัทร์ ภูเจริญ และคณะ. ลักษณะที่สำคัญของตัวชี้วัด, 2551.
- วราทิพย์ กฤตผล. (2544) .การออกแบบใหม่ให้กับกระบวนการดำเนินงานของภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ.
- วัฒนา พัฒนพงษ์. BSC และ KPI เพื่อการการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. 1 กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์แปซิฟิก, 2546.
- วิโรจน์ ต้นติวรรณ.(2544).การพัฒนาระบบสำหรับวัดผลการดำเนินกิจกรรมด้วยดัชนีชี้วัดหลัก.
- ศิริชัย กาญจนวาสี.(2545).ทฤษฎีการประเมิน. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร เพ็ชรมณี.(2553).การประเมินผลการปฏิบัติงาน.
- สาครินทร์ รัตนวิภาคกุล.(2547).การบริหารงานบุคคลของข้าราชการศาลยุติธรรม: ศึกษา
เฉพาะกรณีการประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่งในระดับควบ.
- สำนักงานข้าราชการพลเรือน. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ.(2552).แนวทางในการจัดทำ
ตัวชี้วัดและการกำหนดค่าเป้าหมาย.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์.(2539). ตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบผลการ
ปฏิบัติ.
- สุพัฒนิกา ทรงประสิทธิ์.(2545).แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อการจ่าย โบนัสด้วย
ดัชนีชี้วัด (Key Performance Indicator) กรณีศึกษา: ธนาคารเอเซีย จำกัด (มหาชน).
- เสาวณีย์ โกวิทเทาวงศ์.(2544). การศึกษาตัวชี้วัดประสิทธิผลของระบบงานการบริการพยาบาลใน
ศูนย์บริการสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร.
- อัจฉรา จันทร์ฉาย.(2550). ผู้ความเป็นเลิศทางธุรกิจ คู่มือการวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC
(Balanced Scorecard). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรمان.(2541).การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา ตามเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย.

ภาษาต่างประเทศ

Herbert Heneman III et als, Personel/Human Resource Management: Richard D. Irwin, 1983.

Johnstone, J.N. Indicators of Education Systems. London : Unesco, 1981.

Robert Kaplan & David Norton, Balance Scorecard, 1992.

William B. Werther. Canadian Human Resource Management. McGraw-Hill Ryerson, 1990.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

**คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
แนวทางในการจัดทำตัวชี้วัดและการกำหนดค่าเป้าหมาย**

พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร

พ.ศ. ๒๕๒๒

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ ๘ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๒๒

เป็นปีที่ ๓๔ ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยการควบคุมการก่อสร้างอาคาร และกฎหมายว่าด้วยการควบคุมการก่อสร้างในเขตเพลิงไหม้ และรวมเป็นกฎหมายฉบับเดียวกัน

จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ทำหน้าที่รัฐสภา ดังต่อไปนี้

มาตรา ๑ พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า “พระราชบัญญัติควบคุมอาคาร พ.ศ. ๒๕๒๒”

มาตรา ๒ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา และจะใช้บังคับในท้องที่ใด มีบริเวณเพียงใด ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา

สำหรับเขตท้องที่ที่ได้มีการประกาศให้ใช้บังคับผังเมืองรวมตามกฎหมายว่าด้วยการผังเมืองหรือเขตท้องที่ที่ได้เคยมีการประกาศดังกล่าว ให้ใช้พระราชบัญญัตินี้บังคับตามเขตของผังเมืองรวมนั้น โดยไม่ต้องตราเป็นพระราชกฤษฎีกา

สำหรับอาคารสูง อาคารขนาดใหญ่พิเศษ อาคารชุมนุมคน และโรงแรมรสพ ให้ใช้บทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้บังคับไม่ว่าท้องที่ที่อาคารนั้นตั้งอยู่จะได้มีพระราชกฤษฎีกาให้ใช้บังคับพระราชบัญญัตินี้หรือไม่ก็ตาม

มาตรา ๓ ให้ยกเลิก

(๑) พระราชบัญญัติควบคุมการก่อสร้างอาคาร พุทธศักราช ๒๔๗๕

(๒) พระราชบัญญัติควบคุมการก่อสร้างอาคาร (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๐๔

(๓) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๑๕๒ ลงวันที่ ๓๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๕

(๔) พระราชบัญญัติควบคุมการก่อสร้างในเขตเพลิงไหม้ พุทธศักราช ๒๔๗๖

(๕) พระราชบัญญัติควบคุมการก่อสร้างในเขตเพลิงไหม้ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖

มาตรา ๔ ในพระราชบัญญัตินี้

“อาคาร” หมายความว่า ตึก บ้าน เรือน โรง ร้าน แพ คลังสินค้า สำนักงาน และสิ่งสร้างขึ้นอย่างอื่นซึ่งบุคคลอาจเข้าอยู่หรือเข้าใช้สอยได้ และหมายความรวมถึง

(๑) อัฒจันทร์หรือสิ่งทีสร้างขึ้นอย่างอื่นเพื่อใช้เป็นที่ชุมนุมของประชาชน

(๒) เขื่อน สะพาน อุโมงค์ ทางหรือท่อระบายน้ำ อุโมงค์ คานเรือ ท่าเรือ ท่าจอดเรือ รั้ว กำแพง หรือประตูทีสร้างขึ้นติดต่อกับหรือใกล้เคียงกับที่สาธารณะหรือสิ่งทีสร้างขึ้นให้บุคคลทั่วไปใช้สอย

(๓) ป้ายหรือสิ่งทีสร้างขึ้นสำหรับติดหรือตั้งป้าย

(ก) ทีติดหรือตั้งไว้เหนือที่สาธารณะและมีขนาดเกินหนึ่งตารางเมตร หรือมีน้ำหนักรวมทั้งโครงสร้างเกินสิบกิโลกรัม

(ข) ทีติดหรือตั้งไว้ในระยะห่างจากที่สาธารณะซึ่งเมื่อวัดในทางราบแล้ว ระยะห่างจากที่สาธารณะมีน้อยกว่าความสูงของป้ายนั้นเมื่อวัดจากพื้นดิน และมีขนาดหรือมีน้ำหนักเกินกว่าที่กำหนดในกฎกระทรวง

(๔) พื้นทีหรือสิ่งทีสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นที่จอดรถ ทีกลับรถ และทางเข้าออกของรถสำหรับอาคารทีกำหนดตามมาตรา ๘ (๕)

(๕) สิ่งทีสร้างขึ้นอย่างอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

ทั้งนี้ ให้หมายความรวมถึงส่วนต่าง ๆ ของอาคารด้วย

“อาคารสูง” หมายความว่า อาคารทีบุคคลอาจเข้าอยู่หรือเข้าใช้สอยได้ทีมีความสูงตั้งแต่ยี่สิบสามเมตรขึ้นไป การวัดความสูงของอาคารให้วัดจากระดับพื้นดินทีก่อสร้างถึงพื้นคาบฟ้า สำหรับอาคารทรงจั่วหรือปั้นหยาให้วัดจากระดับพื้นดินทีก่อสร้างถึงยอดผนังของชั้นสูงสุด

“อาคารขนาดใหญ่พิเศษ” หมายความว่า อาคารทีก่อสร้างขึ้นเพื่อใช้พื้นที่อาคาร หรือส่วนใดของอาคารเป็นที่อยู่อาศัย หรือประกอบกิจการประเภทเดียวหรือหลายประเภท โดยมีพื้นที่รวมกันทุกชั้นในหลังเดียวกันตั้งแต่หนึ่งหมื่นตารางเมตรขึ้นไป

“อาคารชุมนุมคน” หมายความว่า อาคารหรือส่วนใดของอาคารทีบุคคลอาจเข้าไปภายในเพื่อประโยชน์ในการชุมนุมคนทีมีพื้นที่ตั้งแต่หนึ่งพันตารางเมตรขึ้นไป หรือชุมนุมคนได้ตั้งแต่ห้าร้อยคนขึ้นไป

“โรงมหรสพ” หมายความว่า อาคารหรือส่วนใดของอาคารที่ใช้เป็นสถานที่สำหรับฉายภาพยนตร์ แสดงละคร แสดงดนตรี หรือการแสดงรื่นเริงอื่นใด และมีวัตถุประสงค์เพื่อเปิดให้สาธารณชนเข้าชมการแสดงนั้นเป็นปกติธุระ โดยจะมีค่าตอบแทนหรือไม่ก็ตาม

“ที่สาธารณะ” หมายความว่า ที่ซึ่งเปิดหรือยินยอมให้ประชาชนเข้าไปหรือใช้เป็นทางสัญจรได้ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะมีการเรียกเก็บค่าตอบแทนหรือไม่

“แผนผังบริเวณ” หมายความว่า แผนที่แสดงลักษณะ ที่ตั้ง และขอบเขตของที่ดินและอาคารที่ก่อสร้าง ด้ดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย ใช้หรือเปลี่ยนการใช้ รวมทั้งแสดงลักษณะและขอบเขตของที่สาธารณะ และอาคารในบริเวณที่ดินที่ติดต่อดโดยสังเขปด้วย

“แบบแปลน” หมายความว่า แบบเพื่อประโยชน์ในการก่อสร้าง ด้ดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย ใช้หรือเปลี่ยนการใช้อาคาร โดยมีรูปแสดงรายละเอียดส่วนสำคัญ ขนาดเครื่องหมายวัสดุและการใช้สอยต่าง ๆ ของอาคารอย่างชัดเจนพอที่จะใช้ในการดำเนินการได้

“รายการประกอบแบบแปลน” หมายความว่า ข้อความชี้แจงรายละเอียดเกี่ยวกับคุณภาพ และชนิดของวัสดุ ตลอดจนวิธีปฏิบัติหรือวิธีการสำหรับการก่อสร้าง ด้ดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย ใช้หรือเปลี่ยนการใช้อาคาร เพื่อให้เป็นไปตามแบบแปลน

“รายการคำนวณ” หมายความว่า รายการแสดงวิธีการคำนวณกำลังของวัสดุการรับน้ำหนักและกำลังต้านทานของส่วนต่าง ๆ ของอาคาร

“ก่อสร้าง” หมายความว่า สร้างอาคารขึ้นใหม่ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขึ้นแทนของเดิมหรือไม่

“ด้ดแปลง” หมายความว่า เปลี่ยนแปลง ต่อเติม เพิ่ม ลด หรือขยายซึ่งลักษณะขอบเขต แบบ รูปทรง สัดส่วน น้ำหนัก เนื้อที่ของโครงสร้างของอาคารหรือส่วนต่าง ๆ ของอาคารซึ่งได้ก่อสร้างไว้แล้วให้ผิดไปจากเดิม และมีใช้การซ่อมแซมหรือการด้ดแปลงที่กำหนดในกฎกระทรวง

“ซ่อมแซม” หมายความว่า ซ่อมหรือเปลี่ยนส่วนต่าง ๆ ของอาคารให้คงสภาพเดิม

“รื้อถอน” หมายความว่า รื้อส่วนอันเป็นโครงสร้างของอาคารออกไป เช่น เสา คาน ตง หรือส่วนอื่นของโครงสร้างตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

“เขตเพลิงไหม้” หมายความว่า บริเวณที่เกิดเพลิงไหม้อาคารตั้งแต่สามสิบหลังคาเรือนขึ้นไปหรือมีเนื้อที่ตั้งแต่หนึ่งไร่ขึ้นไป รวมทั้งบริเวณที่อยู่ติดต่อกภายในระยะสามสิบเมตรโดยรอบบริเวณที่เกิดเพลิงไหม้ด้วย

“ผู้ควบคุมงาน” หมายความว่า ผู้ซึ่งรับผิดชอบในการอำนวยความสะดวกการก่อสร้าง ด้ดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคาร

“ผู้ดำเนินการ” หมายความว่า เจ้าของหรือผู้ครอบครองอาคารซึ่งกระทำการก่อสร้าง ด้ดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคารด้วยตนเอง และหมายความรวมถึงผู้ซึ่งตกลงรับกระทำการดังกล่าวไม่ว่าจะมีค่าตอบแทนหรือไม่ก็ตาม และผู้รับจ้างช่วง

“ผู้ครอบครองอาคาร” หมายความรวมถึงผู้จัดการของนิติบุคคลอาคารชุดสำหรับทรัพย์สินส่วนกลางตามกฎหมายว่าด้วยอาคารชุดด้วย

“ผู้ตรวจสอบ” หมายความว่า ผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุม หรือผู้ซึ่งได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมควบคุมตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น แล้วแต่กรณี ซึ่งได้ขึ้นทะเบียนไว้ตามพระราชบัญญัตินี้

“นายตรวจ” หมายความว่า ผู้ซึ่งเจ้าพนักงานท้องถิ่นแต่งตั้งให้เป็นนายตรวจ

“นายช่าง” หมายความว่า ข้าราชการหรือพนักงานของราชการส่วนท้องถิ่น ซึ่งเจ้าพนักงานท้องถิ่นแต่งตั้งให้เป็นนายช่าง หรือวิศวกรหรือสถาปนิกซึ่งอธิบดีกรมโยธาธิการและผังเมือง*แต่งตั้งให้เป็นนายช่าง

“ราชการส่วนท้องถิ่น” หมายความว่า เทศบาล สุขาภิบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดให้เป็นราชการส่วนท้องถิ่นตามพระราชบัญญัตินี้

“ข้อบัญญัติท้องถิ่น” หมายความว่า กฎซึ่งออกโดยอาศัยอำนาจนิติบัญญัติของราชการส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบัญญัติ ข้อบังคับสุขาภิบาล ข้อบัญญัติจังหวัด ข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร หรือข้อบัญญัติเมืองพัทยา เป็นต้น

“เจ้าพนักงานท้องถิ่น” หมายความว่า

(๑) นายกเทศมนตรี สำหรับในเขตเทศบาล

(๒) นายองค์การบริหารส่วนจังหวัด สำหรับในเขตองค์การบริหารส่วนจังหวัด

(๓) ประธานกรรมการบริหารองค์การบริหารส่วนตำบล สำหรับในเขตองค์การบริหารส่วนตำบล

(๔) ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สำหรับในเขตกรุงเทพมหานคร

(๕) นายกเมืองพัทยา สำหรับในเขตเมืองพัทยา

(๖) ผู้บริหารท้องถิ่นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด สำหรับในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๕ ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยรักษาการตามพระราชบัญญัตินี้และให้มีอำนาจออก
กฎกระทรวง

(๑) กำหนดค่าธรรมเนียมไม่เกินอัตราท้ายพระราชบัญญัตินี้ หรือยกเว้นค่าธรรมเนียม

(๒) กำหนดแบบคำขออนุญาต ใบอนุญาต ใบรับรอง ใบแทน ตลอดจนแบบของคำสั่งหรือแบบอื่นใดที่
จะใช้ในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

(๓) กำหนดกิจการอื่นเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวงนั้น เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

การประเมินภายในองค์กร

ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น

จากรายละเอียดการจัดทำตัวชี้วัดดังกล่าวข้างต้น เมื่อได้มีการกำหนดประเด็น หรือปัจจัยที่
ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารเรียบร้อยแล้ว จึงได้ทำการ กำหนด
วัตถุประสงค์ กำหนดตัวชี้วัด และกำหนดค่าเป้าหมาย ซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น

รายการ	วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (Measurement)	เป้าหมาย (Target)	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านอัตรา ค่าจ้าง/ ค่าบริการของ ทีมผู้ตรวจสอบ อาคาร	มีต้นทุนของ โครงการที่ เหมาะสม กับ งานและ ระยะเวลา ใช้ใน การตรวจสอบ	อัตราต้นทุน	ต้นทุนไม่ เกิน ร้อยละ 40 ของ รายได้	แผนกบัญชี/ แผนกตรวจสอบ อาคาร
2. ด้านการ ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ อาคาร	ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ อาคารอย่าง รวดเร็ว	จำนวนวันที่ใช้ใน การปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคาร	ภายใน 35 วัน	แผนกตรวจสอบ อาคาร

ตารางที่ 2 ตารางแสดงตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น (ต่อ)

รายการ	วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (Measurement)	เป้าหมาย (Target)	ผู้รับผิดชอบ
3. ด้านคุณภาพ ของ การ ตรวจสอบ อาคาร	ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ อาคาร อย่างมีคุณภาพ	ร้อยละของ โครงการที่ได้รับ มอบหมายและ แล้วเสร็จภายใน กำหนดเวลา	ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 90	แผนกตรวจสอบ อาคาร
4. ด้าน ประสิทธิภาพ การ ตรวจสอบ อาคาร	ผู้ตรวจสอบอาคาร มี ประสิทธิภาพใน การ ปฏิบัติงาน	จำนวนโครงการที่ เคยปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคาร	ไม่น้อยกว่า 5 โครงการ	แผนกตรวจสอบ อาคาร
5. ด้านความพึง พอใจของลูกค้า	ลูกค้ามีความพึง พอใจ ในการ ให้บริการ	ร้อยละของระดับ ความพึงพอใจของ ลูกค้า	ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 80	แผนกบุคลากร/ แผนกตรวจสอบ อาคาร

7. เกณฑ์การกำหนดน้ำหนักคะแนนของตัวชี้วัดและแบบสำรวจ

ในการกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารทั้ง 5 ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดด้านราคาจ้าง ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร และตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้า นั้น ผู้ศึกษาได้มีการกำหนด น้ำหนักคะแนนของแต่ละตัวชี้วัดตามความเหมาะสมกับลักษณะงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์ในการกำหนดน้ำหนักคะแนนจากแนวทางการจัดทำตัวชี้วัดและการกำหนดค่าเป้าหมายของสำนักงานข้าราชการพลเรือน ซึ่งกำหนดไว้ว่าน้ำหนักคะแนน แต่ละตัวชี้วัดจะต้อง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 โดยกำหนดให้มี น้ำหนักรวมทั้งหมดร้อยละ 100 และ จากการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัย โดยพิจารณาจาก ปริมาณงาน ผลกระทบและความสำเร็จ รวมถึงเวลาใช้ในการปฏิบัติงานจากข้อมูลในอดีต จึง สามารถกำหนดน้ำหนักคะแนนในแต่ละตัวชี้วัดได้ดังนี้

1. ตัวชี้วัดด้านราคาจ้าง/ค่าบริการ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแผนกตรวจสอบอาคาร โดยตรงจึงกำหนด น้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 20

2. ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแผนตรวจสอบอาคารมากที่สุดเป็นอันดับหนึ่ง จึงกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 25
3. ตัวชี้วัดด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแผนตรวจสอบอาคารรองลงมาจากด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ จึงกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 25
4. ตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแผนตรวจสอบอาคารน้อยที่สุด จึงกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 10
5. ตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้า เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อแผนตรวจสอบอาคารเช่นเดียวกัน จึงกำหนดน้ำหนักคะแนนไว้ร้อยละ 20

หลังจากที่ได้มีการออกแบบและจัดทำตัวชี้วัดตั้งแต่เริ่มกระบวนการจนถึงสิ้นสุดกระบวนการแล้ว ไม่ว่าจะเป็น การกำหนดตัวชี้วัด การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดค่าเป้าหมาย การทดสอบตัวชี้วัด การกลั่นกรองตัวชี้วัด เป็นต้น ผู้ศึกษาจึงสามารถออกแบบและจัดทำตัวชี้วัดในการวัดผล การปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ โดยอาศัยแนวคิดทฤษฎีและ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องและสามารถสรุปได้ดังนี้

รายละเอียดของตัวชี้วัดและแบบสำรวจ

ตัวชี้วัดที่ 1 อัตราต้นทุนของการตรวจสอบอาคารแต่ละโครงการ

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : ร้อยละ 20

ค่าเป้าหมาย : อัตราต้นทุนไม่เกินร้อยละ 40 ของรายได้ค่าบริการ

คำอธิบาย : เป็นการวัดผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดระดับแผนก โดยวัดจาก ของแต่ละโครงการ แผนกตรวจสอบอาคารดำเนินงานแล้วเสร็จ

สูตรการคำนวณ :
$$\frac{\text{ต้นทุนของโครงการ} \times 100}{\text{รายได้จากการตรวจสอบอาคารแต่ละโครงการ}}$$

เกณฑ์การให้คะแนน : ช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ร้อยละ 10 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตารางที่ 5 รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานอัตราต้นทุนของการตรวจสอบอาคาร

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต	
		พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2552
ร้อยละของต้นทุนค่าจ้างของโครงการ โดยเฉลี่ย	ร้อยละ	62.12	66.25

ที่มา : บริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด : นาย/นาง/นางสาว

ตำแหน่ง : เบอร์ติดต่อ :

ตัวชี้วัดที่ 2 จำนวนวันที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

หน่วยวัด : จำนวนวัน

น้ำหนัก : ร้อยละ 25

คำเป้าหมาย : ปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารแล้วเสร็จภายใน 35 วัน

คำอธิบาย : เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารแต่ละ โครงการ เกี่ยวกับระยะเวลาที่ใช้ใน

การปฏิบัติงานจริง โดยวัดจากจำนวนวันที่เริ่มดำเนินการจน ถึงวันที่ปฏิบัติงานแล้วเสร็จ ตาม

ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ดังนี้

1. การกำหนดข้อตกลงและเงื่อนไขการตรวจสอบระหว่างบริษัทฯ และทีมผู้ตรวจสอบอาคาร
2. การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร
3. การจัดเตรียมเอกสารประกอบการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร
4. การตรวจสอบเอกสารของอาคารที่ต้องทำการตรวจสอบ
5. การตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบ
6. การประเมินผลการตรวจสอบอาคารตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไข
7. การสรุปผลการตรวจสอบอาคาร
8. การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบอาคาร

ตารางที่ 8 รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานจำนวนวันที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต	
		พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2552
จำนวนวันที่ปฏิบัติแล้วเสร็จของโครงการ โดยเฉลี่ย	วัน	42	39

ที่มา : บริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด : นาย/นาง/นางสาว

ตำแหน่ง : เบอร์ติดต่อ :

ตัวชี้วัดที่ 3 ร้อยละของโครงการที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 35 วัน

หน่วยวัด : ร้อยละ น้ำหนัก : ร้อยละ 25 ค่าเป้าหมาย : ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90

คำอธิบาย : วัดผลความสำเร็จจากจำนวนโครงการที่ ทีมผู้ตรวจสอบอาคาร ได้รับมอบหมายงานจาก บริษัทฯ และสามารถดำเนินการได้ แล้วเสร็จ ภายในระยะเวลาที่กำหนด เมื่อเทียบกับจำนวนโครงการทั้งหมด

สูตรการคำนวณ :
$$\frac{\text{จำนวนโครงการที่สำเร็จตามค่าเป้าหมาย} \times 100}{\text{จำนวนโครงการทั้งหมด}}$$

ตารางที่ 9 เกณฑ์การให้คะแนนโครงการที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ร้อยละ 5 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับคะแนน
ร้อยละ 80 ของโครงการที่สำเร็จตามค่าเป้าหมาย	1
ร้อยละ 85 ของโครงการที่สำเร็จตามค่าเป้าหมาย	2
ร้อยละ 90 ของโครงการที่สำเร็จตามค่าเป้าหมาย	3

ตารางที่ 9 เกณฑ์การให้คะแนน โครงการที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ร้อยละ 5 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (ต่อ)

เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับคะแนน
ร้อยละ 95 ของโครงการที่สำเร็จตามค่าเป้าหมาย	4
ร้อยละ 100 ของโครงการที่สำเร็จตามค่าเป้าหมาย	5

เงื่อนไขตัวชี้วัด : โครงการสำคัญ หมายถึง โครงการที่บริษัทฯ รับผิดชอบอาคารของลูกค้าภายในระยะเวลา 12 เดือน และทีมผู้ตรวจสอบอาคาร สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จตามค่าเป้าหมายของโครงการ คือ ภายใน 35 วัน

ตารางที่ 10 แบบสำรวจโครงการที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการ แบบสำรวจที่ใช้ :

ทีม	โครงการที่ได้รับ	โครงการแล้วเสร็จ	คิดเป็นร้อยละ	ค่าเป้าหมาย	คะแนนน้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ค่าคะแนน
ทีมเอ							
ทีมบี							
ทีมซี							
ทีมดี							
ทีมอี							

ตารางที่ 11 รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน โครงการที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการ รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน :

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต	
		พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2552
ร้อยละของโครงการที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการแล้วเสร็จภายใน 35 วัน	ร้อยละ	89	87

ที่มา : บริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด : นาย/นาง/นางสาว

ตำแหน่ง : เบอร์ติดต่อ :

ตัวชี้วัดที่ 4 จำนวนของโครงการที่เคยปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

หน่วยวัด : จำนวน

น้ำหนัก : ร้อยละ 10

คำเป้าหมาย : ไม่ต่ำกว่า 5 โครงการ ใช้เฉพาะการตรวจสอบอาคาร โรงงานที่มีมูลค่าระหว่าง

25,000.00-50,000.00 บาท ต่ออาคารต่อทีมผู้ตรวจสอบอาคาร

คำอธิบาย : วัดผลความสำเร็จจากจำนวนโครงการที่ ทีมผู้ตรวจสอบอาคารเคยมีประสบการณ์การ

ตรวจสอบอาคาร ในรอบระยะเวลา 12 เดือน

ตารางที่ 12 เกณฑ์การให้คะแนนจำนวนของโครงการที่เคยปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารช่วงปรับ

เกณฑ์การให้คะแนน +/- ร้อยละ 2 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับคะแนน
มีประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร 1 โครงการ	1
มีประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร 3 โครงการ	2
มีประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร 5 โครงการ	3
มีประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร 7 โครงการ	4
มีประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร 9 โครงการ	5

เงื่อนไขตัวชี้วัด : ประสบการณ์การตรวจสอบอาคาร หมายถึง โครงการที่ทีมผู้ตรวจสอบอาคารเคย

ปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารย้อนหลังไป 12 เดือน

ตารางที่ 13 แบบสำรวจจำนวนของโครงการที่เคยปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร แบบสำรวจที่ใช้ :

ทีม	โครงการที่ เคยปฏิบัติงาน	ค่าเป้าหมาย	คะแนน น้ำหนัก	คะแนน ที่ได้	ค่าคะแนน
ทีมเอ					
ทีมบี					
ทีมซี					
ทีมดี					
ทีมอี					

ตารางที่ 14 รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานจำนวนของโครงการที่เคยปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร
รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน:

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต	
		พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2552
จำนวน โครงการของแต่ละทีมที่เคยมี ประสบการณ์	จำนวน	3.5	4.2

ที่มา : บริษัท AHEAD ENGINEERING CO.LTD

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด : นาย/นาง/นางสาว

ตำแหน่ง : เบอร์ติดต่อ :

ตัวชี้วัดที่ 5 ร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

หน่วยวัด : ร้อยละ

น้ำหนัก : ร้อยละ 20

เป้าหมาย : ระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารของทีมผู้ตรวจสอบ
อาคาร ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

คำอธิบาย : ผู้รับบริการ หมายถึง ลูกค้าที่ใช้บริการงานตรวจสอบอาคารของบริษัทฯ ทั้งที่เป็นบุคคลธรรมดาและนิติบุคคล โดยเป็นการ พิจารณาจากผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ สำหรับประเด็นการสำรวจประกอบด้วยประเด็นสำคัญในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ความพึงพอใจด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ
2. ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
3. ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก
4. ความพึงพอใจด้านคุณภาพการให้บริการ

สูตรการคำนวณ :
$$\frac{\text{คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าที่ตอบแบบสำรวจ} \times 100}{\text{คะแนนเต็มของแบบสำรวจความพึงพอใจ}}$$

ตารางที่ 15 การให้คะแนนความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารเกณฑ์การให้คะแนนช่วงปรับเกณฑ์การให้คะแนน +/- ร้อยละ 5 ต่อ 1 คะแนน โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับคะแนน
ความพึงพอใจร้อยละ 70	1
ความพึงพอใจร้อยละ 75	2
ความพึงพอใจร้อยละ 80	3
ความพึงพอใจร้อยละ 85	4
ความพึงพอใจร้อยละ 90	5

เงื่อนไขตัวชี้วัด : เป็นการสำรวจความพึงพอใจจากลูกค้าของบริษัทฯ ซึ่งเคยใช้บริการงานตรวจสอบอาคารในช่วงระยะเวลา 12 เดือน

แบบสำรวจที่ใช้ : ใช้แบบเดียวกับของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับความพึงพอใจ โดยใช้มาตรวัดระดับของ Like Scale ซึ่งเป็นมาตรวัด 5 ระดับ ไว้ดังนี้

1. มีความพึงพอใจน้อยที่สุด
2. มีความพึงพอใจน้อย
3. มีความพึงพอใจ
4. มีความพึงพอใจมาก

5. มีความพึงพอใจมากที่สุด

ตารางที่ 16 แบบสำรวจเกณฑ์การกำหนดความพึงพอใจของลูกค้า

การปฏิบัติงาน	ระดับความพึงพอใจ				
	1	2	3	4	5
1. ความพึงพอใจด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการ					
2. ความพึงพอใจด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ					
3. ความพึงพอใจด้านสิ่งอำนวยความสะดวก					
4. ความพึงพอใจด้านคุณภาพการให้บริการ					
รวม					

ตารางที่ 17 แบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

ทีม	ระดับคะแนนที่ได้	คิดเป็นร้อยละ	ค่าเป้าหมาย	คะแนนน้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ค่าคะแนน
ทีมเอ						
ทีมบี						
ทีมซี						
ทีมดี						
ทีมอี						

ตารางที่ 18 รายละเอียดข้อมูลพื้นฐานจำนวนของโครงการที่เคยปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร

รายละเอียดข้อมูลพื้นฐาน:

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ผลการดำเนินงานในอดีต	
		พ.ศ. 2551	พ.ศ. 2552
ร้อยละของระดับความพึงพอใจของลูกค้า	ร้อยละ	-	-

ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด : นาย/นาง/นางสาว.....

ผู้ประเมินผล

ผลการประเมินผล

ความเห็น

10. การแปลผล

การแปลผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร มีเกณฑ์การให้ คะแนนการ ประเมินผลตามวิธี Like Scale ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{สูตรความกว้างของแต่ละอันตรภาคชั้น} &= \frac{(\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด})}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{(5-1)}{5} = 0.80 \end{aligned}$$

ค่าเฉลี่ยของคะแนน	ความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00	มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมายมาก
ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20	มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมาย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมาย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมายมาก

ตารางที่ 20 ตัวอย่างวิธีการหาค่าคะแนนของตัวชี้วัด

(1)	(2) น้ำหนัก	(3) เกณฑ์การให้คะแนน					(4) คะแนน	(5) ค่า	(6) คะแนน
		1	2	3	4	5			
ตัวชี้วัด	(ร้อยละ)	1	2	3	4	5	ร้อยละ	คะแนน	เฉลี่ย
คุณภาพการ ตรวจสอบอาคาร	25	80	85	90	95	100	92	3.40	0.85

ขั้นตอนที่ 1 นำผลงานสะสมจากช่องที่ (4) ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนว่าผลงานอยู่ในช่วงใดของเกณฑ์ (ตามตัวอย่างอยู่ในระหว่างเกณฑ์ที่ 3 และ 4)

ผู้ประเมินผล ผู้จัดการแผนกตรวจสอบอาคาร

ผลการประเมินผล มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย

ความเห็น

.....

จากตาราง พบว่าทีม เอมิผลการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยเป็นไปตามค่าเป้าหมาย คือ มีค่าเฉลี่ย 3.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมายใน 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร ด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร และด้านความพึงพอใจ ของลูกค้า ส่วนด้านต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการและด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ทีมเอมิผลการปฏิบัติงาน กว่าค่าเป้าหมาย

ตารางที่ 22 ตัวอย่างวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทีมบี

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชื่อ/หน่วยงาน ทีมบี แผนกตรวจสอบอาคาร

วันที่ 30 สิงหาคม 2553

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	คะแนนน้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ได้	ค่าคะแนน	คะแนนเฉลี่ย
			1	2	3	4	5			
1. ต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร	≤ 40	20	60	50	40	30	20	30	4.00	0.80
2. การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร	35	25	41	38	35	32	29	31	4.33	1.08
3. คุณภาพการตรวจสอบอาคาร	≥ 90	25	80	85	90	95	100	95	4.00	1.00
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคาร	≥ 5	10	1	3	5	7	9	5	3.00	0.30
5. ความพึงพอใจ การให้จากลูกค้า	≥ 80	20	70	75	80	85	90	85	4.00	0.80
รวม	100									3.98

ผู้ประเมินผล ผู้จัดการแผนกตรวจสอบอาคาร

ผลการประเมินผล มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย

ความเห็น.....

จากตาราง พบว่าทีม บีมีผลการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยสูงกว่าค่าเป้าหมาย คือ มีค่าเฉลี่ย 3.98 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีผลการปฏิบัติงาน สูงกว่าค่าเป้าหมายใน 4 ด้าน คือ ด้าน ต้นทุน ค่าจ้าง/ค่าบริการ ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร และ ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนด้านประสิทธิผลการตรวจสอบอาคาร ทีมบีมีผลการปฏิบัติงาน เป็นไปตามค่าเป้าหมาย

ตารางที่ 23 ตัวอย่างวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทีมซี

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชื่อ/หน่วยงาน ทีมซี แผนกตรวจสอบอาคาร

วันที่ 30 สิงหาคม 2553

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	คะแนนน้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ได้	ค่าคะแนน	คะแนนเฉลี่ย
			1	2	3	4	5			
1. ต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร	≤ 40	20	60	50	40	30	20	54	1.60	0.32
2. การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร	35	25	41	38	35	32	29	37	2.33	0.58
3. คุณภาพการตรวจสอบอาคาร	≥ 90	25	80	85	90	95	100	85	2.00	0.50
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคาร	≥ 5	10	1	3	5	7	9	7	4.00	0.40
5. ความพึงพอใจ การให้จากลูกค้า	≥ 80	20	70	75	80	85	90	88	4.60	0.92
รวม	100									2.72

ผู้ประเมินผล ผู้จัดการแผนกตรวจสอบอาคาร

ผลการประเมินผล มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย

ความเห็น ต้นทุนค่าบริการค่อนข้างสูง

จากตาราง พบว่าทีมซี มีผลการปฏิบัติงานโดยเฉลี่ยเป็นไปตามค่า เป้าหมาย คือ มี ค่าเฉลี่ย 2.72 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่า ค่าเป้าหมายใน 2 ด้าน คือ ด้าน ประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร และด้าน ความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้าน คุณภาพของการตรวจสอบอาคาร ด้านต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการ และด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ อาคาร ทีมที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมาย และมีต้นทุนค่าบริการค่อนข้างสูง

ตารางที่ 24 ตัวอย่างวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทีมดี

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชื่อ/หน่วยงาน ทีมดี แผนกตรวจสอบอาคาร

วันที่ 30 สิงหาคม 2553

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	คะแนน น้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนน ที่ได้	ค่า คะแนน	คะแนน เฉลี่ย
			1	2	3	4	5			
1. ต้นทุนค่าจ้าง/ค่า บริการของทีมผู้ ตรวจสอบอาคาร	≤ 40	20	60	50	40	30	20	24	4.60	0.92
2. การปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคาร	35	25	41	38	35	32	29	32	4.00	1.00
3. คุณภาพการ ตรวจสอบอาคาร	≥ 90	25	80	85	90	95	100	94	3.80	0.95
4. ประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ อาคาร	≥ 5	10	1	3	5	7	9	4	2.50	0.25
5. ความพึงพอใจ การ ให้จากลูกค้า	≥ 80	20	70	75	80	85	90	85	4.00	0.80
รวม	100									3.92

ผู้ประเมินผล ผู้จัดการแผนกตรวจสอบอาคาร

ผลการประเมินผล มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย

ความเห็น.....
.....

จากตาราง พบว่า ทีมที่มีผลการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยสูงกว่าค่าเป้าหมาย คือ มีค่าเฉลี่ย 3.92 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีผลการปฏิบัติงาน สูงกว่าค่าเป้าหมายใน 4 ด้าน คือ ด้าน ต้นทุน ค่าจ้าง/ค่าบริการ ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร และ

ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนด้านประสิทธิภาพการตรวจสอบอาคาร ทีมที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมาย

ตารางที่ 25 ตัวอย่างวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทีมอี

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชื่อ/หน่วยงาน ทีมอี แผนกตรวจสอบอาคาร

วันที่ 30 สิงหาคม 2553

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	คะแนนน้ำหนัก	เกณฑ์การให้คะแนน					คะแนนที่ได้	ค่าคะแนน	คะแนนเฉลี่ย
			1	2	3	4	5			
1. ต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการของทีมผู้ตรวจสอบอาคาร	≤ 40	20	60	50	40	30	20	50	2.00	0.40
2. การปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร	35	25	41	38	35	32	29	33	3.67	0.92
3. คุณภาพการตรวจสอบอาคาร	≥ 90	25	80	85	90	95	100	86	2.20	0.55
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ตรวจสอบอาคาร	≥ 5	10	1	3	5	7	9	3	2.00	0.20
5. ความพึงพอใจ การให้จากลูกค้า	≥ 80	20	70	75	80	85	90	85	4.60	0.92
รวม	100									2.99

ผู้ประเมินผล ผู้จัดการแผนกตรวจสอบอาคาร

ผลการประเมินผล มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย

ความเห็น ต้นทุนค่อนข้างสูง

จากตาราง พบว่าทีมอี มีผลการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยเป็นไปตามค่าเป้าหมาย คือ มี ค่าเฉลี่ย 2.99 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมายใน 2 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคารและด้านความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนอีก 3 ด้าน คือ ด้านต้นทุนค่าจ้าง/ค่าบริการ ด้านคุณภาพของการตรวจสอบอาคาร และด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบอาคาร ทีมที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าค่าเป้าหมาย และมีต้นทุนค่าบริการค่อนข้างสูง

ตารางที่ 26 ตัวอย่างสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ทีม	ค่าคะแนน	ผลการประเมิน	ลำดับที่	หมายเหตุ
ทีมเอ	3.11	มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมาย	3	
ทีมบี	3.98	มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย	1	
ทีมซี	2.72	มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าค่าเป้าหมาย	5	
ทีมดี	3.92	มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย	2	
ทีมอี	3.99	มีผลการปฏิบัติงานตามค่าเป้าหมาย	4	

จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมผู้ตรวจสอบ พบว่าทีมผู้ตรวจสอบอาคารมีผลการปฏิบัติงาน โดยเฉลี่ยสูงกว่าค่าเป้าหมายทุกทีม แต่ทีมที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่า ค่าเป้าหมายเป็นอันดับ 1 คือทีมบี รองลงมาคือทีมดี และอันดับสามคือทีมเอ ส่วนทีมที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าทีมอื่น ๆ คือ ทีมอีและทีมซี ซึ่งสามารถนำไป ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา คัดเลือกทีมผู้ตรวจสอบอาคารในการทำสัญญาว่าจ้างครั้งต่อไป

การนำมาใช้จริง

การกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมการตรวจสอบอาคาร

20	20	20	20	20
↓	↓	↓	↓	↓
<p>ราคา</p> <p>การติดตาม</p> <p>ตึก 8 ชั้น 14000 บาท ใบ ร 1.</p> <p>ตึก 30 ชั้น 24000 บาท ภายใน 20วัน</p> <p>ค่าเดินทาง (ต่างจังหวัด) ภายใน 30วัน</p> <p>2000 บาท มากกว่า30วัน</p>	<p>การให้ข้อมูลเครื่องจักร</p> <p>งานวิศวกรรมระบบอาคาร</p> <p>ไฟฟ้า ระบบสุขาภิบาล</p> <p>อื่นๆ</p>	<p>การตรวจสอบอาคาร</p> <p>ตรวจสอบระบบกันฟ้า</p> <p>วัดค่าความต้านทาน</p> <p>ระบบ Fire Alarm</p> <p>ทดสอบฟังก์ชันการทำงาน</p>	<p>การทำเอกสาร</p> <p>ใบนำส่ง</p> <p>เล่มเอกสาร</p> <p>สำเนาเล่ม</p>	

การให้คะแนนในทุกกิจกรรมการตรวจสอบอาคารจะต้องไม่น้อยกว่า 70

คะแนน

ผู้มีหน้าที่ประเมิน

กรรมการอาคารเคมทิงตันระยอง 2

น.ส.ศุภรศมี เศรษฐประเสริฐ ตำแหน่ง ผู้จัดการลูกค้าสัมพันธ์ TOYOTA

ระยอง

ผู้จัดการอาคารนอตติงฮิลระยอง 2

นาย เฉลิมชัย แซกปัญญา ตำแหน่ง ผู้จัดการอาคาร

ฝ่ายวิศวกรรม

นาย ปรีชา ไชคนุกูล Project Director United Project

Manament

นาย นิวัฒน์ สุคำพุด Project Director Origin Eec

นาย วรวัช เจริญรัมย์ Project Director Origin Eec

หมวด ๑

บททั่วไป

มาตรา ๖ พระราชบัญญัตินี้ไม่ใช้บังคับแก่พระที่นั่งหรือพระราชวัง

มาตรา ๗ ให้รัฐมนตรีมีอำนาจออกกฎกระทรวงยกเว้น ผ่อนผัน หรือกำหนดเงื่อนไขในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ไม่ว่าทั้งหมดหรือบางส่วนเกี่ยวกับอาคาร ดังต่อไปนี้

- (๑) อาคารของกระทรวง ทบวง กรม ที่ใช้ในราชการหรือใช้เพื่อสาธารณประโยชน์
- (๒) อาคารของราชการส่วนท้องถิ่น ที่ใช้ในราชการหรือใช้เพื่อสาธารณประโยชน์
- (๓) อาคารขององค์การของรัฐที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย ที่ใช้ในกิจการขององค์การหรือใช้เพื่อสาธารณประโยชน์
- (๔) โบราณสถาน วัตถุอาราม หรืออาคารต่าง ๆ ที่ใช้เพื่อการศาสนาซึ่งมีกฎหมายควบคุมการก่อสร้างไว้แล้วโดยเฉพาะ
- (๕) อาคารที่ทำการขององค์การระหว่างประเทศ หรืออาคารที่ทำการของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นตามความตกลงระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลต่างประเทศ
- (๖) อาคารที่ทำการสถานทูตหรือสถานกงสุลต่างประเทศ
- (๗) อาคารชั่วคราวเพื่อใช้ประโยชน์ในการก่อสร้างอาคารถาวรหรืออาคารเพื่อใช้ประโยชน์เป็นการชั่วคราวที่มีกำหนดเวลาการรื้อถอน
- (๘) อาคารที่กระทรวง ทบวง กรม ราชการส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การของรัฐที่จัดตั้งขึ้นตามกฎหมาย หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ จัดให้มีหรือพัฒนาเพื่อเป็นที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ทั้งนี้ ต้องมิใช่การยกเว้นหรือผ่อนผันเงื่อนไขเกี่ยวกับความมั่นคงแข็งแรงและความปลอดภัยของอาคารหรือความปลอดภัยของผู้ซึ่งอยู่อาศัยหรือใช้อาคาร

มาตรา ๘ เพื่อประโยชน์แห่งความมั่นคงแข็งแรง ความปลอดภัย การป้องกันอัคคีภัย การสาธารณสุข การรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม การผังเมือง การสถาปัตยกรรม และการอำนวยความสะดวก

สะดวกแก่การจราจร ตลอดจนการอื่นที่จำเป็นเพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ให้รัฐมนตรีโดย
คำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมอาคารมีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนด

- (๑) ประเภท ลักษณะ แบบ รูปทรง สัดส่วน ขนาด เนื้อที่ และที่ตั้งของอาคาร
- (๒) การรับน้ำหนัก ความต้านทาน ความคงทน ตลอดจนลักษณะ และคุณสมบัติของวัสดุที่ใช้
- (๓) การรับน้ำหนัก ความต้านทาน ความคงทนของอาคาร และพื้นดินที่รองรับอาคาร
- (๔) แบบและวิธีการเกี่ยวกับการติดตั้งระบบประปา ก๊าซ ไฟฟ้า เครื่องกล ความปลอดภัยเกี่ยวกับอัคคีภัยหรือภัยพิบัตಿಯ่างอื่น และการป้องกันอันตรายเมื่อมีเหตุฉุกเฉินวุ่นวาย
- (๕) แบบและจำนวนของห้องน้ำและห้องส้วม
- (๖) ระบบการจัดการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของอาคาร เช่น ระบบการจัดแสงสว่าง การระบายอากาศ การปรับอากาศ การฟอกอากาศ การระบายน้ำ การบำบัดน้ำเสีย และการกำจัดขยะมูลฝอย และสิ่งปฏิกูล
- (๗) ลักษณะ ระดับ ความสูง เนื้อที่ของที่ว่างภายนอกอาคาร หรือแนวอาคาร
- (๘) ระยะหรือระดับระหว่างอาคารกับอาคารหรือเขตที่ดินของผู้อื่น หรือระหว่างอาคารกับถนน ตรอก ซอย ทางเท้า ทาง หรือที่สาธารณะ
- (๙) พื้นที่หรือสิ่งก่อสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นที่ยจอดรถ ที่กลับรถ และทางเข้าออกของรถสำหรับอาคารบางชนิด หรือบางประเภท ตลอดจนลักษณะและขนาดของพื้นที่หรือสิ่งก่อสร้างขึ้นดังกล่าว
- (๑๐) บริเวณห้ามก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย และใช้หรือเปลี่ยนแปลงการใช้อาคารชนิดใดหรือประเภทใด
- (๑๑) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย ใช้หรือเปลี่ยนแปลงการใช้อาคาร
- (๑๒) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขออนุญาต การอนุญาต การต่ออายุใบอนุญาต การโอนใบอนุญาต การออกใบรับรอง และการออกใบแทนตามพระราชบัญญัตินี้

(๑๓) หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ออกแบบ ผู้ควบคุมงาน ผู้ดำเนินการผู้ครอบครองอาคาร และเจ้าของอาคาร

(๑๔) คุณสมบัติเฉพาะและลักษณะต้องห้ามของผู้ตรวจสอบ ตลอดจนหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขอขึ้นทะเบียน และการเพิกถอนการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบ

(๑๕) หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการตรวจสอบอาคาร ติดตั้งและตรวจสอบอุปกรณ์ประกอบของอาคาร

(๑๖) ชนิดหรือประเภทของอาคารที่เจ้าของอาคาร หรือผู้ครอบครองอาคารหรือผู้ดำเนินการต้องทำการประกันภัยความรับผิดชอบตามกฎหมายต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของบุคคลภายนอก

มาตรา ๘ ทวิ เพื่อประโยชน์แห่งความปลอดภัยของประชาชน ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมอาคารมีอำนาจออกกฎกระทรวงกำหนดประเภทหรือลักษณะของสิ่งก่อสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการขนส่งบุคคลในบริเวณใดในลักษณะกระเช้าไฟฟ้าหรือสิ่งอื่นใดที่สร้างขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน หรือออกกฎกระทรวงกำหนดประเภทหรือลักษณะของสิ่งก่อสร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องเล่นในสวนสนุก หรือในสถานที่อื่นใดเพื่อประโยชน์ในลักษณะเดียวกันเป็นอาคารตามพระราชบัญญัตินี้

กฎกระทรวงตามวรรคหนึ่งต้องกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการก่อสร้าง การอนุญาตให้ใช้ การตรวจสอบ มาตรฐานการรับน้ำหนัก ความปลอดภัย และคุณสมบัติของวัสดุ หรืออุปกรณ์ที่จำเป็นเกี่ยวกับสิ่งนั้น ทั้งนี้ ตามความเหมาะสมของสิ่งก่อสร้างแต่ละประเภทหรือแต่ละลักษณะ โดยอาจกำหนดให้แตกต่างจากบทบัญญัติของพระราชบัญญัตินี้ได้

มาตรา ๙ ในกรณีที่ได้มีการออกกฎกระทรวงกำหนดเรื่องใดตามมาตรา ๘ แล้ว ให้ราชการส่วนท้องถิ่นถือปฏิบัติตามกฎกระทรวงนั้น เว้นแต่เป็นกรณีตามมาตรา ๑๐

ในกรณีที่ยังมิได้มีการออกกฎกระทรวงกำหนดเรื่องใดตามมาตรา ๘ ให้ราชการส่วนท้องถิ่นมีอำนาจออกข้อบัญญัติท้องถิ่นกำหนดเรื่องนั้นได้

ในกรณีที่ได้มีการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นกำหนดเรื่องใดตามวรรคสองแล้ว ถ้าต่อมามีการออกกฎกระทรวงกำหนดเรื่องนั้น ให้ข้อกำหนดของข้อบัญญัติท้องถิ่นในส่วนที่ขัดหรือแย้งกับ

กฎกระทรวงเป็นอันยกเลิก และให้ข้อกำหนดของข้อบัญญัติท้องถิ่นในส่วนที่ไม่ขัดหรือแย้งกับกฎกระทรวงยังคงใช้บังคับต่อไปได้จนกว่าจะมีการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นใหม่ตามมาตรา ๑๐ แต่ต้องไม่เกินหนึ่งปีนับแต่วันที่กฎกระทรวงนั้นใช้บังคับ

การยกเลิกข้อบัญญัติท้องถิ่นตามวรรคสามย่อมไม่กระทบกระเทือนต่อการดำเนินการที่ได้กระทำไปแล้วโดยถูกต้องตามข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้น

มาตรา ๑๐ ในกรณีที่ได้มีการออกกฎกระทรวงกำหนดเรื่องใดตามมาตรา ๘ แล้ว ให้ราชการส่วนท้องถิ่นมีอำนาจออกข้อบัญญัติท้องถิ่นในเรื่องนั้นได้ในกรณี ดังต่อไปนี้

(๑) เป็นการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นกำหนดรายละเอียดในเรื่องนั้นเพิ่มเติมจากที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงโดยไม่ขัดหรือแย้งกับกฎกระทรวงดังกล่าว

(๒) เป็นการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นกำหนดเรื่องนั้นขัดหรือแย้งกับกฎกระทรวงดังกล่าวเนื่องจากมีความจำเป็น หรือมีเหตุผลพิเศษเฉพาะท้องถิ่น

การออกข้อบัญญัติท้องถิ่นตาม (๒) ให้มีผลใช้บังคับได้เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการควบคุมอาคารและได้รับอนุมัติจากรัฐมนตรี

คณะกรรมการควบคุมอาคารจะต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่ให้ความเห็นชอบในข้อบัญญัติท้องถิ่นตาม (๒) ให้เสร็จภายในหกสิบวันนับแต่วันที่ได้รับข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้น ถ้าไม่ให้ความเห็นชอบให้แจ้งเหตุผลให้ราชการส่วนท้องถิ่นนั้นทราบด้วย

ถ้าคณะกรรมการควบคุมอาคารพิจารณาข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้นไม่เสร็จภายในกำหนดเวลาตามวรรคสาม ให้ถือว่าคณะกรรมการควบคุมอาคารได้ให้ความเห็นชอบในข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้นแล้ว และให้ราชการส่วนท้องถิ่นเสนอรัฐมนตรีเพื่อสั่งการต่อไป ถ้ารัฐมนตรีไม่สั่งการภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้น ให้ถือว่ารัฐมนตรีได้อนุมัติตามมาตราสอง

มาตรา ๑๐ ทวิ ในกรณีที่รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุมอาคารเห็นว่าข้อบัญญัติท้องถิ่นใดที่ออกตามมาตรา ๑๐ (๑) ขัดหรือแย้งกับกฎกระทรวงที่ออกตามมาตรา ๘ หรือข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามมาตรา ๑๐ (๒) มีข้อกำหนดที่ก่อภาระหรือความยุ่งยากให้แก่ประชาชนเกินความจำเป็น หรือก่อให้เกิดภัยอันตรายต่อสุขภาพ ชีวิต ร่างกาย หรือทรัพย์สินของประชาชน ให้

รัฐมนตรีมีอำนาจแจ้งให้ราชการส่วนท้องถิ่นนั้นดำเนินการยกเลิกหรือแก้ไขข้อบัญญัติท้องถิ่นดังกล่าวเสียใหม่ได้

ในกรณีตามวรรคหนึ่ง ให้ราชการส่วนท้องถิ่นดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันรับแจ้งจากรัฐมนตรี กำหนดวันดังกล่าวให้หมายถึงวันในสมัยประชุมของราชการส่วนท้องถิ่นนั้น

การยกเลิกหรือแก้ไขข้อบัญญัติท้องถิ่นตามวรรคหนึ่งย่อมไม่กระทบกระเทือนต่อการดำเนินการที่ได้กระทำไปแล้วโดยถูกต้องตามข้อบัญญัติท้องถิ่นนั้น

มาตรา ๑๑ ข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามมาตรา ๕ หรือมาตรา ๑๐ เมื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้วให้ใช้บังคับได้

มาตรา ๑๒ กฎกระทรวงที่ออกตามมาตรา ๘ หรือข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามมาตรา ๕ หรือมาตรา ๑๐ ถ้าขัดหรือแย้งกับกฎหมายว่าด้วยการผังเมืองให้บังคับตามกฎหมายว่าด้วยการผังเมือง

มาตรา ๑๓ ในกรณีที่สมควรห้ามการก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย และใช้หรือเปลี่ยนแปลงอาคารชนิดใดหรือประเภทใดในบริเวณหนึ่งบริเวณใด แต่ยังไม่มีกฎกระทรวงหรือข้อบัญญัติท้องถิ่นกำหนดการตามมาตรา ๘ (๑๐) ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของอธิบดีกรมโยธาธิการและผังเมือง*หรือเจ้าพนักงานท้องถิ่น แล้วแต่กรณี มีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษา ห้ามการก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย และใช้หรือเปลี่ยนแปลงอาคารในบริเวณนั้นเป็นการชั่วคราวได้ และให้ดำเนินการออกกฎกระทรวงหรือข้อบัญญัติท้องถิ่นภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ประกาศนั้นมีผลใช้บังคับ

ถ้าไม่มีการออกกฎกระทรวงหรือข้อบัญญัติท้องถิ่นภายในกำหนดเวลาตามวรรคหนึ่ง ให้ประกาศดังกล่าวเป็นอันยกเลิก

มาตรา ๑๓ ทวิ เพื่อประโยชน์ในการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนซึ่งจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

(๑) ให้ส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายอื่นแจ้งข้อห้ามข้อจำกัด หรือข้อมูลอื่นที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคาร หรือการ

ดำเนินการอย่างอื่นตามพระราชบัญญัตินี้ ให้ราชการส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อดำเนินการตาม (๒)

(๒) ให้ราชการส่วนท้องถิ่นจัดให้มีเอกสารเผยแพร่หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการขออนุญาตและการอนุญาตดำเนินการต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัตินี้ ตลอดจนข้อมูลที่ได้รับแจ้งตาม (๑) ไว้จำหน่ายหรือให้แก่ประชาชนซึ่งจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้

(๓) ให้เจ้าพนักงานท้องถิ่นแจ้งคำเตือนไว้ในใบอนุญาตที่ได้ออกให้ตามพระราชบัญญัตินี้ว่าผู้ได้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัตินี้ยังคงมีหน้าที่ต้องขออนุญาตเกี่ยวกับอาคารนั้นตามกฎหมายอื่นในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไปด้วย

(๔) ราชการส่วนท้องถิ่นอาจจัดให้มีแบบแปลนอาคารต่าง ๆ ที่ได้มาตรฐานและถูกต้องตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ กฎกระทรวง และหรือข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ไว้จำหน่ายหรือให้แก่ประชาชนได้

มาตรา ๑๓ ตี ถ้าผู้ซึ่งจะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้มีข้อสงสัยเกี่ยวกับ

(๑) การกำหนดระยะหรือระดับระหว่างอาคารกับอาคาร หรือเขตที่ดินของผู้อื่นหรือระหว่างอาคารกับถนน ตรอก ซอย ทางเท้า หรือที่สาธารณะ หรือ

(๒) การกำหนดบริเวณห้ามก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน เคลื่อนย้าย และใช้หรือเปลี่ยนแปลงใช้อาคารชนิดใดหรือประเภทใด

ผู้นั้นมีสิทธิหรือไปยังเจ้าพนักงานท้องถิ่นได้โดยทำเป็นหนังสือ และให้เจ้าพนักงานท้องถิ่นตอบข้อหารือนั้นภายในสามสิบวันนับแต่วันที่รับหนังสือ แต่ถ้าเจ้าพนักงานท้องถิ่นเห็นว่ามีคามจำเป็นต้องขอคำปรึกษาจากคณะกรรมการควบคุมอาคารเสียก่อนหรือมีเหตุจำเป็นอื่นใดก็ให้ขยายกำหนดเวลาดังกล่าวออกไปได้อีกไม่เกินสองคราว คราวละไม่เกินสามสิบวัน

ในกรณีที่ผู้หารือตามวรรคหนึ่งได้ดำเนินการก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคารโดยถือปฏิบัติตามคำตอบข้อหารือของเจ้าพนักงานท้องถิ่น ถ้าต่อมาปรากฏว่าเจ้าพนักงานท้องถิ่นได้ตอบข้อหารือไปโดยผิดพลาดเป็นเหตุให้ผู้หารือได้ดำเนินการดังกล่าวไปโดยไม่ถูกต้องตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัตินี้ กฎกระทรวง หรือข้อบัญญัติท้องถิ่นที่ออกตามพระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง ผู้นั้นไม่ต้องรับโทษ

หมวด ๒

คณะกรรมการควบคุมอาคาร

มาตรา ๑๔ ให้มีคณะกรรมการควบคุมอาคาร ประกอบด้วยอธิบดีกรมโยธาธิการและผังเมือง*เป็นประธานกรรมการ ผู้แทนกระทรวงสาธารณสุข ผู้แทนกระทรวงอุตสาหกรรม ผู้แทนกรมการปกครอง ผู้แทนกรมทางหลวง ผู้แทนกรมทางหลวง ผู้แทนกรมอัยการ ผู้แทนสำนักผังเมือง ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ ผู้แทนกรุงเทพมหานคร ผู้แทนคณะกรรมการควบคุมการประกอบวิชาชีพวิศวกรรมและผู้แทนคณะกรรมการควบคุมการประกอบวิชาชีพสถาปัตยกรรมแห่งชาติ และผู้ทรงคุณวุฒิอีกไม่เกินสี่คนซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้ง เป็นกรรมการ และให้หัวหน้าสำนักงานคณะกรรมการควบคุมอาคาร เป็นกรรมการและเลขานุการ

มาตรา ๑๕ กรรมการซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสามปี

ในกรณีมีการแต่งตั้งกรรมการในระหว่างที่กรรมการซึ่งแต่งตั้งไว้แล้วยังมีวาระอยู่ในตำแหน่ง ไม่ว่าจะเป็นการแต่งตั้งเพิ่มขึ้นหรือแต่งตั้งซ่อม ให้ผู้ได้รับแต่งตั้งนั้นอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการซึ่งได้แต่งตั้งไว้แล้วนั้น

กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่ต้องไม่เกินสองคราวติดต่อกัน

มาตรา ๑๖ นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามมาตรา ๑๕ กรรมการซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) รัฐมนตรีให้ออก

(๔) เป็นบุคคลล้มละลาย

(๕) เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๖) ได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดหรือคำสั่งที่ชอบด้วยกฎหมายให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

มาตรา ๑๗ การประชุมของคณะกรรมการควบคุมอาคารต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมดจึงเป็นองค์ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการที่มาประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งเป็นประธานในที่ประชุม

การวินิจฉัยชี้ขาดของที่ประชุมให้ถือเสียงข้างมาก

กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

มาตรา ๑๘ ให้คณะกรรมการควบคุมอาคารมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) ให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรีในการดำเนินการตามมาตรา ๘ หรือมาตรา ๑๐ ทวิ
- (๒) ให้ความเห็นชอบในการออกข้อบัญญัติท้องถิ่นตามมาตรา ๑๐ (๒)
- (๓) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่เจ้าพนักงานท้องถิ่นหรือส่วนราชการในการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้
- (๔) กำกับดูแลและตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าพนักงานท้องถิ่นและผู้ซึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้
- (๕) รับขึ้นทะเบียนและเพิกถอนการขึ้นทะเบียนเป็นผู้ตรวจสอบ
- (๖) ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้

มาตรา ๑๙ คณะกรรมการควบคุมอาคารอาจตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างหนึ่งอย่างใดตามที่คณะกรรมการควบคุมอาคารมอบหมายได้

ให้นำมาตรา ๑๗ มาใช้บังคับแก่การประชุมของคณะอนุกรรมการโดยอนุโลม

มาตรา ๒๐ ให้จัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการควบคุมอาคารขึ้นในกรมโยธาธิการและผังเมือง* มีหน้าที่ดังนี้

- (๑) ปฏิบัติงานธุรการและงานวิชาการให้แก่คณะกรรมการควบคุมอาคาร
- (๒) ปฏิบัติงานธุรการ ตรวจสอบข้อเท็จจริง และเสนอความเห็นแก่คณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์

(๓) ประสานงานและให้ความช่วยเหลือแก่ราชการส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ หน่วยงาน
ของรัฐในการปฏิบัติหน้าที่ตามพระราชบัญญัตินี้ ตลอดจนให้คำแนะนำแก่ภาคเอกชน

(๔) ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการควบคุมอาคารมอบหมาย

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล

นิคม พรหมบุตร

ประวัติการศึกษา

ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.) ไฟฟ้า

วิทยาลัยสารพัดช่างชลบุรี

ปริญญาตรี คณะวิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิชาเทคโนโลยี

วิศวกรรมอุตสาหกรรม

สถานที่ทำงานปัจจุบัน

บริษัทพีริ โมแมเนจเม้นท์จำกัด

(เครือบริษัท ออร์จินจำกัดมหาชน)