แนวปฏิบัติที่ควรรู้ตามข้อบังคับเกี่ยวกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน พ.ศ. 2565

กองทรัพยากรบุคคล
17 มิถุนายน 2565

การประเมินผล
การปฏิบัติงาน

หมายถึง การประเมินผลสำเร็จของการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตัวชี้วัด เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่กำหนด

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)

1.ประเมินผลงาน
(PERFORMANCE EVALUATION) = What

2.ประเมินสมรรถนะ /BEHAVIOR
(COMPETENCY EVALUATION)
เน้นที่ CORE VALUES/
CORE COMPETENCY = How

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เพื่อพัฒนาบุคลากร (For development)	ปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (For Human Resource Management)	การเลื่อนเงินเดือน การให้รางวัลประจำปี การให้ค่าตอบแทนอื่นๆ การให้รางวัลจูงใจ การจ้างต่อ การเปลี่ยนประเภทการจ้าง การเปลี่ยนแปลงสัญญาจ้าง ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

รอบการประเมิน

พนักงานมหาวิทยาลัย

ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม
ถึงวันที่ 30 มิถุนายนของปีถัดไป

จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง
ให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน

ประเมินปีละ 1 ครั้ง
ให้แล้วเสร็จภายในเดือนกรกฎาคม

ข้าราชการ/ลูกจ้าง

ครั้งที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม ถึงวันที่ 31 ธันวาคม
ครั้งที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ถึงวันที่ 30 มิถุนายน

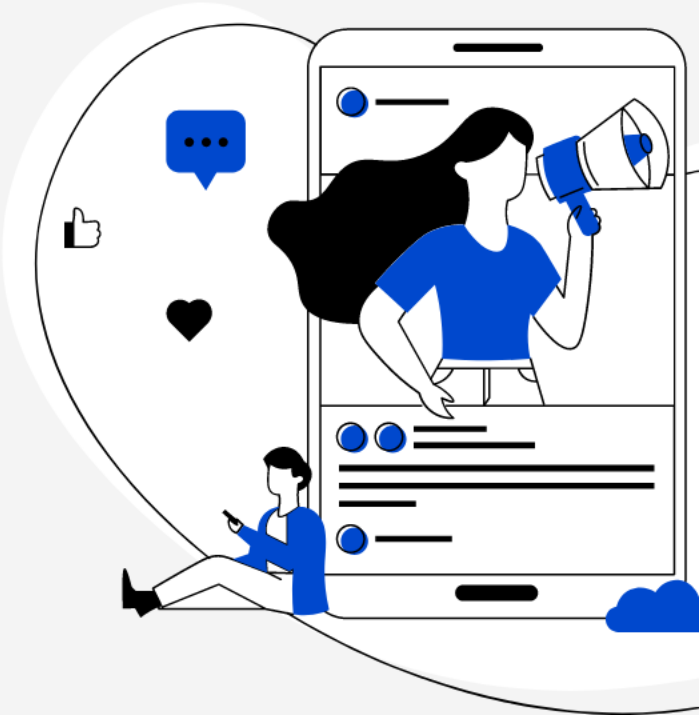
การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง
ครั้งที่ 1 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายน
ครั้งที่ 2 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนธันวาคม

ประเมินปีละ 2 ครั้ง
ครั้งที่ 1 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนมกราคม
ครั้งที่ 2 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนกรกฎาคม

หลักเกณฑ์และแบบฟอร์ม

ส่วนงานโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประจำส่วนงาน

- กำหนดรายละเอียดค่าน้ำหนักภาระงาน ตัวชี้วัด เป้าหมาย เพื่อให้เหมาะสม เป็นรูปธรรม ชัดเจน สอดคล้องกับภารกิจของส่วนงาน โดยจัดทำเป็นประกาศของส่วนงานให้บุคลากรรับทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 2 เดือนก่อนถึงรอบการประเมิน (ภายในเดือนเมษายน)
- กำหนดรายละเอียดในแบบฟอร์มเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยจัดทำเป็นประกาศของส่วนงาน ยกเว้นแบบคำมั่น ให้เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด



การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน
Performance Agreement (PA)

หลักการ

- เน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
- มุ่งสู่บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือความสำเร็จของส่วนงาน
- จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้าเป็นลายลักษณ์อักษรระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน
- ลงเกี่ยวกับภาระงาน/กิจกรรม/ตัวชี้วัด (KPIs) อย่างชัดเจน

รายละเอียดการทำข้อตกลงประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. ผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน
2. ข้อตกลงการปฏิบัติงานต้องสัมพันธ์กับคำบรรยายลักษณะงานของผู้รับการประเมิน หากเป็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นใหม่ต้องสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน/ส่วนงาน
3. ข้อตกลงที่กำหนดต้องครอบคลุมการปฏิบัติงานหลัก(Key Performance) ของผู้รับการประเมิน
4. ข้อตกลงที่กำหนด ควรต้องระบุสัดส่วนความสำคัญเป็นร้อยละของการประเมินทุกข้อ
5. ข้อตกลงที่กำหนดทุกข้อ ให้ระบุตัวชี้วัดที่ชัดเจน และต้องเป็นตัวเลข รวมทั้งกำหนดเกณฑ์ผ่านการประเมินและเกณฑ์การประเมินระดับต่างๆ (มาตรฐาน)
6. ในกรณีเป็นข้อตกลงของการปฏิบัติงานใหม่ที่ผู้ประเมินต้องการมอบหมายให้ผู้รับการประเมินลองทำ ควรกำหนดสัดส่วนความสำคัญให้น้อยไว้ก่อน เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา

ประโยชน์ของการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้า (Performance Agreement)

1. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถทบทวนภาระงานของผู้รับการประเมิน รวมทั้งการจัดสรรภาระงานให้เหมาะสมกับผู้รับการประเมิน เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินในหน่วยงานสอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน/ส่วนงาน

2. การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้า ทำให้เกิดการยอมรับทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน รวมทั้งการยอมรับในหน่วยงาน เนื่องจากข้อตกลงเป็นที่รับรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน

3. ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาสามารถใช้การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานในการวางแผนพัฒนาบุคลากร รวมทั้งการสรรสร้างงานใหม่ หรือคุณภาพงานที่เพิ่มขึ้นในหน่วยงาน

4. ในกรณีที่ผู้รับการประเมินปฏิบัติงาน 2 หน้าที่ หรือปฏิบัติงาน 2 หน่วยงาน การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานจะช่วยให้สามารถจัดสรรภาระงานได้อย่างเหมาะสม

องค์ประกอบของการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน

1. ภาระงานควรสอดคล้องกับแผนงานและเป้าประสงค์ของ**ส่วนงาน** และมหาวิทยาลัย (Cascading)

2. ค่าน้ำหนักภาระงานแต่ละด้านต้องมีความสัมพันธ์กับภาระงานจริง(เชิงปริมาณ/ความสำคัญ/ยุทธศาสตร์)

• งานพัฒนาและยุทธศาสตร์	(....%)
• งานประจำ (ตามตำแหน่งงาน)	(....%)
• งานที่ได้รับมอบหมาย	(....%)
• งานเพื่อส่วนรวม	(....%)
รวม	(100%)

3. ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินที่ใช้ในการประเมินเป็นรูปธรรม วัดได้อย่างชัดเจนตามช่วงเวลาที่กำหนด และสะท้อนถึงความสำเร็จของงาน

หมายเหตุ: สัดส่วนภาระงานของบุคลากรแต่ละท่านไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แต่ต้องสะท้อนถึงภาพรวมของภาระงานทั้งหมดของ**หน่วยงาน/ส่วนงาน**

การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน
Performance Agreement (PA)

1 ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน**กำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงานร่วมกัน**เกี่ยวกับการมอบหมายงานเป็น**ลายลักษณ์อักษร ก่อนเริ่มรอบการประเมิน**

2 ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน**ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จ**ของงานเทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ไม่จำเป็นต้องทำเหมือนกันหมดทุกคน

3 เมื่อผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจัดทำข้อตกลงในแบบข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้วให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน**ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน**

4 ระหว่างรอบการประเมิน หากมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงข้อตกลงการปฏิบัติงาน ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจัดทำเป็นหนังสือลงลายมือชื่อทั้งสองฝ่าย ให้แล้วเสร็จอย่างน้อย 1 เดือนก่อนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- พนักงานมหาวิทยาลัย ภายในเดือนพฤษภาคม
- ข้าราชการและลูกจ้าง ครั้งที่ 1 ภายในเดือนพฤศจิกายน ครั้งที่ 2 ภายในเดือนพฤษภาคม

การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน
Performance Agreement (PA)

5 ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินไม่สามารถจัดทำข้อตกลงร่วมกันได้ให้หัวหน้าส่วนงานหรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจ จากหัวหน้าส่วนงานเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาดและให้ถือเป็นที่สุด

6 ผู้ใดปฏิบัติงานไม่ครบรอบระยะเวลาการประเมิน ให้จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน ตามระยะเวลาที่ผู้นั้นปฏิบัติงาน เว้นแต่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 3 เดือน ไม่ต้องจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน

7 ผู้ใดไม่ยินยอมร่วมจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานให้ถือว่าผู้นั้นไม่ประสงค์ขอรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจะไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน รวมถึงสิทธิหรือประโยชน์ตอบแทนใด ๆ ที่ต้องพิจารณาจากผลการประเมิน

8 ผู้ใดไม่จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานโดยไม่มีเหตุอันสมควรให้ส่วนงานดำเนินการสั่งให้ออกจากงาน
- พนักงานมหาวิทยาลัยไม่จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรวมกัน 2 ครั้ง ภายในระยะเวลา 3 ปี สั่งให้ออกจากงาน ให้ถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้าง โดยให้มีสิทธิได้รับเงินชดเชย
- ลูกจ้างเงินรายได้ไม่จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรวมกัน 4 ครั้ง ภายในระยะเวลา 3 ปี สั่งให้ออกจากงาน

▶ กรณีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานอาจทำในระบบอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ โดยต้องเป็นระบบที่มีกระบวนการตกลงร่วมกันทั้งสองฝ่าย และให้ถือเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงาน

การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน(KPI)

1. การกำหนดเป้าหมาย หรือดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน**ต้องท้าทายสามารถปฏิบัติได้** และ**สอดคล้อง**กับเป้าหมายหรือยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

2. การกำหนดเป้าหมาย หรือดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน**ไม่จำเป็นต้องกำหนดครบทั้ง 5 มิติ** การเลือกกำหนดตัวชี้วัดมิติใดนั้นให้พิจารณาถึงความเป็นไปได้ของการวัดเป็นองค์ประกอบสำคัญ

3. คุณลักษณะของตัวชี้วัด**ต้องเฉพาะเจาะจง**ตามลักษณะหรือกิจกรรม **มีความชัดเจน** สามารถ**วัดได้**สามารถบรรลุได้ **สอดคล้องกับความเป็นจริง** วัดได้เหมาะสมตามช่วงเวลาที่กำหนด

ประเภทตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	คำอธิบาย
ปริมาณ	จำนวนผลงานที่ทำสำเร็จในเวลาที่ควรจะเป็น
คุณภาพ	ความถูกต้อง/ความเรียบร้อย ตรงตามมาตรฐานงานนั้นๆ
เวลา	เวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับเวลาที่ควรเป็น
ความประหยัด ความคุ้มค่า	ประหยัดวัสดุอุปกรณ์ ต้นทุน ค่าใช้จ่าย การรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ ฯลฯ
ความพึงพอใจ	ความพึงพอใจในด้านต่างๆ ของผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้อง

หมายเหตุ: ระดับความสำเร็จเป็นตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพและเวลา

การกำหนดตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับประเภทของงาน

ประเภทของงาน	ตัวชี้วัด
งานยุทธศาสตร์ (งานเชิงยุทธศาสตร์/งานเชิงพัฒนา)	- ร้อยละความก้าวหน้าตามแผนปฏิบัติการ - จำนวนโครงการที่สำเร็จตามเป้า หรือ ระดับความสำเร็จของโครงการ
งานตามภารกิจ/งานประจำ งานหลัก/งานรอง	- จำนวนขั้นตอน/เวลา ที่ลดลงได้ - ระดับความสำเร็จที่ตกลงกันตาม ระยะเวลาที่กำหนด
งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	- จำนวนโครงการที่สำเร็จตามเป้า หรือ ระดับความสำเร็จของโครงการ - งาน R2R
งานเพื่อองค์กร(ส่วนรวม)	- จำนวนการเข้าร่วมในกิจกรรมส่วนรวม

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จด้านยุทธศาสตร์

การสื่อสาร ทำความเข้าใจระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
ผู้รับผิดชอบ: นาย A

ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จในการสื่อสาร ทำความเข้าใจระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย ระดับ 4 ภายในเดือนมิถุนายน 2566

เกณฑ์ ระดับ 1 จัดทำแผนการดำเนินการสื่อสาร ทำความเข้าใจระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพเสนอต่อที่ประชุมปฏิบัติการ (OSM)
ระดับ 2 จัดเตรียมข้อมูล และประเด็นเพื่อการสื่อสาร ทำความเข้าใจระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ
ระดับ 3 ดำเนินการสื่อสาร ทำความเข้าใจระบบบริหารผลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้
ระดับ 4 ให้คำแนะนำ ปรึกษาแนวทางการดำเนินงานในสำนักงานอธิการบดี
ระดับ 5 ติดตาม ประเมิน และสรุปผลในสำนักงานอธิการบดี

เดือน	ก.ค. 65	ส.ค. 65	ก.ย. 65	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66
เป้าหมาย	ระดับ 1		ระดับ 2		ระดับ 3				ระดับ 4		ระดับ 5	

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1 องค์ประกอบคณะกรรมการประเมิน ให้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามกลุ่มผู้รับการประเมิน จำนวนไม่เกิน 9 คน ประกอบด้วย

(1) ผู้ประเมิน เป็น ประธาน

(2) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อโดยผู้ประเมิน โดยพิจารณาจากผู้ที่มีระดับตำแหน่งสูงกว่าหรือเท่ากับผู้รับการประเมินก่อน หรือมีลักษณะงานเหมือนกับผู้รับการประเมิน และสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินได้ เป็นกรรมการ

(3) ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อจากกลุ่มผู้รับการประเมินจำนวน 1 ใน 3 ของคณะกรรมการฯ เป็นกรรมการ

หมายเหตุ: 1. ให้ส่วนงานหรือหน่วยงานจัดกลุ่มผู้รับการประเมิน และประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน
2. กรณีกรรมการตาม (3) มีได้เพียง 1 คน แต่มีลักษณะต้องห้าม ให้ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อสูงสุดลำดับถัดไปเป็นกรรมการเฉพาะการประเมินบุคคลนั้นได้

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2 ลักษณะต้องห้ามของกรรมการประเมิน

(1) เป็นผู้รับการประเมินเอง

(2) เป็นคู่หมั้นหรือคู่สมรสของผู้รับการประเมิน

(3) เป็นญาติของผู้รับการประเมิน คือ เป็นบุพการีหรือผู้สืบสันดานไม่ว่าชั้นใด ๆ หรือเป็นพี่น้องหรือลูกพี่ลูกน้อง นับได้เพียงภายใน 3 ชั้น หรือเป็นญาติเกี่ยวพันทางแต่งงานนับได้เพียง 2 ชั้น

(4) เป็นเจ้าหนี้หรือลูกหนี้ของผู้รับการประเมิน

(5) มีกรณีใดที่มีสภาพร้ายแรงอันอาจทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นกลาง

3 การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินให้แล้วเสร็จภายในเดือนสิงหาคมของรอบการประเมินและประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน โดยข้าราชการและลูกจ้างให้ใช้คณะกรรมการประเมินชุดเดียวกันทั้งสองรอบการประเมิน

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4 ผู้รับการประเมิน หรือกรรมการประเมินเห็นว่า กรรมการมีลักษณะต้องห้าม สามารถทำหนังสือคัดค้านต่อหัวหน้าส่วนงาน ภายใน 15 วันนับแต่วันที่ประกาศคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน

5 กรณีกรรมการประเมินว่างลง ให้ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการแทนภายในเวลา 30 วัน เว้นแต่มีระยะเวลาก่อนวันที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานน้อยกว่า 15 วัน จะไม่แต่งตั้งกรรมการประเมินแทนก็ได้

องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลงาน
ร้อยละ 80

- ปริมาณผลงาน
- คุณภาพผลงาน
- เวลา ความรวดเร็ว
- ความคุ้มค่า หรือความประหยัด
- ความพึงพอใจ

สมรรถนะหลัก
ร้อยละ 20

* ทั้งนี้ ยังต้องประเมินสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ และหรือสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อใช้ในการพัฒนา

***ส่วนงานอาจกำหนดสัดส่วนการประเมินผลงานร้อยละ 70 และสมรรถนะหลักร้อยละ 30 โดยต้องจัดทำเป็นประกาศของส่วนงาน**

การวัดประเมินผลการปฏิบัติงานและการติดตาม

การประเมินผลงาน (Performance)

ผู้ประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินเป็นระยะ ๆ ระหว่างรอบการประเมิน เพื่อติดตามความคืบหน้าของภาระงาน รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้จนเกิดผลสำเร็จของงาน และบรรลุตามเป้าหมาย

ผู้รับการประเมินรวบรวมผลงานและประเมินผลงานตนเอง

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นประเมินผลการปฏิบัติงานเบื้องต้นและคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาและรับรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน

พิจารณาจาก
ข้อมูลและหรือสถิติที่เก็บได้ตามภาระงานเทียบกับเกณฑ์ตัวชี้วัดหรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ตามแบบข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ประเมินสมรรถนะ (Competency)

อาจใช้รูปแบบการประเมินแบบ 360 องศา หรือคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นผู้ประเมิน หรือใช้รูปแบบอื่นตามความเหมาะสมของแต่ละส่วนงาน

การประเมินผลงาน

เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย (KPI & Target)	A (10-9)	B (8-7)	C (6-5)	D (4-3)	E (2-0)
	สูงกว่าเป้าหมายมาก/สูงกว่ามาตรฐานมาก)	ตามเป้าหมาย/ตามมาตรฐาน	ใกล้เคียงเป้าหมาย/ใกล้เคียงมาตรฐาน	ต่ำกว่าเป้าหมาย/ต่ำกว่ามาตรฐาน	ไม่มีผลลัพธ์/ต่ำกว่าเป้าหมายมาก/ต่ำกว่ามาตรฐานมาก

การประเมินสมรรถนะ (Competency)

หมายถึง การประเมินทักษะหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ได้แก่

- สมรรถนะหลัก นำไปใช้ร่วมกับการประเมินผลงาน เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน
- สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ และหรือสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อการพัฒนา

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

รายการประเมิน	สาระการประเมิน
1. **Mastery** มีสติ เป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ	กำหนดให้สมรรถนะที่ต้องประเมินพฤติกรรมมี 7 รายการ
2. **Altruism** ทำเพื่อผู้อื่น	
3. **Harmony** ประสานความต่าง เพื่อเกิดพลังมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน	
4. **Integrity** ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม รักษาคำพูด	**วิธีการประเมิน**
5. **Determination** มุ่งมั่น ฝ่าฟัน จนสำเร็จ	ประเมินจากพฤติกรรมของผู้รับการประเมินที่แสดงออกตามความหมายของสมรรถนะแต่ละรายพฤติกรรม (7 รายพฤติกรรม) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่ 0-10 คะแนน
6. **Originality** คิดและทำสิ่งใหม่	
7. **Leadership** กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยนแปลง	

สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency)

ระดับ	ความหมาย
1 (0-2 ปี) (ระดับปฏิบัติการ)	สามารถปฏิบัติงานเบื้องต้นได้โดยอยู่ภายใต้กรอบหรือแนวทางที่กำหนดขึ้น หรือเป็นสถานการณ์ที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน
2 (>2-5 ปี) (ระดับปฏิบัติการ)	แสดงพฤติกรรมที่กำหนดขึ้นได้ด้วยตนเอง หรือช่วยเหลือสมาชิกในทีมให้สามารถปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
3 (>5-10 ปี) (ระดับหัวหน้าหน่วย/ชำนาญการ)	สามารถนำสมาชิกในทีม รวมถึงสามารถออกแบบและคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เพื่อประโยชน์และเป้าหมายของทีมงาน
4 (>10 ปี) (ระดับหัวหน้างาน/ชำนาญการพิเศษ)	คิดวิเคราะห์ และนำสิ่งใหม่ๆ มาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพของการทำงานของหน่วยงาน และสามารถสอนผู้อื่นให้สามารถแสดงพฤติกรรมนั้นๆ ได้ตามที่กำหนดขึ้น
5 (ระดับผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/ เชี่ยวชาญ/เชี่ยวชาญพิเศษ)	มุ่งเน้นที่กลยุทธ์และแผนงานในระดับองค์การ รวมถึงสามารถให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงแนวทางหรือขั้นตอนการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งถ่ายทอดประสบการณ์เป็นองค์ความรู้มาใช้ในการพัฒนาการทำงาน

สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency)

สาระการประเมิน
กำหนดให้สมรรถนะแต่ละรายการมีพฤติกรรมในแต่ละระดับ โดยผู้รับการประเมินจะถูกประเมินเฉพาะในระดับที่คาดหวังตามอายุงาน
วิธีการประเมิน
ประเมินจากพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้รับการประเมิน**ตามระดับที่คาดหวัง**ของสมรรถนะแต่ละรายการ โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่ 0-10 คะแนน

สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency)

รายการประเมิน	สาระการประเมิน
1. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)	กำหนดให้สมรรถนะที่ต้องประเมินพฤติกรรมมี 10 รายการ (ไม่กำหนดระดับ)
2. ความเป็นผู้นำ (Leadership)	
3. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (Change Management)	**วิธีการประเมิน**
4. การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)	ประเมินจากพฤติกรรมของผู้รับการประเมินที่แสดงออกตามความหมายของสมรรถนะ แต่ละรายการ (10 รายการ) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนตั้งแต่ 0-10 คะแนน
5. การควบคุมตนเอง (Self Control)	
6. การให้อำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others)	
7. การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)	
8. การพัฒนาศักยภาพคน (Caring & Developing Others)	
9. การดำเนินการเชิงรุก (Proactiveness)	
10. ศิลปะการสื่อสารจูงใจ (Communication & Influencing)	

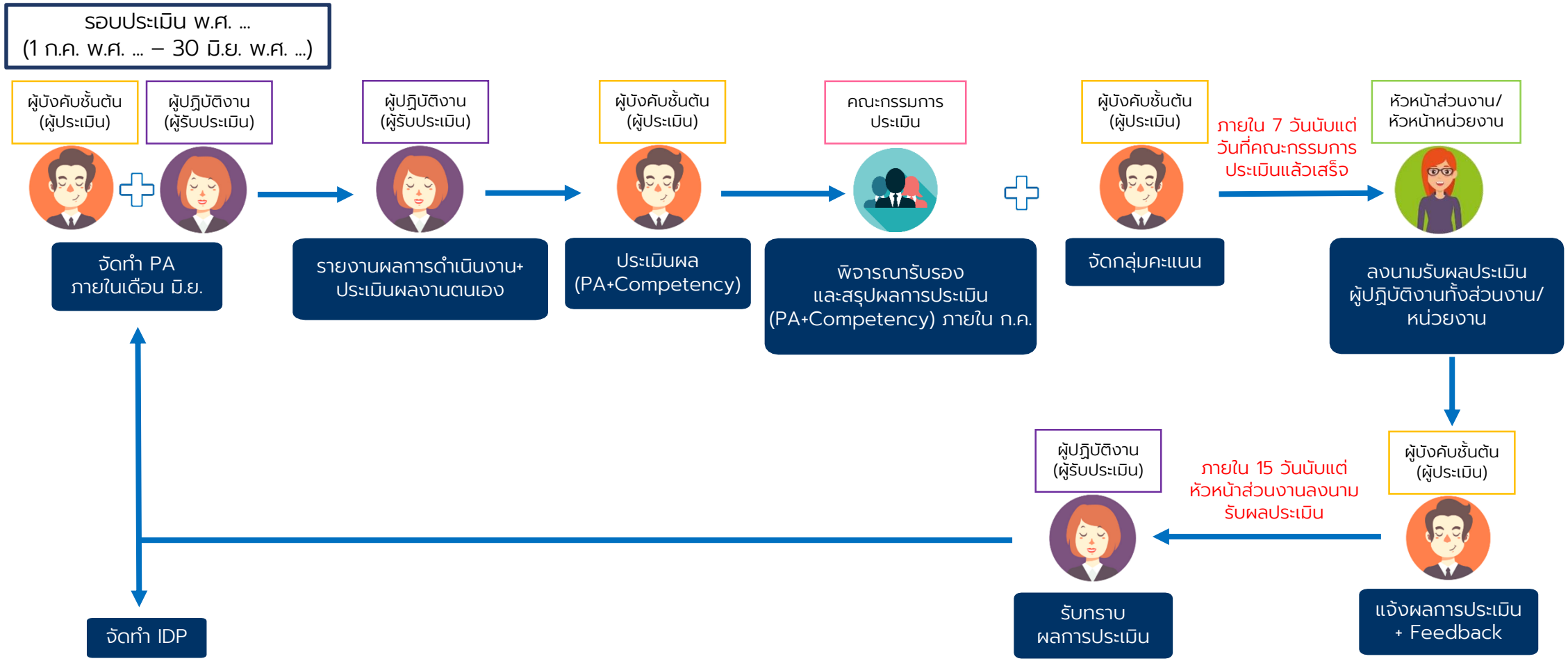
วิธีการให้คะแนนประเมินสมรรถนะตามระดับการแสดงพฤติกรรม

ไม่เคย/แทบจะไม่เคยแสดง 0-30%			แสดงเป็นบางครั้ง 31-60%			แสดงบ่อยครั้ง/เกือบสม่ำเสมอ 61-80%			แสดงแทบทุกครั้ง/สม่ำเสมอ 81-100%	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ระดับคะแนนสรุป
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

เกณฑ์	คะแนนประเมิน
ดีเด่น	90.00 – 100.00
ดีมาก	80.00 – 89.99
ดี	70.00 – 79.99
พอใช้	60.00 – 69.99
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า 60.00

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย



กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้าง

รอบประเมิน พ.ศ. ...
ครั้งที่ 1 (1 ก.ค. พ.ศ. .... – 31 ธ.ค. พ.ศ. ....)
ครั้งที่ 2 (1 ม.ค. พ.ศ. .... – 30 มิ.ย. พ.ศ. ....)

ผู้บังคับชั้นต้น (ผู้ประเมิน) + ผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับประเมิน)

จัดทำ PA
ครั้งที่ 1 ภายในเดือน มิ.ย.
ครั้งที่ 2 ภายในเดือน ธ.ค.

ผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับประเมิน)

รายงานผลการดำเนินงาน+ประเมินผลงานตนเอง

ผู้บังคับชั้นต้น (ผู้ประเมิน)

ประเมินผล (PA+Competency)

คณะกรรมการประเมิน

พิจารณารับรองและสรุปผลการประเมิน (PA+Competency)
ครั้งที่ 1 ภายใน ม.ค.
ครั้งที่ 2 ภายใน ก.ค.

ผู้บังคับชั้นต้น (ผู้ประเมิน)

จัดกลุ่มคะแนน

ภายใน 7 วันนับแต่วันที่คณะกรรมการประเมินแล้วเสร็จ

หัวหน้าส่วนงาน/หัวหน้าหน่วยงาน

ลงนามรับผลประเมินผู้ปฏิบัติงานทั้งส่วนงาน/หน่วยงาน

ผู้บังคับชั้นต้น (ผู้ประเมิน)

แจ้งผลการประเมิน + Feedback

ภายใน 15 วันนับแต่หัวหน้าส่วนงานลงนามรับผลประเมิน

ผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับประเมิน)

รับทราบผลการประเมิน

จัดทำ IDP
ภายหลังรับทราบผลการประเมินครั้งที่ 2

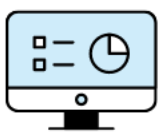
ข้อควรคำนึง
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1

ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร หรือพ้นจากตำแหน่งผู้บริหาร หรือเปลี่ยนตำแหน่งในระหว่างรอบการประเมิน ให้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานของตำแหน่งเดิมมาประกอบเป็นผลการประเมินการปฏิบัติงานของรอบการประเมิน ตามสัดส่วนของระยะเวลา เว้นแต่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ น้อยกว่า 3 เดือน ไม่ต้องนำมาคิดสัดส่วน

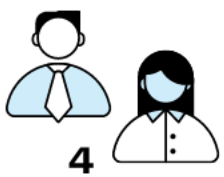
2

ให้ผู้ประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อติดตามความคืบหน้าของภาระงานตามที่ได้ตกลงกันไว้ รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาให้สามารถปฏิบัติงานได้จนเกิดผลสำเร็จของงาน และบรรลุตามเป้าหมาย



3

ก่อนการประเมิน หากผู้รับการประเมินไม่รายงานผลการดำเนินงาน และหรือไม่ประเมินผลงานตนเอง ให้ผู้ประเมินประเมินผลการปฏิบัติงานเบื้องต้น



4

คณะกรรมการประเมินพิจารณาและรับรอง พร้อมสรุปผลการประเมิน ข้อเสนอแนะ และลงลายมือชื่อไว้เป็นลายลักษณ์อักษร หากกรรมการประเมินคนใดไม่เห็นด้วยกับผลประเมินให้ทำความเห็นเพิ่มเติม

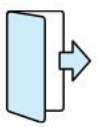
ข้อควรคำนึง
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

5

ให้ผู้ประเมินนำผลการประเมินมาจัดกลุ่มคะแนนและเสนอหัวหน้าส่วนงานหรือหัวหน้าหน่วยงานภายใน 7 วันนับแต่วันที่คณะกรรมการประเมินประเมินผลดำเนินการแล้วเสร็จ

6

ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินเป็นรายบุคคล พร้อมลงลายมือชื่อทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมินให้แล้วเสร็จภายใน 15 วันนับแต่วันที่หัวหน้าส่วนงานหรือหัวหน้าหน่วยงานได้ลงนามรับผลการประเมิน โดยผู้รับการประเมินมีสิทธิขอสำเนาผลการประเมินการปฏิบัติงานได้



7

ผู้รับการประเมินรับทราบผลการประเมินแล้ว ให้ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินร่วมกันจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

8

ให้ส่วนงานหรือหน่วยงานประกาศรายชื่อผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่นและระดับดีมาก

ข้อควรคำนึง
การประเมินผลการปฏิบัติงาน

9

ผู้รับการประเมินใดไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ผู้ประเมินจัดส่งแบบสรุปและแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมิน ณ ที่ทำงาน โดยจัดหาพยานบุคคลลงลายมือชื่อเป็นหลักฐาน และให้ถือว่าเป็นการแจ้งผลการประเมิน

การแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบ

(1) หัวหน้าส่วนงาน เป็นประธาน

(2) รองหัวหน้าส่วนงาน จำนวนไม่น้อยกว่า 1 คนแต่ไม่เกิน 3 คน เป็นกรรมการ

(3) ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายวิชาการของส่วนงาน จำนวนอย่างน้อย 1 คน เป็นกรรมการ ยกเว้นส่วนงานที่ไม่มีผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายวิชาการ

(4) ตัวแทนผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนของส่วนงาน จำนวนอย่างน้อย 1 คน เป็นกรรมการ

หน้าที่และอำนาจ

- พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของส่วนงานในภาพรวมต่ออธิการบดี
- ให้คณะกรรมการประเมิน ชี้แจงเหตุผล หรือทบทวน กรณีมีข้อสงสัยผลการประเมินของผู้ปฏิบัติงาน หรือแก้ไขผลการประเมินให้ถูกต้อง เหมาะสม
- แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

การจัดเก็บผลการประเมิน

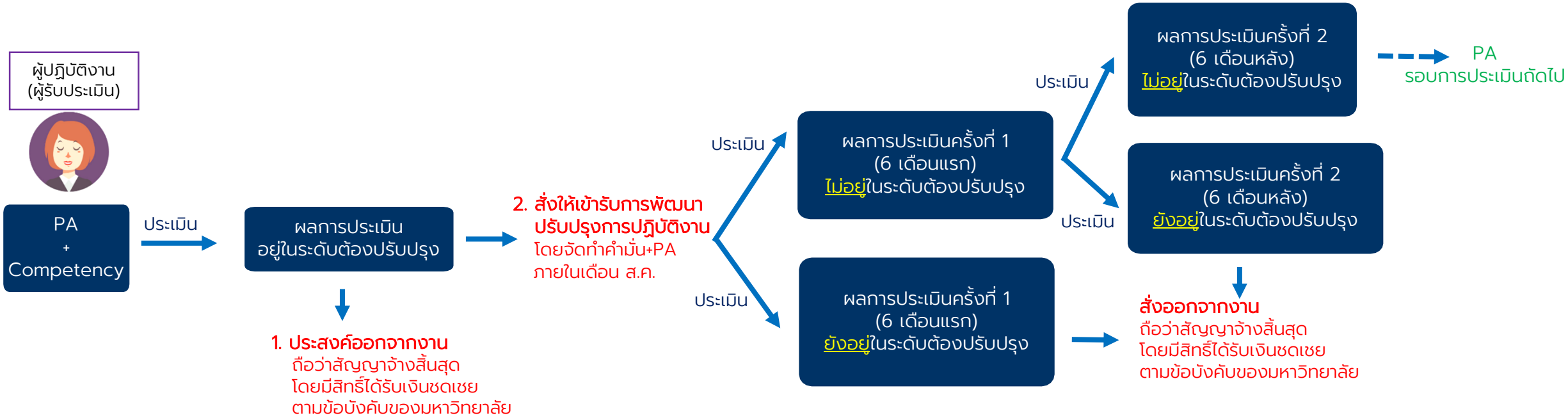
ให้ส่วนงานหรือหน่วยงานจัดเก็บ
ผลการประเมินการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะเวลา

5 ปี

ให้ถือว่าคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น “ความลับ”

ยกเว้นกรณีที่มีคดีความอาจเก็บไว้มากกว่า 5 ปีก็ได้

กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยมีผลประเมินอยู่ในระดับต้องปรับปรุง



หมายเหตุ: 1. ให้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำมั่น 2 ครั้ง

- ครั้งที่ 1 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนมกราคม
- ครั้งที่ 2 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนกรกฎาคม

2. กรณีไม่ทำคำมั่นภายในเดือนสิงหาคม ให้หัวหน้าส่วนงานสั่งให้ทำคำมั่นให้แล้วเสร็จภายใน 15 นับแต่พ้นกำหนดระยะเวลาเดือนสิงหาคม และหากไม่ดำเนินการทำคำมั่น ให้ส่วนงานสั่งให้ออกจากงาน และให้ถือว่าสัญญาจ้างสิ้นสุด โดยไม่มีสิทธิ์ได้รับเงินชดเชย

3. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำมั่นต้องผ่านทั้ง 2 ครั้งของการประเมิน จึงปฏิบัติงานต่อไปได้

กรณีลูกจ้างเงินรายได้มีผลประเมินอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

ผู้ปฏิบัติงาน
(ผู้รับประเมิน)

PA +
Competency

ประเมิน

ผลการประเมิน
อยู่ในระดับต้องปรับปรุง (1)

1. ประสงค์ออกจากงาน
ส่วนงานสั่งให้ออกจากงาน
ยกเลิกคำสั่งจ้าง

2. สั่งให้เข้ารับการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน
โดยจัดทำคำมั่น+PA ครั้งที่ 1
ภายใน 2 เดือนหลัง
สิ้นสุดรอบการประเมิน

ประเมิน

ผลการประเมิน
ไม่อยู่ในระดับต้องปรับปรุง

PA
รอบการประเมินถัดไป

ประเมิน

ผลการประเมิน
ยังอยู่ในระดับต้องปรับปรุง (2)

1. ประสงค์ออกจากงาน
ส่วนงานสั่งให้ออกจากงาน
ยกเลิกคำสั่งจ้าง

2. สั่งให้เข้ารับการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน
โดยจัดทำคำมั่น+PA ครั้งที่ 2
ภายใน 2 เดือนหลัง
สิ้นสุดรอบการประเมิน

ประเมิน

ผลการประเมิน
ไม่อยู่ในระดับต้องปรับปรุง

PA
รอบการประเมินถัดไป

ประเมิน

ผลการประเมิน
ยังอยู่ในระดับต้องปรับปรุง (3)

ส่วนงานสั่งออกจากงาน
ยกเลิกคำสั่งจ้าง

3. ส่วนงานสั่งออกจากงาน
ยกเลิกคำสั่งจ้าง

หมายเหตุ: 1. ให้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำมั่นให้แล้วเสร็จภายใน 1 เดือนหลังสิ้นสุดรอบการประเมิน

2. กรณีไม่ทำคำมั่นภายใน 2 เดือนหลังสิ้นสุดรอบการประเมิน ให้หัวหน้าส่วนงานสั่งให้ทำคำมั่นให้แล้วเสร็จภายใน 15 นับแต่พ้นกำหนดระยะเวลา 2 เดือนหลังสิ้นสุดรอบการประเมิน และหากไม่ดำเนินการทำคำมั่น ให้ส่วนงานสั่งให้ออกจากงาน โดยยกเลิกคำสั่งจ้าง

กรณีข้าราชการมีผลประเมินอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

ดำเนินการตามกฎ ก.พ.อ

กรณีลูกจ้างเงินงบประมาณมีผลประเมินอยู่ในระดับต้องปรับปรุง

ดำเนินการตามกฎ ก.พ. โดยอนุโลม

การสั่งให้ออกจากงาน

ผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับประเมิน)
กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยเงินงบประมาณ
ข้าราชการ และลูกจ้างเงินงบประมาณ

หัวหน้าส่วนงาน

เสนอ
สั่งให้ออกจากงาน

อธิการบดี

ลงนาม
คำสั่งให้ออกจากงาน

หัวหน้าส่วนงาน

แจ้งคำสั่งให้ออกจากงาน

แจ้งภายใน 7 วันนับแต่วันที่อธิการบดีลงนามคำสั่ง

ผู้ปฏิบัติงาน
(ผู้รับประเมิน)

รับทราบ
คำสั่งให้ออกจากงาน

ผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับประเมิน)
กรณีพนักงานมหาวิทยาลัย (ชื่อส่วนงาน)
พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้
พนักงานวิทยาลัย และลูกจ้างเงินรายได้

หัวหน้าส่วนงาน

เสนอ
สั่งให้ออกจากงาน

อธิการบดี

พิจารณา

หัวหน้าส่วนงาน

ลงนาม
คำสั่งให้ออกจากงาน

แจ้งภายใน 7 วันนับแต่วันที่ลงนามคำสั่ง

ผู้ปฏิบัติงาน
(ผู้รับประเมิน)

รับทราบ
คำสั่งให้ออกจากงาน

หมายเหตุ: คำสั่งให้ออกจากงานมีผลเมื่อพ้น 15 วันนับแต่วันที่อธิการบดี หรือหัวหน้าส่วนงานลงนามในคำสั่ง

กรณีที่ผู้รับการประเมินผู้ใดเห็นว่าการประเมินไม่เป็นธรรม

บทบาทของผู้รับการประเมิน

ให้ผู้รับการประเมินยื่นหนังสือแจ้งคัดค้านผลการประเมินต่อหัวหน้าส่วนงาน ภายใน 15 วันนับจากวันที่รับทราบผลการประเมิน

ทั้งนี้ ผู้รับการประเมินยังต้องดำเนินการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน คำมั่น หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของรอบการประเมินถัดไป

***หากไม่ยื่นภายในกำหนดเวลาดังกล่าวให้ถือว่าผู้รับการประเมินยอมรับในผลการประเมินนั้นแล้ว

** หากผู้รับการประเมินยังไม่เห็นด้วยกับผลการพิจารณาให้ยื่นร้องทุกข์ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยการอุทธรณ์และการร้องทุกข์

บทบาทของหัวหน้าส่วนงาน

เมื่อหัวหน้าส่วนงานได้รับเรื่องคัดค้านแล้ว ให้เสนอต่อคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน เพื่อทบทวนผลการประเมินให้แล้วเสร็จ และแจ้งให้หัวหน้าส่วนงานทราบภายใน 15 วันทำการนับจากวันที่หัวหน้าส่วนงานได้รับหนังสือคัดค้าน

ทั้งนี้ ให้หัวหน้าส่วนงานหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นลายลักษณ์อักษรภายใน 5 วันนับจากวันที่ได้รับทราบผลการพิจารณาของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)
มหาวิทยาลัยมหิดล

แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) หมายถึง การวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่ เน้นการสื่อสารและการตัดสินใจร่วมกันระหว่างบุคลากรกับผู้บังคับบัญชาขั้นต้นในการพัฒนาจุดเด่นและข้อควรพัฒนา/ ปรับปรุงที่จำเป็นของแต่ละบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตามสายอาชีพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกำหนดแนวทางการพัฒนารายบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว

เอกสารประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ IDP โดย ดร.ศิริลักษณ์ แซ่เล้ง

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)
มหาวิทยาลัยมหิดล

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ระดับปฏิบัติการ

1. ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการประเมินปฏิบัติงานประจำปี จุดเด่น และข้อควรพัฒนา/ปรับปรุง แก่บุคลากรเป็นรายบุคคล	2. ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและบุคลากรร่วมกันกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล	3.ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลและติดตามเป็นระยะๆ	4. ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นประเมินผลการพัฒนารายบุคคลตามระยะเวลาที่ได้ตกลงร่วมกันไว้ (ตามข้อ 2) ว่าผลลัพธ์ เป็นไปตามที่คาดหวังหรือไม่อย่างไร
• เพื่อกำหนดแผนพัฒนาตนเอง โดยบุคลากรระบุความต้องการพัฒนาตนเองก่อนเสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้น	• โดยนำผลการประเมินสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ครั้งใดครั้งหนึ่งในรอบปีการประเมิน (ครั้งที่ 1 คือ 1 กรกฎาคม - 31 ธันวาคม และ ครั้งที่ 2 คือ 1 มกราคม - 30 มิถุนายน ของปีเดียวกัน) ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 80 ให้นำไปจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล	• เช่น ทุก 2 เดือน หรือ 4 เดือน	• โดยพิจารณาจากการปฏิบัติงานและ ส่งผลการประเมินตามแผนพัฒนารายบุคคลให้งานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสรุปผลต่อไป • กรณีแผนพัฒนารายบุคคลรายการใดมีผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและบุคลากรร่วมกันพูดคุยเพื่อปรับปรุงแผนการพัฒนาและติดตามให้บรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังต่อไป

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)
มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและบุคลากรร่วมกันพิจารณาเลือกรายการสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ หรือสมรรถนะทางการบริหาร ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างน้อย 1 - 2 รายการในรอบการประเมิน มาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ใช้วิธีการเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบ
70 : 20 : 10

ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นส่งแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากรในหน่วยงานให้งานที่รับผิดชอบของหน่วยงานเพื่อรวบรวมและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงาน และส่งให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลของส่วนงานวิเคราะห์ ภาพรวมของการทำแผนพัฒนารายบุคคลของส่วนงาน และรายงานต่อคณะกรรมการประจำส่วนงาน

แนวทางการพัฒนา 70:20:10

(มหาวิทยาลัยมหิดล)

การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (EXPERIENTIAL LEARNING) -70%

- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)
- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การรับมอบหมายงานพิเศษ (Special Project/ Special Assignment)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (OJT)
- การสังเกตการณ์หรือจับคู่ทำงานกับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ (Job Shadowing)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)
- การดูงาน (Field Trip)

การเรียนรู้จากการพูดคุยแลกเปลี่ยน (SOCIAL LEARNING) - 20%

- การสอนงาน (Coaching)
- พี่เลี้ยง (Mentoring)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- กิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practitioner: COP)

การเรียนรู้จากการศึกษาอบรม (FORMAL LEARNING) – 10%

- การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)
- การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)
- การให้ทุนศึกษา อบรม

ประกาศม.มหิดล เรื่อง กำหนดแบบฟอร์มเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ

มหาวิทยาลัยได้กำหนดแบบฟอร์ม จำนวน 7 แบบ ดังนี้

1 แบบข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติงาน

2 แบบติดตามผลการปฏิบัติงาน

3 แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน

4 แบบสรุปและแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติงาน

5 แบบแผนพัฒนารายบุคคล

6 แบบคำมั่น

7 แบบรายงานผลการดำเนินงานคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน

<u>หมายเหตุ:</u> แบบฟอร์มที่ 1 – 5 และ 7 ส่วนงานเพิ่มเติมรายละเอียดให้เหมาะสมกับภารกิจของส่วนงานได้ โดยทำเป็นประกาศของส่วนงาน ยกเว้น แบบฟอร์มที่ 6 แบบคำมั่นให้ใช้ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

Thank you

Contact Us

facebook

งานสร้างเสริมศักยภาพและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

นางเกศินี ชาวนา 0 2849 6278

น.ส.กันยารัตน์ ธนะสันต์ 0 2849 6275