



หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงาน
เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสูงขึ้น



ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)

“กลุ่มคลินิกรวิชาการและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสายสนับสนุน”

ความหมายของการประเมินค่างาน

การประเมินค่างาน เป็นวิธีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อตีค่างาน โดยเป็นกระบวนการวัดความสัมพันธ์หรือคุณค่างานของตำแหน่งที่ไม่ใช่การวัดปริมาณงาน แต่เป็นการนำงานทั้งหมดมาเปรียบเทียบกัน ภายใต้ปัจจัย หรือองค์ประกอบที่เป็นตัววัดหลัก เพื่อตีค่างานออกมา

การกำหนดระดับตำแหน่งใดให้สูงขึ้น ตำแหน่งนั้น จะต้องมีความหนักหน่วง และรับผิดชอบ คุณภาพ และความยุ่งยากของงานในตำแหน่งที่เพิ่มขึ้น หรือเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญ ถึงขนาดที่จะต้องกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น

การกำหนดระดับตำแหน่ง ต้องยึดหลักการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน และประเมินค่างาน เพื่อวัดคุณภาพของตำแหน่ง ตามลักษณะงาน หน้าที่ และความรับผิดชอบ

ทำไมต้องมีการประเมินค่างาน

เพื่อให้การกำหนดระดับตำแหน่งในภาคราชการเป็นธรรมและไม่เหลื่อมล้ำกันระหว่างกัน

เมื่อไหร่ต้องมีการประเมินค่างาน

1. มีการกำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ในหน่วยงาน
2. หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพงานของตำแหน่งเปลี่ยนไป

ภาพรวม การประเมินค่างานและการประเมินพนักงานเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น

ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย, เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์, 2557



ภาพรวม การประเมินค่างานและการประเมินพนักงานเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น

ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย, เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์, 2557

ระดับชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ

หน่วยงาน
หน่วยงาน**ภารกิจหลัก** ซึ่งทำหน้าที่สอน วิจัย บริการวิชาการ และหน่วยงาน**ภารกิจสนับสนุนภารกิจหลัก** เช่น หน่วยงานในสำนักงานคณบดี หรือเทียบเท่า/หน่วยงานในสำนักงานอธิการบดี

องค์ประกอบที่ค่างาน

- หน้าที่และความรับผิดชอบ
- ความยุ่งยากของงาน
- การกำกับตรวจสอบ
- การตัดสินใจ



องค์ประกอบประเมิน

- ผลการประเมินค่างาน
- ผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น
- ผลงานที่แสดงความชำนาญ/การ
- ชำนาญงาน/การ พิเศษ
- จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

ระดับเชี่ยวชาญ / เชี่ยวชาญพิเศษ

องค์ประกอบที่ค่างาน

- ความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน (3 องค์ประกอบย่อย)
- ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา(3 องค์ประกอบย่อย)
- ด้านภาระงานที่รับผิดชอบ (4 องค์ประกอบย่อย)



องค์ประกอบประเมิน

- ผลการประเมินค่างาน
- ผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น
- ผลงานที่แสดงความเชี่ยวชาญ การใช้ความรู้ความสามารถในงานสนับสนุนบริการวิชาการ
- จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

หน่วยงาน : หน่วยงาน**ภารกิจหลัก** ซึ่งทำหน้าที่สอน วิจัย บริการวิชาการ และสำนักงานอธิการบดี



หลักเกณฑ์และการประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

ระดับชำนาญงาน และชำนาญงานพิเศษ

ประเมินองค์ประกอบ ดังนี้

- ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่
- ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่ประเมิน
- ผลงานที่แสดงความชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ
- จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ระดับชำนาญการ

ประเมินองค์ประกอบ ดังนี้

- ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่
- ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่ประเมิน
- ผลงานที่แสดงความชำนาญการ
- จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ระดับชำนาญการพิเศษ

ประเมินองค์ประกอบ ดังนี้

- ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่
- ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่ประเมิน
- ผลงานที่แสดงความชำนาญการพิเศษ
- จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ระดับเชี่ยวชาญ

ประเมินองค์ประกอบ ดังนี้

- ผลสัมฤทธิ์ของงานตามตัวชี้วัดของตำแหน่งที่ครองอยู่
- ความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งที่ประเมิน
- ผลงานที่แสดงความเชี่ยวชาญ
- การใช้ความรู้ความสามารถกับงานสนับสนุนงานบริการวิชาการ
- จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ



ผลงานวิชาการที่ใช้เสนอขอตำแหน่งให้สูงขึ้น

ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย, เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์, 2557

ต้องมีลักษณะ ดังนี้...

- มีใช้ผลงานที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและฝึกอบรม
- มีใช้ผลงานที่เคยใช้ในการประเมินแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมาแล้ว
- กรณีเป็นผลงานร่วม ต้องระบุการมีส่วนร่วมและมีคำรับรองจากผู้มีส่วนร่วม



ผลงานวิชาการที่ใช้เสนอขอตำแหน่งให้สูงขึ้น

ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย, เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์, 2557

ต้องมีลักษณะ ดังนี้...

- มีใช้ผลงานที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและฝึกอบรม
- มีใช้ผลงานที่เคยใช้ในการประเมินแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมาแล้ว
- กรณีเป็นผลงานร่วม ต้องระบุการมีส่วนร่วมและมีคำรับรองจากผู้มีส่วนร่วม



ผลงานวิชาการที่ใช้เสนอขอตำแหน่งให้สูงขึ้น

ที่มา: เอกสารประกอบการบรรยาย, เรื่องชัย จรุงศิริวัฒน์, 2557

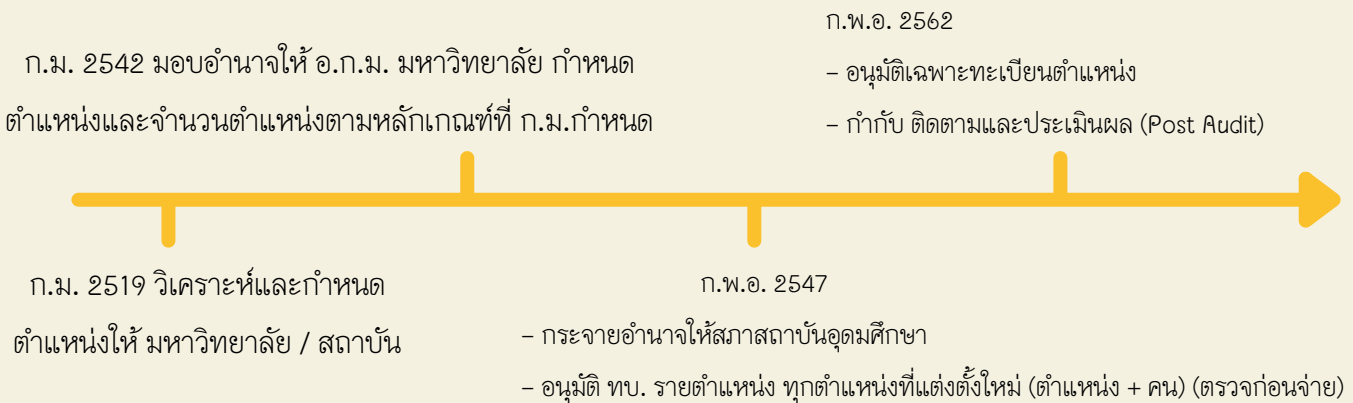
ต้องมีลักษณะ ดังนี้...

- มีใช้ผลงานที่เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและฝึกอบรม
- มีใช้ผลงานที่เคยใช้ในการประเมินแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้นมาแล้ว
- กรณีเป็นผลงานร่วม ต้องระบุการมีส่วนร่วมและมีคำรับรองจากผู้มีส่วนร่วม



ก.พ.อ. กำหนดแนวปฏิบัติการกำหนดตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่จะได้รับเงินประจำตำแหน่งตามหนังสือที่ ศร 0509(5).2/ ว 3 ลว. 7 มีนาคม 2562

ความเป็นมา



ก.ม. คือ คณะกรรมการข้าราชการมหาวิทยาลัย

อ.ก.ม. คือ อนุกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย

ก.พ.อ. คือ คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

แนวทางการให้ความเห็นชอบการกำหนดตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่จะให้ได้รับเงินประจำตำแหน่ง ที่ปรับปรุงใหม่

ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ

1. เมื่อสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาอนุมัติกำหนดตำแหน่งและระดับตำแหน่งตามที่สถาบันอุดมศึกษาได้วิเคราะห์และประเมินค่างานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ. กำหนดแล้ว ให้เสนอ ก.พ.อ. พิจารณากำหนดกรอบตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่จะให้ได้รับเงินประจำตำแหน่ง
2. ก.พ.อ. จะพิจารณาเห็นชอบการกำหนดตำแหน่งที่จะให้ได้รับเงินประจำตำแหน่งโดยกำหนดเฉพาะตำแหน่งตามสายงานและจำนวนตำแหน่งไว้ภายในหน่วยงานต่าง ๆ (ไม่กำหนดเลขที่ตำแหน่ง)
3. สถาบันอุดมศึกษาจะนำเลขที่ใดมากำหนดให้เป็นตำแหน่งที่จะแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งก็ได้ ภายใต้กรอบจำนวนที่ ก.พ.อ. เห็นชอบแล้ว



4. ในวาระเริ่มแรก ให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานและประเมินค่างาน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ. กำหนด เพื่อจัดทำกรอบของตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งในแต่ละประเภท และระดับตำแหน่งที่มีอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด และเมื่อสภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาอนุมัติแล้ว ให้เสนอ ก.พ.อ. พิจารณาให้ความเห็นชอบการกำหนดตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่จะให้ได้รับเงินประจำตำแหน่ง และจัดทำทะเบียนตำแหน่งตั้งต้น ภายใน 6 เดือน (ภายใน 30 กันยายน 2562)

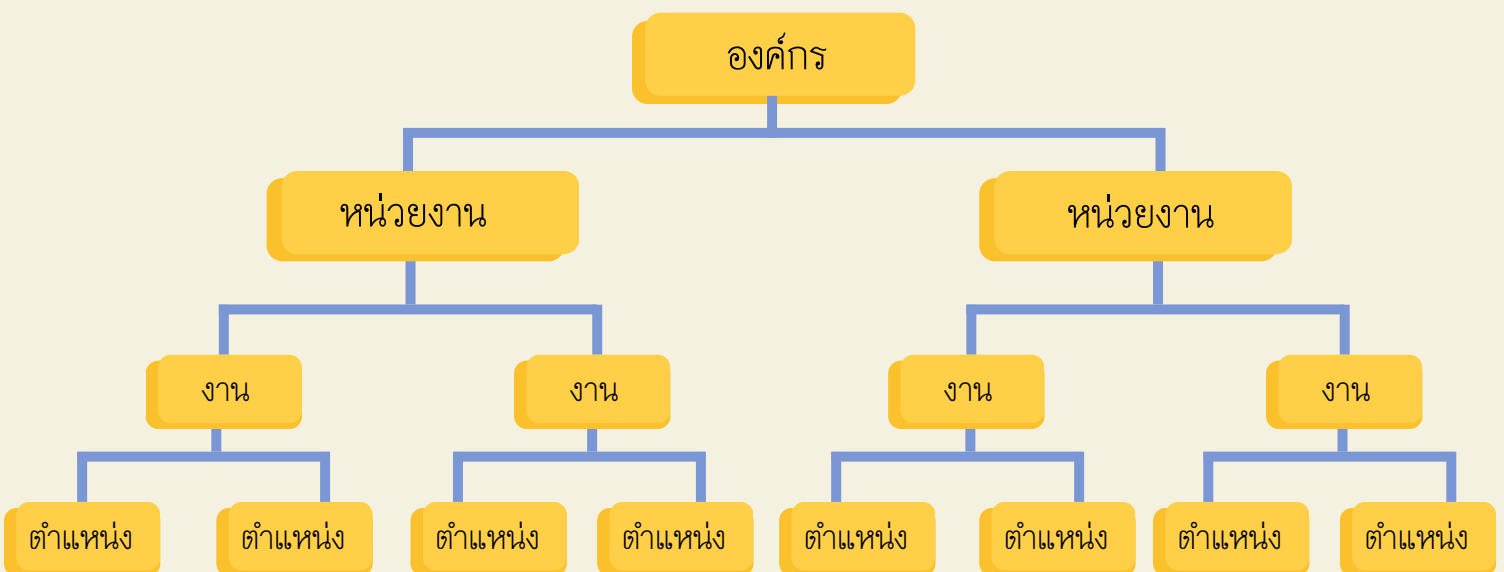
5. ในระหว่างการดำเนินการตามข้อ 4 ให้สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการตามแนวทางเดิม (เสนอขอความเห็นชอบเป็นรายตำแหน่ง) ได้เฉพาะกรณีที่ได้รับเรื่องไว้ก่อนแล้ว

หากสถาบันอุดมศึกษาใดดำเนินการตามข้อ 4 ไม่แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2562 จะดำเนินการแต่งตั้งบุคคลไม่ได้ จนกว่าจะดำเนินการจัดทำกรอบของตำแหน่งของสถาบันอุดมศึกษาให้แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจาก ก.พ.อ. แล้ว (กรณีตำแหน่งที่จะให้ได้รับเงินประจำตำแหน่ง)

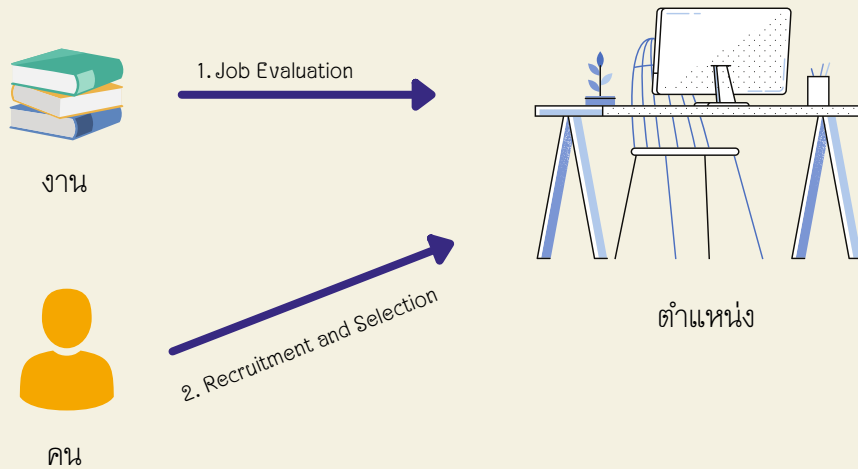
6. ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเสนอปรับปรุงกรอบของตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งระหว่างปี อาทิ หน่วยงานมีการปรับเปลี่ยนภารกิจหรือปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตามนโยบายหรือยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม โดยมีผลกระทบต่อค่างานของตำแหน่ง และสภาสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาอนุมัติแล้ว ก็อาจเสนอ ก.พ.อ. พิจารณาให้ความเห็นชอบเป็นรายกรณีได้

หลักการและแนวความคิดการประเมินค่างาน (Job Evaluation)

แผนภาพแสดงแนวคิดในการกำหนดกรอบของตำแหน่งและการประเมินค่างาน



การประเมินค่างาน VS การประเมินบุคคล



การประเมินค่างาน

เป็นวิธีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อตีค่างานโดยเป็นกระบวนการวัดความสัมพันธ์หรือคุณค่าของตำแหน่ง

****ที่มีใช้วัดเชิงปริมาณงาน****

เป็นการนำงานทั้งหมดมาเปรียบเทียบกัน ภายใต้ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เป็นตัววัดหลัก เพื่อตีค่างานออกมา

ทำไมต้องประเมินค่างาน

- เพื่อให้หน่วยงานสามารถกำหนดโครงสร้างของตำแหน่งได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับโครงสร้างและลักษณะของงาน มีความสมเหตุสมผลในแง่ของความสำเร็จหรือค่าของงานต่าง ๆ ที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- เพื่อให้การกำหนดระดับตำแหน่งเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน เป็นธรรม ไม่เหลื่อมล้ำกันระหว่างหน่วยงาน
- เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสำหรับการจ่ายค่าตอบแทนให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

หลักการประเมินค่างาน

เข้าใจงาน

ต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

ประเมินที่งาน

มิใช่ตัวบุคคลที่ครองตำแหน่ง

มีมาตรฐาน

ต้องสะท้อนกับงานในปัจจุบัน
สอดคล้องกับระดับตำแหน่งที่เป็นมาตรฐานกลางอ้างอิง

ไม่มีอคติ

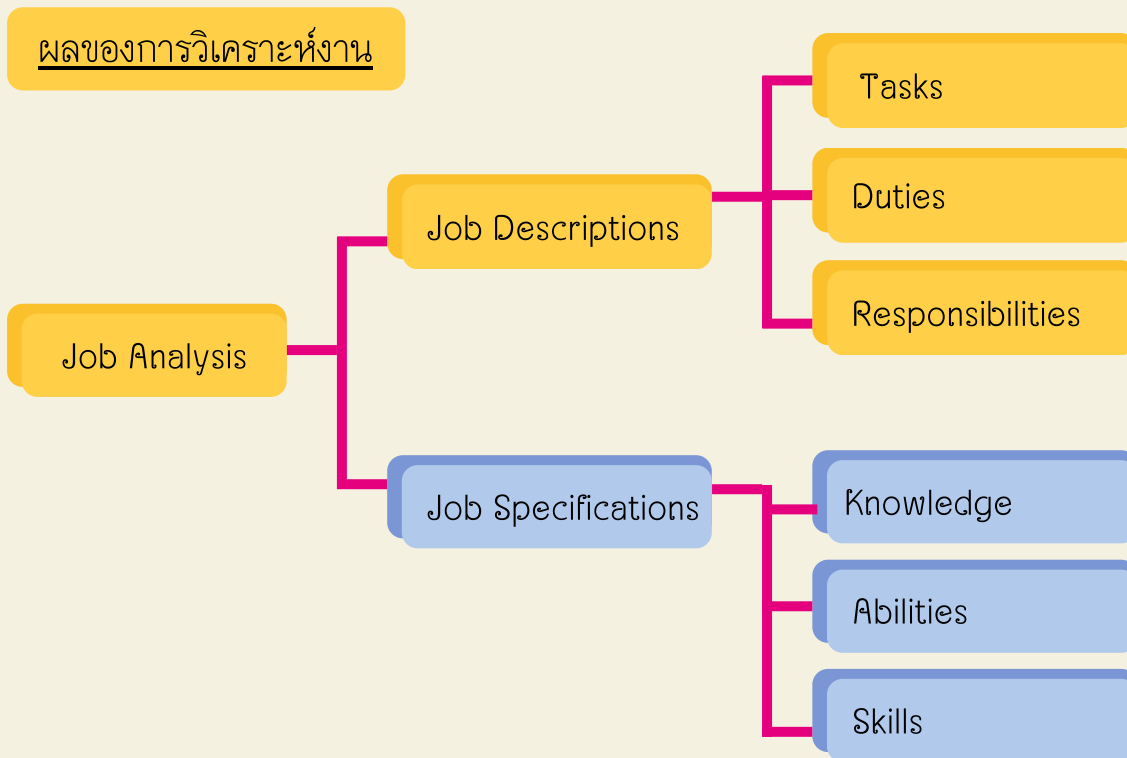
เก็บข้อมูล วิเคราะห์ และตีค่างานอย่างเป็นธรรม
ไม่นำความรู้สึกส่วนตัวมาพิจารณา

ตรวจสอบให้แน่ใจ

ความสอดคล้องกันของการประเมินแต่ละองค์ประกอบ
ความสัมพันธ์หรือเทียบเคียงกับตำแหน่งอื่นทั้งภายในและภายนอก

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

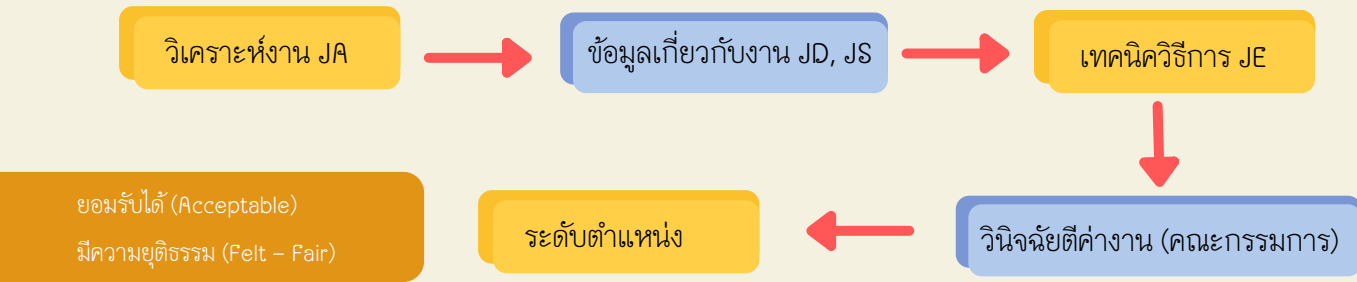
การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Identify and determine about data collected on a job) ที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดของงาน (Duties, Responsibilities, Process , Work conditions etc.) เพื่อให้ทราบว่า งานนั้นมีลักษณะและขอบเขตอย่างไร ประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง ต้องการบุคลากรที่มีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน



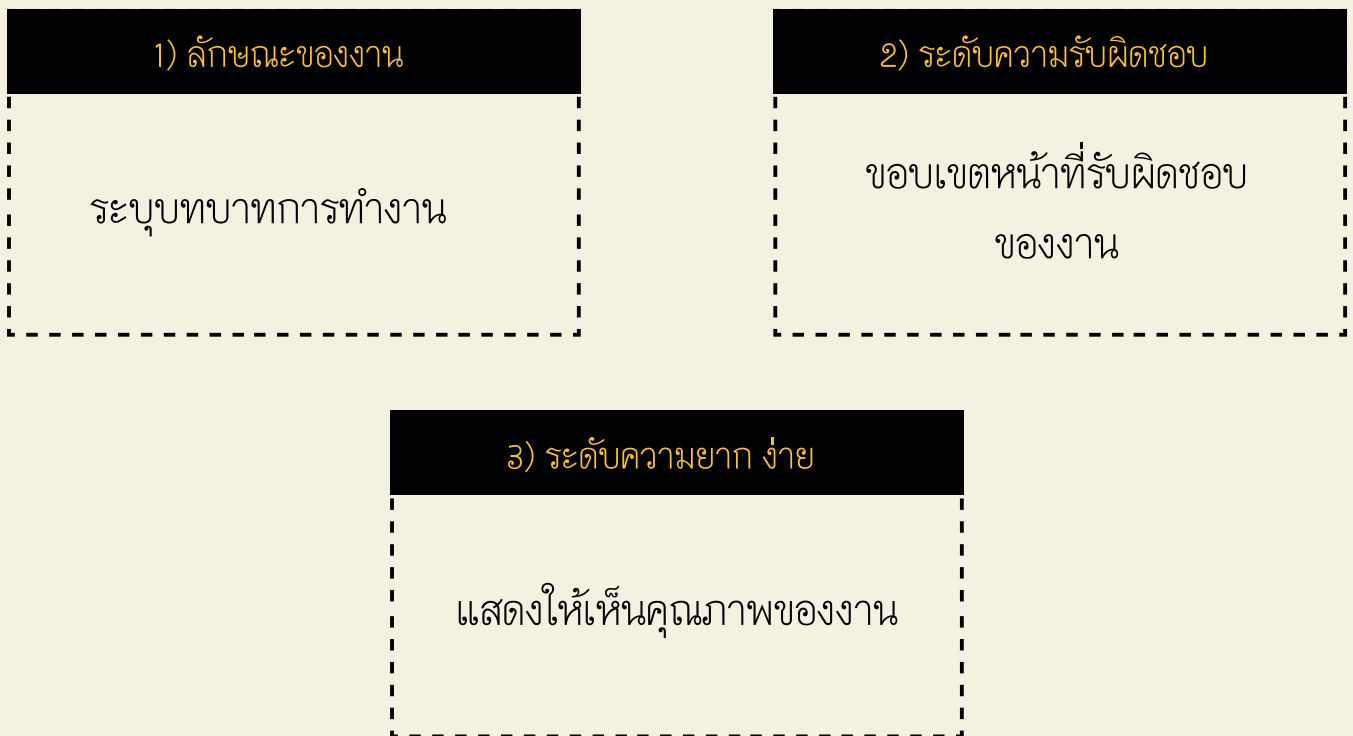
การนำผลการวิเคราะห์งานไปใช้ประโยชน์

- การออกแบบงาน (Job Design)
 - การแยกประเภทงาน (Job Classification)
 - การจัดทำ Job Description และ Job Specification
 - ใช้ในการสรรหาหรือคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง
 - ใช้เป็นเครื่องมือในการมอบหมายงาน
 - ใช้เป็นเกณฑ์เบื้องต้นในการประเมินค่างาน
 - การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Operation Manual)
 - การพัฒนาปรับปรุงงานและเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment, Job Enlargement)
 - การประเมินค่างาน (Job Evaluation)
- และอื่น ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผน บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร เช่น ใช้ในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารค่าตอบแทน เป็นต้น

กระบวนการประเมินค่างาน



องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง



1) ลักษณะของงาน

แสดงให้เห็นว่าผู้ที่จะดำรงตำแหน่ง **ต้องปฏิบัติงานลักษณะใด ในฐานะ / บทบาทใด** ซึ่งจะสะท้อนถึงความสำคัญ และคุณค่าของงานนั้น โดยจะต้องเขียนให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการจำแนกตำแหน่ง

2) ระดับความรับผิดชอบ

แสดงให้เห็นว่าตำแหน่งนั้นมีขอบเขตความรับผิดชอบแค่ไหน **ระดับใด** โดยพิจารณาจากสาระสำคัญ ดังนี้

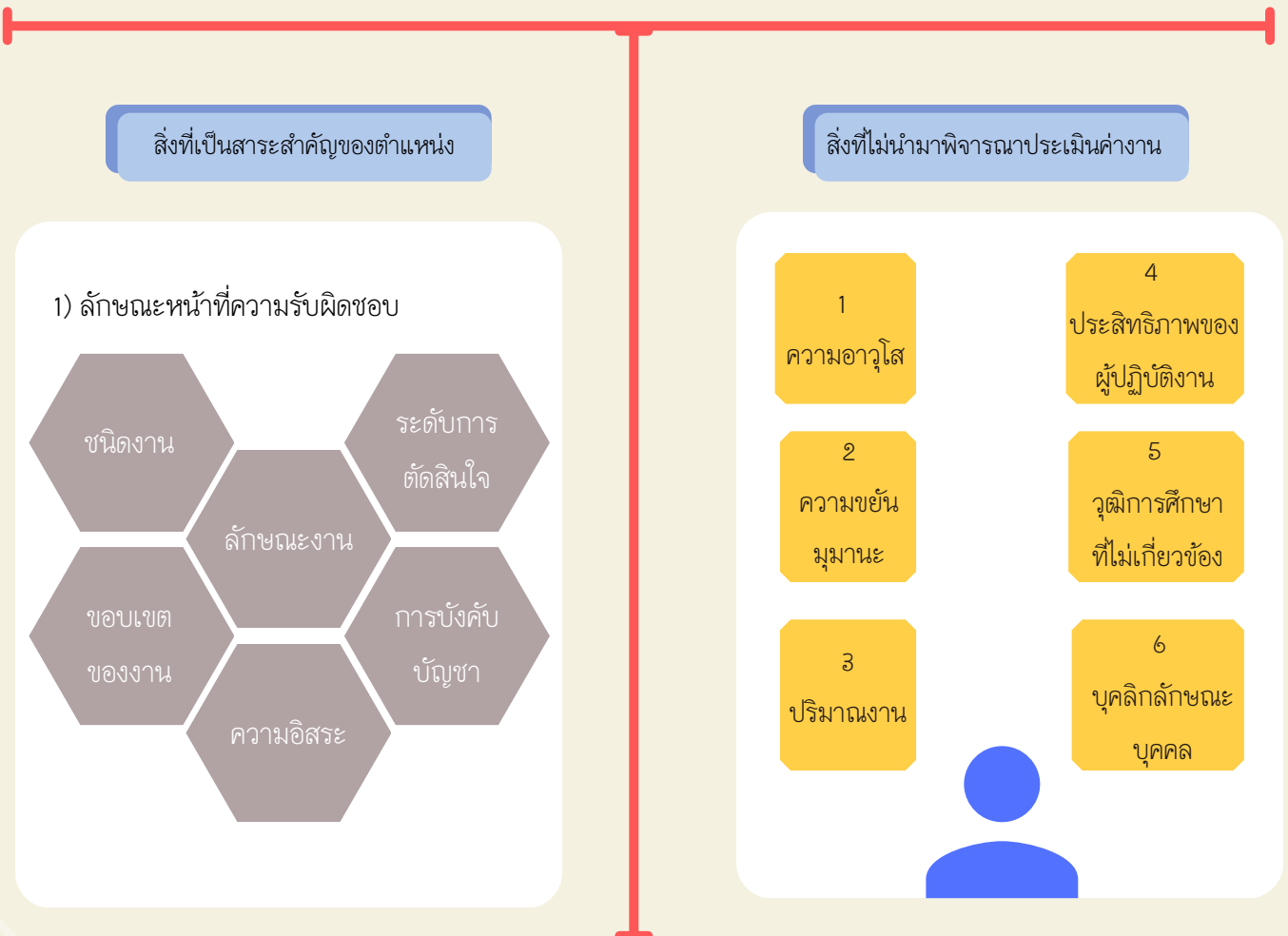
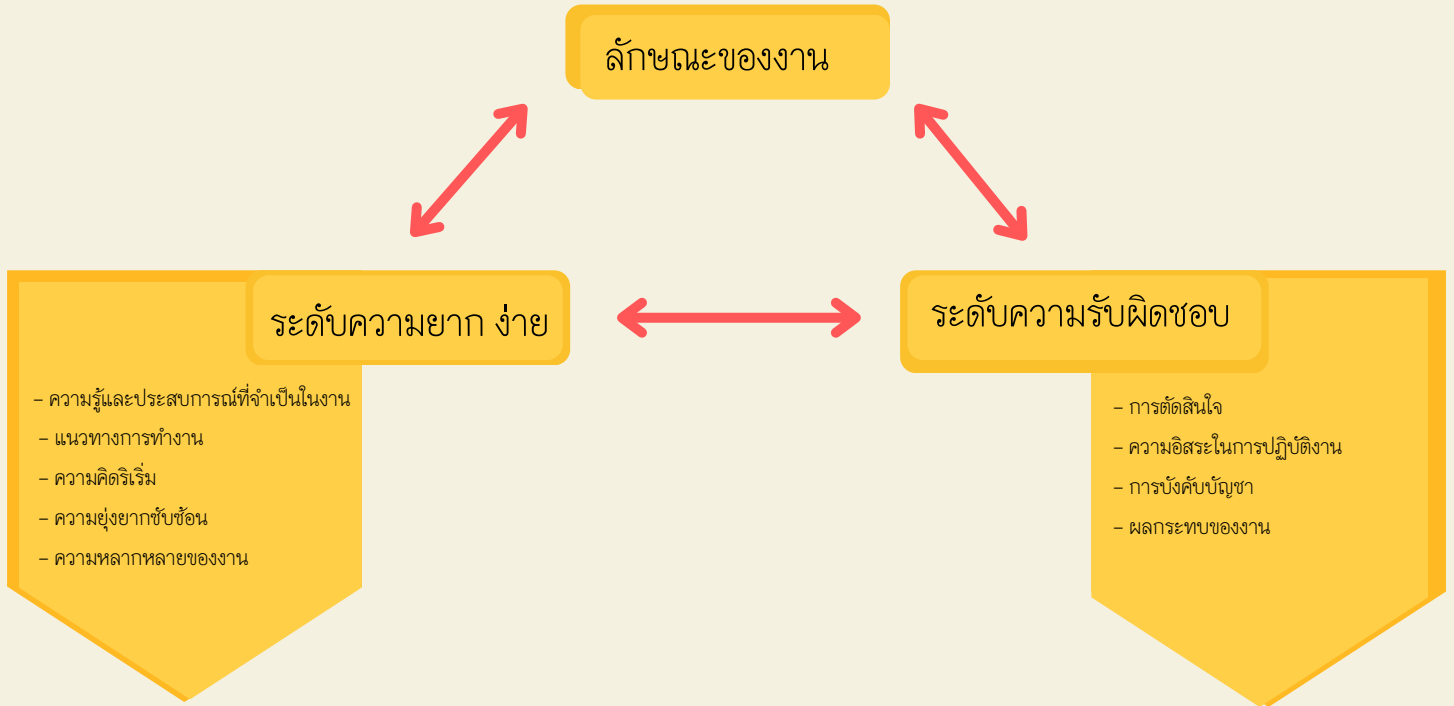
- การตัดสินใจ
- ความอิสระในการปฏิบัติงาน
- การบังคับบัญชา
- ผลกระทบของงาน

3) ระดับความยาก ง่าย

แสดงให้เห็นคุณภาพของงาน ว่างานนั้นมีคุณภาพสูงต่ำเพียงใด โดยพิจารณาจากธรรมชาติของงาน มิใช่คุณภาพของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง โดยมีสาระบ่งชี้ดังนี้

- ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน
- แนวทางการทำงาน
- ความคิดริเริ่ม
- ความยุ่งยากซับซ้อน
- ความหลากหลายของงาน

สรุปองค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง



สิ่งที่เป็นสาระสำคัญของตำแหน่ง

2) คุณภาพของงาน

1) ความยุ่งยาก

3) แนวทางการทำงาน

2) ความคิดริเริ่ม

4) ความซับซ้อน

3) ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

ความสามารถ
ประสบการณ์ที่จำเป็น

สมรรถนะและทักษะ
ที่ต้องการ

คุณวุฒิการศึกษา

บรรยากาศกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ

