

บทที่ 4

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ประจำมหาวิทยาลัย (ก.บ.ม.) กำหนด ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้นำไปใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
2. การเลื่อนเงินเดือน
3. การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจ และค่าตอบแทนต่างๆ
4. การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
5. การต่อเวลาราชการ
6. การให้ออกจากราชการ
7. อื่นๆ ที่ ก.บ.ม. กำหนด

1.การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 รอบ รอบละ 6 เดือน ดังนี้

1. รอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม ถึงวันที่ 31 ตุลาคม ของปีเดียวกัน
2. รอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน ถึงวันที่ 30 เมษายน ของปีถัดไป

2.องค์ประกอบและสัดส่วนของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน มีสัดส่วนคะแนนร้อยละ 70 ให้ประเมินจากปริมาณงานและคุณภาพงานตามดัชนีชี้วัด หรือองค์ประกอบอื่นๆ โดยพิจารณาจากหลักฐานที่บ่งชี้ความสำเร็จของงานตามข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

องค์ประกอบที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงาน มีสัดส่วนคะแนนร้อยละ 30 ให้ประเมินจาก สมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หรือสมรรถนะทางการบริหารที่ ก.บ.ม. กำหนด ตามข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. สมรรถนะหลัก หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดสำหรับทุก ตำแหน่ง เพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกันในองค์กรให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ปรัชญาและพันธกิจของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 5 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) การบริการที่ดี
- (2) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (4) การทำงานเป็นทีม
- (5) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม

2. สมรรถนะประจำกลุ่มงาน หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะ สายงานหรือตำแหน่ง เพื่อสนับสนุนให้แสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และส่งเสริม ให้สามารถปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น ประกอบด้วย 16 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) การคิดวิเคราะห์
- (2) การมองภาพองค์รวม
- (3) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น
- (4) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่
- (5) การสืบเสาะหาข้อมูล
- (6) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม
- (7) ความเข้าใจผู้อื่น
- (8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- (9) ความคิดสร้างสรรค์
- (10) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน
- (11) ความมั่นใจในตนเอง
- (12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

- (13) ศิลปะการสื่อสารจูงใจ
- (14) สุนทรียภาพทางศิลปะ
- (15) การสร้างสัมพันธ์ภาพ
- (16) ความผูกพันที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษา

ทั้งนี้ ให้กำหนดสมรรถนะประจำกลุ่มงานให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และระดับตำแหน่งโดยให้กำหนดอย่างน้อยตำแหน่งละ 4 สมรรถนะ

3. สมรรถนะทางการบริหาร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเฉพาะ ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร เพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทางการบริหารให้สามารถปฏิบัติภารกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 6 สมรรถนะ ได้แก่

- (1) สภาวะผู้นำ
- (2) วิสัยทัศน์
- (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ
- (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
- (5) การควบคุมตนเอง
- (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน

3.การจัดกลุ่มคะแนนและระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในแต่ละรอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานให้นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	คะแนน (ร้อยละ)
ดีเด่น	90-100
ดีมาก	80-89
ดี	70-79
พอใช้	60-69
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า 60

กรณีพนักงานมหาวิทยาลัยผู้ใดมีผลการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ

“ต้องปรับปรุง” 2 รอบการประเมินติดต่อกัน ให้ถือว่าสิ้นสุดสัญญาจ้าง



4. การจัดเก็บผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ให้มีการจัดเก็บผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการประเมินไว้อย่างน้อย 2 รอบการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ ต่อไป

5. กลไกสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ในการประเมินการปฏิบัติงาน

ให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีองค์ประกอบของคณะกรรมการดังกล่าว ดังนี้

1. ระดับคณะ มืองค์ประกอบ ดังนี้

- (1) คณบดีหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ
- (2) ผู้แทนจากคณะกรรมการประจำคณะ จำนวน 2-5 คน เป็นกรรมการ
- (3) เลขานุการคณะหรือผู้ที่คณบดีมอบหมาย เป็นเลขานุการ

2. ระดับสำนักงานอธิการบดี มืองค์ประกอบ ดังนี้

- (1) รองอธิการบดีที่เกี่ยวข้อง เป็นประธานกรรมการ
- (2) ผู้แทนจากคณะกรรมการประจำสำนักงานอธิการบดี จำนวน 2-5 คน เป็นกรรมการ
- (3) หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นเลขานุการ

กรรมการผู้แทนจากคณะกรรมการประจำคณะหรือสำนักงานอธิการบดี จำนวน 2-5 คน

ให้คณะกรรมการประจำคณะหรือสำนักงานอธิการบดีเป็นผู้พิจารณาเลือก

6. วิธีการและขั้นตอนของการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. เริ่มรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.1 ช่วงเริ่มต้นของรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานพร้อมกับกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน ตามแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด ดังนี้

(1) แบบข้อตกลงและแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (องค์ประกอบที่ 1)

(2) แบบข้อตกลงและแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (องค์ประกอบที่ 2)

1.2 เมื่อผู้ประเมินและผู้รับการประเมินได้ตกลงและเห็นชอบร่วมกันแล้ว ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อในแบบข้อตกลงและแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และแบบข้อตกลงและแบบประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน และเก็บแบบข้อตกลงดังกล่าวไว้เป็นหลักฐานในการประเมินเมื่อสิ้นรอบ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.3 การดำเนินการจัดทำข้อตกลงตามข้อ 1.1 และ 1.2 จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนแรกของรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

รอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม ถึงวันที่ 31 ตุลาคม ของปีเดียวกัน

การดำเนินการจัดทำข้อตกลง **จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤษภาคม**

รอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน ถึงวันที่ 30 เมษายน ของปีถัดไป

การดำเนินการจัดทำข้อตกลง **จะต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤศจิกายน**

1.4 กรณีที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินไม่สามารถจัดทำข้อตกลงร่วมกันได้ ให้เสนอผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้น เป็นผู้พิจารณาและหากผลการพิจารณาเป็นประการใดให้ดำเนินการตามนั้น

2. ระหว่างรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2.1 ระหว่างรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินสามารถให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้รับการประเมิน เพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมที่ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน

2.2 กรณีมีกิจกรรม โครงการ หรืองานที่มีความสำคัญ หรือเร่งด่วนส่งผลกระทบต่อการทำงานในระหว่างรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน นั้น ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินอาจปรับปรุงข้อตกลงใหม่ได้ ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อทางราชการ

3. สิ้นรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.1 เมื่อสิ้นรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ผู้รับการประเมินรายงานผลการปฏิบัติงานโดยระบุผลงานที่บ่งชี้ความสำเร็จของงานตามเกณฑ์การประเมินในข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน พร้อมหลักฐานเชิงประจักษ์ ตามแบบรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใน 30 วัน หลังจากสิ้นรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

รอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม ถึงวันที่ 31 ตุลาคม ของปีเดียวกัน

ผู้รับการประเมินจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤศจิกายน

รอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน ถึงวันที่ 30 เมษายน ของปีถัดไป

ผู้รับการประเมินจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายในเดือนพฤษภาคม

3.2 เมื่อผู้ประเมินได้รับรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้รับการประเมินแล้ว ให้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จภายใน 30 วัน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินอาจร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติงานก็ได้ และรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น

3.3 ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาให้รับผิดชอบงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน รวบรวมและรายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานเสนอคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานพิจารณา

3.4 เมื่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้พิจารณาผลการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว ให้รายงานผลการพิจารณาดังกล่าวต่อมหาวิทยาลัยโดยผ่านหน่วยงาน

รอบที่ 1 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม ถึงวันที่ 31 ตุลาคม ของปีเดียวกัน
คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องรายงาน
ผลการพิจารณาต่อมหาวิทยาลัย โดยผ่านหน่วยงานให้แล้วเสร็จภายในเดือนกุมภาพันธ์

รอบที่ 2 ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน ถึงวันที่ 30 เมษายน ของปีถัดไป
คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะต้องรายงาน
ผลการพิจารณาต่อมหาวิทยาลัย โดยผ่านหน่วยงานให้แล้วเสร็จภายในเดือนสิงหาคม

3.5 หน่วยงานต้องดำเนินการแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านกระบวนการ
พิจารณาของคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว
โดยให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้รับการประเมินทราบและลงลายมือชื่อ
รับทราบเป็นรายบุคคลในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.6 กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานให้ดำเนินการหาพยานบุคคลอย่างน้อย 2 คน ลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานว่าได้มีการแจ้ง
ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว

3.7 การแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้รับการประเมินทราบนั้น จะต้องแจ้ง
สิทธิในการอุทธรณ์ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้รับการประเมินทราบด้วย

**“หากเห็นว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้ยื่นอุทธรณ์ผล
การประเมินผลการปฏิบัติงานต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของ
หน่วยงานภายใน 30 วัน นับแต่วันรับทราบผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน”**

3.8 กรณีมีการยื่นอุทธรณ์ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์ที่
มหาวิทยาลัยกำหนด ให้คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
พิจารณา ผลการอุทธรณ์เป็นประการใด ให้เสนออธิการบดีวินิจฉัย

คู่มือพนักงานมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.9 หน่วยงานประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น และตีพิมพ์ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชย และสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

3.10 หน่วยงานจัดเก็บผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการประเมินไว้อย่างน้อย 2 รอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ ต่อไป

ที่มา :

คุณัชชวาล หนองนา

งานบริหารงานบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

หมายเลขโทรศัพท์ : 043-202338

โทรภายใน : 40092

สามารถดูรายละเอียดระเบียบ หลักเกณฑ์ แบบฟอร์ม ที่เกี่ยวข้องที่: <http://personweb.kku.ac.th>