

# โครงการสัมมนาเครือข่ายผู้ประกอบการเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล เรื่อง ประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

พนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๙



# PMS Pilot Plan Timeline

Apr

Apr - Jun

Jul

Jul - Dec

2017

PLAN

Planning  
& Agreement

DO

Monitoring  
& Coaching

CHECK

Appraisal  
& Feedback

PDCA

เม.ย.

- มอบหมายงานและร่วมกันกำหนด KPIs
- ทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องการประเมินสมรรถนะ
- ร่วมกันทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน

เม.ย. - มิ.ย.

- ร่วมกันสร้างและพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงาน

ก.ค.

- ประเมินผลการปฏิบัติงาน
- แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ทราบเป็นรายบุคคล
- กำหนดแนวทางการพัฒนารายบุคคล

ก.ค. - ธ.ค.

- เริ่มระบบ PMS

Activities

- ข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล
- ภาระงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน

- ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เน้นการสื่อสาร
- ผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น
- ผลงานที่เป็นรูปธรรมรายบุคคล

- การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน
- แผนการพัฒนาบุคคล

- ผู้บังคับบัญชาสามารถจัดทำแผนงานรายบุคคล และใช้งาน PMS ได้
- ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบ PMS และคู่มือให้สามารถใช้งานได้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันต่อไป

Output

- ร่วมกันวางแผนและจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล
- รอบที่ ๑ เดือน มิ.ย.
- รอบที่ ๒ เดือน ธ.ค.

**Plan :**  
Planning  
&Agreement  
ก่อนเริ่มรอบ  
การประเมิน

- ร่วมกันพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- รอบที่ ๑ เดือน ก.ค. – ธ.ค.
- รอบที่ ๒ เดือน ม.ค. – มิ.ย.

**Do :**  
Monitoring  
&Coaching  
ระหว่างรอบ  
การประเมิน

นำผลการ  
ประเมินไปใช้  
**Act :**  
Development  
&Reward

- นำผลการประเมินไปพัฒนาการปฏิบัติงาน และเป็นส่วนหนึ่งในการให้รางวัลต่อไป
- รอบที่ ๑ เดือน ม.ค. – มี.ค.
- รอบที่ ๒ เดือน ก.ค. – ก.ย.

ครบรอบ  
การประเมิน  
**Check :**  
Appraisal  
&Feedback

- ประเมินผลการปฏิบัติงานชี้แจงผลการปฏิบัติงานพร้อมทั้งการให้ข้อมูลย้อนกลับ
- รอบที่ ๑ เดือน ม.ค.
  - รอบที่ ๒ เดือน ก.ค.

## ตารางกิจกรรมแนวปฏิบัติการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

กิจกรรม	2560									2561		
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
<b>กิจกรรมที่ 1</b> จัดทำแผนงานและข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล	28											
<b>กิจกรรมที่ 2</b> แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงาน												
<b>กิจกรรมที่ 3</b> กำกับติดตามและสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระหว่างเดือน เมษายน - มิถุนายน 2560												
<b>กิจกรรมที่ 4</b> จัดทำแผนงานและข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล เดือน ก.ค. - ธ.ค. 60			30									
<b>กิจกรรมที่ 5</b> ทดลองประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และสมรรถนะ (Competency) รอบเดือน เม.ย. - มิ.ย. 60				14								
<b>กิจกรรมที่ 6</b> นำผลการประเมินเพื่อเข้าพิจารณาในคณะกรรมการกลั่นกรองฯของส่วนงานเพื่อสรุปผลและใช้เป็นข้อมูลจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนงานในภาพรวม				28								
<b>กิจกรรมที่ 7</b> ส่งรายงานสรุปผลการประชุมตามกิจกรรมที่ 6 และผลการประเมินผลปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาทุกระดับมายังงานพัฒนาและฝึกอบรม กองการเจ้าหน้าที่					10							
<b>กิจกรรมที่ 8</b> กำกับติดตามและสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระหว่างเดือน กรกฎาคม - ธันวาคม 2560												
<b>กิจกรรมที่ 9</b> จัดทำข้อตกลงงานสำหรับรอบปีถัดไป (ม.ค. - มิ.ย. 61)									22			
<b>กิจกรรมที่ 10</b> ประเมินผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะรอบครั้งปีหลัง (ก.ค. - ธ.ค. 60)										12		

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

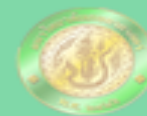
กิจกรรมที่ 1 จัดทำแผนงานและข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล ลงในแบบฟอร์มใบมอบหมายงาน ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 28 เมษายน 2560

1. เขียนภาระงานหลัก และกำหนด KPIs รายบุคคล 3 – 5 ตัว (บางตำแหน่งอาจกำหนดน้อยกว่าหรือมากกว่า 3 – 5 ตัว แล้วแต่กรณี แต่ไม่ควรเกิน 7 ตัว)
2. กำหนดน้ำหนักงาน ค่าเป้าหมาย และกระจายค่าเป้าหมายสู่ระดับการประเมินเป็นรายบุคคล
3. แจ้งระดับความสามารถที่คาดหวังของสมรรถนะ (ระดับความสามารถที่คาดหวังของสมรรถนะ คัดลอกได้จากรายละเอียดจากพจนานุกรมสมรรถนะ มก.)
4. ลงนามทั้ง 2 ฝ่าย

*\*แบบฟอร์มใบมอบหมายงานรายละเอียดงานตามเอกสารแนบ 1*







ส่วนที่ 4 : ข้อมูลระดับความคาดหวังของสมรรถนะ

4.1 ระดับความคาดหวังของสมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง
1. มีความคิดริเริ่ม	
2. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	
3. มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	
4. พัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	
5. มีความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณวิชาชีพ	
6. ทำงานเป็นทีม	

4.2 ระดับความคาดหวังของสมรรถนะทางการบริหาร (เฉพาะหัวหน้างานขึ้นไป)

สมรรถนะทางการบริหาร	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง
1. ภาวะผู้นำ	
2. การคิดเชิงกลยุทธ์และการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์	
3. การพัฒนาทีมงาน	
4. การบริหารความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	
5. การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน	
6. การบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า	

ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไป (ถ้ามี)	ผู้จัดทำ	ผู้รับมอบหมายงาน
(.....) วันที่...../...../.....	(.....) วันที่...../...../.....	(.....) วันที่...../...../.....



มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้กำหนดระดับความสามารถที่คาดหวังแบ่งตามประเภทตำแหน่งงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Competency Mapping) ตามตารางดังนี้

กลุ่มตำแหน่ง	ระดับความสามารถที่คาดหวัง	
	สมรรถนะหลัก	สมรรถนะทางการบริหาร
<b>กลุ่มบริหาร</b>		
- ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ ผู้บริหารที่กำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง (รองอธิการบดี คณบดี ผอ.สถาบัน/สำนัก หรือเทียบเท่า) และผู้บริหารฝ่ายสนับสนุน (ผอ.สำนักงาน หรือเทียบเท่า)	ระดับ 5	ระดับ 5
- ผู้บริหาร ได้แก่ ผู้บริหารที่กำหนดวาระการดำรงตำแหน่ง (ผู้ช่วยอธิการบดี รองคณบดี รองผอ.สถาบัน/สำนัก หัวหน้าภาควิชา หรือเทียบเท่า) และผู้บริหารฝ่ายสนับสนุน (ผอ.กอง หรือเทียบเท่า)	ระดับ 4	ระดับ 4
- ผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานหัวหน้าฝ่าย หรือเทียบเท่า	ระดับ 3	ระดับ 3
- ผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานหัวหน้างาน หรือเทียบเท่า	ระดับ 3	ระดับ 3
<b>กลุ่มวิชาการ</b>		
- รองศาสตราจารย์/ศาสตราจารย์/เชี่ยวชาญ/เชี่ยวชาญพิเศษ	ระดับ 5	-
- ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ชำนาญการพิเศษ	ระดับ 4	-
- อาจารย์/ปฏิบัติการ (วุฒิ ป.โท ขึ้นไป)/ชำนาญการ	ระดับ 3	-
- ปฏิบัติการ	ระดับ 2	-
- พนักงานใหม่	ระดับ 1	-
<b>กลุ่มวิชาชีพ กลุ่มอำนวยการ</b>		
- เชี่ยวชาญพิเศษ/เชี่ยวชาญ	ระดับ 5	-
- ชำนาญการพิเศษ	ระดับ 4	-
- ปฏิบัติการ (วุฒิ ป.โท ขึ้นไป)/ชำนาญการ	ระดับ 3	-
- ปฏิบัติการ	ระดับ 2	-
- พนักงานใหม่	ระดับ 1	-
<b>กลุ่มบริการ</b>		
- ชำนาญงานพิเศษ	ระดับ 3	-
- ชำนาญงาน	ระดับ 3	-
- ปฏิบัติงาน	ระดับ 2	-
- บุคลากรประเภทลูกจ้างประจำ	ระดับ 2	-
- พนักงานใหม่	ระดับ 1	-

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## ข้อเสนอแนะ

- ควรมีการกำหนดผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินให้ชัดเจน (คณะ/ส่วนงานควรทบทวนโครงสร้างการบังคับบัญชาขององค์กรให้ชัดเจน) รายละเอียดสามารถศึกษาได้จากแนวทางการกำหนดผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รายละเอียดตามเอกสารที่แนบ 2
- กรณีบุคลากรที่สังกัดส่วนงานหนึ่งไปช่วยปฏิบัติงานอีกส่วนงานหนึ่ง ให้มีการประชุมตกลงภาระงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นลงนามตามข้อตกลงงานกับผู้บังคับบัญชาโดยตรงที่ตนเองสังกัด
- คณะ/ส่วนงานควรมีการประชุมเพื่อยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะ/ส่วนงาน และทบทวนภาระงานหลักของแต่ละตำแหน่ง เพื่อกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายให้ชัดเจน

**รายละเอียดการกำหนดผู้ทำหน้าที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน**  
**แบบท้ายประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน**  
**ของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๔**

ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
๑. อธิการบดี	ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี
๒. รองอธิการบดี	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า
๓. คณบดี	รองคณบดี หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น
๔. ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก	รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น
๕. ผู้อำนวยการส่วนงานหรือเทียบเท่า	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๖. ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๗. ผู้อำนวยการสำนักงานมหาวิทยาลัย	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๘. ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๙. ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต	ผู้อำนวยการกองในสำนักงานวิทยาเขต พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น
๑๐. หัวหน้าภาควิชาหรือเทียบเท่า	รองหัวหน้าภาควิชา พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๑๑. ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้าสำนักงานเลขานุการหรือเทียบเท่า	หัวหน้างาน พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๑๒. หัวหน้าฝ่ายหรือเทียบเท่า	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๑๓. หัวหน้างานหรือเทียบเท่า	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๑๔. หัวหน้างานหรือเทียบเท่า	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๑๕. ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานเฉพาะกิจที่ไม่มีการกำหนดสถานภาพแต่ไม่เป็นส่วนราชการ เช่น ศูนย์ประสานเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ศูนย์ความร่วมมือทางวิชาการ ไทย-ฝรั่งเศส เป็นต้น	พนักงานมหาวิทยาลัยที่อยู่ในบังคับบัญชา
๑๖. ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้ประเมินตามข้อ ๑-๑๕	ผู้รับการประเมินตามข้อ ๑-๑๕

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## กิจกรรมที่ 2

แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงาน (องค์ประกอบคณะกรรมการฯ ศึกษาได้จากประกาศมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2559)

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

องค์ประกอบของคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน  
ดังนี้

1. รองหัวหน้าส่วนงานผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของส่วนงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นประธาน
2. พนักงานมหาวิทยาลัยอื่นในส่วนงาน ตามที่หัวหน้าส่วนงานเห็นสมควร  
จำนวนไม่น้อยกว่า ๓ คน เป็นกรรมการ
3. พนักงานมหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนงาน  
หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย เป็นเลขานุการ

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## กิจกรรมที่ 3 กำกับติดตามและสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระหว่างเดือน เมษายน – มิถุนายน 2560

1. ผู้ประเมินควรต้องทำการกำกับติดตามงานพร้อมทั้งช่วยเหลือผู้ถูกประเมิน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่ได้ตกลงกัน
2. ผู้ประเมินควรให้ข้อมูลป้อนกลับและช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติงานผู้ถูกประเมินเป็นระยะ
3. ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินต้องทำการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดและรายละเอียดพฤติกรรมเพื่อนำผลมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## ข้อเสนอแนะ

ในการประเมินสมรรถนะ ผู้ประเมินควรมีการบันทึก รายละเอียดพฤติกรรมที่สำคัญๆ ด้วย ST-A-R เทคนิค เพื่อความเป็นธรรมในการประเมิน ตัวอย่างใบบันทึกพฤติกรรมรายละเอียดตาม เอกสารแนบ 3

ชื่อ-นามสกุล.....อายุ..... ตำแหน่ง.....หัวหน้าพยาบาล.....

MC	Behavior Description	+/-	ST	A	R
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving & Decision Making)	มีความรู้ในกระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจ	+	วันที่ 11 ส.ค.2559 คลินิกพิเศษ ผู้รอรับบริการไม่พอใจที่ตนเองมาแต่เสียบบัตรคนแรก แต่กลับได้เข้าตรวจหลังจากผู้ป่วยอีกคน	อธิบายให้ผู้รอรับบริการเข้าใจได้ว่า "การเรียกเข้าตรวจนั้นต้องรอตามรอบเวลาที่นัดไว้ ถึงแม้เสียบบัตรก่อน แต่ได้รอบตอน 09.30-10.30 ซึ่งเป็นรอบหลังจากผู้ป่วยอีกคนที่ได้รอบ 08.30-09.30" และคุณเบลล่าได้อธิบายวิธีการดูไบนัดจากช่อง "ยื่นไบนัด"	-ผู้รอรับบริการเข้าใจและลดความไม่พอใจลง
การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	เข้าใจและสามารถสื่อสารข้อมูลเพื่อการเปลี่ยนแปลง	-	เดือน เม.ย ที่ห้องทำงาน เรื่องการนำระบบลา Online มาใช้ในรพ.	พูดกับเพื่อนร่วมทีมที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ว่า "ไม่เห็นด้วยเลยที่รพ. จะนำลา Online มาใช้ เสียเวลา ยุ่งยากมาก"	-ทีมงานยังใช้การลาเหมือนเดิม โดยเขียนเป็น Paper -หน่วยงานถูกดำเนินในที่ประชุมผู้บริหาร ที่ไม่ให้ความร่วมมือ

ตัวอย่าง



แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

กิจกรรมที่ 4

จัดทำแผนงานและข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล  
เดือน ก.ค. – ธ.ค. 60 ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 มิถุนายน  
2560 (รายละเอียดตามกิจกรรมที่ 1)

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

กิจกรรมที่ 5 ทดลองประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และสมรรถนะ (Competency) รอบเดือน เม.ย. – มิ.ย. 60 ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 14 กรกฎาคม 2560

1. ทดลองประเมินสมรรถนะ (Competency) ตามแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะที่กำหนด
2. ทดลองประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนด
3. ชี้แจง และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ถูกประเมิน พร้อมทั้งลงนามทั้ง 2 ฝ่าย
4. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล หรือระบุกิจกรรมที่จะพัฒนาผู้ถูกประเมินรายบุคคล



# แบบประเมินสมรรถนะหลักมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัว

ชื่อผู้รับการประเมิน.....ชื่อตำแหน่งงานและระดับตำแหน่ง.....  
 สังกัด(คณะ/สถาบัน/สำนัก หรือเทียบเท่า).....ฝ่าย(ภาควิชา/กอง หรือเทียบเท่า).....  
 วัน เดือน ปี ที่บรรจุ.....อายุงาน.....ปี ระดับการศึกษาตามตำแหน่งที่ว่าง.....  
 ช่วงเวลาการประเมิน  ครั้งที่ 1 (1 ก.ค. 25..... - 31 ธ.ค. 25.....)  ครั้งที่ 2 (1 ม.ค. 25..... - 30 มิ.ย. 25.....)  
 ผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว).....ตำแหน่ง.....

ส่วนที่ 2 การประเมินสมรรถนะหลัก ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ที่ผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมตามรายละเอียดของความสามารถในแต่ละระดับ หากผู้รับการประเมินไม่แสดงพฤติกรรมเหล่านั้นหรือแสดงออกไม่ชัดเจน ให้เว้นไว้ไม่ต้องทำเครื่องหมายใด ๆ ลงไป (ผู้รับการประเมินจะต้องแสดงพฤติกรรมในสมรรถนะระดับนั้น ๆ ครบทุกข้อจึงจะถือว่า มีสมรรถนะในระดับนั้น ๆ)

Core Competency	Innovation : มีความคิดริเริ่ม				
Definition : คำจำกัดความ	ความสามารถในการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานทั้งในระดับบุคคล ส่วนงาน และระดับองค์กร				
Competency Description : รายละเอียดความสามารถในแต่ละระดับ					
ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	
<input type="checkbox"/> แสดงออกถึงความเต็มใจที่จะรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย <input type="checkbox"/> แสดงออกถึงการขอคำแนะนำจากผู้อื่นในการพัฒนาความคิดริเริ่มในการทำงาน <input type="checkbox"/> ประยุกต์ใช้ความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเอง <input type="checkbox"/> แสดงออกถึงการยอมรับและการนำวิธีการทำงานใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 <input type="checkbox"/> นำขั้นตอนการทำงานใหม่ๆ มาทดลองใช้ปฏิบัติ <input type="checkbox"/> แสดงความคิดริเริ่มในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในที่ประชุมกลุ่ม <input type="checkbox"/> คิดริเริ่มขั้นตอนการทำงานจากความผิดพลาดและความสำเร็จในงานที่เกิดขึ้น <input type="checkbox"/> แสวงหาโอกาสที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีความคิดริเริ่มในการทำงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 <input type="checkbox"/> คิดริเริ่มขั้นตอนหรือวิธีการทำงานใหม่ๆ ให้กับส่วนงาน <input type="checkbox"/> มีการประเมินประสิทธิภาพของผลงานที่เกิดขึ้นจากความคิดริเริ่มของตนเอง <input type="checkbox"/> มีเทคนิคในการจูงใจให้สมาชิกในทีมแสดงความคิดริเริ่มในการทำงาน <input type="checkbox"/> แสวงหาทางออกของปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานจากการระดมสมองของทีมงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 <input type="checkbox"/> คิดริเริ่มโครงการหรือกิจกรรมใหม่ๆ ที่มีผลเกี่ยวข้องกับส่วนงานต่างๆ ในองค์กร <input type="checkbox"/> นำเสนอแนวทางใหม่ๆ ในการลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ <input type="checkbox"/> คิดหาวิธีการใหม่ๆ ที่จะลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่เกิดขึ้นของส่วนงาน <input type="checkbox"/> ผลักดันให้ผู้อื่นกล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากที่ประชุมกลุ่ม	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 <input type="checkbox"/> นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบงานทั่วทั้งองค์การ <input type="checkbox"/> ทหาวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง <input type="checkbox"/> คิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่มีผลต่อภาพลักษณ์ หรือผู้ใช้บริการขององค์กร <input type="checkbox"/> แสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลในระดับที่สูงกว่า	
สรุปผลการประเมิน ผู้รับการประเมินมีสมรรถนะด้าน มีความคิดริเริ่ม อยู่ในระดับ <input type="checkbox"/> ไม่สามารถระบุได้ (0) <input type="checkbox"/> ระดับ 1 <input type="checkbox"/> ระดับ 2 <input type="checkbox"/> ระดับ 3 <input type="checkbox"/> ระดับ 4 <input type="checkbox"/> ระดับ 5					
ลงชื่อผู้ประเมิน.....	ลงชื่อผู้รับการประเมิน.....				



ส่วนที่ 3 การประเมินสมรรถนะ 20 คะแนน (Competency) ให้ผู้ประเมิน พิจารณาประเมินสมรรถนะ โดยพิจารณา รายละเอียดสมรรถนะ เกณฑ์การให้คะแนนด้านสมรรถนะ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ตามรายละเอียดใน พจนานุกรมสมรรถนะ มก.

รายการสมรรถนะ	ระดับความสามารถที่คาดหวัง (1) (ผู้สังเกตการประเมินความสามารถที่คาดหวัง ตามตำแหน่ง ในพจนานุกรมสมรรถนะ มก.)	ผลการประเมิน (2) (นำผลการประเมินจากแบบ ประเมินสมรรถนะมาใส่)	ค่าสมรรถนะที่ได้รับ = [(2) / (1)] X 100 (หากผลการประเมินมีค่าสูงกว่าระดับที่ คาดหวัง ให้ใช้สมรรถนะ = 100)
<b>สมรรถนะหลักมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์</b>			
1) มีความคิดริเริ่ม			
2) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน			
3) มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์			
4) การพัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ			
5) มีค่านิยมในคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ			
6) การทำงานเป็นทีม			
ผลรวมค่าสมรรถนะ			
คะแนนการประเมินสมรรถนะ (ผลรวมค่าสมรรถนะ X 20) / 600			

#### ส่วนที่ 4 สรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

##### 4.1 การประเมิน

รายการประเมิน	คะแนนที่ได้	สรุปผลการประเมิน ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับช่วง คะแนนที่ได้รับ
1. ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (80 คะแนน)	.....	<input type="radio"/> ดีเด่น (A+) = 90.0 - 100.0 คะแนน
2. ผลการประเมินสมรรถนะ (20 คะแนน)	.....	<input type="radio"/> ดีมาก (A) = 80.0 - 89.9 คะแนน
รวม (100 คะแนน)	.....	<input type="radio"/> ดี (B+) = 70.0 - 79.9 คะแนน
		<input type="radio"/> มาตรฐาน (B) = 60.0 - 69.9 คะแนน
		<input type="radio"/> ต้องปรับปรุง (C) = ต่ำกว่า 60.0 คะแนน

##### 4.2 จุดเด่น

.....

.....

.....

.....

##### 4.3 ข้อควรพัฒนา

.....

.....

.....

.....

#### ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ

##### 5.1 แผนการพัฒนา

.....

.....

.....

#### 5.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้ประเมิน ลงชื่อ.....  
( ..... )  
วันที่...../...../.....

ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไป ลงชื่อ.....  
( ..... )  
วันที่...../...../.....

#### ส่วนที่ 6 การแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานขั้นสุดท้าย

รับทราบและยอมรับผลการประเมิน      ความคิดเห็น.....

.....

.....

.....

ผู้รับการประเมิน ลงชื่อ.....  
( ..... )  
วันที่...../...../.....

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## กิจกรรมที่ 6

นำผลการประเมินเพื่อเข้าพิจารณาในคณะกรรมการ  
กลั่นกรองฯ ของส่วนงาน เพื่อสรุปผลและใช้เป็นข้อมูลจัดทำแผน  
พัฒนาบุคลากรของส่วนงานในภาพรวม ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 28  
กรกฎาคม 2560

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## กิจกรรมที่ 7

ส่งรายงานสรุปผลการประชุมตามกิจกรรมที่ 6 และผลการประเมินผลปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ มายังงานพัฒนาและฝึกอบรม กองการเจ้าหน้าที่ (ส่งเป็นไฟล์อิเล็กทรอนิกส์มาที่ E-Mail : [sittipong.d@ku.th](mailto:sittipong.d@ku.th)) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะหัวหน้างานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 10 สิงหาคม 2560

# แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

## กิจกรรมที่ 8

กำกับติดตามและสนับสนุนการปฏิบัติงาน ระหว่างเดือน  
กรกฎาคม – ธันวาคม 2560 ผู้ประเมินควรต้องทำการกำกับติดตามงาน  
พร้อมทั้งช่วยเหลือผู้ถูกประเมินเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่ได้ตกลงกัน (รายละเอียดตามกิจกรรมที่ 3)

## กิจกรรมที่ 9

จัดทำข้อตกลงงานสำหรับรอบปีถัดไป (ม.ค. – มิ.ย. 61) ให้แล้ว  
เสร็จภายในวันที่ 22 ธันวาคม 2560 (รายละเอียดตามกิจกรรมที่ 1)



แนวปฏิบัติเพื่อการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปี 2560

กิจกรรมที่ 10

ประเมินผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะรอบครึ่งปีหลัง  
(ก.ค. – ธ.ค. 60) ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 12 มกราคม 2561

(ผลการประเมินรอบนี้ (ก.ค. – ธ.ค. 60) จะถูกนำมาใช้เป็นส่วน  
หนึ่งในการพิจารณาขึ้นขั้นเงินเดือนรอบเดือนเมษายน 2561)

\*\*\*\*\*