



การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์การทำงานร่วมกัน สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ชื่อผลงาน

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักวิชาศึกษาทั่วไป

เจ้าของผลงาน/หน่วยงานที่สังกัด

นางสาวสุธาสิณี โคตรสีทา นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักวิชาศึกษาทั่วไป

ประเภทผลงาน

- ☐ (1) การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรม
- ☐ (2) การบริการสารสนเทศ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)
- ☒ (3) การบริหารองค์กร การจัดการความรู้

นำเสนอในรูปแบบ ☒ पोสเตอร์ ☐ คลิปวิดีโอ

ข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน

ลักษณะของผลงาน

เป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักวิชาศึกษาทั่วไป ประกอบด้วย วิธีการมอบหมายงาน เกณฑ์ประเมินและวิธีการคำนวณคะแนนของผลการดำเนินงานของภาระงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคล เพื่อใช้ประกอบการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ฯลฯ

โดยการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินผลการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักวิชาศึกษาทั่วไปตามที่บุคลากรได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ ที่ผ่านมามีปัญหาอุปสรรค คือ

- 1) มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการในลักษณะเป็นรายบุคคลตามภาระงานประจำที่เกี่ยวข้อง (1 โครงการต่อ 1 คน) ทำให้จำนวนโครงการที่รับผิดชอบของแต่ละคนมีความแตกต่างกันมาก อาจจะมีน้อย-มีมาก หรือมี-ไม่มี ซึ่งส่งผลกระทบต่อความเป็นธรรมทั้งในแง่การมอบหมายงาน (ปริมาณงาน) และการประเมินผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากกรณีที่บุคคลที่มีจำนวนโครงการมาก แต่ผลการดำเนินโครงการไม่บรรลุเป้าหมาย อาจจะทำให้ผลคะแนนประเมินน้อย
- 2) การประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินกระบวนการหรือระดับความสำเร็จของการบริหารโครงการ (ขออนุมัติโครงการ>จัดกิจกรรม>รายงานผล) แต่ไม่ได้ประเมินการบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของโครงการ ทำให้อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานในภาพรวมขององค์กร

ดังนั้น เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้น จึงได้มีการกำหนดวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักวิชาศึกษาทั่วไป

วิธีดำเนินการ (How to)

1. กำหนดวิธีการมอบหมายภาระงานตามยุทธศาสตร์ โดย
 - 1.1 มอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการในรูปแบบคณะกรรมการ เพื่อบริหารโครงการ ประกอบด้วย ประธานกรรมการ และเลขานุการ ทั้งนี้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้นโดยตรงจะต้องเป็นประธานหรือ

เลขานุการโครงการเท่านั้น (จำนวนผู้รับผิดชอบโครงการขึ้นอยู่กับรูปแบบและจำนวนกิจกรรมย่อยของโครงการ)

1.2 กำหนด “ค่าคะแนนภาระงานขั้นต่ำ” คือ 5 คะแนน โดย

- ☐ ประธานกรรมการและเลขานุการโครงการ ให้ 2 คะแนน
- ☐ เลขานุการ ให้ 1 คะแนน

(นั่นหมายความว่า 1 คน อาจจะเป็นประธาน จำนวน 2 โครงการ และเป็นกรรมการ จำนวน 1 โครงการ หรือเป็นกรรมการ จำนวน 5 โครงการ เมื่อคำนวณคะแนนภาระงานจะเท่ากับ 5 คะแนน ก็ถือว่าผ่านเกณฑ์ภาระงานขั้นต่ำที่กำหนดไว้)

2. กำหนดเกณฑ์ประเมินและวิธีการคำนวณคะแนนของผลการดำเนินงานของภาระงานตามยุทธศาสตร์ ดังนี้

2.1 กำหนด “ค่าน้ำหนักของภาระงานตามยุทธศาสตร์: ค่าน้ำหนัก 15”

2.2 กำหนดวิธีการคำนวณคะแนน โดยพิจารณาผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดโครงการ ดังนี้

2.2.1 กำหนด “เกณฑ์การให้คะแนนของแต่ละตัวชี้วัด” (ค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผน = 4 คะแนน)

2.2.2 คำนวณหา “คะแนนผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดโครงการแต่ละตัวชี้วัด” โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดไว้ในข้อ 2.2.1

2.2.3 จากนั้นคำนวณหา “ผลรวมคะแนนผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดโครงการ” โดยใช้สูตรคำนวณ คือ

$$\text{ผลรวมคะแนนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของโครงการ} = \sum K_i P_i$$

เมื่อ K = ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของโครงการ
P = หน้าที่ในคณะกรรมการบริหารโครงการ
i = ตัวชี้วัดโครงการที่ i n

2.2.4 คำนวณ “คะแนนภาระงานตามยุทธศาสตร์” เมื่อคะแนนเต็ม 5 คะแนน จากสูตร

$$\frac{\text{ผลรวมคะแนนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของโครงการ} \times 5}{\text{ผลรวมคะแนนหน้าที่ในคณะกรรมการบริหารโครงการ} \times 5}$$

2.2.5 คำนวณ “คะแนนภาระงานตามยุทธศาสตร์แบบถ่วงน้ำหนัก”

$$\frac{\text{คะแนนภาระงานตามยุทธศาสตร์ (คะแนนจากข้อ 2.2.4)}}{100} \times \text{ค่าน้ำหนักของภาระงานยุทธศาสตร์ (15)}$$

3. นำคะแนนที่ได้ไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์

ผลสัมฤทธิ์: (การนำไปต่อยอด/ขยายผลได้)

1. เกิดการทำงานเป็นทีม
2. บุคลากรทุกคนได้รับมอบหมายภาระงานตามยุทธศาสตร์ในปริมาณงานที่เหมาะสม และมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน
3. ผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ สอดคล้องและเป็นไปตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานทั้งรายบุคคลและภาพรวมขององค์กร
4. ผลการดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ความภาคภูมิใจ

1. สามารถสร้างความตระหนักและแรงจูงใจในการดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีแก่บุคลากร ซึ่งส่งผลให้ผลการดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. บุคลากรเกิดการยอมรับผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน: ภาระงานตามยุทธศาสตร์ เนื่องจากมีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน ซึ่งผลคะแนนสอดคล้องและเป็นไปตามผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และความยั่งยืน

1. นโยบายผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งการกำหนดเกณฑ์การประเมินภาระงานตามยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเป็นธรรมในมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดเกณฑ์การประเมินภาระงานตามยุทธศาสตร์ รวมทั้งมีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจแก่บุคลากร ทำให้เกิดการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และปฏิบัติตามเกณฑ์การประเมินที่กำหนด