

แนวการเขียนรายงานการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม / สัมมนา
ตามระเบียบมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ว่าด้วยการให้ทุนฝึกอบรม ดูงาน
และประชุมทางวิชาการแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัย

เรื่อง การประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่งสูงขึ้น

ณ (ระบุสถานที่ เมือง ประเทศ) สำนักบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ตั้งแต่วันที่ 30 ตุลาคม 2566 ถึงวันที่ 31 ตุลาคม 2566

รวมระยะเวลา (ปี เดือน วัน) 2 วัน

2. รายละเอียดเกี่ยวกับการไปฝึกอบรม ดูงาน ประชุม และสัมมนา ควรรายงานให้มีรายละเอียดและเนื้อหามากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยบรรยายสิ่งที่ได้สังเกต รู้ เห็น หรือได้รับถ่ายทอดมาให้ชัดเจนในหัวข้อต่าง ๆ เช่น

2.1 รายงานการฝึกอบรม

- (1) วิธีการฝึกอบรม มีการบรรยาย การให้แสดงความคิดเห็น ชักถาม การฝึกปฏิบัติการ การรายงานกลุ่มตามประเภทตำแหน่งงาน
- (2) สาระสำคัญของการฝึกอบรม (ระบุสาระสำคัญของการฝึกอบรมในเชิงเนื้อหา ทั้งในส่วนที่ได้จากเอกสาร และวิทยากร)

2.1 การกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง

หมายถึง การกำหนดระดับตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่หน่วยงานถือว่าเป็นงานหลัก ซึ่งหน่วยงานมีหน้าที่จะต้องวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานโดยพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพ ความยุ่งยากของงานในตำแหน่งที่จะทำการวิเคราะห์นั้น รวมทั้งความรู้ ประสบการณ์ที่จำเป็นในตำแหน่งดังกล่าว เพื่อใช้เป็นกรอบในการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

2.2 การวิเคราะห์งาน

หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เหมาะสมกับงาน ทั้งความรู้ ทักษะ รวมถึงองค์ประกอบอื่นที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ

2.3 การประเมินค่างาน

หมายถึง เทคนิค หรือวิธีการเพื่อใช้ในการกำหนดระดับตำแหน่ง หรืออัตราค่าตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร โดยหลักการที่ยึดถืองานเป็นหลัก

2.4 หลักเกณฑ์การประเมินค่างาน

การประเมินค่างานมีเกณฑ์ในการตัดสินในการประเมินค่างานตามระดับตำแหน่ง ดังนี้

ระดับชำนาญการ	คะแนนเต็ม 100	เกณฑ์ผ่าน 64 คะแนน
ระดับชำนาญงานพิเศษ	คะแนนเต็ม 100	เกณฑ์ผ่าน 84 คะแนน
ระดับชำนาญการ	คะแนนเต็ม 100	เกณฑ์ผ่าน 64 คะแนน
ระดับชำนาญการพิเศษ	คะแนนเต็ม 100	เกณฑ์ผ่าน 84 คะแนน

ระดับเชี่ยวชาญ	คะแนนเต็ม 300 เกณฑ์ผ่าน	170 คะแนน
ระดับเชี่ยวชาญพิเศษ	คะแนนเต็ม 300 เกณฑ์ผ่าน	235 คะแนน

2.5 เทคนิคการเขียนประเมินค่างาน

การเขียนการประเมินค่างานจะต้องเขียนให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างงานเดิมและงานใหม่ให้ชัดเจน ต้องให้เห็นความยุ่งยากซับซ้อนของงานที่มีมากขึ้น ความหลากหลายของงาน คุณภาพของงานให้เป็นรูปธรรม เช่น

1. คุณภาพของงาน เขียนให้เห็นปริมาณ ประหยัด ถูกต้อง ทันท่วงที ผู้รับบริการพึงพอใจ
2. ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน ควรเขียนให้เห็นถึงปัญหา บางครั้งพบว่าเกิดปัญหาอะไรต้องใช้ความรู้ หรือประสบการณ์ใดบ้าง
3. การกำกับตรวจสอบ เขียนให้เห็นว่ามีการวิเคราะห์งานต่าง ๆ ซึ่งต้องใช้ความรู้ หรือประสบการณ์อย่างไรบ้าง
4. การตัดสินใจ เขียนว่ามีการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจในงานนั้น ซึ่งต้องใช้ความรู้ หรือประสบการณ์ในการตัดสินใจอย่างไรบ้าง

2.6 ข้อพึงระวังในการประเมินค่างาน

- 1) การเขียนการประเมินค่างาน ต้องเขียนให้เห็นความแตกต่างในส่วนที่เป็นสาระสำคัญระหว่างงานเดิมกับงานใหม่ให้ชัดเจน
 - 2) เขียนให้เห็นความยุ่งยาก ซับซ้อน ความหลากหลายของเนื้อหา คุณภาพของงาน การกำกับตรวจสอบการตัดสินใจให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินค่างาน
 - 3) เขียนให้เป็นลักษณะกลาง ๆ ไม่นำเรื่องส่วนตัวมาเขียน เช่น เคยเข้ารับการอบรม สัมมนา เข้ากิจกรรม
 - 4) การเขียนต้องสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทั้งตำแหน่งปัจจุบัน และตำแหน่งที่จะยื่นขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น
3. บรรยายสิ่งที่ได้สังเกต รู้ เห็น หรือได้รับถ่ายทอดมาให้ชัดเจนในรายละเอียด (เช่น ระบุเกี่ยวกับบุคคล สถานที่ เครื่องมืออุปกรณ์ รายละเอียดเกี่ยวกับการทดลองและ/หรือการฝึกงานและอื่น ๆ ที่เห็นว่าสำคัญและจะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม)

3.1 เกี่ยวกับบุคคล:

- 1) มีวิทยากรบรรยายหลักและประจำกลุ่มคอยตอบปัญหาหลังทำกิจกรรมกลุ่มในแต่ละวัน จำนวน 1 – 3 คน
- 2) มีวิทยากรที่มีความรู้ในการทำผลงานทางด้านวิจัย เพื่ออธิบายเสริมที่คาดว่าผู้เข้ารับการอบรม หลังจากประเมินค่างาน มีความประสงค์จะทำผลงานวิจัย
- 3) มีวิทยากรที่เป็นผู้บริหารหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญในการประเมินค่างานในสายสนับสนุนวิชาการ มาช่วยในการจัดกิจกรรมกลุ่ม และตอบปัญหาให้กลุ่มในเป็นตัวแทนในตำแหน่งต่าง ๆ

3.2 เกี่ยวกับสถานที่: เป็นห้องประชุมขนาดใหญ่ สามารถแบ่งซอยเป็นห้องประชุมย่อย ๆ ได้

3.3 เครื่องมืออุปกรณ์: มีการติดตั้งปลั๊กต่อสำหรับให้ผู้เข้าอบรมใช้เสียบอุปกรณ์ไฟฟ้า Notebook ตามแถวต่าง ๆ ที่นั่ง อุปกรณ์อื่น ๆ ผู้เข้าอบรมจะต้องนำติดตัวไปเอง

3.4 รายละเอียดเกี่ยวกับการอบรม ดังเอกสารแนบ 1

4. ประโยชน์ที่ได้รับ (ระบุประโยชน์ที่ผู้รับทุนได้รับและประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยได้รับ โดยจำแนกเป็นข้อ ๆ)

4.1 ประโยชน์ที่ผู้ได้รับทุนได้รับ:

4.1.1 ได้รับทราบถึงวิธีการประเมินค่างานที่ถูกต้อง

4.1.2 มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการและหลักการประเมินค่างานของแต่ละหน่วยงาน

4.1.3 สามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานในความรับผิดชอบในเรื่องการกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น

4.2 ประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยได้รับ:

4.2.1 ได้พัฒนาบุคลากรให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินค่างานเพื่อกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น

4.2.2 ได้ (ร่าง) กรอบการประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายงาน

บุคลากรในระดับเชี่ยวชาญของผู้รับทุน ดังเอกสารแนบ 2

5. ข้อเสนอแนะ: มหาวิทยาลัยควรมีการจัดทำกรอบการประเมินค่างานในระดับเชี่ยวชาญในหน่วยงานให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน



30ปี ปชมท.

กระทรวงศึกษาธิการ
กระทรวงศึกษาธิการ

การประเมินค่างาน เพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น

วันที่ 30-31 ตุลาคม 2566



ปัทมา จักขุรัตน์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
(วิทยาการคอมพิวเตอร์)
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่



30ปี ปชมท.

กระทรวงศึกษาธิการ
กระทรวงศึกษาธิการ

ประเด็นการนำเสนอ

๑. การกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง

๒. การวิเคราะห์งาน

๓. การประเมินค่างาน

๔. องค์ประกอบในการประเมินค่างาน

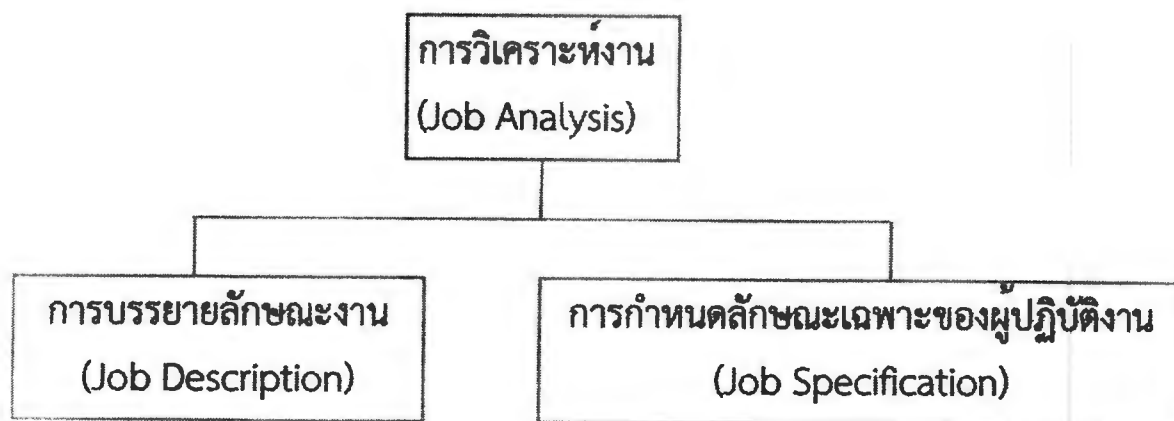
๕. หลักเกณฑ์การประเมินค่างาน

๖. เทคนิคการเขียนประเมินค่างาน

๗. ข้อพึงระวังในการประเมินค่างาน

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

ผลจากการวิเคราะห์งาน



21

การประเมินค่างาน (Job Evaluation)

การประเมินค่างาน เป็นการประเมินคุณภาพงานของตำแหน่ง หรือการจัดลำดับชั้นงาน (Ranking) หรือตีค่างาน เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งที่สมเหตุสมผลและเป็นธรรม โดยนำงานมาวิเคราะห์ลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความยุ่งยากของงานที่เป็นปัจจุบัน (สำนักงาน ก.พ. , 2552)

การประเมินค่างาน หมายถึง กระบวนการวัดคุณค่าของงาน โดยนำงานมาเปรียบเทียบกับ ภายใต้อุปกรณ์ประกอบที่เป็นตัววัดหลัก (หน้าที่ความรับผิดชอบ, ความยุ่งยากของงาน, การกำกับตรวจสอบ , การตัดสินใจ) เพื่อตีค่างาน (ก.พ.อ. , 2553)

การประเมินค่างาน (Job Evaluation) หมายถึง กระบวนการซึ่งจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อที่จะประเมินค่าหรือตีค่างานของงานใดงานหนึ่งเปรียบเทียบกับงานอื่น ๆ ในองค์กร (สุภาพร พหาลบุตร, 2544)

22

ประกาศ ก.พ.อ
เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน
ในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
พ.ศ. ๒๕๕๓

โดยที่ ก.พ.อ.ได้ปรับระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จากระบบจำแนกตำแหน่งตามมาตรฐานกลางสิบเอ็ดระดับ เป็นระบบจำแนกตำแหน่งตามกลุ่มลักษณะงาน จึงจำเป็นต้องปรับปรุงมาตรฐานกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นใหม่ ให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานบุคคลใหม่ เพื่อให้สภาสถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการออกข้อบังคับว่าด้วยการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง และแต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่งในระดับสูงขึ้น ตามหลักประเมินค่างานและหลักสมรรถนะ ดังต่อไปนี้

3

ประกาศ ก.พ.อ
เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือน
ในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น
พ.ศ. ๒๕๕๓

- ข้อ ๑ หลักเกณฑ์และการกำหนดระดับตำแหน่งต้องสอดคล้องกับกรอบของตำแหน่งและแผนพัฒนากำลังคนที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด
- ข้อ ๒ การกำหนดระดับตำแหน่งใดให้สูงขึ้น ตำแหน่งนั้นจะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบ คุณภาพและความยุ่งยากของงานในตำแหน่งเพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญถึงขนาดที่จะต้องกำหนดตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น โดยต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส ภายใต้งบเงื่อนไขดังต่อไปนี้

4

เงื่อนไขการกำหนดระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น

1. ต้องเป็นตำแหน่งที่
กำหนดไว้ในมาตรฐานการ
จำแนกตำแหน่ง

2. ไม่มีผลให้มีการเพิ่ม
งบประมาณหมวดเงินเดือน
และค่าจ้างประจำ

3. ไม่มีผลทำให้อัตราค่าจ้าง
เพิ่มขึ้น



4. ต้องคำนึงถึงควมมี
ประสิทธิภาพ ความไม่
ซ้ำซ้อน และความประหยัด

(ประกาศ ก.พ.อ., 2553)

การกำหนดกรอบตำแหน่ง

กรอบตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดระดับตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่พึงมี
ในหน่วยงานบนหลักการยึดถืองานเป็นหลัก ซึ่งต้องมีการวิเคราะห์ภารกิจของ
หน่วยงานและการประเมินค่างาน โดยพิจารณาจากหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพ
ความยุ่งยากของงานในแต่ละตำแหน่ง รวมทั้งความรู้ ความสามารถและประสบการณ์
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งนั้นๆ เพื่อใช้เป็นกรอบในการแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่ง
สูงขึ้น ให้เกิดความเหมาะสมและเป็นธรรม

โครงสร้างตำแหน่งสายสนับสนุน

ประเภทผู้บริหาร (มี 2 ระดับ)	ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือ เชี่ยวชาญเฉพาะ (มี 5 ระดับ)	ประเภททั่วไป (มี 3 ระดับ)
1. ผู้อำนวยการ กอง/เทียบเท่า 2. ผู้อำนวยการ สำนักงาน อธิการบดี/ วิทยาเขต	1. ปฏิบัติการ 2.ชำนาญการ 3.ชำนาญการพิเศษ 4.เชี่ยวชาญ 5.เชี่ยวชาญพิเศษ (ปริญญาตรี ขึ้นไป)	1. ปฏิบัติงาน 2. ชำนาญงาน 3. ชำนาญงานพิเศษ (ต่ำกว่าปริญญาตรี)

(ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น พ.ศ.2553)

องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง

1. ลักษณะของงาน		
2. ระดับความรับผิดชอบของงาน		
3. ระดับความยากง่ายของงาน		

(สำนักงาน ก.พ., 2552)



30 ปี ปชปท.
โครงการ 30 ปี ปชปท.
30 ปี ปชปท. 30 ปี ปชปท.

องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง

1. ลักษณะของงาน

ลักษณะและขอบเขตของงานที่จะต้องปฏิบัติในตำแหน่งที่กำหนดระดับให้สูงขึ้น ว่าต้องปฏิบัติงานในลักษณะใด ในบทบาทไหน โดยจะต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการจำแนกตำแหน่ง



30 ปี ปชปท.
โครงการ 30 ปี ปชปท.
30 ปี ปชปท. 30 ปี ปชปท.

องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง

2. ระดับความรับผิดชอบของงาน

ตำแหน่งนั้นมีขอบเขตความรับผิดชอบแค่ไหน ระดับไหน โดยพิจารณาจากสาระสำคัญ ดังนี้

การตัดสินใจ

ความอิสระ
ในการ
ปฏิบัติงาน

การบังคับ
บัญชา

ผลกระทบ
ของงาน



30ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ 30 ปี
... 30 ปี ... 30 ปี ... 30 ปี ...

องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง

3. ระดับความยากง่ายของงาน

การแสดงให้เห็นคุณภาพของงานว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับใด โดยพิจารณาจาก

- ✓ ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน
- ✓ แนวทางการทำงาน
- ✓ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- ✓ ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน
- ✓ ...



11



30ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ 30 ปี
... 30 ปี ... 30 ปี ... 30 ปี ...

ในการเสนอขอแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งเป็นระดับสูงขึ้น หน่วยงานจะต้องมีกำหนดกรอบตำแหน่ง คือ มีการกำหนดระดับตำแหน่งและจำนวนตำแหน่งที่พึงมีในหน่วยงานให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน โดยผ่านกระบวนการวิเคราะห์งานมาก่อน จากนั้นจึงจะทำการประเมินค่างาน

12



30 ปี ปตท.
30 Years of PTT Public Co., Ltd.

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน มีความสำคัญต่อการทำงานโดยรวมของหน่วยงาน เป็นพื้นฐานในการบริหารงานบุคคลหลายเรื่อง เช่น การออกแบบงาน การแยกประเภทงาน การเพิ่มงาน การขยายงาน เป็นต้น

การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการในการจัดการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ เกี่ยวกับงานอย่างมีระบบ พร้อมทั้งลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เหมาะสมกับงานในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะและองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ต้องการสำหรับงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายองค์กร

13



30 ปี ปตท.
30 Years of PTT Public Co., Ltd.



วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน

- เพื่อจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)
- เพื่อการแยกประเภทงาน (Job Classification)
- เพื่อการประเมินค่างาน (Job Evaluation)
- เพื่อปรับโครงสร้างการออกแบบงาน (Job Design Restructuring)
- เพื่อกำหนดคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน และคุณลักษณะเฉพาะของงาน (Personnal Requirement / Specification)

14

วัตถุประสงค์ของการวิเคราะห์งาน

- เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal)
- เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง (Worker Mobility)
- เพื่อวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
- เพื่อกำหนดวิธีการทำงาน (Work Method)

ดังนั้นในการประเมินค่างาน จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์งานก่อน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ 2 ประการ คือ การบรรยายลักษณะงาน และ การกำหนดลักษณะเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน

(สุภาพร พิศาลบุตร, 2544)

15

การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง

การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง จะวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่เกี่ยวข้อง 4 ส่วน คือ

- 1) วิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ ความสัมพันธ์ของตำแหน่ง
- 2) วิเคราะห์ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3) วิเคราะห์คุณภาพและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน
- 4) การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

16



30 ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ
และกีฬา

การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง

1) วิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ ความสัมพันธ์ของตำแหน่ง

เป็นการรวบรวมข้อมูล และวิเคราะห์ถึงเหตุผลความจำเป็นของการมีตำแหน่งนั้น โดยอาจแสดงความเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐบาล แผนบริหารราชการแผ่นดิน แผนกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ กรอบของกฎหมาย แผนงาน/โครงการ/งบประมาณ เป็นต้น หรืออาจแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างการจัดส่วนราชการภายใน สายบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ในแนวนอนและแนวตั้งของตำแหน่งในโครงสร้างของหน่วยงานนั้น ๆ

17



30 ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ
และกีฬา

การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง

2) วิเคราะห์ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ

เป็นการวิเคราะห์ถึงกระบวนการ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ เพื่อจะได้พิจารณากำหนดสายงาน และคุณสมบัติที่จะแต่งตั้งให้มาดำรงตำแหน่งได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งกระบวนการดังกล่าวสมควรให้มีการปรับบทบาทภารกิจของหน่วยงานหรือปรับปรุงขั้นตอนและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อเพิ่มขนาดความรับผิดชอบ การขยายงานของตำแหน่ง

18

การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง

3) วิเคราะห์คุณภาพและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน

เป็นการวิเคราะห์ถึงระดับความรับผิดชอบ ระดับการตัดสินใจ ระดับของผลกระทบ และระดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในงาน การวิเคราะห์ในส่วนนี้อาจจะพิจารณาตัวผลผลิตหรือผลลัพธ์ของการทำงาน การใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่ตำแหน่งนั้นต้องการ ขั้นตอนหรือวิธีปฏิบัติที่ยุ่งยากหรือเทคนิควิธีการที่ซับซ้อน มีการใช้ความคิดริเริ่มที่ต้องการในงานมากน้อยเพียงใด และหากเทียบกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น มีความเหมือนกันหรือต่างกันอย่างไร ทั้งนี้ ต้องเป็นการพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

19

การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง

4) การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

เป็นผลผลิตจากการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตำแหน่ง โดยได้จากการประมวลผลของการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวข้างต้น และนำมาเขียนเป็นลักษณะงานที่ปฏิบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง อีกทั้งคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ ในลักษณะแบบบรรยายลักษณะงานไว้ เพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงาน หากเป็นการปรับปรุงระดับตำแหน่งให้เป็นระดับสูงขึ้น ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานต้องเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งจำเป็นต้องเขียนแบบบรรยายลักษณะงานขึ้นใหม่ เพื่อใช้ในการพิจารณาประเมินค่างาน

(ก.พ.,2552)²⁰



30 ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ
กระทรวงศึกษาธิการ

การประเมินค่างาน (Job Evaluation)

การประเมินค่างานเป็นเทคนิคหรือวิธีการที่ใช้ในการกำหนดระดับตำแหน่งหรืออัตรา
การจ่ายค่าตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร บนหลักการที่ยึดถือ
“งานเป็นหลัก” (Rank – in – Job)

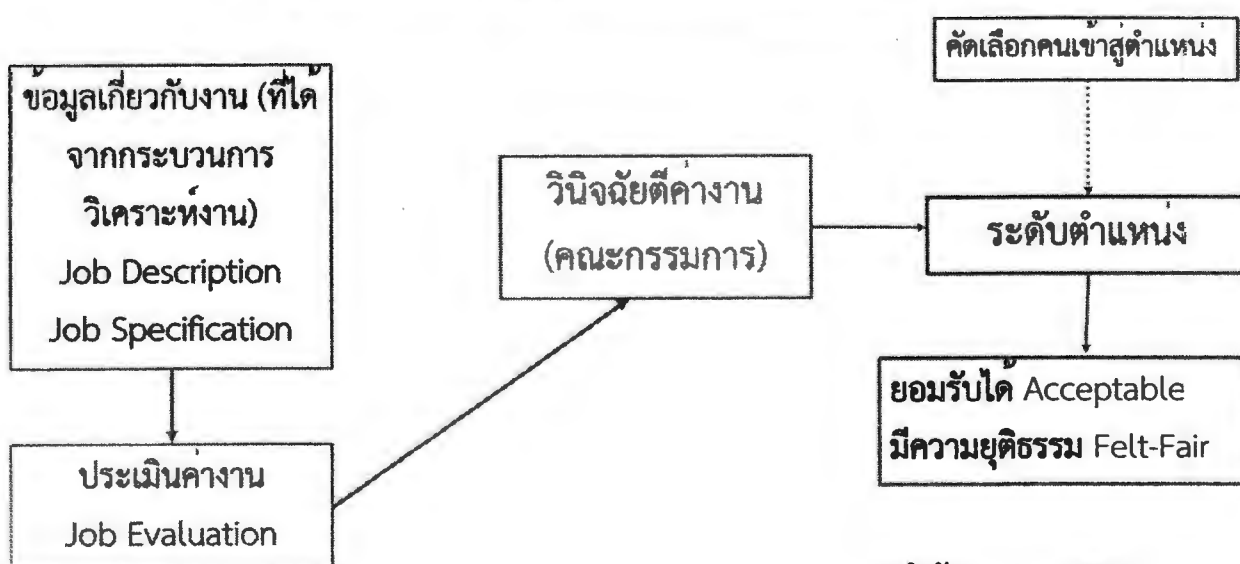
การประเมินค่างาน จะเป็นการเปรียบเทียบความสำคัญ ความยาก และคุณภาพของ
งานในความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรเดียวกัน เพื่อประโยชน์ในการกำหนด
ระดับตำแหน่ง หรืออัตราค่าตอบแทนของตำแหน่งงานต่างๆ ที่เป็นระบบ เหมาะสมและเป็น
ธรรมและเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ตามหลักการ “งานเท่ากัน จ่ายให้เท่ากัน”
(Equal Pay for work of Equal Value)

(สำนักงาน ก.พ., 2552)



30 ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ
กระทรวงศึกษาธิการ

กระบวนการประเมินค่างาน



(สำนักงาน ก.พ., 2552)

การประเมินค่างานจะต้องทำเมื่อไหร่ ?



เมื่อมีการกำหนดตำแหน่งใหม่ในหน่วยงาน



เมื่อตำแหน่งเดิมหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพงานเปลี่ยนไป



เมื่อต้องจัดระดับตำแหน่งเพื่อกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

สำนักงาน ก.พ., 2553

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างานตำแหน่งต่าง ๆ อาจแยกออกได้ 2 ประเภท
ดังนี้

1. ประเภทที่ใช้วิธีการวิเคราะห์อย่างง่าย ๆ (Simple Analytical Methods)
2. ประเภทที่ใช้วิธีการวิเคราะห์ที่ยุ่งยากซับซ้อน (Complex Analytical Methods)

(สำนักงาน ก.พ., 2552)

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

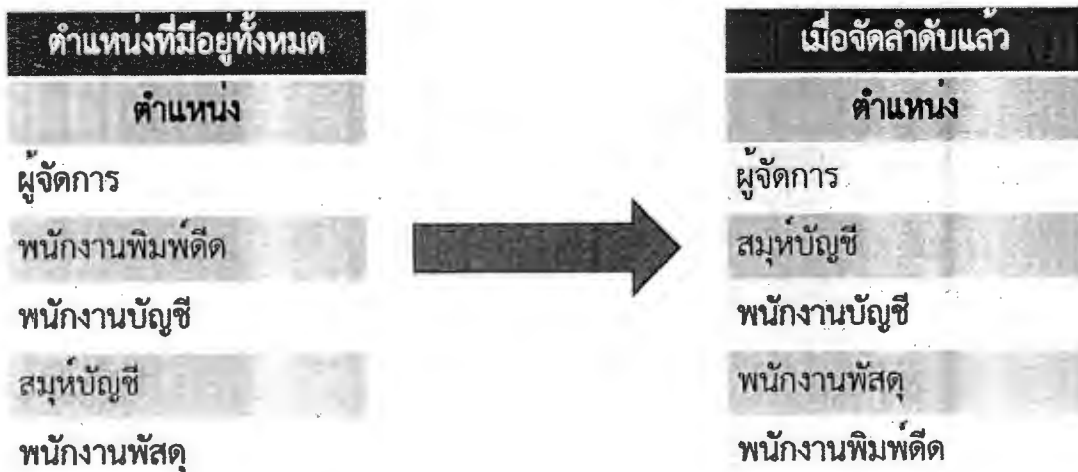
ประเภทที่ใช้วิธีการวิเคราะห์อย่างง่าย ๆ (Simple Analytical Methods)

(1) การจัดลำดับงาน (Job Ranking Method)

เป็นวิธีประเมินความสำคัญของงานของแต่ละตำแหน่ง โดยเรียงลำดับตำแหน่งที่มีอยู่ และพิจารณาเปรียบเทียบจากลักษณะงานหรือความสำคัญของงานตามรายละเอียดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง (Job Description) ในการประเมินเพื่อจัดลำดับงาน จะประเมินลักษณะงานว่างานนั้น สำคัญเท่าเทียมกับงานอื่น สำคัญกว่างานอื่น สำคัญน้อยกว่างานอื่น

27

ตัวอย่างการจัดลำดับงาน



(สุภาพร พิศาลบุตร, 2544)

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

(2) การจับคู่เปรียบเทียบ (Paired Comparison Method)

เป็นวิธีการประเมินค่างานในลักษณะส่วนรวมคล้ายกับการจัดลำดับงาน แต่มีความละเอียด และเป็นระบบมากกว่า วิธีการจับคู่เปรียบเทียบดำเนินการโดยการนำงานของแต่ละตำแหน่งมาเปรียบเทียบกับงานของตำแหน่งอื่น ๆ ที่จะทำการประเมินเป็นคู่ ๆ แล้วกำหนดคะแนนตามความสำคัญ โดยนำผลรวมของคะแนนที่ได้จากการเปรียบเทียบทั้งหมดมาจัดเรียงเพื่อกำหนดตำแหน่งต่อไป

(สำนักงาน ก.พ., 2552)

ตัวอย่างการจับคู่เปรียบเทียบ

สมมติกำหนดการให้คะแนนในการจับคู่เปรียบเทียบ ดังนี้

- สำคัญกว่างานที่เปรียบเทียบ ได้คะแนน 3 คะแนน
- สำคัญเท่าเทียมกับงานที่เปรียบเทียบ ได้คะแนน 2 คะแนน
- สำคัญน้อยกว่างานที่เปรียบเทียบ ได้คะแนน 1 คะแนน

ตำแหน่ง	ผู้จัดการ	พนักงาน พิมพ์ดีด	พนักงานบัญชี	สมุห์บัญชี	พนักงานพัสดุ	คะแนน
ผู้จัดการ		3	3	3	3	12
พนักงานพิมพ์ดีด	1		1	1	1	4
พนักงานบัญชี	1	3		1	2	7
สมุห์บัญชี	1	3	3		3	10
พนักงานพัสดุ	1	3	2	1		7

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

(3) การจำแนกงาน (Job Classification Method หรือ Grading Method)

เป็นวิธีการประเมินค่างานในลักษณะส่วนรวมเช่นเดียวกับการจัดลำดับงาน และการจับคู่เปรียบเทียบกัน แต่มีวิธีดำเนินการไปในลักษณะตรงข้ามกัน โดยจะกำหนดระดับหรือนิยามของงานในแต่ละตำแหน่งไว้ก่อน ที่เรียกว่า “ชั้นงาน” เป็นมาตรฐานชั้นงานไว้ หลังจากจึงคัดเลือกตำแหน่งที่มีลักษณะเป็นงานหลักหรือตำแหน่งหลัก (Bench-Mark หรือ Key Job) เป็นตัวยืนในการกำหนดตำแหน่งที่จะประเมินมาเปรียบเทียบความสำคัญกับงานหลักหรือตำแหน่งหลักดังกล่าว เพื่อพิจารณาจัดเข้าชั้นงานที่กำหนดไว้ข้างต้น ถ้าเห็นว่างานนั้น

- สำคัญกว่า ก็กำหนดให้เป็นตำแหน่งระดับสูงกว่า
- สำคัญเท่าเทียมกัน ก็กำหนดให้เป็นตำแหน่งระดับเดียวกัน
- สำคัญน้อยกว่า ก็กำหนดให้เป็นตำแหน่งระดับต่ำกว่า

31

ตัวอย่างการจำแนกงาน

ระดับ	นิยาม
1	งานง่าย ๆ ใคร ๆ ก็ทำได้ (พนักงานพิมพ์ดีด)
2	งานง่าย ๆ และมีระเบียบวิธีการวางไว้อย่างแน่นอน ซึ่งสามารถจะปฏิบัติได้หลังจากได้มีการฝึกอบรม ประมาณ 2-3 สัปดาห์ งานที่ปฏิบัติจะถูกควบคุมตรวจสอบอย่างใกล้ชิด (พนักงานพัสดุ)
3	งานที่มีระเบียบ วิธีการวางไว้อย่างแน่นอน แต่มีความยุ่งยาก ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้พอสมควร และงานที่ปฏิบัติจะได้รับการตรวจสอบเป็นครั้งคราว (พนักงานบัญชี)
4	งานที่ปฏิบัติโดยอิสระ ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์บ้าง แต่ลักษณะใกล้เคียงกับกฎและระเบียบที่วางไว้แล้ว (สมทบบัญชี)
5	งานที่มีลักษณะประจำ แต่ผู้ปฏิบัติจะต้องแก้ไขปัญหาที่ไม่ตรงกัน ลักษณะประจำอาจมีการควบคุมบังคับบัญชาผู้อื่นบ้าง (ผู้จัดการ)

(สุภาพร พิศาลบุตร, 2544)

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

2. ประเภทที่ใช้วิธีการวิเคราะห์ที่ยุ่ยากซับซ้อน (Complex Analytical Methods)

(1) การให้คะแนนองค์ประกอบ (Point Assessment หรือ Point Rating System)

เป็นการพิจารณางานในแต่ละตำแหน่งภายใต้องค์ประกอบที่กำหนดไว้ และในแต่ละองค์ประกอบมีการกำหนดระดับการให้คะแนนหรือหน่วยวัด (Scale) ไว้ด้วย เพื่อเป็นหน่วยวัดมาตรฐานใช้ สำหรับการประเมินค่าของทุกตำแหน่งเพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกัน มีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

33

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

1) กำหนดองค์ประกอบของงานหรือตำแหน่ง โดยทั่วไป ได้แก่ ความรับผิดชอบในการบังคับบัญชา การตัดสินใจ การควบคุมตรวจสอบที่ได้รับ ความยุ่งยากของงาน การติดต่อประสานงาน ความคิดริเริ่มที่ต้องใช้ประสบการณ์ ฯลฯ

2) กำหนดน้ำหนักของคะแนนในแต่ละองค์ประกอบ และระดับของคะแนนในแต่ละองค์ประกอบ

3) วิเคราะห์งานโดยเลือกตำแหน่งที่เป็นตำแหน่งหลัก (Key Job) มาทดลองวิเคราะห์เพื่อทดสอบความถูกต้อง

4) กำหนดระดับตำแหน่งตามคะแนนที่ได้ โดยจัดทำเป็นรูปตาราง (Conversion table) เพื่อใช้เป็นหลักในการกำหนดระดับตำแหน่งต่อไป

วิธีนี้มีความเที่ยงตรง น่าเชื่อถือ เนื่องจากมีการวัดรายละเอียดของงานที่สามารถจำแนกเป็นจำนวนใด แต่ใช้เวลาในการพิจารณามากและต้องอาศัยความชำนาญในการศึกษางานโดยละเอียด

34

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

ตัวอย่าง

การนิยามองค์ประกอบที่จะใช้ในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง เช่น

องค์ประกอบ – การตัดสินใจ

องค์ประกอบนี้ ได้แก่ ความรับผิดชอบของผู้ดำรงตำแหน่ง จะต้องตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับงาน
ในหน้าที่ของตน รวมทั้งตัดสินใจที่มีลักษณะเป็นการแนะนำให้เกิดผลในทางปฏิบัติ โดยจะกำหนดระดับ
ต่าง ๆ ของการตัดสินใจ ไว้เป็นระดับ เช่น ระดับ 1-9

35

ตัวอย่าง การกำหนดนิยามองค์ประกอบที่จะใช้ในการกำหนดระดับตำแหน่ง

ระดับ	นิยาม
1	การตัดสินใจอยู่ในวงจำกัด โดยลักษณะของงานมีลักษณะเป็นงานประจำวัน
2	มีการตัดสินใจบ้าง แต่อยู่ในกรอบหรือขอบเขตนโยบายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน
3	มีการตัดสินใจที่ยุ่งยากและสำคัญภายในกรอบและขอบเขตของนโยบายที่กำหนดไว้
4	การตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในวิธีการหรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายที่สำคัญ
5	การตัดสินใจในนโยบายหลักหรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สร้างหรือกำหนดนโยบายใหม่ ขึ้นมา

36

ตัวอย่าง การกำหนดน้ำหนักคะแนนและระดับคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ระดับคะแนน					คะแนนเต็ม
	1	2	3	4	5	
การตัดสินใจ	16	24	32	40	48	48
ระดับความรับผิดชอบ	20	30	40	50	60	60
การควบคุมตรวจสอบ	12	18	25	31	37	37
ความยุ่งยากของงาน	20	30	40	50	60	60
ความคิดริเริ่มที่ต้องใช้	10	20	30	40	50	50
รวมคะแนนเต็ม						255

เทคนิคและวิธีการประเมินค่างาน

(2) การเปรียบเทียบองค์ประกอบ (Factor Comparison System)

เป็นวิธีการประเมินค่างานของแต่ละตำแหน่งภายใต้องค์ประกอบที่กำหนดไว้ โดยเปรียบเทียบงานของแต่ละตำแหน่งกับตำแหน่งอื่น ๆ ที่ละคู่ ว่าสำคัญกว่า-สำคัญเท่า เทียบกัน-สำคัญน้อยกว่า การเปรียบเทียบจะเป็นการเปรียบเทียบแต่ละองค์ประกอบ ผลรวมที่ได้จะนำมาเรียงกันเพื่อกำหนดระดับตำแหน่งต่อไป

สมมติว่าเรากำหนดองค์ประกอบของตำแหน่งงาน 3 องค์ประกอบ ได้แก่

- ความชำนาญงาน
- ความรับผิดชอบ

เมื่อกำหนดองค์ประกอบแล้ว จะทำการวางเพื่อเปรียบเทียบงานของตำแหน่งที่ละคู่ ดังนี้

ตัวอย่าง การเปรียบเทียบองค์ประกอบ - ความชำนาญการ

ตำแหน่ง	ผู้จัดการ	พนักงาน พิมพ์ดีด	พนักงานบัญชี	สมุห์บัญชี	คะแนนรวม
ผู้จัดการ		3	3	2	8
พนักงาน พิมพ์ดีด	1		1	1	2
พนักงานบัญชี	1	3		1	5
สมุห์บัญชี	2	3	3		8

39

ตัวอย่าง การเปรียบเทียบองค์ประกอบ - ความรับผิดชอบ

ตำแหน่ง	ผู้จัดการ	พนักงาน พิมพ์ดีด	พนักงานบัญชี	สมุห์บัญชี	คะแนนรวม
ผู้จัดการ		3	3	3	9
พนักงาน พิมพ์ดีด	1		1	1	3
พนักงานบัญชี	1	3		1	5
สมุห์บัญชี	1	3	3		7

40

เมื่อรวมคะแนนแล้วก็จะนำมาเรียงระดับตำแหน่งตามค่าของระดับคะแนน

ลำดับที่	ตำแหน่ง	คะแนน
1	ผู้จัดการ	17
2	สมุห์บัญชี	15
3	พนักงานบัญชี	10
4	พนักงานพิมพ์ดีด	5

41

วิธีการประเมินค่างาน

(3) การประเมินองค์ประกอบ (Factor Evaluation System หรือ FES)

เป็นวิธีการที่ใช้พิจารณากำหนดตำแหน่งหรือความสำคัญของงานในตำแหน่งที่มีใช้ตำแหน่งหัวหน้างาน หรืองานที่มีผู้ร่วมปฏิบัติงานไม่เกิน 3 คน และจะต้องเป็นงานที่ปฏิบัติในสำนักงาน โดยไม่คำนึงถึงปริมาณที่ปฏิบัติ แต่จะคำนึงถึงลักษณะงานเพียงอย่างเดียว

การกำหนดตำแหน่งด้วยวิธีการนี้ก็จะใกล้เคียงกับวิธีการให้คะแนนองค์ประกอบ คือ มีการกำหนดองค์ประกอบที่จะใช้วัดหรือประเมินตำแหน่งขึ้นมา และทำการวิเคราะห์หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งต่าง ๆ ตามองค์ประกอบของคะแนนทั้งหมดของตำแหน่งนั้น ๆ ไปเปรียบเทียบกับตาราง ซึ่งจะกำหนดออกมาว่าเป็นตำแหน่งระดับใด

42

หลักการประเมินค่างาน

1. ต้องเข้าใจงาน - ผู้ประเมินต้องมีความเข้าใจลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยจะต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) พิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะประเมินว่าจำเป็นต้องใช้ผู้มีความสามารถอย่างไรมาดำรงตำแหน่ง หากไม่เข้าใจงานจะไม่สามารถประเมินได้อย่างถูกต้อง
2. ประเมินค่างาน ไม่ใช่ ประเมินค่าคน- ในการประเมินค่างานจะต้องคำนึงถึง “งานของตำแหน่ง” เท่านั้น ไม่ใช่ ประเมินบุคคลที่ครองตำแหน่ง หรือการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่ง หรือการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล

43

หลักการประเมินค่างาน

3. มีมาตรฐาน - ในการกำหนดองค์ประกอบในการประเมินค่างานนั้น จะต้องสะท้อนกับงานปัจจุบัน และสอดคล้องกับโครงสร้างค่าตอบแทน หรือระดับตำแหน่งที่เป็นมาตรฐานกลาง
4. ไม่มีอคติ - ผู้ประเมินจะต้องมีการดำเนินการวิเคราะห์งาน และตีค่างานของตำแหน่งอย่างเป็นธรรม โดยไม่นำความรู้สึกส่วนตัวมาพิจารณาประเมินค่างาน
5. ตรวจสอบให้แน่ใจ - เพื่อความเที่ยงตรงและแม่นยำในการประเมินค่างาน ในขั้นตอนสุดท้ายควรตรวจสอบวัตถุประสงค์หลักของงานที่บ่งบอกลักษณะที่ปฏิบัติของตำแหน่งว่าตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งหรือไม่ ตลอดจนตรวจสอบความสอดคล้องกับการประเมินค่างานแต่ละองค์ประกอบ และอาจต้องมีการตรวจสอบความสัมพันธ์หรือเทียบเคียงกับตำแหน่งอื่นในองค์กรหรือนอกองค์กรด้วย

44

องค์ประกอบหลักในการประเมินค่างาน

ชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ)
ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ

เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ

- หน้าที่และความรับผิดชอบ
- ความยุ่งยากของงาน
- การกำกับตรวจสอบ
- การตัดสินใจ

- ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน
 - ความรู้ความชำนาญงาน - การบริหารจัดการ
 - การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์
- ด้านความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา
 - กรอบแนวคิดในการแก้ปัญหา - อิสระในการคิด
 - ความท้าทายในงาน
- ด้านภาระงานที่รับผิดชอบ
 - การวิเคราะห์ข้อมูล - อิสระในการปฏิบัติงาน
 - ผลกระทบจากการปฏิบัติงาน - ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง

- การบริหารจัดการ (หัวหน้า)

45

เกณฑ์การประเมินค่างาน

๔ การประเมินค่างานของตำแหน่ง



องค์ประกอบ	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้รับ	เหตุผลในการพิจารณา
๑. หน้าที่และความรับผิดชอบ () ปฏิบัติงานระดับต้น โดยต้องใช้ความคิดริเริ่ม ประกอบกับวิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่ (๑๐-๑๕ คะแนน) () ปฏิบัติงานที่ค่อนข้างยาก หรืองานที่มีขอบเขต เป้าหมายค่อนข้างหลากหลาย โดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในงานที่มีแนวทางปฏิบัติค่อนข้างมาก (๑๖-๒๐ คะแนน) () ปฏิบัติงานที่ยาก หรืองานที่มีขอบเขตเนื้อหา หลากหลาย โดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปรับเปลี่ยน วิธีการ ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (๒๑-๒๕ คะแนน) () ปฏิบัติงานที่ยากมาก หรืองานที่มีขอบเขตเนื้อหา หลากหลาย โดยต้องให้ความคิดริเริ่มในการกำหนดวิธี ปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ (๒๖-๓๐ คะแนน)	๓๐		

46

เกณฑ์การประเมินค่างาน

๒. ความยุ่งยากของงาน () เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก มีแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน (๑-๑๕ คะแนน) () เป็นงานที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน และมีขั้นตอนวิธีการค่อนข้างหลากหลาย (๑๖-๒๐ คะแนน) () เป็นงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการ ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (๒๑-๒๕ คะแนน) () เป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการกำหนด หรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการณ์ (๒๖-๓๐ คะแนน)	๓๐		
---	----	--	--

47

เกณฑ์การประเมินค่างาน

องค์ประกอบ	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้รับ	เหตุผลในการพิจารณา
๓. การกำกับตรวจสอบ () ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบอย่างใกล้ชิด (๑-๕ คะแนน) () ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานบ้าง (๖-๑๐ คะแนน) () ได้รับการตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน (๑๑-๑๕ คะแนน) () ได้รับการตรวจสอบ ติดตามผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ (๑๖-๒๐ คะแนน)	๒๐		

48

เกณฑ์การประเมินค่างาน

๔. การตัดสินใจ ☐ ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจบ้าง (๑-๕ คะแนน) ☐ ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเอง ค่อนข้างมาก วางแผนและกำหนดแนวทาง แก้ไข ปัญหา ในงานที่ได้รับมอบ (๖-๑๐ คะแนน) ☐ ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเองอย่าง อิสระ สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางและแก้ไขปัญหาใน การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบ (๑๑-๑๕ คะแนน) ☐ ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเองอย่าง อิสระในการริเริ่มพัฒนาแนวทางและวิธีการ ปฏิบัติงาน (๑๖ - ๒๐ คะแนน)	๒๐		
รวม	๑๐๐		49

เกณฑ์การตัดสินการประเมินค่างาน

ระดับตำแหน่ง	คะแนนเต็ม	เกณฑ์การตัดสิน
ชำนาญงาน	100	64
ชำนาญงานพิเศษ	100	84
ชำนาญการ	100	64
ชำนาญการพิเศษ	100	84
เชี่ยวชาญ	300	170
เชี่ยวชาญพิเศษ	300	235

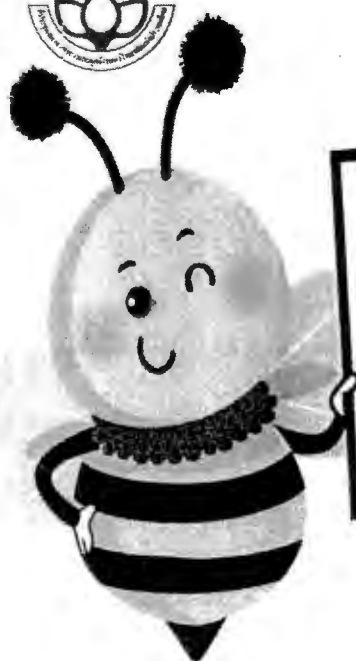
แบบประเมินค่างาน

แบบประเมินค่างานตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ
ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

1. ตำแหน่งเลขที่
ชื่อตำแหน่ง ระดับ
สังกัด
ขอกำหนดเป็นตำแหน่ง ระดับ

2. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง	
ตำแหน่งเดิม	ตำแหน่งใหม่
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ และความยุ่งยากและความซับซ้อนที่เปลี่ยนแปลงไป	
งานเดิม	งานใหม่
๑. คุณภาพของงาน	๑. คุณภาพของงาน
๒. ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน	๒. ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน
๓. การกำกับตรวจสอบ	๓. การกำกับตรวจสอบ
๔. การตัดสินใจ	๔. การตัดสินใจ

51



สิ่งที่ต้องเตรียม
ก่อนทำการเขียน
ประเมินค่างาน



เกณฑ์การประเมินค่างาน



มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง



ภาระงานของตำแหน่ง



แบบประเมินค่างาน

52

ข้อตกลงเบื้องต้นก่อนการเขียนประเมินค่างาน

53

สิ่งที่เป็นสาระสำคัญของตำแหน่ง

ลักษณะหน้าที่ความ รับผิดชอบ	คุณภาพของงาน	ความรู้ ความสามารถที่ ต้องการ
➤ ลักษณะงาน ➤ ขอบเขตของงาน ➤ ชนิดของงาน ➤ ระดับการตัดสินใจ ➤ การบังคับบัญชา ➤ ความอิสระ	➤ ความยุ่งยากของงาน ➤ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ➤ แนวทางการทำงาน ➤ ความซับซ้อนของงาน	➤ ความสามารถและประสบการณ์ที่จำเป็น ➤ สมรรถนะและทักษะที่ต้องการ ➤ คุณวุฒิการศึกษา

54

สิ่งที่ไม่ใช่สาระสำคัญของตำแหน่ง

ความอาวุโส	ปริมาณงาน	ความขยัน
ประสิทธิภาพของบุคคล	บุคลิกลักษณะของบุคคล	วุฒิการศึกษาที่ไม่เกี่ยวข้อง

55

คำสำคัญในการเขียนประเมินค่างาน

ในการเขียนประเมินค่างานจะมีคำสำคัญ (Keyword) ที่ปรากฏในองค์ประกอบของการประเมินค่างาน และในเกณฑ์การประเมินค่างาน ที่ต้องทำความเข้าใจเพื่อให้สามารถเขียนให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินค่างานให้ได้คะแนนประเมินในระดับที่สูง เพื่อให้สามารถผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด คำเหล่านั้นได้แก่

56

คำสำคัญในการเขียนประเมินค่างาน

คำสำคัญ	คำอธิบาย
งานค่อนข้างยาก	งานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปฏิบัติงานตามแนวทางที่มีอยู่
งานที่ยาก	งานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์
งานที่ยากมาก หรืองานที่มีขอบเขตเนื้อหาค่อนข้างหลากหลาย	งานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน ต้องใช้การสังเคราะห์ หรือวิเคราะห์ ต้องใช้เทคนิคในการวิเคราะห์ข้อมูล ต้องสร้างสรรค์ ประดิษฐ์ คิดค้น
งานที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน	งานที่ต้องใช้ความรู้ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ต้องใช้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน
งานยุ่งยากซับซ้อน	งานที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการ ขั้นตอนให้เหมาะสมในการปฏิบัติงาน หรือมีการจัดทำแนวทางในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์
งานยุ่งยากซับซ้อนมาก	งานที่ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการและแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์

57

คำสำคัญในการเขียนประเมินค่างาน

คำสำคัญ	คำอธิบาย
การกำกับตรวจสอบ	งานที่ได้รับภารกิจกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ ในการปฏิบัติงาน
การตัดสินใจ	งานที่ปฏิบัติมีการตัดสินใจที่เหมาะสม การวางแผน และการแก้ปัญหาในงาน
การบริหารจัดการ	งานที่ปฏิบัติต้องมีการวางแผน ติดตาม ประสานความร่วมมือ ให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีการบริหารจัดการงานวิชาการหรือวิชาชีพ

58

BE RIGHT
BACK! 🐾



30 ปี ปชมท.
กระทรวงศึกษาธิการ วัฒนธรรม
และกีฬา

แนวทางการเขียนประเมินค่างาน

จากแบบประเมินค่างานสาระสำคัญจะอยู่ในส่วนที่ 2 และ ส่วนที่ 3

ส่วนที่ 2 หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง ได้กำหนดให้มีการเปรียบเทียบงานระหว่างตำแหน่งเดิมกับตำแหน่งใหม่ ว่าลักษณะงานในแต่ละด้านได้เพิ่มขึ้น หรือขยายมากขึ้นอย่างไร

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป ได้กำหนดให้มีการเปรียบเทียบระหว่างงานเดิมกับงานใหม่ ซึ่งจะต้องเปรียบเทียบว่า คุณภาพงาน ความยุ่งยาก และความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นอย่างไร

การเขียนแบบประเมินค่างาน ข้อ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ในการเขียนบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง จะเขียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และมีลักษณะงานที่ปฏิบัติแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านปฏิบัติการ
2. ด้านการวางแผน
3. ด้านการประสานงาน
4. ด้านการบริการ

61

การเขียนแบบประเมินค่างาน ข้อ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ด้านปฏิบัติการ

เป็นการเขียนภาระงานของตำแหน่งที่ปฏิบัติจริง ณ ปัจจุบัน โดยจะต้องเขียนภาระงานของตำแหน่งทั้งหมด เรียงลำดับงานจากงานหลักสู่งานรองและงานที่ได้รับมอบหมายอื่น พร้อมขั้นตอนการดำเนินงานเฉพาะส่วนที่เป็นสาระสำคัญ และสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของตำแหน่งที่จะประเมินค่างาน ไม่เขียนสื่อถึงตัวบุคคล เขียนในลักษณะกลาง ๆ การเขียนต้องสั้น กระชับ ครอบคลุม และชัดเจน และที่สำคัญต้องให้เห็นความแตกต่างระหว่างงานตำแหน่งเดิม กับงานตำแหน่งใหม่ ในส่วนที่เป็นสาระสำคัญของงานของตำแหน่ง

62

การเขียนแบบประเมินค่างาน ข้อ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ด้านการวางแผน

เป็นการเขียนในภาพรวมของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติทั้งหมดในด้านปฏิบัติการ ต้องมีการวางแผนอย่างไรบ้าง มีการกำหนดวัตถุประสงค์ กรอบเวลา และทรัพยากรที่ต้องการใช้ในกิจกรรม โครงการ อะไรบ้าง หรือ อาจเป็นลักษณะ แผนปฏิบัติการ (Action Plan))

63

การเขียนแบบประเมินค่างาน ข้อ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ด้านการประสานงาน

เป็นการเขียนในภาพรวมของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติทั้งหมดในด้านปฏิบัติการ ต้องมีการประสานงานอย่างไร กับใครบ้าง กับหน่วยงานภายใน/ภายนอก บริษัท ห้าง ร้าน ฯลฯ

64

การเขียนแบบประเมินค่างาน ข้อ 2 หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ด้านการบริการ

เป็นการเขียนในภาพรวมของงานที่ปฏิบัติว่างานที่ปฏิบัติทั้งหมดในด้านปฏิบัติการ มีการให้บริการอย่างไร กับใครบ้าง มีการให้คำแนะนำ/ปรึกษา บริการวิชาการ ชุมชนอย่างไรบ้าง

65

การเขียนแบบประเมินค่างาน ข้อ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ ความยุ่งยาก และ ความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

(1) คุณภาพของงาน

เป็นการเขียนในภาพรวมของหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ผลสำเร็จของงานที่ต้องการ เช่น ต้องทำงานให้ถูกต้อง รวดเร็ว ทันเวลา ประหยัดทรัพยากร/งบประมาณ และผู้รับบริการมีความพึงพอใจ อาจต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ทำนาย ผลกระทบของงาน เช่น งานที่ทำเป็นประโยชน์กับหน่วยงาน หรือช่วยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน การพัฒนาปรับปรุงงานให้มีคุณภาพ และความรู้ ความสามารถ ทักษะ ~~ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นเป็นงาน ทั้งนี้ต้องเขียนให้เป็นรูปธรรม~~

66

การเขียนแบบประเมินค่างาน

ข้อ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ ความยุ่งยาก และ ความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

(2) ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน

เป็นการเขียนในภาพรวมของหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ว่าเป็นงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนแนวทางในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ ต้องมีการคิด วิเคราะห์ แยกแยะประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในงาน ต้องมีการตรวจสอบกระบวนการทำงานให้ถูกต้องว่าเป็นไปตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องหรือไม่ อาจจะระบุเพิ่มเติมถึงการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงาน

57

การเขียนแบบประเมินค่างาน

ข้อ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ ความยุ่งยาก และ ความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

(3) การกำกับตรวจสอบ

เป็นการเขียนในภาพรวมของหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง ว่างานที่ปฏิบัติได้รับการตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของงาน ปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน ได้รับการตรวจสอบติดตามผลสัมฤทธิ์ของงาน

58



30 ปี ปชชท.
30 ปี กระทรวงศึกษาธิการ
30 ปี 1985-2015

การเขียนแบบประเมินผลงาน

ข้อ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ ความยุ่งยาก และ ความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

(4)การตัดสินใจ

เป็นการเขียนโดยภาพรวมของหน้าที่ความรับผิดชอบขอบตำแหน่ง โดยต้องเขียนในลักษณะที่ มีการตัดสินใจในการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มพัฒนาแนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน

69



30 ปี ปชชท.
30 ปี กระทรวงศึกษาธิการ
30 ปี 1985-2015

ข้อพึงระวังในการประเมินผลงาน

เพื่อข้อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น

1. การเขียนประเมินผลงาน จะต้องเขียนให้เห็นข้อแตกต่างในส่วนที่เป็นสาระสำคัญระหว่างงานเดิมกับงานใหม่อย่างชัดเจน
2. เขียนให้เห็นความยุ่งยากซับซ้อน ความหลากหลายของเนื้อหา งาน คุณภาพของงาน การกำกับตรวจสอบการตัดสินใจ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินผลงาน
3. เขียนให้เป็นลักษณะกลาง ๆ ไม่นำเรื่องที่เป็นส่วนตัวมาเขียน เช่น การเข้ารับการฝึกอบรม การเข้าร่วมกิจกรรม การเป็นกรรมการต่างๆ
4. การเขียนต้องสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งทั้งตำแหน่งปัจจุบัน และตำแหน่งที่จะยื่นขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น

70

ข้อพึงระวังในการประเมินค่างาน เพื่อขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น

5. ในการเขียนงานแต่ละงาน ควรมีการอ้างอิงกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องด้วย
6. ในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการทำงาน ควรมีในเรื่องของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การใช้หลักคิด แนวทาง วิธีการ ที่ทำให้เกิดคุณค่าในงาน และสร้างความแตกต่างระหว่างงานเดิมกับงานใหม่
7. การเขียนต้องสั้น กระชับ ชัดเจน

71

ข้อสังเกต/ประเด็นปัญหาของการประเมินค่างาน

1. ความแตกต่างของวิธีการเขียนประเมินค่างานของแต่ละหน่วยงานไม่เหมือนกัน
2. กรรมการประเมินค่างานแต่ละหน่วยงานมีความเข้าใจในวิธีการประเมินค่างานที่แตกต่างกัน
3. วิธีการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้นของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน
4. วิธีการให้บุคลากรเขียนประเมินค่างานเอง ทำให้ส่วนใหญ่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงที่จะเขียนงานของตนเองได้
5. บางหน่วยงานไม่ได้มีการวิเคราะห์งานก่อนที่จะกำหนดกรอบตำแหน่งที่สูงขึ้น

72

(ร่าง)

การประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น
ในสายงานบุคลากรในระดับเชี่ยวชาญของผู้รับทุน

.....

สายงานบุคลากรระดับเชี่ยวชาญ

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภท

เชี่ยวชาญเฉพาะ

สายงาน

บริหารงานบุคคล

ลักษณะงานโดยทั่วไป

สายงานนี้คลุมถึงตำแหน่งต่างๆ ที่ปฏิบัติงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ เพื่อกำหนดหน่วยงานและความต้องการอัตราจ้าง การกำหนดและตรวจสอบเกี่ยวกับตำแหน่ง เงินเดือน การดำเนินงานด้านงานบริหารบุคคลต่างๆ เช่น การสรรหาและจัดสรรบุคคลเข้าปฏิบัติราชการ การดำเนินการเกี่ยวกับตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การตอบแทนสิทธิประโยชน์ต่างๆ ความต้องการและการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทุนพัฒนาอาจารย์การส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน การธำรงรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การจัดสวัสดิการ การเสริมสร้างสุขภาพและบรรยากาศ การจัดทำทะเบียนประวัติ การดำเนินการเกี่ยวกับการออกจากราชการ การติดตามและประเมินผลการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดทำข้อมูล และสารสนเทศด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

ชื่อตำแหน่งในสายงานและระดับตำแหน่ง

ตำแหน่งในสายนี้มีชื่อและระดับของตำแหน่งดังนี้

บุคลากร	ระดับเชี่ยวชาญ
บุคลากร	ระดับชำนาญการพิเศษ
บุคลากร	ระดับชำนาญการ
บุคลากร	ระดับปฏิบัติการ

ก.บ.ม. กำหนดให้มีตำแหน่งบุคลากร

ระดับปฏิบัติการถึงระดับเชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ ๑๒ พฤษภาคม ๒๕๕๗

(สภามหาวิทยาลัยฯเห็นชอบในการประชุมครั้งที่ ๖/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๕๗)

ตำแหน่งประเภท

เชี่ยวชาญเฉพาะ

ชื่อสายงาน

บริหารงานบุคคล

ชื่อตำแหน่งในสายงาน

บุคลากร

ระดับตำแหน่ง

เชี่ยวชาญ

หน้าที่รับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลโดยใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์สูง ปฏิบัติงานเชิงพัฒนาระบบหรือ มาตรฐานของงาน หรืองานพัฒนาทฤษฎี หลักการ ความรู้ใหม่ ปฏิบัติงานวิจัยด้านการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล และนำมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนงานโครงการสำเร็จ ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนเสนอแนะและประเมินผลแผนงานโครงการ และแก้ไขปัญหาในงาน ที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวางมาก หรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับงานตลอดจนให้คำปรึกษา แนะนำ หรือปรับปรุงผสมผสานเทคนิคระดับสูงระหว่างสาขาที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุม กำกับ หน่วยงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานหลากหลายและมีขั้นตอน การทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนมากเป็นพิเศษ ตลอดจนกำกับ ตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติการ

1. ด้านการปฏิบัติการ

(1) ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล พัฒนาและประยุกต์ใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ วิธีการ และเทคนิคต่างๆ ติดตาม ประเมินผล แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาระบบและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

(2) เป็นผู้คิดริเริ่มการดำเนินการวิจัยต่างๆ ในงานการบริหารงานทรัพยากรบุคคลและเผยแพร่ผลงานที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่หรือเทคนิควิธีการใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่องานการบริหารงานทรัพยากรบุคคล วางหลักเกณฑ์ในการวิเคราะห์ วิจัย ประเมินผล รวมทั้งกำหนดวิธีการและระเบียบปฏิบัติทางด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาระบบหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การบริหารงานทรัพยากรบุคคล เสนอความเห็นเกี่ยวกับปัญหาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่มีความยุ่งยาก และมีขอบเขตกว้างขวางมากทั้งทางด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล และด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะงานของหน่วยงาน เป็นที่ปรึกษาในโครงการวิจัยทางด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการดำเนินการ

(3) ให้บริการวิชาการด้านต่างๆ เช่น ฝึกอบรม ให้การบริการและเผยแพร่ความรู้ทางด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับ แต่งตั้ง เป็นผู้แทนของสถาบันอุดมศึกษา

หรือของรัฐบาลในการเข้าร่วมประชุมหรือเจรจาปัญหาต่างๆ เกี่ยวกับงานการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการ ประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

(4) ในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน นอกจากอาจปฏิบัติงานตามข้อ (1)–(3) ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ติดตามประสานงาน วางแผน มอบหมาย ส่งเสริม กำกับ ควบคุม ดูแล และตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานในหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2. ด้านการวางแผน

ร่วมกำหนดนโยบาย และแผนงาน หรือโครงการของหน่วยงานที่สังกัด วางแผนหรือร่วมวางแผนการทำงาน โดยเชื่อมโยงหรือบูรณาการแผนงาน โครงการ ในระดับกลยุทธ์ของสถาบันศึกษามอบหมายงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายและ ผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

3. ด้านการประสานงาน

(1) ประสานการทำงานโครงการต่างๆ กับบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรอื่นโดยมีบทบาทในการจูงใจ โน้มน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

(2) ให้ข้อคิดเห็นและคำแนะนำแก่หน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้งที่ประชุมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน

4. ด้านการบริการ

(1) ให้คำปรึกษา แนะนำ วินิจฉัย ชี้แจง และตอบปัญหาที่สำคัญหรือยุ่งยากซับซ้อนมาก เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ให้บุคคลหรือหน่วยงานสามารถ ดำเนินงานได้คล่องเป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดไว้ หรือเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน

(2) เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บุคคลทั่วไปได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและเป็นประโยชน์

คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

1. มีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งบุคลากร ระดับปฏิบัติการ และ
2. เคยดำรงตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการพิเศษ มาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือตำแหน่งประเภทอื่นตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.บ.ม. กำหนด และ
3. ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปี

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

ความรู้ความสามารถ ทักษะ และระดับสมรรถนะที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่ง ระดับ 5 คือ สามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้

ก.บ.ม. กำหนดให้มีตำแหน่งบุคลากร
ระดับเชี่ยวชาญ เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2557
(สภามหาวิทยาลัยฯ เห็นชอบในการประชุมครั้งที่ 6/2557 เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2557)

(ร่าง)

การประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น
ในสายงานบุคลากรในระดับเชี่ยวชาญ

.....

สายงานบุคลากรระดับเชี่ยวชาญ

หน้าที่ความรับผิดชอบตำแหน่งบุคลากร ตามระดับตำแหน่ง

ระดับชำนาญการพิเศษ	ระดับเชี่ยวชาญ
หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ปฏิบัติงานซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน โดยต้องใช้ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์ความชำนาญงานสูงมากในด้านบุคลากร ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสพการณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสพการณ์และความชำนาญงานสูงมากในด้านบริหารงานบุคคล ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก -ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานด้านการบริหารงานบุคคล โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสพการณ์ขั้นสูง -ปฏิบัติงานเชิงพัฒนาระบบ หรือมาตรฐานของงาน หรืองานพัฒนาทฤษฎี หลักการ ความรู้ใหม่ ปฏิบัติงานวิจัยด้านบริหารงานบุคคลและนำมาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลเป็นไปตามแผนงาน โครงการสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ชื่อผู้ขอรับการประเมิน

ตำแหน่งเลขที่

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งปัจจุบัน

ดำรงตำแหน่งบุคลากรชำนาญการพิเศษ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับดูแล และควบคุมการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้ (ให้ระบุเป็นข้อ ๆ)

ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง บุคลากรเชี่ยวชาญ

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานที่ยุ่ยากและซับซ้อนมาก และมีผลกระทบในวงกว้าง โดยมีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ และเสนอแนะเชิงนโยบายให้ผู้บริหารและ ก.พ.อ.มสธ. เพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางและนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง การ

2. สรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนงานบริหารงานบุคคลในกองทรัพยากรบุคคล ในเรื่อง สิทธิประโยชน์ หรือสวัสดิการต่าง ๆ
3. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ หรือนโยบาย หรือมาตรการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยที่นำไปสู่การพัฒนาบุคลากร หรือผู้เกี่ยวข้องในระดับประเทศ เพื่อให้มหาวิทยาลัยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่เป็นตัวอย่างในการนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางระดับกระทรวงได้
4. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อปรับ หรือเปลี่ยนแปลงนโยบาย มาตรการ หรือยุทธศาสตร์ในการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยทั้งระบบการบริหารงานบุคคล การควบคุมความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ระบบการตรวจสอบ และการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากร รวมทั้งการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปเป็นมาตรการที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเพื่อให้การบริหารงานบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และถูกต้องตามกฎหมาย
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมและให้การสนับสนุนทรัพยากรในการศึกษาและพัฒนาการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับภาครัฐบาลอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ของประเทศ รวมถึงสอดคล้องกับงบประมาณกับทรัพยากรที่มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรร มีการกำหนดมาตรฐาน รูปแบบ โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มีการกำหนดตำแหน่ง กำหนดการประเมินค่างาน และระบบบริหารงานที่เหมาะสมตามที่รัฐกำหนด
6. ให้คำปรึกษาแนะนำเชิงวิชาการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล รวมทั้งการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
7. วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผน โดยมีการเชื่อมโยง หรือบูรณาการแผนงาน โครงการในระดับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และในภาพรวมของกระทรวงที่สังกัด เพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ติดตาม ประเมินผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด
8. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้ง การดำเนินงานดังกล่าวนี้จะต้องเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในปัจจุบัน และนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลของรัฐบาลด้วยอีกส่วนหนึ่ง
9. ประสานงานร่วมมือกับกระทรวงที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัยด้านการบริหารงานบุคคลกับกระทรวง สำนักงาน ก.พ. กรมบัญชีกลาง หรือกรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลภาครัฐของมหาวิทยาลัย รวมทั้งมีการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือคณะอนุกรรมการ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล รวมถึงการจัดทำคู่มือแนวทาง แนวปฏิบัติ หรือนานวิเคราะห์ งานวิจัยในการปฏิบัติงานด้านการบริหารงาน

บุคคลของมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านบุคลากรในมหาวิทยาลัยและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

10. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ส่วนที่ 2 ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน คือ

2.1 ระบุเป็นข้อ ๆ ว่ามีเรื่องอะไรบ้าง

2.2 ให้ระบุระยะเวลาในการดำเนินการว่าดำเนินการในช่วงเวลาใด ตั้งแต่ ถึงวันที่ดำเนินการแล้วเสร็จงานนั้น

2.3 ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น เขียนว่า

ข้าพเจ้าได้ใช้ทักษะความรู้และความเชี่ยวชาญในการศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับบทบาทภารกิจที่เป็นภารกิจหลัก และที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสามารถจำแนกได้ตามด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (ให้ระบุเป็นข้อ ๆ) เช่น

- 1) ด้านความรู้เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยและนโยบายของกระทรวงหรือของรัฐบาล เพื่อใช้ประกอบในการศึกษา วิเคราะห์ เหตุผลความจำเป็น และการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจของกองทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช โดยองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์กรและนโยบายของรัฐที่ใช้ในผลงานเรื่องนี้ มีดังนี้
 - (1) สภาพปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลที่สำคัญของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
 - (2) มีการปรับโครงสร้าง หรือการปรับกฎระเบียบ หรือข้อบังคับ หรือกฎหมายใดที่สอดคล้องกับภารกิจ
 - (3) มีการบริหารงานบุคคลใหม่ ๆ ในด้านใด ด้วยวิธีการใด ในรูปแบบอื่น ๆ บ้าง
 - (4) อ้างถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์องค์กร แผนเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.... นโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน เป็นต้น
 - (5) หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการกำหนดตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารงานบุคคล มีเงื่อนไข ดังนี้ (ระบุให้ครบ)
 - (6) ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคล มีกระบวนการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับภารกิจ การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ในการบรรจุและแต่งตั้ง การจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดจนนโยบายของรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงที่กำกับดูแล และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างไร
 - (7) ความรู้ ความเข้าใจ และเป้าหมายหลักในการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดจนนโยบายของรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์กระทรวงที่กำกับดูแลมหาวิทยาลัย

2) สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

(1) **สรุปสาระสำคัญ** : เป็นการกำหนดตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ยังไม่มีการกำหนดตำแหน่งดังกล่าว กระบวนการดำเนินการจึงต้องใช้ความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจในกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ และเงื่อนไขในการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่กระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง และรักษาไว้ ตลอดจนกระบวนการสร้างความเป็นธรรมในระบบบริหารงานบุคคล โดยต้องศึกษาวิเคราะห์ ความเปลี่ยนแปลงทางการบริหารที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานบุคคลที่ต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงระบบ และวิธีการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำมาวางแผนและกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหารงานบุคคล โดยวิธีการจัดทำข้อมูลประกอบการกำหนดตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ ตามหนังสือที่....และแบบประเมินค่างาน เพื่อประเมินคุณภาพงานของตำแหน่งในประเด็นคำถาม...ในการวัดคุณภาพ ความยั่งยืนของงาน ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ที่ต้องการในการปฏิบัติงานของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล โดยผ่านโปรแกรมประเมินค่างาน ซึ่งเป็นเครื่องมือในการพิจารณากำหนดตำแหน่งภายใต้องค์ประกอบหลัก

ขั้นตอนการดำเนินการ : เช่น เขียนว่า ข้าพเจ้าได้ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล (บุคลากรเชี่ยวชาญ) กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ในฐานะบุคลากรชำนาญการพิเศษ ที่จะกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นในระดับเชี่ยวชาญ ดังนี้

(ให้เขียนแผนงาน หรือโครงการของตำแหน่งที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และจัดทำคำอธิบายประกอบ โดยในแผนงาน/โครงการ ต้องประกอบด้วยชื่อโครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดที่แจ้งระดับความสำเร็จ กำหนดระดับเป้าหมาย และระยะเวลาในการดำเนินการ นับตั้งแต่วันที่แต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญ เช่นระบุปีที่ 1 ปีที่ 2 และปีที่ 3) ซึ่งจะมีการจัดทำเป็นโครงสร้างของมหาวิทยาลัย ระบุภารกิจของกองทรัพยากรบุคคล แจ้งอัตรากำลังของกองทรัพยากรบุคคล บรรยายหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งบุคลากร สังกัดกองทรัพยากรบุคคล อัตรากำลังของตำแหน่งบุคลากรที่มีอยู่ ในปัจจุบัน เหตุผลความจำเป็นของกองทรัพยากรบุคคลที่มีกฎหมายต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบทำให้ภาระงานที่ต้องรับผิดชอบในด้านการบริหารบุคคล ที่จะต้องทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป และได้รับมอบหมายให้ทำภารกิจสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ต้องสอดคล้องกับของยุทธศาสตร์ของชาติไทย หรือพันธกิจที่สำคัญในเรื่องใดบ้างที่กองทรัพยากรบุคคล และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชกำหนด ดังนั้น เพื่อให้การขับเคลื่อนภารกิจของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์ จึงจำเป็นต้องปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งบุคลากรระดับชำนาญ-

การพิเศษ ระบุว่าควรมีกี่ตำแหน่งที่จะกำหนดให้เป็นระดับเชี่ยวชาญ โดยต้องมีการให้ข้อมูลที่สอดคล้องกับเป้าหมายในงานของหน่วยงานได้

ให้กำหนดผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/เชิงคุณภาพ)

เชิงปริมาณ : ต้องระบุว่าสามารถดำเนินการในเรื่องใดบ้าง

เชิงคุณภาพ : เช่น ได้มีการปรับปรุงงานด้านใด จึงทำให้งานบริหารงานบุคคลที่ได้ดำเนินการไว้สามารถรองรับ หรือสนับสนุนด้านการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มสูงขึ้น และทำให้งานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม สามารถจัดการได้โดยง่ายโดยวิธีใด หรือเทคนิคใด เช่น จากการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งนี้จะต้องศึกษา วิเคราะห์ปัญหา วางแผน และกำหนดทิศทางนโยบายการบริหารงานบุคคล รวมถึงการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามาใช้งานได้สะดวก รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยได้จัดทำโปรแกรมการประเมินค่างานบุคลากรที่ใช้ในองค์กรโดยไม่ต้องใช้เอกสารที่เป็นกระดาษ และสามารถทำงานผ่านระบบออนไลน์ได้ทุกที่ ทุกเวลา ซึ่งถือว่าการปฏิบัติงานในแนวทางดังกล่าวจึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของกองทรัพยากรบุคคล ที่ทำให้งานส่วนรวมทางด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เกิดการบูรณาการ ทำให้หลายหน่วยงานที่ปฏิบัติงานทางด้านบริหารงานบุคคลสามารถมีตัวแบบในการทำงานในมิติต่าง ๆ ในทุกสถานที่ ที่ง่ายมากขึ้นจากการวิเคราะห์งาน และการใช้โปรแกรมในระบบที่เราคิดขึ้นมาทางด้านการบริหารงานบุคคล ตลอดจนได้มีการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายแก่ผู้บริหารเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานในระบบดิจิทัลหรือระบบออนไลน์ ซึ่งเป็นการยกมาตรฐานการทำงานและปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อเป็นต้นแบบที่ดีของกองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยอื่นต่อไป

การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ : กองทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยอื่น ๆ หรือหน่วยงานอื่นสามารถศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล (บุคลากรเชี่ยวชาญ) ในหน่วยงานได้ และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชสามารถกำหนดตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดหนดมาตรการ และแนวทางการบริหารงานบุคคลให้มีความชัดเจน ถูกต้อง โปร่งใสเป็นธรรม ตรวจสอบได้ สร้างความเชื่อมั่นให้กับข้าราชการ บุคลากรอื่น ๆ ของหน่วยงาน

ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ : เนื่องจากตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล เป็นตำแหน่งที่ไม่เคยมีการกำหนดในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช จึงไม่มีแนวทางการพิจารณา จัดทำคำขอและประเมินค่างานในตำแหน่งดังกล่าวมาก่อน ผู้ขอรับการประเมินจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในแนวทางในการจัดทำข้อมูลประกอบการพิจารณาเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญ ตามหนังสือ... ซึ่งต้องศึกษา วิเคราะห์ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

การบริหารงานบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลง ภารกิจที่เพิ่มขึ้น และเหตุผลความจำเป็น ในการกำหนดตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งกองทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงาน เดียวของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชที่มีการเสนอขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งนี้

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ : การจัดทำคำขอ เหตุผลความจำเป็น และการตอบ แบบประเมินค่างานของตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานบุคคลทุกประเด็นคำถาม ต้องใช้ความรู้ ประสบการณ์ในการอธิบายที่ต้องสะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง เหตุผลประกอบ และประโยชน์ ที่หน่วยงานจะได้รับ รวมทั้งการดำเนินงานด้านบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ที่ผ่านมา และการคาดการณ์ในการดำเนินการต่อไปในอนาคตตามแผนระยะสั้นและระยะยาวให้เห็น อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ : มหาวิทยาลัยควรจัดทำกรอบเชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัยให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน การ

เผยแพร่ผลงาน : ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี) ระบุสัดส่วน.... %

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ).....

(.....)

ผู้ขอรับประเมิน

ขอรับรองว่าสัดส่วนการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (ถ้ามี)

รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล

ลงชื่อ.....

(.....)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช