แนวทางการปฏิบัติงานของหน่วยทรัพยากรบุคคล
การกำหนดค่าน้ำหนักภาระงาน และการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน
(Performance Agreement: PA) ของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน

.....

ความเป็นมา

สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถาบันให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยและเป้าหมายขององค์กร

การกำหนดค่าน้ำหนักภาระงานและการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement: PA) เป็นกลไกสำคัญในการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และผลลัพธ์การปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนอย่างชัดเจน สามารถติดตาม ประเมินผล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือสำคัญในการพิจารณาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของสถาบันอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน จึงจัดทำแนวทางการปฏิบัติงานฉบับนี้ เพื่อใช้เป็นแนวทางมาตรฐานสำหรับบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานด้านการกำหนดภาระงาน การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อกำหนดแนวทางและขั้นตอนการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันภายในสถาบัน
2. เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจเกี่ยวกับการกำหนดภาระงาน ตัวชี้วัด และการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง
3. เพื่อสนับสนุนการบริหารผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และพันธกิจของสถาบันและมหาวิทยาลัย
4. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เพื่อส่งเสริมระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

ขอบเขต

แนวทางการปฏิบัติงานฉบับนี้ ครอบคลุมการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดค่าน้ำหนักภาระงาน การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) การติดตามผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการกลั่นกรองผลการประเมินของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล โดยครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัด การบันทึกข้อมูลในระบบ PA ออนไลน์ การประเมินผลโดยผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง จนถึงการแจ้งผลการประเมินและการนำผลไปใช้ประกอบการบริหารงานบุคคล

คำจำกัดความ

“มหาวิทยาลัย” หมายความว่า มหาวิทยาลัยมหิดล

“สถาบัน” หมายความว่า สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล

“**บุคลากร**” หมายความว่า ข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย (ชื่อส่วนงาน) ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว ลูกจ้างชั่วคราวชาวต่างประเทศ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุน ในสังกัดสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล รวมถึงผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้มาปฏิบัติงานประจำ ณ สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน และบุคคลที่สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนได้ขอให้มาช่วยปฏิบัติงาน

“ผู้ประเมิน” “ หมายความว่า ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรให้เป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่อำนาจมอบหมายงาน กำกับ หรือตรวจสอบ การปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน

“ผู้รับการประเมิน” หมายความว่า ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล

“ข้อตกลงการปฏิบัติงาน” (Performance Agreement: PA) หมายความว่า ข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเกี่ยวกับการมอบหมายภาระงาน การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจนและเหมาะสมกับลักษณะงาน โดยให้เรียกเป็นภาษาอังกฤษว่า Performance Agreement ซึ่งเรียกโดยย่อว่า PA

“การประเมินผลการปฏิบัติงาน” หมายความว่า การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานภายในสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน ตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงาน หรือผลสำเร็จของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องกำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเทียบกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักที่กำหนด

“**แบบข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติงาน**” หมายความว่า แบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อใช้ในการจัดทำข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

“คำมั่น” หมายความว่า การแสดงเจตนาของผู้รับการประเมินที่ได้รับการประเมินว่าอยู่ในระดับต้องปรับปรุง โดยให้สัญญาเป็นหนังสือกับผู้ประเมินว่าจะพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้ตกลงไว้ในแบบข้อตกลงและประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินถัดไป

“คณะกรรมการประเมิน” หมายความว่า คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานที่สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน แต่งตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่พิจารณาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

“**รอบการประเมิน**” หมายความว่า ระยะเวลาการปฏิบัติงานที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน

“ค่าน้ำหนักภาระงาน” หมายความว่า การกำหนดสัดส่วนความสำคัญของภารกิจหรือกิจกรรมที่บุคลากรรับผิดชอบ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่

“ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน” (Key Performance Indicator: KPI) หมายความว่า ตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อตกลงการปฏิบัติงาน

“การประเมินสมรรถนะหลัก” (Core Competency) หมายถึง การประเมินคุณลักษณะ พฤติกรรม และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามค่านิยมและมาตรฐานของมหาวิทยาลัยมหิดล

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ทำให้การกำหนดภาระงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจน เป็นระบบ และเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. ช่วยให้บุคลากรเข้าใจบทบาท หน้าที่ และเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเองอย่างชัดเจน
3. ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายของสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียนและมหาวิทยาลัยมหิดล
4. สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้
5. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการติดตาม ประเมินผล และพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
6. สามารถนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเงินเดือน และการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพได้อย่างเหมาะสม
7. ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ คุณภาพ และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

วิธีการขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1. หน่วยงานกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
2. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินตามความเหมาะสมของส่วนงาน
3. บุคลากรจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) ผ่านระบบ PA ออนไลน์ พร้อมกำหนดค่าน้ำหนักภาระงานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
4. ผู้บังคับบัญชาตรวจสอบ พิจารณา และให้ความเห็นชอบข้อตกลงการปฏิบัติงาน
5. บุคลากรดำเนินงานตามภารกิจและบันทึกผลการปฏิบัติงาน พร้อมแนบหลักฐานประกอบการรายงานในระบบ
6. คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนด รวมถึงการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) แบบ 360 องศา
7. คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของผลคะแนน
8. กรรมการประจำสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน รับทราบผลคะแนน และเสนอผลต่อมหาวิทยาลัย
9. หน่วยทรัพยากรบุคคลแจ้งผลการประเมินและผลการเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

1. การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) : ภายในระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแต่ละรอบการประเมิน
2. การติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงาน : ตลอดรอบการประเมิน
3. การประเมินและกลั่นกรองผล : ภายหลังสิ้นสุดรอบการประเมินตามกำหนดของมหาวิทยาลัย

4.การแจ้งผลการประเมินและเลื่อนขั้นเงินเดือน : ภายในระยะเวลาที่มหาวิทยาลัยกำหนด

กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2565
2. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิตล ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 8) พ.ศ 2565
3. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิตล ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลลูกจ้างเงินรายได้ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565
4. ประกาศมหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง การกำหนดแบบฟอร์มเกี่ยวกับการประเมินการปฏิบัติงาน พ.ศ. 2565

ข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล (พ.ศ. 2565)
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้รับการประเมิน
ผู้ปฏิบัติงานทุกตำแหน่ง
ในมหาวิทยาลัย

ผู้ประเมิน
ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น/โดยตรง
หรือผู้ได้รับมอบหมาย

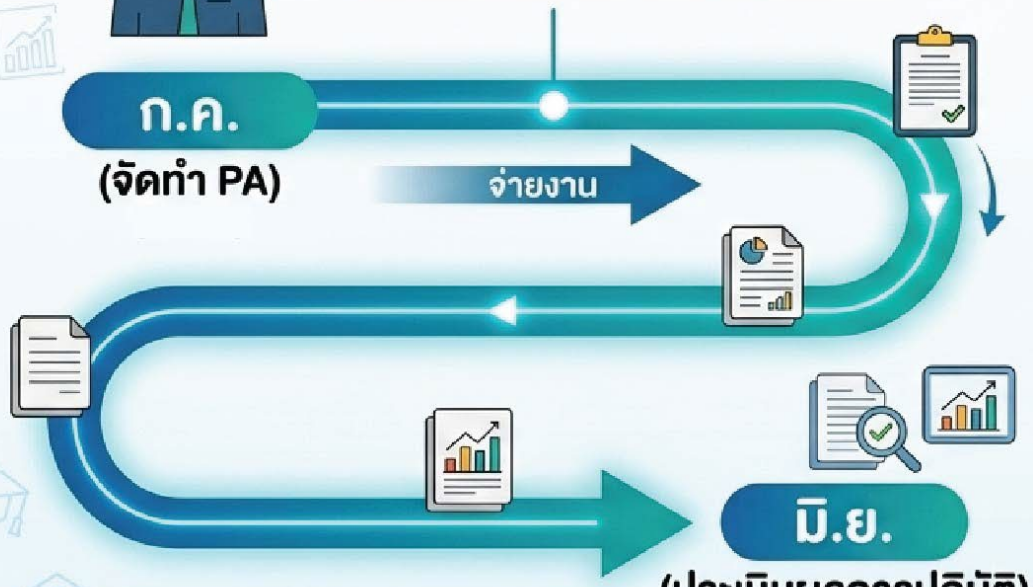
องค์ประกอบการประเมิน
ผลงาน (80%), สมรรถนะ
(Core Competency, 20%)

ระดับผลการประเมิน
ดีเด่น, ดีมาก, ดี, พอใช้,
ควรปรับปรุง

การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติ

1. พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงาน(ชื่อส่วนงาน)

ความถี่: ปีละ 1 ครั้ง
(จัดทำ PA และประเมินผล)



2. ลูกจ้างประจำเงินงบประมาณ

ความถี่: ปีละ 2 ครั้ง
(จัดทำ PA และประเมินผล 2 รอบ)

องค์ประกอบและสัดส่วน

การประเมินผลงาน ร้อยละ 80

(ประเมินผลสำเร็จของภาระงานตาม PA)

- ปริมาณ
- คุณภาพ
- เวลา ความรวดเร็ว
- ความคุ้มค่า หรือความประหยัด
- ความพึงพอใจ

+

การประเมินสมรรถนะหลัก ร้อยละ 20

(ประเมินศักยภาพ ทัศนะ พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน)

→ **เพื่อเลื่อนเงินเดือน**

* ทั้งนี้ ยังต้องประเมินสมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ และหรือสมรรถนะทางการบริหาร เพื่อใช้ในการพัฒนา

*** สมรรถนะเฉพาะตามสายอาชีพ (FC) และ สมรรถนะทางการบริหาร (MC)**

การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน
ตามภาระงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

1. ภาระงานที่ 1 (Strategic Alignment)

1. ภาระงานที่ 1
(Strategic Alignment)

สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
และหรือแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย
ส่วนงาน และหน่วยงาน

2. ภาระงานที่ 2 (Core Role)

2. ภาระงานที่ 2
(Core Role)

ภาระงานหลักของตำแหน่งในหน้าที่
ความรับผิดชอบตามคำบรรยาย
ลักษณะงาน

3. ภาระงานที่ 3 (Development & Innovation)

3. ภาระงานที่ 3
(Development & Innovation)

ได้รับมอบหมาย เช่น งานพิเศษเพิ่มเติมเพื่อพัฒนา
คุณภาพงาน และสมรรถนะของผู้รับการประเมิน
ด้วยการมอบหมายงานโครงการ

(Project Assignment) (Job Enlargement) (Job Enrichment) งานอื่น ๆ

4. ภาระงานที่ 4 (Community & Culture)

4. ภาระงานที่ 4
(Community & Culture)

เพื่อส่วนรวม เช่น การแข่งขันกีฬา
งานสร้างเสริมศิลปวัฒนธรรมและศาสน
พิธีหรืองานกิจกรรมของมหาวิทยาลัย

เกณฑ์การประเมิน (Evaluation Criteria)

กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด
ค่าน้ำหนัก เกณฑ์การประเมิน
หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จ”

- เป้าหมายที่ชัดเจน
- ตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม
- ค่าน้ำหนักที่เหมาะสม
- เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน
- หลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จ

ชัดเจน เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ

อ้างอิงตามข้อบังคับฯ หมวด 2 ข้อ 10 (2)

การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน ตามภาระงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

เกณฑ์การประเมิน (อ้างอิงตามข้อบังคับฯ หมวด 2 ข้อ 10 (2))

กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ค่าน้ำหนัก เกณฑ์การประเมิน หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละภาระงานอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน หน่วยงาน และตำแหน่งงาน

1. ภาระงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ และหรือแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ส่วนงาน และหน่วยงาน
2. ภาระงานหลักของคกตำแหน่งในหน้าที่ความรับผิดชอบตามคำบรรยายลักษณะงาน
3. ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น การมอบหมายงานพิเศษเพิ่มเติมเพื่อการพัฒนา คุณภาพของงาน และสมรรถนะของผู้รับการประเมิน ด้วยการมอบหมายงานโครงการ (Project Assignment) (Job Enlargement) การเพิ่มพูนทักษะความชำนาญ (Job Enrichment) หรือผลงานอื่น ๆ
4. ภาระงานเพื่อส่วนรวม เช่น กแข่งขันกีฬา ส่วนงาน และหน่วยงาน

การกำหนดค่าน้ำหนักภาระงาน การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานของ สายวิชาการ และสายสนับสนุน

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน

**การได้มาซึ่งคณะกรรมการตามข้อ (3) ให้เป็นไปตามความเหมาะสมของแต่ละส่วนงาน โดยการเสนอชื่อของแต่ละกลุ่มการประเมินต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยที่สังกัดหน่วยงานหรือส่วนงานเดียวกันซึ่งทราบข้อมูลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน (แต่งตั้งคณะกรรมการฯ ไม่เกิน 9 คน)

องค์ประกอบของคณะกรรมการประเมินฯ

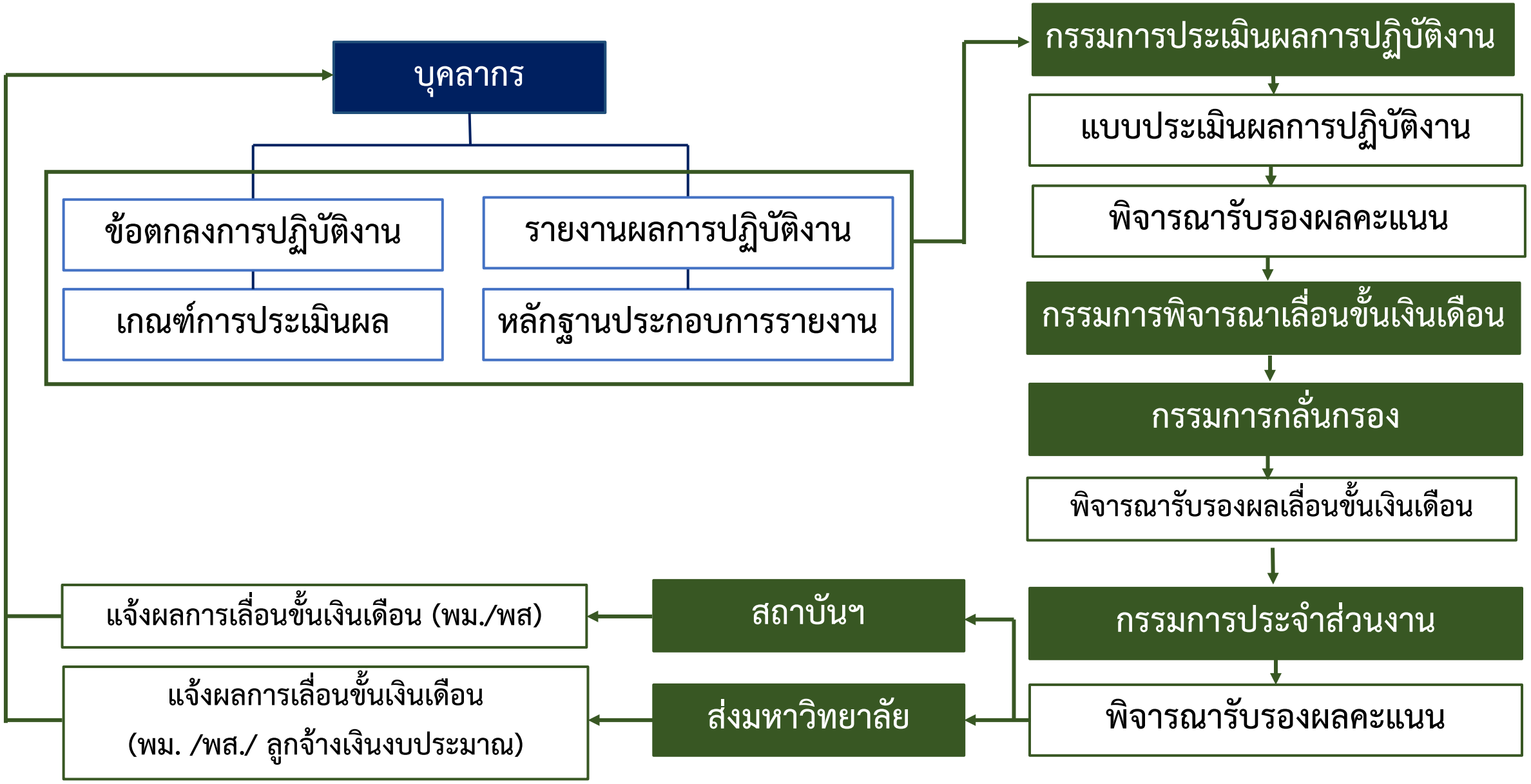
คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินการปฏิบัติงาน

*ทั้งนี้ กรรมการตาม (3) และ (4) รวมกันแล้วจำนวนไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งหมด

หน้าที่และอำนาจ

- พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยของส่วนงานในภาพรวมต่ออธิการบดี
- ให้คณะกรรมการประเมิน ชี้แจงเหตุผล หรือทบทวน กรณีมีข้อสงสัยผลการประเมินของผู้ปฏิบัติงาน หรือแก้ไขผลการประเมินให้ถูกต้อง เหมาะสม
- แต่งตั้งคณะอนุกรรมการเพื่อปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) โดยกำหนดวิธีประเมินแบบ 360 องศา ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

คณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี
ผู้อำนวยการ
สถาบันฯ
รองผู้อำนวยการ
ฝ่ายบริหารและบริการ
วิชาการ
รองผู้อำนวยการ
ฝ่ายวิจัยและวิชาการ
เลขานุการ
สถาบันฯ
รองผู้อำนวยการ
ฝ่ายยุทธศาสตร์
และวิเทศสัมพันธ์
บุคลากรหน่วย
ทรัพยากรบุคคล
(เลขานุการ)

ระบบ PA ออนไลน์