การกำหนดกรอบตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง และการประเมินค่างาน

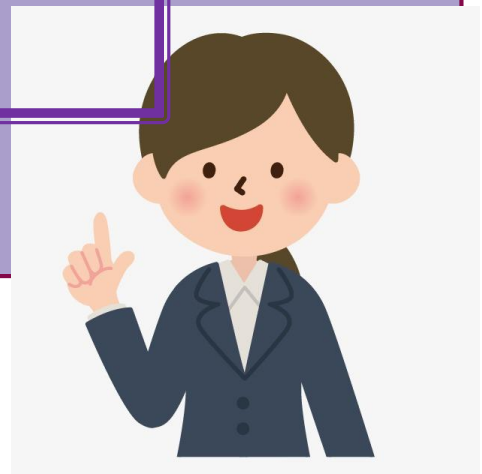
จุฑาพร เทพพัตรา และ ชลิตา ทองคำ

7 ก.ค. 2562

ณ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ก.พ.อ กำหนดแนวปฏิบัติ การกำหนดตำแหน่งและจำนวนตำแหน่ง ที่จะให้ได้รับเงินประจำตำแหน่ง ตามหนังสือที่ ศธ 0509(5).2/ ว 3

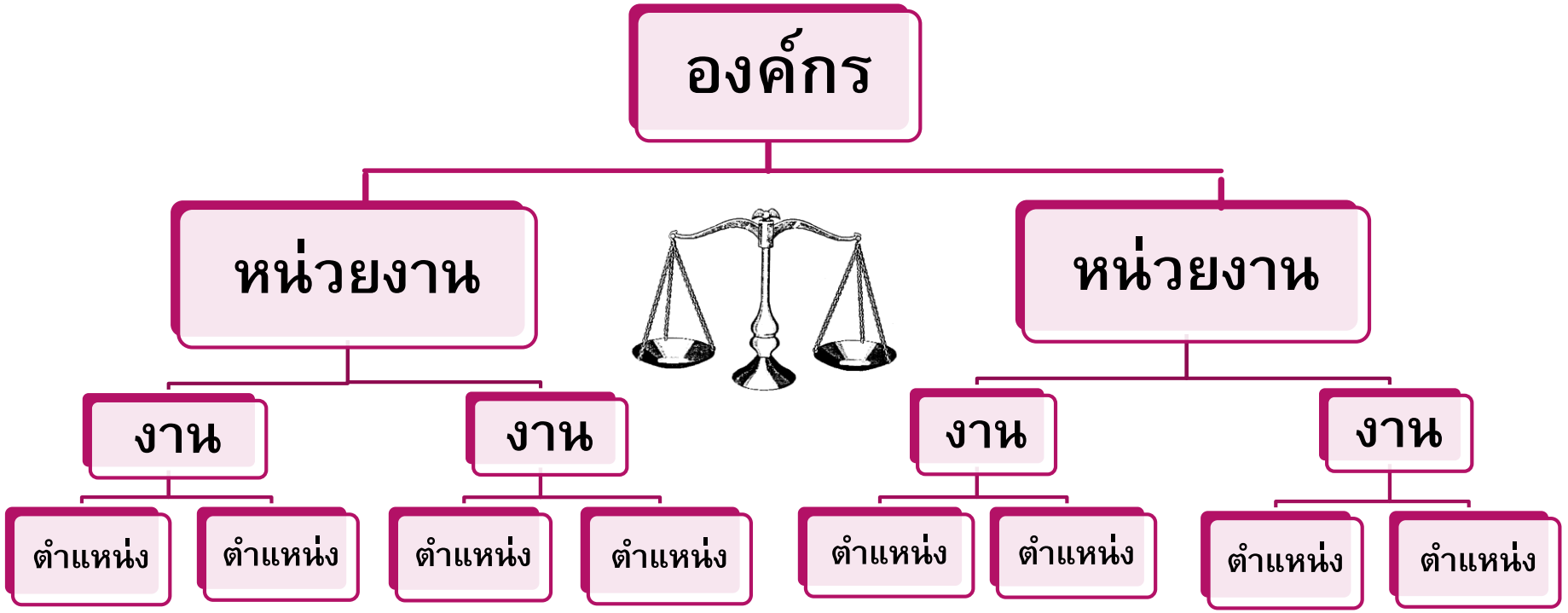
ลว. 7 มีนาคม 2562



หลักการและแนวคิดการประเมินค่างาน

(Job Evaluation)

แผนภาพแสดงแนวคิดในการกำหนดกรอบของตำแหน่งและการประเมินค่างาน



การประเมินค่างาน VS การประเมินบุคคล

งาน

1. Job Evaluation

ตำแหน่ง

คน

2. Recruitment and Selection

©Leo Blanchette * illustrationsOf.com/63130

การประเมินค่างาน

ความหมาย

- เป็นวิธีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อตีค่างาน โดยเป็นกระบวนการวัดความสัมพันธ์หรือคุณค่างานของตำแหน่ง **ที่มิใช่วัดเชิงปริมาณงาน**
- เป็นการนำงานทั้งหมดมาเปรียบเทียบกัน ภายใต้ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เป็นตัววัดหลัก เพื่อตีค่างานออกมา

ทำไมต้องประเมินค่างาน

- เพื่อให้หน่วยงานสามารถกำหนดโครงสร้างของตำแหน่งได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับโครงสร้างและลักษณะของงาน มีความสมเหตุสมผลในแง่ของความสำคัญหรือค่าของงานต่าง ๆ ที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- เพื่อให้การกำหนดระดับตำแหน่งเป็นไปอย่างมีมาตรฐานเป็นธรรม ไม่เหลื่อมล้ำกันระหว่างหน่วยงาน
- เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสำหรับการจ่ายค่าตอบแทนให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม

หลักการประเมินค่างาน

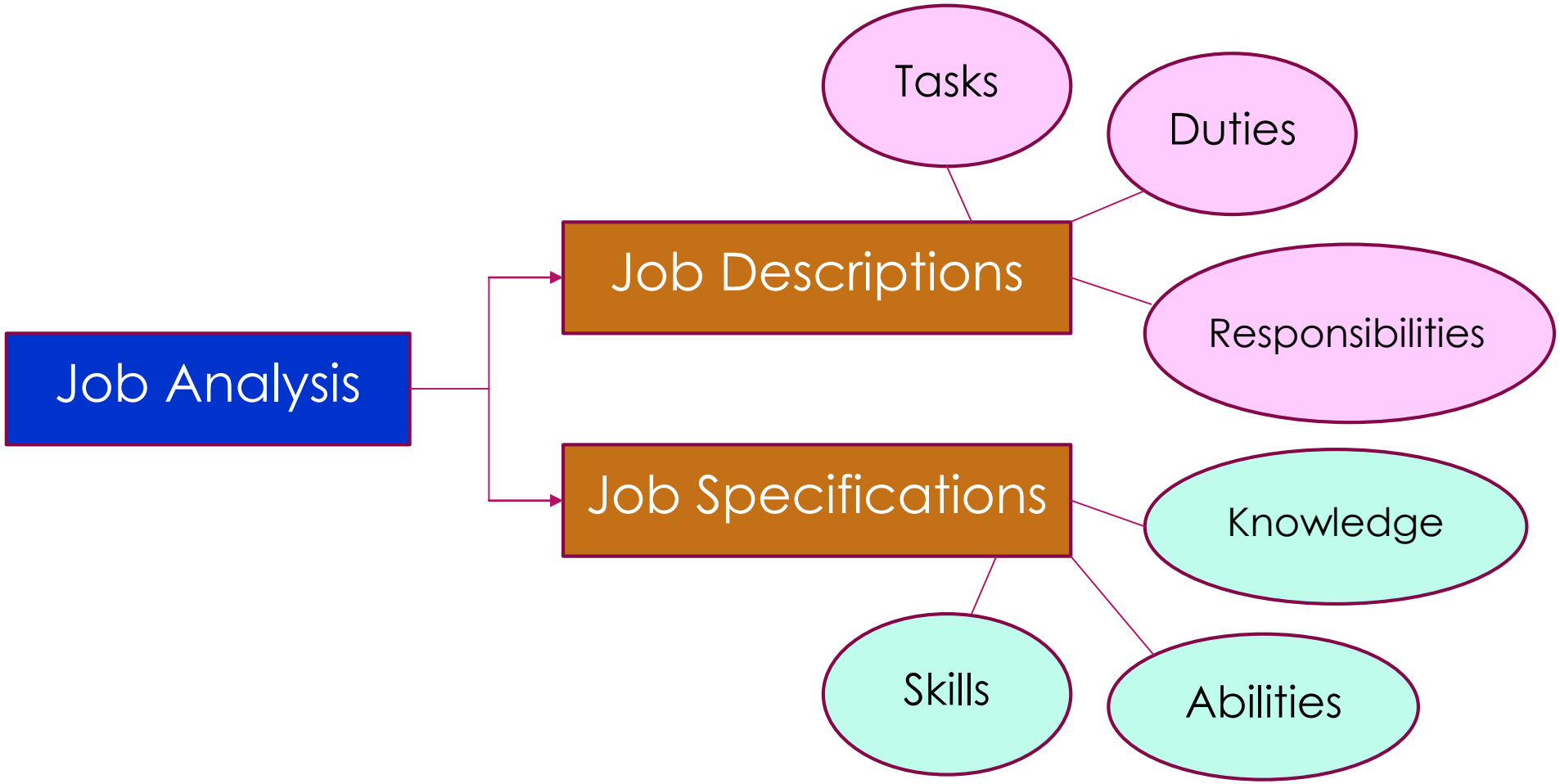
❶	เข้าใจงาน	• ต้องมีการวิเคราะห์งาน (Job Analysis)
❷	ประเมินที่งาน	• มิใช่ตัวบุคคลที่ครองตำแหน่ง
❸	มีมาตรฐาน	• ต้องสะท้อนกับงานในปัจจุบัน • สอดคล้องกับระดับตำแหน่งที่เป็นมาตรฐานกลางอ้างอิง
❹	ไม่มีอคติ	• เก็บข้อมูล วิเคราะห์ และตีค่างานอย่างเป็นธรรม • ไม่นำความรู้สึกส่วนตัวมาพิจารณา
❺	ตรวจสอบให้แน่ใจ	• ความสอดคล้องกันของการประเมินแต่ละองค์ประกอบ • ความสัมพันธ์หรือเทียบเคียงกับตำแหน่งอื่นทั้งภายในและภายนอก

**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

การวิเคราะห์งาน (Job Analysis)

การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Identify and determine about data collected on a job) ที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดของงาน (Duties, Responsibilities, Process, Work conditions etc.) เพื่อให้ทราบว่า งานนั้นมีลักษณะและขอบเขตอย่างไร ประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

ผลของการวิเคราะห์งาน



การนำผลการวิเคราะห์งานไปใช้ประโยชน์

- การออกแบบงาน (Job Design)
- การแยกประเภทงาน (Job Classification)
- การจัดทำ Job Description และ Job Specification
  - ใช้ในการสรรหาหรือคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง
  - ใช้เป็นเครื่องมือในการมอบหมายงาน
  - ผู้ปฏิบัติงานทราบขอบเขตงานที่ชัดเจน
  - ใช้เป็นเกณฑ์เบื้องต้นในการประเมินค่างาน
- การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Operation Manual)

การนำผลการวิเคราะห์งานไปใช้ประโยชน์ (ต่อ)

- การพัฒนาปรับปรุงงานและเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment, Job Enlargement)
- การประเมินค่างาน (Job Evaluation)

และอื่น ๆ เพื่อเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผน บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร เช่น ใช้ในการวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมและการพัฒนา การบริหารค่าตอบแทน เป็นต้น

กระบวนการประเมินค่างาน

ยอมรับได้ (Acceptable)

มีความยุติธรรม (Felt - Fair)

**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง

ลักษณะของงาน	1) ระบุบทบาทการทำงาน
ระดับความรับผิดชอบ	2) ขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของงาน
ระดับความยากง่าย	3) แสดงให้เห็นคุณภาพของงาน

**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

1. ลักษณะของงาน

แสดงให้เห็นว่าผู้ที่จะดำรงตำแหน่ง **ต้องปฏิบัติงานลักษณะใด ในฐานะ/บทบาทใด** ซึ่งจะสะท้อนถึงความสำคัญและคุณค่าของงานนั้น โดยจะต้องเขียนให้สอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการจำแนกตำแหน่ง

**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

2. ระดับความรับผิดชอบของงาน

แสดงให้เห็นว่าตำแหน่งนั้นมี ขอบเขตความรับผิดชอบ แค่ไหน ระดับใด โดยพิจารณาจากสาระสำคัญ ดังนี้

- **การตัดสินใจ**
- **ความอิสระในการปฏิบัติงาน**
- **การบังคับบัญชา**
- **ผลกระทบของงาน**

**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

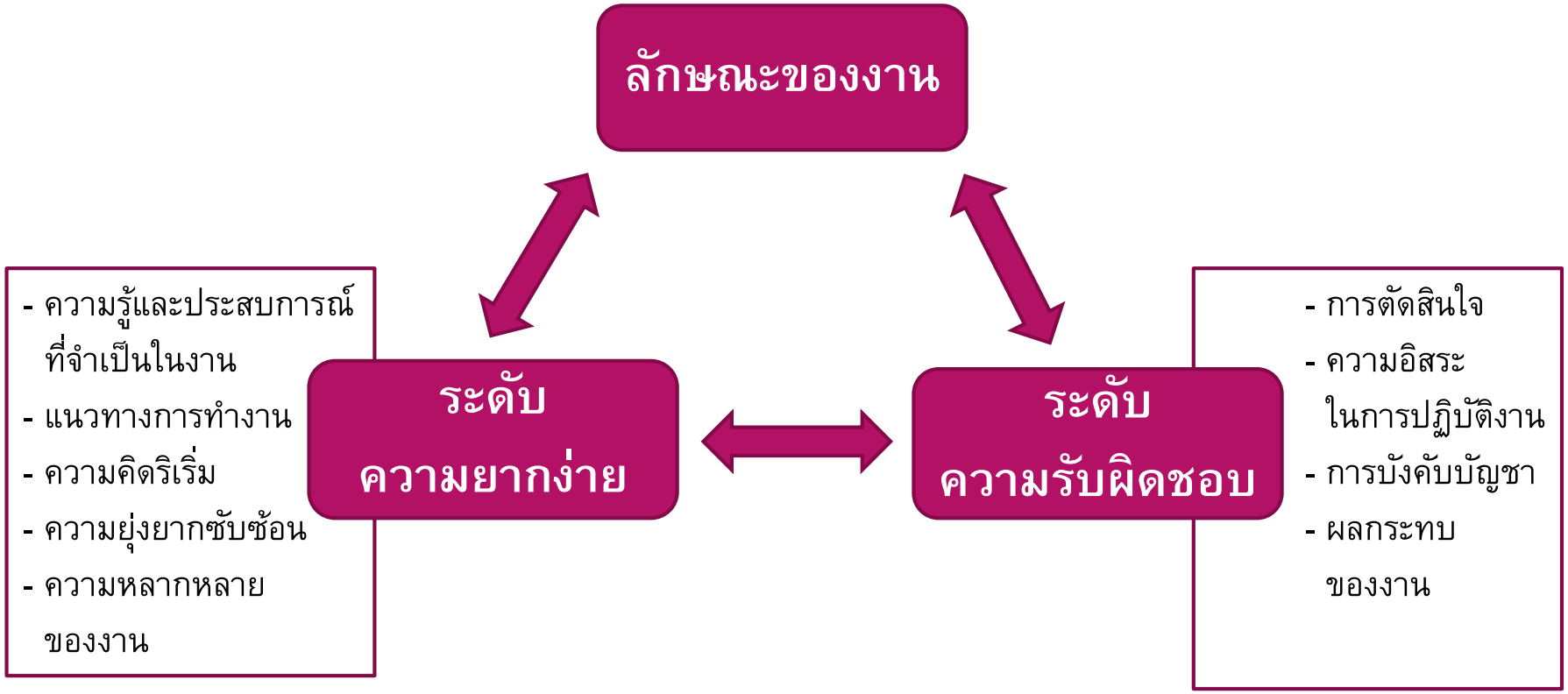
3. ระดับความยากง่ายของงาน

แสดงให้เห็นคุณภาพของงาน ว่างานนั้น**มีคุณภาพสูงต่ำเพียงใด** โดยพิจารณาจากธรรมชาติของงาน **มิใช่**คุณภาพของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง โดยมีสาระบ่งชี้ดังนี้

- ความรู้และประสบการณ์ที่จำเป็นในงาน
- แนวทางการทำงาน
- ความคิดริเริ่ม
- ความยุ่งยากซับซ้อน
- ความหลากหลายของงาน

**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

สรุปองค์ประกอบในการพิจารณากำหนดระดับตำแหน่ง



**สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ.*

สิ่งที่เป็นสาระสำคัญของตำแหน่ง

1.ลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ

- ชนิดงาน
- ระดับการตัดสินใจ
- ลักษณะงาน
- การบังคับบัญชา
- ขอบเขตของงาน
- ความอิสระ

2. คุณภาพของงาน

- 1.ความยุ่งยาก
- 2.ความคิดริเริ่ม
- 3.แนวทางการทำงาน
- 4.ความซับซ้อน

3. ความรู้ความสามารถที่ต้องการ

- ความสามารถประสบการณ์ที่จำเป็น
- สมรรถนะและทักษะที่ต้องการ
- คุณวุฒิการศึกษา

สิ่งที่ไม่นำมาพิจารณาประเมินค่างาน

- 1.ความอาวุโส
- 2.ความขยันมุมานะ
- 3.ปริมาณงาน
- 4.ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติ
- 5.วุฒิการศึกษาที่ไม่เกี่ยวข้อง
- 6.บุคลิกลักษณะบุคคล

การประเมินค่างาน เพื่อกำหนดระดับตำแหน่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ. กำหนด

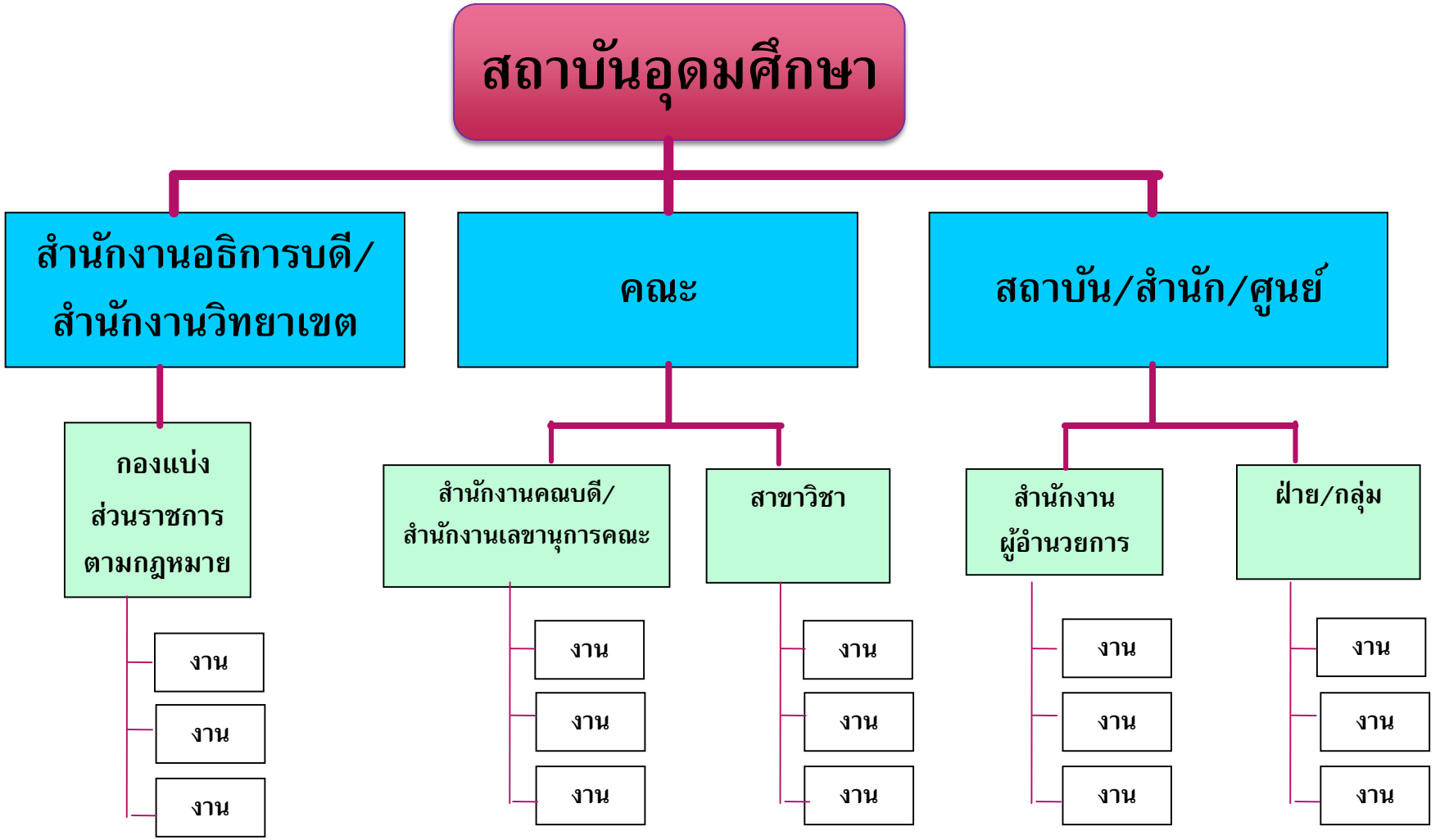
กฎหมายที่สำคัญ

1. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551
2. กฎ ก.พ.อ. ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552
3. ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2552
4. มาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 และฉบับปรับปรุง
5. ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น พ.ศ. 2553 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554
6. ข้อบังคับและประกาศของสภาสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้อง

เมื่อไหร่จึงประเมินค่างาน

- หน่วยงานมีการปรับเปลี่ยนภารกิจ หรือปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตามนโยบายหรือยุทธศาสตร์ของสถาบัน
- มีการปรับปรุงระบบงาน หรือวิธีการทำงานใหม่
- ตำแหน่งนั้นมีหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพและความยุ่งยากของงานในตำแหน่งเพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงในสาระสำคัญถึงขนาดที่จะต้องกำหนดเป็นระดับสูงขึ้น

โครงสร้างหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา



โครงสร้างตำแหน่งสายสนับสนุนที่ ก.พ.อ. กำหนด

(มาตรา 18 (ข) (ค) แห่ง พ.ร.บ. 2551 กฎ ก.พ.อ. และประกาศ ก.พ.อ. พ.ศ. 2552)

ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

- ผอ.สำนักงานอธิการบดี/วิทยาเขต
- ผอ.กองหรือเทียบเท่า

มี 2 ระดับ

ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะ/เชี่ยวชาญเฉพาะ

- เชี่ยวชาญพิเศษ
- เชี่ยวชาญ
- ชำนาญการพิเศษ
- ชำนาญการ
- ปฏิบัติการ

มี 5 ระดับ

ตำแหน่งประเภททั่วไป

- ชำนาญงานพิเศษ
- ชำนาญงาน
- ปฏิบัติงาน

มี 3 ระดับ

การกำหนดระดับตำแหน่ง

1. ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร

1.1 ตามโครงสร้างแบ่งส่วนราชการตามกฎหมาย ระดับสำนักงานอธิการบดี/สำนักงานวิทยาเขต และระดับกองหรือเทียบเท่า

1.2 ไม่ต้องประเมินค่างาน

การกำหนดระดับตำแหน่ง

2. ตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะ/เชี่ยวชาญเฉพาะ

ระดับชำนาญงาน
ระดับชำนาญงานพิเศษ
ระดับชำนาญการ
ระดับชำนาญการพิเศษ

– กำหนดได้ในทุกหน่วยงาน –

ระดับเชี่ยวชาญและระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

กำหนดได้เฉพาะในหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ คณะ สถาบัน สำนัก และสำนักงานอธิการบดี

หลักการกำหนดระดับตำแหน่ง
ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภททั่วไป

- วิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน
- ประเมินค่างานของตำแหน่งเพื่อวัดคุณภาพของตำแหน่งตามลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ คุณภาพและความยุ่งยากของงาน ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่ต้องการในการปฏิบัติงาน

ภายใต้เงื่อนไข ดังนี้

1. สอดคล้องกับกรอบของตำแหน่งและแผนพัฒนากำลังคนที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

2. เป็นตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

3. ไม่มีผลให้มีการเพิ่มงบประมาณหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

4. ไม่มีผลทำให้อัตรากำลังเพิ่มขึ้น

5. ต้องคำนึงถึงความมีประสิทธิภาพ ความไม่ซ้ำซ้อน และประหยัด

** วันที่มีผลการกำหนดระดับตำแหน่ง ต้องไม่ก่อนวันที่มีผลการประเมินค่างานโดยปกติ ให้มีผลตั้งแต่วันที่สภาสถาบันอุดมศึกษา/ คณะกรรมการตามที่กำหนดในข้อบังคับของสภาสถาบันอุดมศึกษา มีมติอนุมัติ **

การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานและประเมินค่างาน

1. ตำแหน่งที่ต้องใช้ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์

- ❑ ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ
- ❑ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ

ประเมิน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

(ก) หน้าที่ความรับผิดชอบ

(ข) ความยุ่งยากของงาน

(ค) การกำกับตรวจสอบ

(ง) การตัดสินใจ

การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานและประเมินค่างาน (ต่อ)

❑ ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ

ประเมิน 3 ด้าน ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบย่อย

(ก) ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน ได้แก่ (ก1) ความรู้และความชำนาญงาน (ก2) การบริหารจัดการ (ก3) การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์

(ข) ด้านความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ได้แก่ (ข1) กรอบแนวคิดในการแก้ปัญหา (ข2) อิสระในการคิด (ข3) ความท้าทายในการคิดแก้ไขปัญหา

(ค) ด้านภาระงานที่รับผิดชอบ ได้แก่ (ค1) การวิเคราะห์ข้อมูล (ค2) อิสระในการปฏิบัติงาน (ค3) ผลกระทบจากการปฏิบัติงาน (ค4) ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง

การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานและประเมินค่างาน (ต่อ)

2. ตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน

- หน่วยงานที่มีลักษณะใช้วิชาชีพ
- หน่วยงานที่ไม่ใช้วิชาชีพ

ประเมิน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(ก) หน้าที่ความรับผิดชอบ

(ข) ความยุ่งยากของงาน

(ค) การกำกับตรวจสอบ

(ง) การตัดสินใจ

(จ) การบริหารจัดการ

แนวทางการวิเคราะห์งานในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำไปสู่กระบวนการประเมินค่างาน

แนวทางการกำหนดระดับตำแหน่งของมหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 1 พิจารณาเสนอขอกำหนดระดับตำแหน่ง**ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย** ตามความต้องการของงานตามภารกิจ

(ต้องวิเคราะห์**งานตามภารกิจของแต่ละหน่วยงาน**ทั้งงานประจำและงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน)

ขั้นตอนที่ 2 พิจารณา**กำหนดมาตรฐานลักษณะงานของมหาวิทยาลัยในแต่ละชื่อตำแหน่ง** เพื่อให้เกิดมาตรฐานกลางและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

(ต้องวิเคราะห์**ลักษณะงานของแต่ละชื่อตำแหน่ง**ในทุกหน่วยงาน)

การกำหนดระดับตำแหน่ง

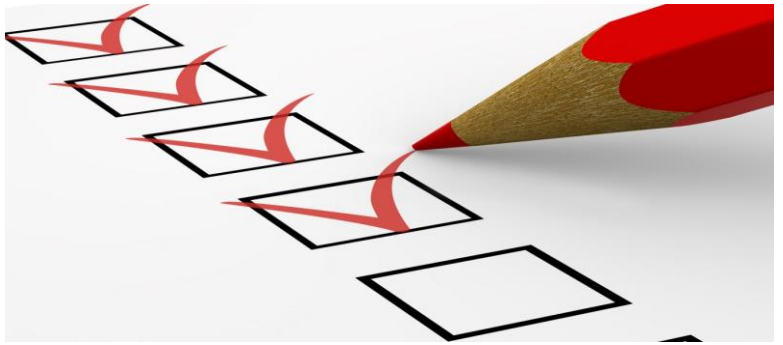
มีการประเมินค่างาน → **กำหนดระดับตำแหน่ง**

กระบวนการประเมินค่างาน (สำนักงานก.พ.)

1. วิเคราะห์งาน (มหาวิทยาลัย) → จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานของหน่วยงานและของตำแหน่ง → แบบประเมินค่างานของตำแหน่ง

2. กำหนดเกณฑ์ประเมิน (กฎหมายกำหนด)

3. พิจารณาคุณภาพงานของตำแหน่งตามองค์ประกอบ (กรรมการพิจารณาจากมาตรฐานเดียวกัน)



การวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งาน (สำนักงาน ก.พ.) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ

1. ลักษณะงาน
2. ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. คุณสมบัติเฉพาะที่ต้องการในงาน

ดังนั้น การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตำแหน่งจึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์งาน (ต่อ)

1. วิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจและความสัมพันธ์ของตำแหน่ง

เพื่อพิจารณาความจำเป็นของหน่วยงานในการมีตำแหน่งระดับต่าง ๆ โดยเชื่อมโยงกับนโยบาย แผนกลยุทธ์ แผนงาน โครงการ

จึงต้องพิจารณา

(1) การจัดแบ่งงานภายในหน่วยงาน และภาระงาน

(2) สายการบังคับบัญชา

(3) ความสัมพันธ์ของตำแหน่งต่าง ๆ (แนวราบและแนวดิ่ง)

การวิเคราะห์งาน (ต่อ)

2. วิเคราะห์ลักษณะงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ

เพื่อกำหนดตำแหน่งและคุณสมบัติที่ต้องการ

จึงต้องพิจารณา

(1) กระบวนการทำงาน (คำนึงถึงการปรับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน)

(2) ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงาน (พิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสม)

(3) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

การวิเคราะห์งาน (ต่อ)

3. วิเคราะห์คุณภาพและความยุ่งยากซับซ้อนของงาน จาก

   (1) ระดับความรับผิดชอบ

   (2) ระดับการตัดสินใจ

   (3) ระดับของผลกระทบ

   (4) ระดับของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในงาน

และพิจารณาผลผลิตหรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ขั้นตอนหรือวิธีปฏิบัติที่ยุ่งยาก เทคนิควิธีการที่ซับซ้อน และความคิดริเริ่มที่ต้องใช้ในงาน

การกำหนดมาตรฐานลักษณะงาน

รวบรวมลักษณะงานของ
ตำแหน่งชื่อเดียวกัน
ในทุกหน่วยงาน
(หรือจัดกลุ่มตามลักษณะงาน)

ร่วมกันพิจารณาจำแนกตามความ
ยากง่าย ความยุ่งยากซับซ้อน
ขนาดความรับผิดชอบ และความ
หลากหลายของงาน ฯลฯ

มาตรฐานลักษณะงาน
ของตำแหน่งต่าง ๆ
ในมหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินค่างาน

- การวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน

- ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/บทบาทและภารกิจของหน่วยงาน (งานตามกฎหมาย/ งานมอบหมาย)

- โครงสร้างหน่วยงาน โครงสร้างตำแหน่ง อัตรากำลังทั้งหมดของหน่วยงาน (จำแนกตามการแบ่งงานในหน่วยงาน)

- พิจารณาลักษณะงาน : เรื่องทำได้เบ็ดเสร็จในหน่วยงาน/ เรื่องที่ทำเกี่ยวข้องกับหน่วยงานอื่น/ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานในการบริหารงานตามโครงสร้าง

- หน้าที่และความรับผิดชอบ : ภารกิจงานที่ปฏิบัติมีวิธีการและกระบวนการขั้นตอนอย่างไรบ้าง (เอกสารกระบวนงาน/ ขั้นตอนการปฏิบัติ)

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินค่างาน (ต่อ)

❑ วิเคราะห์งานของตำแหน่ง

- แบบบรรยายภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ คุณภาพและความซับซ้อนของงาน ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่ต้องการของตำแหน่งทั้งในระดับตำแหน่งเดิมและระดับตำแหน่งที่เสนอขอกำหนดใหม่

- วิเคราะห์เปรียบเทียบ ภารกิจที่เพิ่มขึ้นหรือเปลี่ยนแปลง

  - คุณภาพของงานเดิม กับงานใหม่
  - ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงานเดิม กับงานใหม่

*** ภายใต้กรอบของมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ที่ ก.พ.อ. กำหนด และความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด ***

การจัดทำข้อมูลรายละเอียดเพื่อการประเมินค่างาน

❑ จัดทำข้อมูลตามแบบประเมินค่างานแนบท้ายข้อบังคับ มีข้อมูลสาระสำคัญ ดังนี้

1. ตำแหน่งเลขที่เสนอขอกำหนดเป็นระดับสูงขึ้น เดิมเป็นตำแหน่งระดับใด

   เสนอขอกำหนดตำแหน่งเป็นระดับใด (ไม่ใช่ตัวบุคคล)

2. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งเดิม และตำแหน่งใหม่

   เดิมเป็นตำแหน่งระดับใด เสนอขอกำหนดตำแหน่งเป็นระดับใด

   (ไม่ใช่ตัวบุคคล)

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ และความยุ่งยากและความซับซ้อนของงานที่เปลี่ยนแปลงไป

4. การประเมินค่างานของตำแหน่ง

แบบประเมินค่างาน

มาช่วยกันหา
จุดผิดกันเถอะ

๑. ตำแหน่งเลขที่ ....
ชื่อตำแหน่ง น.ส. มะลิ กลิ่นหอม ระดับ ชำนาญการ
สังกัด สำนักงานอธิการบดี
ขอกำหนดเป็นตำแหน่ง นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ระดับ ชำนาญการพิเศษ

๒. หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ตำแหน่งเดิม	ตำแหน่งใหม่
๑.	๑. .....
๒.	๒. .....
๓.	๓. .....

แนวทางการเขียน หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง

- สั้น กระชับ ครอบคลุม ชัดเจน
- เชื่อมโยงจากนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมายองค์กร
- เขียนงานของตำแหน่ง มิใช่ผู้ดำรงตำแหน่ง
- เขียนงานที่มีอยู่จริงในปัจจุบัน
- แนบกระบวนงานไว้ท้ายแบบประเมินค่างาน

๓. วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ และความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน

งานเดิม	งานใหม่
๑. คุณภาพของงาน	๑. คุณภาพของงาน .....
..... – ขอบเขตความรับผิดชอบ – ผลสำเร็จของงานที่ต้องการ – ผลกระทบของงาน	
..... – การเพิ่มงาน (Job Enlargement) – การขยายงาน (Job Enrichment)	
..... – ความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ประสบการณ์ ที่จำเป็นในงาน	
๒. ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน	๒. ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน
..... – ขนาดความรับผิดชอบ – ระดับความเสี่ยง – ระดับการตัดสินใจ	
..... – กระบวนการ/ขั้นตอน/เทคนิควิธีการ – การใช้ความคิดริเริ่มในงาน	
..... – การคิดวิเคราะห์/สังเคราะห์ – การประยุกต์ - ความท้าทายในงาน	

ข้อมูลประกอบการประเมินค่างาน

- โครงสร้างหน่วยงาน (Organization chart)
- โครงสร้างตำแหน่ง (จำนวน/ สายงาน/ ระดับ/ การบังคับบัญชา)
- วัตถุประสงค์/ เป้าหมาย/ แผนงาน/ พันธกิจ ของหน่วยงาน
- กระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่ง
- มาตรฐานลักษณะงาน
- อื่น ๆ

วิธีการประเมินค่างาน

คณะกรรมการประเมินค่างาน

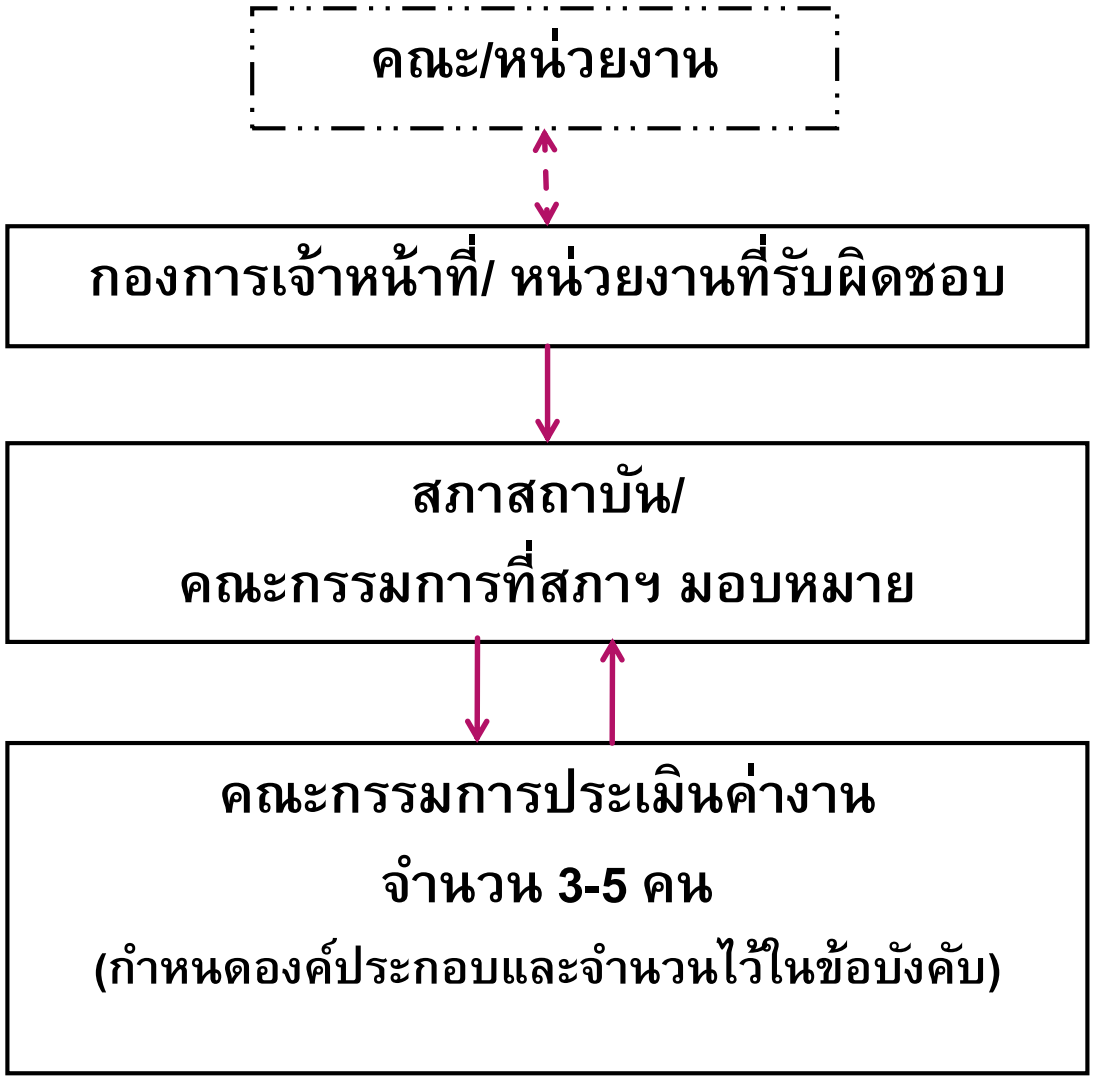
ตำแหน่งระดับเชี่ยวชาญพิเศษในตำแหน่งที่ปรึกษา

- ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ม.18(ข) (1) และ (2) จำนวน 3 - 5 คน
- สภาสถาบันอุดมศึกษาอนุมัติ

ระดับตำแหน่งอื่น ๆ

- กรรมการ 3 - 5 คน โดยจะต้องมี...
  - ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตำแหน่ง เป็นกรรมการ
  - หัวหน้าหน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารงานบุคคล เป็นกรรมการและเลขานุการ
- สภาสถาบันอุดมศึกษา หรือคณะกรรมการที่สภาฯ มอบหมาย อนุมัติ

แผนผังแสดงกระบวนการกำหนดระดับตำแหน่ง



ประเมินค่างานอย่างไรให้ ถูกต้อง

ก่อน

ข้อพึงพิจารณา

1. ตำแหน่งและระดับตำแหน่งที่จะประเมินค่างาน
   - มีกำหนดอยู่ใน “มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง”
   - เป็นไปตาม “มาตรฐานการจำแนกตำแหน่ง”
2. เข้าใจงาน มีข้อมูลการวิเคราะห์งาน (Job Analysis)
3. มีข้อมูลโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงาน
4. มีข้อมูลภาพรวมของตำแหน่งในหน่วยงานและหน่วยงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน
5. มีมาตรวัด/เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและเป็นธรรม
6. คำนึงถึงความมีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน และประหยัด

หลัง

ตรวจสอบให้แน่ใจว่า

- ตีค่างานอย่างเป็นธรรม ปราศจากอคติ
- การประเมินแต่ละองค์ประกอบมีความสอดคล้องกัน
- ประเมินที่งานของตำแหน่ง มิใช่ตัวบุคคล !
- ความสัมพันธ์ หรือการเทียบเคียงกับตำแหน่งอื่นทั้งภายในและภายนอก มีความเหมาะสม ไม่เหลื่อมล้ำ
- ข้อมูลตามแบบประเมินสะท้อนงานปัจจุบันของหน่วยงานและตำแหน่ง

คำถาม - คำตอบ