

คู่มือ
การต่อสัญญาจ้าง
พนักงานสถาบันสายสนับสนุน



สำนักบรรณสารการพัฒนา

โดย นันทกร ศิริไวยาร



คำนำ

ในปี พ.ศ. 2560 สำนักบรรณสารการพัฒนามีพนักงานสถาบัน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของบุคลากรสำนัก (ข้าราชการ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 32.76 ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 15.52) โดยพนักงานสถาบันต้องมีการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง และมีลักษณะการจัดทำแบบประเมินต่อสัญญาจ้างที่แตกต่างกันบางส่วนตามโครงสร้างขององค์การ ที่มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารเป็นสายบรรณารักษ์ นักวิชาการ และสายสนับสนุน ทั้งนี้ กลุ่มงานแผนและพัฒนาองค์การมีหน้าที่ดำเนินงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการต่อสัญญาจ้างของพนักงานสถาบันตามขอบเขตภาระงาน

จากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ผู้จัดทำได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานการต่อสัญญาจ้างของพนักงานสถาบันตั้งแต่ พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน ผู้จัดทำได้นำคำแนะนำจากผู้บริหารของสำนัก รวมถึงปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงานในแต่ละประเด็นมาปรับปรุงการทำงาน เพื่อหาแนวปฏิบัติในการทำงานให้เป็นมาตรฐาน และเพื่อช่วยลดความผิดพลาดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน

และสุดท้ายนี้ ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่เป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำคู่มือเล่มนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยความตั้งใจดี

WISDOM for Change!

นันทกร ศิริไวยการ

มิถุนายน 2565

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญภาพ	ง
บทที่ 1 บทนำ	1
• ความเป็นมา/ความจำเป็น (ภูมิหลัง)/ความสำคัญ	2
• วัตถุประสงค์ของการศึกษา	6
• ขอบเขตของการศึกษา	6
บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลัง	7
บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ	
• โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของหน่วยงาน	10
• ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน	13
• บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	15
• ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ	17
บทที่ 3 หลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข	21
• หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/มาตรฐานการปฏิบัติงาน	22
• วิธีการปฏิบัติงาน	27
• เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/ สิ่งควรคำนึงถึงในการปฏิบัติงาน	29
• แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	30
• วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ	38
• วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	39
• จรรยาบรรณ/คุณธรรม/และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	40

บทที่ 4	กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน	43
	● แผนผังการปฏิบัติงาน (Workflow) 45 - Workflow 1 แจ้จรายชื่อคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อ สัญญาจ้าง 45 ● รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 46 - Workflow 2 การแจ้จ ติดตาม และตรวจสอบเอกสาร เพื่อประเมินต่อสัญญาจ้าง 56 ● รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 58 ● กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน 71	
บทที่ 5	ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน	72
	● ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน 73 ● แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน 74 ● ข้อเสนอแนะ 76	
	บรรณานุกรม	77
	ประวัติผู้เขียน	80

สารบัญ

ภาพ

ภาพที่ 1.1	อายุการจ้าง	3
ภาพที่ 1.2	กราฟแสดงจำนวนและปี พ.ศ. ที่มีการบรรจุเป็นพนักงาน สถาบันสังกัดสำนักบรรณสารการพัฒนา	4
ภาพที่ 2.1	กิจกรรม Knowledge Management Forum 2015 ประชาสัมพันธ์ สำนักบรรณสารการพัฒนา	8
ภาพที่ 2.2	บริเวณพื้นที่ห้องสมุดสำนักบรรณสารการพัฒนา	9
ภาพที่ 2.3	โครงสร้างองค์การ	10
ภาพที่ 2.4	โครงสร้างการบริหารจัดการ	11
ภาพที่ 2.5	โครงสร้างการปฏิบัติงาน	12
ภาพที่ 2.6	โครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน	13
ภาพที่ 2.7	The Value Chain Model	14
ภาพที่ 2.8	บทบาทหน้าที่กลุ่มงานแผนและพัฒนาองค์การ	15
ภาพที่ 3.1	ขั้นตอนดำเนินการตามระบบประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้าง พนักงานสถาบันสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	22
ภาพที่ 3.2	คณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง	23
ภาพที่ 3.3	องค์ประกอบในการประเมินต่อสัญญาจ้าง	24
ภาพที่ 3.4	หลักประกันสัญญาจ้าง	26
ภาพที่ 3.5	สรุป 5 Things to do	27
ภาพที่ 3.6	PDCA Cycle	38
ภาพที่ 3.7	ทำเต็มที่แต่ไม่ซีเรียส	38
ภาพที่ 4.1	ทบทวน 5 Things to do	44
ภาพที่ 4.2	แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานแจ้งรายชื่อคณะกรรมการ สัญญาจ้างประเมินเพื่อต่อ	45
ภาพที่ 4.3	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานแจ้งรายชื่อคณะกรรมการ ประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง	46
ภาพที่ 4.4	มีอะไรอีกนะ?	48

ภาพที่ 4.5	หน้าจอการเข้าสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	49
ภาพที่ 4.6	หน้าจอแสดงเมนูคณะ/หน่วยงาน	49
ภาพที่ 4.7	ตัวอย่างหน้าจอข้อมูลคณะสถิติประยุกต์	50
ภาพที่ 4.8	ตัวอย่างแสดงหน้าจอข้อมูลคณะสถิติประยุกต์	50
ภาพที่ 4.9	ตัวอย่างแสดงหน้าจอเมนูข้อมูลตำแหน่งของบุคลากร คณะสถิติประยุกต์	51
ภาพที่ 4.10	Drive D:/NUNTHA/Folder งานบุคคล	52
ภาพที่ 4.11	Folder ต่อสัญญาจ้าง/ทดลองงาน	52
ภาพที่ 4.12	Folder แบบฟอร์ม	53
ภาพที่ 4.13	ตัวอย่างบันทึกข้อความกรณี กรรมการ 1 ชุด	53
ภาพที่ 4.14	ตัวอย่างบันทึกข้อความกรณี กรรมการมากกว่า 1 ชุด	54
ภาพที่ 4.15	จุดที่ต้องตรวจสอบแก้ไข 7 จุด	54
ภาพที่ 4.16	เจาะลึกจุดที่ต้องตรวจแก้ไข 7 จุด	55
ภาพที่ 4.17	แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบ เอกสารประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง	57
ภาพที่ 4.18	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบ เอกสารประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2	58
ภาพที่ 4.19	Infographic ขั้นตอนการทำแบบประเมินฯ	59
ภาพที่ 4.20	รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบ เอกสารประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 4	60
ภาพที่ 4.21	ตัวอย่างแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง	60
ภาพที่ 4.22	องค์ประกอบแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง	62
ภาพที่ 4.23	จุดตรวจสอบที่ 1	62
ภาพที่ 4.24	จุดตรวจสอบที่ 2 และ 3	63
ภาพที่ 4.25	จุดตรวจสอบที่ 4	63
ภาพที่ 4.26	จุดตรวจสอบที่ 5	64
ภาพที่ 4.27	จุดตรวจสอบที่ 6 จุดที่ 7 และจุดที่ 8	64
ภาพที่ 4.28	จุดตรวจสอบที่ 9	65
ภาพที่ 4.29	จุดตรวจสอบที่ 10	65
ภาพที่ 4.30	จุดตรวจสอบที่ 11 และจุดที่ 12	66
ภาพที่ 4.31	จุดตรวจสอบที่ 13	66
ภาพที่ 4.32	จุดตรวจสอบที่ 14 และจุดตรวจที่ 15	67
ภาพที่ 4.33	จุดตรวจสอบที่ 16	66

ภาพที่ 4.34 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบ เอกสารประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ขั้นตอนที่ 5	68
ภาพที่ 4.35 ตัวอย่างบันทึกส่งแบบประเมินฯ	68
ภาพที่ 4.36 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบ เอกสารประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ขั้นตอนที่ 6 ถึงขั้นตอนที่ 8	69
ภาพที่ 4.37 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบ เอกสารประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ขั้นตอนที่ 10 ถึงขั้นตอนที่ 12	70
ภาพที่ 4.38 สรุปกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (เทคนิคการทำงาน)	71
ภาพที่ 5.1 Keyword แนวทางแก้ไขและพัฒนา	75
ภาพที่ 5.2 ข้อเสนอแนะในการทำงาน	76

1



- ความเป็นมา/ความจำเป็น (ภูมิหลัง)/ความสำคัญ
- วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- ขอบเขตการศึกษา

ความเป็นมา/ความจำเป็น (ภูมิหลัง)/ความสำคัญ

สำนักบรรณสารการพัฒนามีบุคลากรของสำนัก แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ข้าราชการ 2) พนักงานสถาบัน และ 3) ลูกจ้างประจำ ซึ่งในส่วนของประเภทพนักงานสถาบันนั้น สถาบันได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้างตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยกองบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก จัดทำบันทึกแจ้งรายชื่อพนักงานสถาบันที่ครบกำหนดต่อสัญญาประจำปีมายังสำนัก เพื่อให้สำนักแจ้งไปยังพนักงานสถาบันเพื่อจัดทำแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างให้แล้วเสร็จทันตามกำหนดเวลา ดังนั้น กระบวนการต่อสัญญาจ้างของพนักงานสถาบันจึงมีความสำคัญทั้งต่อผู้ถูกประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างและสถาบัน

ผู้จัดทำในฐานะเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติภารกิจ กู้ยืมกลุ่มงานแผนและพัฒนาองค์การของสำนัก มีหน้าที่สนับสนุนให้กระบวนการต่อสัญญาจ้างของพนักงานสายสนับสนุนในส่วนของ การจัดทำแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง และการพิจารณาส่งรายชื่อกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างให้สำเร็จลุล่วงตามระยะเวลาที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลกำหนด โดยการปฏิบัติงานจะเริ่มจากการตรวจสอบรายชื่อพนักงานสถาบันที่ต้องต่อสัญญาจ้างประจำปี การวางแผนงานกำหนดการเพื่อให้เป็นไปตามกำหนดส่งแบบประเมิน การให้คำแนะนำแก่พนักงานสถาบันในการจัดทำแบบประเมิน การตรวจสอบแบบประเมินก่อนส่งให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา โดยตลอดการปฏิบัติงานที่ผ่านมา (ปี พ.ศ. 2552- ปัจจุบัน) ผู้จัดทำได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา และได้พบปัญหาในการปฏิบัติงานในหลายประเด็น จึงนำมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และเพื่อสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานของตนเอง อาทิ การจัดทำรายชื่อข้อมูลแรกบรรจุและปีที่ต่อสัญญาจ้าง เพื่อใช้ในการตรวจสอบรายชื่อพนักงานสถาบันที่ต้องต่อสัญญาจ้างประจำปีเนื่องจากในบางปีพบข้อผิดพลาดที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งรายชื่อไม่ครบ การจัดทำ Infographic แจ้งขั้นตอนในการจัดทำแบบประเมินเพื่อให้ผู้ประเมินได้ทราบ อ่านง่ายและเข้าใจง่าย และที่สำคัญผู้จัดทำได้เล็งเห็นการสร้างคุณค่าในงาน จึงพยายามรวบรวมทักษะ ความรู้ ประสบการณ์การทำงานต่าง ๆ เพื่อมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ได้แก่ การนำหลัก PDCA ที่ได้จากการทำประกันคุณภาพมาปรับใช้กับการทำงานดังกล่าว รวมถึงการมีจิตสำนึกในการให้บริการ โดยคาดหวังเพื่อให้เกิดความสำเร็จในงาน และความพึงพอใจทั้งกับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ถึงแม้ว่าชิ้นงานที่รับผิดชอบนั้นจะเป็นเพียงแค่จิ๊กซอว์เล็ก ๆ ของกระบวนการต่อสัญญาจ้างก็ตาม

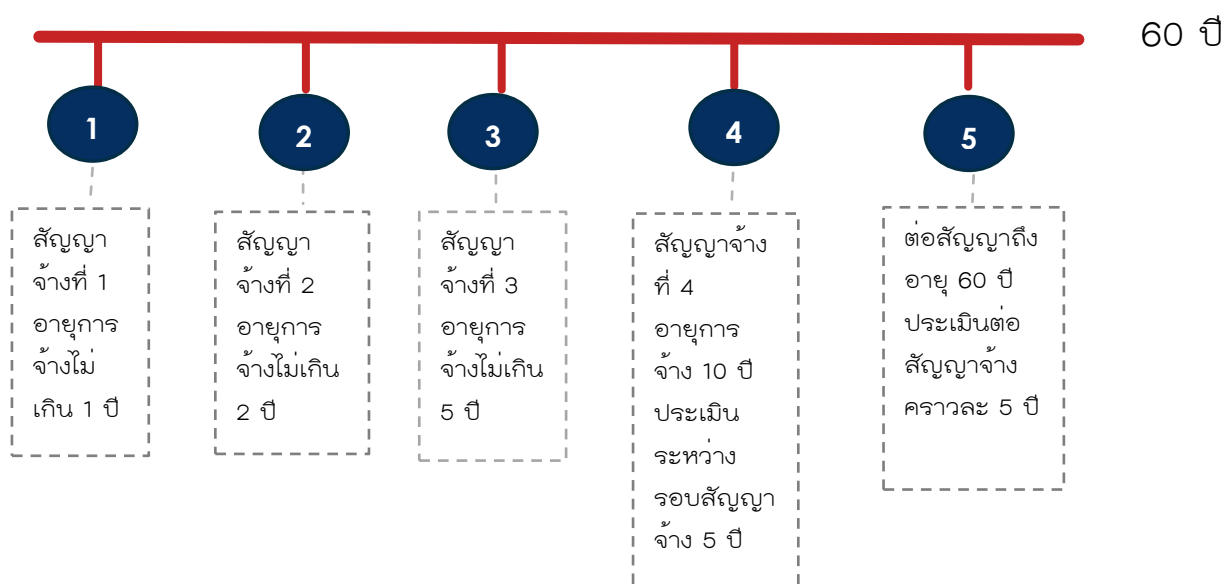
ดังนั้น ในบทนี้ ผู้จัดทำจึงได้รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจเบื้องต้น ได้แก่ ความหมายของพนักงานสถาบัน อายุการจ้าง (สัญญาที่ปี) ประเภทของตำแหน่งพนักงาน

สถาบัน ซึ่งมีผลต่อการเสนอผู้บังคับบัญชาตามโครงสร้างสำนัก รวมถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของการจัดทำคู่มือเล่มนี้

“พนักงานสถาบัน หมายถึง บุคคลซึ่งสถาบันได้บรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในสถาบันตามข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553 มีสิทธิและหน้าที่ตามระเบียบหรือประกาศของสถาบัน”

ผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้เป็นพนักงานสถาบันจะต้องจัดทำสัญญาจ้างตามแบบที่สถาบันกำหนด และก่อนสิ้นสุดแต่ละสัญญาจ้าง สถาบันจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพนักงานสถาบันต้องผ่านเกณฑ์การประเมินจึงจะได้รับการต่อสัญญาจ้าง ทั้งนี้ การต่อสัญญาจ้างต้องไม่เกินระยะเวลาที่พนักงานมีอายุครบ 60 ปี

อายุการจ้าง

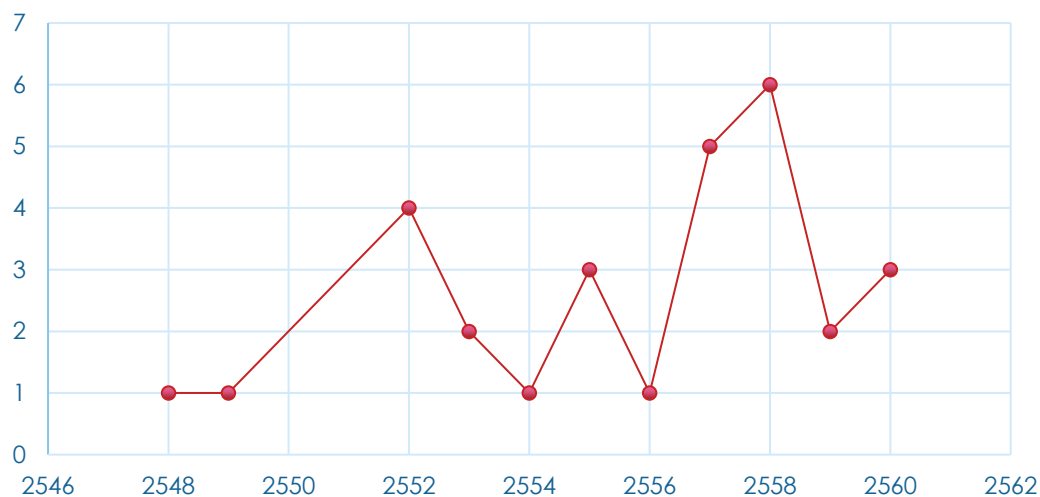


ภาพที่ 1.1 อายุการจ้าง

- หมายเหตุ: 1) หัวหน้างานชำนาญการอายุสัญญาจ้างถึง 60 ปี
 2) ชำนาญการเฉพาะตัว ได้ชำนาญการแล้ว 7 ปีขึ้นไปสัญญาจ้างถึง 60 ปี
 3) ชำนาญการพิเศษอายุสัญญาจ้างถึง 60 ปี

สำนักบรรณสารการพัฒนา ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2559 มีพนักงานสถาบัน
จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ของบุคลากรทั้งหมด 60 คน

จำนวน (คน)



ภาพที่ 1.2 กราฟแสดงจำนวนและปี พ.ศ. ที่มีการบรรจุเป็นพนักงานสถาบัน สังกัดสำนัก
บรรณสารการพัฒนา

ประเภทของตำแหน่งพนักงานสถาบันของสำนัก ณ ปี พ.ศ. 2560

บรรณารักษ์ จำนวน 13 คน นักวิชาการคอมพิวเตอร์ จำนวน 2 คน
นักจดหมายเหตุ จำนวน 1 คน ภัณฑารักษ์ จำนวน 1 คน

1

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 5 คน นักประชาสัมพันธ์ จำนวน 1 คน
นักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 1 คน ผู้ปฏิบัติงานบริหาร จำนวน 4 คน
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด จำนวน 2 คน

2

สำนักมีการแบ่งประเภทตำแหน่ง และเข้าใจกันภายในสำนัก ได้แก่

ประเภทที่ 1 เรียกว่า “**นักวิชาการ**” ประเภทที่ 2 เรียกว่า “**เจ้าหน้าที่**”

ซึ่งในการจัดทำแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานแต่ละประเภทมีส่วนต่างกันคือ ส่วนที่ 2 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ถูกประเมิน ดังนั้น การจัดทำเอกสารในส่วนนี้จะมีความแตกต่างกันตามตำแหน่ง และกลุ่มงาน

ผู้บังคับบัญชาที่ให้ความเห็นจะเป็นไปตามโครงสร้างของสำนัก ดังนี้

ผู้ให้ความเห็น	ผู้ถูกประเมิน
ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้ากลุ่ม สนับสนุน การปฏิบัติงาน ห้องสมุด	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักจดหมายเหตุ ภัณฑารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด ผู้ปฏิบัติงานบริหาร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
	} ปฏิบัติงานในส่วน ของห้องสมุด
เลขานุการสำนัก	นักประชาสัมพันธ์ นักวิชาการโสตทัศนศึกษา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้ปฏิบัติงานบริหาร
	} ปฏิบัติงานในส่วน สำนักงานเลขานุการ

“จากกราฟแสดงจำนวนและปี พ.ศ. ที่มีการบรรจุเป็นพนักงานสถาบัน ประเภทของตำแหน่ง และการแบ่งโครงสร้างภายในของสำนัก จะทำให้พบว่า สำนักมีบุคลากรที่ต้องต่อสัญญาจ้างเป็นประจำทุกปี และในแต่ละปีอาจมีประเภทของตำแหน่งหลากหลาย ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการการพิจารณาให้ความเห็นของผู้บังคับบัญชาตามโครงสร้างสำนักที่ต่างกักัน ดังนั้น การมีแนวปฏิบัติในการทำงาน “คู่มือ” จะเป็นการลดความผิดพลาดของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นงานที่ดำเนินการปีละหนึ่งครั้ง และในส่วนของผู้ถูกประเมินมีจำนวนเอกสารที่ต้องกรอกค่อนข้างเยอะอาจทำให้ตกหล่นในบางประเด็น และอาจมีข้อสงสัยหรือคำถามในการจัดทำแบบประเมินเนื่องจากไม่ได้ทำเป็นงานประจำ ดังนั้น คู่มือจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อใช้สื่อสารและการให้คำแนะนำแก่ผู้ถูกประเมินได้อย่างถูกต้องเช่นกัน”

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน/ผู้ปฏิบัติงานทดแทนมีแนวปฏิบัติในการทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง (ผู้ที่ต่อสัญญาจ้าง/ผู้บังคับบัญชา) ทราบขั้นตอนการต่อสัญญาจ้าง และแนวปฏิบัติของสำนัก

ขอบเขตของการศึกษา

คู่มือการต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุนเล่มนี้ ศึกษาถึง แนวปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงาน ของกระบวนการในส่วนที่สำนักบรรณสาร- การพัฒนาต้องรับผิดชอบ คือ **การแจ้งรายชื่อคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง และการจัดทำเอกสารเพื่อประเมินต่อสัญญาจ้าง** ซึ่งกลุ่มงานแผนและพัฒนางานองค์กรมีหน้าที่สนับสนุนให้สำนักและผู้ประเมินต่อสัญญาจ้าง ดำเนินการให้ลุล่วงตามกำหนดเวลา และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ในการประเมิน ภายใต้ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักประกันสัญญาจ้าง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองงาน และการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553 ประกาศ ณ วันที่ 17 มีนาคม 2553 และ (ฉบับที่ 7) ประกาศ ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2555 ประกอบกับข้อบังคับสถาบันฯ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2565



2

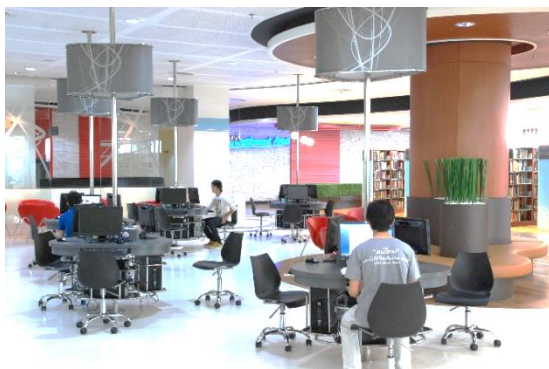
- โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของหน่วยงาน
- ขอบเขตภาระงานของหน่วยงาน
- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

สำนักบรรณสารการพัฒนาก่อตั้งขึ้นพร้อมกับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในปี พ.ศ. 2509 การพัฒนางานห้องสมุดในระยะแรกได้รับความช่วยเหลือจากมูลนิธิฟอร์ด-มิวเซียม ในด้านงบประมาณการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ การจัดหาอุปกรณ์และครุภัณฑ์ที่จำเป็น ตลอดจนการส่งบุคลากรไปศึกษาและดูงาน นอกจากนี้การทำหน้าที่ห้องสมุดเพื่อการวิจัยให้แก่สถาบันแล้ว สำนักบรรณสารการพัฒนายังเป็นห้องสมุดเผยแพร่สิ่งพิมพ์ของธนาคารโลก ศูนย์ประสานงานสารนิเทศ สาขาสังคมศาสตร์ สมาชิกเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยไทย และให้ความ

ร่วมมือในการดำเนินงานห้องสมุด
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอีกด้วย
ในทางวิชาชีพ สำนักบรรณสารการ
พัฒนาเป็นสมาชิกสมาพันธ์สมาคม
ห้องสมุดนานาชาติ (International
Federation of Library Associations :
IFLA) และสมาคมห้องสมุดแห่ง
สหรัฐอเมริกา (American Library
Association) รวมทั้งให้ความร่วมมือกับ
สถาบันการศึกษาในสาขาสารสนเทศ
ศึกษา โดยการเป็นอาจารย์พิเศษ
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และฝึกงานให้กับ
นักศึกษาของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

วิสัยทัศน์

“เป็นห้องสมุดมาตรฐานสากลซึ่งมีทรัพยากรที่ทันสมัยและสอดคล้องกับพันธกิจของสถาบัน ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีบริการอันเป็นเลิศ และพัฒนาระบบบริหารงานคุณภาพตามมาตรฐานสากลอย่างต่อเนื่อง”

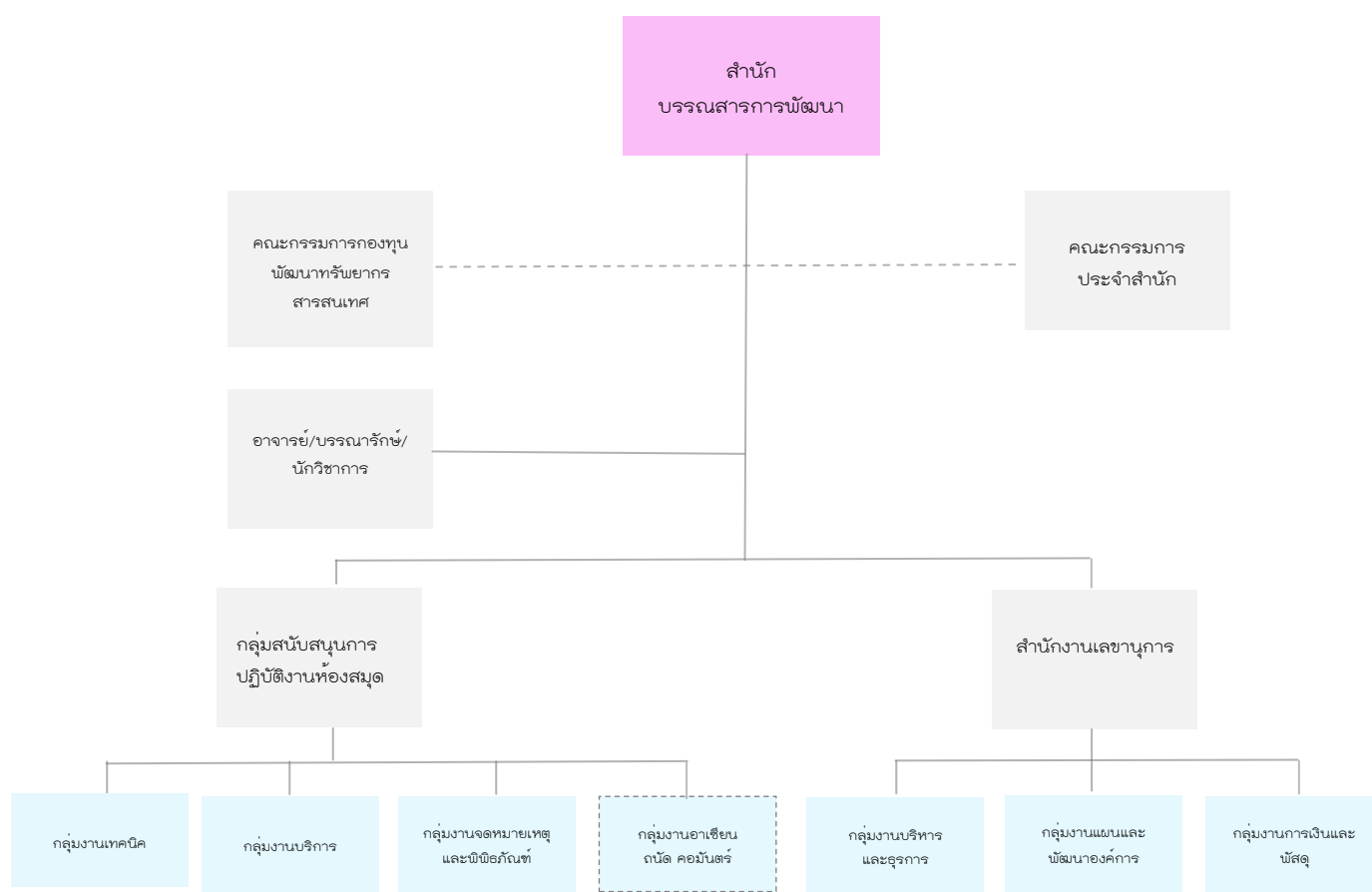


ภาพที่ 2.2 บริเวณพื้นที่ห้องสมุดสำนักบรรณสารการพัฒนา

พันธกิจ

1. ให้บริการในลักษณะมุ่งสู่ผู้ใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทางการวิจัยและการเรียนรู้
2. ดำเนินการจัดหา จัดเก็บ สงวนรักษาและให้บริการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาไปสู่ห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ และสร้างความเข้มแข็งในสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์
3. เผยแพร่องค์ความรู้ที่พัฒนาโดยบุคลากรของสถาบัน
4. ส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิตทางด้านสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์
5. สนับสนุนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน ทั้งในระดับชุมชน ประเทศ ภูมิภาค และนานาชาติ เพื่อส่งเสริมการวิจัยและการเรียนรู้ทางด้านสาขาพัฒนาบริหารศาสตร์

โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของหน่วยงาน



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์การ

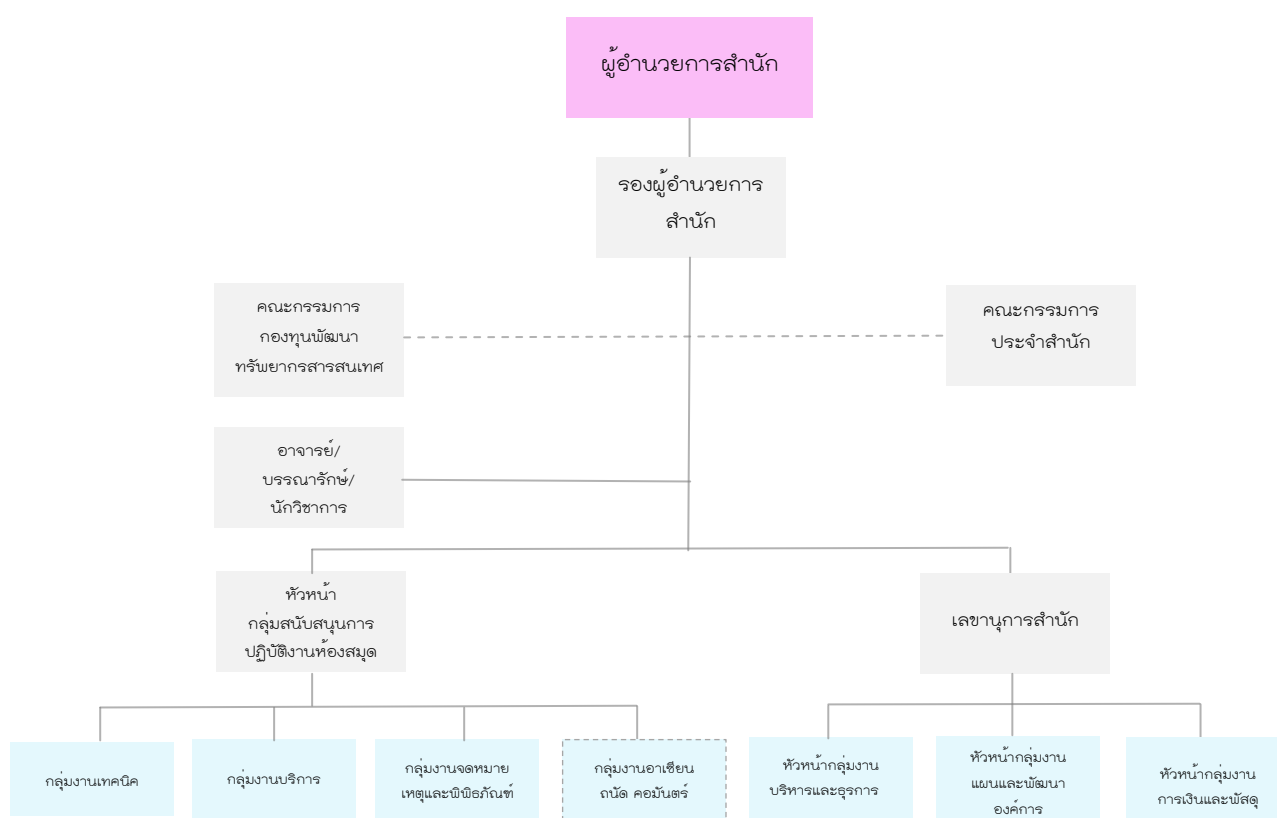
ที่มา: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2552).

สำนักบรรณสารการพัฒนา จัดแบ่งโครงสร้างโดยแยกภาระงานวิชาชีพของ บรรณารักษ์/นักวิชาการออกจากงานปฏิบัติการห้องสมุด ดังนั้นจึงแบ่งงานออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. กลุ่มสนับสนุนการปฏิบัติงานห้องสมุด เป็นสายงานหลักด้านการดำเนินงาน ห้องสมุด กลุ่มผู้ปฏิบัติงานนี้ ประกอบด้วย กลุ่มงานเทคนิค กลุ่มงานบริการ และกลุ่มงาน จัดหมายเหตุ

2. สำนักงานเลขานุการ เป็นสายงานที่ปฏิบัติงานสนับสนุนในสายงานหลัก ประกอบด้วย กลุ่มงานบริหารและธุรการ กลุ่มงานการเงินและพัสดุ และกลุ่มงานแผนและ พัฒนาองค์กร

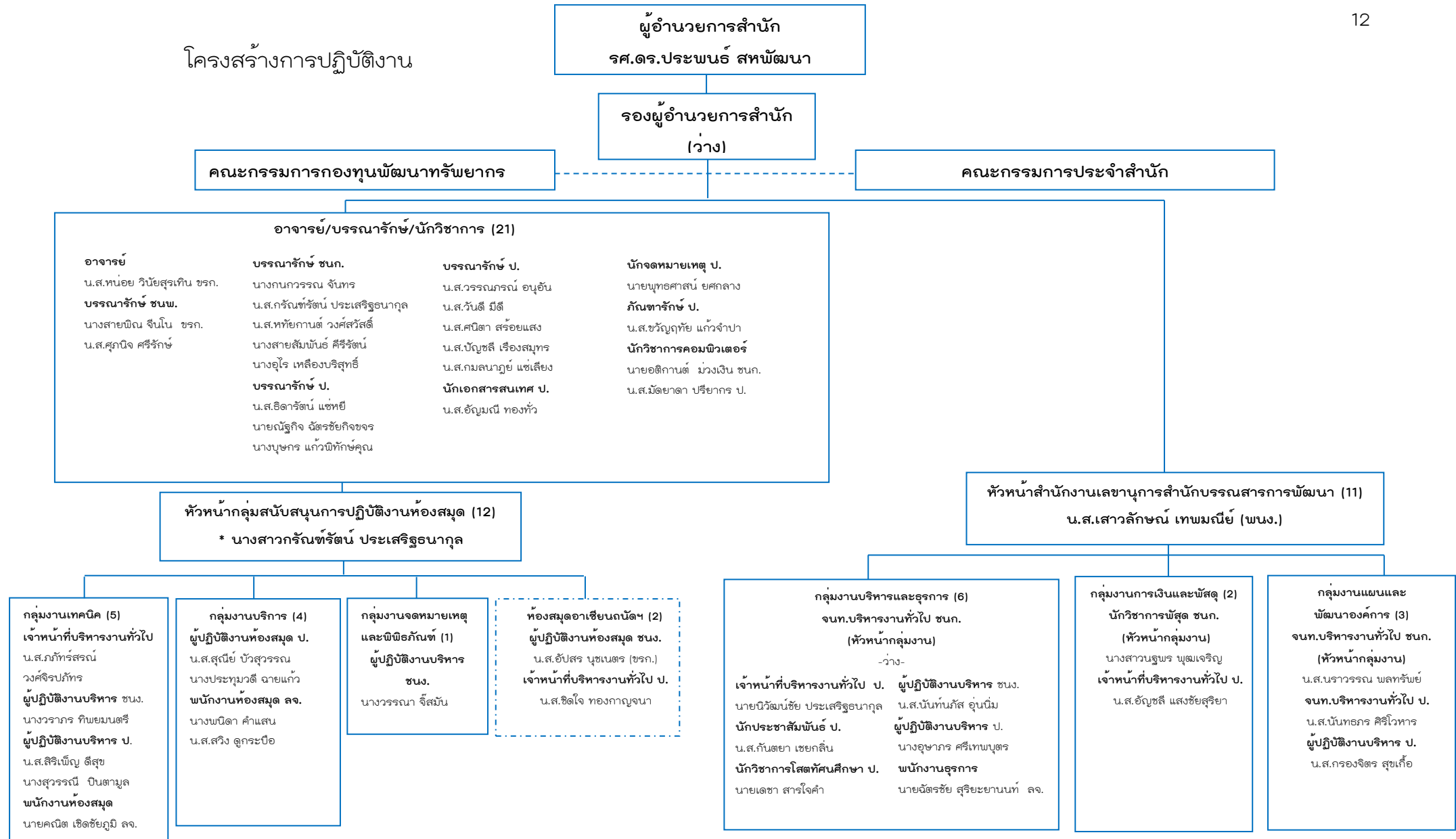
โครงสร้างการบริหารจัดการ



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารจัดการ

ที่มา: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2552).

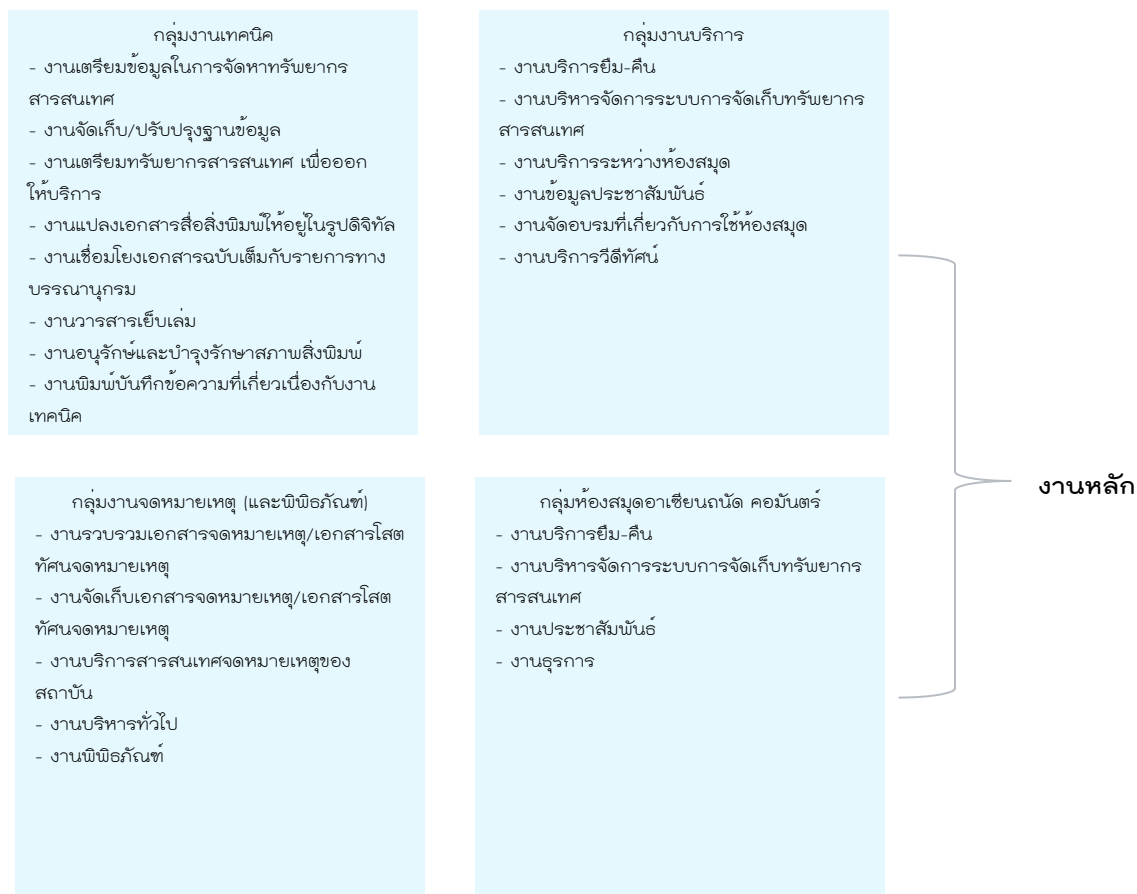
โครงสร้างการปฏิบัติงาน



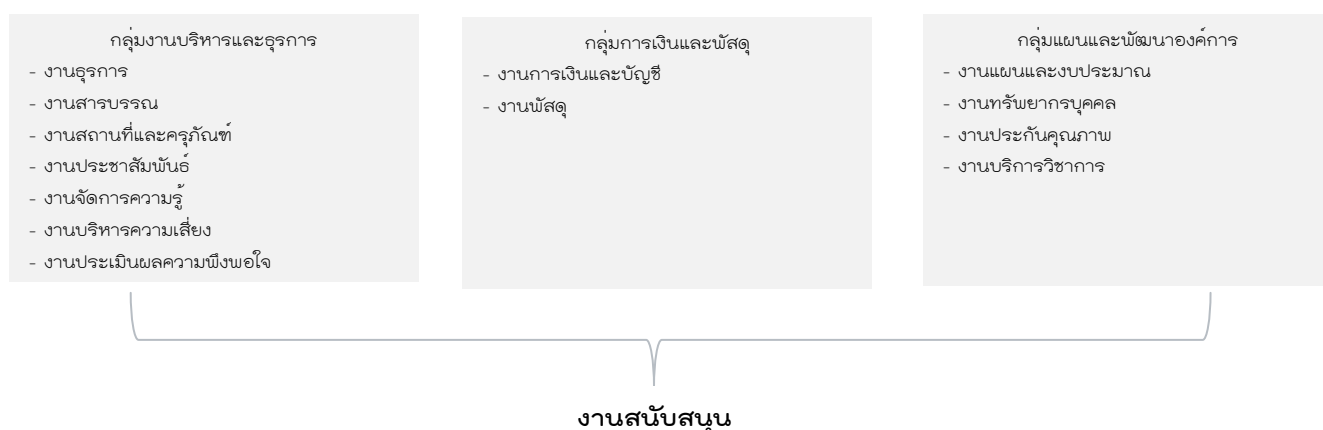
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างการปฏิบัติงาน

ขอบเขตภาระงานของหน่วยงาน

สำนักบรรณสารการพัฒนา



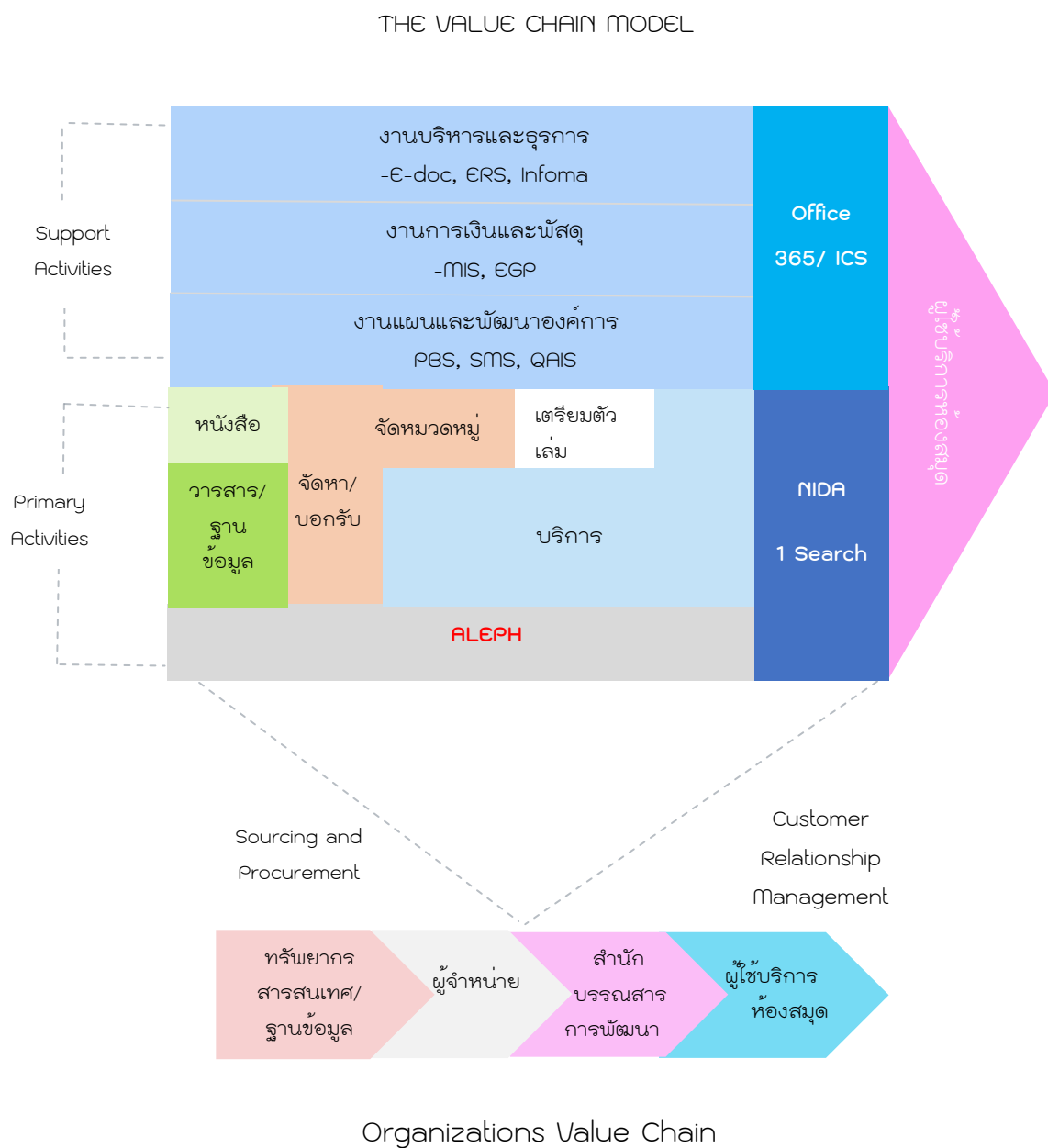
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภาระหน่วยงาน



ภาพที่ 2.6 โครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน

ที่มา: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (2552).

Management Information Systems



ภาพที่ 2.7 The Value Chain Model

ที่มา: ดัดแปลงจาก K.C. Laudon & J.P. Laudon (2016)

บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง



ภาพที่ 2.8 บทบาทหน้าที่กลุ่มงานแผนและพัฒนางานองค์กร

ที่มา: ดัดแปลงจาก Adriana (n.d)

งานแผนและงบประมาณ

ทำหน้าที่จัดทำแผนระยะยาว แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน จัดทำงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณรายได้ และงบประมาณเงินทุนต่าง ๆ รวมทั้งติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

งานทรัพยากรบุคคล

ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานบริหารและพัฒนาบุคลากร รับผิดชอบในการประสานงาน สรรหาบุคคล การคัดเลือก บรรจุ โอนย้าย เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ขอตำแหน่งให้สูงขึ้น จัดทำทะเบียนประวัติ จัดสวัสดิการและพัฒนาบุคลากร จัดอบรม / สัมมนาบุคลากรประจำปี ดำเนินการเกี่ยวกับการลา การขออนุมัติตัวบุคคล เพื่อบรรณ / สัมมนา / ดูงาน รวมทั้งจัดทำแผนอัตรากำลัง และแผนพัฒนาบุคลากร

งานประกันคุณภาพ

ทำหน้าที่เป็นเลขานุการในการพัฒนามาตรฐาน และจัดระบบการประกันคุณภาพห้องสมุด จัดเก็บรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศการประกันคุณภาพ จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ศักยภาพวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง และแนวทางเสริมจุดแข็ง และแก้ไขจุดอ่อน ติดตามการดำเนินงานเพื่อแก้ไขจุดอ่อน ประสานงานบันทึกข้อมูลลงระบบสารสนเทศประกันคุณภาพของสถาบัน (QAIS) และตรวจสอบข้อมูลในระบบ รวมทั้งรับผิดชอบติดตามตัวชี้วัดของ กพร. ที่สำนักรับผิดชอบ

งานบริการทางวิชาการ

ทำหน้าที่สนับสนุนงานบริการทางวิชาการของสำนัก เช่นการเยี่ยมชมศึกษาดูงาน การฝึกงานของนักศึกษา การจัดฝึกอบรม และการประสานงานเพื่อการบริการวิชาการอื่น ๆ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน : นางสาวนันทอร ศิริโวหาร
 ตำแหน่งประเภท : วิชาชีวะเฉพาะ/เชี่ยวชาญเฉพาะ
 ชื่อสายงาน : กลุ่มงานแผนและพัฒนางาน
 ชื่อตำแหน่งในสายงาน : เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป
 ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ : ปฏิบัติการ



- 1) งานประชุม ปฏิบัติหน้าที่จัดประชุมต่าง ๆ ได้แก่ ประชุมกรรมการประจำสำนัก ประชุมบุคลากรสำนัก ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ ระดับสำนัก ประชุมคณะกรรมการการจัดการ ความรู้ ระดับสำนัก ประชุมคณะกรรมการพัฒนาบุคลากร ประชุมคณะกรรมการกองทุนพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ
- 2) งานประกันคุณภาพ ปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงานและสนับสนุนนโยบายประกันคุณภาพระดับสำนัก และระดับสถาบัน ได้แก่ PULINET/สกอ./ก.พ.ร. TQA/ISO 9001:2015/EdPEX/AUNQA
- 3) งานบุคคล ปฏิบัติหน้าที่ในการดำเนินงาน ดังนี้
 - 3.1 การทดลองงาน การต่อสัญญาจ้างและการประเมินระหว่างสัญญาจ้างของบุคลากรสำนัก
 - 3.2 การลาไปต่างประเทศ การยกเลิกวันลาไปต่างประเทศของบุคลากรสำนัก
 - 3.3 การขออนุมัติลาของผู้อำนวยความสะดวก และแต่งตั้งรักษาการแทน
- 4) งานพัฒนาบุคลากร ปฏิบัติหน้าที่ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และจัดอบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับสำนัก
- 5) งานบันทึกข้อมูลและจัดทำรายงาน ปฏิบัติหน้าที่ในการบันทึกข้อมูลระบบ QAIS และระบบ HRIS ในส่วนของโมดูลพัฒนาบุคลากร
- 6) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และงานจิตอาสา ปฏิบัติหน้าที่ในการร่วมดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ของสำนัก ได้แก่ โครงการเสรีไทย โครงการเครือข่ายความร่วมมือระดับห้องสมุด งานเกษียณประจำปี งานปีใหม่ประจำปี งานกีฬาประจำปี เป็นต้น

ด้านการปฏิบัติการ

งานประกันคุณภาพ

- 1.1 เขียนร่างรายงานและรวบรวมหลักฐาน SAR ตามตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมาย
- 1.2 จัดทำตัวเล่มรายงาน SAR และรายงานฉบับสมบูรณ์

งานประชุมวิชาการ

- 1.3 จัดเตรียมเอกสารการประชุม
- 1.4 จัดบันทึกการรายงานการประชุม

งานบุคคล

- 1.5 ร่าง/พิมพ์ หนังสือขออนุมัติเดินทางไปต่างประเทศเสนออธิการบดี
- 1.6 ร่าง/พิมพ์ หนังสือขออนุมัติตัวบุคคลเพื่อปฏิบัติราชการต่างประเทศ
- 1.7 รวบรวม IDP/JO/แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ
- 1.8 ร่าง/พิมพ์หนังสือต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน
- 1.9 ดำเนินโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบ

ด้านการวางแผน

งานประกันคุณภาพ

- 2.1 วางแผนการดำเนินงานการเขียนรายงาน SAR ตามที่ได้รับมอบหมาย ให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา
- 2.2 วางแผนและแก้ไขปัญหาการจัดทำตัวเล่ม SAR ให้เสร็จทันตามกำหนดเวลา

งานประชุมวิชาการ

- 2.3 กำหนดการประชุม จัดทำวาระการประชุม และจดหมายเหตุประชุม

งานทรัพยากรบุคคล

- 2.4 กำหนดกรอบแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ
- 2.5 วางแผนการดำเนินงานต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน ให้ทันตามกำหนดเวลา

ด้านการประสานงาน

งานประกันคุณภาพ

- 3.1 ประสานเพื่อหาข้อมูลในการจัดทำตัวชี้วัดตามที่ได้รับมอบหมาย
- 3.2 ประสานงานและดำเนินการให้การประเมินคุณภาพของสำนักบรรลุตตามเป้าหมาย

งานประชุมวิชาการ

- 3.3 ประสานงานผู้เกี่ยวข้องส่งข้อมูลตามวาระการประชุม

งานทรัพยากรบุคคล

- 3.4 ประสานงานกับหน่วยงานภายในและภายนอกในการจัดทำ IDP/JD/
แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ/

ต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน

- 3.5 ประสานงานโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบ

ด้านการบริการ

- 4.1 ดำเนินการขอเสนออนุมัติไปต่างประเทศให้ทันตามกำหนดเวลา : บุคลากรสำนัก
- 4.2 ดำเนินการขอเสนออนุมัติตัวบุคคลเพื่อไปปฏิบัติราชการต่างประเทศ
ให้ทันตามกำหนดเวลา : บุคลากรสำนัก
- 4.3 ดำเนินการให้ข้อมูลในการจัดทำ IDP/JD/แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี
งบประมาณ : บุคลากรสำนัก
- 4.4 ดำเนินการให้พนักงานสถาบันได้รับการต่อสัญญาจ้าง : บุคลากรสำนัก

ด้านอื่น ๆ

- 5.1 ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- 5.2 รับผิดชอบตามหน้าที่ตามที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการต่าง ๆ

1. ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

1.1 มีความรู้ในการจัดทำประกันคุณภาพการศึกษาตามองค์ประกอบของสำนัก

1.2 มีความรู้ในการจัดการประชุม จัดบันทึกรายงานการประชุม

1.3 มีความรู้ทักษะในการใช้ภาษา และการเขียนหนังสือราชการ

1.4 มีความรู้และทักษะในการใช้โปรแกรม Words/Excel/PowerPoint

1.5 มีความสามารถหาข้อมูล วิเคราะห์ปัญหา สรุปเหตุผลเพื่อนำมาปฏิบัติงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

1.6 มีความสามารถจัดทำแผน รายงานผลการปฏิบัติงาน และให้งานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

1.7 มีความสามารถให้คำปรึกษา แนะนำและเสนอแนะวิธีแก้ปัญหากับผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้อง

2. ทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

2.1 มีความรู้ ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ

2.2 มีความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ

2.3 มีความรู้ ความสามารถในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาทั้งเฉพาะหน้า และต่อเนื่อง

2.4 มีความสามารถและความคิดริเริ่มในการบริหารแผนงาน/โครงการ

2.5 สามารถติดต่อประสานงานทั้งภายใน/ภายนอกสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.6 สามารถใช้คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำนักงาน , โปรแกรมสำนักงานขั้นพื้นฐาน

2.7 สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้

3. สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง (นอกเหนือจากสมรรถนะที่สถาบันกำหนด)

3.1 มีจรรยาบรรณในงานที่รับผิดชอบ

3.2 มีจิตสำนึกที่ดี ซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบ

3.3 ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบพัสดุอย่างเคร่งครัด

3.4 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีทั้งบุคลากรภายใน/ภายนอกสถาบัน

3.5 ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3.6 ปฏิบัติงานด้วยความละเอียดรอบคอบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทุกเวลา

3.7 มีคุณธรรม จริยธรรมต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ

3.9 มีการตัดสินใจและแก้ปัญหในภาวะเร่งด่วนภายใต้กฎ ระเบียบ และข้อบังคับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน

**คุณสมบัติที่จำเป็น
สำหรับตำแหน่ง**

(สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ม.ป.ป.)

3

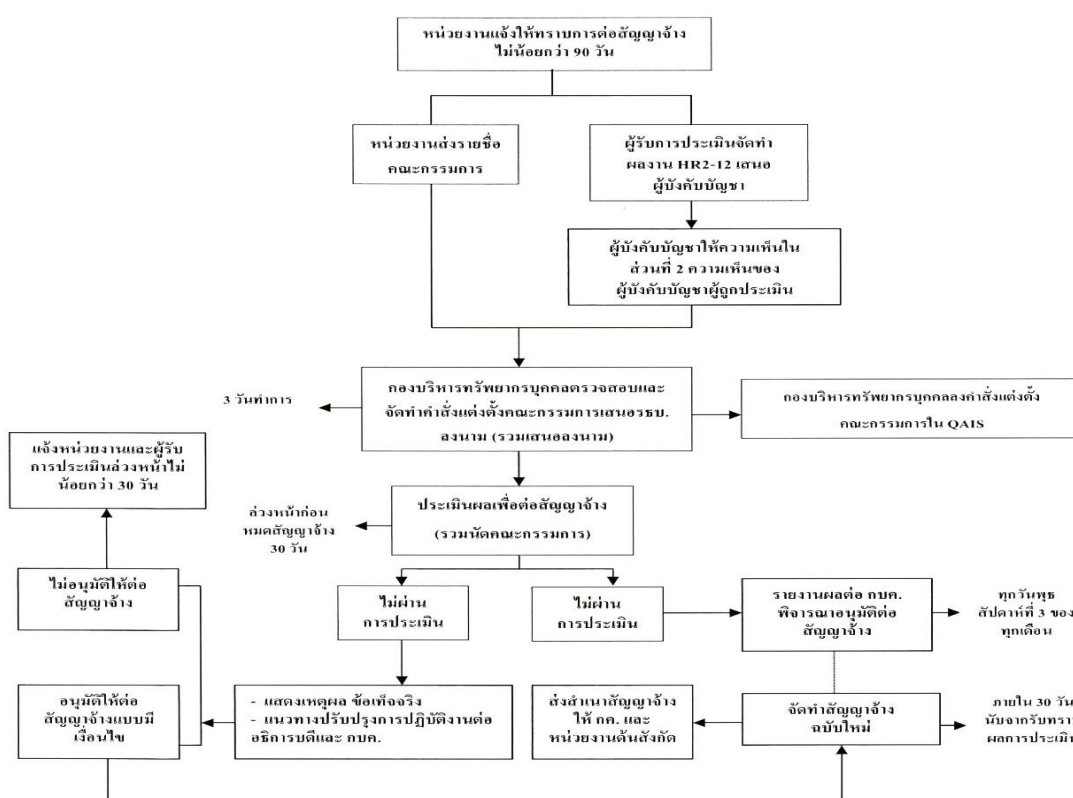
หลักเกณฑ์ วิธีการ
ปฏิบัติงานและเงื่อนไข

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- วิธีการปฏิบัติงาน
- เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติงาน
- แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
- วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

● หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ในหัวข้อหลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน ผู้จัดทำขอเสนอขั้นตอนดำเนินการตามระบบประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงภาพรวมทั้งหมดของการดำเนินการต่อสัญญาจ้าง ซึ่งการจัดทำสัญญาจ้างจะเป็นหน้าที่ของกองบริหารทรัพยากรบุคคลกับพนักงานสถาบันที่ต่อสัญญาจ้าง

จากนั้นผู้จัดทำจะลงรายละเอียดในส่วนที่มีสาระสำคัญกับงานที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทราบและคำนึงถึง ได้แก่ องค์ประกอบคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง องค์ประกอบในการประเมินต่อสัญญาจ้าง ประเภทตำแหน่งพนักงานสถาบันสายสนับสนุนของสำนัก การรายงานผลการประเมินต่อสัญญาจ้าง หลักประกันสัญญาจ้าง และการรายงานผลการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างตามลำดับ โดยมีมาตรฐานการปฏิบัติงานตามกรอบที่สถาบันกำหนด (ผู้ว่าจ้าง)



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนดำเนินการตามระบบประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุนสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ที่มา: วาสนี ไยโพธิ์ทอง (2558, น. 28).

เมื่อผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงกระบวนการในภาพรวมของการดำเนินงาน แล้วลำดับต่อไป ผู้จัดทำจะขอกล่าวถึงส่วนที่สำนักเกี่ยวข้อง โดยหยิบยกข้อที่เป็นหลักเกณฑ์สำคัญ ดังนี้

1. องค์ประกอบคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

1	ผู้อำนวยการสำนัก หรือ รองผู้อำนวยการสำนัก	ประธานกรรมการ
2	เลขานุการคณะ/สำนัก	กรรมการ
3	ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น/ข้าราชการ พนักงานสถาบันของหน่วยงาน จำนวน 1 คน	กรรมการ
4	ข้าราชการ/พนักงานสถาบัน จากหน่วยงานอื่น จำนวน 1 คน	กรรมการ
5	เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด	เลขานุการ



ภาพที่ 3.2 คณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

ที่มา: ดัดแปลงจาก [Freepik](#) (n.d.a).

2. องค์ประกอบในการประเมินต่อสัญญาจ้าง

องค์ประกอบ/ประเภทตำแหน่ง	1	2	3
1. คุณธรรมและจริยธรรม	●	●	●
2. พฤติกรรมการทำงาน			
2.1 พฤติกรรมหลัก			
1) การพัฒนาตนเอง	●	●	●
2) ความรับผิดชอบต่อองค์กร	●	●	●
3) มนุษยสัมพันธ์	●	●	●
4) การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม	●	●	●
2.2 พฤติกรรมส่วนบุคคลที่เอื้อต่อการทำงาน			
1) ความรู้ในงาน	●		
2) ความอุตสาหะ	●		
3) การบริการที่ดี	●		
4) ภาวะผู้นำ		●	●
5) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี		●	●
6) การสื่อสาร		●	●
7) การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์		●	●
8) การบริการที่ดี		●	●
9) การวิจัย		●	
2.3 พฤติกรรมอื่น ๆ			
1) การตรงต่อเวลา	●	●	●
2) การรักษาระเบียบวินัย	●	●	●
3) ความประพฤติ	●	●	●
3. ผลการปฏิบัติงาน			
1) ปริมาณงาน	●	●	●
2) คุณภาพของงาน	●	●	●
3) เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน	●	●	●
4) การประหยัดทรัพยากร	●	●	●

1 ตำแหน่งประเภททั่วไป (ระดับปฏิบัติงาน)

2 ตำแหน่งประเภทวิชาชีพนเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ (ระดับปฏิบัติการ)

3 ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร (ไม่มีวาระการดำรงตำแหน่ง)

ภาพที่ 3.3 องค์ประกอบในการประเมินต่อสัญญาจ้าง

3. ประเภทตำแหน่งพนักงานสถาบันสายสนับสนุนของสถาบัน

1

ประเภททั่วไป

ผู้ปฏิบัติงานบริหาร

ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด

2

ประเภทวิชาชีพระเฉพาะ

บรรณารักษ์

นักวิชาการคอมพิวเตอร์

นักจดหมายเหตุ

ภัณฑารักษ์

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักประชาสัมพันธ์

ในส่วน of ประเภทตำแหน่งนี้ มีสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้บังคับบัญชาที่เป็นผู้ให้ความเห็นในแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง (FM-HRM-2-02-07) ส่วนที่ 2 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ถูกประเมิน โดยจะยึดตามโครงสร้างของสำนักดังภาพที่ 2.4 โครงสร้างบริหารจัดการ โดยอธิบายได้ดังนี้

1) ผู้ปฏิบัติงานบริหาร และเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างองค์การในส่วนที่ไม่ได้สังกัดสำนักงานเลขานุการ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสนับสนุนการปฏิบัติงานห้องสมุด เป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นในแบบประเมินฯ

2) ผู้ปฏิบัติงานบริหาร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปที่ปฏิบัติงานสังกัดสำนักงานเลขานุการ และนักประชาสัมพันธ์ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ได้แก่ เลขานุการสำนักเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นในแบบประเมินฯ

3) ประเภทวิชาชีพระเฉพาะ ในตำแหน่งบรรณารักษ์ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักจดหมายเหตุ ภัณฑารักษ์ จะขึ้นตรงต่อผู้บังคับบัญชาชั้นสูงสุด ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารการพัฒนา เป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นในแบบประเมินฯ

4. หลักประกันสัญญาจ้าง

“การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ในช่วงระยะเวลาที่ระบุในสัญญาจ้าง โดยหาก พนักงานสถาบันสายสนับสนุน ผ่านการประเมินต่อสัญญาจ้างแล้วนั้น ต้องมี **หลักประกันสัญญาจ้าง** เพื่อประกันความเสียหายอันจะเกิดขึ้นแก่สถาบัน”



ภาพที่ 3.4 หลักประกันสัญญาจ้าง

ที่มา: ดัดแปลงจาก 3dmask (n.d); Pixdesign123 (n.d)

- วิธีการปฏิบัติงาน และสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติงาน รวมถึงแนวคิดในการทำงาน

(รวบรวมมาจากประสบการณ์การทำงาน และข้อเสนอแนะจากผู้บริหารสำนัก)

5 Things to do



ภาพที่ 3.5 สรุป 5 Things to do

จากภาพ 5 Things to do ผู้จัดทำได้ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่วิธีปฏิบัติงาน โดยจะอธิบายในบทถัดไปโดยละเอียด และในส่วนของมาตรฐานการทำงาน ผู้จัดทำได้กำหนดตัวชี้วัด ดังนี้

1. แบบฟอร์มถูกต้อง ครบถ้วน และ
2. จัดส่งแบบประเมินฯ ทันตามกำหนดเวลา

การจัดทำแบบประเมินฯ มีเอกสารประกอบ 2 ส่วน ได้แก่

1. แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน (FM-HR-2-02-07) ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปของผู้รับการประเมิน ส่วนของการให้คะแนน และเนื้องานหลักของผู้รับการประเมิน
2. ข้อมูลประกอบการประเมิน (รายละเอียดของผู้รับการประเมินและผลงานต่างๆ ซึ่งจากการทำงานที่ผ่านมาพบว่าเอกสารค่อนข้างเยอะ ดังนั้น ในส่วนของผูปฏิบัติงานควรมีหลักในการตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ โดยผู้จัดทำได้สร้างมาตรฐานการตรวจสอบแบบประเมินฯ

ก่อนนำเสนอผู้บริหาร เพื่อลงนามและให้ความเห็นในแบบประเมินฯ ดังนี้

1. ตอนที่ 1 ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน
ตัวสะกดถูกต้อง รอบการประเมินถูกต้อง
2. ส่วนที่ 2 การประเมินคุณธรรมและจริยธรรม **ไม่ต้องกรอกข้อมูล**
3. ส่วนที่ 3 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน **ไม่ต้องกรอกข้อมูล**
4. ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน กรอกข้อมูลเฉพาะ **หน้าที่**
ความรับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมาย
5. ส่วนที่ 5 สรุปความเห็นในการประเมิน **ไม่ต้องกรอกข้อมูล**
6. ความเห็นของคณะกรรมการประเมิน **ไม่ต้องกรอกข้อมูล**
7. ผู้ถูกประเมินลงนาม **ไม่ต้องลงนาม**
8. คณะกรรมการลงนาม **ไม่ต้องกรอกข้อมูล**
9. ตอนที่ 2 ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ **ให้กรอกข้อมูลถ้ามี**
10. **ลงนาม**ในส่วนต่อจาก ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นจริง
ทุกประการ
11. ส่วนที่ 2 ความเห็นของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ให้ความเห็นในส่วนนี้
เจ้าหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาขั้นต้น
บรรณารักษ์ นักวิชาการ ผู้อำนวยการสำนัก
12. ตรวจสอบความถูกต้องของ **ตัวสะกด**ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง ของผู้บังคับบัญชา
13. ส่วนข้อมูลประกอบ หน้าปก ตรวจสอบความถูกต้อง**สัญญาจ้าง**
14. ส่วนข้อมูลประกอบ หน้าปก ตรวจสอบความถูกต้อง**ตัวสะกด**
ชื่อ สกุล ตำแหน่ง สังกัด
15. ส่วนข้อมูลประกอบ หน้าปก ผลการปฏิบัติงานตามสัญญาจ้าง ระบุผลงาน
ในช่วงเวลาที่ปฏิบัติงานตามรอบสัญญาจ้างปัจจุบันจนถึงหนึ่งเดือนก่อน
สิ้นสุดสัญญาจ้าง
16. หน้า 12 ประวัติการลา ตรวจสอบข้อมูลกับเจ้าหน้าที่งานเทคโนโลยี
สารสนเทศ

สิ่งที่ควร
คำนึงถึงในการ
ปฏิบัติงาน

- ✓ หน่วยงานควรจัดทำข้อมูลแรกเข้าของพนักงานสถาบัน และก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณควรมีการตรวจสอบว่ามีรายชื่อพนักงานสถาบันของหน่วยงานใครบ้างและจำนวนเท่าไรที่ต้องรับการประเมินต่อสัญญาจ้าง
- ✓ เมื่อหน่วยงานตรวจสอบรายชื่อและจำนวนของพนักงานสถาบันที่ต้องประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างภายในปีงบประมาณแล้ว ควรแจ้งให้พนักงานสถาบันทราบก่อนล่วงหน้าตั้งแต่เริ่มต้นปีงบประมาณ เพื่อจัดเตรียมทำแบบประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุน

- ✓ เมื่อกองบริหารทรัพยากรบุคคลมีหนังสือแจ้งรายชื่อพนักงานสถาบันที่ต่อสัญญาจ้างมาถึงหน่วยงาน และผ่านขั้นตอนการเสนอหนังสือจากสารบรรณจนกระทั่งมาถึงเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปผู้รับผิดชอบแล้ว ให้พิจารณาตรวจสอบรายชื่อพนักงานสถาบันว่าครบถ้วนหรือไม่จากข้อมูลแรกเข้าของหน่วยงาน หากพบว่าไม่ถูกต้องให้ดำเนินการแจ้งกลับกองบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป
- ✓ การจัดทำแผนงานประจำปีงบประมาณ จะเป็นบันทึกช่วยจำ ในกรณีที่ในปีนั้น ๆ มีพนักงานสถาบันที่ต้องประเมินต่อสัญญาจ้างจำนวนมาก



จากการประมวลความรู้แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้จัดทำสรุปเนื้อหาสำคัญได้ดังนี้

ความสำคัญของการปฏิบัติงานอย่างเป็นมาตรฐาน

บุคลากรและหน่วยงานของสถาบัน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐาน และตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและสถาบันได้อย่างถูกต้อง รวมถึงสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มาตรฐานการปฏิบัติงาน จะสนับสนุนการพัฒนาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ให้เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World Class University) “มาตรฐานการปฏิบัติงาน” เอกสาร (Document) หมายถึง สิ่งหรือสื่อที่ใช้อธิบายถึงทิศทาง แนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะอยู่ในลักษณะต่าง ๆ เช่น ระเบียบปฏิบัติ คู่มือปฏิบัติ วิธีการทำงาน รูปภาพ แบบฟอร์ม เป็นต้น โดยมีความชัดเจน ถูกต้องและครบถ้วน ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำความเข้าใจได้ง่ายและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง **“Keep it Short and Simple”** (น้ำเพชร พรหมณา, 2558)

การยกระดับการปฏิบัติงานด้วยหลัก PDCA

Deming (1986) ได้พัฒนาแนวคิดการบริหารงานด้วยวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นการจัดการอย่างมีคุณภาพเป็นกระบวนการที่ดำเนินการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลผลิตและบริการที่มีคุณภาพขึ้น โดยหลักการที่เรียกว่า วงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

- 1) Plan คือ กำหนดสาเหตุของปัญหา จากนั้นวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงหรือทดสอบเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น
- 2) Do คือ การปฏิบัติตามแผนหรือทดลองปฏิบัติเป็นการนำร่องในส่วนย่อย
- 3) Check คือ ตรวจสอบเพื่อทราบว่าบรรลุตามแผนหรือหากมีสิ่งใดที่ทำผิดพลาดหรือได้เรียนรู้อะไรมาบ้าง
- 4) Act คือ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง หากบรรลุผลเป็นที่น่าพอใจหรือหากผลการปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนให้ทำซ้ำวงจรโดยใช้การเรียนรู้จากการกระทำในวงจรที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว

ด้วยคุณสมบัติหลักของวงจรบริหารงานคุณภาพ สหจร เพชรวิโรจน์ชัย (2564) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ที่มีเหนือจากเครื่องมืออื่น ๆ ดังนี้

- 1) สร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีกว่า เพราะกระบวนการนี้เริ่มต้นที่ปัญหา และต้องการแก้ไขมันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร
- 2) เกิดการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นกระบวนการที่ทำซ้ำได้ในระยะยาว จึงเกิดประสิทธิภาพสูงสุดหากปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง
- 3) ทำให้ตัดสินใจง่ายขึ้น เพราะมีการตั้งเป้าหมายและการวัดผลที่ชัดเจน ข้อมูลที่ได้สามารถนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาองค์กรต่อไป
- 4) ลดความเสี่ยงในการจัดการ เพราะกระบวนการนี้ประยุกต์ใช้กับทีมเล็ก ๆ ก่อน หากเกิดความผิดพลาดก็จะควบคุมสถานการณ์ได้ง่ายกว่า ทั้งยังสามารถอุดรอยรั่วไม่ให้เกิดความเสี่ยงในอนาคต

นอกจากนี้ ผลจากการที่ผู้จัดทำเข้ารับการอบรมเรื่อง การยกระดับการปฏิบัติงานด้วยหลัก PDCA สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน รุ่นที่ 2 เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2563 วิทยากรโดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิพุธ อ่องสกุล คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กล่าวว่า **“กระบวนการที่ปฏิบัติตาม PDCA จะทำให้สร้างมูลค่าเพิ่มในงาน”** โดยอาศัยนวัตกรรมในการสร้างคุณค่าที่เป็นนวัตกรรม เกิดจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการที่ทำ (How) ไม่ใช่สิ่งที่ทำ (What) ดังนั้น หากองค์กรต้องการสร้างนวัตกรรม “การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการทำงาน บรรยายากศ วิธีการคิด และวิธีการทำงานแบบสร้างสรรค์” ต้องเริ่มจากการพัฒนากระบวนการตาม PDCA จนเกิดมูลค่าในงานนั้น ๆ และทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติจนนำไปสู่การเกิดมิติการแข่งขันใหม่ๆ หรือนวัตกรรมนั่นเอง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสัญญาจ้าง

นันท์ มณีสว่าง (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ผลการวิจัยพบว่า 1) อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้างมีความต้องการพัฒนาตนเองโดยภาพรวมและในรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ตนเอง 2) ผลการเปรียบเทียบระดับความต้องการพัฒนาตนเองของอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานในสังกัดพบว่า อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้างที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้างที่มีหน่วยงานที่สังกัด

ต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองในภาพรวม ด้านการศึกษาต่อ ด้านการฝึกอบรม และด้านการเรียนรู้ด้วยตนเองแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รศสุคนธ์ ศุณาลัย (2559) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของ อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า อาจารย์ประจำตามสัญญาจ้างมีความผูกพัน ความคาดหวัง ผลประโยชน์ ความพึงพอใจและสมรรถนะอยู่ระดับมาก ส่วนผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า สมรรถนะกับความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 รองลงมาได้แก่ ความพึงพอใจในงานกับผลประโยชน์ที่ได้รับ และความพึงพอใจในงานกับความผูกพันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ในหัวข้อแนวคิด ผู้จัดทำขอเสนอในส่วนของการสัมภาษณ์ ผู้บริหาร พนักงานสถาบันที่เคยได้รับการประเมินฯ และผู้รับผิดชอบในส่วนของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำแนวคิดของกลุ่มคนเหล่านี้มาวิเคราะห์หาแนวทางวิจัย และสรุปเป็นประเด็นในบทที่ 5 ข้อเสนอแนะในการทำงานในลำดับต่อไป

บทสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

(ในปี 2560 สัมภาษณ์โดยการส่งแบบสอบถามปลายเปิด หัวข้อคำถาม 1. กระบวนการที่เกี่ยวข้อง และ 2. ข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง)

ผศ.ดร.สุเทพ ทองงาม

อดีตผู้อำนวยการสำนักบรรณสารการพัฒนา

(ครั้งที่ 1 ปี พ.ศ. 2556 - 2559,

ครั้งที่ 2 ตุลาคม 2559 - ธันวาคม 2559)

1. กระบวนการในการประเมินและต่อสัญญาจ้าง

สำหรับส่วนงาน กระบวนการเริ่มจากการเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ตามองค์ประกอบที่สถาบันกำหนดสำหรับแต่ละตำแหน่ง จากนั้น

จะมีการนัดหมายกรรมการเพื่อนัดวันประเมิน สำหรับบุคลากรที่ถูกประเมิน จะเริ่มจากการทำบันทึกขอต่อสัญญาพร้อมเอกสารแนบโดยจะมีเจ้าหน้าที่ของสำนักฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการแจ้งเตือน ความครบถ้วนของเอกสาร

- ความเห็นต่อกระบวนการในการประเมินและต่อสัญญาจ้าง

ที่ผ่านมาไม่พบปัญหาใด ๆ เพราะองค์ประกอบของคณะกรรมการไม่มีเงื่อนไขมากนัก สามารถหาพบและกำหนดได้ง่าย อย่างไรก็ตาม ในสาขาวิชาชีพของสำนักบรรณสารอาจเป็นสาขาเฉพาะ เช่น บรรณารักษ์ กรรมการที่มีที่มาจากนอกสำนัก อาจไม่มีความชำนาญในศาสตร์ดังกล่าว

ในเรื่องของเวลา ที่ผ่านมานี้ไม่พบปัญหาความล่าช้าใด ๆ เพราะเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบเวลาที่สถาบันกำหนดไว้เป็นอย่างดี

ไม่แน่ใจว่าการใช้การประเมินและต่อสัญญาจ้างเป็นเครื่องมือ เพื่อให้บุคลากรทำงานให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพนั้น ได้ผลหรือไม่

เสียเวลาปฏิบัติงานของกรรมการประมาณหนึ่งถึงสองชั่วโมงต่อการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างบุคลากรหนึ่งราย

- ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการในการประเมินและต่อสัญญาจ้าง

เนื่องจากที่ผ่านมา บุคลากรของสำนักฯได้รับการต่อสัญญาจ้างเกือบทุกราย จึงเห็นว่า การต่อสัญญาลำบาก ๆ (1,3,5,10,10,...) ทำให้เสียเวลาและสิ้นเปลืองทรัพยากรโดยใช้เหตุ นอกจากนี้ ยังส่งผลให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าขาดความมั่นคง จึงน่าจะปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์ในการต่อสัญญาเสียใหม่ ให้เป็นไปแบบเดียวกับภาคเอกชน เช่น ต่อสัญญาครั้งแรกล่วงครบบ้างหนึ่งปี จากนั้นให้ทำสัญญาระยะยาวจนเกษียณอายุ เช่น 60 ปี เป็นต้น และระหว่างนั้น หากบุคลากรไม่ปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์หรือมีพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้องแล้ว ก็ใช้กระบวนการยกเลิกสัญญาจะเหมาะสมกว่า มิเช่นนั้น ควรมีการประเมินว่า กระบวนการนี้ช่วยรักษา พัฒนา บุคลากรที่ดีเอาไว้กับสถาบันได้หรือไม่ บุคลากรที่ลาออกไปเป็นบุคลากรที่สถาบันสมควรรักษาไว้หรือไม่ บุคลากรที่คงอยู่เป็นบุคลากรที่สถาบันควรรักษาไว้หรือไม่ เป็นต้น

2. ข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

- ความเห็นต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

ต้องมีการกรอกข้อมูลจำนวนมากและจะซ้ำซ้อนในทุกครั้งของการต่อสัญญา บุคลากรต้องยื่นเรื่องขอต่อสัญญาพร้อมเอกสารแนบ บค.ต้องสำเนาให้กรรมการ ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรและเสียเวลาไปไม่น้อย

ในส่วนในเรื่องที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนา ไม่ค่อยมีการนำมาใช้ในการประเมินครั้งต่อไปว่าผู้ถูกประเมินดำเนินการหรือไม่อย่างไรและได้ผลอย่างไร

ที่ผ่านมา มีการไม่ต่อสัญญาอันเนื่องมาจากพฤติกรรมที่ทำซ้ำ ๆ เป็นประจำ เช่น มาสาย ซึ่งในกรณีนี้อาจใช้กฎเกณฑ์อื่นดังที่เสนอแนะไปในข้อ ๑. อาจจะเหมาะสมกว่า

- ข้อเสนอแนะต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

ควรใช้ระบบสารสนเทศมาช่วยเพื่อลดเอกสาร, การเก็บและค้นคืนข้อมูล, การประมวลผลข้อมูล เช่น ข้อมูลการมาปฏิบัติงาน ข้อมูลการเข้ารับการอบรม ข้อมูลผลงานของบุคลากร ข้อมูลการประเมินในอดีต ข้อมูลสัญญาจ้าง เป็นต้น

นางกนกวรรณ จันท
ตำแหน่ง บรรณารักษ์ปฏิบัติการ
สังกัด สำนักบรรณสารการพัฒนา
(18 มีนาคม 2557-2560)

1. กระบวนการในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

- ความเห็นต่อกระบวนการในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

เมื่อถึงรอบการต่อสัญญาจ้างของบุคลากรแต่ละราย บุคลากรจะได้รับทราบกำหนดการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุนและได้รับแบบประเมินฯ ทางอีเมลจากผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อสัญญาจ้างบุคลากร กลุ่มแผนงานฯ สำนักบรรณสารการพัฒนา ก่อนล่วงหน้า

ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อสัญญาจ้างบุคลากรของสำนักฯ จัดทำสรุปขั้นตอนการทำให้แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุนที่เข้าใจง่ายให้แก่ผู้รับการประเมิน และให้คำปรึกษาเพิ่มเติมแก่ผู้รับการประเมินที่มีข้อซักถามในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

ผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ต่อสัญญาจ้างบุคลากรของสำนักฯ จะแจ้งความคืบหน้าแก่ผู้รับการประเมินได้รับทราบเป็นระยะ ๆ

กรรมการประเมินที่มาจากหน่วยงานภายนอกสำนักฯ จะไม่มีความรู้ความเข้าใจในงานของบรรณารักษ์ ซึ่งเป็นงานตำแหน่งประเพณีวิชาชีพเฉพาะ ทำให้ไม่สามารถชี้แนะแนวทางการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินที่อยู่ในตำแหน่งบรรณารักษ์ได้

ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ถูกประเมินในรอบสัญญาจ้าง ไม่ทราบว่าผู้เกี่ยวข้องมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นรูปธรรมหรือไม่ ที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้รับการประเมินได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาตนเอง และหน่วยงานในภาพรวม เนื่องจากตั้งแต่รอบสัญญาจ้างที่ 2 จะมีระยะเวลาที่นานขึ้น

- ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

เสนอให้มีกระบวนการติดตามผลการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะในรอบสัญญาจ้างอย่างเป็นรูปธรรม

เสนอให้ส่งสำเนาแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างให้แก่ผู้รับการประเมินต่อสัญญาที่ผ่านการประเมินเสร็จสิ้น เพื่อนำไปใช้ประกอบการจัดทำผลการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างในรอบต่อไป

2. ข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

- ความเห็นต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน มีรายละเอียดที่ต้องกรอกจำนวนมาก บางส่วนเป็นข้อมูลเดิมที่ใช้ทุกครั้งที่ในการต่อสัญญา ทำให้ผู้รับการประเมินใช้เวลามากขึ้นในการต่อสัญญาแต่ละครั้ง

ไฟล์แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันที่มีการเผยแพร่บนเว็บไซต์ของกองบริหารทรัพยากรบุคคล และระบบ ICS มีการปรับปรุงข้อมูลให้ทันสมัยที่แตกต่างกัน

- ข้อเสนอแนะต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

พัฒนาระบบสารสนเทศช่วยในการจัดทำแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันให้ง่ายและสะดวกรวดเร็วขึ้น

ปรับปรุงเว็บไซต์ที่มีการเผยแพร่แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน ซึ่งเป็นเอกสารสำคัญให้ทันสมัยอยู่เสมอ

นางสาวกรองจิตร สุขแก้ว

ตำแหน่ง ผู้ปฏิบัติงานบริหารปฏิบัติงาน

สังกัด สำนักบรรณสารการพัฒนา

(17 มีนาคม 2557 - 2560)

1. กระบวนการในการประเมินและต่อสัญญาจ้าง

- ความคิดเห็นต่อกระบวนการในการประเมินและต่อสัญญาจ้าง

ในส่วนของการประเมินต่อสัญญาจ้าง คิดว่ามีความสะดวก พร้อมทั้งมีการแจ้งเตือนให้ทำผลงานก่อนจะต่อสัญญาจ้าง ทำให้ผู้ถูกประเมินได้วางแผนในการทำผลงานเพื่อต่อสัญญาจ้างได้ครบถ้วนสมบูรณ์ นอกจากนี้ หากผู้ถูกประเมินไม่เข้าใจในส่วนไหน ก็สามารถสอบถามจากผู้ปฏิบัติงานในส่วนนี้ได้

- ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการในการประเมินและต่อสัญญาจ้าง

ในการต่อสัญญาบางครั้ง ส่วนกลาง จะแจ้งบันทึกการประเมินต่อสัญญาจ้าง กระชั้นชิด ถ้าหากไม่มีเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในส่วนนี้คอยแจ้งเตือน ก็จะทำให้การต่อสัญญาจ้างไม่เป็นไปตามวันที่กำหนดไว้

2. ข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

- ความคิดเห็นต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของการแบบฟอร์มการต่อสัญญาจ้าง จะมีรายละเอียดให้กรอกผลงานชัดเจน พร้อมทั้งให้บอกรายละเอียดในการทำงานในแต่ละผลงาน จำนวนครั้งในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้คณะกรรมการสะดวกในการอ่านผลงานต่อสัญญาจ้าง ไม่ต้องเสียเวลาในการอ่านผลงาน

- ข้อเสนอแนะต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลในแบบฟอร์มในบางส่วนมีความซ้ำซ้อนกัน อยากให้ตัดในส่วนที่ซ้ำซ้อนออกไป เพื่อจะได้ไม่ต้องสับสนในการกรอกข้อมูล

นางสาววาสนา ไยโพธิ์ทอง

ตำแหน่ง บุคลากรชำนาญการ

สังกัดกองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี

1. กระบวนการในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

● ความเห็นต่อกระบวนการในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

กระบวนการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างของกองบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการตามประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักประกันสัญญาจ้าง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองงาน และการประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน ซึ่งระบุไว้อย่างชัดเจน เริ่มจากก่อนหมดสัญญาจ้างของผู้รับการประเมิน บค.จะจัดทำหนังสือแจ้งไปยังหน่วยงานต้นสังกัดของผู้รับการประเมิน โดยระบุวันที่หน่วยงานจะต้องแจ้งรายชื่อกรรมการ รวมถึงหน่วยงานจะต้องทบทวนกรรมการก่อนแจ้งรายชื่อ และวันที่ผู้รับการประเมินต้องส่งผลงานไปยังกองบริหารทรัพยากรบุคคล และบค.จัดทำคำสั่งคณะกรรมการประเมินฯ โดยองค์ประกอบของการต่อสัญญาจ้าง จะมีกรรมการจากหน่วยงานภายนอก ที่ผู้รับการประเมินได้ร่วมงานด้วย หรือไม่ แล้วแต่หน่วยงานต้นสังกัดเห็นสมควร และกระบวนการในการประเมินฯ เป็นไปตามเกณฑ์ที่สถาบันกำหนดทุกประการ ดังนั้นจึงดำเนินการด้วยความโปร่งใส และเป็นธรรม

● ข้อเสนอแนะต่อกระบวนการในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

เนื่องจากในการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง เป็นไปตามความเห็นของคณะกรรมการฯ ซึ่งในทางปฏิบัติคนที่ตัดสินใจต่อหรือไม่ต่อสัญญาจ้าง ก็คือ ผู้บังคับบัญชาของผู้รับการประเมินฯ เนื่องจากบุคลากรของสถาบันมีจำนวนมาก เพื่อให้การดำเนินการประเมินฯ เป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็ว ควรมอบอำนาจให้หน่วยงานเป็นคนดำเนินการประเมินฯ เมื่อดำเนินการประเมินฯ แล้วเสร็จ หน่วยงานดำเนินการแจ้งผลการประเมินไปยังบค. และในรอบการปีงบประมาณแต่ละครั้ง บค.จะต้องแจ้งรายชื่อคนที่ครบสัญญาจ้างไปให้หน่วยงานต้นสังกัด ในกรณีที่หน่วยงานมีมติจ้างต่อหรือเลิกจ้าง บค.จะเป็นคนดำเนินการเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคลต่อไป

2. ข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

● ความเห็นต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

แบบฟอร์มการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างของสถาบัน มีแจ้งในหนังสือที่ บค. จัดส่งให้หน่วยงาน โดยละเอียด ระบุ address ที่จะ download ในระบบ ICS ของสถาบัน ซึ่งสะดวกและประหยัดทรัพยากรกระดาษเป็นอย่างมาก และในแบบฟอร์มจัดทำอยู่ในรูปแบบ portfolio ซึ่งทำให้คณะกรรมการฯ จะได้รับทราบข้อมูลของผู้ได้รับการประเมินฯ

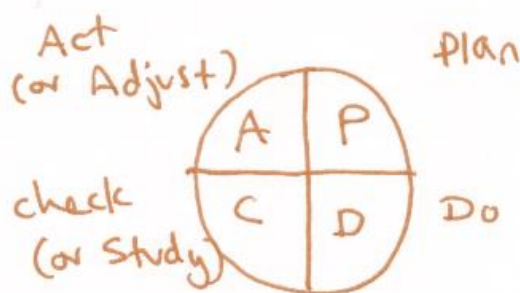
ของผู้รับการประเมินฯ ไม่ว่าจะเป็นประวัติการทำงาน งานที่รับผิดชอบ และผลงาน เป็นอย่างไร เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการประเมินฯ

- ข้อเสนอแนะต่อข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

การจัดทำแบบฟอร์ม และ portfolio นั้น มีรายละเอียดจำนวนมาก ทำให้ต้องใช้เวลาในการจัดทำ และถ้าในกรณีที่ผู้รับการประเมินมีข้อมูลและเอกสารประกอบการประเมินเป็นจำนวนมาก เวลาจัดส่งไปยังบค. จะต้องทำส่งจัดทำสำเนาจำนวน 4 ชุด และมีตัวจริง 1 ชุด ดังนั้นทำให้เกิดการสิ้นเปลืองทรัพยากรเป็นอย่างมาก ดังนั้น จึงขอเสนอให้ write ลงใน cd แทนการส่งเป็น hard copy

• วิธีการสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ

ในหัวข้อนี้ ผู้จัดทำให้ความสำคัญในการสร้างมาตรฐานการทำงานตาม PDCA Cycle และการทำงานอย่างมีสติ ซึ่งทั้ง 2 ส่วนนี้จะส่งผลต่องานที่มีคุณภาพ และจะเกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ



ภาพที่ 3.6 PDCA Cycle

ที่มา: ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์ (2561).

W Edwards Deming 1900-1993

PDCA Cycle มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพ

การทำงานด้วยการ

วางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และ

ดำเนินการปรับปรุง

เมื่อมีการปรับปรุงกระบวนการไปสู่ความ

มีมาตรฐานในระดับที่สูงขึ้นแล้ว

จะต้องพยายามรักษาระดับมาตรฐานใหม่

ให้คงอยู่อย่างถาวรและพยายามยกระดับ

คุณภาพของกระบวนการทำงานให้สูงขึ้น

อย่างต่อเนื่องต่อไป

ทำงานอย่างไร ให้ใจเป็นสุข

คุณควรมีสติอยู่กับงาน เมื่อทำงานใดก็ให้ใจอยู่กับงาน เมื่อใดใจอยู่กับงานก็จะเกิดสมาธิ และอาจช่วยให้เกิดความเพลิดเพลินในงาน ถ้าใจไม่อยู่กับงาน ก็จะเพเล่ลคิดไปกับสิ่งอื่น ซึ่งอาจทำให้เป็นทุกข์ เช่น คิดไปถึงจุดหมายปลายทางของงาน จนทำให้ท้อเมื่อเห็นว่ามันยังอีกไกลตั้งนานกว่าจะเสร็จ ผลก็คือทำไปก็บ่นไป (ในใจ) ว่าเมื่อไหร่จะเสร็จสักที หรือเกิดความกังวลว่าหากเสร็จไม่ทัน จะเกิดอะไรขึ้น หากงานออกมาไม่ดีเจ้านายหรือคนอื่นจะว่าอย่างไร บางทีก็ไปเปรียบเทียบกับคนอื่นว่า ทำงานน้อยกว่าเราทำไมต้องทำงานหนักกว่าคนอื่น ส่วนใหญ่แล้วคนเราทำงานอย่างมีความสุขก็เพราะใจไม่อยู่กับงานส่งจิตไปเพ่นพ่านแบบนี้ ตรงกันข้ามเมื่อใดที่ใจอยู่กับงานก็จะมีมีความสุขในงานง่ายขึ้น

ภาพที่ 3.7 ทำเต็มที่แต่ไม่ซีเรียส

ที่มา: พระไพศาล วิสาโล (2558).



ทำเต็มที่
แต่ไม่ซีเรียส

ส่วนใหญ่แล้วคนเราทำงานอย่างมีความสุขก็เพราะใจไม่อยู่กับงานส่งจิตไปเพ่นพ่านแบบนี้ ตรงกันข้ามเมื่อใดที่ใจอยู่กับงานก็จะมีมีความสุขในงานง่ายขึ้น อีกสิ่งหนึ่งที่ช่วยได้คือ จินตนาการ คือ ความเฝื่อนงานหรือรักที่จะทำงานนั้น จินตนาการจะเกิดขึ้นได้ส่วนหนึ่งเพราะเราเห็นคุณค่าหรือประโยชน์ของงานนั้น การเห็นคุณค่าของงานจะช่วยให้รู้สึกดีต่องานนั้น และเกิดใจรักในที่สุด

● การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในหัวข้อนี้ ผู้จัดทำขอเสนอการรายงานผลการประเมินต่อสัญญาจ้าง โดยจะกล่าวถึงการประเมินผลในกรณีที่ ผ่านและ ไม่ผ่านการประเมิน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานควรจะทราบดังต่อไปนี้

การรายงานผลการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

1 คณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างให้ทำการประเมินต่อสัญญาจ้างแล้วเสร็จก่อนสัญญาจ้างสิ้นสุดลง ในกรณีที่คณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างเห็นว่าพนักงานสถาบันผ่านการประเมินให้รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาอนุมัติต่อสัญญาจ้าง และให้หน่วยงานแจ้งผลการประเมินให้พนักงานสถาบันทราบ

2 ในกรณีที่คณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างเห็นว่า พนักงานสถาบันไม่ผ่านการประเมิน ให้รายงานผลการประเมินโดยแสดงผลและข้อเท็จจริง/หลักฐานอันเป็นเหตุที่ทำให้ไม่ผ่านการประเมิน พร้อมทั้งแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงานต่ออธิการบดีโดยเร็วเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคลพิจารณาต่อไป

3 เมื่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคลพิจารณารายงานผลการประเมิน แล้วให้มีมติดังนี้

3.1) อนุมัติไม่ต่อสัญญาจ้างพร้อมเหตุผลประกอบ หรือ

3.2) อนุมัติให้ต่อสัญญาจ้างโดยมีเงื่อนไขและดำเนินการ ดังนี้

3.2.1) ต่อสัญญาจ้างได้ตามอายุการจ้างในแต่ละกรณี แต่ให้กำหนดเงื่อนไขของสัญญาจ้างเพิ่มเติมในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้บังคับบัญชาติดตามการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิดภายในระยะเวลาตามที่เห็นสมควรแต่ไม่เกิน 1 ปี และให้คณะกรรมการ ประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างชุดเดิมทำการประเมินอีกครั้ง ทั้งนี้ ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งให้พนักงานสถาบันทราบเงื่อนไขว่า การไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะปรับปรุงการปฏิบัติงานถือว่าการสิ้นสุดสัญญาจ้าง

3.2.2) ในกรณีที่พนักงานสถาบันผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานในระยะปรับปรุงการปฏิบัติงาน ให้คณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างรายงานผลการประเมินต่ออธิการบดีเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคลทราบ แต่ในกรณีที่ ไม่ผ่านการประเมินให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคลพิจารณาอนุมัติเลิกสัญญาจ้าง และให้ดำเนินการบอกเลิกสัญญาจ้างเป็นลายลักษณ์อักษรให้ทราบล่วงหน้าก่อนการยกเลิกสัญญาจ้างไม่น้อยกว่า 30 วัน

● จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

พนักงานสถาบันพึงมีจรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงานและหน่วยงาน (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2554). ดังนี้

- 1) ยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) เป็นผู้ที่ยึดมั่นและยืนหยัดในสิ่งที่ดี ถูกต้อง เป็นธรรม ถูกกฎหมาย
- 3) ใช้วิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบในกรณี
ที่วิชาชีพใดมีจรรยาวิชาชีพกำหนดไว้ ก็พึงปฏิบัติตามวิชาชีพนั้นด้วย
- 4) ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ รอบคอบ ขยันหมั่นเพียร ถูกต้อง
สมเหตุ สมผล โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของประเทศชาติ
องค์การ ผู้รับบริการ และประชาชนเป็นสำคัญ และไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน
- 5) พัฒนาตนเองให้มีคุณธรรม จริยธรรม ปราศจากอคติ ไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่
เป็นธรรม
- 6) มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน
เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- 7) ตรงต่อเวลา อุทิศเวลาให้แก่สถาบัน ไม่ทอดทิ้ง หรือละทิ้งหน้าที่ของตนในการ
ปฏิบัติงาน
- 8) รักษาความลับที่สถาบันต้องดำเนินการตามกฎหมายหรือธรรมเนียมปฏิบัติ
- 9) ดูแลรักษาและใช้ทรัพย์สินขององค์การอย่างประหยัดคุ้มค่า โดยระมัดระวังมิให้
เสียหาย หรือสิ้นเปลืองเยี่ยงวิญญูชนจะพึงปฏิบัติต่อทรัพย์สินส่วนตน
- 10) ละเว้นการนำเสนอผลงานทางวิชาการของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตนโดยมิชอบ
- 11) ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ประชาชนอย่างครบถ้วน ถูกต้อง และไม่บิดเบือน
ข้อเท็จจริง

การปฏิบัติงาน
และ
หน่วยงาน

พนักงานสถาบันพึงมีจรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน ดังนี้

- 1) เคารพและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งในหน้าที่โดยชอบด้วยกฎหมาย และระเบียบขององค์การโดยปราศจากอคติ
- 2) ปฏิบัติหน้าที่โดยมิให้เป็นการกระทำข้ามชั้นผู้บังคับบัญชาเหนือตน เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปเป็นผู้สั่งให้กระทำ หรือได้รับอนุญาตเป็นพิเศษชั่วคราว
- 3) ดูแลเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในด้านการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจ การจัดสวัสดิการและยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนปกครองผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาด้วยหลักการและเหตุผลที่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม
- 4) ให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้ร่วมงานทั้งในด้านการให้ความคิดเห็น และการแก้ปัญหาร่วมกัน การเสนอแนะในสิ่งที่เห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานในความรับผิดชอบ รวมทั้งให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
- 5) ช่วยเหลือเกื้อกูลกันในทางที่ชอบ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดความสามัคคีร่วมแรงร่วมใจในบรรดาผู้ร่วมงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ
- 6) ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับด้วยความสุภาพ มีน้ำใจและมนุษยสัมพันธ์อันดี
- 7) ละเว้นจากการนำผลการปฏิบัติงานของผู้อื่นมาเป็นของตน และไม่นำผลการปฏิบัติงานที่บกพร่องของตนไปเป็นของคนอื่น

ผู้บังคับบัญชา
ผู้ใต้บังคับบัญชา
ผู้ร่วมงาน

พนักงานสถาบันพึงมีจรรยาบรรณต่อนักศึกษา ผู้รับบริการ ชุมชน ประชาชน และสังคม ดังนี้

- 1) ให้บริการอย่างเต็มความสามารถด้วยความเป็นธรรม เอื้อเฟื้อ มีน้ำใจ และใช้กิริยาวาจาที่สุภาพอ่อนโยน
- 2) ประพฤติตนให้เหมาะสมกับการเป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นที่น่าเชื่อถือของบุคคลทั่วไป
- 3) ละเว้นการรับทรัพย์สิน หรือประโยชน์อื่นใดซึ่งมีมูลค่าเกินปกติวิสัยที่วิญญูชนจะให้แก่โดยเสนาหาจากผู้มาติดต่อ หรือผู้ซึ่งอาจได้รับประโยชน์จากการปฏิบัติหน้าที่นั้น
- 4) ละเว้นจากการเปิดเผยความลับของนักศึกษาที่ได้มาจากการปฏิบัติหน้าที่ หรือจากความไว้วางใจโดยมิชอบจนก่อให้เกิดความเสียหายแก่นักศึกษาหรือผู้รับบริการ
- 5) ละเว้นจากการเรียกรับ หรือยอมจะรับทรัพย์สินหรือประโยชน์อื่นใดจากนักศึกษาหรือผู้รับบริการเพื่อกระทำหรือไม่กระทำการใด
- 6) ละเว้นจากการสอนหรืออบรมนักศึกษาเพื่อให้กระทำการที่รู้ถือว่าผิดกฎหมาย หรือฝ่าฝืนศีลธรรมอันดีของประชาชนอย่างร้ายแรง
- 7) ละเว้นจากการลวงละเมิดทางเพศ หรือมีความสัมพันธ์ทางเพศกับนักศึกษาซึ่งไม่ใช่คู่ครองของตน
- 8) มีเสรีภาพในความคิดทางการเมืองและมีความยุติธรรมในการปฏิบัติหน้าที่

นักศึกษา
ผู้รับบริการ
ชุมชน ประชาชน
สังคม

4



กระบวนการ
และ
ขั้นตอนการ
ปฏิบัติงาน

- แผนผังการปฏิบัติงาน (Workflow)
- รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

ก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการและรายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติงานผู้จัดทำขอทบทวนสิ่งสำคัญที่เป็นความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องดำเนินการ ตามภาพที่ 4.1 และ KPI ของชิ้นงาน และจะเข้าสู่เนื้อหารายละเอียดในลำดับต่อไป

5 Things to do

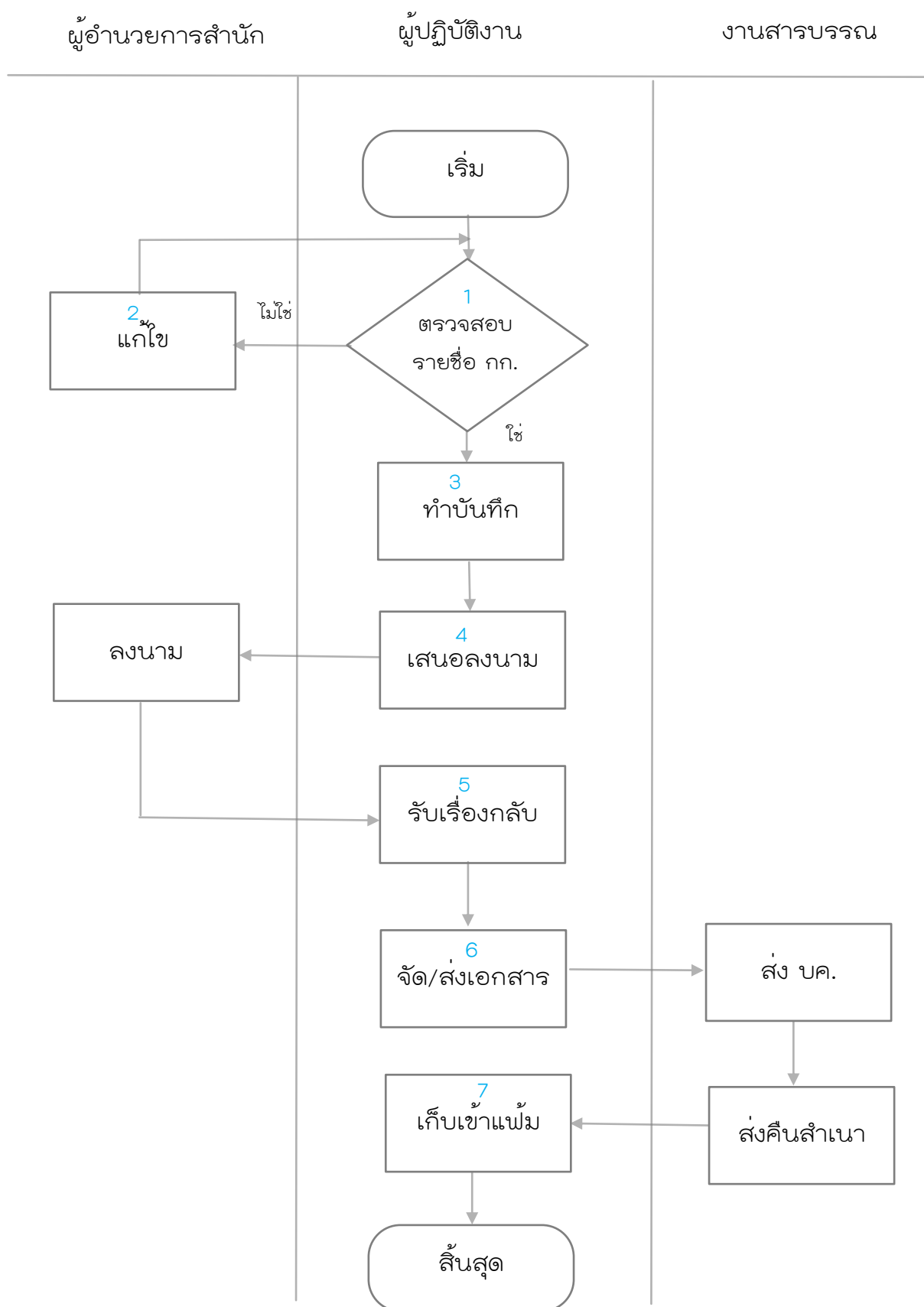


KPI 1. แบบฟอร์มถูกต้อง 2. ส่งตามกำหนดเวลา

ภาพที่ 4.1 ทบทวน 5 Things to do

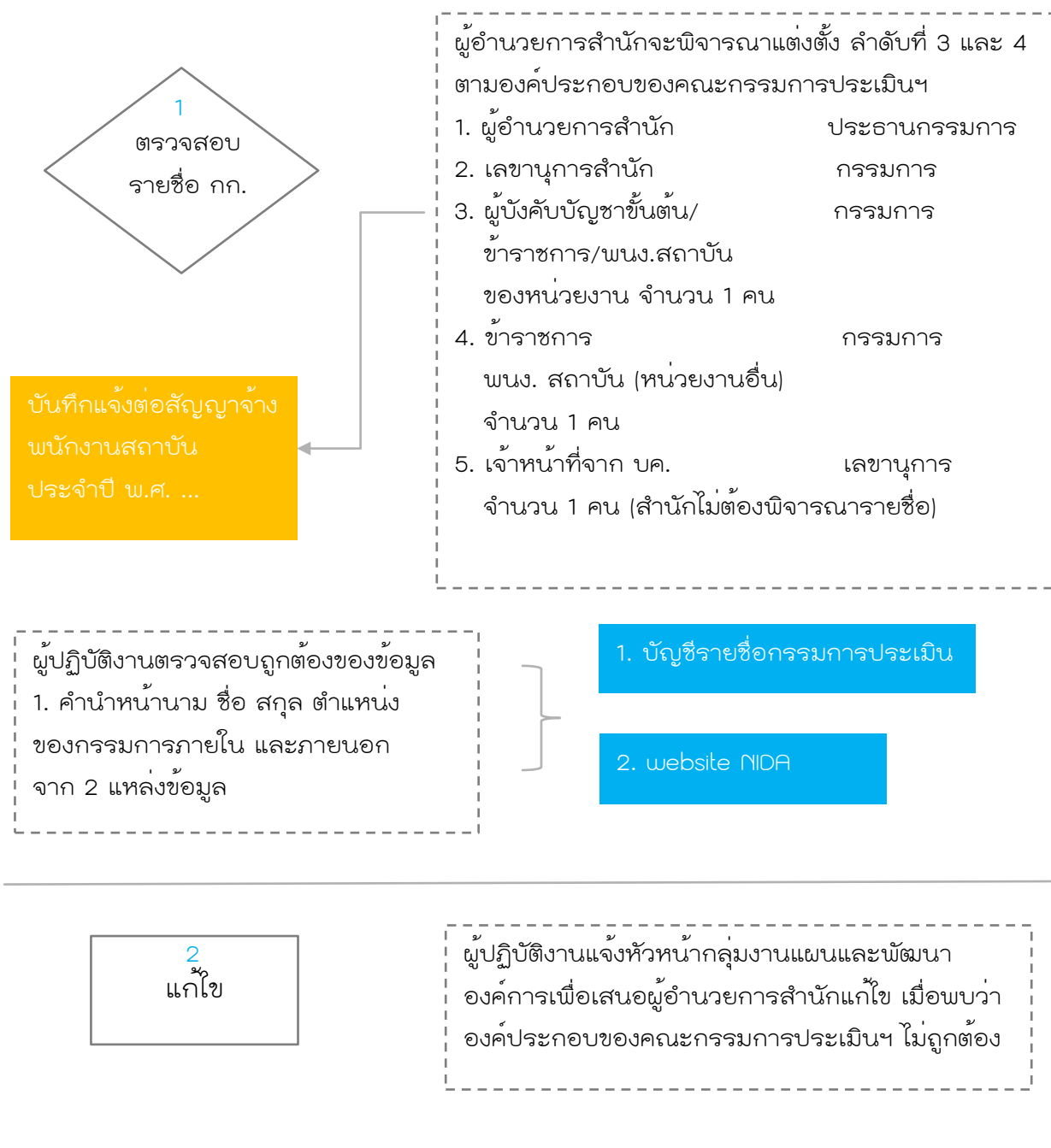
• Workflow 1: แจ้งรายชื่อคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

1 แจ้งรายชื่อคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง



ภาพที่ 4.2 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานแจ้งรายชื่อคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

- รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน



3 ทำบันทึก

ผู้ปฏิบัติงานจัดทำบันทึก “แจ้งรายชื่อคณะกรรมการ
ประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง พนักงานสถาบัน
สายสนับสนุน

เปิดไฟล์ที่จัดเก็บไว้ เลือกตัวอย่างแบบที่ต้องการ
จากนั้นแก้ไขข้อความให้เป็นปัจจุบัน ดังนี้
ส่วนหัวเรื่อง: วันที่/เรื่อง
ส่วนเนื้อหา ย่อหน้าแรก: เลขที่หนังสือ/ลงวันที่
ส่วนเนื้อหา ย่อหน้าที่สอง: จำนวนคณะกรรมการ
ประเมิน/รายชื่อกรรมการประเมิน
ในกรณีที่บันทึกมีต่อ แผ่นที่ 2
ให้นำข้อความแรกของแผ่นที่ 2 มาพิมพ์
ท้ายกระดาษด้านขวาล่าง พร้อมใส่สัญลักษณ์ /...
ตัวอย่างเช่น 4. นายสุชิน จิตต์เสรีภาพ/...

วิธีการร่างพิมพ์บันทึกแจ้งรายชื่อกรรมการประเมิน

ตรวจทานความถูกต้องของบันทึก เช่น ตัวสะกด
ระยะห่างของคำ ย่อหน้า ก่อนพิมพ์

4 เสนอผู้อำนวยการ สำนักลงนาม

ผู้ปฏิบัติงานพิมพ์เอกสาร 2 ฉบับ
ได้แก่ ต้นฉบับและสำเนา โดยลงชื่อผู้จัดทำตรงหัวมุม
ล่างขวาของสำเนา

- ✓ หัวหน้ากลุ่มงานแผนฯ
- ✓ เลขานุการสำนัก

การจัดเอกสารเสนอลงนาม เรียงลำดับดังนี้

1. บันทึกต้นฉบับ
2. บันทึกสำเนา
3. ต้นเรื่องจาก บค.

พร้อมติด ข้อความ “โปรดลงนาม” (1,2) และ
“ต้นเรื่อง” (3)

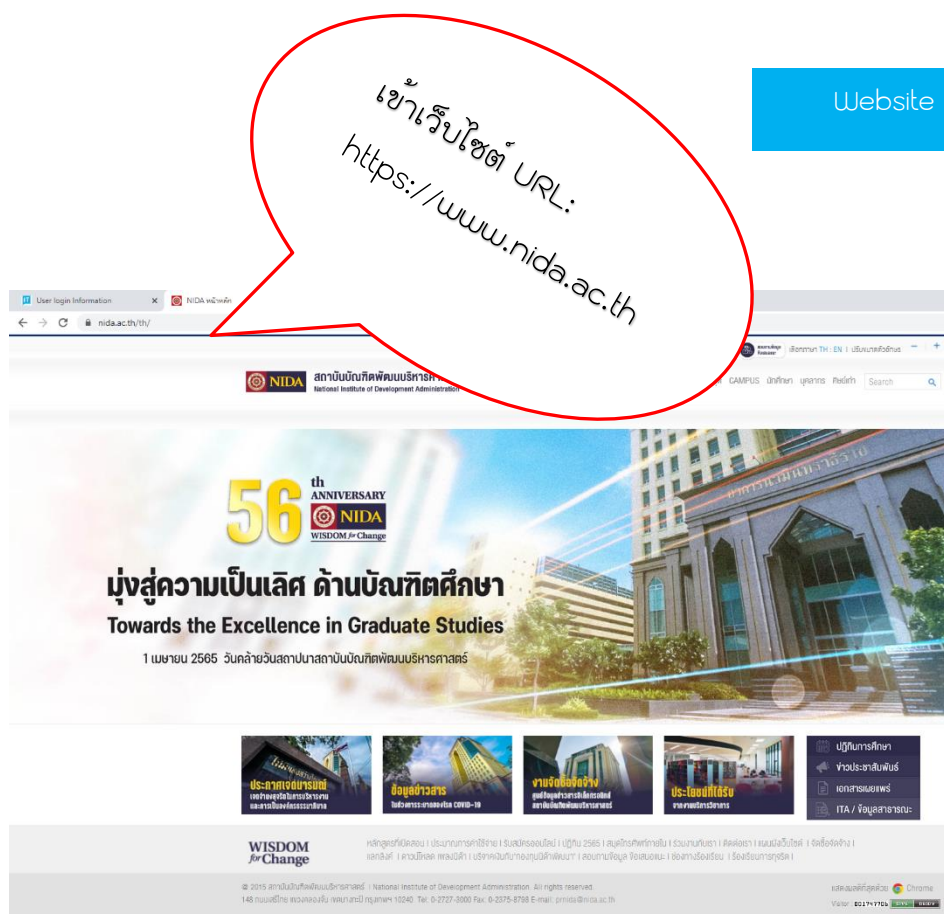
5 รับเรื่องกลับ	ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบว่า ผู้บริหารลงนามบันทึก 2 ฉบับครบถ้วน
6 จัด/ส่งเอกสาร	ผู้ปฏิบัติงานจัดเอกสารเพื่อส่งงานสารบรรณ เรียงลำดับดังนี้ 1. บันทึกต้นฉบับ และ 2. บันทึกสำเนา
7 เก็บเอกสาร เข้าแฟ้ม	ผู้ปฏิบัติงานจัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม ต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน ประจำปี พ.ศ. ... 1. บันทึกแจ้งต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุน ประจำปี พ.ศ. ... 2. สำเนาทะเบียนแจ้งรายชื่อกรรมการประเมินฯ

ภาพที่ 4.3 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานแจ้งรายชื่อคณะกรรมการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

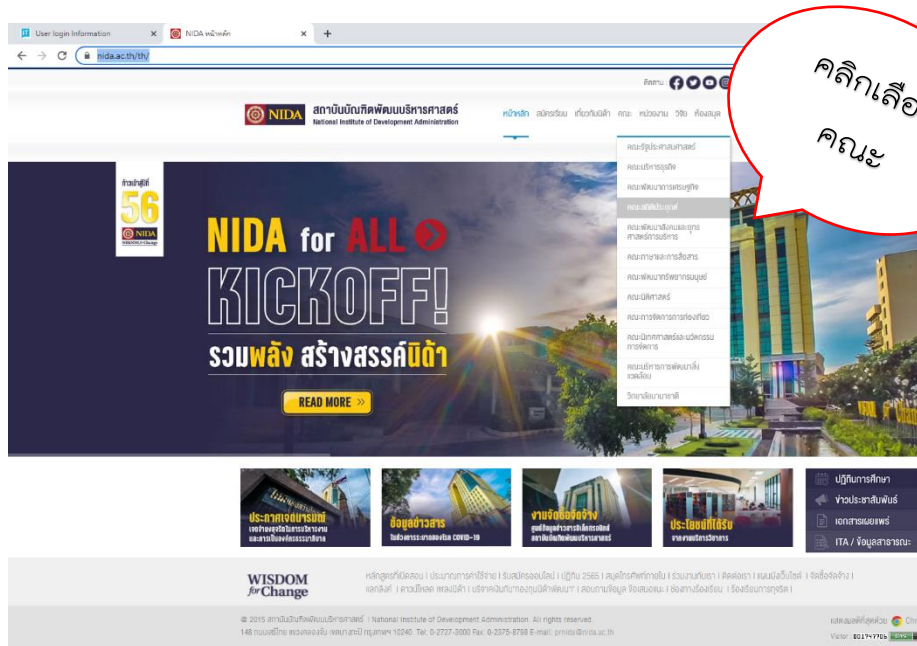


ภาพที่ 4.4 มีอะไรอีกนะ?

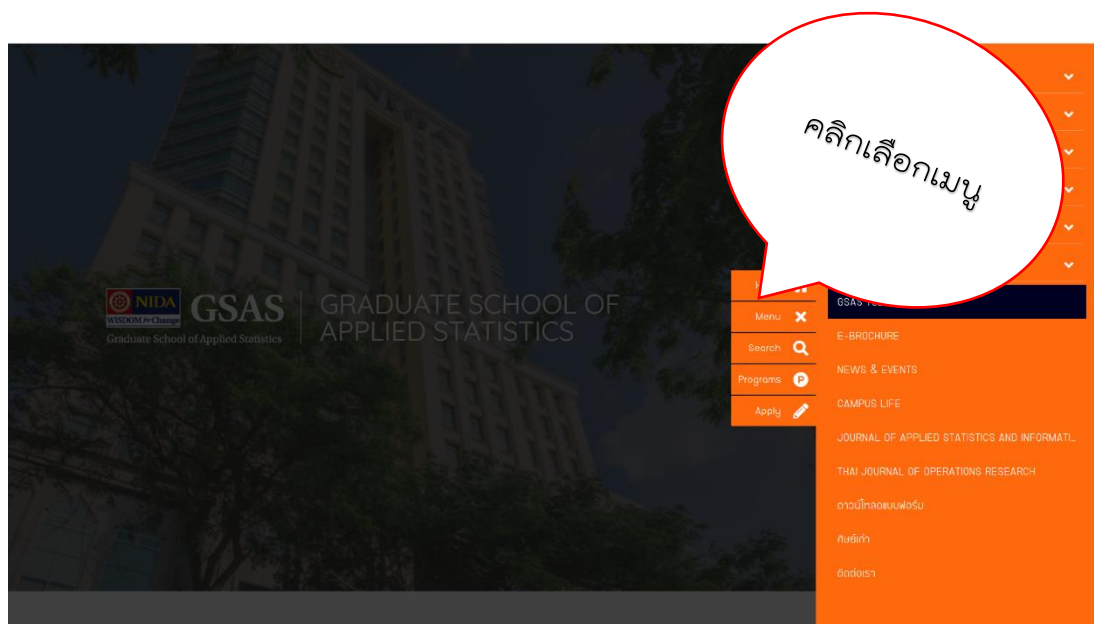
ตัวอย่างการตรวจสอบข้อมูลของกรรมการ



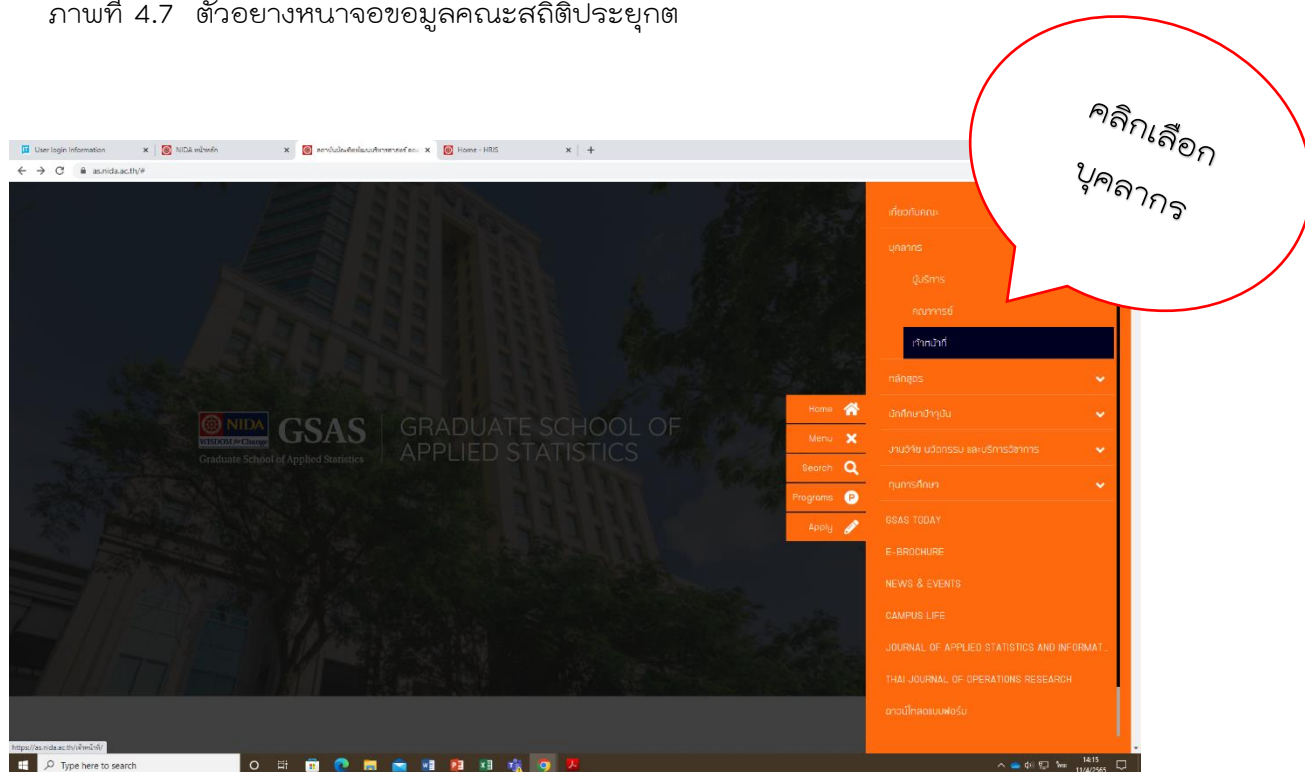
ภาพที่ 4.5 หน้าจอการเข้าสู่สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (https://www.nida.ac.th/)



ภาพที่ 4.6 หน้าจอแสดงเมนูคณะ/หน่วยงาน



ภาพที่ 4.7 ตัวอย่างหน้าจอข้อมูลคณะสถิติประยุกต์



ภาพที่ 4.8 ตัวอย่างแสดงหน้าจอข้อมูลบุคลากรคณะสถิติประยุกต์

เจ้าหน้าที่

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะสถิติประยุทธ์



นางสุภาพร หงษ์วงษ์

หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะ

Office : เลขานุการคณะ อาคารบวรราชธานี 12
 Phone : (+66) 02727-3039
 Fax : (+66) 02374-4061
 E-mail : supaporn@ds.nida.ac.th

ตรวจสอบชื่อ
สกุล ตำแหน่ง
ปัจจุบัน

กลุ่มงานบริหารและธุรการ



นางสาวดุขยิ์ กองเพ็ญพล

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสำนักงานเลขานุการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารและธุรการ

Office : กลุ่มงานบริหารและธุรการ สำนักงานเลขานุการ บวรราชธานี 12
 Phone : (+66) 02727-3079
 Fax : (+66) 02374-4061
 E-mail : duangjai@ds.nida.ac.th



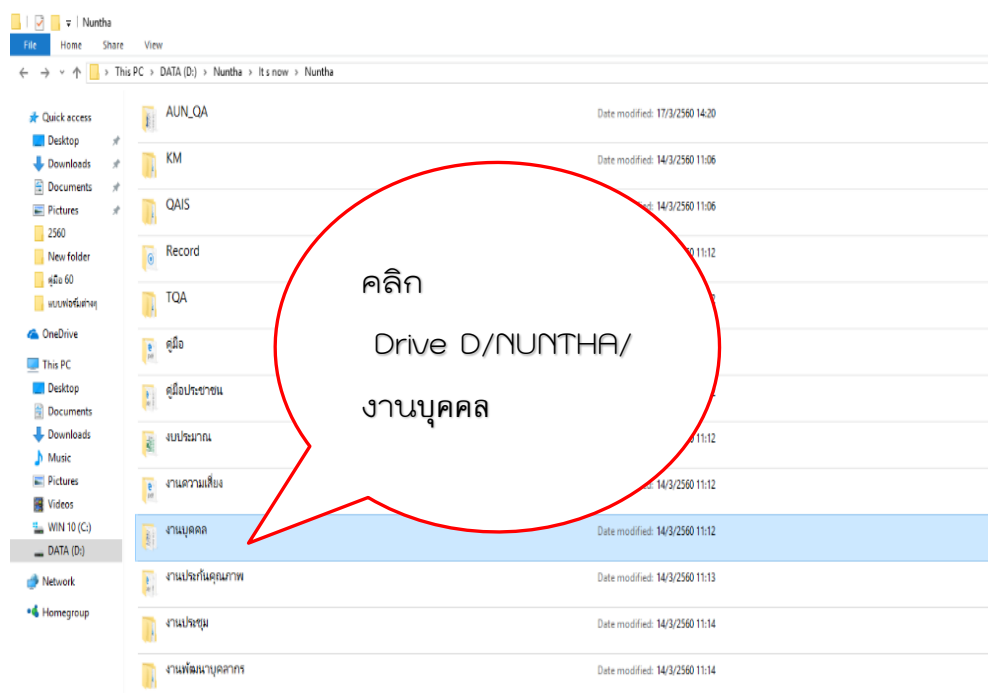
นายชาญยุทธ แสงแก้ว

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปสำนักงานเลขานุการ

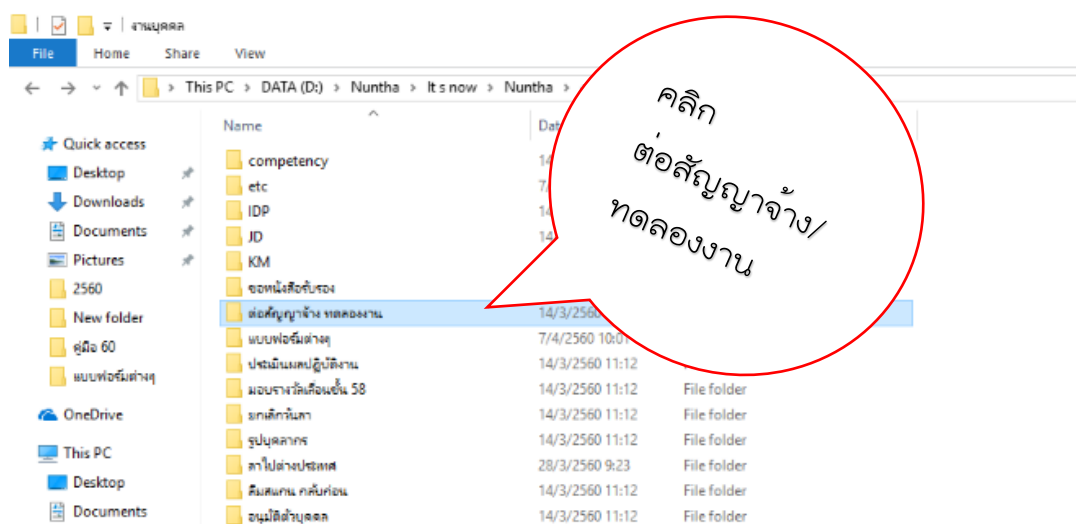
Office : งานบริหารและธุรการ
 Phone : (+66) 02727-3036
 Fax : (+66) 02374-4061
 E-mail : chanyut@ds.nida.ac.th

ภาพที่ 4.9 ตัวอย่างแสดงหน้าจอเมนูข้อมูลตำแหน่งปัจจุบันของบุคลากรคณะสถิติประยุทธ์

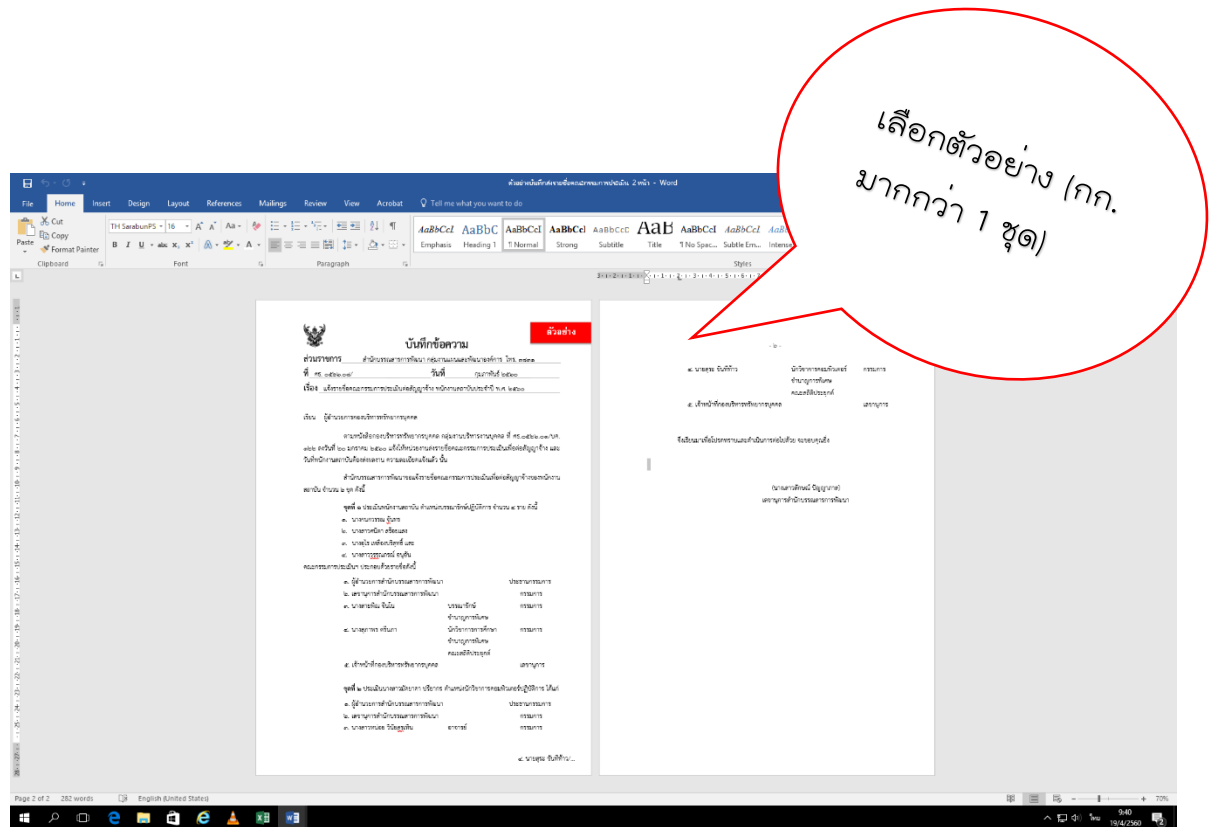
วิธีการร่างพิมพ์บันทึกแจ้งรายชื่อกรรมการประเมิน



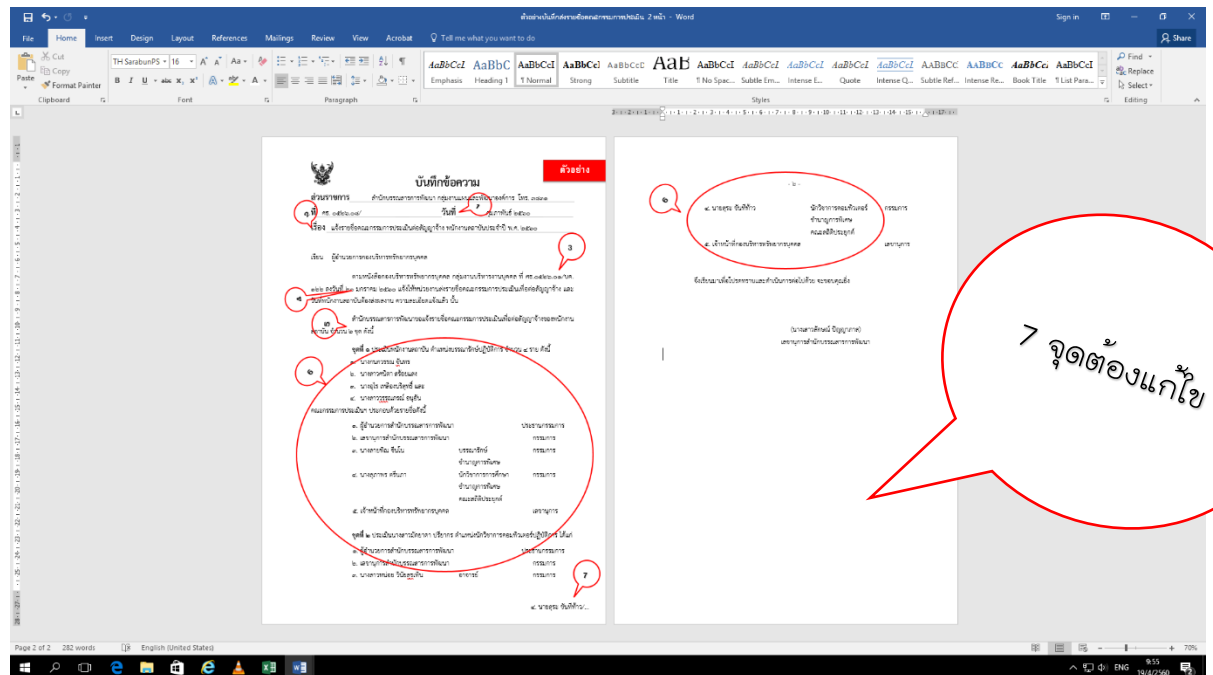
ภาพที่ 4.10 Drive D:/NUNTHA/Folder งานบุคคล



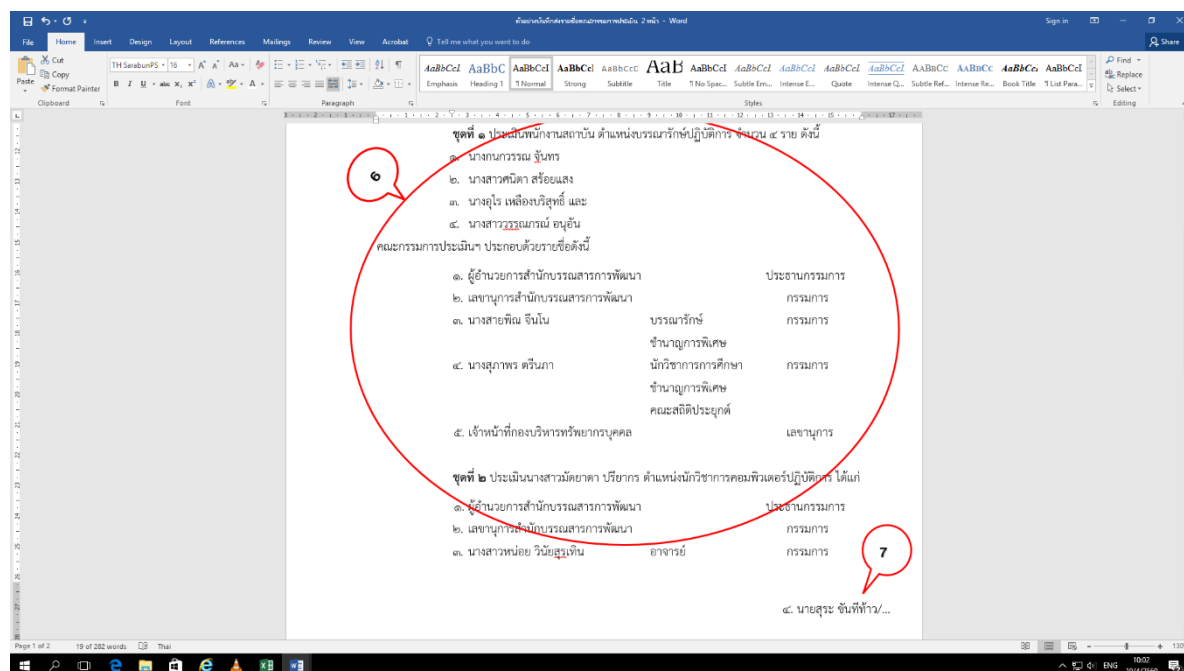
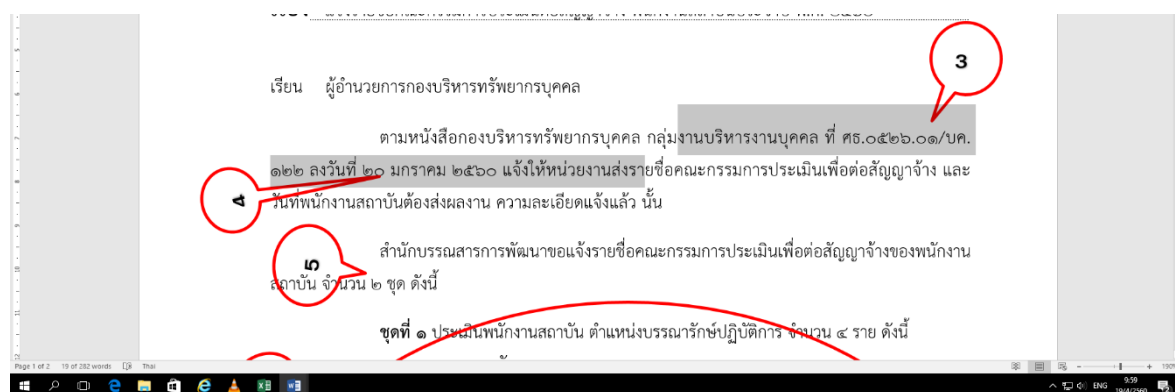
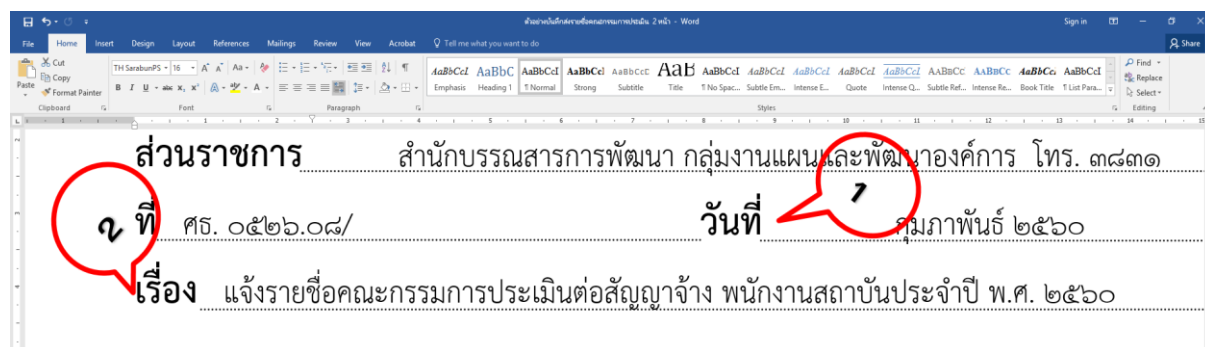
ภาพที่ 4.11 Folder ต่อสัญญาจ้าง/ทดลองงาน



ภาพที่ 4.14 ตัวอย่างบันทึกข้อความกรณี กรรมการมากกว่า 1 ชุด

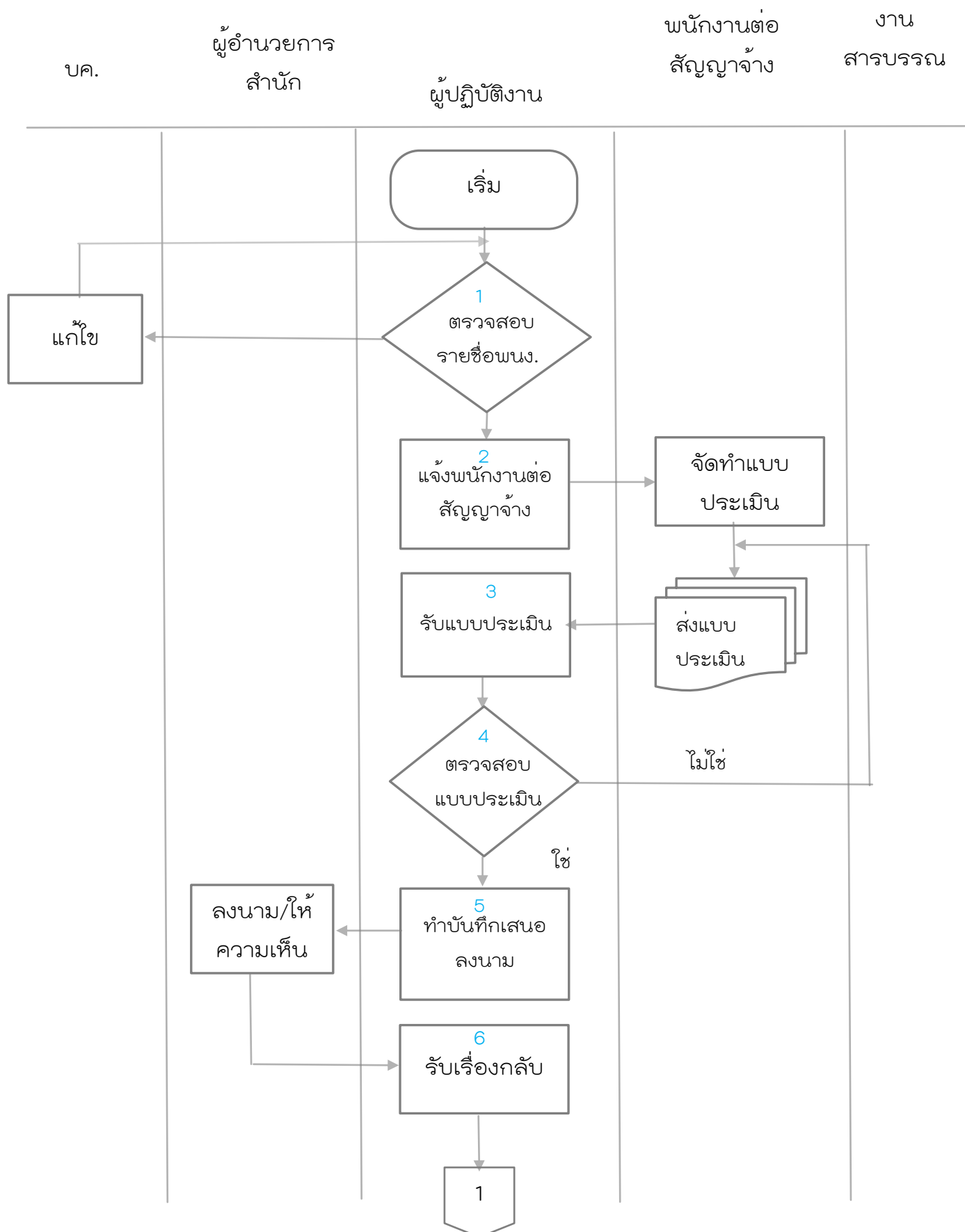


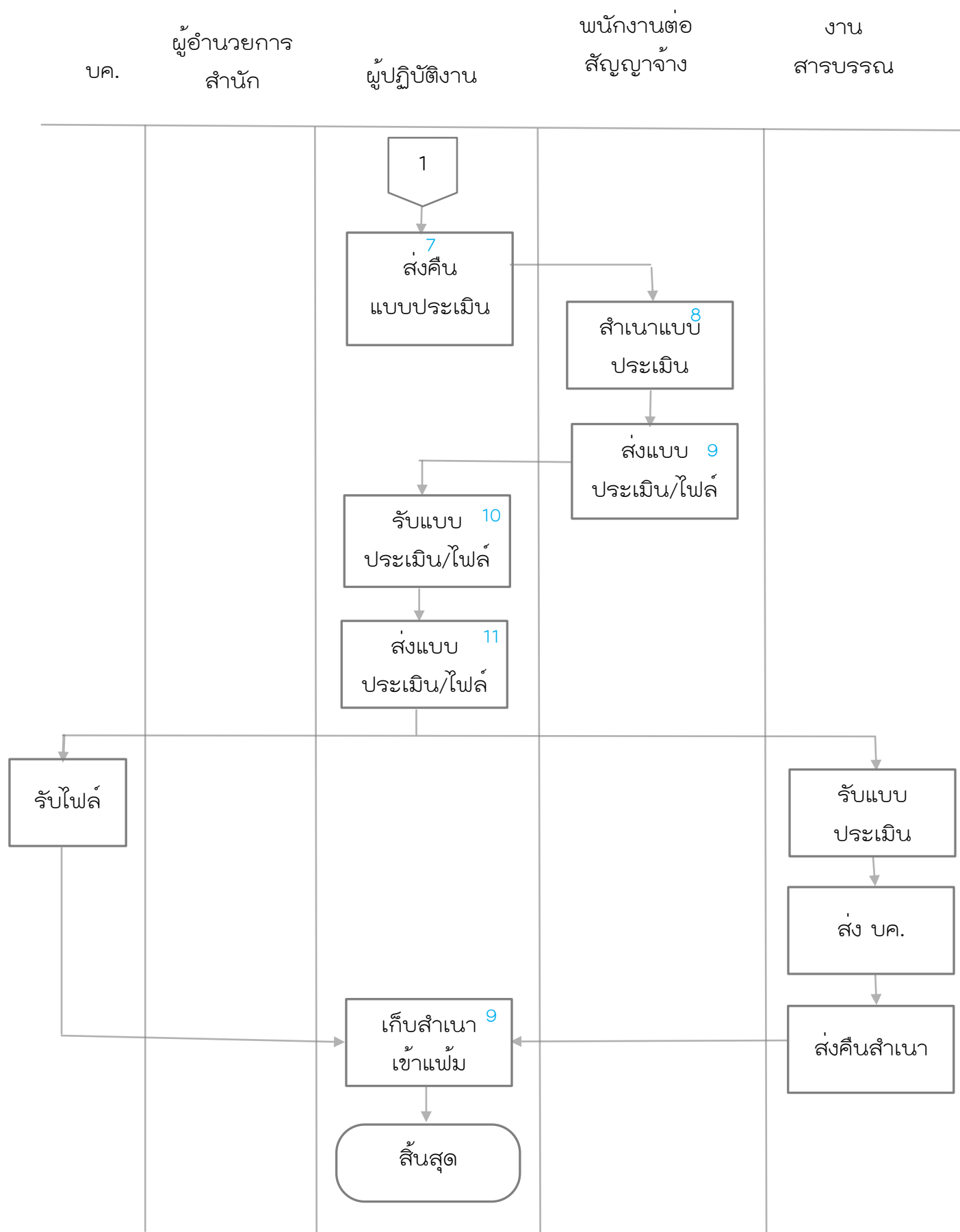
ภาพที่ 4.15 จุดที่ต้องตรวจสอบแก้ไข 7 จุด



ภาพที่ 4.16 เจาะลึกจุดที่ต้องตรวจสอบแก้ไข 7 จุด

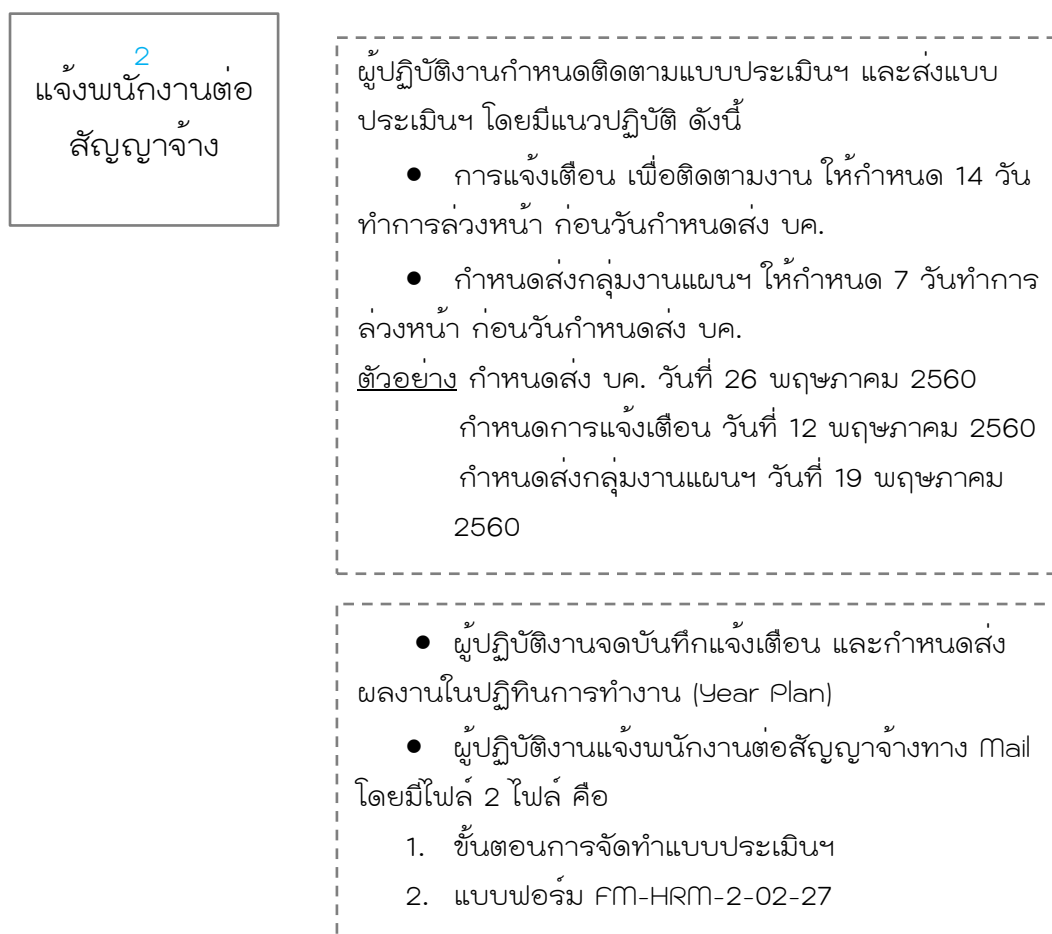
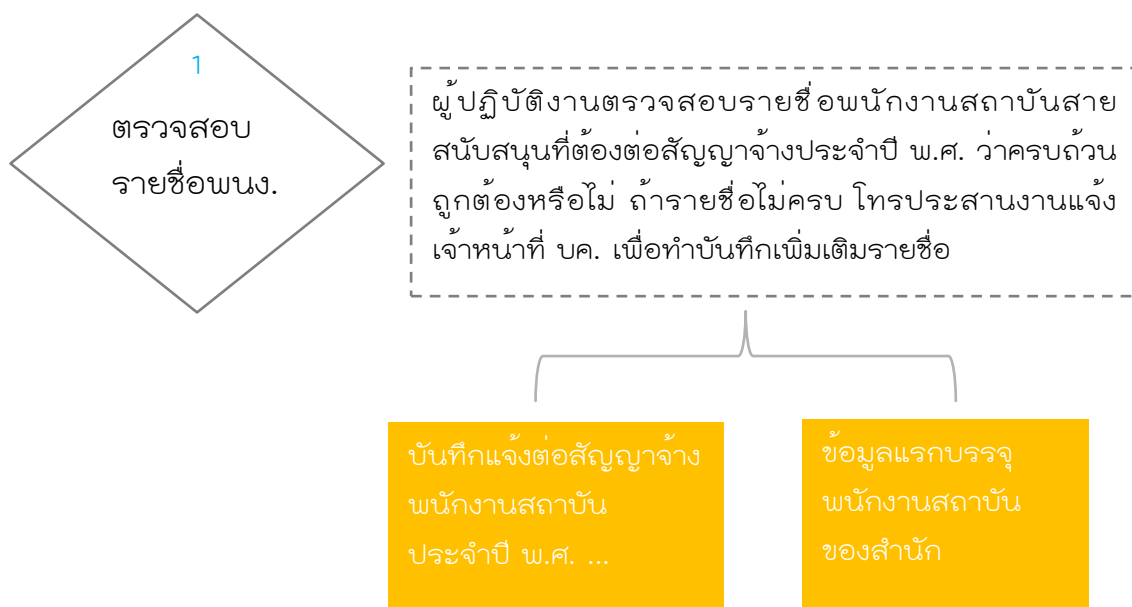
- Workflow 2: การแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อประเมินต่อสัญญาจ้าง





ภาพที่ 4.17 แผนผังขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อต่อสัญญาจ้าง

● รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4.18 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อต่อสัญญาจ้าง
ขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2

ตัวอย่างการแจ้งขั้นตอนการประเมินฯ



ภาพที่ 4.19 Infographic ขั้นตอนการทำแบบประเมินฯ

3 รับแบบ ประเมิน

ผู้ปฏิบัติงานรับแบบประเมินฯ ประกอบด้วย 2 ส่วน

1. แบบฟอร์ม FM-HRM-2-02-27
2. ข้อมูลประกอบการต่อสัญญาจ้าง

4 ตรวจสอบ แบบประเมิน

- ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบแบบฟอร์ม FM-HRM-2-02-07 โดยมีจุดที่ต้องตรวจสอบเป็นแนวปฏิบัติ 16 จุด
- ถ้าพบว่ามี จุดที่ต้องแก้ไขส่งคืนพนักงานต่อสัญญาจ้างเพื่อแก้ไขให้ถูกต้อง

ภาพที่ 4.20 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อต่อสัญญาจ้าง
ขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 4

FM-HRM-2-02-07



ภาคผนวก หมายเลข 3
แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุน
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คำชี้แจง แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุน แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง ประกอบด้วย 5 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 การประเมินคุณธรรมและจริยธรรม

ส่วนที่ 3 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 5 สรุปความเห็นในการประเมิน

ตอนที่ 2 ข้อมูลประกอบการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุน ประกอบด้วย 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ผลการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 2 ความเห็นของคณาจารย์เกี่ยวกับผลการประเมิน

ภาพที่ 4.21 ตัวอย่างแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง

16

จุดที่ต้องตรวจสอบ

1. ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน
ตัวสะกดถูกต้อง รอบการประเมินถูกต้อง
2. ส่วนที่ 2 การประเมินคุณธรรมและจริยธรรม ไม่ต้องการออกข้อมูล
3. ส่วนที่ 3 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ไม่ต้องการออกข้อมูล
4. ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน กรอกข้อมูลเฉพาะ หน้า
ความรับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมาย
5. ส่วนที่ 5 สรุปความเห็นในการประเมิน ไม่ต้องการออกข้อมูล
6. ความเห็นของคณะกรรมการประเมิน ไม่ต้องการออกข้อมูล
7. ผู้ถูกประเมินลงนาม ไม่ต้องลงนาม
8. คณะกรรมการลงนาม ไม่ต้องการออกข้อมูล
9. ตอนที่ 2 ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ ให้กรอกข้อมูลถ้ามี
10. ลงนามในส่วนต่อจาก ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นจริง
ทุกประการ
11. ส่วนที่ 2 ความเห็นของผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาที่ให้ความเห็นในส่วนนี้
เจ้าหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น
บรรณารักษ์ นักวิชาการ ผู้อำนวยการสำนัก
12. ตรวจสอบความถูกต้องของ ตัวสะกดชื่อ-สกุล ตำแหน่ง ของผู้บังคับบัญชา
13. ส่วนข้อมูลประกอบ หน้าปก ตรวจสอบความถูกต้องสัญญาจ้าง
14. ส่วนข้อมูลประกอบ หน้าปก ตรวจสอบความถูกต้องตัวสะกด
ชื่อ สกุล ตำแหน่ง สังกัด
15. ส่วนข้อมูลประกอบ หน้าปก ผลการปฏิบัติงานตามสัญญาจ้าง ระบุผลงาน
ในช่วงเวลาที่ปฏิบัติงานตามรอบสัญญาจ้างปัจจุบันจนถึงหนึ่งเดือนก่อนสิ้นสุด
สัญญาจ้าง
16. หน้า 12 ประวัติการลา ตรวจสอบข้อมูลกับเจ้าหน้าที่งานเทคโนโลยี
สารสนเทศ

ตัวอย่าง

เกณฑ์การต่อสัญญาจ้าง

- | | |
|--------------------------|--------------------------------|
| 1. คุณธรรมและจริยธรรม | ผ่าน |
| 2. พฤติกรรมการปฏิบัติงาน | คะแนนรวมเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 3.00 |

ส่วนที่ 2 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ถูกประเมิน

เกณฑ์การตัดสินผู้จ้าง

1. คุณธรรมและจริยธรรม	ผ่าน
2. พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	คะแนนรวมเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 3.00
3. ผลการปฏิบัติงาน	คะแนนรวมเฉลี่ย ไม่ต่ำกว่า 3.00

1 ตอนที่ 1 แบบประเมินเพื่อตัดสินผู้จ้าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้รับการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน นางสาวนันทพร สีริโหวาร.....

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติงาน...สังกัด สำนักบรรณสารพัฒนา.....

เริ่มปฏิบัติงาน เมื่อวันที่ 7 เดือน มกราคม พ.ศ. 2551.....

ปฏิบัติงานภายใต้การสอนงาน/แนะนำ/ควบคุมการปฏิบัติงานของ

นาย/นาง/นางสาว นววรรณ พลทรัพย์.....ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการ.....

รอบการตัดสินผู้จ้าง สัญญาจ้างที่ 4.....มีอายุการจ้างไม่เกิน 10.....ปี

วันที่ 7 เดือน มกราคม พ.ศ. 2559.....ถึง วันที่ 6 เดือน มกราคม พ.ศ. 2569.....

วันที่ทำการประเมิน วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ภาพที่ 4.23 จุดตรวจสอบที่ 1

ส่วนที่ 2 การประเมินคุณธรรมและจริยธรรม

คุณธรรมและจริยธรรม ☐ ผ่าน ☐ ไม่ผ่าน

ส่วนที่ 3 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (นิยามและหลักเกณฑ์การประเมินพฤติกรรมหลัก พฤติกรรมส่วนบุคคล และพฤติกรรมอื่นให้เป็นไปตามที่สถาบันกำหนด)

สำหรับตำแหน่งประภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ (ระดับปฏิบัติการ)

รายการประเมิน	ผลการประเมิน				หมายเหตุ
	ดีมาก (4)	ดี (3)	พอใช้ (2)	ไม่ผ่าน (0)	
พฤติกรรมหลัก (Core Competency)					
1. การพัฒนาตนเอง					
2. ความรับผิดชอบต่อองค์กร					

ภาพที่ 4.24 จุดตรวจสอบที่ 2 และ 3

ส่วนที่ 4 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (นิยามและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่สถาบันกำหนด)

หน้าที่ความรับผิดชอบและงานที่ได้รับมอบหมาย*	รายการประเมิน	ผลการประเมิน			
		ดีมาก (4)	ดี (3)	พอใช้ (2)	ไม่ผ่าน (0)
1. งานประชุม	1. ปริมาณงาน				
- คณะกรรมการประจำสำนัก	2. คุณภาพของงาน				
- นักวิชาการ	3. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน				
- คณะทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น KM	4. การประหยัดทรัพยากร				
2. งานประกันคุณภาพ	1. ปริมาณงาน				
- SAR	2. คุณภาพของงาน				
- QAIS/Website	3. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน				
- TQA	4. การประหยัดทรัพยากร				
3. งานบุคคล	1. ปริมาณงาน				
- พัฒนาบุคลากร เช่น IDP แผนพัฒนาบุคลากร	2. คุณภาพของงาน				
- ขออนุมัติลาไปต่างประเทศ	3. เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน				
- ประเมินผลงานและต่อสัญญาจ้าง	4. การประหยัดทรัพยากร				
4. โครงการ/กิจกรรม/งานอื่นๆ	1. ปริมาณงาน				

ภาพที่ 4.25 จุดตรวจสอบที่ 4

4

6

ความเห็นของคณะกรรมการ

☐ อยู่ในเกณฑ์สมควรต่อสัญญาจ้างเป็นระยะเวลา.....ปี
 ตั้งแต่วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เป็นต้นไป
 เจื่อนใจในการปฏิบัติงานสำหรับกรประเมินครั้งต่อไป.....

☐ ไม่อยู่ในเกณฑ์สมควรต่อสัญญาจ้าง เนื่องจาก.....

ผู้ถูประเมินลงนามรับทราบ 7 คณะกรรมการลงนาม 8

.....ประธานกรรมการ
 (นางสาวนันท์พจนศิริโวหาร)
 วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
กรรมการ

ภาพที่ 4.27 จุดตรวจสอบที่ 6 จุดที่ 7 และจุดที่ 8

ส่วนที่ 2 ผลการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ

ข้อมูลจ้างที่ 3. ไม่มีข้อเสนอแนะ.....

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา	วิธีการพัฒนา

ผลลัพธ์ของการพัฒนา

☐ สำเร็จ (ระบุรายละเอียด).....

☐ อยู่ระหว่างดำเนินการ (ระบุรายละเอียด).....

☐ ไม่สำเร็จ เนื่องจาก.....

☐ ยกเลิก เนื่องจาก

ภาพที่ 4.28 จุดตรวจสอบที่ 9

ขอรับรองว่าข้อความดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ..... (ผู้ขอรับการประเมิน)

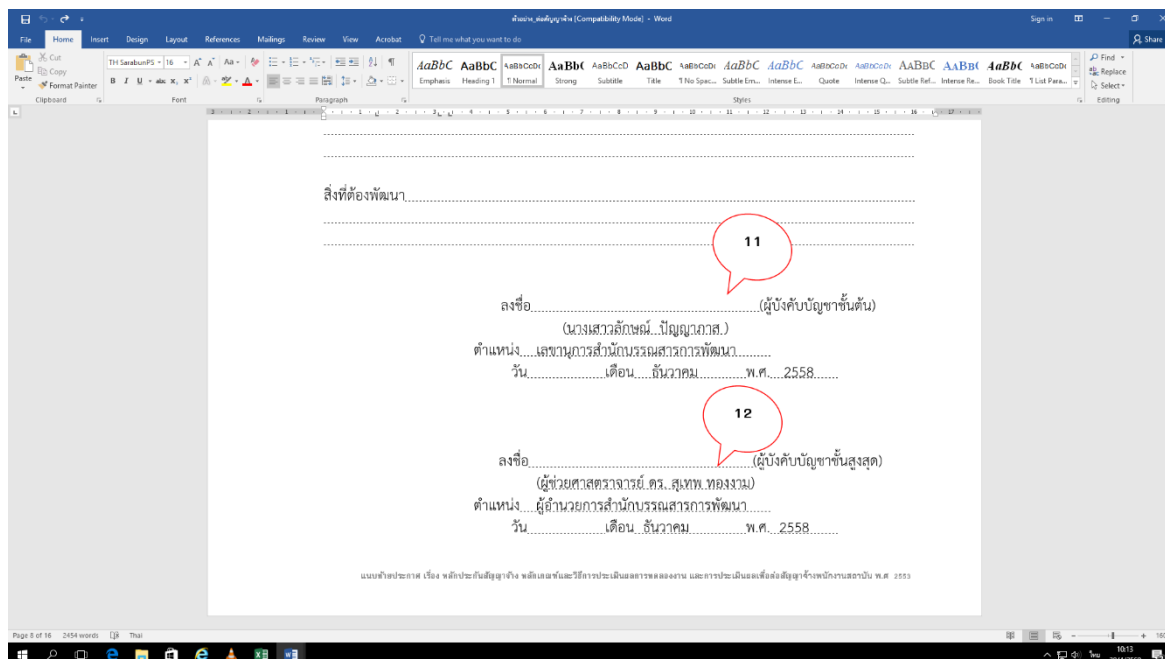
(นางสาวนันท์ทอกร ศิริไวยวร)

ตำแหน่ง...เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ.....

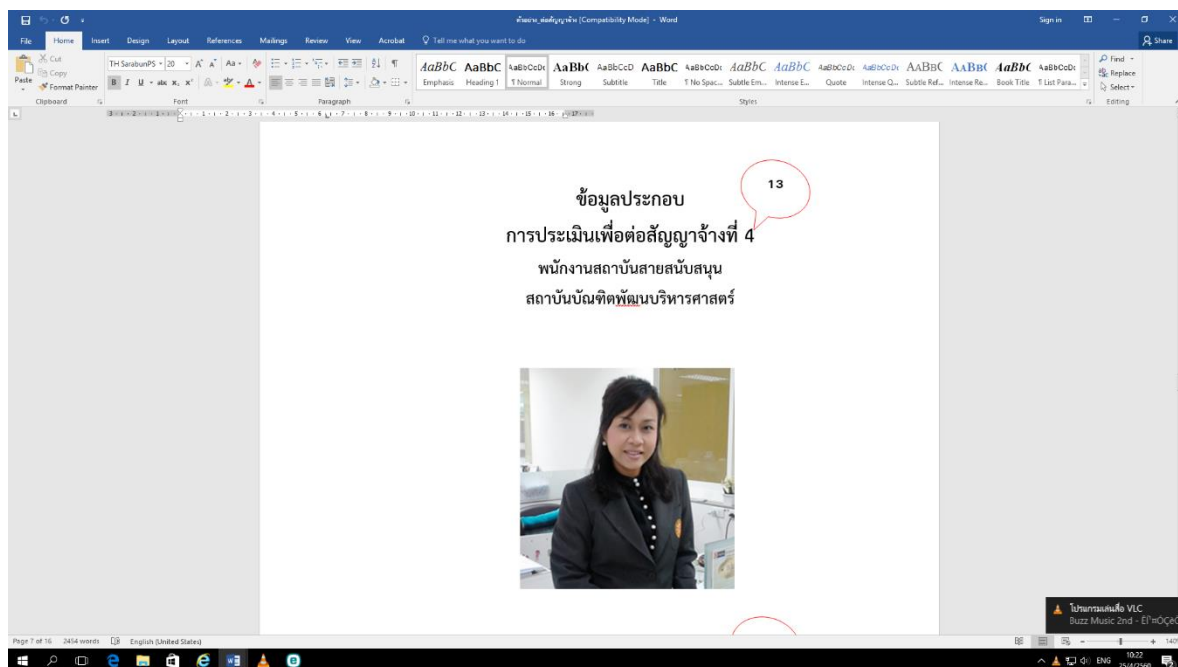
วัน.....เดือน.....ปี..... 2558.....

หมายเหตุ ข้อมูลงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้จัดทำเป็นเอกสารแนบ (รูปเล่ม) ตามรูปแบบแนบท้ายแบบประเมิน เพื่อต่อข้อมูลจ้างฉบับนี้

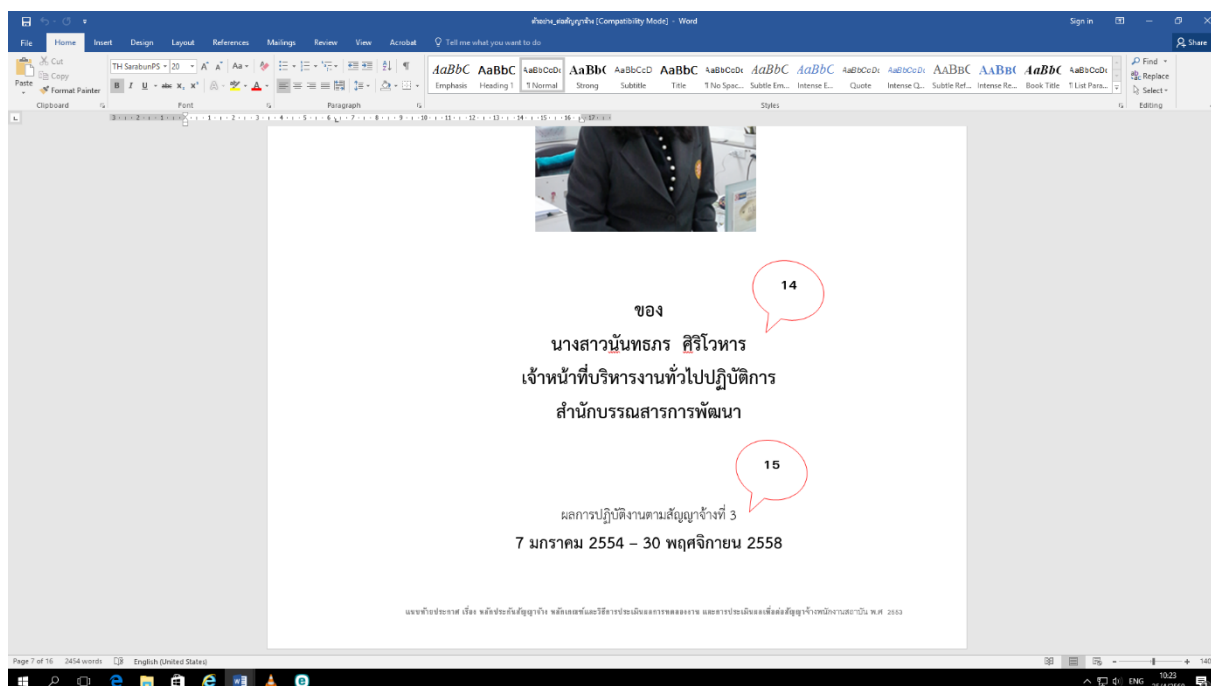
ภาพที่ 4.29 จุดตรวจสอบที่ 10



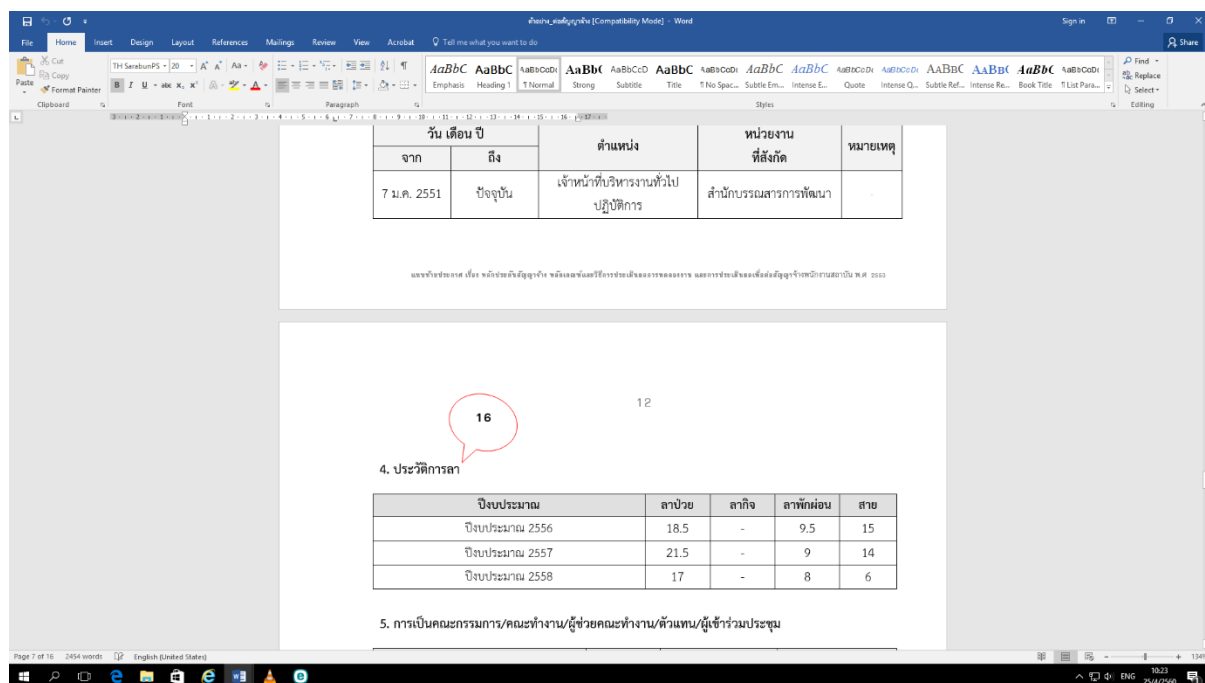
ภาพที่ 4.30 จุดตรวจสอบที่ 11 และจุดที่ 12



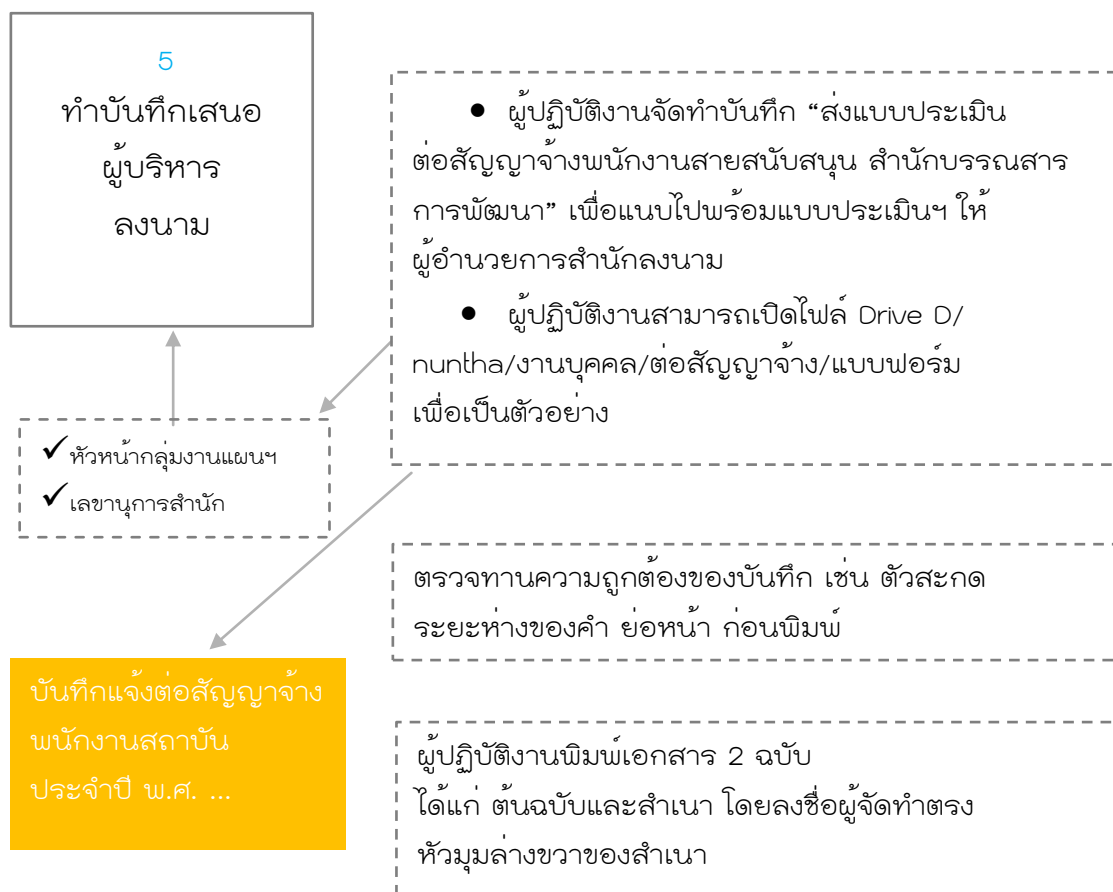
ภาพที่ 4.31 จุดตรวจสอบที่ 13



ภาพที่ 4.32 จุดตรวจสอบที่ 14 และจุดที่ 15



ภาพที่ 4.33 จุดตรวจสอบที่ 16



ภาพที่ 4.34 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อต่อสัญญาจ้าง ขั้นตอนที่ 5

ตัวอย่างบันทึก

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักบรรณสารการพัฒนา กลุ่มงานแผนและพัฒนาองค์การ โทร. ๐๔๓๑๓
ที่ ศธ ๐๕๒๖.๐๔/ วันที่ ธันวาคม ๒๕๕๘

เรื่อง ส่งแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสายสนับสนุน สำนักบรรณสารการพัฒนา

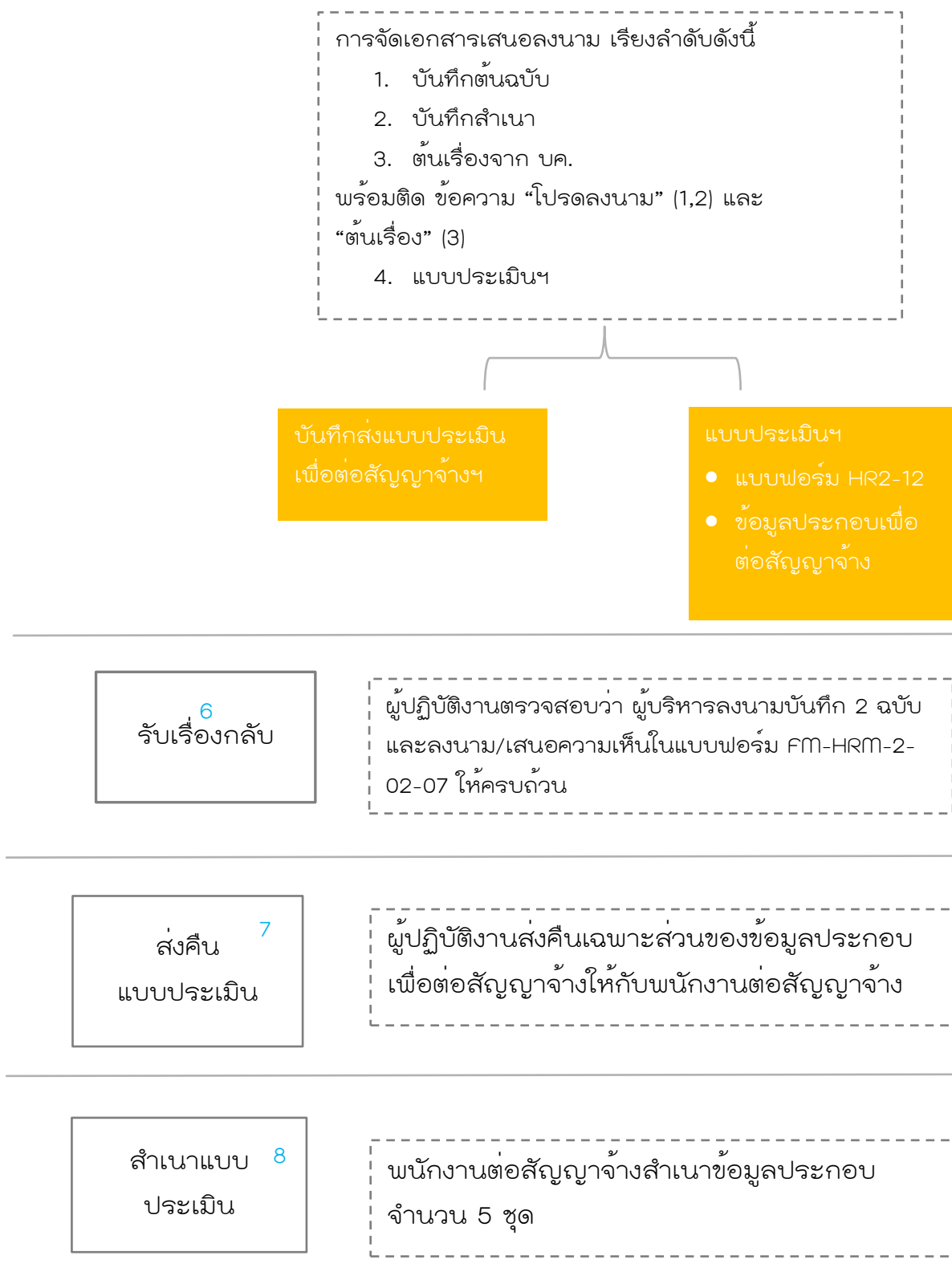
เรียน ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล

ตามหนังสือกองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานบริหารงานบุคคล ที่ ศธ.๐๕๒๖.๐๔/บค. ๑๒๒ ลงวันที่ ๒๐.มกราคม ๒๕๖๐ แจ้งรายชื่อพนักงานที่ต้องเข้าการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๐ ความละเอียดแจ้งแล้ว นั้น

สำนักบรรณสารการพัฒนาขอส่งแบบประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสายสนับสนุน สำนักบรรณสารการพัฒนา จำนวน ๔ คน โดยมีรายชื่อดังนี้

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	แบบประเมินผลการทํางาน (HK2-11)	
			ต้นฉบับ ๑ ชุด	สำเนา ๔ ชุด
๑	นางกนกวรรณ จันท	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	✓	✓
๒	นางสาวนิศา ศรีอแสง	บรรณารักษ์ปฏิบัติการ	✓	✓

ภาพที่ 4.35 ตัวอย่างบันทึกส่งแบบประเมินฯ



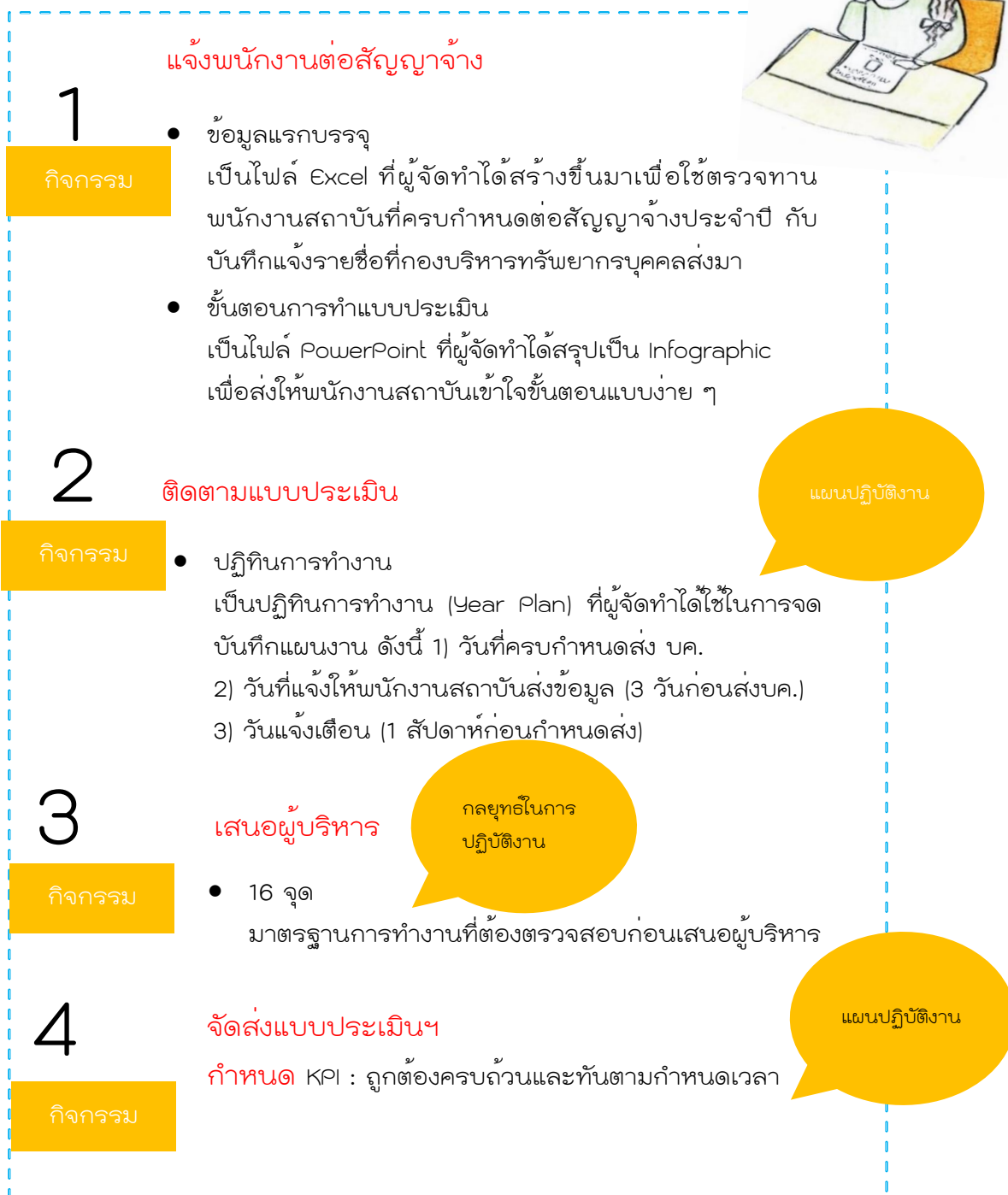
ภาพที่ 4.36 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อต่อสัญญาจ้าง
ขั้นตอนที่ 6 ขั้นตอนที่ 7 และขั้นตอนที่ 8

9 ส่งคืนแบบ ประเมิน/ไฟล์	พนักงานต่อสัญญาจ้างส่งไฟล์ FM-HRM-2-02-07 ทาง Mail ถึง nuntha.s@nida.ac.th พร้อมส่งข้อมูลประกอบการต่อสัญญาจ้าง และสำเนา จำนวน 5 ชุด
10 รับแบบประเมิน/ ไฟล์	ผู้ปฏิบัติงานรับแบบประเมินฯ พร้อมไฟล์ พร้อมจัดเตรียมซองสีน้ำตาลขยายข้าง เพื่อใส่ข้อมูลประกอบ เพื่อต่อสัญญาจ้าง ก่อนจัดส่งงานสารบรรณ
11 ส่งแบบประเมิน/ ไฟล์ ไปที่ บค.	ผู้ปฏิบัติงานส่งไฟล์ไปที่เจ้าหน้าที่บค. และส่งเอกสารทั้งหมดให้งานสารบรรณ ได้แก่ 1. บันทึกต้นฉบับ 2. บันทึกสำเนา 3. แบบฟอร์ม FM-HRM-2-02-07 4. ข้อมูลประกอบเพื่อต่อสัญญาจ้าง จำนวน 5 ชุด
12 เก็บเอกสาร เข้าแฟ้ม	หลังจากงานสารบรรณดำเนินการจัดส่งเรียบร้อยแล้ว จะส่งคืนสำเนานบันทึกให้กับผู้ปฏิบัติงาน จากนั้น ผู้ปฏิบัติงานจัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม ต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน ประจำปี พ.ศ. ... สำเนานบันทึกส่งแบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างฯ และจัดเก็บแบบประเมินเข้าแฟ้มบุคคล

ภาพที่ 4.37 รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานการแจ้ง ติดตาม และตรวจสอบเอกสารเพื่อต่อสัญญาจ้าง
ขั้นตอนที่ 9 ขั้นตอนที่ 10 ขั้นตอนที่ 11 และขั้นตอนที่ 12

กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน/แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

จากประสบการณ์การปฏิบัติงาน ท้ายบทนี้ ผู้จัดทำขอสรุปโดยสังเขปในเรื่องของแผนปฏิบัติงาน กลยุทธ์ในการทำงาน (เทคนิคในการทำงาน) ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.38 สรุปกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (เทคนิคในการทำงาน)



ปัญหาอุปสรรคและ
แนวทางแก้ไขและ
การพัฒนางาน

5

- ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน
- ข้อเสนอแนะ

● ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อกระบวนการต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน ในบทที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหาร บุคลากรสำนัก เจ้าหน้าที่กองบริหารงานบุคคล และผู้ปฏิบัติงานเอง สามารถสรุปปัญหาและแนวทางในการพัฒนาได้ดังนี้

ด้านกระบวนการ

ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน

- ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ไม่มีปัญหาขัดข้องใด ๆ ทั้งนี้ เพราะสำนักมีระบบและผู้รับผิดชอบในการแจ้งเตือนล่วงหน้าตามรอบการประเมินของบุคลากรแต่ละราย โดยยึดถือบันทึกกำหนดการต่าง ๆ จากกองบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละรอบปี ในส่วนของวิชาชีพเฉพาะ เช่น บรรณารักษ์ ยังคงมีความเห็นในเรื่องของกรรมการประเมิน ซึ่งอาจจะไม่มีความเข้าใจในวิชาชีพเพียงพอ เนื่องจากกรรมการที่อยู่หน่วยงานอื่น ไม่มีบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าว อาจทำให้การประเมินไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร นอกจากนี้ ยังมีข้อสงสัยเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่ได้จากการมีการต่อสัญญาเป็นระยะ ๆ เช่นนี้ว่า คำนวณกับเวลา บุคลากรและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เสียไปหรือไม่
- หลังจากมีการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างเรียบร้อยแล้ว กองบริหารทรัพยากรบุคคลไม่มีการแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินต่อสัญญาจ้างทราบถึงคะแนน และสิ่งที่ต้องพัฒนาปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นทางการ ดังนั้น ผู้รับการประเมินบางคนจะไม่ทราบถึงสิ่งที่ต้องพัฒนาปรับปรุงแก้ไขในสัญญารอบต่อไป
- ควรมอบอำนาจให้หน่วยงานที่สังกัดเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการประเมินต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันในสังกัด และส่งผลการประเมินให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- ควรมีการกำหนดช่วงเวลาในการแจ้งรายชื่อพนักงานที่ต้องต่อสัญญาจ้างประจำปีไว้ให้ชัดเจน เนื่องจากบางปีกองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งมากระชั้นชิดทำให้ผู้รับการประเมินในรอบปีนั้นต้องเร่งทำแบบประเมินเพราะมีเวลาในการจัดทำน้อยเพราะใกล้กับกำหนดครบสัญญาจ้าง

แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

- ในสาขาวิชาชีพเฉพาะ อาจกำหนดองค์ประกอบของกรรมการที่แตกต่างกันออกไป เช่น สายวิชาชีพบรรณารักษ์ อาจเพิ่มจำนวนบรรณารักษ์ที่เป็นกรรมการ หรือใช้บุคคลภายนอกเพื่อให้การประเมินบรรลุวัตถุประสงค์
- กองบริหารทรัพยากรบุคคลควรแจ้งคะแนนการประเมิน และข้อเสนอแนะพัฒนาปรับปรุงให้ผู้ถูกประเมินทราบอย่างเป็นทางการ
- ควรมีกระบวนการในการติดตามเป็นระยะ ๆ ต่อข้อเสนอแนะ และขอควรพัฒนาว่าผู้รับการประเมินได้ดำเนินการตามที่กรรมการเสนอหรือไม่อย่างไร
- ควรมีการปรับปรุงกระบวนการ โดยพิจารณาจากสถิติการผ่าน/ไม่ผ่านประเมิน หรือทำแบบสอบถามในส่วนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อมาพัฒนากระบวนการให้เหมาะสมกับองค์การ อาทิ การขยายสัญญาจ้างให้เหมาะสม การนำผลการปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณมาใช้พิจารณาแทนหรือร่วมด้วยกับการจัดทำแบบประเมินเพื่อลดระยะเวลาในกระบวนการ เป็นต้น
- จัดทำข้อมูลของพนักงานสถาบันในสังกัด เพื่อใช้ตรวจทานกับรายชื่อที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลแจ้งมาประจำปี

ด้านข้อมูลและแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง

ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน

- ข้อมูลมีความซ้ำซ้อนและมีปริมาณค่อนข้างมากตามรอบการประเมิน ทำให้สิ้นเปลืองกระดาษในการจัดทำแบบประเมิน และรวมถึงการจัดทำสำเนาตามจำนวนของกรรมการ
- ในกรณีที่ผู้ถูกประเมินในรอบปีจำนวนมากกว่า 3 คนและหากข้อมูลที่มีปริมาณมากอาจพบปัญหาด้านคุณค่าของเวลาทั้งหมดในการพิจารณา
- แบบประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างบางจุดมีข้อผิดพลาด และไม่มีการแก้ไขปรับปรุง อาทิ หน้าให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาให้ความเห็น ส่วนของการลงวันที่ แบบประเมินใช้คำว่า “วัน” ควรแก้ไขเป็น “วันที่” เป็นต้น

แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

- พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อให้เกิดความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลของผู้รับการประเมินและสามารถส่งให้ผู้ประเมินในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งมีการเชื่อมต่อกับระบบบันทึกการปฏิบัติงาน (การลา การสาย การขาดงาน กลับก่อนเวลา) และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระบบบันทึกกิจกรรม เพื่อให้มีข้อมูลครบถ้วนในทุกมิติ ลดความซ้ำซ้อน ลดเวลา และประหยัดทรัพยากร เป็นต้น
- ในส่วนของข้อมูลประกอบการประเมิน (Portfolio) ควรให้ส่งในรูปแบบของ CD แทน Hard Copy
- มีการปรับปรุงข้อมูลที่เผยแพร่บนเว็บไซต์ให้เป็นข้อมูลทันสมัย
- ปรับปรุงแบบประเมินฯ และข้อมูลประกอบการประเมินฯ ให้มีความเหมาะสม



- 1) ปรับปรุงกระบวนการต่อสัญญาจ้าง (ระยะเวลาการว่าจ้าง)
- 2) ปรับรูปแบบการจัดทำแบบประเมินฯ และ
- 3) พัฒนาระบบสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูล

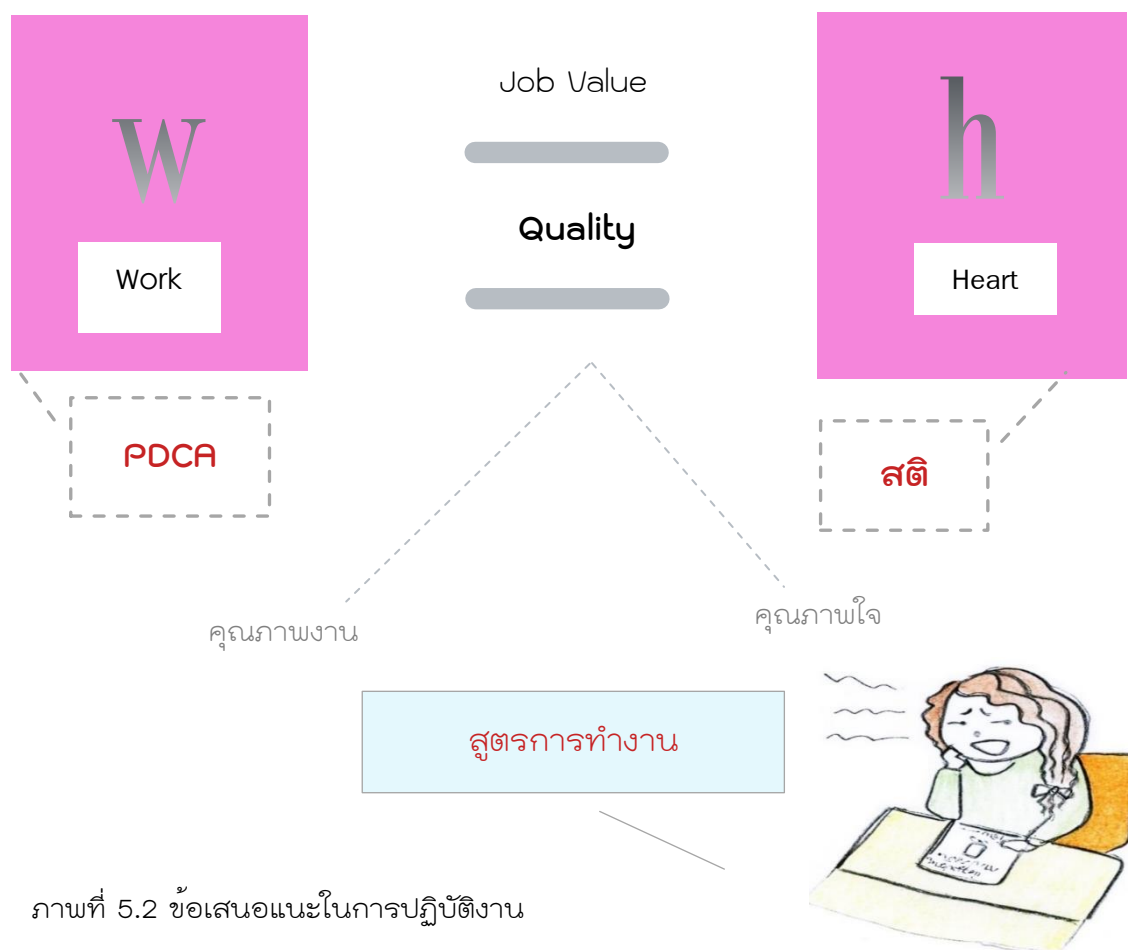
ภาพที่ 5.1 keyword แนวทางแก้ไขและพัฒนา

ที่มา: ดัดแปลงจาก Freepik (n.d.b.).

• ข้อเสนอแนะ

จากการสรุปปัญหา แนวทางการพัฒนางานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงจากการปฏิบัติงานของผู้จัดทำในข้างต้นแล้วนั้น ผู้จัดทำขอสรุปเป็นข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน โดยรวบรวมมาจากประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา และการที่ได้ศึกษาเรื่องของธรรมะ เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานดังนี้

ในการปฏิบัติงานใด ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายทั้งที่เป็นงานในภาระหน้าที่หลัก หรืองานที่ไม่ใช่หน้าที่หลักก็ตาม ผู้ปฏิบัติงานต้องมีเป้าหมายในการทำงานต่าง ๆ ให้มี “คุณภาพ” ซึ่งคุณภาพของงานเกินจาก PDCA Cycle กล่าวแบบง่าย ๆ คือ มีการวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ (ข้อผิดพลาด ปัญหา อุปสรรค) และสุดท้ายนำมาปฏิบัติให้ดียิ่งขึ้นหรือสร้างมาตรฐานในการทำงาน เช่นเดียวกับคู่มือเล่มนี้ ผู้จัดทำได้นำ PDCA Cycle มาพัฒนาการทำงานเช่นกัน ในอีกส่วนหนึ่งที่ผู้จัดทำเล็งเห็นว่ามีประโยชน์อย่างยิ่งในการทำงานคือ “สติ” การกระทำใด ๆ ที่ทำด้วยความมีสติ จะส่งผลให้งานหรือการกระทำนั้น ๆ ไม่ผิดพลาด หรือไม่ผิดพลาด ซึ่งความมีสตินั้นเป็นสิ่งที่ต้องฝึกฝน หรือเป็นสิ่งที่ต้องอาศัยการพัฒนาอยู่เนื่อง ๆ ดังนั้นในส่วนนี้ ผู้จัดทำจึงให้ความสำคัญเท่ากันกับการสร้างคุณภาพของงาน และทั้งสองอย่างที่กล่าวถึงจะส่งผลให้ “งานมีคุณค่า” ทั้งต่อผู้ปฏิบัติงาน และองค์กรไปพร้อม ๆ กัน



ภาพที่ 5.2 ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน



บรรณานุกรม

- อนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์. (2561). *การออกแบบกระบวนการ*. สืบค้นจาก http://wise.co.th/wise/Presentations/Quality/Business_Process_Design_and_Improvement_31_January_2018.pdf
- นันท์ มณีสว่าง. (2551). *การศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- น้ำเพชร พรหมณา. (2558). *การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานและการพัฒนา. เอกสารอบรมส่วนจัดการธุรกิจเพื่อความยั่งยืน ฝ่ายปรึกษาแนะนำ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ วันที่ 16 มิถุนายน 2558. (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่).*
- ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักประกันสัญญาจ้าง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการทดลองงาน และการประเมินผลเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 17 มีนาคม 2553.
- พระไพศาล วิสาโล. (2558). *ทำเต็มที่แต่ไม่ซีเรียส*. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- รศสุคนธ์ ศุณาลัย. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะของอาจารย์ประจำตามสัญญาจ้าง มหาวิทยาลัยราชภัฏเขตกรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, กรุงเทพมหานคร.
- วาสนี ไยโพธิ์ทอง. (2558). *คู่มือการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานสถาบันสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (ม.ป.ป.). *แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)*. สืบค้นจาก https://nida365.sharepoint.com/:w:/r/sites/LIC/_layouts/15/doc2.aspx?sourcedoc=%7BD4838526-59E1-46E7-8328-57D9DA55331F%7D&file=%E0%B8%99%...

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2552ก). *ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ว่าด้วย จรรยาบรรณของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์* พ.ศ. 2552.

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2552ข). *ประกาศสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่องการแบ่งส่วนราชการในสำนักบรรณสารการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2553). *ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน* พ.ศ. 2553.

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (2554). *คู่มือจรรยาบรรณบุคลากร*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สหธร เพชรวิโรจน์ชัย. (2564). PDCA: ความหมาย ประโยชน์ และตัวอย่างใช้ 4 ขั้นตอน เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง. สืบค้นจาก

<https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/what-is-pdca-210610/>

Adriana. (n.d.). *Niya aye*. Retrieved from

<https://www.pinterest.com/pin/8936899244674500/>

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology Press.

Freepik. (n.d.a.). *Brainstorming teamwork working with laptop character flat cartoon illustration vector design free vector*. Retrieved from https://www.freepik.com/free-vector/brainstorming-teamwork-working-with-laptop-character-flat-cartoon-illustration-vector-design_21106189.htm#query=office%20team&position=47&from_view=keyword

Freepik. (n.d.b.). *Premium vector graphic design element collection*. Retrieved from <https://www.pinterest.com/pin/372461831688597875/>

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). *Management information systems: Managing the digital firm* (4th ed.). Harlow: Pearson Education.

Pixdesign123. (n.d.). *Para baixar esta imagem, crie uma conta*. Retrieved from <https://br.depositphotos.com/55509897/stock-photo-young-business-woman-with-books.html>

3dmask. (n.d.). *3d hombre de negocios que agacharse para recoger billetee de un dolar fondo, fondo blanco aislado*. Retrieved from https://es.123rf.com/photo_

55822161_3d-hombre-de-negocios-que-agacharse-para-recoger-billete-
de-un-d%C3%B3lar-fondo-blanco-aislado.html

ประวัติผู้เขียน



นันทอร ศิริโวหาร

เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
กลุ่มงานแผนและพัฒนาองค์กร
สำนักบรรณสารการพัฒนา
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

E-mail: nuntha.s@nida.ac.th

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2549 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีปทุม

พ.ศ. 2539 ศิลปศาสตรบัณฑิต
มหาวิทยาลัยศรีปทุม



นันท์นภร ศิริไวยหาร
nuntha.s@nida.ac.th
02 727 3831