

การประเมินผลการ

ปฏิบัติงาน

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Performance Agreement)

Performance Agreement (PA) คือ เป็นระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงานล่วงหน้าร่วมกันเป็นลายลักษณ์อักษร ระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม และกำหนดตัวผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดกิจกรรม/โครงการที่จะทำ ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPI) ที่วัดได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติให้ บรรลุผลสำเร็จ การกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) มีทุกระดับ ทั้งในระดับ หน่วยงานและระดับบุคคล ระบบการประเมิน Performance แบบนี้ เป็นกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคลแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Management) ใช้ ร่วมกับการประเมิน Competency (ศักยภาพ สมรรถนะ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่ พึงประสงค์ หรือความสามารถในการทำงานสำหรับตำแหน่งนั้นๆ)

หลักการและขั้นตอนการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล

1. การทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล ช่วยให้ผู้บังคับบัญชา สามารถกำหนดเป้าหมายของผลงานได้ ขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือ ผู้ถูกประเมิน ทราบขอบข่ายความรับผิดชอบ และ ภาระงานที่ได้รับมอบหมายอย่างชัดเจน
2. การทำข้อตกลงการปฏิบัติงานก่อนการประเมินผลจริง โดยข้อตกลงเป็นที่ยอมรับทั้งผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน รวมทั้งข้อตกลงเป็นที่รับรู้ของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดการยอมรับและสร้างธรรมาภิบาลในการทำงาน
3. ผู้ประเมิน ไม่จำเป็นต้องทำข้อตกลงกับผู้รับการประเมินเหมือนกันหมดทุกคน แม้จะปฏิบัติงานในตำแหน่งเดียวกัน แต่ควรมีข้อตกลงกลางที่เป็นการปฏิบัติงานหลัก (Key Performance) ของตำแหน่งนั้นๆ
4. ผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินทำข้อตกลงการปฏิบัติงานตั้งแต่ช่วงต้นของรอบการประเมิน
5. เมื่อผ่านพ้นระยะการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมรับรู้ผลการประเมินพร้อมกัน รวมทั้งร่วมกันวางแผนการพัฒนา/ฝึกอบรมผู้รับการประเมินเมื่อมีข้อควรพัฒนา
6. ผู้ประเมินกำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงานรอบต่อไปกับผู้รับการประเมิน โดยควรครอบคลุมจุดที่ควรพัฒนา

กรณีมีหัวหน้าหลายคน จะประเมินอย่างไร

กรณีที่มีผู้บังคับบัญชาหลายคน มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชาแต่ละคนทำการประเมินผลการปฏิบัติงานมา และนำคะแนนที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย
2. หรือกำหนดสัดส่วนการประเมินของผู้บังคับบัญชา เช่น หากมีผู้บังคับบัญชา 2 คน อาจจะแบ่งสัดส่วนการประเมินแต่ละคนเท่ากัน คือ คนละ 50% หรือแบ่งสัดส่วนไม่เท่ากัน คือ 70% 30% โดยพิจารณาจากการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นๆ
3. หรือจัดตั้งเป็นคณะกรรมการและทำการประเมินร่วมกันครั้งเดียว
4. และให้ใช้แบบฟอร์มการประเมินแบบเดียวกัน หรือแยกแบบฟอร์มก็ได้ แต่จะต้องระบุภาระงานเหมือนกันทุกฉบับ

กรณีไม่ได้เลื่อนขั้นเงินเดือนติดต่อกัน

มีผลกระทบคือ

1. กรณีผู้ที่จะไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนมีหลายสาเหตุ และสาเหตุหนึ่งที่ไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน คือ เรื่องของผลการประเมินการปฏิบัติงาน หากผู้รับการประเมินมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับต้องปรับปรุง (คะแนนประเมินผลต่ำกว่า 60 คะแนน) มากกว่า 2 ครั้งติดต่อกัน จะไม่ได้รับการพิจารณาให้เลื่อนขั้นเงินเดือน ซึ่งกรณีนี้ ผู้ประเมินจะให้โอกาสในการพัฒนาหรือปรับปรุงตนเองภายในรอบการประเมินถัดไป โดยมีการลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลขึ้น เพื่อวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้น และหากในรอบการประเมินถัดไป ยังมีผลการประเมินที่อยู่ในระดับต้องปรับปรุงอีก ผู้ประเมินจะทำความเห็นเสนอต่อคณบดี เพื่อพิจารณา เพื่อเสนออธิการบดีหรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมายพิจารณาสั่งให้ออกจากงานต่อไป
2. กรณีไม่ได้รับการพิจารณาให้เลื่อนขั้นเงินเดือนติดต่อกัน 3 ครั้ง ท่านจะไม่ได้รับการต่อสัญญาเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยหรือลูกจ้าง

กรณีการร้องเรียนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม

- ขั้นตอนการทำเรื่องร้องเรียน กรณีบุคลากรไม่ลงนามยอมรับผลการประเมิน

กรณีผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อ ให้หาพยานบุคคลลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินแล้ว / กรณีการทำเรื่องร้องเรียน ผู้รับการประเมินยื่นหนังสือแจ้งความไม่เป็นธรรมต่อคณบดี หรือผู้ที่คณบดีมอบหมาย ใน 15 วันทำการนับจากวันที่รับทราบผลประเมิน และจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อหาข้อเท็จจริง หรือ ทบทวนผลการประเมิน และรายงานคณบดีหรือผู้ที่คณบดีมอบหมายให้แล้วเสร็จใน 15 วันทำการ นับตั้งแต่วันที่ได้รับหนังสือแจ้งความไม่เป็นธรรม ทั้งนี้คณบดีหรือผู้ที่คณบดีมอบหมาย แจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบใน 7 วันทำการ นับจากวันที่ได้รับทราบผลการพิจารณา (อ้างอิงตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหิดล ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ.2552)