

รายงานผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ ปีการศึกษา 2562
ของกองทรัพยากรบุคคล ในหัวข้อ การจัดทำ Job Assignment อย่างมืออาชีพ
วันศุกร์ที่ 6 กันยายน 2562
ณ ห้องประชุม 3 อาคารอำนวยการ ชั้น 2

.....

สรุปผลการนำองค์ความรู้/แนวปฏิบัติที่ดีไปปฏิบัติใช้

กองทรัพยากรบุคคล ได้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง การจัดทำ Job Assignment อย่างมืออาชีพ โดยมีบุคลากร แผนกผังแม่บทและซ่อมบำรุง กองอาคารสถานที่ เข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้ กองทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการสรุปและจัดทำคู่มือ [ตามเอกสารแนบ 1](#) เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดทำ Job Assignment อย่างมืออาชีพให้กับบุคลากรทุกท่านที่เข้าร่วมกิจกรรม นั้น

ผลจากการนำแนวปฏิบัติที่ดี ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรแผนกผังแม่บทและซ่อมบำรุง กองอาคารสถานที่ คือ สามารถจัดทำ Job Assignment ของตนเองได้ แต่ยังไม่ถูกต้องทั้งหมด เนื่องจากต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจ สำหรับบุคลากรของกองทรัพยากรบุคคล คือ มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการแปลงแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยสู่แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน แผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน แผนปฏิบัติการประจำปีของแผนก และสามารถจัดทำ Job Assignment ของตนเองตามแบบฟอร์ม Job Assignment รายบุคคลได้ [ตัวอย่างตามเอกสารแนบ 2](#) ซึ่งทำให้เห็นถึงการดำเนินตามนโยบายของมหาวิทยาลัยสู่ตัวผู้ปฏิบัติงาน (บนลงล่าง) ทั้งนี้ กองทรัพยากรบุคคลได้กำหนดให้บุคลากรทุกคนรายงานผลการดำเนินงานของตนเองเป็นรายไตรมาส โดยจะมีผู้รวบรวมผลเพื่อสะท้อนกลับขึ้นเป็นผลการดำเนินงานของหน่วยงานตามลำดับ (ล่างขึ้นบน) นำเสนอต่อที่ประชุมของหน่วยงาน และเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานของหน่วยงาน ตัวอย่างเช่น การประชุมกองทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ 1/2563 และการประชุมคณะกรรมการบริหารงานกองทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ 1/2563 [ตามเอกสารแนบ 3](#) และจะส่งผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของกองทรัพยากรบุคคล รอบ 6 เดือน และ 12 เดือน ให้กับกองแผนและพัฒนา เพื่อรวบรวมและสรุปผลภาพรวมของมหาวิทยาลัยต่อไป

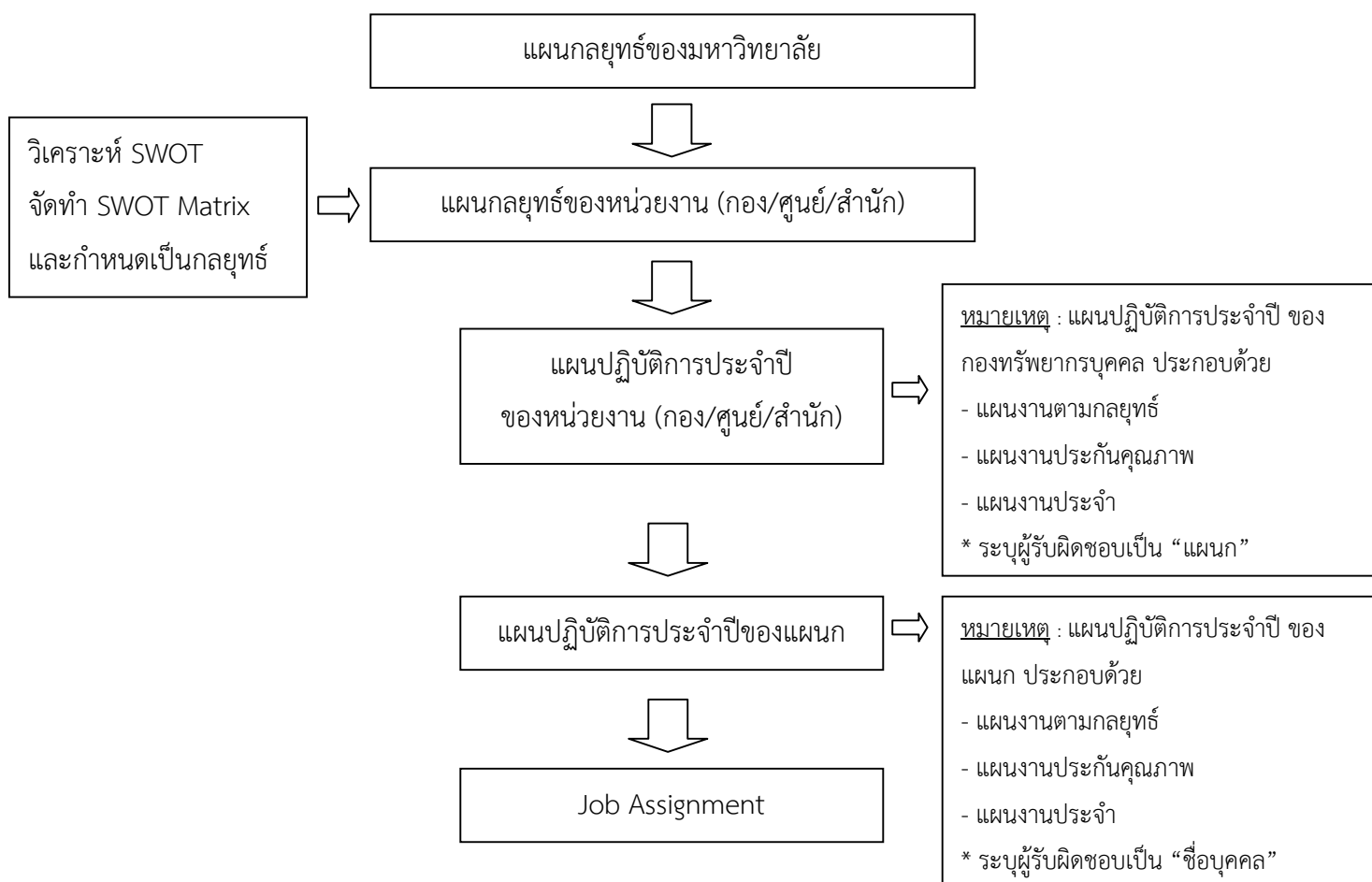
ทั้งนี้ การดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้างต้น ยังสามารถนำไปใช้ในการพิจารณาเกื้อภาระงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรกองทรัพยากรบุคคลได้เป็นอย่างดี และยังเป็นประโยชน์กับการกำหนดอัตรากำลังอีกด้วย

คู่มือ

การจัดทำ Job Assignment อย่างมืออาชีพ

ปีการศึกษา 2562 กองทรัพยากรบุคคล กำหนดจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “การจัดทำ Job Assignment อย่างมืออาชีพ” โดยมีบุคลากรกองทรัพยากรบุคคลและบุคลากรสังกัดแผนกผังแม่บทและซ่อมบำรุง กองอาคารสถานที่ เข้าร่วมกิจกรรมครั้งนี้ด้วย ซึ่งก่อนการเข้ารับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในหัวข้อดังกล่าว ผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกคนได้ทำความเข้าใจ และเห็นภาพความเชื่อมโยงของแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน กับภาระงานรายบุคคล (Job Assignment) โดยสามารถอธิบายด้วยแผนผัง ดังต่อไปนี้

แผนผังการเชื่อมโยง (แบบบนลงล่าง หรือ จากมหาวิทยาลัยสู่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน)



การจัดทำ Job Assignment อย่างมีอาชีพ

1. หัวข้อภาระงานที่ระบุใน Job Assignment

ระดับผู้อำนวยการ และหัวหน้าแผนก	ระดับปฏิบัติการ
1. งานประจำ <ul style="list-style-type: none"> 1.1 งานบริหาร <ul style="list-style-type: none"> 1.1.1 ด้านการวางแผน 1.1.2 ด้านการบริหารงาน 1.1.3 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 1.1.4 ด้านการบริหารงบประมาณ 1.2 งานที่ปฏิบัติ 	1. งานประจำ
2. งานตามกลยุทธ์	2. งานตามกลยุทธ์
3. งานพัฒนากระบวนการ	3. งานพัฒนากระบวนการ
4. งานพัฒนาตนเอง	4. งานพัฒนาตนเอง
5. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย	5. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

2. แบบฟอร์มและคำอธิบาย

ข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) เจ้าหน้าที่ 1
 ตั้งแต่วันที่..... ถึง วันที่..... 2

ชื่อ ตำแหน่ง 3
 สังกัดหลัก(หน่วยงาน)..... สังกัดรอง(ถ้ามี)

ภาระงานที่ตกลง 4	ร้อยละของ ภาระงาน 5	เป้าหมายผลผลิต(KPI) 7				บุคคล/หน่วยงาน 8 ที่รับบริการ
		ผลผลิต 6	ปริมาณ งาน 7.1	คุณภาพ 7.2	กำหนดเวลาที่แล้วเสร็จ 7.3	
1.งานประจำ 4.1						
2. งานตามกลยุทธ์ 4.2						
3. งานพัฒนากระบวนการ 4.3						
4. งานพัฒนาตนเอง 4.4						
5. งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย 4.5						

ผู้มอบหมายงาน..... 9
 (.....)
/...../.....

ผู้ปฏิบัติงาน..... 10
 (.....)
/...../.....

2. แบบฟอร์มและคำอธิบาย (ต่อ)

1. ข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) คือ แบบมอบหมายภาระงานที่มีการตกลงกันระหว่างผู้มอบหมายงานกับผู้ปฏิบัติงาน ตามที่กำหนดในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Description) ของแต่ละตำแหน่ง โดยเลือกเฉพาะภาระงานที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบ
2. ระยะเวลาการมอบหมายงาน ให้ระบุตามปีการศึกษา คือ ตั้งแต่ 1 สิงหาคม 25xx - 31 กรกฎาคม 25xx
3. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - ชื่อ - นามสกุล ตำแหน่ง
 - สังกัดหลัก คือ หน่วยงานที่ผู้ปฏิบัติงานสังกัดอยู่ เช่น กองกลาง กองคลัง เป็นต้น
 - สังกัดรอง (ถ้ามี) คือ แผนกที่อยู่ภายใต้สังกัดหลัก
4. ภาระงานที่ตกลง คือ ภาระงานที่มีการตกลงกันระหว่างผู้มอบหมายกับผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย
 - 4.1 งานประจำ หมายถึง งานที่ต้องทำเป็นปกติ ที่ระบุไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เพื่อให้เกิดการดำเนินงานหรือการให้บริการอย่างต่อเนื่อง **กรณีของบุคลากรกองทรัพยากรบุคคล สามารถคัดลอกมาจากแผนปฏิบัติการประจำปีของแผนก ในส่วนของแผนงานประจำ โดยเลือกเฉพาะโครงการ/กิจกรรมที่ระบุชื่อตนเองเป็นผู้รับผิดชอบ มารระบุในข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet)**
 - 4.2 งานตามกลยุทธ์ หมายถึง งานที่ต้องดำเนินการภายใต้แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย หรือ หน่วยงาน **กรณีของบุคลากรกองทรัพยากรบุคคล สามารถคัดลอกมาจากแผนปฏิบัติการประจำปีของแผนก ในส่วนของแผนงานตามกลยุทธ์ โดยเลือกเฉพาะโครงการ/กิจกรรมที่ระบุชื่อตนเองเป็นผู้รับผิดชอบ มารระบุในข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet)**
 - 4.3 งานพัฒนากระบวนการ หมายถึง งานที่ดำเนินการเพื่อเป็นประโยชน์และส่งเสริมให้กระบวนการทำงานของตนเองและหน่วยงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการประหยัดทรัพยากรประเภทต่างๆ หรือลดเวลาในการทำงาน
 - 4.4 งานพัฒนาตนเอง หมายถึง สิ่งที่เพิ่มพูนความรู้และส่งเสริมศักยภาพของตนเอง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน ทั้งนี้ ผู้มอบหมายงานควรนำประเด็นการส่งเสริมจุดแข็งและ/หรือการแก้ไขจุดอ่อนของผู้ปฏิบัติงาน มากำหนดเป็นภาระงานหรือกิจกรรมในการพัฒนาตนเอง โดยมีผลผลิตและคุณภาพที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น
 - 4.5 งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย คือ งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษหรือเป็นครั้งคราว โดยต้องเป็นงานที่สามารถนับผลผลิตในเชิงปริมาณและคุณภาพได้ เช่น การเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นต้น **กรณีของกองทรัพยากรบุคคล ให้พิจารณาจากแผนปฏิบัติการประจำปีของแผนก ในส่วนของแผนงานประกันคุณภาพ ซึ่งกองทรัพยากรบุคคลจะดำเนินการในรูปของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ คือ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการการจัดการความรู้ และคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพ โดยให้ระบุภาระงานเฉพาะที่ตนเองได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการเท่านั้น สำหรับงานมอบหมายพิเศษอื่น ๆ ที่ไม่ใช้การเป็นคณะกรรมการ ให้ระบุเพิ่มตามที่ได้รับมอบหมาย**

5. ร้อยละของภาระงาน คือ สัดส่วนภาระงานแต่ละข้อคิดเป็นร้อยละ ซึ่งอาจจะแตกต่างกันตามความสำคัญ ไม่จำเป็นต้องกำหนดร้อยละเท่ากันทุกข้อ แต่เมื่อรวมสัดส่วนร้อยละทั้งหมดแล้วจะต้องเท่ากับร้อยละ 100 ทั้งนี้ จำนวนร้อยละแต่ละข้อไม่ควรเป็นจุดทศนิยม

6. ผลผลิต คือ ผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของงานตามภาระงานที่มอบหมายแต่ละข้อ

7. เป้าหมายผลผลิต (KPI) คือ จุดมุ่งหมายของผลผลิตที่ผู้มอบหมายงาน ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานทำให้สำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีปริมาณงาน ตามความเหมาะสมและควบคุมคุณภาพของผลผลิตตามเกณฑ์ที่กำหนด ประกอบด้วย

7.1 ปริมาณงาน คือ จำนวนของผลผลิตที่วางแผนไว้ว่าจะต้องดำเนินการ และสามารถนับได้ เช่น 20 ฉบับ/เดือน, 3 โครงการ/ปี, 10 เรื่อง/เดือน เป็นต้น หากไม่สามารถคาดการณ์จำนวนผลผลิตที่จะเกิดขึ้นได้ ให้ระบุไว้ว่า “ตามที่เกิดขึ้นจริง”

7.2 คุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ ผู้บังคับบัญชา และผู้ที่เกี่ยวข้องในส่วนอื่น ๆ รวมถึงสร้างความสำเร็จสู่หน่วยงาน เช่น ร้อยละ 80 ของบุคลากรมีความพึงพอใจต่อบริการและการตอบข้อซักถาม ความผิดพลาดในการจัดทำเอกสารไม่เกิน 2 ครั้ง/ฉบับ เป็นต้น

7.3 เวลาที่แล้วเสร็จ (วัน/ปี) คือ กำหนดระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติแต่ละภาระงานให้แล้วเสร็จตามจริง โดยไม่นับเวลารอคอย ซึ่งอาจมีหน่วยวัดเป็น นาที ชั่วโมง วัน เป็นต้น ทั้งนี้ ใน 1 ปีการศึกษา กำหนดวันทำงานไว้ 240 วัน

8. บุคคล/หน่วยงานที่รับบริการ คือ ผู้ที่ใช้บริการจากส่วนงาน เช่น คณะ สาขา ศูนย์ สำนัก นักศึกษา บุคลากร คณาจารย์ เป็นต้น

9. ผู้มอบหมายงาน คือ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นตามสังกัดรอง

10. ผู้ปฏิบัติงาน คือ บุคลากรสายสนับสนุน

3. การกำหนดเกณฑ์ตัวชี้วัด จะกำหนดโดยนำตัวชี้วัดเชิงคุณภาพของโครงการ/กิจกรรม นั้น ๆ มาแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยนำค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามแผน มากำหนดเป็นค่ากลาง คือ ระดับ 3 และกำหนดเกณฑ์ในระดับต่าง ๆ ที่เหลือ โดยให้มีค่าเป้าหมายที่แตกต่างกัน ตามที่ตกลงร่วมกับผู้บังคับบัญชา

4. การรายงานผลการดำเนินงานตามข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet)

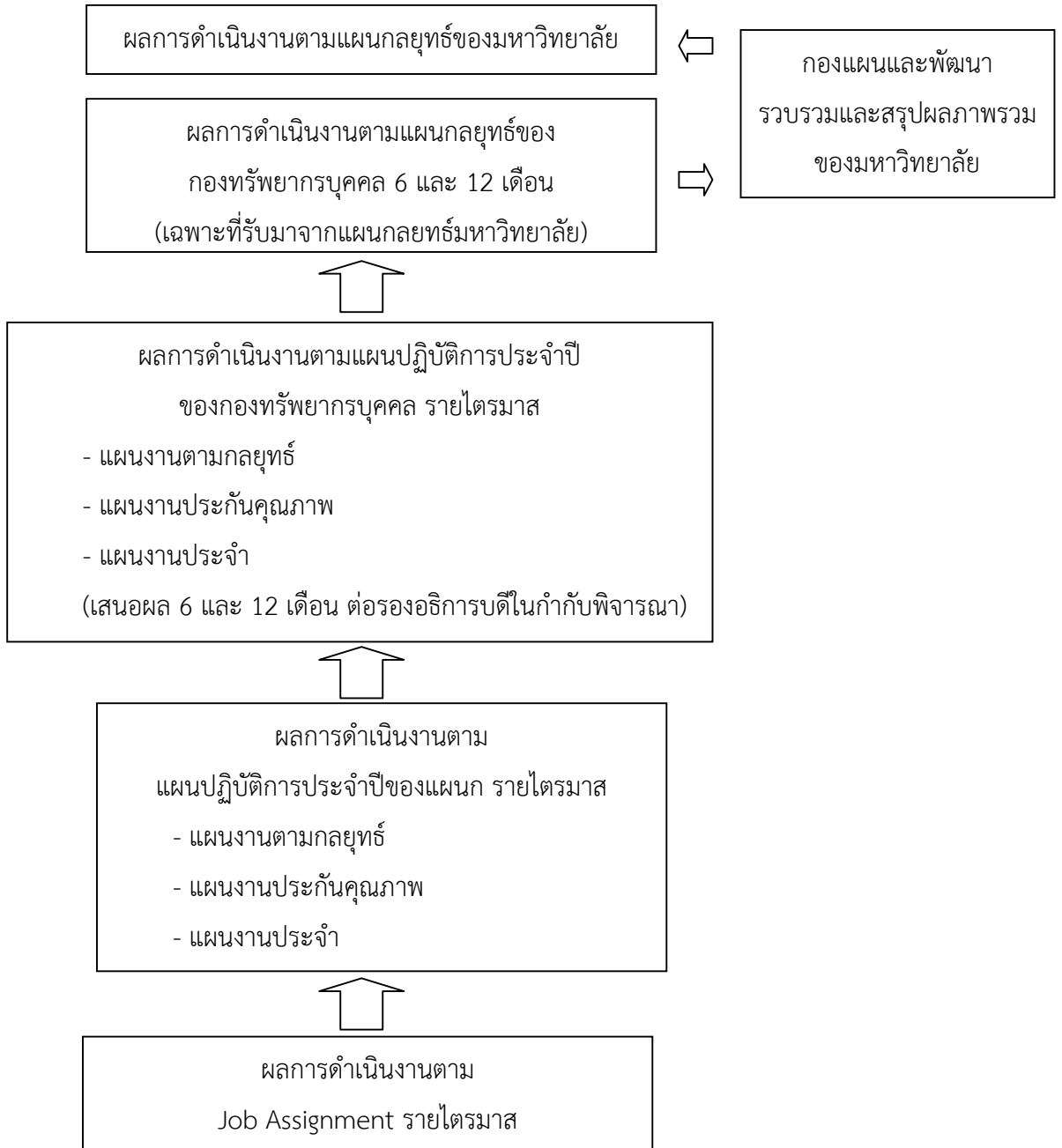
ตามตัวบ่งชี้คุณภาพร่วม (Common Indicator) ที่ 2 การพัฒนาบุคลากร เกณฑ์ข้อ 2 กำหนดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรตาม KPI ที่ระบุในข้อตกลงภาระงานทุก 6 เดือน (ปีการศึกษาละ 2 ครั้ง) แต่กองทรัพยากรบุคคล กำหนดให้บุคลากรทุกคนต้องรายงานผลการดำเนินงานทุกไตรมาส (ปีการศึกษาละ 4 ครั้ง) เนื่องจากต้องรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของกองทรัพยากรบุคคล ประจำปีการศึกษา 25xx ต่อคณะกรรมการบริหารงานของหน่วยงานเพื่อพิจารณา โดยรวบรวมผลมาจากการดำเนินงานตามข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) ของบุคลากรในแผนกไปเป็นรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาสของแผนก และแต่ละแผนกส่งรายงานผลให้กับผู้รวบรวมของหน่วยงาน เพื่อสรุปเป็นภาพรวมของหน่วยงาน ซึ่งจะดำเนินการในลักษณะนี้ทุกไตรมาส โดยมีตัวอย่างตารางสรุปผลดังนี้

ตัวอย่างสรุปผลการดำเนินงานตาม Job Assignment และการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

ลำดับ	ชื่อ - นามสกุล	จำนวน ตัวชี้วัด ทั้งหมด ที่ต้อง ดำเนินการ ตลอดปี การศึกษา	3 เดือน			6 เดือน			9 เดือน			12 เดือน			สิ่งที่ต้อง พัฒนา (วิเคราะห์ จากผล 6 เดือน)	ผลการ พัฒนา (ประเมิน ตอน 12 เดือน)
			จำนวนตัวชี้วัด ที่ต้องดำเนินการ ใน 3 เดือนแรก	จำนวน ตัวชี้วัดที่ ดำเนินการ ได้	ร้อยละ	จำนวนตัวชี้วัด ที่ต้องดำเนินการ ใน 6 เดือนแรก	จำนวน ตัวชี้วัดที่ ดำเนินการ ได้	ร้อยละ	จำนวนตัวชี้วัดที่ ต้องดำเนินการ ใน 9 เดือนแรก	จำนวน ตัวชี้วัดที่ ดำเนินการ ได้	ร้อยละ	จำนวนตัวชี้วัดที่ ต้องดำเนินการ 12 เดือน	จำนวน ตัวชี้วัดที่ ดำเนินการ ได้	ร้อยละ		
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
รวม																

ทั้งนี้ สำหรับไตรมาสที่ 2 และ 4 ผู้รวบรวมของหน่วยงานต้องเพิ่มการรายงานผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยให้กับกองแผนและพัฒนาด้วย ดังจะเห็นได้จากแผนผังการเชื่อมโยง ที่เป็นการสะท้อนกลับจากข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) ไปถึงแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ดังนี้

แผนผังการเชื่อมโยง (แบบล่างขึ้นบน หรือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานขึ้นสู่มหาวิทยาลัย)



บรรณานุกรม

ฝ่ายพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์. (2556). การมอบหมายงานแก่พนักงานมหาวิทยาลัย
สายปฏิบัติการ : คู่มือการกรอกแบบแสดงหน้าที่และความรับผิดชอบ (Job Description) และข้อตกลง
ภาระงาน (Assignment Sheet), จาก <https://www.hrm.chula.ac.th>

ข้อตกลงภาระงาน (Assignment Sheet) เจ้าหน้าที่

ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2562 ถึง วันที่ 31 กรกฎาคม 2563

ชื่อ นางสาววัลลภา วัฒนแสง

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ

สังกัดหลัก กองทรัพยากรบุคคล

สังกัดรอง แผนกข้อมูลสารสนเทศและธุรการ

ภาระงานที่ตกลง	ผลผลิต	เป้าหมายผลผลิต (KPI)			บุคคล/หน่วยงาน ที่รับบริการ	
		ปริมาณงาน	คุณภาพ	(วัน/ปี)		
1.งานประจำ						
1.1 งานสารบรรณ						
1.1.1 การรับเอกสารเข้าในระบบสารบรรณ (สารบรรณรับ)	เอกสารรับเข้าในระบบสารบรรณ (สารบรรณรับ)	ตามที่เกิดขึ้นจริง	จำนวนครั้งที่วิเคราะห์เอกสารรับเข้าผิดพลาดไม่เกิน 15 ครั้ง/ปี จากเอกสารรับเข้าทั้งหมด	7	วัน	กองทรัพยากรบุคคล
1.1.2 ตรวจสอบเอกสารบันทึกที่เสนอเพื่อพิจารณา อนุมัติ และลงนาม	เอกสารส่งออกที่เสนอผู้อำนวยการลงนาม	ตามที่เกิดขึ้นจริง	จำนวนเรื่องที่เสนอผู้อำนวยการ มีการสะกดผิดไม่เกิน 24 เรื่อง/ปี	34	วัน	กองทรัพยากรบุคคล
1.1.3 ออกเลขที่เอกสารส่งออกภายใน (สารบรรณส่ง)	เอกสารส่งออกภายใน (สารบรรณส่ง)	ตามที่เกิดขึ้นจริง	จำนวนครั้งที่ส่งเอกสารผิดพลาดไม่เกิน 15 ครั้ง จากเอกสารออกทั้งหมด	10	วัน	คณะ/หน่วยงาน ภายในมหาวิทยาลัย
1.1.4 เก็บเอกสารที่ดำเนินแล้ว เก็บเข้าไฟล์ตามหมวดหมู่การจัดเก็บเอกสารของมหาวิทยาลัย	ทะเบียนรับ และทะเบียนส่ง	ตามที่เกิดขึ้นจริง	สามารถค้นหาเอกสารได้ภายใน 5 นาที/เรื่อง	3	วัน	กองทรัพยากรบุคคล คณะและหน่วยงานต่างๆ
1.1.5 ทะเบียนเอกสารใช้งาน การทำลายเอกสารหรือส่งมอบหอดจดหมายเหตุ	ทะเบียนเอกสารใช้งาน และทะเบียนเอกสารครบกำหนดทำลาย	2 ฉบับ / ปี	สามารถส่งทะเบียนเอกสารใช้งาน และทะเบียนเอกสารครบกำหนดทำลายได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	0.5	วัน	กองกลาง
	เอกสารครบกำหนดทำลายที่รวบรวมแล้วเสร็จ	1 ครั้ง/ปี	รวบรวมเอกสารครบกำหนดทำลายได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด	0.5	วัน	กองพัสดุ