



คู่มือหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่  
ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓

โดย

สำนักงานสภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

# สารบัญ

## หน้า

บทนำ	๑
วัตถุประสงค์	๑
ขอบเขตเนื้อหา	๑
คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน	๒
การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน	๒
ขั้นตอนการดำเนินงาน	๓
สรุปขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนการดำเนินงานของหัวหน้าส่วนงาน	๔
สรุปขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน	๕
ภาคผนวก	
แบบฟอร์มการจัดทำแผนการดำเนินงานในรอบสี่ปี	๗
แบบประเมิน ๑	๑๐
แบบประเมิน ๒/๑	๑๔
แบบประเมิน ๒/๒	๑๗
แบบประเมิน ๓	๒๐
แบบประเมิน ๔	๒๑

## บทนำ

ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้กำหนดหน้าที่ของสภามหาวิทยาลัยในหมวด ๒ การดำเนินการ ตามมาตรา ๒๒ (๑๖) กำหนดให้สภามหาวิทยาลัย ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของ อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ วิทยาลัย สถาบัน หรือ สำนัก ประกอบกับมาตรา ๕๐ ให้สภามหาวิทยาลัยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอธิการบดีและหัวหน้าส่วนงานต่างๆ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และระยะเวลาที่กำหนดในข้อบังคับของมหาวิทยาลัย

สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้อนุมัติข้อบังคับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานและการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน (Developmental Evaluation) สำนักงานสภามหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำคู่มือ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๓ ฉบับนี้ขึ้น เพื่อสร้างความเข้าใจ และเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้การจัดทำเอกสารการประเมินเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๒. เพื่อเป็นคู่มือประกอบการจัดทำรายงานประเมินตนเองของหัวหน้าส่วนงาน

## ขอบเขตเนื้อหา

การประเมินนี้ใช้ประเมินหัวหน้าส่วนงาน ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก

การติดตามและประเมินผลครอบคลุม ๓ มิติ ได้แก่

- (๑) ความคิดริเริ่มและความท้าทาย (Initiative and Challenge) คิดเป็น ๕๐ %
- (๒) ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial skills) คิดเป็น ๓๐ %
- (๓) ธรรมาภิบาล (Governance) คิดเป็น ๒๐ %

วงรอบการประเมิน จะประเมิน ๓ รอบ ได้แก่

- รอบที่ ๑ หนึ่งปีหกเดือนแรก
- รอบที่ ๒ หนึ่งปีหกเดือนหลัง (ครบ ๓ ปี)
- รอบที่ ๓ ก่อนหมดวาระดำรงตำแหน่ง ๑๒๐ วัน

ซึ่งการประเมินในรอบที่ ๑ และ ๒ เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน และรอบที่ ๓ เป็นการสรุปผลภาพรวมการปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาดำรงตำแหน่ง

## คณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน

ซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

- (๑) กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนหนึ่งคน เป็นประธาน
- (๒) ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ
- (๓) อธิการบดีหรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมาย จำนวนหนึ่งคน เป็นกรรมการ
- (๔) ผู้อำนวยการสำนักงานสภามหาวิทยาลัย เป็นเลขานุการ

คณะกรรมการฯ มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

- (๑) ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน
- (๒) จัดทำรายงานผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
- (๓) แต่งตั้งคณะทำงานหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และมอบหมายให้กระทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ได้ตามที่เห็นสมควร
- (๔) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

## การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน ประกอบด้วย ๓ มิติ ดังนี้

**มิติที่ ๑** ความคิดริเริ่มและการสร้างความท้าทาย (Initiative and Challenge) (แบบประเมิน ๑) หัวหน้าส่วนงานเป็นผู้จัดทำ ซึ่งประกอบด้วย

### ๑.๑ แผน/ผลการดำเนินงาน

๑.๑.๑ แผน/ผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนการบริหารของมหาวิทยาลัย

๑.๑.๒ ข้อเสนอแนะเนื่องจากแผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ซึ่งนำเสนอต่อส่วนงาน

และคณะกรรมการสรรหาฯ

๑.๑.๓ การดำเนินงานตามข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะของสภามหาวิทยาลัย (ถ้ามี)

๑.๒ ท่านประสงค์จะได้รับการพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารส่วนงาน

๑.๓ สิ่งที่ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การช่วยเหลือสนับสนุน

**มิติที่ ๒** ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) (แบบประเมิน ๒) ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก Core Competency: I-AM-Ka-S-E-T และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ Managerial Competency

ผู้ประเมิน จะแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ

๑. หัวหน้าส่วนงานประเมินตนเอง (แบบประเมิน ๒/๑) โดยหัวหน้าส่วนงานต้องประเมินตนเองตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านการบริหารพร้อมทั้งยกตัวอย่างโครงการ/ ผลงานของท่านในแต่ละด้าน

๒. การรับฟังความเห็นจากผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน (แบบประเมิน ๒/๒) โดยผู้ปฏิบัติงานจะประเมินสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการของหัวหน้าส่วนงาน ผ่านเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

๓. การประเมินจะมีระดับคะแนน ดังนี้

ระดับของคะแนน	ความหมาย
๕	ดีเยี่ยม
๔	ดีมาก
๓	ดี
๒	พอใช้
๑	ควรพัฒนา

**มิติที่ ๓** ธรรมาภิบาล (Governance) (แบบประเมิน ๓) คือ แบบประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล (Governance) ของหัวหน้าส่วนงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ พนักงานราชการ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างของส่วนงาน จะเป็นผู้ประเมินผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ สำนักงานสภามหาวิทยาลัยจะดำเนินการส่งหนังสือแจ้งหัวหน้าส่วนงานเพื่อให้จัดทำรายงานการประเมินตนเองและส่งหนังสือแจ้งหัวหน้าสำนักงานเลขาธิการส่วนงาน เพื่อขอให้ประชาสัมพันธ์การรับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน โดยสามารถดาวน์โหลดเอกสารและกรอกแบบประเมินได้ที่เว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัย <https://kucouncil.ku.ac.th>

## ขั้นตอนการดำเนินงาน

### การจัดทำแผนการดำเนินงานของหัวหน้าส่วนงาน

๑. เมื่อหัวหน้าส่วนงานได้รับการแต่งตั้งจากสภามหาวิทยาลัยแล้ว ให้หัวหน้าส่วนงานจัดทำแผนการดำเนินงานในรอบสี่ปีที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนการบริหารของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อเสนอเพิ่มเติมที่ได้ให้คำมั่นสัญญาไว้กับประชาคมและสภามหาวิทยาลัย พร้อมกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัดในแต่ละรอบการประเมิน
๒. หัวหน้าส่วนงานนำเสนอแผนการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบและนำเสนอสภามหาวิทยาลัย
๓. คณะกรรมการฯ นำเสนอแผนการดำเนินงานต่อสภามหาวิทยาลัย (กำหนดเวลาภายใน ๖๐ วันนับตั้งแต่วันที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง)
๔. หัวหน้าส่วนงานรับทราบมติและนำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานและข้อตกลงการปฏิบัติงาน
๕. มหาวิทยาลัยลงนามข้อตกลงร่วมกับหัวหน้าส่วนงานพร้อมแผนการดำเนินงานฉบับสมบูรณ์ (ภายใน ๓๐ วัน)

### การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน

๑. เมื่อครบรอบการประเมินในรอบที่ ๑ และ ๒
  - ๑.๑ ให้หัวหน้าส่วนงานจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (แบบประเมิน ๑ และแบบประเมิน ๒/๑) เสนอต่อคณะกรรมการฯ (ภายใน ๖๐ วันหลังวันครบรอบการประเมิน)
  - ๑.๒ ให้หัวหน้าสำนักงานเลขาธิการส่วนงานดำเนินการประชาสัมพันธ์การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานในเรื่องสมรรถนะหลักและสมรรถนะการบริหารจัดการของหัวหน้าส่วนงาน (แบบประเมิน ๒/๒) และการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของหัวหน้าส่วนงาน (แบบประเมิน ๓) โดยผู้ปฏิบัติงานกรอกแบบประเมินทางเว็บไซต์ของสภามหาวิทยาลัย (ภายใน ๖๐ วันหลังวันครบรอบการประเมินรอบที่ ๑ และ ๒) เพื่อให้สำนักงานสภามหาวิทยาลัยสรุปผลนำเสนอคณะกรรมการฯ ประกอบการพิจารณา
๒. ก่อนสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่ง ๑๒๐ วัน (รอบที่ ๓) ให้หัวหน้าส่วนงานจัดทำรายงานสรุปผลภาพรวมการปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (แบบประเมิน ๔) เสนอต่อคณะกรรมการฯ เพื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณาก่อนครบวาระการดำรงตำแหน่ง ๓๐ วัน
๓. คณะกรรมการฯ รวบรวม ตรวจสอบ วิเคราะห์ สอบทาน รวมทั้งแสวงหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อประกอบการพิจารณารายงานการประเมินตนเองของหัวหน้าส่วนงาน และจัดทำรายงานการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงานเสนอสภามหาวิทยาลัยภายใน ๖๐ วันนับแต่วันที่หัวหน้าส่วนงานเสนอรายงานการประเมินตนเอง (รอบที่ ๑, ๒) และภายในระยะเวลาก่อนหมดวาระดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า ๓๐ วัน (รอบที่ ๓)
๔. สภามหาวิทยาลัยจะแจ้งผลการประเมินให้หัวหน้าส่วนงานทราบเพื่อดำเนินการต่อไป

## สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนการดำเนินงาน ๔ ปีของหัวหน้าส่วนงาน

สภามหาวิทยาลัยประกาศแต่งตั้งคณบดี หรือผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก  
สภามหาวิทยาลัยประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน



หัวหน้าส่วนงานจัดทำแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และแผนการบริหารของมหาวิทยาลัย รวมถึงข้อเสนอเพิ่มเติมที่ได้ให้คำมั่นสัญญาไว้กับส่วนงานและคณะกรรมการสรรหาตามแบบฟอร์มแผนการดำเนินงาน เสนอคณะกรรมการฯ



ภายใน  
๖๐ วัน

หัวหน้าส่วนงานนำเสนอแผนการดำเนินงานต่อคณะกรรมการฯ เพื่อพิจารณานำเสนอสภามหาวิทยาลัย



คณะกรรมการฯ นำเสนอแผนการดำเนินงานต่อสภามหาวิทยาลัย ตามข้อ ๘ (๑) ของข้อบังคับฯ \*



หัวหน้าส่วนงานนำข้อเสนอแนะจากสภามหาวิทยาลัยมาจัดทำแผนเพิ่มเติมตามข้อ ๑.๑.๓ ของแบบประเมิน ๑

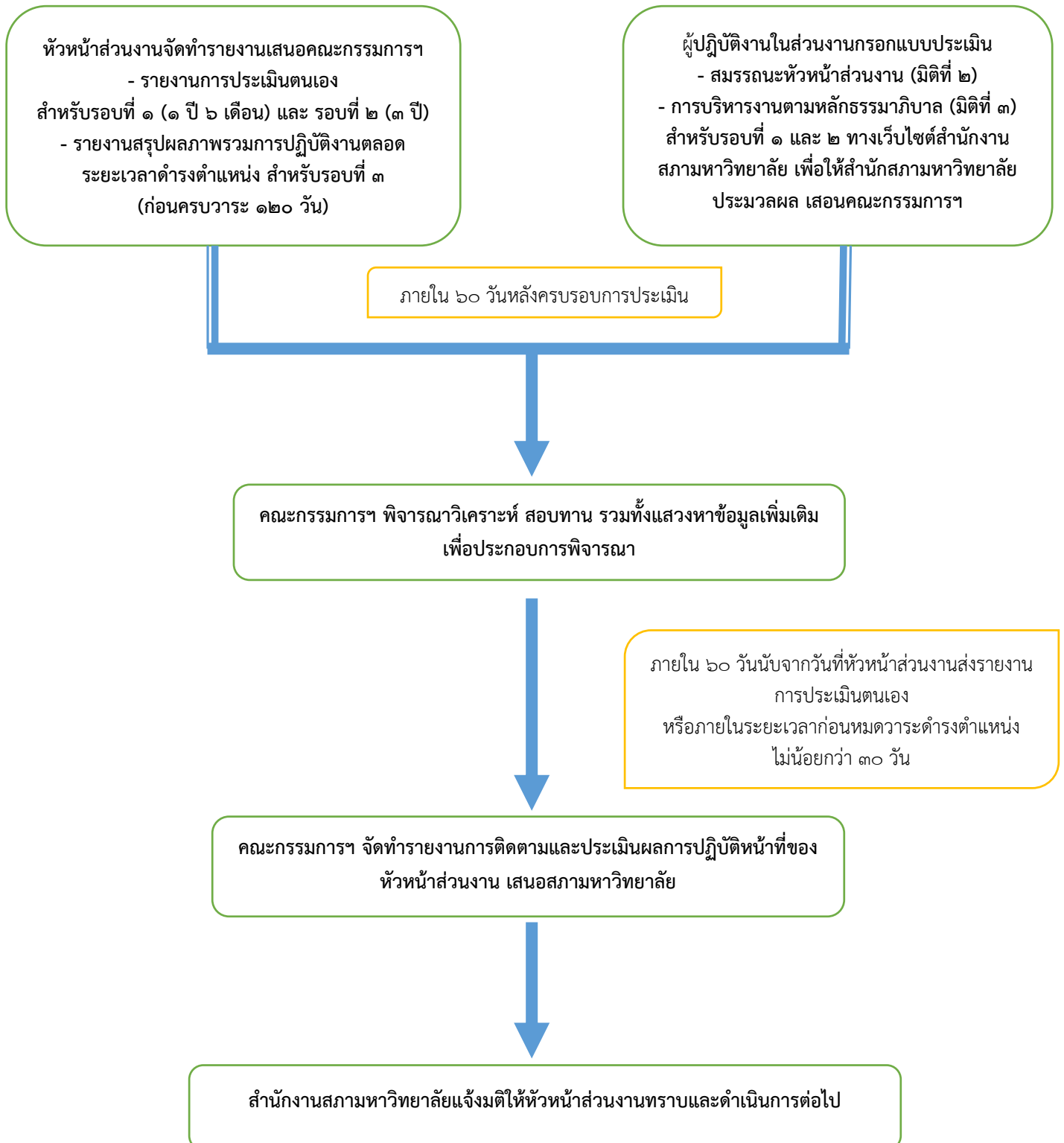


มหาวิทยาลัยลงนามข้อตกลงร่วมกับหัวหน้าส่วนงานพร้อมแผนการดำเนินงานฉบับสมบูรณ์  
ตามข้อ ๕ ของข้อบังคับฯ

ภายใน  
๓๐ วัน

หมายเหตุ: \* ประธานคณะกรรมการสรรหาฯ สามารถให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้หากหัวหน้าส่วนงานนำเสนอแผนการดำเนินงานไม่ครบหรือไม่เป็นไปตามที่ได้นำเสนอไว้เมื่อคราวสรรหา

## สรุปขั้นตอนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของหัวหน้าส่วนงาน



## ภาคผนวก



## แผนการดำเนินงานในรอบสี่ปี

ชื่อส่วนงาน .....

ชื่อ-สกุล ..... วันที่ได้รับตำแหน่ง.....

การจัดทำแผนการดำเนินงานในรอบสี่ปี จะต้องประกอบด้วย

๑. คำเป้าหมายตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ (พ.ศ. ๒๕๖๗-๒๕๗๐) ของมหาวิทยาลัย (ใส่ไว้ในข้อ ๑.๑.๑)

๒. แผนการบริหารงานในรอบสี่ปี ที่คณบดี/ผู้อำนวยการได้นำเสนอไว้ต่อประชาคมเมื่อคราวสรรหาหรือมีการกำหนดร่วมกันกับส่วนงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ใส่ไว้ในข้อ ๑.๑.๑)

๓. แผนการบริหารงานของคณบดี/ผู้อำนวยการ ซึ่งได้จากการพิจารณา ร่วมกับส่วนงาน ที่มีความท้าทาย โดดเด่น สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงานได้ ที่นอกเหนือจากยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ใส่ไว้ในข้อ ๑.๑.๒)

การประเมินคณบดี/ผู้อำนวยการกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ออกเป็น ๓ ส่วน คือ

๑. ประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

๑) ประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการมหาวิทยาลัย

๒) ผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่น (Performance Outcome)

๒. สมรรถนะการบริหาร (Competency)

๑) การบริหารบุคลากร เพื่อสร้างความสามัคคี

๒) การบริหารการเงิน และการสร้างรายได้ ความโปร่งใส

๓) การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

๔) การพัฒนาระบบบริหาร (System Improvement)

๓. ปัญหาอุปสรรคในการบริหารงาน

๑) แนวทางแก้ไข

๒) ความต้องการการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย

### คำอธิบายในการกรอกแบบฟอร์ม

(๑) ข้อมูลฐานตัวชี้วัด (baseline) หมายถึง ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของตัวชี้วัดนั้น ๆ ย้อนหลัง ๓ ปี

- หากข้อมูลย้อนหลังมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ให้ใช้ข้อมูลปีล่าสุด

- หากข้อมูลย้อนหลังมีอัตราการเพิ่ม/ลดไม่คงที่ ให้ใช้ข้อมูลเฉลี่ย ๓ ปีย้อนหลัง

- หากเป็นตัวชี้วัดใหม่ ไม่มีข้อมูลย้อนหลังให้ใส่ เครื่องหมาย “ - ”

(๒) หน่วยวัด หมายถึง หน่วยของตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ เช่น คน ชิ้นงาน โครงการ

(๓) เป้าหมายตัวชี้วัด หมายถึง ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่คาดว่าจะดำเนินงานสำเร็จในแต่ละรอบการประเมิน (รอบการประเมิน ๑ ปี ๖ เดือน, ๓ ปี, ๔ ปี) โดยค่าเป้าหมายของแต่ละรอบการประเมินไม่รวมยอดสะสมในรอบที่ผ่านมา

(๔) คำชี้แจงประกอบเพิ่มเติม หมายถึง รายละเอียดการดำเนินงานในตัวชี้วัดนั้น ๆ โดยอาจจะระบุโครงการ/ กิจกรรมที่จะทำในตัวชี้วัดนั้น ๆ เพื่อให้คณะกรรมการสามารถทราบรายละเอียดและกระบวนการดำเนินงาน โดยสังเขป

สำนักงานสภามหาวิทยาลัย

๑๖/๓/๒๕๖๖



๑.๑.๒ แผนการบริหารส่วนงานของคณบดี/ผู้อำนวยการ ซึ่งได้จากการพิจารณาร่วมกันกับส่วนงาน ที่มีความท้าทาย โดดเด่น สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงานได้  
 ที่นอกเหนือจากยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์/ โครงการ	ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome)	ข้อมูลฐานตัวชี้วัด (baseline) (๑)	หน่วยวัด (๒)	เป้าหมายตัวชี้วัด (๓)				ค่าชี้แจงประกอบเพิ่มเติม (๔)
				รอบ ๑ ๑ ปี ๖ เดือน	รอบ ๒ ๓ ปี	รอบ ๓ ๔ ปี	รวม	
๑.								
๒.								
๓.								
๔.								

๑.๒ ท่านประสงค์จะได้รับการพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารส่วนงาน (ถ้ามี จําแนกตามด้าน)

(๑) .....

(๒) .....

๑.๓ สิ่งที่ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ถ้ามี จําแนกตามด้าน)

(๑) .....

(๒) .....

ลงชื่อหัวหน้าส่วนงาน..... วันที่.....

**แบบรายงานการประเมินตนเองของหัวหน้าส่วนงาน**

ชื่อส่วนงาน .....

ชื่อ-สกุล ..... วันที่ได้รับตำแหน่ง.....

**มิติที่ ๑ ความคิดริเริ่มและการสร้างความท้าทาย (Initiative and Challenge) ประกอบด้วย**

**๑.๑ ผลการดำเนินงาน**

๑.๑.๑ ผลการดำเนินงานตามค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๗) ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีไปยังส่วนงาน และแผนการบริหารงานในรอบสี่ปี ที่คณบดี/ผู้อำนวยการได้นำเสนอไว้ต่อประชาคมเมื่อคราวสรรหาหรือมีการกำหนดร่วมกันที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

๑.๑.๒ ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารงานของคณบดี/ผู้อำนวยการ ซึ่งได้จากการพิจารณาร่วมกันกับส่วนงาน ที่มีความท้าทาย โดดเด่น สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงานได้ ที่นอกเหนือจากยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

๑.๑.๓ การดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลฯ

๑.๒ ท่านประสงค์จะได้รับการพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารส่วนงาน

๑.๓ สิ่งที่ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัย/ สภามหาวิทยาลัยให้การช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

**คำอธิบายในการกรอกแบบฟอร์ม**

๑. สำหรับผลการดำเนินงาน ให้ระบุตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) จากแผนปฏิบัติการ ๔ ปีของมหาวิทยาลัยและแผนการบริหารงานที่ได้นำเสนอไว้เมื่อคราวสรรหา โดยให้เน้นถึง

- Performance Outcome
- Core Competency /Functional Competency /Management Competency /Job Competency
- System Improve

๒. หน่วยวัด หมายถึง หน่วยของตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ เช่น คน ชิ้นงาน โครงการ

๓. เป้าหมาย หมายถึง ค่าของตัวชี้วัดที่คาดว่าจะดำเนินงานสำเร็จในแต่ละรอบการประเมิน\*

๔. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ค่าของตัวชี้วัดที่ดำเนินงานได้จริงในแต่ละรอบการประเมิน

๕. ร้อยละของความสำเร็จ หมายถึง ผลการดำเนินงาน/เป้าหมาย X ๑๐๐

๖. คำชี้แจงประกอบเพิ่มเติม หมายถึง คำอธิบายหรือรายละเอียดผลการดำเนินงานในตัวชี้วัด/โครงการนั้นๆเพิ่มเติม เพื่อให้คณะกรรมการสามารถทราบรายละเอียดและกระบวนการดำเนินงาน โดยสังเขป

\*รอบการประเมิน หมายถึง รอบ ๑ ปี ๖ เดือน หรือ รอบ ๓ ปี

**มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) ประกอบด้วย**

๒.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency: I-AM-Ka-S-E-T)

๒.๒ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

**คำชี้แจง**

หัวหน้าส่วนงานต้องประเมินตนเองตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านการบริหารพร้อมทั้งระบุโครงการ/ ผลงานของท่านในสมรรถนะแต่ละด้าน แล้วให้คะแนนตนเองในแต่ละโครงการ/ผลงาน โดยทำเครื่องหมาย “ ✓ ” ลงในช่องว่าง ( ๕ = ดีเยี่ยม ๔ = ดีมาก ๓ = ดี ๒ = พอใช้ ๑ = ควรพัฒนา ) จากนั้นให้นำมาหาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน

แบบรายงานการประเมินตนเองของหัวหน้าส่วนงาน

ชื่อ-สกุล ..... ส่วนงาน ..... รอบที่ ..... วันที่ได้รับตำแหน่ง.....

มิติที่ ๑ ความคิดริเริ่มและการสร้างความท้าทาย (initiative and Challenge)

๑.๑ ผลการดำเนินงาน

๑.๑.๑ ผลการดำเนินงานตามที่อธิการบดีได้มอบหมายไปยังส่วนงานตามแผนปฏิบัติการ ๔ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๖๖๗) ของมหาวิทยาลัย และแผนการดำเนินงานที่ได้นำเสนอต่อประชาคมเมื่อคราว  
สรรหาหรือมีการกำหนดร่วมกันกับส่วนงาน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์/ โครงการ	ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) (๑)	หน่วยวัด (๒)	ผลการดำเนินงาน			คำชี้แจงประกอบเพิ่มเติม (๖)
			เป้าหมาย* (๓)	ผลกาดำเนินงาน (๔)	ร้อยละของ ความสำเร็จ (๕)	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างสรรค์ศาสตร์แห่งแผ่นดิน เพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน</b>						
แผนปฏิบัติการ ๔ ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี						
๑.						
๒.						
๓.						
แผนการดำเนินงานที่ได้นำเสนอเมื่อคราวสรรหา						
๑.						
๒.						
๓.						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในระดับสากล</b>						
แผนปฏิบัติการ ๔ ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี						
๑.						
๒.						
๓.						
แผนการดำเนินงานที่ได้นำเสนอเมื่อคราวสรรหา						
๑.						
๒.						
๓.						
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานตามภารกิจ</b>						
แผนปฏิบัติการ ๔ ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี						
๑.						

กลยุทธ์/ โครงการ	ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) (๑)	หน่วยวัด (๒)	ผลการดำเนินงาน			คำชี้แจงประกอบเพิ่มเติม (๖)
			เป้าหมาย* (๓)	ผลกาดำเนินงาน (๔)	ร้อยละของ ความสำเร็จ (๕)	
๒.						
๓.						
แผนการบริหารงานที่ได้นำเสนอเมื่อคราวสรรหา						
๑.						
๒.						
๓.						
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน						
แผนปฏิบัติการ ๔ ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี						
๑.						
๒.						
๓.						
แผนการบริหารงานที่ได้นำเสนอเมื่อคราวสรรหา						
๑.						
๒.						
๓.						
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเพิ่มศักยภาพในการบริหารและจัดหาทรัพยากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง						
แผนปฏิบัติการ ๔ ปีที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี						
๑.						
๒.						
๓.						
แผนการบริหารงานที่ได้นำเสนอเมื่อคราวสรรหา						
๑.						
๒.						
๓.						

\* เป้าหมายระบุตามรอบการประเมิน (๑ปี๖เดือน/ ๓ ปี)

๑.๑.๒ ผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารส่วนงานของคณบดี/ผู้อำนวยการ ที่มีความท้าทาย โดดเด่น สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในส่วนงานได้ ซึ่งได้นำเสนอไว้เมื่อคราวสรรหาที่นอกเหนือจากยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) (๑) กลยุทธ์/ โครงการ	หน่วยวัด (๒)	ผลการดำเนินงาน			คำชี้แจงประกอบเพิ่มเติม (๖)
		เป้าหมาย* (๓)	ผลกาดำเนินงาน (๔)	ร้อยละของ ความสำเร็จ (๕)	
๑.					
๒.					
๓.					
๔.					

\* เป้าหมายระบุตามรอบการประเมิน (๑ปี๖เดือน/ ๓ ปี)

๑.๑.๓ การดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลฯ

ตัวชี้วัดเชิงผลลัพธ์ (Outcome) (๑) ข้อเสนอแนะ	หน่วยวัด (๒)	ผลการดำเนินงาน			คำชี้แจงประกอบเพิ่มเติม (๖)
		เป้าหมาย* (๓)	ผลกาดำเนินงาน (๔)	ร้อยละของ ความสำเร็จ (๕)	
๑.					
๒.					
๓.					
๔.					

\* เป้าหมายระบุตามรอบการประเมิน (๑ปี๖เดือน/ ๓ ปี)

๑.๒ ท่านประสงค์จะได้รับการพัฒนาตนเองในด้านใดบ้าง เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารส่วนงาน (ถ้ามี จําแนกตามด้าน)

- (๑) .....
- (๒) .....

๑.๓ สิ่งที่ท่านต้องการให้มหาวิทยาลัย/สภามหาวิทยาลัยให้การช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (ถ้ามี จําแนกตามด้าน)

- (๑) .....
- (๒) .....

ลงชื่อหัวหน้าส่วนงาน..... วันที่.....

\*\*หมายเหตุ ในกรณีที่มีเอกสารเพิ่มเติม ให้จัดทำเป็นภาคผนวกแยกออกมาและระบุหัวข้อให้ชัดเจน

มิติที่ ๒ ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) รอบที่.....

แบบประเมิน ๒/๑

สมรรถนะหลักและสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ เป็นสมรรถนะที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารส่วนงานดำเนินการหรือพัฒนาให้เป็นที่ไปตามสมรรถนะที่ได้รับไว้  
**คำชี้แจง** ท่านต้องพิจารณาประเมินตนเองตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านการบริหาร **พร้อมทั้งระบุโครงการ/ผลงานของท่านให้สอดคล้องกับสมรรถนะในแต่ละด้าน**  
 โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างในแต่ละโครงการ/ผลงาน ( ๕ = ดีเยี่ยม ๔ = ดีมาก ๓ = ดี ๒ = พอใช้ ๑ = ควรพัฒนา ) จากนั้นให้นำมาหาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน

ด้าน	รายละเอียด	โครงการ/ผลงาน ที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะแต่ละด้าน	การประเมินตนเอง					คะแนน เฉลี่ย
			๕	๔	๓	๒	๑	
<b>สมรรถนะหลัก Core Competency: I-AM-Ka-S-E-T</b>								
๑. I – Innovation : มีความคิดริเริ่ม	- นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบงานทั่วทั้งองค์การ - หาวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง - คิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่มีผลต่อภาพลักษณ์หรือผู้ใช้บริการขององค์การ - แสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลในระดับที่สูงกว่า	๑.						
		๒.						
		๓.						
๒. AM – Achievement Motivation : มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน	- กำหนดแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉิน กรณีที่แผนงานหลักไม่บรรลุผลสำเร็จ - ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น - ตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยมีการวิเคราะห์ผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้มหาวิทยาลัย และผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด - บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจ ของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้	๑.						
		๒.						
		๓.						
๓. Ka – Kasetsart Engagement : มีความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	- เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวของมหาวิทยาลัยโดยรวม - เสียสละหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย	๑.						
		๒.						
		๓.						
๔. S – Self Development : พัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	- วางแผนการเรียนรู้ และหาแนวทางในการพัฒนาความรู้ของตนอยู่เสมอ - ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์สร้างและพัฒนาความรู้ที่ตนได้รับเพื่อเผยแพร่ให้ผู้อื่นรับรู้ - ช่วยเหลือผู้อื่นในการวางแผนและการจัดสรรเวลาเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนา - กระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นมีความใฝ่รู้และแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงานของตนอยู่เสมอ	๑.						
		๒.						
		๓.						
๕. E – Ethics : มีความซื่อสัตย์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย - แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก - กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	๑.						
		๒.						
		๓.						



ด้าน	รายละเอียด	โครงการ/ผลงาน ที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะแต่ละด้าน	การประเมินตนเอง					คะแนน เฉลี่ย
			๕	๔	๓	๒	๑	
๖. T – Teamwork : ทำงานเป็นทีม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงานโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร</li> <li>- ติดตามและประเมินผลการทำงานของทีมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						
<b>สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ Managerial Competency</b>								
๑. L – Leadership : ภาวะผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแนวทางเลือกในสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้น ในกรณีที่ยู่ยากซับซ้อนได้</li> <li>- ทำให้ผู้อื่นมีความคิดคล้อยตามและพร้อมที่จะปฏิบัติตามภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดขึ้น</li> <li>- นำเสนอประเด็นหรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร</li> <li>- เป็นพี่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่นในการบริหารงาน และบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						
๒. SS - Strategic Thinking and Strategic HR Direction : การคิดเชิงกลยุทธ์และการกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์ได้ถึงจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา โอกาสและภาวะคุกคามที่มีผลต่อการดำเนินงานได้</li> <li>- วิเคราะห์ได้ถึงโอกาสในการทำภารกิจใหม่ๆ ได้</li> <li>- กำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร</li> <li>- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้</li> <li>- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านงานบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มและปรับปรุงผลงานขององค์กร</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						
๓. EC – Empowering and Coaching : การพัฒนาทีมงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในหน่วยงานหรือองค์กร</li> <li>- สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในหน่วยงานหรือองค์กร</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						
๔. CM – Change Management : การบริหารความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างวิสัยทัศน์และชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์จากความพยายามในการปรับเปลี่ยนองค์กรที่กำลังจะดำเนินการ อีกทั้งเตรียมแผนการให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- เป็นผู้นำในการปรับเปลี่ยนองค์กร ผลักดันวิสัยทัศน์ ปลุกขวัญกำลังใจ สร้างศรัทธาความเชื่อมั่น กำหนดกลยุทธ์ และแผนการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปรับเปลี่ยน ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						

ด้าน	รายละเอียด	โครงการ/ผลงาน ที่มีความสอดคล้องกับสมรรถนะแต่ละด้าน	การประเมินตนเอง					คะแนน เฉลี่ย
			๕	๔	๓	๒	๑	
๕. N – Networking : การสร้าง เครือข่ายการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คิดหากิจกรรมหรือโครงการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกเครือข่ายเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน</li> <li>- เป็นตัวแทนขององค์กรในการเข้าร่วมกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่หน่วยงานภายนอกจัดขึ้น</li> <li>- ปรับเปลี่ยนเทคนิคหรือวิธีการที่จะติดต่อกับบุคคลในระดับตำแหน่งงานที่ต่างกัน</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						
๖. RM – Resource Management : การบริหาร ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบการใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>- เพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ที่โดดเด่น แตกต่าง ให้กับองค์กรโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม</li> </ul>	๑.						
		๒.						
		๓.						

ลงชื่อหัวหน้าส่วนงาน..... วันที่.....

## เสนอ คณะกรรมการประเมินฯ

รอบที่ ๑ เมื่อดำรงตำแหน่งครบ ๑ ปี ๖ เดือน  
รอบที่ ๒ เมื่อดำรงตำแหน่งครบ ๓ ปี

## แบบประเมินหัวหน้าส่วนงาน สำหรับผู้ปฏิบัติในส่วนงาน

ผู้ประเมิน คือ ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน ได้แก่ พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้ พนักงานราชการ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างของส่วนงาน

ผู้รับการประเมิน คือ หัวหน้าส่วนงาน ได้แก่ คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน/สำนัก

แบบประเมิน ประกอบด้วย ๒ ส่วน ดังนี้

### ๑. ทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Skills) ประกอบด้วย

- ๑.๑ สมรรถนะหลัก (Core Competency: I-AM-Ka-S-E-T)
- ๑.๒ สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency)

ผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานจะต้องประเมินสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการในแต่ละด้านของหัวหน้าส่วนงาน โดยมีระดับคะแนน ดังนี้

ระดับของคะแนน	ความหมาย
๕	ดีเยี่ยม
๔	ดีมาก
๓	ดี
๒	พอใช้
๑	ควรพัฒนา

### ๒. ธรรมาภิบาล (Governance)

แบบประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล (Governance) ของหัวหน้าส่วนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แบ่งออกเป็น ๓ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ตอนที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของหัวหน้าส่วนงาน

ตอนที่ ๓ ข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

\*ผู้ประเมินสามารถกรอกแบบประเมินออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานสภามหาวิทยาลัยได้ภายใน ๖๐ วัน นับจากวันที่หัวหน้าส่วนงานของท่านครบรอบการประเมิน

## แบบประเมินสมรรถนะหัวหน้าส่วนงาน สำหรับผู้ปฏิบัติงานในส่วนงาน

แบบประเมิน ๒/๒

## ๑. ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ.....นามสกุล.....ตำแหน่ง.....ภาควิชา.....

สถานภาพ (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง)

 ข้าราชการ   
 พนักงานมหาวิทยาลัย   
 พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้   
 พนักงานราชการ   
 ลูกจ้างประจำ   
 ลูกจ้างอื่นๆ

## ๒. การประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency: I-AM-Ka-S-E-T) และสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ของหัวหน้าส่วนงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ๕ = ดีเยี่ยม ๔ = ดีมาก ๓ = ดี ๒ = พอใช้ ๑ = ควรพัฒนา

ด้าน	รายละเอียด	ผลการประเมิน				
		๕	๔	๓	๒	๑
<b>สมรรถนะหลัก Core Competency: I-AM-Ka-S-E-T</b>						
๑. I – Innovation : มีความคิดริเริ่ม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ที่ใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบงานทั่วทั้งองค์การ</li> <li>- หาวิธีการที่แตกต่างไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติในการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงสูง</li> <li>- คิดริเริ่มโครงการใหม่ๆ ที่มีผลต่อภาพลักษณ์หรือผู้ใช้บริการขององค์การ</li> <li>- แสดงความคิดเห็นของตนเองที่แตกต่างไปจากบุคคลในระดับที่สูงกว่า</li> </ul>					
๒. AM – Achievement Motivation : มุ่งผลสัมฤทธิ์ของ งาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแผนสำรองหรือแผนฉุกเฉิน กรณีที่แผนงานหลักไม่บรรลุผลสำเร็จ</li> <li>- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้อื่นถึงเทคนิคในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น</li> <li>- ตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยมีการวิเคราะห์ผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้มหาวิทยาลัย และผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด</li> <li>- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้</li> </ul>					
๓. Ka – Kasetart Engagement : มีความผูกพันต่อ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เสียสละประโยชน์ระยะสั้นของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ เพื่อประโยชน์ระยะยาวของมหาวิทยาลัยโดยรวม</li> <li>- เสียสละหรือโอนน้าวผู้อื่นให้เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย</li> </ul>					
๔. S – Self Development : พัฒนาความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วางแผนการเรียนรู้ และหาแนวทางในการพัฒนาความรู้ของตนอยู่เสมอ</li> <li>- ใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์มาสร้างและพัฒนาความรู้ที่ตนได้รับเพื่อเผยแพร่ให้ผู้อื่นรับรู้</li> <li>- ช่วยเหลือผู้อื่นในการวางแผนและการจัดสรรเวลาของเขาเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนา</li> <li>- กระตุ้นจูงใจให้ผู้อื่นมีความใฝ่รู้และแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงานของตนอยู่เสมอ</li> </ul>					
๕. E – Ethics : มีความซื่อสัตย์ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย แมตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก</li> <li>- กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์</li> </ul>					

ด้าน	รายละเอียด	ผลการประเมิน				
		๕	๔	๓	๒	๑
๖. T – Teamwork : ทำงานเป็นทีม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดกลยุทธ์และทิศทางของทีมงานโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร</li> <li>- ติดตามและประเมินผลการทำงานของสมาชิกในทีมอย่างต่อเนื่อง</li> <li>- ให้คำปรึกษาแนะนำแก่สมาชิกในทีมถึงแนวทางและวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพ</li> <li>- สนับสนุนให้สมาชิกในทีมทำงานร่วมกับทีมงานอื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร</li> </ul>					
<b>สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ Managerial Competency</b>						
๑. L – Leadership : ภาวะผู้นำ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดแนวทางเลือกในสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้น ในกรณีที่ยุ่งยากซับซ้อนได้</li> <li>- ทำให้ผู้อื่นมีความคิดคล้อยตามและพร้อมที่จะปฏิบัติตามภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดขึ้น</li> <li>- นำเสนอประเด็นหรือเรื่องที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร</li> <li>- เป็นพี่เลี้ยงหรือให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้อื่นในการบริหารงาน และบริหารคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>					
๒. SS - Strategic Thinking and Strategic HR Direction : การคิดเชิงกลยุทธ์และการกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์ได้ถึงจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา โอกาสและภาวะคุกคามที่มีผลต่อการดำเนินงานได้</li> <li>- วิเคราะห์ได้ถึงโอกาสในการทำภารกิจใหม่ๆ ได้</li> <li>- กำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร</li> <li>- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมได้</li> <li>- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ด้านงานบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มและปรับปรุงผลงานขององค์กร</li> </ul>					
๓. EC – Empowering and Coaching : การพัฒนาทีมงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างและสนับสนุนให้มีการสอนงานและมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างเป็นระบบในหน่วยงานหรือองค์กร</li> <li>- สร้างและสนับสนุนให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องในหน่วยงานหรือองค์กร</li> </ul>					
๔. CM – Change Management : การบริหารความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างวิสัยทัศน์และชี้ให้เห็นผลสัมฤทธิ์จากความพยายามในการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่กำลังจะดำเนินการ อีกทั้งเตรียมแผนการให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ระส่ำระสาย</li> <li>- เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผลักดันวิสัยทัศน์ ปลุกขวัญกำลังใจ สร้างศรัทธาความเชื่อมั่น กำหนดกลยุทธ์ และแผนการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนให้การปรับเปลี่ยน ดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยวิธีดำเนินการที่เหมาะสม</li> </ul>					
๕. N – Networking : การสร้างเครือข่ายการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คิดหากิจกรรมหรือโครงการเพื่อสร้างและรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกเครือข่ายเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน</li> <li>- เป็นตัวแทนขององค์กรในการเข้าร่วมกิจกรรมหรืองานต่างๆ ที่หน่วยงานภายนอกจัดขึ้น</li> <li>- ปรับเปลี่ยนเทคนิคหรือวิธีการที่จะติดต่อกับบุคคลในระดับตำแหน่งงานที่ต่างกัน</li> </ul>					
๖. RM – Resource Management : การบริหารทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนาระบบงานใหม่ๆ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ต่างๆ มาประยุกต์ในกระบวนการทำงาน</li> <li>- เพื่อลดภาระการบริหารงานให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</li> <li>- เพิ่มผลผลิตหรือสร้างสรรค์งานใหม่ที่โดดเด่น แตกต่าง ให้กับองค์กรโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม</li> </ul>					

ลงชื่อ .....

แบบประเมินการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล (Governance)  
ของหัวหน้าส่วนงานมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แบบประเมิน ๓

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ.....นามสกุล.....

ชื่อตำแหน่ง.....ภาควิชา.....

สถานภาพ (โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่าง)

- ข้าราชการ       พนักงานมหาวิทยาลัย       พนักงานมหาวิทยาลัยเงินรายได้  
 พนักงานราชการ       ลูกจ้างประจำ       ลูกจ้างอื่นๆ

ตอนที่ ๒ ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

ของ.....

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

๕ = มากที่สุด ๔ = มาก ๓ = ปานกลาง ๒ = น้อย ๑ = น้อยที่สุด

ประเด็นธรรมาภิบาล	ระดับความคิดเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
<b>๑. หลักการตอบสนอง (Responsiveness)</b>					
๑.๑ สามารถดำเนินการด้านการให้บริการได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้					
๑.๒ สามารถสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจให้แก่ผู้รับบริการ					
๑.๓ สามารถตอบสนองความคาดหวัง/ความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีความหลากหลาย และมีความแตกต่างได้					
<b>๒. หลักการความรับผิดชอบ (Accountability)</b>					
๒.๑ แสดงความรับผิดชอบต่อในการปฏิบัติหน้าที่ และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้					
๒.๒ มีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
๒.๓ มีสำนึกในการรับผิดชอบต่อปัญหาสาธารณะ					
<b>๓. หลักความโปร่งใส (Transparency)</b>					
๓.๑ มีกระบวนการทำงานที่เปิดเผยตรงไปตรงมา สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงาน/แผนงานขององค์กรได้					
๓.๒ บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารขององค์กรได้อย่างทั่วถึง ข้อมูลมีความถูกต้อง และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสำคัญที่บุคลากรควรรู้					

ตอนที่ ๓ ข้อมูลเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ .....

กรอบการเขียนรายงาน

สรุปผลการปฏิบัติงานตลอดระยะเวลาดำรงตำแหน่งเสนอต่อคณะกรรมการประเมิน

๑. สรุปผลการดำเนินงานโดยรวมตามภารกิจของหน่วยงานที่มีความโดดเด่น ตลอดระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง
- ๑.๑ การสรุปผลการดำเนินงานที่สะท้อนให้เห็นถึงผลงานที่ประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายให้คำมั่น สัญญาไว้กับประชาคม
- ๑.๒ การดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ ในการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ รอบที่ ๒ (๓ปี)
- ๑.๓ สรุปผลงานสำคัญที่ต้องการส่งมอบให้กับผู้บริหารวาระต่อไป  
(ไม่ควรเกิน ๖ หน้ากระดาษ A๔)

.....

.....

.....

๒. จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ของตนเองจากการบริหารงานตลอดระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (ระบุเป็นข้อ)
- ๒.๑ .....
- ๒.๒ .....
- ๒.๓ .....

๓. ปัญหาและอุปสรรคที่พบจากการบริหารงานตลอดระยะเวลาดำรงตำแหน่ง (ระบุเป็นข้อ)
- ๓.๑ .....
- ๓.๒ .....
- ๓.๓ .....

**หมายเหตุ :** หากท่านต้องการนำเสนอข้อมูลมากกว่ากรอบการเขียนรายงานฯ ที่กำหนด ขอให้จัดทำเป็นข้อมูลประกอบเป็น “ภาคผนวก” ต่อท้ายรายงานเพิ่มเติมได้ โดยให้จัดส่งมาเป็นไฟล์และส่งมาทาง e-mail: [officeofthecouncilku@gmail.com](mailto:officeofthecouncilku@gmail.com)