เทคนิคการเขียน

ประเมินค่างาน

ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

27 มิถุนายน 2562

- ✓ การกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง
- ✓ แนวคิดการประเมินค่างาน
- ✓ การประเมินค่างานตามหลักเกณฑ์ ก.พ.อ.
- ✓ ข้อพึงพิจารณา
- ✓ เทคนิคการเขียนประเมินค่างาน
- ✓ ข้อสังเกตในฐานะผู้ปฏิบัติงาน
- ✓ Workshop

ประเด็นนำเสนอ

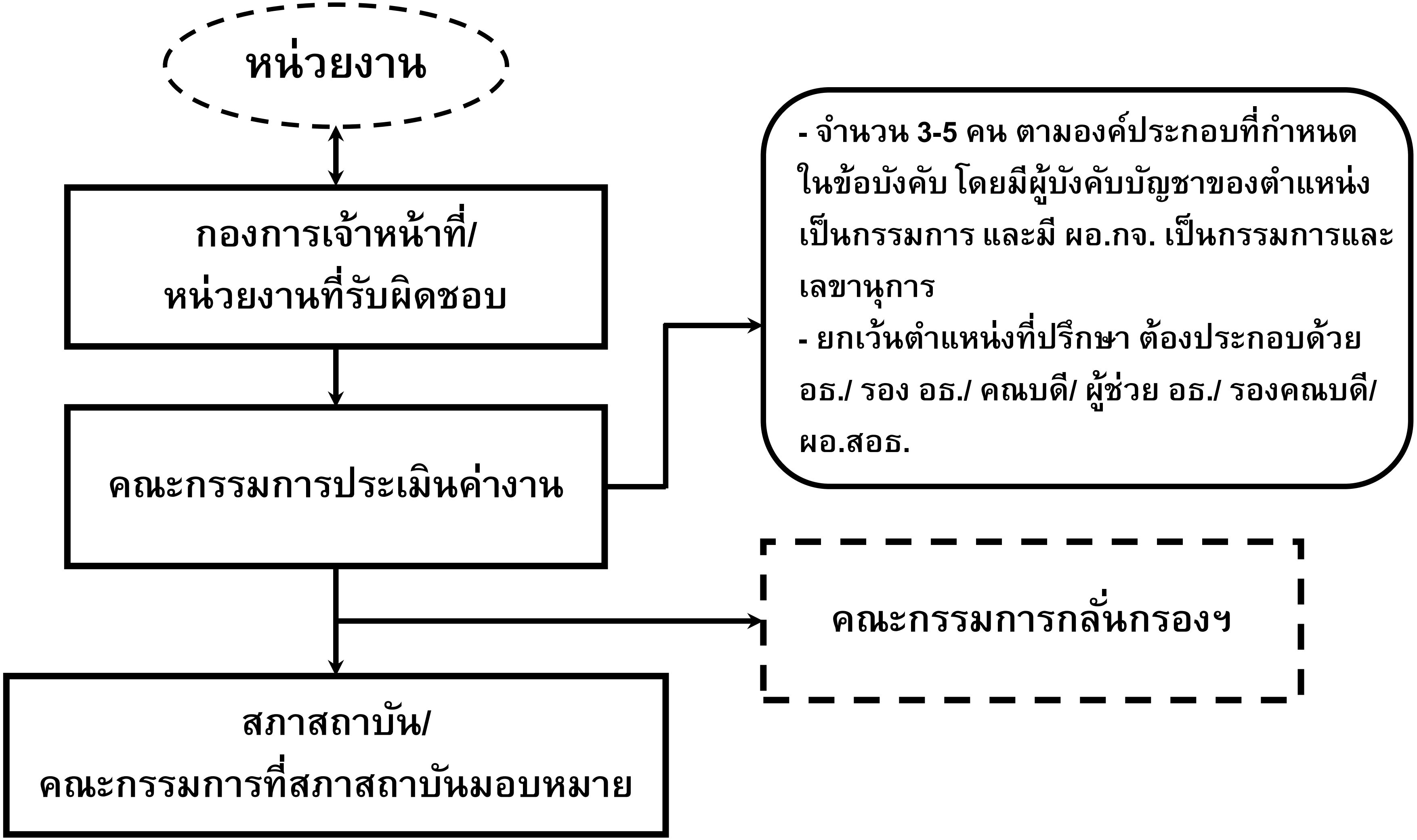
ทำไมต้องประเมินค่างาน....?

การกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง

ความหมาย

การกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง หมายถึง การกำหนดจำนวนตำแหน่งที่มีอยู่ในหน่วยงานให้มีระดับตำแหน่งต่าง ๆ ตามความเหมาะสมด้านอัตรากำลัง ความจำเป็นและต้องการของแต่ละหน่วยงาน โดยยึดหลักการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงานและการประเมินค่างานเพื่อวัดคุณภาพของตำแหน่งตามลักษณะงานหน้าที่และความรับผิดชอบ คุณภาพและความยุ่งยากของงานความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่ต้องการในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ เพื่อใช้เป็นกรอบอัตรากำลังในการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่ง

กระบวนการกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง



เงื่อนไขการกำหนดกรอบระดับตำแหน่ง

- ☞ ต้องดำเนินการอย่างโปร่งใส
- ☞ ต้องเป็นตำแหน่งตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการจำแนกตำแหน่ง
- ☞ ต้องไม่มีผลให้มีการเพิ่มงบประมาณหมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
- ☞ ต้องไม่มีผลทำให้อัตรากำลังเพิ่มขึ้น
- ☞ ต้องคำนึงถึงความมีประสิทธิภาพ ความไม่ซ้ำซ้อน และความประหยัด

แนวคิดการประเมินค่างาน

แนวคิดหลักในการวิเคราะห่งาน

ตำแหน่งงาน

หน้าที่รับผิดชอบหลัก
ความรู้ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในงาน
อำนาจการตัดสินใจ
ฯลฯ

ผู้ดำรงตำแหน่ง

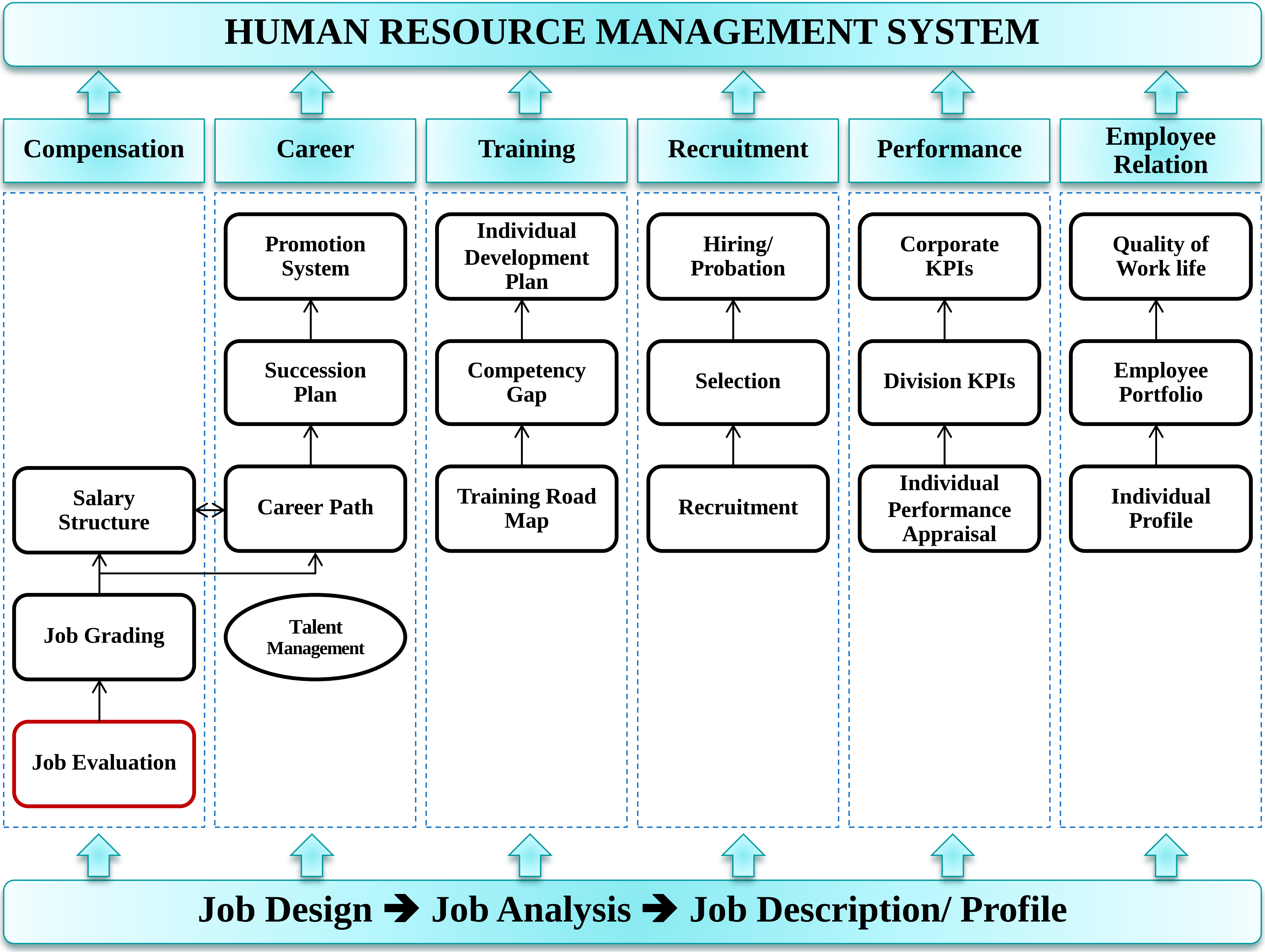
รูปแบบวิธีการเฉพาะตัว
ผลงาน
ฯลฯ

ความสำคัญของการประเมินค่างาน

กรอบตำแหน่งระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ เชี่ยวชาญพิเศษ 4 ปี (ปีงบประมาณ 2554-2557) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

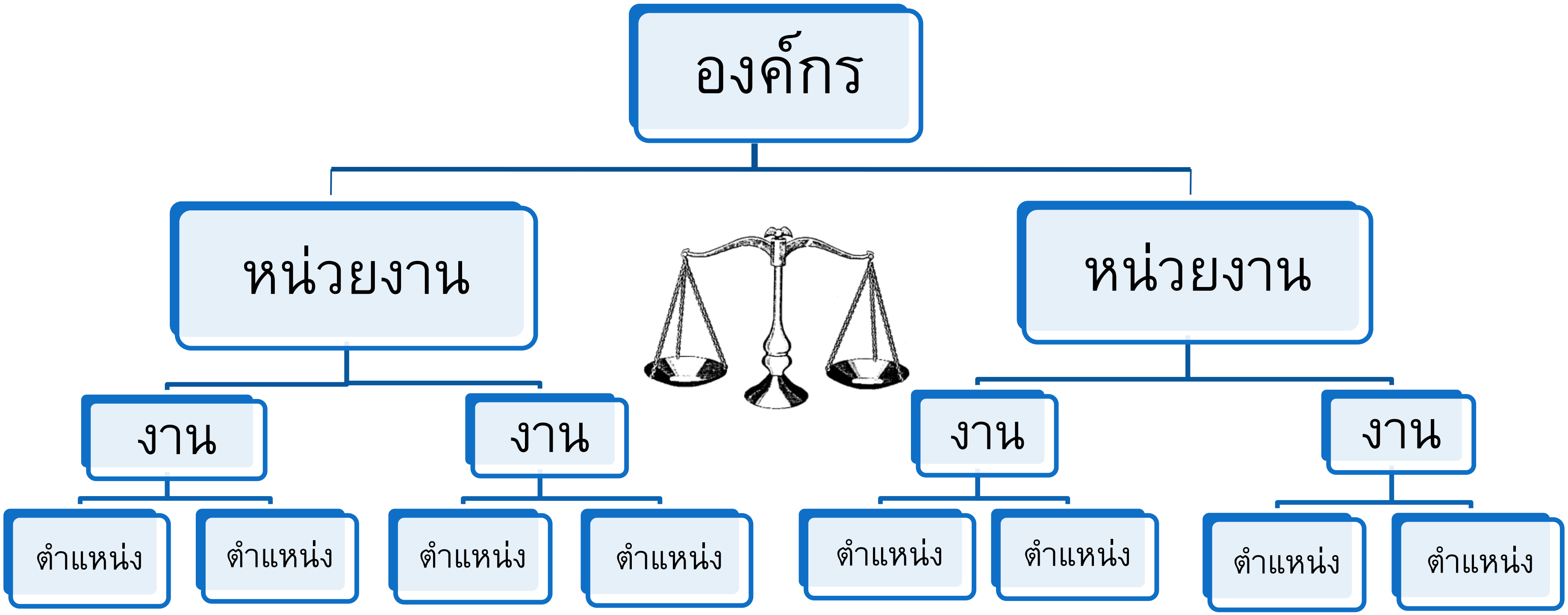
(มติสภาสถาบันครั้งที่ 1/2554 วันที่ 31 มกราคม 2554)

ลำดับ	ตำแหน่ง	ระดับ	สอช.	รศ.	บช.	พศ.	สป.	พค.	ภส.	พม.	วจ.	ฝอ.	บส.	กส.
1	นักวิชาการศึกษา	ชำนาญการ	●	●	●	●	●	●	●	●		●		
		ชำนาญการพิเศษ	●	●	●	●	●	●	●	●		●		
		เชี่ยวชาญ**	2											
2	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ชำนาญการ	●											
		ชำนาญการพิเศษ	●											
		เชี่ยวชาญ**	1											
3	นักตรวจสอบภายใน	ชำนาญการ	●											
		ชำนาญการพิเศษ	●											
4	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ชำนาญการ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		ชำนาญการพิเศษ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		เชี่ยวชาญ*	1											
5	นักประชาสัมพันธ์	ชำนาญการ	●											
		ชำนาญการพิเศษ	●											
6	บุคลากร	ชำนาญการ	●											



ณรงค์วิทย์ แสนทอง, 2550

ภาพแสดงแนวคิดการประเมินค่างาน



ที่มา: โอภาส เขียววิชัย และจุฑาพร เทพพัดรา (11 กันยายน 2558)

การประเมินค่างานคือ...

การประเมินค่างาน (Job Evaluation) เป็นวิธีการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อตีค่างานโดยกระบวนการวัดความสัมพันธ์หรือคุณค่างานของตำแหน่งที่ไม่ใช่วัดปริมาณงาน ซึ่งเป็นการนำงานทั้งหมดมาเปรียบเทียบกันภายใต้ปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เป็นตัววัดหลักเพื่อตีค่างานออกมาก

ทำไมต้องประเมินค่างาน

- เพื่อให้หน่วยงานสามารถกำหนดโครงสร้างของตำแหน่งได้อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับโครงสร้างและลักษณะงาน มีความสมเหตุสมผลในแง่ของความสำคัญหรือค่าของงานต่าง ๆ ที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ
- เพื่อให้การกำหนดระดับตำแหน่งเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน เป็นธรรม ไม่เหลื่อมล้ำกันระหว่างหน่วยงาน
- เพื่อกำหนดระดับตำแหน่งสำหรับการจ่ายค่าตอบแทนให้ผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นธรรม “Equal pay for work of Equal Value”

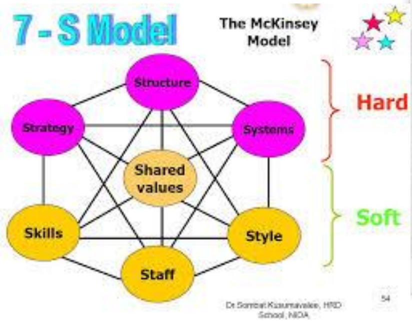
Put Your Hand Up!!!

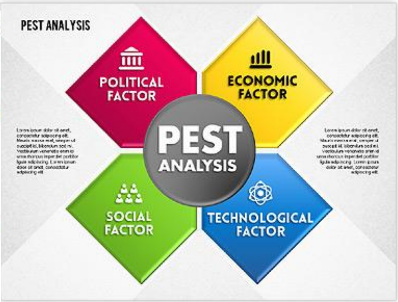
เมื่อไรต้องมีการประเมินค่างาน

- มีการกำหนดตำแหน่งขึ้นใหม่ในหน่วยงาน
- หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพงานเปลี่ยนไป
- ต้องจัดระดับตำแหน่งเพื่อกำหนดค่าตอบแทนที่เป็นธรรม

- **7s** [Strategy; Style; Skill; Staff; System; Structure; Shared Values]

- **PEST** [Politic; Economic; Social; Technology]





ที่มา: สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. (สิงหาคม 2552)

หลักการประเมินค่างาน

- เข้าใจงาน
- ประเมินที่งาน
- มีมาตรฐาน
- ไม่มีอคติ
- ตรวจสอบให้แน่ใจ

ที่มา: สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. (สิงหาคม 2552)

กระบวนการประเมินค่างาน

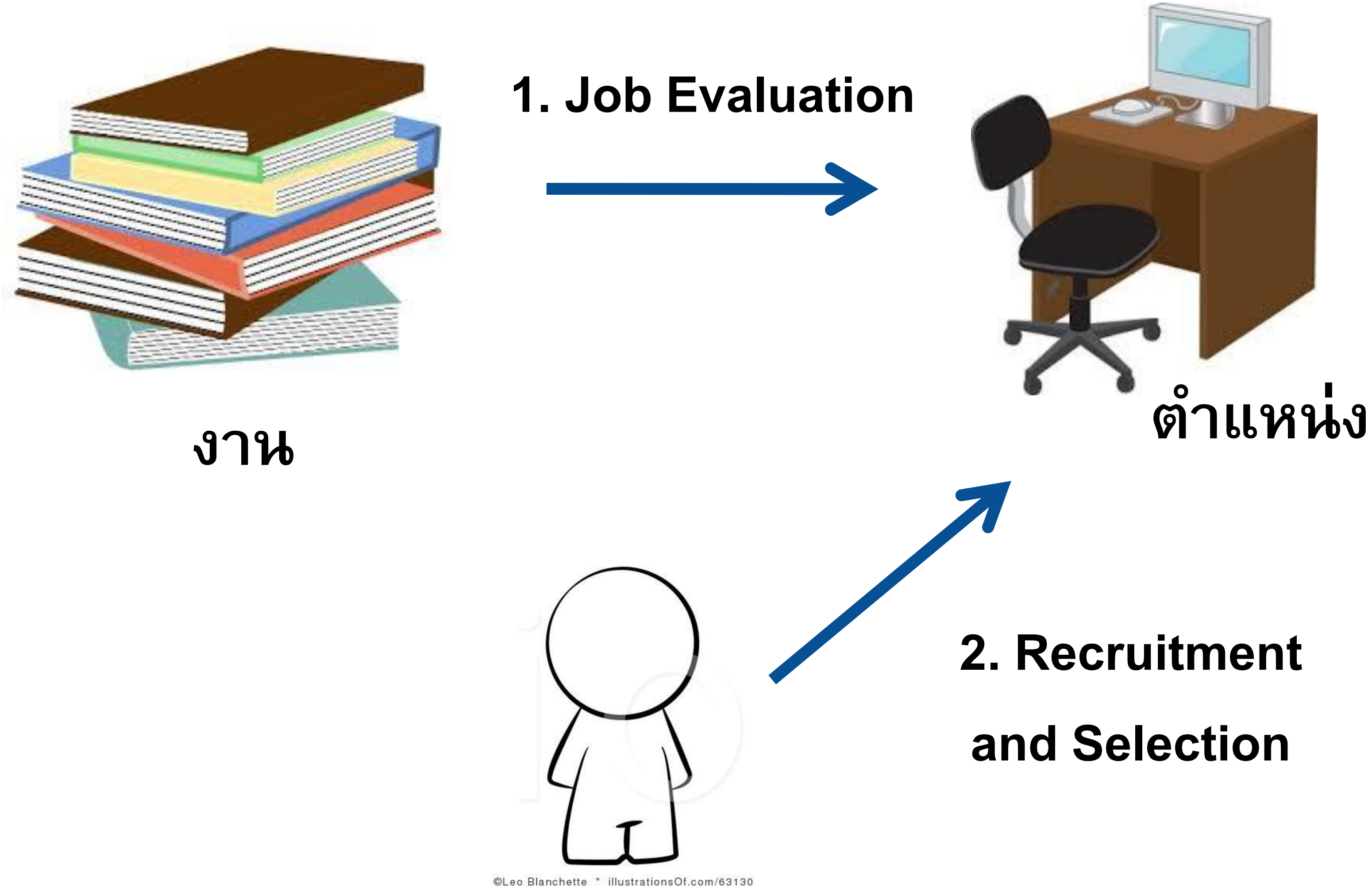
การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Identify and determine about data collected on a job) ที่เกี่ยวข้องกับรายละเอียดของงาน (Duties, Responsibilities, Process, Work conditions etc.) เพื่อให้ทราบว่า งานนั้นมีลักษณะและขอบเขตอย่างไร ประกอบด้วยกิจกรรมใดบ้าง ต้องการบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างไรเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน

JA → JD, JS → JE → วินิจฉัย ตีค่างาน (คณะกรรมการ) → ระดับตำแหน่ง

ยอมรับได้ (Acceptable)
มีความยุติธรรม (Felt - Fair)

ที่มา: สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. (สิงหาคม 2552)

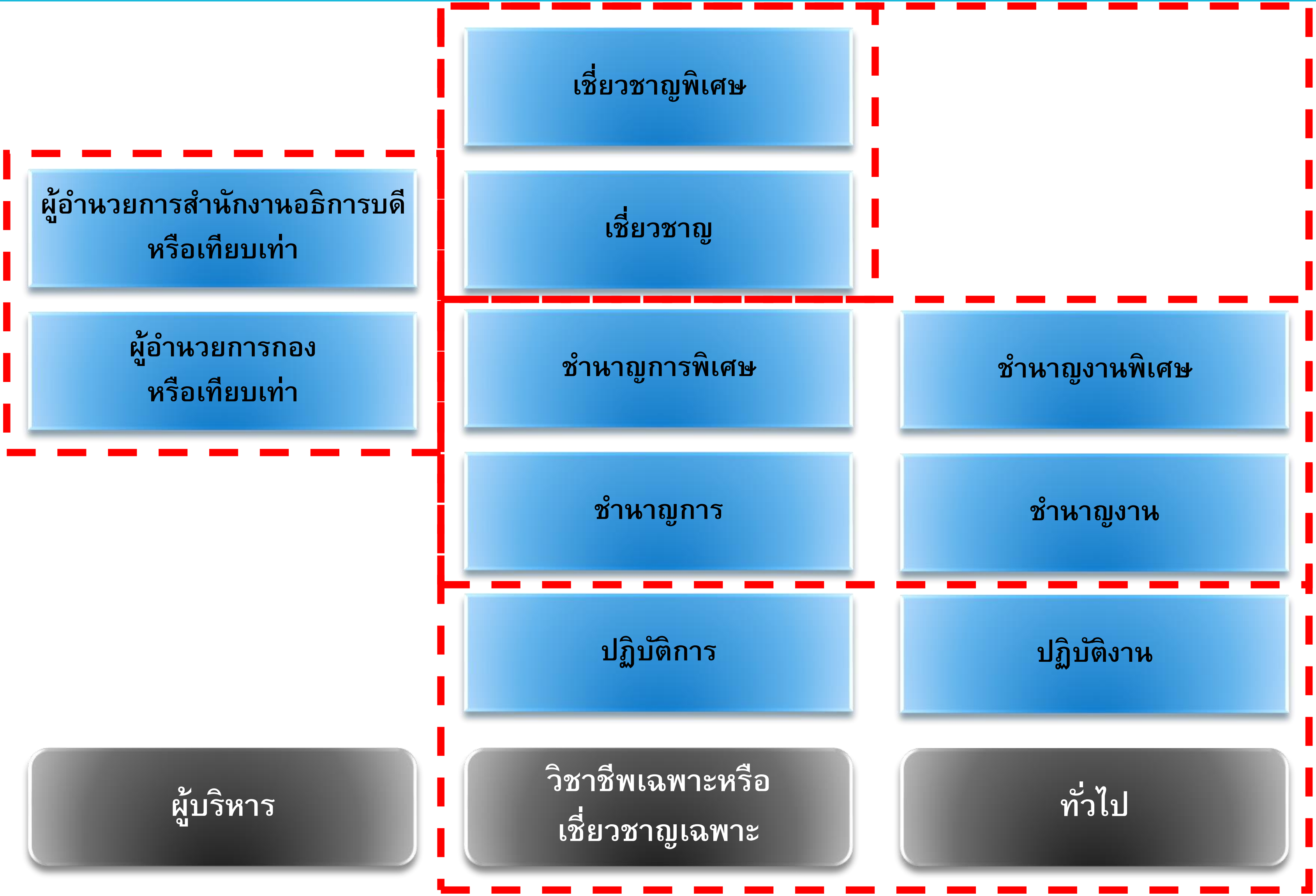
ค่างาน Vs. ค่าคน



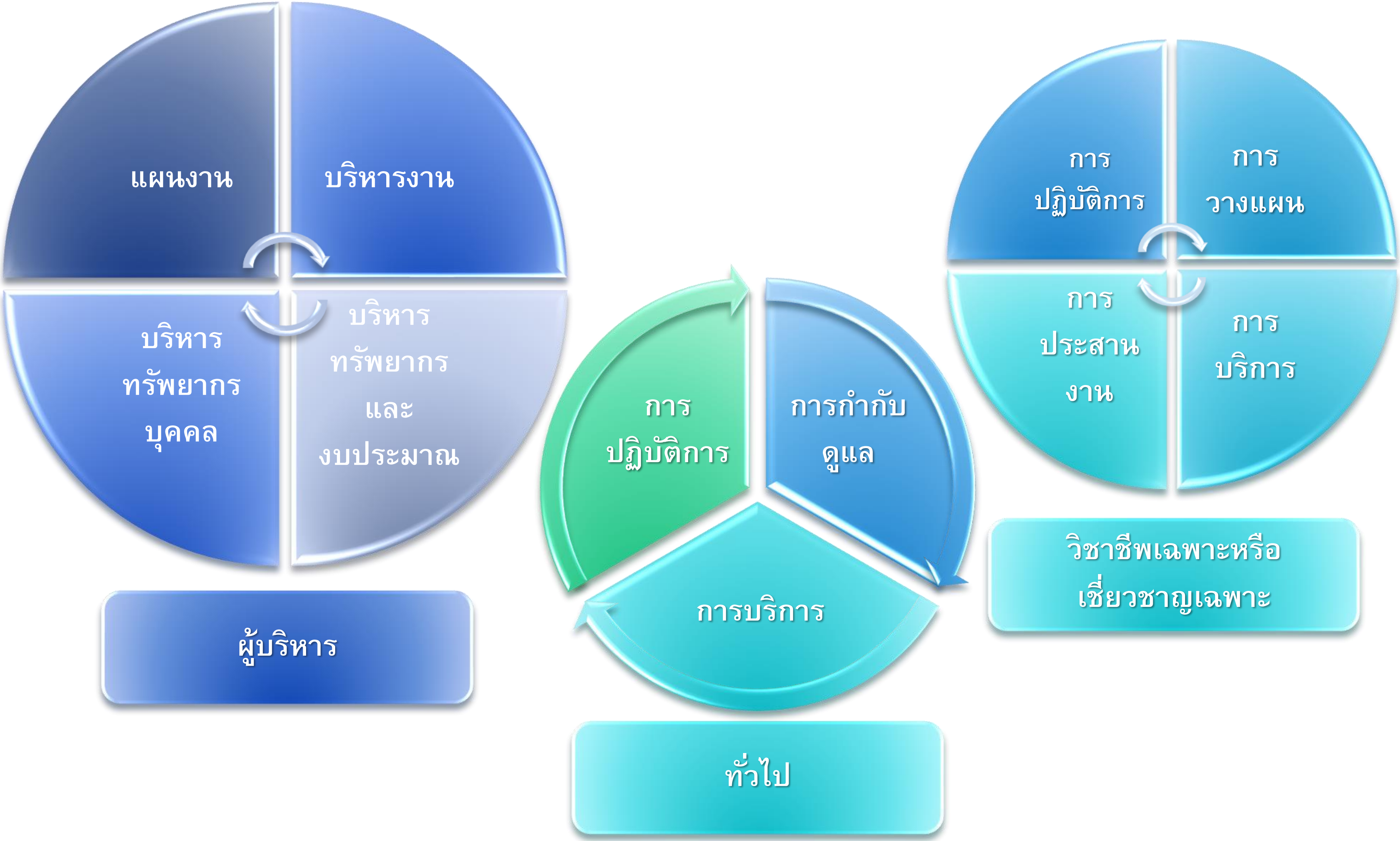
ที่มา: โอภาส เขียววิชัย และจุฑาพร เทพพัตรา (11 กันยายน 2558)

การประเมินค่างานตามหลักเกณฑ์ ก.พ.อ.

โครงสร้างตำแหน่งสายสนับสนุน



ลักษณะงานหรือขอบเขตงาน



องค์ประกอบการประเมินค่างาน

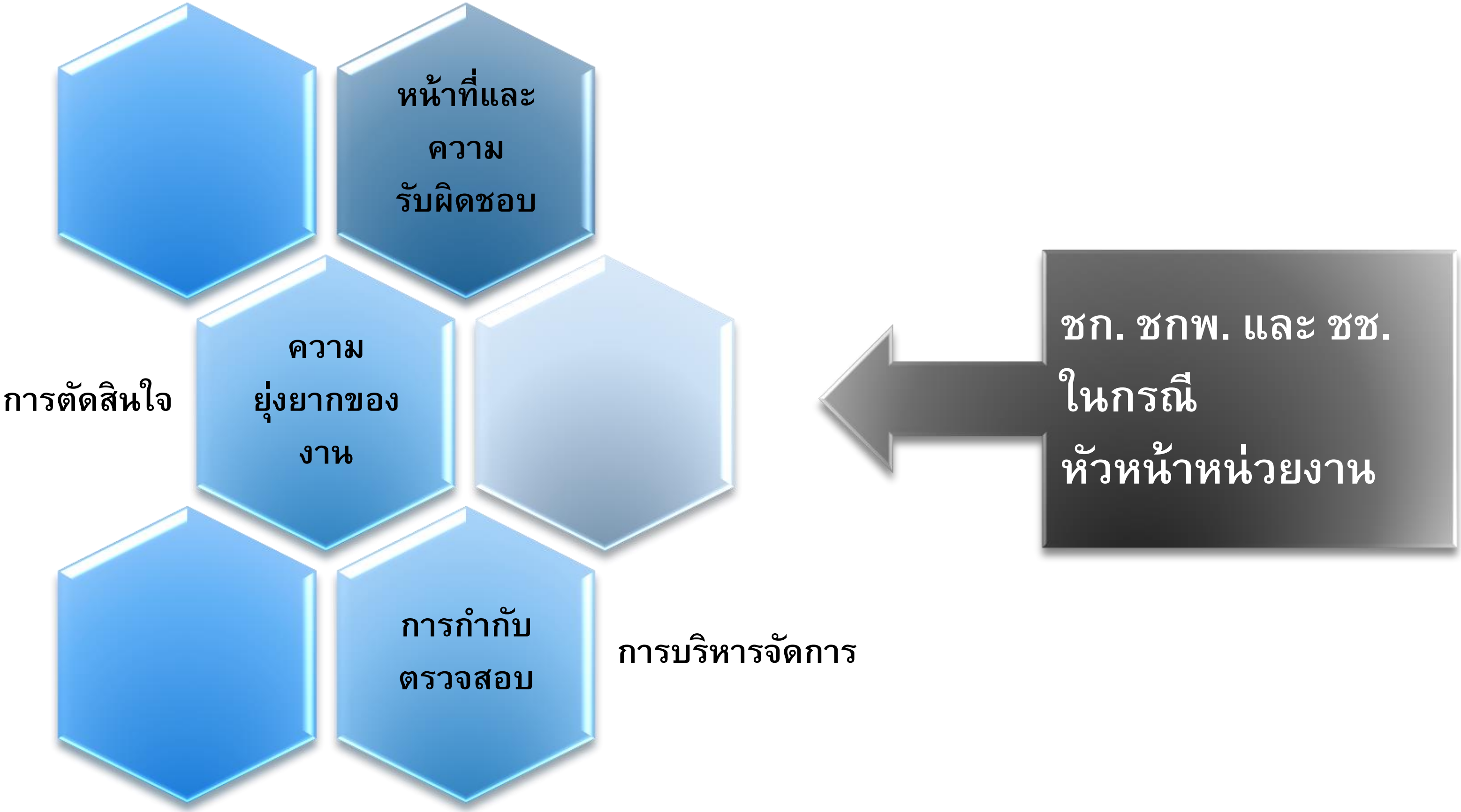
- หน้าที่และความรับผิดชอบ
- ความยุ่งยากของงาน
- การกำกับตรวจสอบ
- การตัดสินใจ

ชง. ชงพ. ชก. ชกพ.

ชช. ชชพ.

ด้านความรู้และทักษะที่จำเป็นในงาน	• ความรู้และความชำนาญงาน • การบริหารจัดการ • การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์
ด้านความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	• กรอบแนวความคิดในการแก้ปัญหา • อิสระในการคิด • ความท้าทายในงาน
ด้านภาระงานที่รับผิดชอบ	• การวิเคราะห์ข้อมูล • อิสระในการปฏิบัติงาน • ผลกระทบจากการปฏิบัติงาน • ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่ง

องค์ประกอบการประเมินค่างาน (ต่อ)



เกณฑ์การตัดสิน

64+ (100) ชำนาญการ

84+ (100) ชำนาญการพิเศษ

170+ (300) เชี่ยวชาญ

235+ (300) เชี่ยวชาญพิเศษ

64+ (100) ชำนาญงาน

84+ (100) ชำนาญงานพิเศษ

กรณีตำแหน่งเฉพาะตัว

เกณฑ์การตัดสิน (ต่อ)

กรณีตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยงาน

80+

(100)

เชี่ยวชาญ

(หัวหน้าหน่วยงาน)

70+

(100)

ชำนาญการพิเศษ

(หัวหน้าหน่วยงาน)

60+

(100)

ชำนาญการ

(หัวหน้างาน)

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประเมินค่างาน

วิเคราะห์ภารกิจหน่วยงาน

- ยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์/ บทบาทและภารกิจ
- ลักษณะงานของหน่วยงาน
- หน้าที่ความรับผิดชอบ
- โครงสร้างและอัตรากำลัง

วิเคราะห์ตำแหน่ง

- มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ลักษณะงานและหน้าที่ของตำแหน่ง
- คุณภาพงาน
- ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน

เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูล

หน้าที่และความรับผิดชอบ
คุณภาพงาน
ความยุ่งยากและซับซ้อนของงาน

(ใหม่/ ปัจจุบัน)

หน้าที่และความรับผิดชอบ
คุณภาพงาน
ความยุ่งยากและซับซ้อนของงาน

(เดิม)

หน้าที่และความรับผิดชอบ
คุณภาพงาน
ความยุ่งยากและซับซ้อนของงาน

(มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง)

ข้อมูลที่ไม่เป็นสาระของตำแหน่ง

ตัวอย่างคณะกรรมการประเมินค่างาน

คณะกรรมการประเมินค่างาน ประกอบด้วย

1. รองอธิการบดีตามสายงาน เป็นประธานกรรมการ
   (กรณีตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน-รองอธิการบดีตามสายบังคับบัญชา)
2. ผู้บังคับบัญช
3. ผู้ทรงคุณวุฒิ
   ประธานพิจาร
4. ผู้อำนวยการก
5. เจ้าหน้าที่กอ

คณะกรรมการประเมินค่างาน ตำแหน่งที่ปรึกษา ประกอบด้วย

1. อธิการบดี เป็นประธานกรรมการ
2. รองอธิการบดีว่างวิชาการ เป็นกรรมการ
3. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน เป็นกรรมการ
4. รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ เป็นกรรมการ
5. รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เป็นกรรมการและเลขานุการ
6. ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

ข้อพึงพิจารณา

ข้อพึงพิจารณา

- ตำแหน่งและระดับตำแหน่งที่จะประเมิน ต้อง
  - มีกำหนดอยู่ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
  - เป็นไปตามการจำแนกตำแหน่ง
- เข้าใจงาน มีข้อมูลการวิเคราะห์งาน (Job Analysis)
- มีข้อมูลโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงาน
- มีข้อมูลในภาพรวมของตำแหน่งในหน่วยงานนั้น ๆ และหน่วยงานที่มีลักษณะงานที่เหมือนกัน/ ใกล้เคียงกัน
- มีมาตรวัด/ เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน เหมาะสม เป็นธรรม
- คำนึงถึงความมีประสิทธิภาพ ความไม่ซ้ำซ้อน และความประหยัด

ข้อพึงพิจารณา (ต่อ)

- ข้อมูลตามแบบประเมิน สะท้อนงานปัจจุบันของหน่วยงานและตำแหน่ง
- ประเมินที่งานของตำแหน่ง ไม่ใช่ตัวบุคคล
- ตีค่างานอย่างเป็นธรรม ปราศจากคติ
- การประเมินแต่ละองค์ประกอบ มีความสอดคล้องกัน
- ความสัมพันธ์ หรือการเทียบเคียงกับตำแหน่งอื่นทั้งภายในและภายนอกมีความเหมาะสม ไม่เหลื่อมล้ำกัน

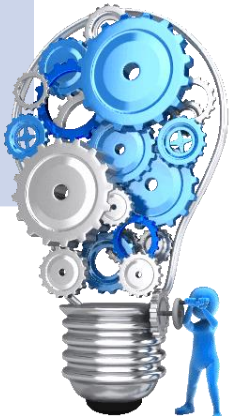
เทคนิคการเขียนประเมินค่างาน

1

กระบวนการกำหนดภาระงาน

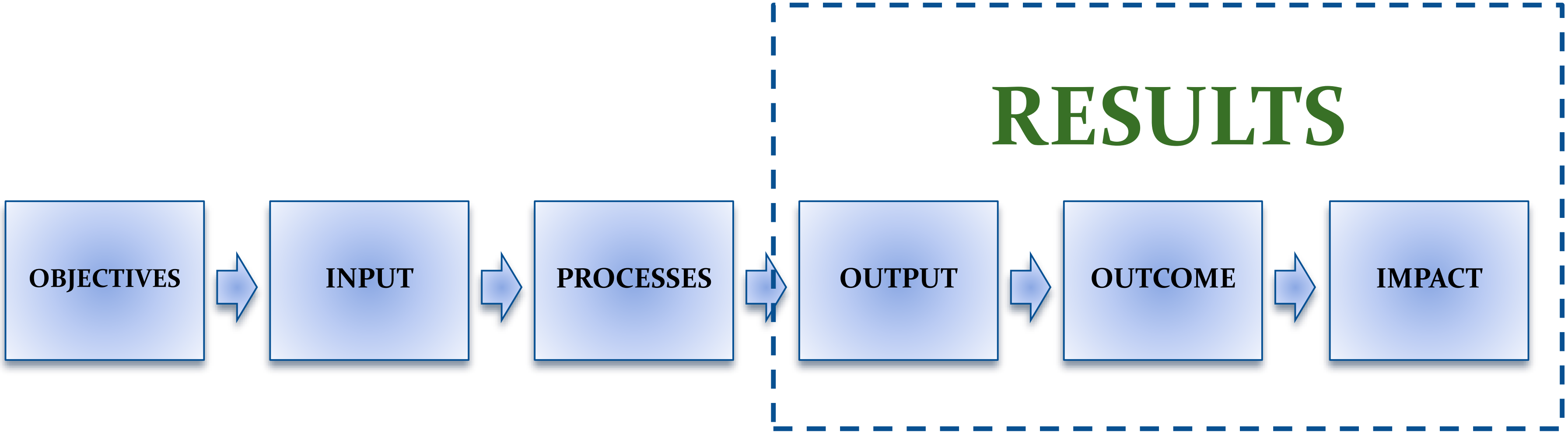
การจัดทำรายการภาระงาน

กิจกรรม/ งาน	จัดกลุ่ม	ตั้งชื่อกลุ่มหน้าที่หลัก
ประสานงานกรรมการเพื่อนัดประชุม	กลุ่มที่ 1	การจัดประชุม
จัดทำหนังสือเชิญประชุม		
จัดทำระเบียบวาระการประชุม		
จัดทำรายงานการประชุม		
บันทึกประวัติข้าราชการใหม่	กลุ่มที่ 2	การบันทึกประวัติข้าราชการ
ปรับปรุงประวัติข้าราชการให้ทันสมัย		
แก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง		



ตัวอย่างคำที่ใช้ในการเขียนผลที่คาดหวัง

การกำหนดตัวชี้วัด



จำนวนช่องทางในการสรรหา

ระยะเวลาในการดำเนินการสรรหา

จำนวนผู้ผ่านการคัดเลือก

จำนวนผู้ผ่านการทดลองงาน

จำนวนผลงานวิจัยตีพิมพ์ต่อจำนวนอาจารย์

การจัดทำรายการภาระงาน (ต่อ)

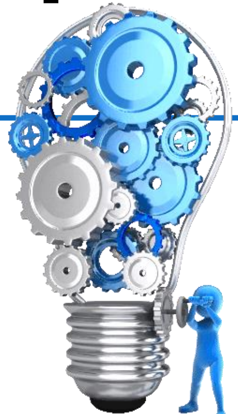
กลุ่มหน้าที่หลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
การจัดประชุม	ความรวดเร็วและความถูกต้องของการจัดทำระเบียบวาระการประชุมและรายงานการประชุม	- ระยะเวลาในการจัดส่งระเบียบวาระการประชุม	ไม่น้อยกว่า 7 วันทำการ
		- ระยะเวลาเฉลี่ยในการจัดทำรายงานการประชุมเสร็จสิ้น	ไม่เกิน 3 วันทำการ
		จำนวนครั้งในการขอแก้ไขระเบียบวาระและรายงานการประชุม	ไม่เกิน 10 ครั้ง
การบันทึกประวัติข้าราชการ	ความถูกต้องและความทันสมัยของข้อมูลประวัติข้าราชการ	ร้อยละความไม่ถูกต้องของการบันทึกข้อมูล	ไม่เกินร้อยละ 10
		ร้อยละความไม่ทันสมัยของข้อมูล	ไม่เกินร้อยละ 5

โครงสร้างประโยคตั้งต้นของการเขียน

กลุ่มคำกริยา + กรรม + (ข้อจำกัด) + เพื่อ + ผลผลิต/ผลกระทบ

Example

บันทึก ปรับปรุง และแก้ไขทะเบียนประวัติข้าราชการและลูกจ้างประจำภายใต้แนวทางและระเบียบที่ ก.พ.อ. กำหนดในระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) เพื่อให้ได้ข้อมูลทะเบียนประวัติที่มีความทันสมัยและถูกต้อง



ข้อแนะนำกรณีที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน

เพิ่มกริยาช่วย (Adverb)

เน้นความแตกต่างของความสำเร็จและผลกระทบ

ตำแหน่งเดียวกันแต่ต่างระดับ

เน้นลักษณะของการมอบหมายงาน

เน้นกรรมที่แตกต่างกัน

ตัวอย่างคำกริยาที่นิยมใช้

สำหรับงานที่ต้องบริหารจัดการ

- บริหาร กำกับดูแล ควบคุม บูรณาการ วางแผน วางกลยุทธ์ พัฒนา กำหนดแนวทาง จัดตั้ง สั่งการ ควบคุม ให้คำปรึกษา มอบหมาย จัดสรร อนุมัติ

สำหรับงานที่ดำเนินการ

- แนะนำ จัดทำ จัดหา ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ จัดเตรียม แจกจ่าย รวบรวม ประมวลผล ผลิต สำรวจ ริเริ่ม นำเสนอ เสนอแนะ เพิ่มเติม ติดตั้ง ควบคุม ประสานงาน วิเคราะห์ วิจัน ศึกษา หาข้อมูล ดำเนินการ ปรับปรุง ให้บริการ คัดเลือก ให้ความเห็น ตีความ ร่วม ช่วย สนับสนุน จัดสรร คำนวณ พิจารณา ตรวจตรา จัดสอน ประเมิน สังเคราะห์ ดำเนินการทดลอง พิสูจน์ จัดซื้อ ดูแล แก้ไข ปรับปรุง ปรับเปลี่ยน สรุป แปลความ สืบสวน สืบค้น ต่อรอง บำรุงรักษา รักษา สร้าง ออกแบบ พัฒนา ลงทะเบียน

2

การเขียนขยาย “คำ”

“ประสานงาน”

- กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ
- เพื่อนัดประชุม ชี้แจงเกี่ยวกับการประชุม
- ทุกเดือน
- ทั้งทางโทรศัพท์ หนังสือราชการภายนอก และ E-mail

- อาจารย์ประจำคณะ
- เพื่อนัดประชุม
- ทุกเดือนเว้นเดือน
- ทั้งทางโทรศัพท์ และหนังสือราชการภายใน

- บุคคลภายนอกที่สมัครงานกับมหาวิทยาลัยตำแหน่งสายสนับสนุน
- เพื่อขอให้จัดส่งหลักฐานประกอบการสมัครงาน
- ทางโทรศัพท์

การเขียนขยาย “คำ” (ต่อ)

“วิเคราะห์”

- เปรียบเทียบค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่งบริหารและวิชาการ ค่าสอน สวัสดิการ
- ของข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้าง
- สายวิชาการ และสายสนับสนุน ทั้งมหาวิทยาลัย
- ทุกรอบ 6 เดือน เพื่อรายงานต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัย
- จัดทำเป็นข้อมูลด้วย Excel โดยใช้สถิติ...
- นำเสนอด้วยโปรแกรม PowerPoint

- ข้อมูลเกี่ยวกับการรับ-ส่งหนังสือราชการทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัย
- โดยหาค่าเฉลี่ย และจำนวนหนังสือในแต่ละเดือนประจำปี
- เพื่อรายงานข้อมูลต่อผู้อำนวยการกอง

3

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์

เกณฑ์ “หน้าที่และความรับผิดชอบ”

- ปฏิบัติงานระดับต้น โดยต้องใช้ความคิดริเริ่มประกอบกับวิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่ (10-15 คะแนน)
- ปฏิบัติงานที่ค่อนข้างยาก หรืองานที่มีขอบเขต เนื้อหาค่อนข้างหลากหลายโดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในงานที่มีแนวทางปฏิบัติน้อยมาก (16-20 คะแนน)
- ปฏิบัติงานที่ยาก หรืองานที่มีขอบเขตเนื้อหาหลากหลายโดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (21-25 คะแนน)
- ปฏิบัติงานที่ยากมาก หรืองานที่มีขอบเขตเนื้อหาหลากหลาย โดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในการกำหนด หรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (26-30 คะแนน)

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

การวิเคราะห์เกณฑ์ “หน้าที่และความรับผิดชอบ”

ระดับ	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2
10-15	- งานระดับต้น	ใช้ความคิดริเริ่มประกอบกับวิธีการ หรือแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่
16-20	- งานที่ค่อนข้างยาก *หรือ* - งานที่มีขอบเขต เนื้อหาค่อนข้างหลากหลาย	ใช้ความคิดริเริ่มในงานที่มีแนวทางปฏิบัติน้อยมาก
21-25	- งานที่ยาก *หรือ* - งานที่มีขอบเขตเนื้อหาหลากหลาย	ใช้ความคิดริเริ่มในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์
26-30	- งานที่ยากมาก *หรือ* - งานที่มีขอบเขตเนื้อหาหลากหลาย	ใช้ความคิดริเริ่มในการกำหนด หรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเขียน “หน้าที่และความรับผิดชอบ”

วิเคราะห์เปรียบเทียบ *(ยากมาก)* ค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่งบริหารและวิชาการ ค่าสอน สวัสดิการของข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้าง สายวิชาการ และสายสนับสนุน ทั้งมหาวิทยาลัย *(หลากหลาย)* โดยจัดทำเป็นข้อมูลด้วย Excel โดยใช้ค่าเฉลี่ย และร้อยละ และนำเสนอผลการวิเคราะห์กราฟต่าง ๆ สรุปผล ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะด้วยโปรแกรม PowerPoint *(ความคิดริเริ่มในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์)* เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเปรียบเทียบการเขียน "หน้าที่และความรับผิดชอบ"

ปฏิบัติงานที่ค่อนข้างยาก หรืองานที่มีขอบเขต เนื้อหาค่อนข้างหลากหลายโดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในงานที่มีแนวทางปฏิบัติน้อยมาก (16-20 คะแนน)	ปฏิบัติงานที่ยากมาก หรืองานที่มีขอบเขตเนื้อหาหลากหลาย โดยต้องใช้ความคิดริเริ่มในการกำหนด หรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (26-30 คะแนน)
วิเคราะห์ (ค่อนข้างยาก) เงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งทางวิชาการและบริหารของข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการและสายสนับสนุนของคณะ (ค่อนข้างหลากหลาย) โดยจัดทำเป็นข้อมูลด้วย Excel โดยใช้ค่าเฉลี่ย และร้อยละ และนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็นในรูปแบบตาราง (ความคิดริเริ่มน้อยมาก) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารกองทุก 6 เดือน	วิเคราะห์เปรียบเทียบ (ยากมาก) ค่าตอบแทน ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง เงินประจำตำแหน่งบริหารและวิชาการ ค่าสอน สวัสดิการ ของข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้าง สายวิชาการ และสายสนับสนุน ทั้งมหาวิทยาลัย (หลากหลาย) โดยจัดทำเป็นข้อมูลด้วย Excel โดยใช้ค่าเฉลี่ย และร้อยละ และนำเสนอผลการวิเคราะห์กราฟต่าง ๆ สรุปผล ข้อสังเกตุ และข้อเสนอแนะด้วยโปรแกรม PowerPoint (ความคิดริเริ่มในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์) เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์

เกณฑ์ "ความยุ่งยากของงาน"

- เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก มีแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน (10-15 คะแนน)
- เป็นงานที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน และมีขั้นตอนวิธีการค่อนข้างหลากหลาย (16-20 คะแนน)
- เป็นงานที่ยุ่งยากซับซ้อน ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ (21-25 คะแนน)
- เป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ (26-30 คะแนน)

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

การวิเคราะห์เกณฑ์ “ความยุ่งยากของงาน”

ระดับ	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2
10-15	- งานที่ไม่ยุ่งยาก	- มีแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน
16-20	- งานที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน	- มีขั้นตอนวิธีการค่อนข้างหลากหลาย
21-25	- งานที่ยุ่งยากซับซ้อน	- ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์
26-30	- งานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก	- ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเขียน "ความยุ่งยากของงาน"

ประสานงานและดำเนินการจัดการประชุม *(ค่อนข้างยาก)* คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ และคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการซึ่งเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกสถาบัน *(หลากหลาย)* โดยจัดทำเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบ **soft file** ใช้แอฟพลิเคชั่น **iTunes U** ในระบบปฏิบัติการ **IOS** บน **IPAD, MacBook** และจัดส่งไฟล์ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ **(E-Mail)** เพื่อใช้ในการประชุมในระบบการประชุม **E-Meeting** *(ยุ่งยากซับซ้อน- ประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์)* ทำให้การประชุมมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และประหยัดทรัพยากร

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเปรียบเทียบการเขียน “ความยุ่งยากของงาน”

เป็นงานที่ไม่ยุ่งยาก มีแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน (10-15 คะแนน)	เป็นงานที่มีความยุ่งยากซับซ้อนมาก ต้องประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการณ์ (26-30 คะแนน)
ประสานงานและดำเนินการจัดการประชุม *(ค่อนข้างยาก)* คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน *(ค่อนข้างหลากหลาย)* โดยจัดส่งเอกสารประกอบการประชุมที่เป็น **hard copy** ทางไปรษณีย์และดำเนินการประชุมด้วยเอกสารที่เป็นสำเนาเย็บเล่มหรือแฟ้มเอกสารตามรูปแบบการประชุมทั่วไป *(ไม่ยุ่งยุ่งยากซับซ้อน-มีแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน)*	ประสานงานและดำเนินการจัดการประชุม *(ค่อนข้างยาก)* คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ และคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการซึ่งเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายในและภายนอกสถาบัน *(หลากหลาย)* โดย) โดยจัดทำเอกสารประกอบการประชุมในรูปแบบ **soft file** ใช้แอฟพลิเคชั่น **iTunes U** ในระบบปฏิบัติการ **IOS** บน **IPAD, MacBook** และจัดส่งไฟล์ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ **(E-Mail)** เพื่อใช้ในการประชุมในระบบการประชุม **E-Meeting** *(ยุ่งยากซับซ้อน- ประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์)* ทำให้การประชุมมีประสิทธิภาพรวดเร็ว และประหยัดทรัพยากร

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์

เกณฑ์ "การกำกับตรวจสอบ"

- ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบอย่างใกล้ชิด (1-5 คะแนน)
- ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานบ้าง (6-10 คะแนน)
- ได้รับการตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน (11-15 คะแนน)
- ได้รับการตรวจสอบ ติดตามผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามแผนงาน/ โครงการ (16-20 คะแนน)

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

การวิเคราะห์เกณฑ์ "การกำกับตรวจสอบ"

ระดับ	องค์ประกอบ	ความถี่
1-5	- ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ	- อย่างใกล้ชิด
6-10	- ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ<u>การปฏิบัติงาน</u>	- บ้าง
11-15	- ได้รับการตรวจสอบ ติดตาม <u>ความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน</u>	- เป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน
16-20	- ได้รับการตรวจสอบ ติดตาม<u>ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงาน</u>	- ตามแผนงาน/ โครงการ

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเขียน "การกำกับตรวจสอบ"

รวบรวม ตรวจสอบ วิเคราะห์ และสรุปข้อมูลผลการปฏิบัติภาระงานทางวิชาการประจำปี (ได้แก่ งานสอน ผลงานทางวิชาการ และงานบริการวิชาการ) ของบุคลากรสายวิชาการในแต่ละปีการศึกษา โดยเสนอวิธีการดำเนินการด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ชั้นสูงที่ทำให้การรายงานผลการปฏิบัติภาระงานทางวิชาการมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง ตามกำหนดการและแผนการดำเนินงานก่อนเสนอผู้อำนวยการกองและรองอธิการบดี *(ได้รับการตรวจสอบติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน)*

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเปรียบเทียบการเขียน “การกำกับตรวจสอบ”

ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานบ้าง (6-10 คะแนน)	ได้รับการตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน (11-15 คะแนน)
รวบรวม ตรวจสอบ วิเคราะห์ และสรุปข้อมูลผลการปฏิบัติภาระงานทางวิชาการประจำปี (ได้แก่ งานสอน ผลงานทางวิชาการ และงานบริการวิชาการ) ของบุคลากรสายวิชาการในแต่ละปีการศึกษาเพื่อเสนอหัวหน้างานตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสรุปผลเพื่อนำไปแก้ไขสรุปรายงานให้ถูกต้อง *(ได้รับการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานบ้าง)*	รวบรวม ตรวจสอบ วิเคราะห์ และสรุปข้อมูลผลการปฏิบัติภาระงานทางวิชาการประจำปี (ได้แก่ งานสอน ผลงานทางวิชาการ และงานบริการวิชาการ) ของบุคลากรสายวิชาการในแต่ละปีการศึกษาโดยเสนอวิธีการดำเนินการด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ชั้นสูงที่ทำให้การรายงานผลการปฏิบัติภาระงานทางวิชาการมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และถูกต้อง ตามกำหนดการและแผนการดำเนินงานก่อนเสนอผู้อำนวยการกองและรองอธิการบดี *(ได้รับการตรวจสอบ ติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานเป็นระยะตามที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน)*

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์

เกณฑ์ "การตัดสินใจ"

- ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจบ้าง (1-5 คะแนน)
- ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเองค่อนข้างมาก วางแผนและกำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (6-10 คะแนน)
- ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเองอย่างอิสระ สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ (11-15 คะแนน)
- ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเองอย่างอิสระในการริเริ่มพัฒนาแนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน (16-20 คะแนน)

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

การวิเคราะห์เกณฑ์ “การตัดสินใจ”

ระดับ	องค์ประกอบที่ 1	องค์ประกอบที่ 2
1-5	- มีการตัดสินใจ<u>บ้าง</u>	-
6-10	- มีการตัดสินใจด้วยตนเอง<u>ค่อนข้างมาก</u>	- มีการวางแผนและกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ
11-15	- มีการตัดสินใจด้วยตนเอง<u>อย่างอิสระ</u>	- สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางและแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ
16-20	- มีการตัดสินใจด้วยตนเอง<u>อย่างอิสระ</u>	- ในการริเริ่มพัฒนาแนวทางและวิธีการปฏิบัติงาน

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเขียน “การตัดสินใจ”

ประสานงานและทาบทามผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นบุคคลภายนอกตามที่ที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งเป็นคณะอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการทุกระดับตำแหน่ง และในกรณีที่ไม่สามารถแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิตามที่ที่ประชุมคัดเลือกได้ เช่น ไม่สามารถติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่รับทำหน้าที่ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่อยู่ในบัญชีรายชื่อที่ ก.พ.อ. กำหนด หรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่สามารถอ่านผลงานได้ทันตามกำหนด จะต้องแจ้งและขอให้ประธานอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม *(มีการตัดสินใจด้วยตนเองค่อนข้างมาก)* ทั้งนี้ ในการประสานงาน หากมีกรณีที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีปัญหาหรือเงื่อนไข เช่น ขอขยายกำหนดเวลาจัดส่งผลการประเมิน หรือขอข้อมูลเพิ่มเติมซึ่งไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับหรือมติที่ประชุม ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจภายใต้กรอบดังกล่าวได้ *(มีการวางแผนและกำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ)*

For Example:

การเขียนอธิบาย Key Word ในเกณฑ์ (ต่อ)

ตัวอย่างการเปรียบเทียบการเขียน “การกำกับตรวจสอบ”

ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจบ้าง (1-5 คะแนน)	ในการปฏิบัติงานมีการตัดสินใจด้วยตนเองค่อนข้างมาก วางแผนและกำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ (6-10 คะแนน)
ประสานงานและทาบทามผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นบุคคลภายนอกตามที่ที่ประชุม ก.พ.ว. คัดเลือกเพื่อแต่งตั้งเป็น อ.ก.พ.ว. ของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการทุกระดับตำแหน่ง <u>และในกรณีที่ผู้ทรงคุณวุฒิไม่รับทำหน้าที่ จะต้องแจ้งให้ประธาน อ.ก.พ.ว. พิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม *(มีการตัดสินใจบ้าง)*</u> <u>*แต่ในกรณีที่ไม่สามารถติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่อยู่ในบัญชีรายชื่อที่ ก.พ.อ. กำหนด หรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่สามารถอ่านผลงานได้ทันตามกำหนด จะต้องรายงานให้หัวหน้ากลุ่มงานพิจารณานำเสนอประธาน อ.ก.พ.ว. พิจารณาดำเนินการต่อไป*</u>	ประสานงานและทาบทามผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นบุคคลภายนอกตามที่ที่ประชุม ก.พ.ว. คัดเลือกเพื่อแต่งตั้งเป็น อ.ก.พ.ว. ของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการทุกระดับตำแหน่ง <u>และในกรณีที่ไม่สามารถแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิตามที่ที่ประชุมคัดเลือกได้ เช่น ไม่สามารถติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิได้ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่รับทำหน้าที่ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่อยู่ในบัญชีรายชื่อที่ ก.พ.อ. กำหนด หรือผู้ทรงคุณวุฒิไม่สามารถอ่านผลงานได้ทันตามกำหนด จะต้องแจ้งและขอให้ประธานอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มเติม *(มีการตัดสินใจด้วยตนเองค่อนข้างมาก)*</u> ทั้งนี้ <u>ในการประสานงาน หากมีกรณีที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีปัญหาหรือเงื่อนไข เช่น ขอขยายกำหนดเวลาจัดส่งผลการประเมิน หรือขอข้อมูลเพิ่มเติม ซึ่งไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับหรือมติที่ประชุม ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจภายใต้กรอบดังกล่าวได้ *(มีการวางแผนและกำหนดแนวทาง แก้ไขปัญหาในงานที่รับผิดชอบ)*</u>

For Example:

วิเคราะห์เปรียบเทียบคุณภาพ

ผลผลิตของงานที่ต้องการ (Objective/Output)	ผลลัพธ์ของงานที่เกิดขึ้น (Outcome)	ผลกระทบของงานที่เกิดหรืออาจจะเกิดขึ้น (Impact)	
ระดับการตัดสินใจ (การเพิ่มคุณค่างานในงานแนวดิ่ง Vertical Job Enrichment) (Input)	การกำกับตรวจสอบและการบังคับบัญชา (การเพิ่มคุณค่างานในงานแนวดิ่ง Vertical Job Enrichment) (Input)	ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	

วิเคราะห์ เปรียบเทียบ ความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน

บริบทและสภาพแวดล้อม (Context & Environment)

ระดับความเสี่ยง

การขยายขอบเขตของหน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ ประสบการณ์ ที่จำเป็นในงาน (Input)

ข้อจำกัด/ เงื่อไข/ สิ่งที่ควรคำนึง/ มาตรฐาน/ กฎระเบียบที่ใช้

กระบวนการ/ ขั้นตอน/เทคนิค วิธีการ (Process)

ข้อสังเกตในฐานะผู้ปฏิบัติงาน

ข้อสังเกต

- การกำหนดจะเป็นประเมินในระดับใดไว้ก่อนเป็นเหมือนการตั้งธงไว้ล่วงหน้า (ต้องเลือกแบบประเมิน)
- ถ้าค่างานที่ประเมินได้มีระดับคะแนนอยู่ในระดับตำแหน่งที่สูงกว่าคนที่ครองตำแหน่งนั้นอยู่ จะเกิดอะไรขึ้น
- การบริหารงานบุคคลในมหาวิทยาลัยยังไม่คุ้นเคยกับการหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การประเมินค่างานเป็นการประเมินเชิงคุณภาพที่ยังต้องอาศัยดุลยพินิจของกรรมการ ความน่าเชื่อถือ ความเที่ยงตรง และการเปรียบเทียบกันอาจทำได้ยาก

ข้อสังเกต (ต่อ)

- การประเมินค่างานควรวิเคราะห์เปรียบเทียบกับมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง หรือมาตรวัดอื่นที่องค์กรสร้างขึ้นด้วย ไม่ควรวิเคราะห์เปรียบเทียบงานเดิมและงานใหม่เพียงอย่างเดียว
- การกรอกแบบประเมินค่างานเพื่อกำหนดกรอบระดับตำแหน่งในระยะแรกอาจทำได้อยาก เพราะไม่สามารถกรอกงานเดิมได้
- ในระยะแรกของการกำหนดกรอบระดับตำแหน่งถ้ามีจำนวนตำแหน่งที่ระดับสูงมากกว่า จำนวนคนที่สามารถขึ้นดำรงตำแหน่งนั้นได้จะเกิดอะไรขึ้น (หรือหาคนมาทำงานไม่ได้จะเกิดอะไรขึ้น)

ข้อสังเกต (ต่อ)

- แบบประเมินในส่วนที่ต้องกรอกข้อมูล กับส่วนที่เป็นเกณฑ์การประเมินไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือ ส่วนที่กรอกข้อมูลประกอบด้วยหัวข้อ หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งคุณภาพของงาน และความยุ่งยากและความซับซ้อนของงาน แต่ในส่วนเกณฑ์การประเมินมีการประเมินไม่มีการประเมินคุณภาพของงาน แต่มีหัวข้อการกำกับตรวจสอบ และการตัดสินใจเป็นเกณฑ์การประเมินด้วย

มหกรรมการแสดงผลงานระดับชาติ

ด้านการพัฒนางานประจำ งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และ
นวัตกรรม สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน
ในสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 4
ในวันพฤหัสบดีที่ 12-วันศุกร์ที่ 13 ธันวาคม 2562
ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
กรุงเทพมหานคร

รายละเอียดเพิ่มเติมหรือสมัครออนไลน์ได้ที่

http://nhesse4.nida.ac.th/th/

WorkShop

Workshop 1

- ประเมินเบื้องต้นว่าตำแหน่งของตนเองควรจะอยู่ในระดับตำแหน่งใด โดยใช้ข้อมูลที่ได้อบรมไปประกอบ และเลือกแบบประเมินค่างานให้ถูกต้อง
- ฝึกเขียนแบบประเมินค่างานของแต่ละคน โดยใช้ข้อมูล ดังนี้
  - คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)
  - มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ตัวแทนนำเสนอ 3-4 คน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงของท่านอื่น

Workshop 2

- แบ่งกลุ่ม ๆ ละ **4-5** คน เพื่อเลือกเรื่องที่จะใช้เป็นของกลุ่ม และปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง
- นำเสนอกลุ่มละ **20-25** นาที (อธิบายรายละเอียดของการกรอกข้อมูลในแบบประเมินค่างาน/ เหตุผลประกอบ)
- กลุ่มที่เหลือทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการประเมินค่างานของแต่ละกลุ่มที่นำเสนอ และให้ความเห็นพร้อมเหตุผลประกอบการให้คระแนนค่างาน (กลุ่มละ **5** นาที)

สติของเรามักถูกนำไปใช้ในทางตำหนิคนอื่น

แก้ต่างให้กับตัวเอง นี่คือพฤติกรรมของคนโง่ที่อวดฉลาด

คนฉลาดที่แสร้งโง่กลับจะพยายามกดตัวเองให้ต่ำ

และใช้สติปกป้องคนอื่น

นี่ก็คือการเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวที่เล็กน้อย

เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัวที่ยิ่งใหญ่

...อิบูคิ ทาคาชิ...

Thank you
wiseGEEK