

## การประเมิน Functional Competency

นางอริยา ธัญญพิช วิทยากร  
นางสาวสุฤติ โกศัยเนตร ผู้ลิขิต

คณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการ  
ความรู้ จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชุมชนนักปฏิบัติ กลุ่ม  
NS Smart Office ครั้งที่ 6/2558 ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้ของงานทรัพยากรบุคคล เรื่อง การประเมิน  
Functional Competency เมื่อวันพุธที่ 25 มีนาคม 2558  
เวลา 12.00-13.00 น. ณ ห้อง 501 ชั้น 5 คณะพยาบาล  
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีนางอริยา ธัญญพิช  
หัวหน้างานทรัพยากรบุคคล เป็นวิทยากร ซึ่งสามารถสรุป  
ประเด็นต่างๆ ที่น่าสนใจได้ดังนี้



วิทยากรกล่าวแนะนำถึงการกำหนดสมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ว่า  
สมรรถนะตามสายอาชีพ (Functional Competency) ของมหาวิทยาลัยมหิดล ที่กำหนดขึ้นนี้ เป็น  
Common FC ที่เกิดจากการประชุมระดมสมองของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ภายใน  
มหาวิทยาลัยมหิดล โดยตำแหน่งต่าง ๆ จะมี Common FC ทั้งสิ้น 4 รายการ ได้แก่ FC 1 – FC 4 ซึ่งเป็น  
สมรรถนะตามสายอาชีพที่ส่วนงาน/มหาวิทยาลัยคาดหวังให้ผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ แสดงพฤติกรรม  
การปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะ (Competency Dictionary) ดังนี้

1. การพิจารณานำไปใช้ประโยชน์ ส่วนงาน/หน่วยงานอาจพิจารณาปรับเปลี่ยนรายละเอียดในแต่ละ  
BIs (Behavior Indicators) ให้ชัดเจนและเหมาะสมยิ่งขึ้นได้
2. กรณีที่ส่วนงาน/หน่วยงาน พิจารณาเห็นสมควรกำหนด Specific FC สำหรับตำแหน่งใดๆ  
เพิ่มเติมขึ้น ก็สามารถดำเนินการได้โดยใช้หลักการและวิธีการเดียวกับการกำหนด Common FC
3. การกำหนดระดับสมรรถนะที่คาดหวังสำหรับผู้ปฏิบัติงานในกลุ่ม/ระดับต่างๆ (Expected  
Proficiency level) ให้ส่วนงาน/หน่วยงาน เป็นผู้กำหนดได้เอง โดยให้คำนึงถึงความเหมาะสม  
และการนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ในด้านการสรรหาคัดเลือก  
บุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร และเรื่องอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

โดยผู้ที่สนใจสามารถเข้าไปดูสมรรถนะตามตำแหน่งงานได้ที่ Website กองทรัพยากรบุคคล  
มหาวิทยาลัยมหิดล <http://intranet.mahidol/op/orpr/newhrsite/Service/fc/FC.html> ซึ่งในรอบการ  
ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา คณะฯ ได้ให้บุคลากรได้มีการประเมิน Functional Competency ด้วย

สิ่งที่จะนำมาพูดคุยเพื่อทำความเข้าใจในวันนี้ เนื่องมาจากนโยบายของมหาวิทยาลัยให้นำมาทดลองประเมิน ยังไม่ได้นำมารวมกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อต้องการรู้ว่าบุคลากรเข้าใจวิธีการประเมิน วิธีคิดคะแนนหรือเข้าใจในตัวสมรรถนะหรือไม่ เพราะในเร็วๆ นี้มหาวิทยาลัยจะต้องนำการประเมิน Functional Competency มาใช้แน่นอน เราจึงควรพยายามศึกษาสมรรถนะตามตำแหน่งงานของตนเองให้เข้าใจ ทั้งเรื่องคำจำกัดความและคำอธิบายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเดิมมหาวิทยาลัยจะนำมาใช้ในรอบการประเมินรอบที่ 2 ของปีงบประมาณ 2558 แต่ปัจจุบันได้มีหนังสือเวียนออกมาให้ใช้ในรอบการประเมิน 1 ตุลาคม 2559 ฉะนั้น ในช่วงเวลานี้จึงเป็นเวลาที่เราควรการศึกษารายละเอียดต่างๆ ของสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานของเรา ซึ่งเท่าที่ทุกท่านได้ทดลองประเมินคงเห็นแล้วว่าแบบฟอร์มที่กองทรัพยากรบุคคลได้ออกแบบมา จะมีความแตกต่างจากการประเมิน Core Competency ที่เราเคยประเมินกันอยู่ในระบบ 360° และในที่ประชุมบริหารกองทรัพยากรบุคคล มีการพูดคุยในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัยและข้าราชการ ในเรื่องกระบวนการต่างๆ Competency และเรื่องอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งที่ประชุมสรุปว่าจะยังคงใช้ PA ในการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ แต่อาจต้องมีการทบทวนกระบวนการและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ทั้งหมด ซึ่งเป็นหน้าที่ของกองทรัพยากรบุคคลที่อาจต้องเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้องค์ความรู้ ดังนั้นในเรื่องสัดส่วนของการประเมินอาจอยู่ในขั้นตอนต่อไปในการดำเนินการพิจารณา



### ประเด็นแลกเปลี่ยน

1. แบบฟอร์มการประเมิน Functional Competency ประเมินยากหรือไม่  
ตอบ ประเมินไม่ยาก ดูแล้วสามารถเข้าใจได้ง่ายกว่าแบบประเมิน Core Competency ในระบบ 360°
2. บุคลากรบางคนไม่ทราบว่าต้องทำถึงระดับไหน  
ตอบ กองทรัพยากรบุคคลแจ้งว่า ให้เราตอบในทุกๆระดับแล้วนำคำตอบไปคิดคะแนนว่าทุกหัวข้อของทั้งทักษะนั้นๆ เรามีที่ทักษะ ได้คะแนนเท่าไร
3. ต่อไปเราต้องประเมิน Competency อะไรบ้าง  
ตอบ
  1. Core Competency ประเมินทุกระดับ
  2. Functional Competency ระดับปฏิบัติการ
  3. Managerial Competency ระดับบริหาร

4. บุคลากรที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีประเมินอย่างไร

ตอบ มหาวิทยาลัยให้ส่วนงานพิจารณาเองว่าจะประเมิน Functional Competency ด้วยหรือไม่ หากจะประเมินต้องพิจารณาว่าจะประเมินด้วยอะไรบ้าง ในเบื้องต้นคณะฯ สรุปว่า ตำแหน่งงานที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีเราจะไม่ใช่ Functional Competency มาประเมิน แต่หากในอนาคตมีการเปลี่ยนแปลงของลักษณะของตำแหน่งงาน เช่น ตำแหน่งผู้ปฏิบัติงานบริหาร ก็อาจจะเลือกสมรรถนะของเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปบางตัวมาประเมิน เป็นต้น

5. ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งงานที่ตรงกับลักษณะงานที่ทำจะอย่างไร (ลักษณะงานที่ทำคือภัณฑารักษ์ แต่ปัจจุบันต้องใช้สมรรถนะของนักวิชาการศึกษาในการประเมิน)

ตอบ ไม่ควรใช้สมรรถนะของนักวิชาการศึกษามาประเมิน เพราะลักษณะงานอาจแตกต่างกัน อาจต้องสอบถามไปที่มหาวิทยาลัยว่าจะให้ใช้ตำแหน่งอะไรในการประเมินผู้ที่ปฏิบัติงานในลักษณะนี้หรือมหาวิทยาลัยจะเพิ่มตำแหน่งนี้ให้อีกหนึ่งตำแหน่ง อีกกรณีหนึ่งคือมีบุคลากรบางคนที่มีตำแหน่งเป็นนักวิชาการศึกษา แต่ทำงานในตำแหน่งนักวิชาการโสตฯ เวลาประเมินจะต้องประเมินด้วยสมรรถนะของนักวิชาการโสตฯ ตามตำแหน่งงานที่ปฏิบัติ

6. ในกรณีของบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาตรีหากตำแหน่งงานกับงานที่ทำไม่ตรงกันจะประเมินอย่างไร

ตอบ ต้องประเมินด้วยสมรรถนะของตำแหน่งงานที่ทำ เช่น ในกรณีที่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปแต่ทำงานในตำแหน่งนักวิชาการพัฒนาคุณภาพ จะต้องประเมินด้วยสมรรถนะของนักวิชาการพัฒนาคุณภาพ แต่ถ้าบุคคลนั้นเป็นระดับหัวหน้างานขึ้นไป จะถูกประเมินด้วย 2 สมรรถนะ คือ Core Competency และ Managerial Competency

