คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ
พนักงานราชการและเจ้าหน้าที่
สังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาค

คำนำ

ตามที่สำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ทุกส่วนราชการใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ นั้น

จังหวัดพิจิตรจึงได้จัดทำคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และเจ้าหน้าที่ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาคจังหวัดพิจิตรใช้เป็นแนวทางการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) และนำผลการประเมินไปใช้ในการเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การต่อสัญญา และการพัฒนาบุคคลต่อไป

หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานที่นำไปใช้เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

จังหวัดพิจิตร
๒๔ มิถุนายน ๒๕๖๒

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และเจ้าหน้าที่สังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาคจังหวัดพิจิตร

๑. ความเป็นมา

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ วางหลักการปฏิบัติราชการว่าให้ดำเนินไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของภาครัฐ ความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า โดยมาตรา ๗๖ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งและเลื่อนขั้นเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

ในปี พ.ศ. ๒๕๕๒ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ใช้แทนหลักเกณฑ์และวิธีการเดิมโดยจะมีผลบังคับใช้ตั้งแต่รอบการประเมินวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๒

จังหวัดพิจิตรจึงได้พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคคลทุกระดับ และได้จัดทำเป็นคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานบริหารผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และเจ้าหน้าที่สังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาคจังหวัดพิจิตร

๒. แนวคิดและหลักการบริหารผลการปฏิบัติงาน

- เป็นกระบวนการในการบูรณาการความเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์กรมาสู่เป้าหมายของหน่วยงานและบุคลากร
- เป็นกระบวนการพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- เน้นการสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผ่านกระบวนการสื่อสารระหว่างกันในเรื่องการกำหนดเป้าหมายผลงานที่คาดหวัง การใช้ข้อมูลและทบทวนผลงานให้คำปรึกษาแนะนำ สอนงาน รวมถึงประเมินผลและหารือผลงานเพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาผลงานต่อไปในอนาคต
- เป็นกระบวนการกำหนดผลงานอนาคตและพัฒนาผลการปฏิบัติงานในระยะยาว

๓. วัตถุประสงค์ของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

๓.๑ เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายองค์กร

๓.๒ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการช่วยเหลือสนับสนุนให้งานบรรลุเป้าหมาย และสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายผลงานและความรู้สึกผูกพันต่อเป้าหมายขององค์กร

๓.๓ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การต่อสัญญา และการพัฒนาตามระบบคุณธรรมให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และเจ้าหน้าที่สังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาคจังหวัดพิจิตรทุกระดับ

๔. กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการที่ ๑ การวางแผนการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดแผนและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

- ถ่ายทอดเป้าหมายขององค์กรและหน่วยงาน
- ตกลงร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
- เป็นการสื่อสารสองทาง เพื่อสร้างความผูกพันต่อเป้าหมาย

กระบวนการที่ ๒ การติดตามและพัฒนา

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันทบทวนและกำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาผลงานให้บรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงาน

- ติดตามงานอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
- ให้คำแนะนำ สอนงาน วิธีการปฏิบัติและแนวทางที่จะให้บรรลุผล
- ให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลงาน พัฒนาและปรับปรุงแก้ไข

กระบวนการที่ ๓ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันประเมินผลงาน และหารือผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเพื่อวางแผนพัฒนาผลงานในอนาคต

- ประเมินผลการปฏิบัติงาน หารือผลงานแนวทางพัฒนาผลงานและสมรรถนะ
- พิจารณาสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผลงานและพฤติกรรม สาเหตุที่ผลการปฏิบัติงาน และผลงานไม่เป็นไปตามแผน
- กำหนดสิ่งที่ต้องทำในอนาคต สิ่งที่ต้องปรับปรุง และวิธีการปรับปรุงเพื่อบรรลุเป้าหมาย

๕. องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคล ประกอบด้วย ๒ ส่วน คือ

๑. ผลสัมฤทธิ์ของงาน

๒. พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

๕.๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Performance) ประกอบด้วย

(๑) เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง เป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายระดับองค์กร

(๒) เป้าหมายตามบทบาทภารกิจหลัก หมายถึง เป้าหมายที่สอดคล้องกับงานตามภารกิจของหน่วยงานหรือตำแหน่งงาน

(๓) เป้าหมายอื่น ๆ หมายถึง งานที่ได้รับมอบหมายเพิ่มเติมนอกเหนือจาก ข้อ (๑) และ (๒) โดยมีปัจจัยการประเมิน ดังนี้

- เน้นปริมาณงาน
- เน้นคุณภาพงาน
- เน้นความรวดเร็ว ทันเวลา
- เน้นความประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

๕.๒ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) หมายถึง พฤติกรรมการปฏิบัติงานที่คาดหวังเมื่อเทียบกับพฤติกรรมต้นแบบ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นต้นไป กำหนดให้ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการจากนำสมรรถนะหลักจำนวน ๕ ด้าน มาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานของตนเองหรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

๒. การบริการที่ดี (Service Mind) สมรรถนะนี้เน้นความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการเพื่อสนองความต้องการของประชาชนตลอดจนของหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสมพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถของตนองในการปฏิบัติราชการด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

๔. จริยธรรม (Integrity) การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน ทั้งนี้เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการอีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักภาครัฐบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

๕. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นส่วนหนึ่งในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มิใช่ในฐานะหัวหน้าทีมและความสามารถในการสร้างดำรงรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ในแต่ละหน่วยงาน

เริ่มรอบการประเมิน

๑. ระบุข้อมูลของผู้รับการประเมิน/ผู้ประเมิน และรอบการประเมินลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ หน้าที่ ๑

๒. ผู้ประเมิน/ผู้บังคับบัญชา ระบุงานที่ได้รับมอบหมายให้กับผู้รับการประเมิน/ผู้ใต้บังคับบัญชาลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ ๑ โดยระบุตัวชี้วัดผลงาน คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย น้ำหนัก

ที่มาของตัวชี้วัดผลงาน คือ ๑) ตัวชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอดจากสำนักงานสู่หน่วยงาน ฝ่าย/กลุ่มงาน และบุคคล ๒) ตัวชี้วัดตามบทบาทภารกิจประจำและ ๓) ตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายอื่น ๆ

แนวทางในการกำหนดค่าเป้าหมายผลงานของตัวชี้วัด มีดังนี้

เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระดับ ๑ ผลการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง

ระดับ ๒ ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าที่คาดหวัง

ระดับ ๓ ผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามที่คาดหวัง

ระดับ ๔ ผลการปฏิบัติงานดีเกินกว่าที่คาดหวัง

ระดับ ๕ ผลการปฏิบัติงานดีเด่น

หลักเกณฑ์การกำหนดตัวชี้วัดที่ดี

การกำหนดตัวชี้วัดตามลักเกณฑ์ของ SMART

S = Specific (เจาะจง)	มีความเจาะจง ว่าต้องทำอะไร และผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร
M = Measurable (วัดได้)	ต้องวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้
A = Agreed Upon (เห็นชอบ)	ต้องเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
R = Realistic (เป็นจริงได้)	ต้องท้าทาย และสามารถทำสำเร็จได้
T = Time Bound	มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป (ภายใต้กรอบเวลาที่เหมาะสม)

๓. ระบุระดับที่คาดหวัง ลงในแบบการประเมินสมรรถนะ (ส่วนที่ ๒) ตามที่ปรากฏอยู่ในมาตรฐานสมรรถนะสำหรับผู้ถือครองตำแหน่ง เป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลการติดตามปฏิบัติงานระหว่างรอบการประเมิน ซึ่งประกอบด้วยสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ. ๕ ตัว

๑. การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

๒. บริการที่ดี

๓. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

๔. จริยธรรม

๕. การทำงานเป็นทีม

ระหว่างรอบการประเมิน

๑. ผู้รับการประเมิน ติดตามงานที่ตนรับผิดชอบพิจารณาปัญหาและหาหนทางโดยปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติราชการได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่ตกลง โดยมีพฤติกรรมตามที่คาดหวัง

๒. ผู้ประเมินติดตามและจดบันทึกผลการปฏิบัติงานลงในแบบฟอร์มตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการปฏิบัติงานระดับบุคคล (ก) ตามข้อตกลงที่ได้กำหนดไว้

หากมีการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนในหน้าที่ความรับผิดชอบหรือการเปลี่ยนแปลงในแผนงาน ภารกิจ หรือแนวนโยบายซึ่งไม่มีกรณีเกิดจากความบกพร่องไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่ตกลงกันไว้ ให้ดำเนินการปรับตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย หรือคงตัวชี้วัดไว้แต่ปรับค่าเป้าหมายใหม่หรือเพิ่มตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เป็นต้น ในแบบฟอร์มแบบการวางแผนการปฏิบัติงานประจำปี

๓. ผู้ประเมินบันทึกพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริงเกี่ยวกับสมรรถนะของผู้รับการประเมินในการปฏิบัติงานระหว่างรอบการประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมิน

ครบรอบการประเมิน

๑. ผู้ประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้รับการประเมิน ดังนี้

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานมีสัดส่วนร้อยละ ๗๐ (ส่วนที่ ๑)

- ให้ประเมินผลงานจากแผนงานที่กำหนดไว้ในแบบติดตามผลการปฏิบัติงานแต่ละรอบการประเมิน

- ให้คะแนนผลงานแต่ละตัวชี้วัดจากการติดตามผลการปฏิบัติงาน

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) มีสัดส่วนร้อยละ ๓๐ (ส่วนที่ ๒) โดยพิจารณาจากระดับที่คาดหวังตามมาตรฐานสมรรถนะสำหรับผู้ถือครองตำแหน่ง (Job & Competency) ในการให้คะแนนตามคำนิยามแนวทางการประเมินสมรรถนะ แนวทางการประเมินสมรรถนะมีดังนี้ ทั้งนี้กำหนด

- ให้ประเมินจากสมรรถนะในระดับที่คาดหวังของแต่ละบุคคลในแบบประเมินสมรรถนะ

- ให้คะแนนผลการประเมินแต่ละสมรรถนะ โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการบันทึกพฤติกรรมจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง (ถ้ามี) ประกอบพิจารณาให้คะแนนตามแนวทาง ดังนี้

คะแนน ๐ หมายถึง ไม่สามารถแสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

คะแนน ๑ หมายถึง จำเป็นต้องพัฒนาอย่างยิ่ง สามารถแสดงพฤติกรรมตามที่ระบุไว้ให้เห็นน้อยไม่ถึงครึ่งหนึ่งของที่กำหนด

คะแนน ๒ หมายถึง ต้องพัฒนาแสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง ได้เท่ากับครึ่งหนึ่งของที่กำหนดและเห็นได้ชัดว่ามีพฤติกรรมบางอย่างที่ต้องได้รับการพัฒนา

คะแนน ๓ หมายถึง พอใช้ แสดงพฤติกรรมที่คาดหวัง ได้มากกว่าครึ่งหนึ่งของที่กำหนดแม้จะยังมีจุดอ่อนในบางเรื่อง

คะแนน ๔ หมายถึง ดี แสดงพฤติกรรมได้ตามที่คาดหวังเกือบทั้งหมด พฤติกรรมดังกล่าวมีความคงเส้นคงวา และไม่มีจุดอ่อนที่เห็นได้ชัด

คะแนน ๕ หมายถึง ดีเยี่ยม แสดงพฤติกรรมได้ตามที่คาดหวังทั้งหมดพฤติกรรมดังกล่าวแสดงออกมาอย่าชัดเจนถือได้เป็นจุดแข็งของผู้รับการประเมิน

๒. นำผลการประเมินที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในส่วนที่ ๑ มาบันทึกในแบบสรุปผลการประเมิน ในส่วนที่ ๓ องค์ประกอบ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

๓. นำผลการประเมินที่ได้จากการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ในส่วนที่ ๒ มาบันทึกในแบบสรุปผลการประเมิน ในส่วนที่ ๓ องค์ประกอบที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

๔. นำผลการประเมินที่ได้จากแบบสรุปผลการประเมินส่วนที่ ๓ ดังกล่าวข้างต้นไปประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน การต่อสัญญา และการพัฒนาตามระบบคุณธรรมให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ และเจ้าหน้าที่สังกัดบริหารราชการส่วนภูมิภาคจังหวัดพิจิตรทุกระดับ ตามหลักการของระบบคุณธรรม (ตามมาตรา ๗๖ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑) โดยจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินในแต่ละหน่วยงาน

๕. ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกัน จัดทำแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล ในส่วนที่ ๔ เพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

๖. แจ้งผลการประเมิน และให้คำปรึกษาหารือผลการปฏิบัติงานแก่ผู้รับการประเมินโดยมีการลงนามของผู้เกี่ยวข้อง (ผู้รับการประเมิน ผู้ประเมินและผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป) ลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ ๕

๗. ส่วนราชการ รวบรวม และส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานจังหวัดพิจิตร ภายในวันจันทร์ของสัปดาห์สุดท้ายของเดือนมีนาคม และกันยายนของทุกปีงบประมาณ

(นายวรพันธ์ สุวัณณสส์)
ตำแหน่ง ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจิตร
วันที่ ๒๘ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๒