หลักและวิธีปฏิบัติในการประเมินข้าราชการของ สป.มท.

โดย นายสงวน ธีระกุล

ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน

เอกสารความรู้ สดร.

ฉบับที่ 7 / 2553 (ฉบับพิเศษ)

มิถุนายน 2553

หลักและวิธีปฏิบัติในการประเมินข้าราชการของ สป.มท.

โดย นายสงวน ธีระกุล
ผู้เชี่ยวชาญฯ สป.มท.

เอกสารความรู้ สคร.
ฉบับที่ 7 / 2553 (ฉบับพิเศษ)
มิถุนายน 2553

“เอกสารความรู้ สดร.” ฉบับที่ 7 / 2553 (ฉบับพิเศษ)

* ศึกษาและสังเคราะห์โดย นายสงวน ธีระกุล
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน
สถาบันดำรงราชานุภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

* พิมพ์ครั้งที่ 1 (เดือนมิถุนายน 2553)

เอกสารวิชาการฉบับนี้เป็นของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย การอ้างอิง การคัดลอก หรือการคัดย่อ เพื่อประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าย่อมกระทำได้ แต่หากจะนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์อย่างอื่นใด จะต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากสถาบันดำรงราชานุภาพ

อนึ่ง ผลการศึกษาที่ปรากฏในเอกสารนี้ เป็นความคิดเห็นของผู้ศึกษา ไม่ถือว่าเป็นความคิดเห็นของสถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

คำนำ

บทบาทสำคัญประการหนึ่งของสถาบันดำรงราชานุภาพ ในฐานะหน่วยงานช่วยอำนวยการ (staff) คือ การให้บริการข้อมูลความรู้เชิงวิชาการ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

ในช่วงปี 2553 - 2554 ซึ่งเป็นระยะเริ่มแรกของการปรับปรุงระบบข้าราชการ เพื่อให้เป็นไปตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ข้อมูลความรู้เรื่องหนึ่งที่ข้าราชการทุกคนจำเป็นต้องทำความเข้าใจและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามระบบข้าราชการใหม่ได้ คือเรื่องการประเมินข้าราชการ เนื่องจากนับตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป ข้าราชการทุกคนจะต้องพร้อมรับการประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติราชการ รวมทั้งการประเมินความรู้และทักษะ ซึ่งผลการประเมินเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อตัวข้าราชการแต่ละคนอย่างจริงจัง ไม่ว่าในด้านการเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนาบุคลากร หรือแม้แต่การเลื่อนตำแหน่ง ในอนาคต

ดังนั้น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย โดยสถาบันดำรงราชานุภาพ จึงได้จัดทำ “เอกสารความรู้ สดร.” เรื่อง หลักและวิธีปฏิบัติในการประเมินข้าราชการของ สป.มท. นี้ขึ้น เพื่อเผยแพร่ให้ข้าราชการในสังกัดได้ใช้ประโยชน์ ในการร่วมดำเนินการปรับปรุงระบบข้าราชการของ สป.มท. และเพื่อบริหารจัดการสิทธิหน้าที่ของตนเอง

เนื่องจากระบบการประเมินข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ยังอยู่ในระหว่างการพัฒนาและแรกเริ่มใช้งาน “เอกสารความรู้ สดร.” เรื่องนี้ จึงต้องมีการปรับปรุงเนื้อหาเป็นระยะๆ ในการจัดพิมพ์ครั้งต่อๆ ไป เพื่อให้ถูกต้องทันการณ์กับรูปแบบและวิธีการประเมินใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นและใช้ปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม เพื่อเปิดโอกาสให้ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย รวมทั้งข้าราชการเจ้าหน้าที่ หรือบุคคลทั่วไปที่สนใจ นำความรู้ดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ได้สะดวก รวดเร็ว และกว้างขวางยิ่งขึ้น สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยจะได้นำเอกสารความรู้เรื่องนี้ เผยแพร่ในเวปไซต์ของสถาบันดำรงราชานุภาพ (www.stabundamrong.go.th) ไปพร้อมกันด้วย

(นายมานิต วัฒนเสน)
ปลัดกระทรวงมหาดไทย

สารบัญ

1. บทนำ : แนวคิดและหลักการประเมินบุคคล **7**

2. การประเมินความรู้ความสามารถ (knowledge) **9**

2.1 มาตรฐานความรู้ความสามารถ (knowledge) ที่ ก.พ. กำหนด 9

2.2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ความสามารถที่ส่วนราชการต้องกำหนดต่อไป 11

2.3 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ของข้าราชการ สป.มท. 11

3. การประเมินทักษะ (skill) **12**

3.1 มาตรฐานทักษะ (skill) ที่ ก.พ. กำหนด 12

3.2 รายละเอียดมาตรฐานทักษะ ที่ส่วนราชการต้องกำหนดต่อไป 14

3.3 รายละเอียดมาตรฐานทักษะ ของข้าราชการ สป.มท. 15

4. การประเมินสมรรถนะ (competency) **16**

4.1 ความหมาย 16

4.2 สมรรถนะ (competency) : ทำไมต้องสนใจ สำคัญอย่างไร 16

4.3 มาตรฐาน “สมรรถนะ” ที่ ก.พ. กำหนด 17

4.4 แนวทางพัฒนาและบริหารระบบสมรรถนะ ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการ 18

4.5 มาตรฐานสมรรถนะ ของข้าราชการ สป.มท 19

4.5.1 ขั้นตอนและความคืบหน้าในการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการ สป.มท 20

4.5.2 สมรรถนะที่ สป.มท. กำหนด 22

4.5.3 วิธีการประเมินสมรรถนะของข้าราชการ สป.มท. 29

5. การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการเลื่อนเงินเดือน **42**

5.1 แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน 42

5.2 หลักการประเมินผลการปฏิบัติราชการและเลื่อนเงินเดือน ในปัจจุบัน 44

5.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท. 47

5.3.1 แนวทางประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท. 47

5.3.2 วิธีการและขั้นตอนการประเมิน “ผลการปฏิบัติราชการ” ของข้าราชการ สป.มท. 49

5.3.2.1 จัดทำข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน. 49

5.3.2.2 การสรุปผลประเมิน “ผลสัมฤทธิ์ของงาน” เมื่อสิ้นรอบการประเมิน 52

5.3.2.3 การสรุปผลประเมิน “ผลการปฏิบัติราชการ” 53

5.3.2.4 การกลั่นกรองมาตรฐานและความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ 56

6. ภาคผนวก **58**

ผนวก 1 .1 ประมวลสรุปสาระสำคัญของ กฎ และมติ ก.พ. ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้แก่..... 58

(1) กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน 2552 (ลว.1 ตค. 52)..... 58

(2) ที่ นร 1012/ว 20 ลว. 3 กย.52 เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ..... 59
ของข้าราชการพลเรือนสามัญ (มติ ก.พ. ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย)

(3) มติ ก.พ. เรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ (หนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ 60
นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 52 เรื่องมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้
ความสามารถทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ) -
ประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ

(4) มติ ก.พ. เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน (หนังสือสำนัก งาน ก.พ. 68
ที่ นร 1008.1/ว 28 ลงวันที่ 22 ต.ค. 2552 เรื่องการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ)

(5) มติ ก.พ. เรื่องมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ..... 69
ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญตำแหน่งประเภทบริหาร (หนังสือ
สำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว.7 ลงวันที่ 24 กพ. 2553) – ประเภทบริหาร

ผนวก 1 .2 ประกาศ สป.มท. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ..... 71
สป.มท. ลงวันที่ 24 พย. 2552

ผนวก 2 Midpoint – ฐานในการคำนวณและช่วงเงินเดือนสำหรับการเลื่อนเงินเดือนในแต่ละประเภท..... 76
และระดับตำแหน่ง ตามกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552

ผนวก 3 กรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ก.พ.ร. และตัวชี้วัดเรื่องการพัฒนาคุณภาพ..... 77
การบริหารจัดการภาครัฐ (การถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับบุคคล)

ผนวก 4 ตัวอย่าง รายงานผลการประเมินด้วยตนเอง (SAR)..... 78

บทที่ 1

บทนำ : แนวคิดและหลักการประเมินบุคคล

เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้บรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการพิจารณาเพื่อแต่งตั้ง เลื่อนเงินเดือน และบริหารบุคคลในเรื่องต่างๆ เป็นไปตามความเหมาะสมกับคุณสมบัติ พฤติกรรม และผลงานของข้าราชการแต่ละคน ตามแนวปฏิบัติในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 (มาตรา 74[1], 76[2]) ก.พ. จึงมีกฎ[3] และมติ[4] ให้มีการประเมินข้าราชการแต่ละคน ดังนี้

ประเมินความรู้

ข้าราชการพลเรือนสามัญ ทุกประเภท (ยกเว้น ประเภทบริหาร) ต้องมีความรู้ความสามารถ 2 ด้าน ที่จะต้องประเมิน คือ (1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และ (2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ โดยระดับความรู้ความสามารถที่ต้องมี จะแตกต่างกันไป แล้วแต่ประเภทและระดับตำแหน่ง (ดูรายละเอียดในบทที่ 2)

ประเมินทักษะ

ข้าราชการพลเรือนสามัญ ทุกประเภท (ยกเว้น ประเภทบริหาร) ต้องมีทักษะ 4 ด้านที่จะต้องประเมินคือ (1) การใช้คอมพิวเตอร์ (2) การใช้ภาษาอังกฤษ (3) การคำนวณ (4) การจัดการข้อมูล โดยระดับทักษะที่ต้องมีจะแตกต่างกันไป แล้วแต่ประเภทและระดับตำแหน่ง (ดูรายละเอียดในบทที่ 3)

---

[1] พ.ร.บ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มาตรา 74 ข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดประพฤติตนอยู่ในจรรยาและระเบียบวินัยและปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ตามควรแก่กรณีตามที่กำหนดในกฎ ก.พ. และจะให้บำเหน็จความชอบอย่างอื่นซึ่งอาจเป็นคำชมเชย เครื่องเชิดชูเกียรติ หรือรางวัล ด้วยก็ได้

[2] พ.ร.บ ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มาตรา 76 ให้ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด

ผลการประเมินตามวรรคหนึ่งให้นำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการด้วย

[3] กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ.2552

[4] หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 20 ลว. 3 กันยายน 2552 เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ, หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลว. 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 28 ลว. 22 ตุลาคม 2552 เรื่อง การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน 2551

ประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)

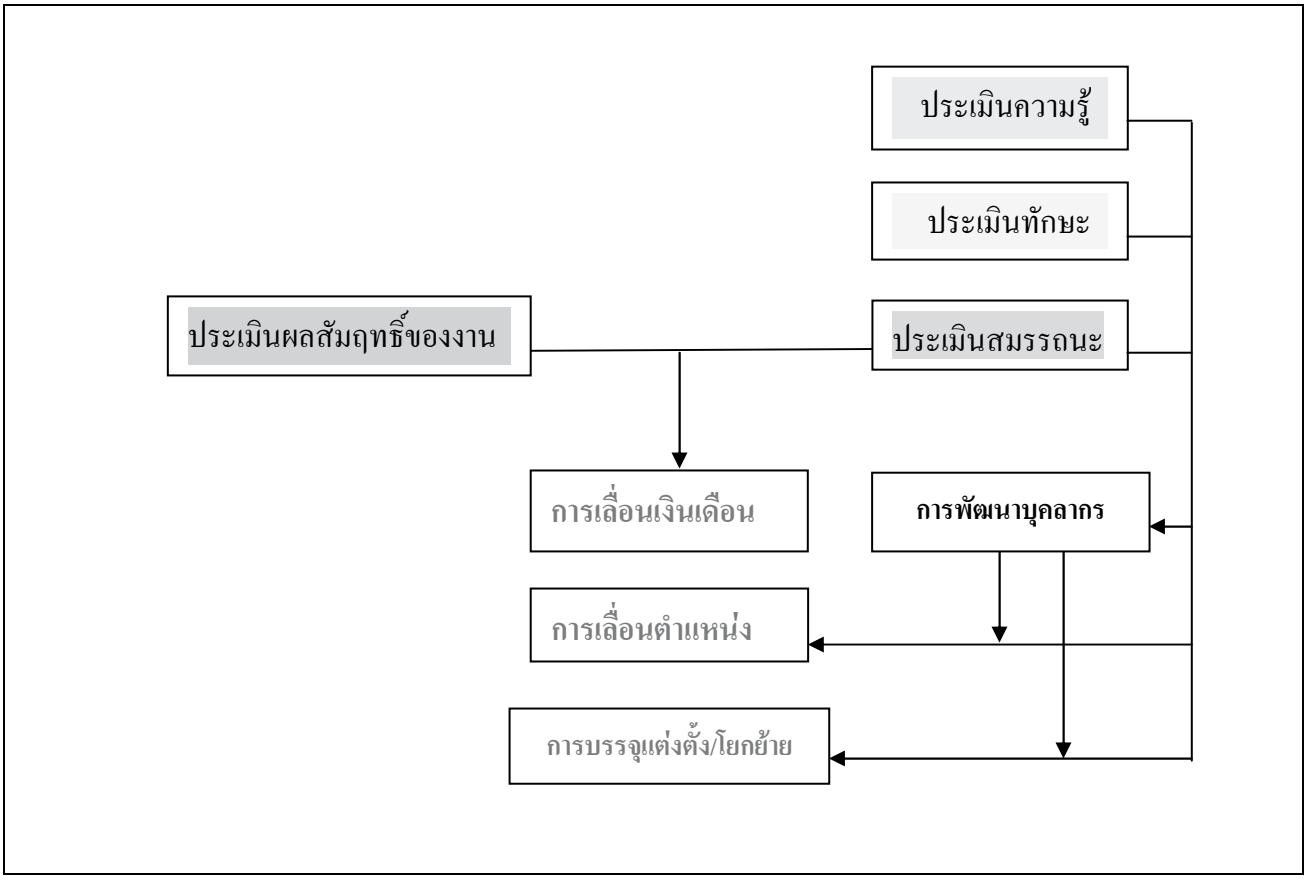
ก.พ. ได้แบ่งพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ ออกเป็น 3 กลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก (core), สมรรถนะทางการบริหาร (managerial) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (functional) โดยสมรรถนะแต่ละกลุ่มแบ่งออกเป็นหลายด้าน แต่ละด้านแบ่งสมรรถนะออกเป็นหลายระดับ ข้าราชการแต่ละคนต้องมีสมรรถนะด้านใด และระดับใดบ้าง แล้วแต่ประเภทและระดับตำแหน่งของข้าราชการผู้นั้น (รายละเอียดในบทที่ 4)

ประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 เป็นต้นไป ข้าราชการพลเรือนสามัญทุกคนจะต้องรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยพิจารณาจากอย่างน้อย 2 องค์ประกอบคือ ผลประเมินสมรรถนะหลัก (สัดส่วนคะแนนไม่เกิน 30 %) และผลสัมฤทธิ์ของงาน (สัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่า 70 %)

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (performance) ให้ยึดหลักการตกลงร่วมกัน ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน โดยระบุสาระสำคัญที่จะใช้ในการประเมิน ได้แก่ “งาน” ที่จะนำมาประเมิน ตัวชี้วัดที่จะใช้ ค่าเป้าหมายที่เป็นเกณฑ์คำนวณคะแนน (ดูรายละเอียดในบทที่ 5, 6)

สรุปภาพรวมการประเมินคุณสมบัติ พฤติกรรม และผลงานของข้าราชการ ดังนี้



การประเมินความรู้ความสามารถ (knowledge)

2.1 มาตรฐานความรู้ความสามารถ (KNOWLEDGE) ที่ ก.พ. กำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ.[5] ได้กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ที่ข้าราชการพลเรือนสามัญทุกประเภท (ยกเว้นประเภทบริหาร) ต้องมีประกอบด้วยความรู้ความสามารถ 2 ด้านคือ (1) ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และ (2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

โดยระดับความรู้ความสามารถที่ต้องมี จะแตกต่างกันไป แล้วแต่ประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

ตารางที่ 1 ด้านและระดับความรู้ความสามารถ ที่ ก.พ. กำหนด

ประเภทข้าราชการ/ระดับตำแหน่ง	ด้านและระดับความรู้ความสามารถ ที่ ก.พ. กำหนด	
	ความรู้ความสามารถที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงาน	ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ
ทั่วไป		
ทักษะพิเศษ	4	2
อาวุโส	3	2
ชำนาญงาน	2	1
ปฏิบัติการ	1	1
วิชาการ		
ทรงคุณวุฒิ	5	3
เชี่ยวชาญ	4	3
ชำนาญการพิเศษ	3	3
ชำนาญการ	2	2
ปฏิบัติการ	1	2
อำนวยการ		
สูง (ผอ.สำนัก)	2	3
ต้น (ผอ.กอง)	1	3
บริหาร	2	4
สูง (ปลัด อธิบดี ผวจ ผต. ฯลฯ)	-	-
ต้น (รองอธิบดี/รองผวจ)	-	-

[5] หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลว. 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

ตัวบ่งชี้ "ระดับ" ความรู้ความสามารถ ที่ ก.พ. กำหนด

ระดับความรู้ความสามารถ ที่ ก.พ. กำหนดสำหรับข้าราชการในประเภทและระดับตำแหน่งต่างๆ ดังกล่าว พิจารณาได้จากเกณฑ์เบื้องต้นดังนี้

(1) ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2 ระดับความรู้ความสามารถ**ในการปฏิบัติงาน** สำหรับตำแหน่ง **ประเภททั่วไป**

ระดับ 1 =	มีความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ และความชำนาญงานหรือมีทักษะเฉพาะทาง
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ และความชำนาญงาน หรือมีทักษะในงานเชิงเทคนิค หรืองานฝีมือเฉพาะทางระดับสูง
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + มีความรู้ความสามารถประสบการณ์ และความชำนาญงาน หรือมีทักษะในงานเชิงเทคนิค หรืองานฝีมือเฉพาะทางระดับสูงมาก จนได้รับการยอมรับในระดับชาติ

ตารางที่ 3 ระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน สำหรับตำแหน่ง ประเภทวิชาการ

ระดับ 1 =	มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญา และสามารถนำองค์ความรู้ที่ศึกษามาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + มีความรู้ความเข้าใจในหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของงานในสายอาชีพที่ปฏิบัติอยู่ รวมทั้งสามารถถ่ายทอดได้
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + มีความรู้ความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับลักษณะงาน หลักการ แนวคิด ทฤษฎีของงานในสายอาชีพที่ปฏิบัติอยู่จนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + มีความเชี่ยวชาญในสายอาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ และสามารถแก้ไขปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำได้
ระดับ 5 =	ระดับ 4 + เป็นผู้เชี่ยวชาญในสายอาชีพที่ปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ เนื่องจากการสั่งสมประสบการณ์และองค์ความรู้ รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาระดับบริหาร หรือปฏิบัติหน้าที่ราชการที่ต้องตัดสินใจแก้ไขปัญหาทางวิชาการที่ยากและซับซ้อนเป็นพิเศษ

ตารางที่ 4 ระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน สำหรับตำแหน่ง**ประเภทอำนวยการ และบริหาร** [6]

ระดับ 1 =	ระดับที่ 3 ของตำแหน่งประเภทวิชาการ หรือประเภททั่วไป
ระดับ 2 =	ระดับที่ 4 ของตำแหน่งประเภทวิชาการ หรือประเภททั่วไป
ระดับ 3 =	ระดับที่ 5 ของตำแหน่งประเภทวิชาการ

[6] สำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร ก.พ. กำหนด ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1008/ว 7 ลว 24 ก.พ.2553

(2) ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

ตารางที่ 5 ระดับ**ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ** สำหรับตำแหน่งทุกประเภท

ระดับ 1 =	มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการงานประจำที่ปฏิบัติอยู่
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + สามารถหาคำตอบในทางกฎหมายได้เมื่อมีข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + สามารถนำไปประยุกต์เพื่อแก้ปัญหาในทางกฎหมาย หรือตอบคำถามข้อสงสัยในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้แก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + มีความรู้ความเข้าใจกฎหมายหรือระเบียบอื่นที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายหรือระเบียบในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ รวมทั้งสามารถแนะนำ หรือให้คำปรึกษาในภาพรวมได้
ระดับ 5 =	ระดับ 4 + มีความเชี่ยวชาญทางกฎหมายสามารถให้คำแนะนำปรึกษา วิเคราะห์เหตุผล และแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ที่ส่วนราชการต้องกำหนดต่อไป

มติ ก.พ. ตาม ว.27/2552 และ ว.7/2553 [7] แจ้งให้ส่วนราชการดำเนินการกำหนดรายละเอียดของมาตรฐานความรู้ความสามารถ ของข้าราชการในสังกัด แต่ละประเภท สายงาน และระดับ ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 แล้วนำเสนอ อ.ก.พ. กรม เพื่อพิจารณาเห็นชอบ จากนั้น รายงานให้ อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ.ทราบต่อไป ดังนี้

(1) กำหนดรายละเอียดองค์ความรู้

(2) กำหนดระดับของความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน (ส่วนราชการอาจกำหนดระดับของความรู้ความสามารถ สำหรับตำแหน่งต่างๆ ให้สูงขึ้นมากกว่าที่ ก.พ. กำหนดได้)

2.3 รายละเอียดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ของข้าราชการ สป.มท.

ขณะนี้ สป.มท. โดยกองการเจ้าหน้าที่ เป็นหน่วยงานหลัก อยู่ในระหว่างดำเนินการเพื่อกำหนดรายละเอียดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ของข้าราชการประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ในสายงาน และระดับตำแหน่งต่างๆ โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 และจะได้นำเสนอ อ.ก.พ. สป. ให้ความเห็นชอบ ก่อนรายงานให้ อ.ก.พ. มท. และ ก.พ. ทราบ ต่อไป

---

[7] หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลว. 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว7 ลว. 24 กุมภาพันธ์ 2553 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร

บทที่ 3

การประเมินทักษะ (Skill)

3.1 มาตรฐานทักษะ (SKILL) ที่ ก.พ. กำหนด

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ.[8] ได้กำหนดมาตรฐานทักษะ ที่ข้าราชการพลเรือนสามัญทุกประเภท (ยกเว้นประเภทบริหาร) ต้องมี ประกอบด้วยทักษะ 4 ด้าน คือ (1) การใช้คอมพิวเตอร์ (2) การใช้ภาษาอังกฤษ (3) การคำนวณ (4) การจัดการข้อมูล

โดยระดับทักษะที่ต้องมี จะแตกต่างกันไป แล้วแต่ประเภทและระดับตำแหน่ง ดังนี้

ตารางที่ 6 ด้านและ**ระดับ**ทักษะ ที่ ก.พ. กำหนด

ประเภทข้าราชการ	ด้านและระดับทักษะ ที่ ก.พ. กำหนด			
	การใช้คอมพิวเตอร์	การใช้ภาษาอังกฤษ	การคำนวณ	การจัดการข้อมูล
ทั่วไป				
ทักษะพิเศษ	2	2	2	2
อาวุโส	2	2	2	2
ชำนาญงาน	1	1	1	1
ปฏิบัติการ	1	1	1	1
วิชาการ				
ทรงคุณวุฒิ	2	2	2	2
เชี่ยวชาญ	2	2	2	2
ชำนาญการพิเศษ	2	2	2	2
ชำนาญการ	2	2	2	2
ปฏิบัติการ	2	2	2	2
อำนวยการ				
สูง (ผอ.สำนัก)	2	2	2	2
ต้น (ผอ.กอง)	2	2	2	2
บริหาร	2	2	2	2
สูง (ปลัด อธิบดี ผวจ ผต. ฯลฯ)	-	-	-	-
ต้น (รองอธิบดี/รองผวจ)	-	-	-	-

[8] หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลว. 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

ตัวบ่งชี้ ระดับทักษะที่ ก.พ. กำหนด

ทักษะที่ ก.พ. กำหนดไว้ ทั้งหมด 4 ด้าน ได้กำหนดระดับทักษะ สำหรับแต่ละตำแหน่งไว้ มีตั้งแต่ระดับ 1 ถึงระดับ 5 โดยมีตัวบ่งชี้ระดับทักษะ ในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ หมายถึง ทักษะในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 7 ระดับทักษะ**การใช้คอมพิวเตอร์**

ระดับ 1 =	สามารถใช้คอมพิวเตอร์ในระดับเบื้องต้นได้
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + สามารถใช้โปรแกรมขั้นพื้นฐานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + สามารถใช้โปรแกรมต่างๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างคล่องแคล่ว
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + มีความเชี่ยวชาญในโปรแกรมที่ใช้ หรือสามารถแก้ไขหรือปรับปรุงโปรแกรมเพื่อนำมาพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้
ระดับ 5 =	ระดับ 4 + มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง เชี่ยวชาญในโปรแกรมต่างๆ อย่างกว้างขวาง หรือสามารถเขียนโปรแกรมเพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติงานได้

2. ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ หมายถึง ทักษะในการนำภาษาอังกฤษมาใช้ในงาน

ตารางที่ 8 ระดับทักษะ**การใช้ภาษาอังกฤษ**

ระดับ 1 =	สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษ และทำความเข้าใจสาระสำคัญของเนื้อหาต่างๆ ได้
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + สามารถใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการติดต่อสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานได้โดยถูกหลักไวยากรณ์
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + เข้าใจสำนวนภาษาอังกฤษในรูปแบบต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้ในงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งในหลักไวยากรณ์และความเหมาะสมในเชิงเนื้อหา
ระดับ 5 =	ระดับ 4 + มีความเชี่ยวชาญในการใช้ภาษาอังกฤษอย่างลึกซึ้ง ใกล้เคียงกับเจ้าของภาษา สามารถประยุกต์โวหารทุกรูปแบบได้อย่างคล่องแคล่ว ถูกต้อง และสละสลวย อีกทั้งมีความเชี่ยวชาญ ศัพท์เฉพาะด้านในสาขาวิชาของตนอย่างลึกซึ้ง

3. ทักษะการคำนวณ หมายถึง ทักษะในการทำความเข้าใจและคิดคำนวณข้อมูลต่างๆ ได้อย่างถูกต้อง

ตารางที่ 9 ระดับทักษะ**การคำนวณ**

ระดับ 1 =	มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + สามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + สามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์ หรือเครื่องมือต่างๆ ในการคำนวณข้อมูลด้านตัวเลขได้
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และตัวเลขที่ซับซ้อนได้
ระดับ 5 =	ระดับ 4 + สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดในข้อมูลตัวเลขได้ เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในภาพรวม และอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจได้

4. ทักษะการจัดการข้อมูล หมายถึง ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน

ตารางที่ 10 ระดับทักษะ**การจัดการข้อมูล**

ระดับ 1=	สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น
ระดับ 2 =	ระดับ 1 + สามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
ระดับ 3 =	ระดับ 2 + สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย ฯลฯ โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ได้
ระดับ 4 =	ระดับ 3 + สามารถพยากรณ์ หรือสร้างแบบจำลองเพื่อพยากรณ์ หรือตีความโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่
ระดับ 5=	ระดับ 4 + สามารถออกแบบเลือกใช้หรือประยุกต์วิธีการในการจัดทำแบบจำลองต่างๆ ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

3.2 รายละเอียดมาตรฐานทักษะ ที่ส่วนราชการต้องกำหนดต่อไป

มติ ก.พ. ตาม ว.27/2552 และ ว.7/2553 [9] แจ้งให้ส่วนราชการดำเนินการกำหนดรายละเอียดของมาตรฐานทักษะ ของข้าราชการในสังกัด แต่ละประเภท สายงาน และระดับ ตามแนวทางที่กำหนด ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 แล้วนำเสนอ อ.ก.พ. กรม เพื่อพิจารณาเห็นชอบ จากนั้น รายงานให้ อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ. ทราบต่อไป ดังนี้

[9] หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลว.29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และ หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว7 ลว. 24 กุมภาพันธ์ 2553 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร

(1) กำหนดรายละเอียดทักษะ

(2) กำหนดระดับของทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน โดยส่วนราชการอาจกำหนดจำนวนทักษะเพิ่มขึ้น หรือกำหนดระดับของทักษะสูงกว่าที่ ก.พ. กำหนดก็ได้

อนึ่ง ตำแหน่งประเภททั่วไป กลุ่มงานที่ใช้ทักษะ หรือความชำนาญเฉพาะตัว ตามที่กำหนดในหนังสือสำนักงาน ก.พ. ว 17/2552 ซึ่งลักษณะงานอาจไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะนั้นๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ จะไม่กำหนดทักษะนั้นไว้ก็ได้ แต่ส่วนราชการจะต้องวิเคราะห์งาน และให้เสนอ อ.ก.พ. กรม เพื่อพิจารณาเห็นชอบแล้วรายงานให้ อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ. ทราบ

3.3 รายละเอียดมาตรฐานทักษะ ของข้าราชการ สป.มท.

ขณะนี้ สป.มท. โดยกองการเจ้าหน้าที่ เป็นหน่วยงานหลัก อยู่ในระหว่างดำเนินการเพื่อกำหนดรายละเอียดมาตรฐานทักษะ ของข้าราชการประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ในสายงาน และระดับตำแหน่งต่างๆ โดยคาดว่าจะแล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 และจะได้นำเสนอ อ.ก.พ. สป. ให้ความเห็นชอบก่อนรายงานให้ อ.ก.พ. มท. และ ก.พ. ทราบ ต่อไป

บทที่ 4

การประเมินสมรรถนะ (competency)

4.1 ความหมาย

ถ้าหยิบตำราด้านการบริหารหลายๆ เล่ม [10] มาเปิดดู จะพบว่า "สมรรถนะ" หรือ competency มีความหมายได้หลากหลายนัย แล้วแต่สำนักคิด บางสำนักใช้ความหมายที่กว้างขวาง จนครอบคลุมถึงคุณสมบัติเกือบทั้งหมดของบุคคล ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ (Knowledge) - ความสามารถ (Ability) ทางร่างกายและ/หรือสติปัญญา - บุคลิกลักษณะ (Characteristics) - ทักษะ (Skills) - ทัศนคติ (Attitude) - พฤติกรรม (Behavior) แต่บางสำนักก็ใช้ความหมายที่แคบลงมา เช่น ก.พ. ใช้ความหมายถึงเฉพาะ "พฤติกรรม" [11] เท่านั้น

ตามความหมายของ ก.พ. สมรรถนะหมายถึง "คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ"

4.2 สมรรถนะ (COMPETENCY) : ทำไมต้องสนใจ สำคัญอย่างไร

ขณะนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กำลังดำเนินการกำหนดสมรรถนะ (ที่ควรเป็น) ของข้าราชการในสังกัด ทั้งในส่วนที่เป็น core competency, managerial competency และ functional competency ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด เหตุผลในการกำหนด "ขีดสมรรถนะ" ขึ้น ก็เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการ

---

[10] เช่น จาก Harvard University Competency Dictionary (http://www.docstoc.com/docs/2334127/ Harvard -Competency-Dictionary) อธิบายว่า ขีดสมรรถนะคือ "สิ่ง" ที่เห็นได้ในแต่ละคน ซึ่งจะทำให้งาน บทบาท ภารกิจ หรือหน้าที่ของเขาบรรลุผล ("things" that an individual must demonstrate to be effective in a job, role, function, task, or duty) "สิ่ง" ดังกล่าวได้แก่ พฤติกรรม (behavior) ที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่แต่ละคนพูดหรือทำซึ่งส่งผลให้ผลงานออกมาดีหรือแย่ แรงจูงใจ (motivation) คือวิธีการที่แต่ละคนรู้สึกต่องาน ต่อองค์กร และความรู้หรือทักษะเชิงเทคนิค (technical knowledge/skills) ที่เกี่ยวข้องกับข้อเท็จจริง เทคโนโลยี อาชีพ กระบวนการทำงาน งาน และองค์กร ฯลฯ ซึ่งแต่ละคนแสดงออกมาให้เห็น (ดูเพิ่มเติมใน บทความเรื่อง "ขีดสมรรถนะในมุมวิชาการ" ใน www.stabundamrong.go.th)

[11] ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (job description) ที่ ก.พ. กำหนดใช้สำหรับข้าราชการพลเรือนตำแหน่งต่างๆ ได้กำหนด "ความรู้ความสามารถ" "ทักษะ" และ "สมรรถนะ" แยกเป็นคนละเรื่องกัน และมติ ก.พ. ตามหนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่องมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสิ่งที่ส่งมาด้วย 1 หัวข้อ ค. ระดับสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ให้ความหมายสมรรถนะว่า "หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะและคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์การ"

บริหารงานบุคคลด้านต่างๆ ได้แก่ การเลื่อนเงินเดือน การบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย และในการพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 เป็นต้น

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องการเลื่อนเงินเดือน ในปีงบประมาณ 2553 เป็นต้นไป ก.พ. ได้กำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการแต่ละคน เพื่อนำไปใช้พิจารณาเปอร์เซ็นต์ของเงินเดือนที่จะได้เลื่อน โดยจะไม่มีการเลื่อนเงินเดือนเป็นครึ่งขั้น - หนึ่งขั้น - หนึ่งขั้นครึ่ง - หรือสองขั้น เหมือนที่เคยเป็น

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะพิจารณาจากผลประเมิน 2 ส่วนคือ ผลประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามคำรับรอง (performance) ซึ่งจะมีสัดส่วนคะแนนเป็นส่วนใหญ่ ไม่น้อยกว่า 70 % และผลประเมินสมรรถนะ (competency) ซึ่งมีสัดส่วนคะแนน ไม่เกิน 30 % ของข้าราชการแต่ละคน

ดังนั้น “สมรรถนะ” จึงเป็นคุณสมบัติสำคัญอีกประการหนึ่งที่ข้าราชการทุกคน ต้องสนใจ เอาใจใส่ดูแล บริหารจัดการ และพัฒนา “สมรรถนะ” ของตนเอง

ท่านจึงจำเป็นต้องเข้าใจเรื่องสมรรถนะ และนำไปใช้ในการบริหารและพัฒนาสมรรถนะของตนเอง

4.3 มาตรฐาน “สมรรถนะ” ที่ ก.พ. กำหนด

ด้วยมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา 48 แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ได้กำหนดเรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญไว้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ. จึงกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับข้าราชการในสังกัด ต่อไปดังนี้

แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม

ก.พ. ได้แบ่งสมรรถนะออกเป็น 3 กลุ่ม คือ สมรรถนะหลัก (core) สมรรถนะทางการบริหาร (managerial) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (functional)

สมรรถนะแต่ละกลุ่ม แบ่งออกเป็นหลายด้าน

แต่ละด้าน แบ่งสมรรถนะออกเป็นหลายระดับ แล้วแต่ระดับตำแหน่ง

ภาพรวมสมรรถนะของข้าราชการพลเรือนประเภท และระดับตำแหน่งต่างๆ ที่ ก.พ. กำหนด

ตารางที่ 11 ภาพรวม “สมรรถนะ” ของข้าราชการพลเรือน ตามที่ ก.พ. กำหนด

ประเภทข้าราชการ /ระดับตำแหน่ง	สมรรถนะ : ด้านและระดับสมรรถนะ													
	หลัก [A] (5 ด้าน)					**ทางการบริหาร** [Y] (6 ด้าน)						**เฉพาะ** [X] (≥ 3 ด้าน)		
	มุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	สั่งสมความเชี่ยวชาญ	ยึดมั่นความถูกต้อง /จริยธรรม	ทำงานเป็นทีม	สภาวะผู้นำ	ควบคุมตนเอง	สอน และมอบหมายงาน	วิสัยทัศน์	วางกลยุทธ์ภาครัฐ	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	ตำแหน่งใด มีด้านใดบ้าง ให้ส่วนราชการกำหนดเอง		
ประเภททั่วไป														
• ทักษะพิเศษ	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	-	2	2	2
• อาวุโส	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	-	2	2	2
• ชำนาญงาน	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	1
• ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	1
ประเภทวิชาการ														
• ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5	-	-	-	3	3	3	5	5	5
• เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4	-	-	-	-	-	-	4	4	4
• ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3	-	-	-	-	-	-	3	3	3
• ชำนาญการ	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	-	2	2	2
• ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	1
ประเภทอำนวยการ														
• สูง	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	4	4
• ต้น	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3
ประเภทบริหาร	5	5	5	5	5									
• สูง	-	-	-	-	-	4	4	4	4	4	4	-	-	-
• ต้น	-	-	-	-	-	3	3	3	3	3	3	-	-	-

4.4 แนวทางพัฒนาและบริหารระบบสมรรถนะ ที่ส่วนราชการต้องดำเนินการ

ตามแนวปฏิบัติที่ ก.พ. กำหนด (ว.27/2552 และ ว.7/2553) [12] ส่วนราชการต่างๆ ต้องดำเนินการดังนี้

[12] หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว 27 ลว. 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008/ว.7 ลว. 24 กุมภาพันธ์ 2553 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร

(1) นำสมรรถนะหลัก (core) ทั้ง 5 ด้าน ไปใช้กับข้าราชการทุกประเภท โดยข้าราชการแต่ละประเภทและแต่ละระดับตำแหน่ง จะต้องมีระดับสมรรถนะหลัก ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด (ส่วนราชการอาจกำหนดให้ใช้ระดับสมรรถนะสูงกว่าที่ ก.พ. กำหนดก็ได้)

(2) นำสมรรถนะทางการบริหาร (managerial) ทั้ง 6 ด้านไปใช้กับข้าราชการประเภทบริหาร และประเภทอำนวยการ และนำสมรรถนะทางการบริหาร 3 ด้าน (วิสัยทัศน์ วางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน) ไปใช้กับข้าราชการประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ โดยข้าราชการแต่ละประเภทและแต่ละระดับตำแหน่งดังกล่าว จะต้องมีระดับสมรรถนะทางการบริหาร ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด (ส่วนราชการอาจกำหนดให้ใช้ระดับสมรรถนะสูงกว่าที่ ก.พ. กำหนดก็ได้)

(3) ส่วนสมรรถนะเฉพาะฯ (functional) ก.พ. ได้กำหนดระดับสมรรถนะ สำหรับแต่ละระดับตำแหน่งของประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการไว้แล้ว (ประเภทบริหาร ไม่ต้องมีสมรรถนะเฉพาะฯ) แต่ส่วนราชการต้องไปกำหนดรายละเอียดสมรรถนะ สำหรับแต่ละตำแหน่ง และสายงาน ให้แล้วเสร็จ ภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 ดังนี้

- จะต้องมีสมรรถนะเฉพาะฯ กี่ด้าน (ต้องไม่น้อยกว่า 3 ด้าน)
- ด้านใดบ้าง (อาจเลือกใช้ด้านต่างๆ ที่ ก.พ. กำหนดในเอกสาร 2 ของ ว.27/2552 หรืออาจกำหนดขึ้นเองก็ได้ โดยเสนอให้ อ.ก.พ. กรม พิจารณา)
- แต่ละด้านต้องมีสมรรถนะเฉพาะฯ ในระดับใด (อาจใช้ระดับที่ ก.พ. กำหนด หรืออาจกำหนดให้ใช้ระดับสมรรถนะสูงกว่าที่ ก.พ. กำหนดก็ได้)

(4) ส่วนราชการต้องกำหนด “พฤติกรรมบ่งชี้” หรือตัวอย่างพฤติกรรม ของสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะ เพื่อใช้บ่งชี้ “ระดับสมรรถนะ” ของแต่ละตำแหน่งในประเภท สายงาน และระดับต่างๆ ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 (เฉพาะสมรรถนะหลัก ต้องกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ฯ ให้เสร็จภายในวันที่ 30 ธันวาคม 2552 เพื่อให้ทันใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สำหรับการเลื่อนเงินเดือนในระบบใหม่)

(5) เมื่อส่วนราชการดำเนินการกำหนดสมรรถนะเสร็จแล้ว ต้องเสนอให้ อ.ก.พ.กรม เพื่อพิจารณาเห็นชอบแล้วรายงาน อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ. ทราบต่อไป

4.5 มาตรฐานสมรรถนะ ของข้าราชการ สป.มท.

ขณะนี้ สป.มท. โดยคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อจัดทำและพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สป.มท. (คำสั่ง สป.มท. ที่ 53/2552 ลว. 6 กพ.52) ซึ่งมีสถาบันดำรงราชานุภาพและกองการเจ้าหน้าที่ เป็นหน่วยงานหลัก ได้ดำเนินการเพื่อเสนอ "มาตรฐานสมรรถนะ” ของข้าราชการประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ในสายงาน และระดับตำแหน่งต่างๆ เสร็จแล้ว

โดยการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานฯ ดังกล่าว ได้มีผู้แทนข้าราชการ สป.มท. ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค เข้ามีส่วนร่วมพิจารณาด้วย หลายวาระและวิธีการ เช่น

- คณะทำงานไปสัมภาษณ์รับฟังความคิดเห็นของผู้ว่าฯ รองผู้ว่าฯ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด หัวหน้ากลุ่มงาน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- ข้าราชการจากสำนัก/ศูนย์/กองต่างๆ ได้เข้ามาร่วมประชุมกลุ่มย่อย ซึ่งมีการจัดขึ้นหลายครั้ง
- สป.มท. ได้ทอดแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านและระดับของสมรรถนะที่ควรกำหนด โดยให้ข้าราชการ สป.มท. ที่เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ตอบแบบสอบถามผ่านทางเวปไซต์
- การจัดประชุมชี้แจงและสอบถามความคิดเห็นของ ผอ.สำนัก/ศูนย์/กอง และผู้แทนหัวหน้าสำนักงานจังหวัด เกี่ยวกับสมรรถนะเฉพาะฯ สำหรับ ผอ.แต่ละสำนัก/ศูนย์/กอง และหัวหน้าสำนักงานจังหวัด

นอกจากการมีส่วนร่วมดำเนินการดังกล่าว ข้าราชการส่วนใหญ่ได้มีส่วนรับรู้เป็นระยะๆ จากการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ, การจัดบรรยายทางไกล (video conference system), การแจ้งทางหนังสือราชการ, และการเผยแพร่ข้อมูลในเวปไซต์ของสถาบันดำรงราชานุภาพ (www.stabundamrong.go.th) และกองการเจ้าหน้าที่ (www.personnel.moi.go.th/assess.htm) ด้วย

สรุปผลการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานฯ และผลการพิจารณาของ สป.มท. ได้ดังนี้

4.5.1 ขั้นตอนและความคืบหน้าในการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการ สป.มท.

ตารางที่ 12 สรุปความก้าวหน้าการกำหนดสมรรถนะของข้าราชการ สป.มท.

สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ข้อกำหนดของ ก.พ.	ความก้าวหน้าการดำเนินงานของ สป.มท.
กำหนดสมรรถนะหลัก (ด้านและระดับ)	สมรรถนะหลัก (core) ต้องมี 5 ด้านตามที่ ก.พ. กำหนดคือ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) บริการที่ดี (3) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (5) การทำงานเป็นทีม	■ เมื่อ 24 พ.ย.2552 สป.มท. ได้ประกาศเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท. เพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือน รอบ 1 ตค.52 -31 มีค.53 เป็นต้นไป ดังนี้ - น้ำหนัก 70 % จะใช้ผลประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน (performance) และ 30 % ใช้ผลประเมินสมรรถนะ (competency) ของแต่ละคน - การประเมินสมรรถนะ ใช้วิธี 360 ° และจะประเมินเฉพาะสมรรถนะหลัก

สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ข้อกำหนดของ ก.พ.	ความก้าวหน้าการดำเนินงานของ สป.มท.
	• ให้กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้หรือตัวอย่างพฤติกรรม ของสมรรถนะหลัก ให้เสร็จภายใน 30 ธ.ค.2552	■ เมื่อวันที่ 23 ธ.ค.2552 อ.ก.พ. สป.มท. มีมติเห็นชอบให้ใช้สมรรถนะหลัก จำนวน 5 ด้าน และใช้ระดับสมรรถนะ เท่ากับที่ ก.พ. กำหนด • สป.มท. กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะหลัก เสร็จแล้วส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะทางการบริหารและสมรรถนะเฉพาะฯ อยู่ระหว่างดำเนินการ
กำหนดสมรรถนะทางการบริหาร	• สมรรถนะทางการบริหาร (managerial) ต้องมี 6 ด้านตามที่ ก.พ. กำหนด คือ (1) สภาวะผู้นำ (2) วิสัยทัศน์ (3) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ (4) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน (5) การควบคุมตนเอง (6) การสอนงานและการมอบหมายงาน	• คณะทำงานฯ ได้ยกร่างข้อเสนอสมรรถนะทางการบริหาร มี 6 ด้าน สอดคล้องกับที่ ก.พ. กำหนด [13] ขณะนี้ กองการเจ้าหน้าที่กำลังเตรียมนำเสนอ อ.ก.พ. สป.มท. พิจารณาต่อไป
กำหนดสมรรถนะเฉพาะ	• ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะเฉพาะ (functional) อย่างน้อยตำแหน่งละ 3 ด้าน ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 ก.ย 2553	• คณะทำงานฯ ได้ยกร่างสมรรถนะเฉพาะฯ สำหรับข้าราชการ ในประเภท สายงาน และระดับตำแหน่งต่างๆ ตำแหน่งละ 3 ด้าน เสร็จแล้ว ขณะนี้ กองการเจ้าหน้าที่ สป. กำลังเตรียมนำเสนอ อกพ.สป. พิจารณา และคณะทำงานกำลังจัดทำรายละเอียด (พฤติกรรมบ่งชี้) เพื่อใช้ในการประเมินสมรรถนะต่อไป • คณะทำงานฯ ได้ประชุมปรึกษากับผู้แทนหัวหน้าสำนักงานจังหวัด และ ผอ.สำนัก/ศูนย์/กอง เพื่อเสนอสมรรถนะเฉพาะฯ ของ

[13] สมรรถนะทางการบริหารด้านหนึ่งใช้ชื่อต่างกับของ ก.พ. เล็กน้อย คือ ใช้ "การให้อำนาจผู้อื่น" แทน "การสอนงานและการมอบหมายงาน" ของ ก.พ.

สิ่งที่ต้องดำเนินการ	ข้อกำหนดของ ก.พ.	ความก้าวหน้าการดำเนินงานของ สป.มท.
		ตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้นและสูงในสำนัก/ศูนย์/กองต่างๆ ตำแหน่งละ 3 ด้าน แล้วเมื่อวันที่ 22 ธ.ค. 2552 รายละเอียดดูในหัวข้อ "สมรรถนะที่ สป.มท. กำหนด"

4.5.2 สมรรถนะที่ สป.มท. กำหนด

4.5.2.1 สมรรถนะหลัก

คณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อจัดทำและพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สป.มท. (คำสั่ง สป.มท. ที่ 53/2552 ลว. 6 กพ.52) ได้สรุปความเห็นของข้าราชการ สป.มท. เป็นข้อเสนอสมรรถนะหลัก สำหรับข้าราชการ สป.มท. แต่ละสายงาน ในทุกประเภท (ยกเว้นประเภทบริหาร) เสร็จแล้ว โดยได้เสนอให้กำหนดสมรรถนะหลัก 6 ด้าน (มากกว่าที่ ก.พ. กำหนด) และกำหนดระดับสมรรถนะหลักสูงกว่าที่ ก.พ. กำหนด แต่เมื่อวันที่ 23 ธ.ค.2552 อ.ก.พ. สป.มท. ได้พิจารณาแล้ว มีมติให้กำหนดใช้สมรรถนะหลักเพียง 5 ด้าน และลดระดับสมรรถนะลง ให้ใช้เท่ากับที่ ก.พ. กำหนด

ดังนั้น สมรรถนะหลักของข้าราชการ สป.มท. ประเภทต่างๆ (ยกเว้นประเภทบริหาร ซึ่ง กองการเจ้าหน้าที่ สป. กำลังเตรียมนำเสนอต่อไป) ได้กำหนดให้ใช้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 13 ด้านและระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการ สป.มท.

ประเภทข้าราชการ /ระดับตำแหน่ง	มุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	สั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ยึดมั่นความถูกต้อง/จริยธรรม	ทำงานเป็นทีม
ทั่วไป					
• ทักษะพิเศษ	2	2	2	2	2
• อาวุโส	2	2	2	2	2
• ชำนาญงาน	1	1	1	1	1
• ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1
วิชาการ					
• ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5
• เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
• ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
• ชำนาญการ	2	2	2	2	2
• ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1

ประเภทข้าราชการ /ระดับตำแหน่ง	มุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	สั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	ยึดมั่นความถูกต้อง/จริยธรรม	ทำงานเป็นทีม
อำนวยการ					
• สูง	4	4	4	4	4
• ต้น	3	3	3	3	3
บริหาร	5	5	5	5	5
• สูง	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา
• ต้น	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา	กำลังศึกษาพิจารณา

4.5.2.2 สมรรถนะทางการบริหาร

ตามผลการศึกษาของคณะทำงานฯ ได้เสนอจำนวนสมรรถนะทางการบริหาร เท่ากับที่ ก.พ. กำหนด คือ 6 ด้าน แต่เสนอระดับสมรรถนะสูงกว่า อย่างไรก็ตาม ตามแนวโน้มการพิจารณาของ อ.ก.พ. สป.มท. เมื่อครั้งที่ได้พิจารณาสมรรถนะหลักไปแล้วนั้น คาดว่าฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการและคณะทำงานฯ คือสถาบันดำรงราชานุภาพ และกองการเจ้าหน้าที่ จะได้พิจารณาทบทวนระดับสมรรถนะทางการบริหาร ให้ใช้ระดับเดียวกับที่ ก.พ. กำหนด ก่อนที่จะนำเสนอ อ.ก.พ. สป.มท. พิจารณาต่อไป

ข้อเสนอจำนวนและระดับของสมรรถนะทางการบริหาร สำหรับข้าราชการประเภทบริหารทุกระดับ อำนวยการทุกระดับ และวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ ตามข้อเสนอของคณะทำงานฯ ที่ลดมาตรฐานลงให้เท่ากับที่ ก.พ. กำหนด ปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 14 ด้านและระดับสมรรถนะทางการบริหาร ของข้าราชการ สป.มท.

ประเภทข้าราชการ /ระดับตำแหน่ง	สภาวะผู้นำ	ควบคุมตนเอง	สอน และมอบหมายงาน	วิสัยทัศน์	วางกลยุทธ์ภาครัฐ	ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน
บริหาร						
• สูง	4	4	4	4	4	4
• ต้น	3	3	3	3	3	3
วิชาการ						
• ทรงคุณวุฒิ	-	-	-	3	3	3
อำนวยการ						
• สูง	2	2	2	2	2	2
• ต้น	1	1	1	1	1	1

4.5.2.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (functional)

ข้อเสนอสมรรถนะเฉพาะฯ ของข้าราชการ สป.มท. แต่ละประเภท แต่ละสายงาน และแต่ละระดับตำแหน่ง ตามผลการศึกษาของคณะทำงานฯ โดยปรับลดระดับสมรรถนะให้เท่ากับที่ ก.พ. กำหนดแล้วปรากฏดังนี้

ตารางที่ 15 ประเภทข้าราชการ และสายงาน จำแนกตามสมรรถนะเฉพาะฯ ที่จะเสนอ อกพ.สป.มท. พิจารณา

สมรรถนะเฉพาะฯ	ประเภทวิชาการ	ประเภททั่วไป	ประเภทอำนวยการ
การวางแผนเชิงกลยุทธ์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักทรัพยากรบุคคล	--	ผอ.สนผ ผอ.ศสส หน.สกถ ผอ.สบจ ผอ.กจ
การให้คำปรึกษาแนะนำ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร นักทรัพยากรบุคคล นักวิเทศสัมพันธ์ วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร นวช.คอมพิวเตอร์ นวช.การเงินและบัญชี นวช.พัสดุ นวช.ตรวจสอบภายใน	จพง.การเงินและบัญชี จพง.พัสดุ	ผอ.สตร หน.สกถ ผอ.สกม ผอ.สบจ ผอ.ตท ผอ.กจ หน.กอป ผอ.กค
การคิดวิเคราะห์	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นิติกร นักจัดการงานทั่วไป นักวิเทศสัมพันธ์ วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร นวช.คอมพิวเตอร์ นวช.โสตทัศนศึกษา นวช.การเงินและบัญชี นวช.พัสดุ นวช.ตรวจสอบภายใน	จพง.โสตทัศูนปกรณ์ นายช่างภาพ จพง.ธุรการ นช.ไฟฟ้าสื่อสาร จพง.การเงินและบัญชี จพง.พัสดุ	ผอ.สดร ผอ.สตร ผอ.สกม ผอ.ตท ผอ.ศปก ผอ.กค โดย ผอ.สนผ และผอ.ศสส เน้นใช้ “คิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ”
ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	นักทรัพยากรบุคคล นักวิเทศสัมพันธ์ นักประชาสัมพันธ์ บรรณารักษ์	-	ผอ.สดร หน.สนจ ผอ.ศสส หน.สกถ ผอ.สน
การดำเนินการเชิงรุก	นักประชาสัมพันธ์	นายช่างศิลป์	ผอ.กก หน.สนจ ผอ.สน หน.กอป

สมรรถนะเฉพาะฯ	ประเภทวิชาการ	ประเภททั่วไป	ประเภทอำนวยการ
ความ มั่นใจในตนเอง	นักประชาสัมพันธ์	-	ผอ.สน
ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	นวช.โสตทัศนศึกษา บรรณารักษ์ นักจัดการงานทั่วไป	จพง.โสตทัศูนปกรณ์ นายช่างภาพ จพง.ธุรการ นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร	ผอ.สนผ หน.สนจ ผอ.กก
ความถูกต้องของงาน	นวช.โสตทัศนศึกษา บรรณารักษ์ นักจัดการงานทั่วไป นวช.พัสดุ นวช.การงินและบัญชี นวช.ตรวจสอบภายใน	จพง.โสตทัศูนปกรณ์ นายช่างภาพ จพง.ธุรการ นายช่างไฟฟ้าสื่อสาร จพง.พัสดุ จพง.การเงินและบัญชี	ผอ.กจ ผอ.กค ผอ.กก
การมองภาพองค์รวม	นวช.คอมพิวเตอร์	นายช่างศิลป์	ผอ.สดร ผอ.สตร ผอ.สบจ ผอ.ตท หน.กอป ผอ.ศปก
การสืบเสาะหาข้อมูล	นิติกร วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร	นายช่างศิลป์	ผอ.สกม ผอ.ศปก

ตารางที่ 16 ข้อเสนอสมรรถนะเฉพาะฯ จำแนกตามประเภท สายงาน และระดับตำแหน่งของข้าราชการ สป.มท.

ประเภท/ สายงาน/ระดับตำแหน่ง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	การสืบเสาะหาข้อมูล
ประเภททั่วไป										
จพง.โสตฯ			✓				✓	✓		
- ทักษะพิเศษ			2				2	2		
- อาวุโส			2				2	2		
- ชำนาญงาน			1				1	1		
- ปฏิบัติการ			1				1	1		
นช.ศิลป์					✓				✓	✓
- ทักษะพิเศษ					2				2	2
- อาวุโส					2				2	2
- ชำนาญงาน					1				1	1
- ปฏิบัติการ					1				1	1

ประเภท/ สายงาน/ระดับตำแหน่ง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	การสืบเสาะหาข้อมูล
นช.ภาพ			✓				✓	✓		
- ทักษะพิเศษ			2				2	2		
- อาวุโส			2				2	2		
- ชำนาญงาน			1				1	1		
- ปฏิบัติการ			1				1	1		
จพง.ธุรการ			✓				✓	✓		
- ทักษะพิเศษ			2				2	2		
- อาวุโส			2				2	2		
- ชำนาญงาน			1				1	1		
- ปฏิบัติการ			1				1	1		
นช.ไฟฟ้า			✓				✓	✓		
- ทักษะพิเศษ			2				2	2		
- อาวุโส			2				2	2		
- ชำนาญงาน			1				1	1		
- ปฏิบัติการ			1				1	1		
จพง.การเงินฯ		✓	✓					✓		
- ทักษะพิเศษ		2	2					2		
- อาวุโส		2	2					2		
- ชำนาญงาน		1	1					1		
- ปฏิบัติการ		1	1					1		
จพง.พัสดุ		✓	✓					✓		
- ทักษะพิเศษ		2	2					2		
- อาวุโส		2	2					2		
- ชำนาญงาน		1	1					1		
- ปฏิบัติการ		1	1					1		

ประเภท/ สายงาน/ระดับตำแหน่ง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	การสืบเสาะหาข้อมูล
ประเภทวิชาการ										
นวค.นโยบายฯ	✓	✓	✓							
- ทรงคุณวุฒิ	5	5	5							
- เชี่ยวชาญ	4	4	4							
- ชำนาญการพิเศษ	3	3	3							
- ชำนาญการ	2	2	2							
- ปฏิบัติการ	1	1	1							
นักจัดการงานทั่วไป			✓				✓	✓		
- ทรงคุณวุฒิ			5				5	5		
- เชี่ยวชาญ			4				4	4		
- ชำนาญการพิเศษ			3				3	3		
- ชำนาญการ			2				2	2		
- ปฏิบัติการ			1				1	1		
นักทรัพยากรบุคคล	✓	✓		✓						
- ทรงคุณวุฒิ	5	5		5						
- เชี่ยวชาญ	4	4		4						
- ชำนาญการพิเศษ	3	3		3						
- ชำนาญการ	2	2		2						
- ปฏิบัติการ	1	1		1						
นักประชาสัมพันธ์				✓	✓	✓				
- ทรงคุณวุฒิ				5	5	5				
- เชี่ยวชาญ				4	4	4				
- ชำนาญการพิเศษ				3	3	3				
- ชำนาญการ				2	2	2				
- ปฏิบัติการ				1	1	1				
นักวิเทศสัมพันธ์		✓	✓	✓						
- ทรงคุณวุฒิ		5	5	5						
- เชี่ยวชาญ		4	4	4						
- ชำนาญการพิเศษ		3	3	3						

ประเภท/สายงาน/ระดับตำแหน่ง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	การสืบเสาะหาข้อมูล
- ชำนาญการ		2	2	2						
- ปฏิบัติการ		1	1	1						
นิติกร		✓	✓							✓
- ทรงคุณวุฒิ		5	5							5
- เชี่ยวชาญ		4	4							4
- ชำนาญการพิเศษ		4	3							3
- ชำนาญการ		3	2							2
- ปฏิบัติการ		2	1							1
นวช.คอมพิวเตอร์		✓	✓						✓	
- ทรงคุณวุฒิ		5	5						5	
- เชี่ยวชาญ		4	4						4	
- ชำนาญการพิเศษ		3	3						3	
- ชำนาญการ		2	2						2	
- ปฏิบัติการ		1	1						1	
นวช.โสตทัศนศึกษา			✓				✓	✓		
- ทรงคุณวุฒิ			5				5	5		
- เชี่ยวชาญ			4				4	4		
- ชำนาญการพิเศษ			3				3	3		
- ชำนาญการ			2				2	2		
- ปฏิบัติการ			1				1	1		
วิศวกรไฟฟ้าสื่อสาร		✓	✓							✓
- ทรงคุณวุฒิ		5	5							5
- เชี่ยวชาญ		4	4							4
- ชำนาญการพิเศษ		3	3							3
- ชำนาญการ		2	2							2
- ปฏิบัติการ		1	1							1
นวช.การเงิน/บัญชี		✓	✓					✓		
- ทรงคุณวุฒิ		5	5					5		
- เชี่ยวชาญ		4	4					4		

ประเภท/ สายงาน/ระดับตำแหน่ง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	การสืบเสาะหาข้อมูล
- ชำนาญการพิเศษ		3	3					3		
- ชำนาญการ		2	2					2		
- ปฏิบัติการ		1	1					1		
นวช.ตรวจสอบภายใน		✓	✓					✓		
- ทรงคุณวุฒิ		5	5					5		
- เชี่ยวชาญ		4	4					4		
- ชำนาญการพิเศษ		3	3					3		
- ชำนาญการ		2	2					2		
- ปฏิบัติการ		1	1					1		
นวช.พัสดุ		✓	✓					✓		
- ทรงคุณวุฒิ		5	5					5		
- เชี่ยวชาญ		4	4					4		
- ชำนาญการพิเศษ		3	3					3		
- ชำนาญการ		2	2					2		
- ปฏิบัติการ		1	1					1		
บรรณารักษ์				✓			✓	✓		
- ทรงคุณวุฒิ				5			5	5		
- เชี่ยวชาญ				4			4	4		
- ชำนาญการพิเศษ				3			3	3		
- ชำนาญการ				2			2	2		
- ปฏิบัติการ				1			1	1		
ประเภทอำนวยการ										
-ระดับสูง										
ผอ.ศสส	4		4	4						
ผอ.สคร			4	4					4	
ผอ.สนผ	4		4				4			
ผอ.สกถ	4	4		4						
ผอ.สบจ	4	4							4	
ผอ.สกม		4	4							4

ประเภท/สายงาน/ระดับตำแหน่ง	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	การให้คำปรึกษาแนะนำ	การคิดวิเคราะห์	ศิลปะการสื่อสารจูงใจ	การดำเนินการเชิงรุก	ความมั่นใจในตนเอง	ความยืดหยุ่นผ่อนปรน	ความถูกต้องของงาน	การมองภาพองค์รวม	การสืบเสาะหาข้อมูล
ผอ.สตร		4	4						4	
หน.สนจ				4	4		4			
-ระดับต้น										
ผอ.กจ	3	3						3		
ผอ.กก					3		3	3		
ผอ.ตท		3	3						3	
ผอ.กค		3	3					3		
ผอ.สน				3	3	3				
หน.กอป		3			3				3	
หน.ศปก			3						3	3

4.5.3 วิธีการประเมินสมรรถนะของข้าราชการ สป.มท.

4.5.3.1 หลักปฏิบัติ

(1) การประเมินสมรรถนะ ที่จะใช้เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อเลื่อนเงินเดือน ทุกรอบ 6 เดือน (ครั้งที่หนึ่ง สำหรับช่วงวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม และครั้งที่สอง สำหรับช่วงวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน) ในขณะนี้ จะใช้เฉพาะ “สมรรถนะหลัก” เท่านั้น ส่วนสมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะเฉพาะ จะมีการประเมินเพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารบุคคลด้านอื่นๆ เช่น เพื่อการแต่งตั้ง โยกย้าย หรือการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

(2) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความลำเอียงในการประเมินสมรรถนะ สป.มท. จึงใช้วิธีประเมินแบบ 360° คือประเมินโดยบุคคลที่อยู่รอบตัว ทั้ง 4 มิติ คือผู้บังคับบัญชา + เพื่อนร่วมงาน + ผู้ใต้บังคับบัญชา + ผู้รับบริการ ทั้งนี้ ต้องประเมินให้มากมิติที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้สำหรับผู้รับการประเมินแต่ละคน ถ้ามีครบ 4 มิติ ต้องประเมินทั้ง 4 มิติ แต่ถ้ามีไม่ครบ เช่น ถ้าไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ก็จะเหลือเพียงสามมิติ

(3) หลักปฏิบัติอีกเรื่องเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและลดความลำเอียง คือต้องรักษาความลับเรื่องคะแนนประเมินของผู้ประเมินแต่ละคน เพื่อให้ผู้ประเมินแต่ละคนรู้สึกเป็นอิสระและกล้าที่จะประเมินตามความคิดเห็นอย่างเต็มที่

(4) รายละเอียดการประเมินกำหนดขึ้นโดยเน้นความตกลงร่วมกัน แทนการใช้อำนาจบังคับ เช่น ผู้รับการประเมินเป็นผู้เสนอว่าจะให้เพื่อน ลูกน้อง หรือผู้รับบริการคนใดเป็นผู้ประเมิน ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผู้ประเมินที่รู้จักพฤติกรรมของผู้รับการประเมินดีที่สุด และเพื่อให้ผู้รับการประเมินยอมรับผลประเมินที่เกิดขึ้น

4.5.3.2 ขั้นตอนและวิธีการประเมินสมรรถนะ

เพื่อให้เข้าใจการดำเนินงานประเมินสมรรถนะ ในเชิงปฏิบัติได้อย่างง่ายๆ และชัดเจน จึงจะอธิบายโดยสมมุติกรณีตัวอย่างของ นายวิเคราะห์ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักวิชาการ ประกอบการอธิบาย ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ดูระดับสมรรถนะมาตรฐาน ที่กำหนดหรือคาดหวังไว้

ดูระดับสมรรถนะมาตรฐาน หรือสมรรถนะที่คาดหวังไว้ เพื่อใช้เป็นกรอบสำหรับพิจารณาสัดส่วนของพฤติกรรมบ่งชี้ ของบุคลากรผู้รับการประเมิน

ตารางที่ 17 ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Level) จำแนกตามระดับของตำแหน่ง

ประเภทตำแหน่ง	ระดับตำแหน่ง	**สมรรถนะหลัก** (ระดับสมรรถนะ แต่ละด้าน)				
		การมุ่งผลสัมฤทธิ์	บริการที่ดี	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	การทำงานเป็นทีม
บริหาร	สูง	5	5	5	5	5
	ต้น	ยังมิได้พิจารณา	ยังมิได้พิจารณา	ยังมิได้พิจารณา	ยังมิได้พิจารณา	ยังมิได้พิจารณา
อำนวยการ	สูง	4	4	4	4	4
	ต้น	3	3	3	3	3
วิชาการ	ทรงคุณวุฒิ	5	5	5	5	5
	เชี่ยวชาญ	4	4	4	4	4
	ชำนาญการพิเศษ	3	3	3	3	3
	ชำนาญการ	2	2	2	2	2
	ปฏิบัติการ	1	1	1	1	1
ทั่วไป	อาวุโส	2	2	2	2	2
	ชำนาญงาน	1	1	1	1	1
	ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1

ในตัวอย่างนี้ นายวิเคราะห์ ซึ่งเป็นข้าราชการประเภทวิชาการ ตำแหน่งนัก วิเคราะห์นโยบายและแผน ระดับชำนาญการพิเศษ ตามตารางที่ 17 ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง (Level) แต่ละด้าน อยู่ในระดับ 3 ทั้งหมด ดังนั้น กรอบการประเมินสมรรถนะแต่ละด้านของนายวิเคราะห์ จะพิจารณาจากจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ในระดับ 1 + ระดับ 2 + ระดับ 3 รวมกัน เพื่อดูว่านายวิเคราะห์ มีพฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นอยู่จริงอะไรบ้าง กี่รายการ

ขั้นตอนที่ 2 ระบุพฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นอยู่จริง ตามกรอบระดับสมรรถนะมาตรฐานที่กำหนด

ผู้ประเมินแต่ละคนต้องสังเกต และรำลึกทบทวน/ย้อนหลังถึงพฤติกรรมการทำงานของผู้รับการประเมิน ที่เป็นอยู่จริงในช่วงเวลาการประเมินขณะนั้น คือในช่วงตุลาคม – มีนาคม หรือเมษายน – กันยายน แล้วระบุ (ทำเครื่องหมาย ☑) ในรายการพฤติกรรมที่เห็นว่าเป็นจริง (ดู ในเครื่องมือประเมิน)

ตามกรณีตัวอย่างนี้ ผู้ประเมินต้องสังเกต/รำลึกทบทวน แล้วระบุออกมาว่า ตามรายการพฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะหลักแต่ละด้าน นายวิเคราะห์ มีพฤติกรรมจริงตรงตามพฤติกรรมบ่งชี้ รายการใดบ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง รายการพฤติกรรมบ่งชี้ตั้งแต่ระดับ 3 ลงมา

ตัวอย่างนายอำนวยการ ซึ่งเป็นผู้ประเมินนายวิเคราะห์ ในฐานะผู้บังคับบัญชา อาจประเมินสมรรถนะหลักของนายวิเคราะห์ ดังปรากฏในเครื่องมือประเมินสมรรถนะ ดังนี้

เครื่องมือประเมิน : รายการพฤติกรรมบ่งชี้ สำหรับสมรรถนะหลัก ด้าน “การมุ่งผลสัมฤทธิ์”

คำจำกัดความ "การมุ่งผลสัมฤทธิ์" : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้ง ยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงาน หรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ข้อสังเกต

ในกรณีที่ผู้ประเมินพิจารณาเห็นว่าผู้รับการประเมินมีพฤติกรรมบ่งชี้ในระดับที่สูงกว่าที่กำหนดด้วย เช่น ตัวอย่างนายวิเคราะห์ มีพฤติกรรมในระดับ 4 หรือระดับ 5 ด้วย ก็ให้ระบุ (คือทำเครื่องหมาย ☑ ในแต่ละรายการนั้นๆ ตามที่เห็นว่าเป็นจริง) เพื่อให้หน่วยงานบริหาร/พัฒนาบุคลากรได้ทราบ ซึ่งอาจนำไปใช้ประโยชน์เป็นข้อมูลประกอบในการบริหารและพัฒนาบุคลากร เช่น การแต่งตั้ง โยกย้าย การฝึกอบรม ฯลฯ ได้ แต่สำหรับการประเมินเพื่อเลื่อนเงินเดือน จะไม่นำข้อมูลส่วนนี้มาใช้

ตารางที่ 18 เครื่องมือประเมิน : พฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะหลัก ด้าน "การมุ่งผลสัมฤทธิ์"

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ : ระดับที่คาดหวังสำหรับนายวิเคราะห์ คือ ระดับ 3				
ระดับ 1	**ระดับ 2**	**ระดับ 3**	**ระดับ 4**	**ระดับ 5**
แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี โดย -	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ โดย -	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิ ภาพมากยิ่งขึ้น โดย -	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมายรวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ โดย -	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจแม้ ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดย -
☑ พยายาม ทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง ☑ พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา ☑ มานะอดทนขยันหมั่นเพียรในการทำงาน ❑ แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น ☑ แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน	☑ กำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย ในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี ❑ ติดตามและประเมินผลงานของตนโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน ☑ ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ☑ มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องเพื่อ ให้ได้งานที่มีคุณภาพ	☑ ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น ❑ เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	❑ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและ เป็นไปได้ยากเพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด ❑ พัฒนาระบบขั้นตอนวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน	❑ ตัดสินใจได้โดยมีการคำนวณ ผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการเพื่อให้ภาครัฐและ ประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด ❑ บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาตลอดจนทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้
รวมจำนวนพฤติกรรมที่ปรากฏ = 8 ข้อ จากระดับมาตรฐาน สำหรับนายวิเคราะห์ คือ 11 ข้อ				

เครื่องมือประเมิน : รายการพฤติกรรมบ่งชี้ สำหรับสมรรถนะหลัก ด้าน “การบริการที่ดี”

คำจำกัดความ “การบริการที่ดี” **:** ความตั้งใจและความพยายามของข้าราชการในการให้บริการต่อประชาชนข้าราชการ หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 19 เครื่องมือประเมิน : พฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะด้าน "การบริการที่ดี"

2. การบริการที่ดี : ระดับที่คาดหวังสำหรับนายวิเคราะห์ คือ ระดับ 3				
ระดับ 1	**ระดับ 2**	**ระดับ 3**	**ระดับ 4**	**ระดับ 5**
สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความเต็มใจ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และให้บริการที่เกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลาหรือความพยายามอย่างมาก	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจและให้บริการที่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และให้บริการที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงให้แก่ผู้รับบริการ
☑ ให้บริการที่เป็นมิตรสุภาพ ☑ ให้ข้อมูลบริการที่ถูกต้องชัดเจนแก่ผู้รับบริการ ☑ แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่องหรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ ☑ ประสานงานภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว	❑ รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว ไม่บ่ายเบี่ยงไม่แก้ตัวหรือปัดภาระ ❑ ดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจและนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการไปพัฒนาให้บริการให้ดียิ่งขึ้น	❑ ให้เวลาแก่ผู้บริการเป็นพิเศษเพื่อช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้รับบริการ ☑ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน ☑ นำเสนอวิธีการในการให้บริการ ที่ผู้รับบริการจะได้รับประโยชน์สูงสุด	❑ เข้าใจหรือพยายามทำความเข้าใจด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ❑ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการเพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ	❑ คิดถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาวและพร้อมที่จะเปลี่ยนวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อประโยชน์ สูงสุดของผู้รับบริการ ❑ เป็นที่ปรึกษาที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ❑ สามารถให้ความเห็นที่แตกต่างจาก วิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริหารต้องการให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาสเพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงของผู้รับบริการ
รวมจำนวนพฤติกรรมที่ปรากฏ = 6 ข้อ จากระดับมาตรฐาน สำหรับนายวิเคราะห์ คือ 9 ข้อ				

เครื่องมือประเมิน : รายการพฤติกรรมบ่งชี้ สำหรับสมรรถนะหลักด้าน"การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ"

คำจำกัดความ "การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ" **:** ความสนใจใฝ่รู้ สั่งสม ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ตารางที่ 20 เครื่องมือประเมิน : พฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะด้าน "**การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ**"

3. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ : ระดับที่คาดหวังสำหรับนายวิเคราะห์ **คือ ระดับ 3**				
ระดับ 1	**ระดับ 2**	**ระดับ 3**	**ระดับ 4**	**ระดับ 5**
แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในส่วนราชการที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ
☑ ศึกษาหาความรู้สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ในสาขาอาชีพของตน ☑ พัฒนาความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ☑ ติดตามเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ	☑ รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนหรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ราชการของตน ☑ รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง	☑ สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ☑ สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการได้	☑ มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง ❑ สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	❑ สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กรด้วยการจัดสรรทรัพยากรเครื่องมืออุปกรณ์ ที่เอื้อต่อการพัฒนา ☑ บริหารจัดการให้ส่วนราชการนำเทคโนโลยี ความรู้ หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ในงานอย่างต่อเนื่อง
รวมจำนวนพฤติกรรมที่ปรากฏ = **7** ข้อ จากระดับมาตรฐาน สำหรับนายวิเคราะห์ คือ **7** ข้อ (แม้พฤติกรรมจริงจะมีมากกว่ามาตรฐานที่กำหนด ก็นำไปคิดคะแนนเพียงเท่าที่มาตรฐานกำหนดเท่านั้น)				

เครื่องมือประเมิน : รายการพฤติกรรมบ่งชี้ สำหรับสมรรถนะหลักด้าน“การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมฯ”

คำจำกัดความ “การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมฯ” **:** การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ

ตารางที่ 21 เครื่องมือประเมิน : พฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะด้าน "**การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม**"

4. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม : ระดับที่คาดหวังสำหรับนายวิเคราะห์ **คือ ระดับ 3**				
ระดับ 1	**ระดับ 2**	**ระดับ 3**	**ระดับ 4**	**ระดับ 5**
มีความสุจริต	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม
❑ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมายและวินัยข้าราชการ ❑ แสดงความคิดเห็นตามหลักวิชา ชีพอย่างสุจริต	❑ รักษาคำพูด มีสัจจะและเชื่อถือได้ ❑ แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ	☑ ยึดมั่นในหลักการจรรยาบรรณของวิชาชีพและจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผล ประโยชน์ กล้ารับผิดและรับผิดชอบ ☑ เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อ ให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ	❑ ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก ☑ กล้าตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้องเป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์	☑ ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต
รวมจำนวนพฤติกรรมที่ปรากฏ = **2** ข้อ จากระดับมาตรฐาน สำหรับนายวิเคราะห์ คือ **6** ข้อ				

เครื่องมือประเมิน : รายการพฤติกรรมบ่งชี้ สำหรับสมรรถนะหลัก ด้าน “การทำงานเป็นทีม”

คำจำกัดความ “การทำงานเป็นทีม” **:** ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือส่วนราชการ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำ เป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ตารางที่ 22 เครื่องมือประเมิน : พฤติกรรมบ่งชี้ของสมรรถนะด้าน "**การทำงานเป็นทีม**"

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) : ระดับที่คาดหวังสำหรับนายวิเคราะห์ **คือ ระดับ 3**				
ระดับ 1	**ระดับ 2**	**ระดับ 3**	**ระดับ 4**	**ระดับ 5**
ทำหน้าที่ของตนในทีมให้สำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม	แสดงสมรรถนะระดับที่3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติภารกิจให้ได้ผลสำเร็จ
❑ สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย ❑ รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของตนในทีม ❑ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของทีม	❑ สร้างความสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี ❑ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี ❑ กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์ และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีมทั้งต่อหน้าและลับหลัง	❑ รับฟังความเห็นของสมาชิกและ เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น ❑ ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม ❑ ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	❑ ยกย่องและให้กำลังใจเพื่อน ร่วมทีมอย่างจริงใจ ❑ ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีมแม้ไม่มีการร้องขอ ❑ รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ	❑ เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนตน ❑ คลี่คลายหรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ❑ ประสานสัมพันธ์สร้างขวัญกำลัง ใจของทีมเพื่อปฏิบัติภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผล
รวมจำนวนพฤติกรรมที่ปรากฏ = **0** ข้อ จากระดับมาตรฐาน สำหรับนายวิเคราะห์ คือ **9** ข้อ				

ขั้นตอนที่ 3 แปลงสัดส่วนของพฤติกรรมบ่งชี้ เป็นคะแนนสมรรถนะ

มาตรวัดคะแนน

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยได้เลือกใช้มาตรวัดคะแนนโดยวิธี**การพิจารณาจากสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออก ต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง** เนื่องจาก เป็นวิธีที่มีความเป็นไปได้จริงในทางปฏิบัติ คือไม่ซับซ้อน เข้าใจได้ง่าย ทั้งในการให้คะแนนประเมิน และการระบุพฤติกรรมที่ควรแก้ไขปรับปรุงต่อไป ทำให้ลดความผิดพลาดคลาดเคลื่อนทั้งในด้านความเข้าใจและปฏิบัติใช้ และมีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับสูง ขณะเดียวกัน ก็จำแนกความแตกต่างของสมรรถนะ (พฤติกรรม) ระหว่างบุคคลได้ชัดเจนดี

มาตรวัดแบบนี้ จะใช้ประเมินว่าผู้รับการประเมินมีสมรรถนะอยู่ในระดับใด ระดับสมรรถนะตามที่ ก.พ. กำหนด ระดับที่ 0 คือไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน ส่วนระดับที่ 1 - 5 แสดงสมรรถนะออกมาในระดับต่างๆ โดยมีพฤติกรรมบ่งชี้แต่ละระดับ

คะแนนสมรรถนะจะแปรผันไปตามสัดส่วนของพฤติกรรมบ่งชี้ที่เทียบกับระดับพฤติกรรมที่คาดหวัง ถ้าผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังมาก ก็จะได้คะแนนประเมินสูง รายละเอียดมาตรวัดคะแนน มีดังนี้

ตารางที่ 23 มาตรวัดคะแนน (ตารางเทียบสัดส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ เป็นคะแนนสมรรถนะ)

คะแนนสมรรถนะ	0 คะแนน	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
สัดส่วนพฤติกรรมบ่งชี้	0 %	1 - 60%	60 – 70 %	71 – 80 %	81 – 90 %	91 – 100 %

การคิดคะแนน

ในกรณีตัวอย่างนี้ หลังจากนายอำนวยการ ระบุพฤติกรรมบ่งชี้ของนายวิเคราะห์ ทั้ง 5 ด้านของสมรรถนะหลัก ตามขั้นตอนที่ 2 เสร็จแล้ว นายอำนวยการ ต้องดำเนินการต่อไปดังนี้

(1) นำข้อมูลมาใส่ตารางที่ 24 ในคอลัมน์ A

(2) คำนวณหาค่าร้อยละของพฤติกรรมบ่งชี้ ที่เป็นจริง ในคอลัมน์ B

(3) นำค่าร้อยละของพฤติกรรมบ่งชี้ ไปเทียบเป็นคะแนน โดยดูจาก “มาตรวัตคะแนน” (ดูตารางที่ 23) ใส่ในคอลัมน์ C

ตารางที่ 24 การคิดคะแนนประเมินสมรรถนะ

สมรรถนะด้านต่างๆ	พฤติกรรมบ่งชี้ที่เป็นอยู่จริง		C
	A จากเครื่องมือประเมิน	B คิดเป็นร้อยละ	เทียบร้อยละเป็นคะแนน (ดูจาก มาตรวัดคะแนน)
1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	8 จาก 11	= 73%	3
2 การบริการที่ดี	6 จาก 9	= 67%	2
3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	7 จาก 7	= 100 %	5
4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม	2 จาก 6	= 33%	1
5 การทำงานเป็นทีม	0 จาก 9	= 0 %	0

ขั้นตอนที่ 4 ผู้ประเมินกรอกแบบ ป2 ก แล้วส่งให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ดำเนินการต่อไป

ผู้ประเมินแต่ละคนนำคะแนนที่ได้จาก ขั้นตอนที่ 3 (คอลัมน์ C) มากรอกลงในแบบ “ป2ก” ในคอลัมน์ “คะแนน (ก)” และนำคะแนนดังกล่าวคูณกับน้ำหนัก ใส่ใน “รวมคะแนน (ก x ข)” แล้วลงนามผู้ประเมินและส่งแบบ ป2ก ให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ดำเนินการต่อไป [14]

ผลประเมินโดยนายอำนวยการ **ผู้บังคับบัญชา**ของนายวิเคราะห์

แบบ ป 2 ก

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

แบบประเมินสมรรถนะ (สำหรับผู้ประเมิน 360 องศา)

รอบการประเมิน ☑ ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 52 ถึง 31 มีนาคม 2553

❑ ครั้งที่ 2 : เมษายน ..ถึง 30 กันยายน ..

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ สังกัด สวช.

ชื่อผู้ประเมิน นายอำนวยการ ตำแหน่ง ผอ.สำนักวิชาการ (ผู้บังคับบัญชา) สังกัด สวช. ลงนาม.....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข) [15]	รวมคะแนน (กxข)	บันทึกโดยผู้ประเมิน
1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3	3	20 %	0.6	
2 บริการที่ดี	3	2	20 %	0.4	
3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3	5	20 %	1	
4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	3	1	20 %	0.2	
5 การทำงานเป็นทีม	3	0	20 %	00.2	
รวม			100%	**2.4**	จากคะแนนเต็ม = 5

[14] คอลัมน์ที่ผู้ประเมินมิใช่ผู้กำหนด คือ “ระดับที่คาดหวัง” (กำหนดโดย อ.ก.พ.กรม) , ค่า “น้ำหนัก (ข)” (กำหนดโดยส่วนราชการ)

[15] กรณีนี้ ได้เลือกกำหนดน้ำหนักของสมรรถนะหลักแต่ละด้าน เท่ากันหมด

ผลประเมินโดยนายมิตร **เพื่อน**ร่วมงานของนายวิเคราะห์

แบบ ป 2 ก

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

แบบประเมินสมรรถนะ (สำหรับผู้ประเมิน 360 องศา)

รอบการประเมิน ☑ ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 52 ถึง 31 มีนาคม 2553

❑ ครั้งที่ 2 : เมษายน ..ถึง 30 กันยายน ..

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ สังกัด สวช

ชื่อผู้ประเมิน นายมิตร ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ (เพื่อน) สังกัด สวช ลงนาม.....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (กxข)	บันทึกโดยผู้ประเมิน
1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3	3	20 %	0.6	
2 บริการที่ดี	3	3	20 %	0.6	
3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3	4	20 %	0.8	
4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	3	2	20 %	0.4	
5 การทำงานเป็นทีม	3	2	20 %	0.4	
รวม			100%	**2.8**	จากคะแนนเต็ม = 5

ผลประเมินโดยนายน้อง **ผู้ใต้บังคับบัญชา**ของนายวิเคราะห์

แบบ ป 2 ก

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

แบบประเมินสมรรถนะ (สำหรับผู้ประเมิน 360 องศา)

รอบการประเมิน ☑ ครั้งที่ 1 : ตุลาคม 52 ถึง 31 มีนาคม 2553

❑ ครั้งที่ 2 : เมษายน ..ถึง 30 กันยายน ..

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ชำนาญการพิเศษ สังกัด สวช

ชื่อผู้ประเมิน นายน้อง ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน (ผู้ใต้บังคับบัญชา) สังกัด สวช ลงนาม.....

สมรรถนะ	ระดับที่คาดหวัง	คะแนน(ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (กxข)	บันทึกโดยผู้ประเมิน
1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	3	5	20 %	1	
2 บริการที่ดี	3	4	20 %	0.48	
3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	3	4	20 %	0.8	
4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	3	2	20 %	0.4	
5 การทำงานเป็นทีม	3	3	20 %	0.6	
รวม			100%	**3.28**	จากคะแนนเต็ม = 5

เมื่อจัดทำแบบ ป2ก เสร็จแล้ว ผู้ประเมินแต่ละคนต้องลงชื่อผู้ประเมิน และนำใส่ซองปิดผนึกให้แน่นหนา ก่อนส่งให้ผู้รวบรวม เพื่อส่งให้แก่กองการเจ้าหน้าที่ สป.มท. สำหรับส่วนกลาง หรือสำนักงานจังหวัด สำหรับภูมิภาค เพื่อสรุปผลการประเมินต่อไป

ข้อมูลที่ประเมินในส่วนนี้ถือเป็นความลับเฉพาะบุคคล การรักษาความลับของข้อมูลประเมินผลเพื่อให้รู้ได้เฉพาะผู้ประเมินกับเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ประมวลผลข้อมูลเท่านั้น เป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่จะส่งผลให้ผู้ประเมินมีความมั่นใจว่าจะไม่ได้รับผลกระทบใดๆ จากผู้รับการประเมิน ทำให้ระบบประเมินสมรรถนะนี้ มีความอิสระ เป็นกลาง น่าเชื่อถือ และจะได้รับการยอมรับในระยะยาวต่อไป

ข้อสังเกต

หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ต้องรับผิดชอบ รักษาความลับของการประเมินอย่างเคร่งครัด เพื่อให้ผู้ประเมินแต่ละคน รู้สึกเป็นอิสระ และกล้าให้คะแนนประเมิน ตามที่ตนเห็นว่าเป็นจริง มิฉะนั้น การประเมินแบบ 360 ° อาจล้มเหลว รวมทั้งอาจสร้างปัญหาขัดแย้งบาดหมางรุนแรงตามมา

ขั้นตอนที่ 5 ประมวลผลคะแนนสมรรถนะ รวม 360 °

หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ นำแบบ ป2ก ซึ่งแจ้งผลประเมินของนายอำนวยการ (ผู้บังคับบัญชา), นายมิตร (เพื่อนร่วมงาน), และนายน้อง (ผู้ใต้บังคับบัญชา) มาประมวลผลคะแนนสมรรถนะของนายวิเคราะห์ ดังนี้ -

(1) ตรวจสอบความถูกต้องของคะแนนประเมินในแบบ ป2ก ของผู้ประเมินแต่ละคน ว่าสัดส่วนพฤติกรรมบ่งชี้ ตรงกับจำนวนพฤติกรรมบ่งชี้ที่ระบุ ☑ ใน “เครื่องมือประเมิน” หรือไม่ ? การแปลงสัดส่วนพฤติกรรมบ่งชี้เป็นคะแนนสมรรถนะ ถูกต้องหรือไม่ ?

(2) นำผลประเมินของผู้ประเมินแต่ละคน มารวม ประมวลผลเป็นคะแนนประเมินสมรรถนะของนายวิเคราะห์ (ตารางที่ 25) แล้วแจ้งหน่วยงานต้นสังกัดของนายวิเคราะห์ เพื่อลงนามรับทราบผลคะแนนสมรรถนะ

ตารางที่ 25 ผลประเมินสมรรถนะ รวม 360° ของนายวิเคราะห์

สมรรถนะ	คะแนนประเมินจาก 360 °			รวมคะแนนเฉลี่ย
	ผู้บังคับบัญชา (นายอำนวยการ)	เพื่อน (นายมิตร)	ผู้ใต้บังคับบัญชา (นายน้อง)	
1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์	0.6	0.6	1	0.73
2 บริการที่ดี	0.4	0.6	0.48	0.490
3 การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	1	0.8	0.8	0.87
4 การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	0.2	0.4	0.4	0.33
5 การทำงานเป็นทีม	0	0.4	0.6	0.33
รวม	2.2	2.8	3.28	**2.76**

บทที่ 5

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการเลื่อนเงินเดือน

5.1 แนวคิดการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลระดับองค์กร

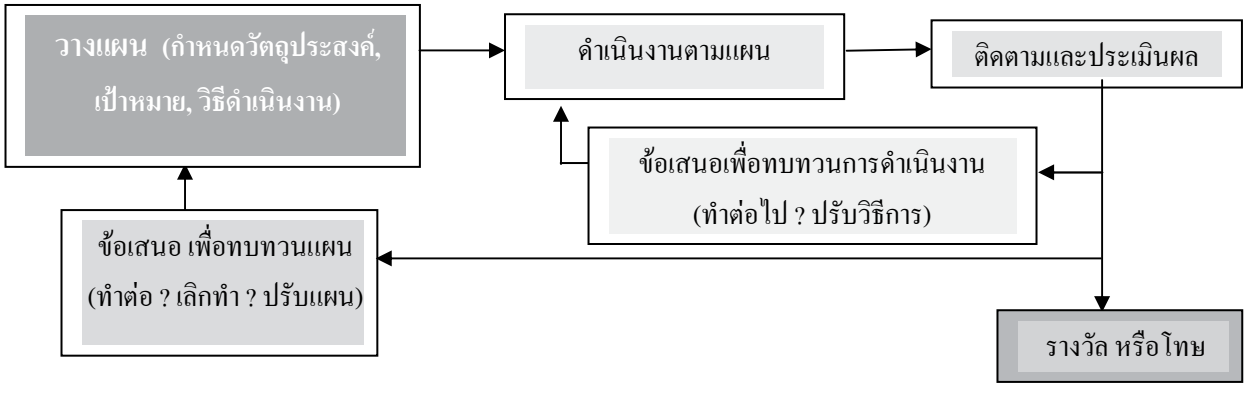
ในองค์กรที่ล้าหลัง มีระบบการปฏิบัติงานตามยถากรรม คือทำงานไปเรื่อยๆ โดยไม่มีการวางแผน และไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอนชัดเจนว่าจะทำงานไปเพื่ออะไร หรือถ้าดีขึ้นมาหน่อย มีการวางแผน มีการดำเนินงานตามแผน แต่ก็ไม่มีการติดตามและประเมินผล ไม่สนใจว่าสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้วเกิดผลอะไรบ้าง แผน/โครงการ/กิจกรรมใดบ้างที่สำเร็จ แผน/โครงการ/กิจกรรมใดบ้างที่บกพร่องล้มเหลวและล้มเหลว เพราะแผน/โครงการที่กำหนดไว้ไม่เหมาะสม หรือล้มเหลวเพราะการดำเนินงานตามแผน/โครงการไม่เหมาะสม ฯลฯ

องค์กรล้าหลังเหล่านี้ จะไม่สนใจเรื่องการปรับปรุงการดำเนินงาน ไม่สนใจว่าตลอดเวลาที่ผ่านมาอาจจะดำเนินงานผิดพลาดในเรื่องเดิมซ้ำๆ ซากๆ เกิดความสูญเปล่าไม่สิ้นสุด หรือหากวันหนึ่งเกิดสนใจขึ้นมา เมื่อไม่มีการติดตามประเมินผล ก็ไม่อาจทราบได้ว่าตนเองผิดพลาดเรื่องใด ควรจะแก้ไขปรับปรุงตรงไหน อย่างไร

ส่วนองค์กรที่ทันสมัย จะมีการทำงานที่เป็นระบบ ครบรอบวงจร คือมีการวางแผน/โครงการ (planning) เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีดำเนินงาน ไว้อย่างชัดเจน มีการนำแผน/โครงการไปปฏิบัติจริง (implementing) ในระหว่างการปฏิบัติ ก็มีการติดตามความก้าวหน้า (follow-up) และหลังปฏิบัติเสร็จแล้ว ก็มีการประเมินผล (evaluation) รวมทั้งมีการนำข้อค้นพบที่ได้จากการติดตามและประเมินผลไปพิจารณาทบทวนปรับปรุง (review) แผน/โครงการ หรือการดำเนินงานตามแผน/โครงการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล คุณภาพ ความคุ้มค่า และความพึงพอใจของผู้รับบริการ ฯลฯ ซึ่งจะเป็นเหตุผลให้องค์กรนั้นๆ มีความชอบธรรมที่จะคงอยู่ และเรียกร้องรางวัล หรือความสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง (supplier) เป็นสิ่งตอบแทน

ดูแผนภูมิ วงจรการดำเนินงานที่เป็นระบบ

แผนภูมิ 1 วงจรการดำเนินงานที่เป็นระบบ



การประเมินผลระดับบุคคล

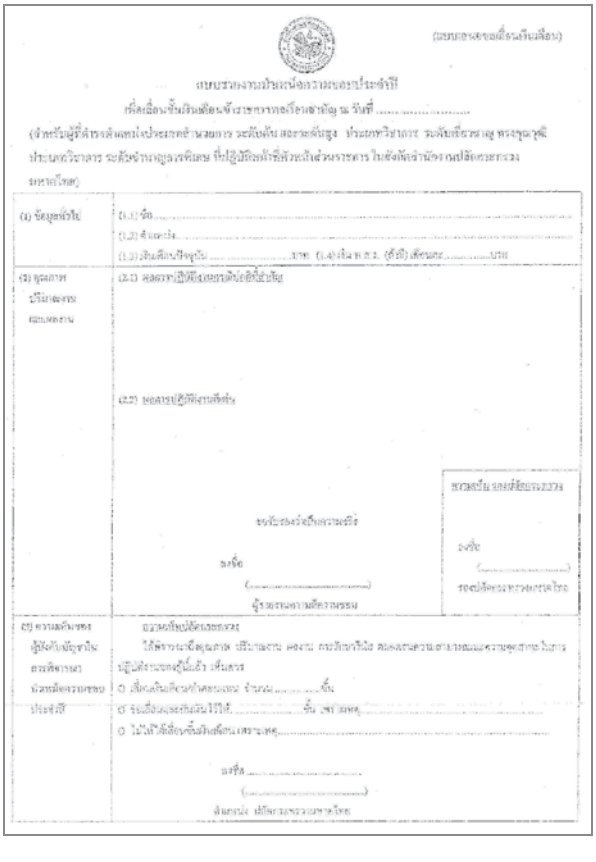
สำหรับข้าราชการแต่ละคน ถ้าจะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก็ต้องปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบครบวงจร เหมือนองค์กรโดยรวม ดังเช่นที่กล่าวข้างต้น เช่นเดียวกัน

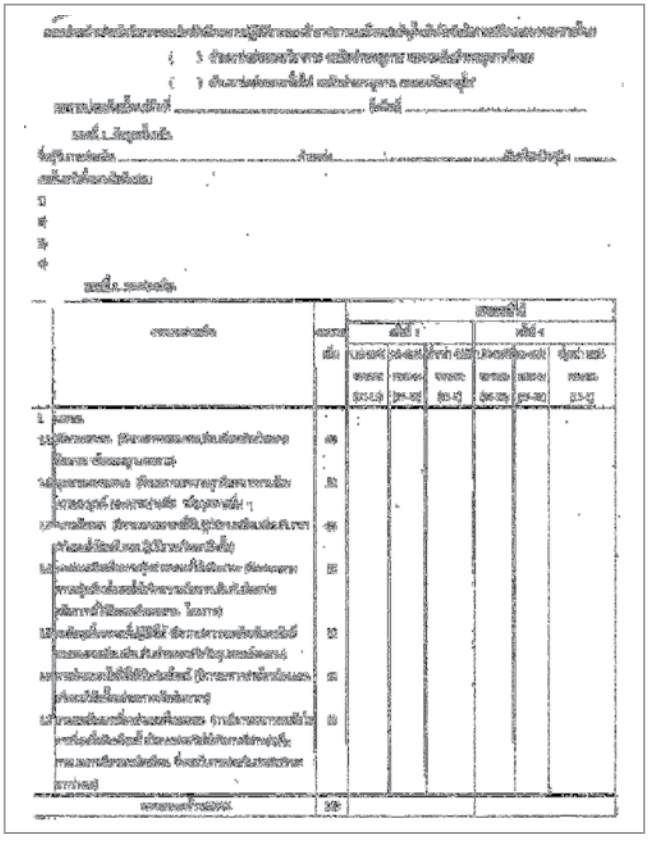
การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล จะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้ข้าราชการแต่ละคนได้รู้ข้อมูลข่าวสารย้อนกลับ (feedback) ว่าขณะนั้นๆ ตนเองทำงานได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ? ถ้าไม่ได้ มีจุดบกพร่องที่ตรงไหน เพื่อนำจุดบกพร่องนั้น ไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล นอกจากจะบอกให้ทราบถึงผลสำเร็จหรือความล้มเหลวของบุคลากรแล้ว ยังเป็นเครื่องมือสำหรับการพิจารณาสิ่งตอบแทนให้แก่บุคลากรแต่ละคนอย่างเป็นธรรม ตามความสามารถและผลงานของแต่ละคน เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้งโยกย้าย การพัฒนา/ฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และช่วยเหลือสนับสนุนการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ระบบการประเมินข้าราชการ ในอดีต

ในอดีต การประเมินข้าราชการเพื่อพิจารณาเลื่อนเงินเดือน จะใช้ “แบบประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการฯ” และ “แบบรายงานบำเหน็จความชอบฯ” ที่กำหนดให้ข้าราชการแต่ละคนกรอกข้อมูล แล้วให้ผู้บังคับบัญชาใช้ดุลพินิจ (judgments) ให้คะแนนประเมิน พร้อมทั้งพิจารณาความดีความชอบเพื่อเลื่อนเงินเดือนให้ 0.5 - 2 ขั้น ให้ข้าราชการแต่ละคน (ปีละ 2 ครั้ง) โดยผู้บังคับบัญชาฝ่ายเดียว ดังตัวอย่างแบบประเมินต่อไปนี้





5.2 หลักการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเลื่อนเงินเดือน ในปัจจุบัน

ปัจจุบัน เริ่มต้นจากปีงบประมาณ 2553 เป็นต้นไป การประเมินข้าราชการเพื่อเลื่อนเงินเดือนได้เลิกใช้วิธีการแบบเดิม และเปลี่ยนมาใช้ระบบใหม่ ที่มีหลักเกณฑ์และวิธีการที่เป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น ตามที่ ก.พ. กำหนดเป็นหลักการและแนวทางไว้ [16] โดยสรุปดังนี้

1. ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 57 เป็นผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือน
2. ผู้มีอำนาจในการบริหารวงเงินและสั่งเลื่อนเงินเดือน แบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1	นายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี	บริหารวงเงินสำหรับตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง อธิบดี หรือเทียบเท่า
กลุ่มที่ 2	หัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง	บริหารวงเงินสำหรับตำแหน่งรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ว่าราชการจังหวัด รองผู้ว่าราชการจังหวัด ฯลฯ
กลุ่มที่ 3	อธิบดี หรือเทียบเท่า	บริหารวงเงินสำหรับข้าราชการประเภทอำนวยการ วิชาการ และทั่วไป ในสังกัด
กลุ่มที่ 4	ผู้ว่าราชการจังหวัด	บริหารวงเงินสำหรับข้าราชการประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ/ชำนาญการ/ปฏิบัติการ ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส/ชำนาญงาน/ปฏิบัติงาน (หรือ ระดับ 8ว.เดิม ลงมา) ในราชการบริหารส่วนภูมิภาค

3. ในแต่ละปีงบประมาณ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการและเลื่อนเงินเดือน ปีละ 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม - 31 มีนาคม และครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน - 30 กันยายน
4. วงเงินที่จะนำมาใช้เลื่อนเงินเดือนข้าราชการแต่ละครั้ง ไม่เกิน 3 % ของเงินเดือนของข้าราชการที่ปฏิบัติงานจริง ณ วันที่ 1 มี.ค. สำหรับการเลื่อนครั้งที่ 1 และ ณ วันที่ 1 ก.ย. สำหรับการเลื่อนครั้งที่ 2
5. การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ถือว่าสำเร็จเสร็จสิ้นไปในแต่ละครั้ง ดังนั้น แม้จะอยู่ในปีงบประมาณเดียวกัน ถ้ามีวงเงินสำหรับการเลื่อนเงินเดือนในครั้งที่ 1 เหลืออยู่ ก็จะนำไปใช้ในการเลื่อนครั้งที่ 2 ไม่ได้ (เดิมให้ใช้วงเงินและโควตาขั้น ทั้ง 2 ครั้งรวมกันได้ ภายในปีงบประมาณ)
6. ข้าราชการแต่ละคนจะได้เลื่อนเงินเดือนแต่ละครั้ง ไม่เกิน 6 % ของฐานในการคำนวณ (midpoint [17])
7. ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนต้องประกาศอัตราร้อยละของฐานในการคำนวณที่ได้ใช้

---

[16] ดู ประมวลสรุปสาระสำคัญของ กฎ มติ ก.พ. ที่เกี่ยวข้อง และประกาศ สป.มท เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลฯ ในผนวก 1

[17] ดู ผนวก 2

เป็นเกณฑ์ในการคำนวณเพื่อเลื่อนเงินเดือน ให้ทราบเป็นการทั่วไป อย่างช้าที่สุดพร้อมกับการมีคำสั่งเลื่อนเงินเดือน

8. ผลการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญแต่ละคนในแต่ละครั้ง ให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือน จัดให้มีการแจ้งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญทราบเป็นข้อมูลเฉพาะแต่ละบุคคล ในเรื่องอัตราร้อยละที่ได้รับการเลื่อน ฐานในการคำนวณ จำนวนเงินที่ได้รับการเลื่อน และเงินเดือนที่พึงได้รับเมื่อได้รับการเลื่อนตามผลการเลื่อนเงินเดือนนั้น และหากข้าราชการพลเรือนสามัญผู้ใดไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือน ให้แจ้งเหตุผลให้ผู้นั้นทราบด้วย

9. ห้ามเปิดเผยจำนวนเงินเดือนที่ได้เลื่อนของข้าราชการแต่ละคน แต่ร้อยละของการเลื่อนเงินเดือนแต่ละคนให้ประกาศเปิดเผยได้

10. ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในแต่ละครั้ง ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

10.1 มีผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (คือคะแนนรวมของผลประเมินสมรรถนะหลัก และผลประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน) ไม่ต่ำกว่าระดับพอใช้ หรือร้อยละ 60 จากไม่น้อยกว่า 5 ระดับ สรุปได้ดังนี้

กรณี	ระดับผลการปฏิบัติราชการ	คะแนนในแต่ละระดับ	หมายเหตุ
ข้าราชการทั่วไป	ดีเด่น ดีมาก ดี	■ ส่วนราชการสามารถกำหนดช่วงคะแนนของแต่ละระดับได้ตามความเหมาะสม	ต้องประกาศให้ทราบทั่วกัน
	พอใช้	■ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	-
	ต้องปรับปรุง	■ ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	-
ข้าราชการที่ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	ผ่านการประเมิน	■ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ในแต่ละองค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ	-
	ไม่ผ่านการประเมิน	■ ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ในองค์ประกอบใดหรือทั้งสององค์ประกอบ	-

10.2 ให้นำข้อมูลการลา พฤติกรรมการมาทำงาน การรักษาวินัย การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ และข้อควรพิจารณาอื่น มาประกอบการพิจารณาด้วย ดังนี้

10.2.1 ต้องไม่ถูกสั่งลงโทษทางวินัยที่หนักกว่าโทษภาคทัณฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษในความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือความผิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ซึ่งมิใช่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

10.2.2 ต้องไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่า 2 เดือน

10.2.3 ต้องไม่ขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

10.2.4 ต้องมีเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่า 4 เดือน คือ

(ก) กรณีเป็นข้าราชการใหม่ ต้องได้รับการบรรจุเข้ารับราชการแล้วไม่น้อยกว่า 4 เดือน

(ข) กรณีถึงแก่กรรม ต้องปฏิบัติราชการมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 4 เดือน

(ค) กรณีได้รับอนุญาตให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติการวิจัยในประเทศหรือต่างประเทศ ต้องมีเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่า 4 เดือน

(ง) กรณีได้รับอนุญาตให้ลาติดตามคู่สมรสไปปฏิบัติราชการหรือปฏิบัติงานในต่างประเทศ ต้องมีเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่า 4 เดือน

10.2.5 ต้องไม่ลา หรือมาทำงานสาย เกินจำนวนครั้งที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนหรือผู้ซึ่งได้รับมอบหมายกำหนดเป็นหนังสือไว้ก่อนแล้ว โดยคำนึงถึงลักษณะงานและสภาพท้องที่อันเป็นที่ตั้งของแต่ละส่วนราชการหรือหน่วยงาน

10.2.6 ต้องมีวันลาไม่เกิน 23 วัน แต่ไม่รวมถึงวันลาตาม 6.2.4 (ค), (ง) และวันลาดังต่อไปนี้ (การนับจำนวนวันลาสำหรับการลาป่วยและการลากิจส่วนตัว ให้นับเฉพาะวันทำการ)

(ก) ลาอุปสมบท หรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ เมืองเมกกะ ประเทศซาอุดิอาระเบีย เฉพาะวันลาที่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลา ตามกฎหมายว่าด้วยการจ่ายเงินเดือน

(ข) ลาคลอดบุตรไม่เกิน 90 วัน

(ค) ลาป่วยซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานานไม่ว่าคราวเดียวหรือหลายคราว รวมกันไม่เกิน 60 วันทำการ

(ง) ลาป่วยเพราะประสบอันตรายในขณะปฏิบัติราชการตามหน้าที่ หรือในขณะเดินทางไปหรือกลับจากการปฏิบัติราชการตามหน้าที่

(จ) ลาพักผ่อน (ปีละ 10 วัน ซึ่งสะสมได้ ไม่เกิน 30 วัน)

(ฉ) ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล

(ช) ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ

11 ข้าราชการที่อยู่ระหว่างสอบสวนทางวินัยหรือต้องหาคดีอาญา และศาลยังไม่ได้ตัดสินว่าผิด ให้เลื่อนเงินเดือนได้ หากต่อมามีคำตัดสินว่าผิด จึงค่อยยกเลิกการเลื่อนเงินเดือนในภายหลัง (เดิมการถูกตั้งกรรมการในความผิดวินัยร้ายแรง /การถูกฟ้องในคดีอาญา จะให้รอการเลื่อนเงินเดือนไว้ก่อน จนปรากฏผลการสอบสวน/ศาลตัดสินแล้ว จึงจะพิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้)

12 ผู้ที่เสียชีวิตในระหว่างรอบการประเมิน หากปฏิบัติงานครบ 4 เดือนในรอบการประเมินนั้น ก็สามารถเลื่อนเงินเดือนได้ (เปลี่ยนจากเดิม)

5.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท.

พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 หมวด 4 (เรื่องการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ) มาตรา 76 บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ซึ่งตั้งแต่ปีงบประมาณ 2553 เป็นต้นไป จะไม่มีการเลื่อนเป็นขั้นเงินเดือน แต่จะเลื่อนเป็นร้อยละของฐานเงินเดือน (midpoint) ปีละ 2 ครั้ง

นอกจากนั้น ยังนำไปใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของข้าราชการแต่ละคน (individual development plan) ด้วย

5.3.1 แนวทางประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท.

สำหรับแนวทางประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท. ตามที่ ก.พ. กำหนด และตามประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ลงวันที่ 24 พ.ย. 2552 มีสาระสำคัญดังนี้

(1) การประเมินผลการปฏิบัติราชการของแต่ละคน มี 2 องค์ประกอบคือ ผลประเมินสมรรถนะหลัก (สัดส่วนคะแนน 30 %) และผลสัมฤทธิ์ของงาน (สัดส่วนคะแนน 70 %) [18]

แม้ว่าสมรรถนะที่ ก.พ. กำหนด จะมี 3 กลุ่มคือ สมรรถนะหลัก (core) สมรรถนะทางการบริหาร (managerial) และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ (functional) แต่ในการประเมินผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนในขณะนี้ จะใช้เฉพาะผลประเมิน “สมรรถนะหลัก” เท่านั้น

สมรรถนะหลักของข้าราชการ สป.มท. ตามที่ อ.ก.พ. สป.มท. ได้มีมติเห็นชอบ เมื่อวันที่ 23 ธ.ค. 2552 มีทั้งหมด 5 ด้าน แต่ละด้าน กำหนดระดับสมรรถนะไว้แตกต่างกัน แล้วแต่ระดับตำแหน่ง รายละเอียดของสมรรถนะ และการประเมินสมรรถนะ ได้กล่าวไว้โดยละเอียดแล้วในบทที่ 4 ในบทนี้จึงจะเน้นเฉพาะเรื่อง “การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน”

(2) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (performance) จะยึดหลักการตกลงร่วมกัน [19] โดยแต่ละครั้ง

---

[18] ยกเว้นข้าราชการที่ทดลองปฏิบัติราชการ ให้มีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ เท่ากับ 50 %

[19] ประกาศ สป.มท. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ข้อ 10 กำหนดดังนี้ ..... (2) ในแต่ละรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงาน อย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน (3) ในแต่ละรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมิน ..ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้นี้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน (ดูผนวก 1.2)

ของการประเมิน จะมีการจัดทำ “ข้อตกลง” ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ระบุสาระสำคัญที่จะใช้ในการประเมิน ได้แก่ “งาน” ที่จะนำมาประเมิน ตัวชี้วัดที่จะใช้ น้ำหนักของตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่เป็นเกณฑ์คำนวณคะแนน

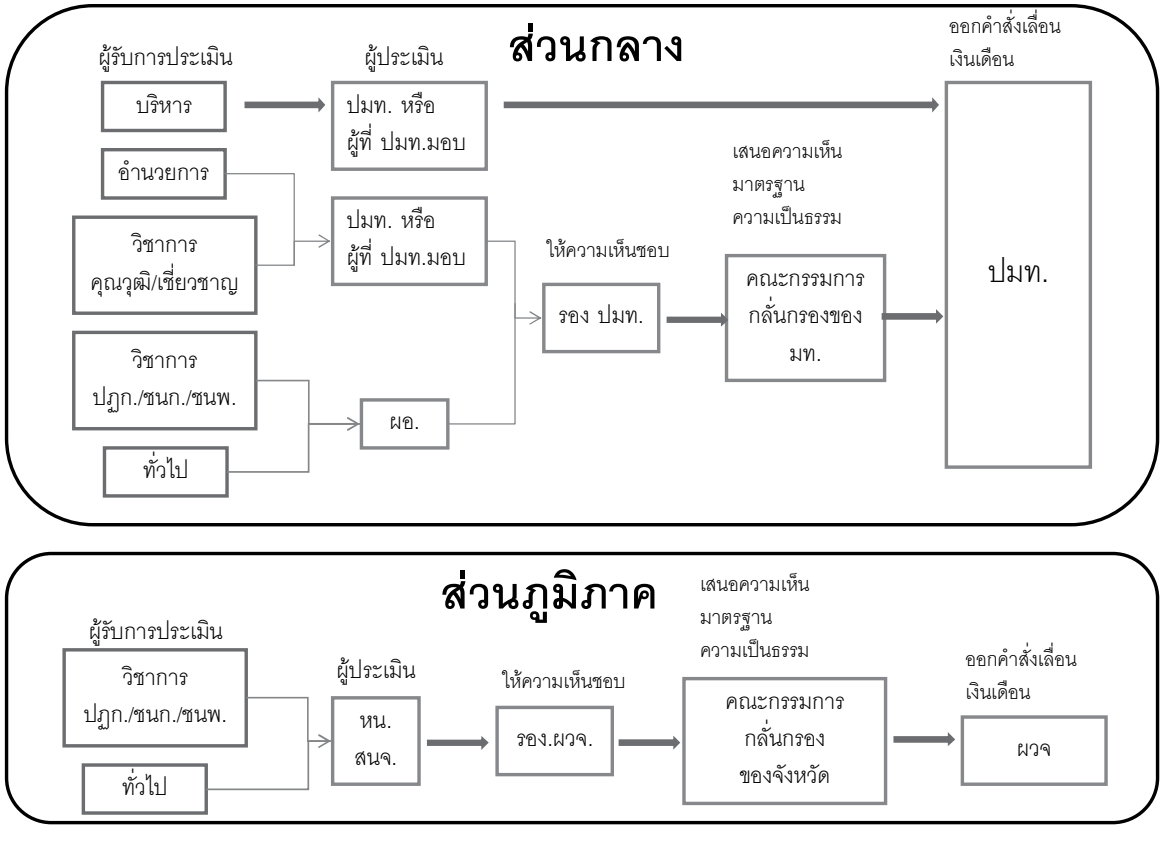
สิ่งที่สำคัญคือระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานต้องโปร่งใส (มีประกาศกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการที่เปิดเผย ให้ทราบทั่วกัน) มีความชัดเจน (มีข้อตกลงร่วมกัน) และเป็นธรรม/เป็นที่การยอมรับของข้าราชการ (งานที่จะประเมิน ปฏิบัติได้จริง, ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมายมีความเป็นไปได้) เพื่อให้การขึ้นเงินเดือนเป็นที่ยอมรับ, เกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน และผลประเมินช่วยบ่งชี้งานที่ไม่สำเร็จสมบูรณ์ ทำให้รู้จุดที่ต้องปรับปรุงต่อไปได้

ในระหว่างรอบการประเมิน ผู้บังคับบัญชาต้องติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ และพร้อมให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในประเด็นต่างๆ เช่น การแก้ปัญหาที่พบในการทำงาน การปรับปรุงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

(3) ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ และผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือน ไม่จำเป็นต้องเป็นคนเดียวกัน แล้วแต่ลักษณะหน่วยงานที่สังกัด การมอบอำนาจ หรือวิธีการประเมินที่เลือกใช้

สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการครั้งที่ 1 ของปีงบประมาณ 2553 สป.มท. ได้กำหนด “ผู้ประเมิน” และ “ผู้รับการประเมิน” ไว้ดังนี้

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย



(4) คะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการทั้งหมด จะจัดกลุ่มเป็น 5 ระดับ [20] คือ ดีเด่น - ดีมาก - ดี - พอใช้ - ต้องปรับปรุง (คะแนนต่ำกว่า 60 % ซึ่งจะไม่ได้เลื่อนเงินเดือน) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการจัดสรรเปอร์เซ็นต์ที่จะเลื่อนเงินเดือนให้ข้าราชการแต่ละคน

การจัดกลุ่มคะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการ ว่าคะแนนเท่าไร อยู่ในระดับใด แล้วแต่การกำหนดของปลัดกระทรวงมหาดไทย

5.3.2 วิธีการและขั้นตอนการประเมิน "ผลการปฏิบัติราชการ" ของข้าราชการ สป.มท.

5.3.2.1 จัดทำข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

เมื่อเริ่มรอบการประเมินแต่ละครั้ง ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ต้องทำข้อตกลงร่วมกันในเรื่อง (1) งานที่จะนำมาประเมิน (2) ตัวชี้วัดที่จะใช้ (3) ค่าเป้าหมายที่จะเป็นเกณฑ์ให้คะแนนของแต่ละตัวชี้วัด

(1) งานที่จะนำมาประเมิน (job list)

งานที่ผู้รับการประเมินจะเลือกมาจัดทำข้อตกลงเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน แบ่งได้เป็น 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

- งานประจำที่ต้องปฏิบัติเป็นปกติ ซ้ำๆ
- งานเชิงยุทธศาสตร์ ในเชิงแนวคิด งานเชิงยุทธศาสตร์ก็คือแผนงานและโครงการต่างๆ ที่อยู่ในแผนยุทธศาสตร์ของกรม แต่ในเชิงปฏิบัติ ควรถือว่างานตามตัวชี้วัดใน “คำรับรองการปฏิบัติราชการ” ที่ปลัดกระทรวง/อธิบดี ได้จัดทำ ทุกปีงบประมาณ ตามแนวทางที่ ก.พ.ร. กำหนด คืองานเชิงยุทธศาสตร์ เนื่องจากงานตามคำรับรองฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติที่ 1 ของคำรับรองฯ (ประสิทธิผลตามแผนปฏิบัติราชการ) ก็คืองานที่นำมาจากแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวง/กรมนั่นเอง และโดยปกติก็เป็นแผนงาน/โครงการที่จะปฏิบัติจริง เนื่องจากมีงบประมาณดำเนินการไว้แล้ว
- งานพิเศษอื่นๆ ที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งโดยตรง แต่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ เช่น งานกาชาด งานการกุศล งานชมรมแม่บ้านฯ งานเฉลิมฉลองต่างๆ ฯลฯ ซึ่งอาจมีปริมาณงานมากหรือมีระดับความสำคัญ จนมีลักษณะเป็นงานหลักของข้าราชการผู้นั้น

ข้าราชการบางคนอาจมีงานที่รับผิดชอบทั้ง 3 ลักษณะ แต่บางคนก็อาจมีงานเพียงลักษณะเดียวก็ได้ ถ้ามีงานที่รับผิดชอบทั้ง 3 ลักษณะ ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินอาจตกลงกันเลือกงานทั้ง 3 ลักษณะมาประเมินผล หรืออาจเลือกเพียงบางลักษณะงานมาทำความตกลงฯ ก็ได้ ในกรณีที่เลือกเพียงบางลักษณะงานมาทำความตกลงฯ ก็ควรพิจารณาเลือกตามลำดับความสำคัญคือ งานเชิงยุทธศาสตร์ งานประจำ และงานพิเศษ

---

[20] สำหรับข้าราชการผู้ทดลองปฏิบัติราชการ ต้องจำแนก ว่าผ่านหรือไม่ผ่านการประเมินด้วย

อย่างไรก็ตาม ลำดับความสำคัญของงานมิได้หมายถึงระดับความสำคัญของบุคลากรผู้ปฏิบัติ เช่น ข้าราชการที่รับผิดชอบงานเชิงยุทธศาสตร์ มิได้หมายความว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญกว่าข้าราชการที่รับผิดชอบงานประจำ เพราะข้าราชการทุกคนย่อมมีความสำคัญจำเป็นต่องานในตำแหน่งนั้นๆ เท่ากัน ไม่ว่าจะเป็นธุรการ นักวางแผน นักบริหาร ล้วนสำคัญเท่ากัน ถ้ามีแต่นักบริหาร ไม่มีธุรการพิมพ์หนังสือให้ งานก็สำเร็จไม่ได้ ฯลฯ

การจัดลำดับความสำคัญของงาน ก็เพียงเพื่อประโยชน์ในการคัดเลือกงานมาทำความตกลงฯ และเพื่อจัดสรรน้ำหนักคะแนนประเมินผล เท่านั้น

ในการพิจารณาเลือกงานมาทำความตกลง มีหลักคิดที่เสนอให้พิจารณาว่า (1) ไม่จำเป็นต้องเลือกทุกงานมาทำความตกลงเพื่อประเมินผล ควรเลือกเฉพาะงานที่มีความสำคัญเท่านั้น เพื่อลดภาระ และความสิ้นเปลืองที่จะเกิดจากการประเมินผล (2) ในแต่ละปีงบประมาณ อาจสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานที่เลือกมาทำความตกลงแตกต่างกันได้ แล้วแต่ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินจะพิจารณาตกลงร่วมกันว่าในช่วงเวลานั้นๆ งานใดบ้างที่จะปรากฏผลได้ชัดเจน และมีความสำคัญคือส่งผลต่อความสำเร็จของกระทรวง/กรม/สำนัก/ศูนย์/กอง ได้มากกว่า (3) ในแต่ละปี งานที่เลือกมาทำความตกลงของแต่ละคน ควรเป็นงานที่ส่งผลสนับสนุนเชื่อมโยงกัน ทั้งในแนวราบ (horizontal) คือระหว่างงานของเพื่อนร่วมงานด้วยกัน และในแนวตั้ง (vertical) คือระหว่างงานของเจ้าหน้าที่ - หัวหน้า/ผอ.สำนัก – กรม - กระทรวง โดยเฉพาะอย่างยิ่งคืองานที่ถ่ายทอดเชื่อมโยงมาจากคำรับรองการปฏิบัติราชการที่หัวหน้าส่วนราชการ (ปลัดกระทรวง อธิบดี หรือผู้ว่าราชการจังหวัด) ต้องจัดทำอยู่แล้วทุกปี ในมิติที่ 1 (ด้านประสิทธิผล) และมิติที่ 4 (ด้านการพัฒนาองค์การ) ในส่วนของตัวชี้วัดเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (ดูผนวก 3)

(2) ตัวชี้วัดที่จะใช้ (ชื่อตัวชี้วัด น้ำหนัก/สัดส่วนคะแนนของตัวชี้วัด)

ตัวชี้วัดที่จะเลือกใช้ มีได้หลายมิติ เช่น ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด ความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ฯลฯ

จำนวนตัวชี้วัดของข้าราชการแต่ละคน ควรอยู่ระหว่าง 4 - 7 ตัว ถ้ามีมากเกินไป จะเกิดความสิ้นเปลืองในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลตามตัวชี้วัด แต่ถ้าน้อยเกินไป ก็อาจไม่สะท้อนผลงานที่สำคัญๆ ได้เพียงพอ อย่างไรก็ตาม ถ้ามีเหตุผลสมควร ก็อาจกำหนดตัวชี้วัดจำนวนมากหรือน้อยกว่านี้ได้

นอกจากรายชื่อและจำนวนตัวชี้วัดแล้ว ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ต้องตกลงกันเรื่องน้ำหนักที่จะกำหนดให้ตัวชี้วัดแต่ละตัวด้วย โดยปกติแล้ว ตัวชี้วัดที่มีความเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของหน่วยเหนือขึ้นไป และตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับงานเชิงยุทธศาสตร์ ควรจะมีน้ำหนักมากกว่าตัวชี้วัดอื่นๆ

ตัวอย่างชุดตัวชี้วัดที่แนะนำดังต่อไปนี้ สำหรับให้ข้าราชการแต่ละคนพิจารณานำไปใช้ มีข้อดีที่ (1) ครอบคลุมทั้ง 3 มิติ โดยมิติ process วัดที่ความพยายาม พร้อมๆ กับใช้กำกับคุณภาพของภารกิจและกระบวนการดำเนินงานได้ด้วย ส่วนมิติ output และ outcome/impact จะทำให้การปฏิบัติงานต้องคำนึงถึงผลสำเร็จขั้นปลาย

ด้วย มิใช่เพียงทำตามขั้นตอน ยึดแต่กระบวนการเท่านั้น (2) ปรับใช้ได้กับเกือบทุกลักษณะงาน/ตำแหน่ง (3) ตัวชี้วัด output ใช้สร้างความเท่าเทียมกันระหว่างข้าราชการได้ด้วย โดยหากมอบหมายปริมาณงานให้ข้าราชการในตำแหน่ง/ระดับเดียวกันเท่าเทียมกัน คนที่ทำงานแต่ละชิ้นเสร็จ แต่เทียบกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายแล้วมีสัดส่วนต่างกัน ย่อมได้คะแนนตามตัวชี้วัดนี้ ต่างกัน (4) ตัวชี้วัด impact จะผลักดันให้ข้าราชการต้องยกระดับคุณภาพผลงาน รวมทั้งต้องคำนึงถึงความเชื่อมโยงกับภารกิจของคนอื่น และเอาใจใส่สนใจ "ลูกค้า" ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนสถานภาพของตำแหน่งและขององค์กรนั้นๆ โดยรวมด้วย

สิ่งที่ประเมิน	ตัวอย่าง ตัวชี้วัด
Process	
- ระดับความสำเร็จของการดำเนินงาน (milestone)	- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร - ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป.
- ความรวดเร็ว ทันการณ์	- เวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้
- ความประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร (ประสิทธิภาพ)	- จำนวนเงิน/วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไป น้อยกว่าที่กำหนด - ต้นทุนต่อหน่วย /unit cost - การระวังรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ - สัดส่วนของเครื่องมือที่ชำรุด
Output	
- ปริมาณของงาน	- จำนวนผลงานที่ทำได้สำเร็จ เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด - ร้อยละของงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งดำเนินการได้เสร็จ - ปริมาณงานที่ควรจะทำได้ในเวลาที่ควรจะเป็น
- คุณภาพของงาน	- จำนวนผลงานที่ถูกต้อง ประณีต ตรงตามมาตรฐานของงาน
Outcome/ Impact	
- ความพอใจของลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้เสีย	- ร้อยละของผู้รับบริการที่พึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน
- ปัญหาที่ลดลง	- จำนวนคนยากจนที่ลดลง

(3) ค่าเป้าหมายที่จะกำหนด

ในการกำหนดค่าเป้าหมาย เพื่อเป็นเกณฑ์ให้คะแนนของแต่ละตัวชี้วัด ควรให้เป็นค่าเป้าหมายที่บ่งชี้ความแตกต่างของผลงานระหว่างบุคลากรแต่ละคนได้ (ค่าเป้าหมายต้องไม่ง่ายจนทุกคนได้ 5 คะแนนเต็ม) ดังนั้น ถ้ากำหนดคะแนนเต็มเท่ากับ 5 ควรกำหนดให้ค่าเป้าหมายของผลงานที่จะได้ตามมาตรฐานปกติทั่วไป หรือตามแผนงานที่กำหนดไว้ มีคะแนนเท่ากับ 3

ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้ข้าราชการผลักดันตัวเอง ปฏิบัติงานด้วยประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด มุ่ง

สู่ความเป็นเลิศ (best practice) รวมทั้ง เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะทำให้ผลประเมินการปฏิบัติราชการของข้าราชการแต่ละคน มีความแตกต่างกันได้ชัดเจนมากขึ้น ส่งผลให้มีความแตกต่างกันในการเลื่อนเงินเดือน และเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานให้แก่คนที่มีความสามารถ มีความรับผิดชอบและมานะพยายามสูงกว่าคนอื่นๆ ด้วย

ตัวอย่าง ข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามแบบ ป.1 ที่ สป.มท. กำหนด ซึ่งระบุตัวชี้วัด น้ำหนัก ค่าเป้าหมาย ที่จะใช้ประเมินผลต่อไป ดังนี้

แบบ ป.1

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

รอบการประเมิน ☑ ครั้งที่ 1 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553

☐ ครั้งที่ 2 1 เมษายน_____ ถึง 30 กันยายน _____

เริ่มรอบการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์ฯ ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (รับทราบข้อตกลง)

ชื่อผู้ประเมิน นายอำนวยการ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (รับทราบข้อตกลง)

ครบรอบการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์ฯ ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (รับทราบผลการประเมิน)

ชื่อผู้ประเมิน นายอำนวยการ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (แจ้งผลการประเมิน)

ตัวชี้วัดผลงาน	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก x ข)
	1	2	3	4	5			
1. ร้อยละของงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งดำเนินการได้เสร็จ	75	80	85	90	95		10	
2. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของ สป.. ที่สำนักวิชาการ รับผิดชอบ	1	2	3	4	5		15	
3. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ของ สป .. ที่สำนักฯ รับผิดชอบ	1	2	3	4	5		15	
4. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป .. (PMQA)	1	2	3	4	5		15	
5. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะของ สป .. (competency)	1	2	3	4	5		15	
6. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของ สป .	1	2	3	4	5		15	
7. ร้อยละของผู้รับบริการที่พึงพอใจต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของ นายวิเคราะห์	70	75	80	85	90		15	
รวม							100 %	

5.3.2.2 การสรุปผลประเมิน "ผลสัมฤทธิ์ของงาน" เมื่อสิ้นรอบการประเมิน

ในส่วนของคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ผู้ประเมินพิจารณารายงานผลการประเมินตนเอง (SAR – self assessment report) พร้อมทั้งหลักฐาน

ข้อควรระวัง !

จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับข้าราชการ ใน สป.มท. เกี่ยวกับการสรุปผลประเมิน "ผลสัมฤทธิ์ของงาน" ในรอบการประเมินที่ 1 ปีงบประมาณ 2553 พบว่า ในบางสำนัก/ศูนย์/กอง ดำเนินการถูกต้องตามแนวทางดังกล่าว แต่ในบางสำนัก/ศูนย์/กอง ยังปฏิบัติไม่เหมาะสม คือ ผอ.สำนัก/ศูนย์/กอง นั้นๆ เป็นผู้พิจารณาให้คะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้แก่ผู้รับการประเมินแต่ละคน ด้วยตนเอง โดยไม่สนใจข้อเท็จจริงซึ่งเป็นผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามข้อตกลง ซึ่งปัญหาที่จะตามมาคือ หากมีการสอบถามเหตุผลหรือหลักฐานที่มาของคะแนนที่ ผอ.สำนัก/ศูนย์/กองเหล่านั้น พิจารณาให้เองตามใจชอบ ย่อมไม่สามารถอธิบายได้ อาจทำให้เกิดการร้อง ฟ้อง และ

ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องของผู้รับการประเมิน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน หากมีข้อสงสัยในเรื่องผลงานหรือการคิดคะแนน ให้ตรวจสอบหลักฐานข้อมูล จนได้ข้อยุติเห็นชอบร่วมกัน จึงลงนามแจ้ง-รับทราบคะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (ถ้าผู้รับการประเมินไม่ยอมลงชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการอย่างน้อยหนึ่งคนในหน่วยงานนั้น ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้ว)

ตัวอย่างการคิดคะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน เมื่อนำคะแนนจาก SAR (ตัวอย่าง SAR – รายงานผลการประเมินด้วยตนเอง ดูในผนวก 4) ไปกรอกลงในแบบ ป.1 ที่ได้จัดทำเป็นข้อตกลงเรื่องตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายไว้แล้ว จะปรากฏดังนี้

แบบ ป.1

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

แบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

รอบการประเมิน ☑ ครั้งที่ 1 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553
☐ ครั้งที่ 2 1 เมษายน _____ ถึง 30 กันยายน _____

เริ่มรอบการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์ฯ ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (รับทราบข้อตกลง)
ชื่อผู้ประเมิน นายอำนวยการ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (รับทราบข้อตกลง)

ครบรอบการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์ ตำแหน่ง นักวิเคราะห์ฯ ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (รับทราบผลการประเมิน)
ชื่อผู้ประเมิน นายอำนวยการ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ สังกัด สำนักวิชาการ ลงนาม _____ (แจ้งผลการประเมิน)

ตัวชี้วัดผลงาน	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก × ข)
	1	2	3	4	5			
1. ร้อยละของงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งดำเนินการได้เสร็จ	75	80	85	90	95	5	10	0.5
2. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของ สป.. ที่สำนักวิชาการ รับผิดชอบ	1	2	3	4	5	5	15	0.75
3. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ของ สป.. ที่สำนักฯ รับผิดชอบ	1	2	3	4	5	5	15	0.75
4. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป.. (PMQA)	1	2	3	4	5	3	15	0.45
5. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะของ สป .. (competency)	1	2	3	4	5	5	15	0.75
6. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของ สป.	1	2	3	4	5	5	15	0.75
7. ร้อยละของผู้รับบริการที่พึงพอใจต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของ นายวิเคราะห์	70	75	80	85	90	5	15	0.75
รวม							100 %	4.7

5.3.2.3 การสรุปผลประเมิน "ผลการปฏิบัติราชการ"

เมื่อนำคะแนนประเมิน "สมรรถนะหลัก" ที่กองการเจ้าหน้าที่ (สำหรับส่วนกลาง) หรือสำนักงานจังหวัด (สำหรับส่วนภูมิภาค) ได้รวบรวมแบบประเมินและประมวลผลประเมินด้วยวิธี 360 ° มารวมกับคะแนน

ประเมิน "ผลสัมฤทธิ์ของงาน" จะได้เป็นคะแนนประเมิน "ผลการปฏิบัติราชการ" ของข้าราชการแต่ละคน ตามตัวอย่าง "แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ" (แบบ ป.3) ดังต่อไปนี้

แบบ ป.3

สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน ☑ ครั้งที่ 1 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553

☐ ครั้งที่ 2 1 เมษายน ..... ถึง 30 กันยายน .....

ชื่อผู้รับการประเมิน นายวิเคราะห์

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน ประเภทตำแหน่ง วิชาการ

ระดับตำแหน่ง ชำนาญการพิเศษ สังกัด สำนักวิชาการ

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ ผู้ประเมิน นายอำนวยการ

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนัก สังกัด สำนักวิชาการ

คำชี้แจง

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้มี 3 หน้า ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 2 : สรุปผลการประเมิน โดยใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินในองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบด้านสมรรถนะ และน้ำหนัก ของทั้งสององค์ประกอบ ในแบบสรุปส่วนที่ 2 นี้ ยังใช้สำหรับคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการรวมด้วย

- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้นำมาจากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้
- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านสมรรถนะ ให้นำมาจากแบบประเมินสมรรถนะ โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

ส่วนที่ 3 : แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ 4 : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาผู้ประเมินลงนามแจ้งผลการประเมิน แล้วเสนอผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป(ถ้ามี)ให้ความเห็น

ส่วนที่ 2 : สรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก x ข)
องค์ประกอบที่ 1 : ผลสัมฤทธิ์ของงาน	4.7	70%	**3.3**
องค์ประกอบที่ 2 : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)	4.2	30%	**1.3**
รวม		100%	**4.6**

ส่วนที่ 3 : แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ความรู้/ ทักษะ/ สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ใช้ ในการพัฒนา

ผู้รับการประเมิน :

☐ ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ : .....

ตำแหน่ง : .....

วันที่ : .....

ส่วนที่ 4 : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ผู้ประเมิน :

☐ ได้แจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบ

☐ ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่ ..... แต่ผู้รับทราบประเมินไม่ลงนามรับทราบ โดยมี ..... เป็นพยาน

ลงชื่อ : .....

ตำแหน่ง : .....

วันที่ : .....

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป : (ถ้ามี)

☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน

☐ มีความเห็นต่าง

ดังนี้ .....

.....

ลงชื่อ : .....

ตำแหน่ง : .....

วันที่ : .....

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง : (ถ้ามี)

☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน

☐ มีความเห็นต่าง

ดังนี้ .....

.....

ลงชื่อ : .....

ตำแหน่ง : .....

วันที่ : .....

คะแนนประเมิน "ผลการปฏิบัติราชการ" ของข้าราชการแต่ละคน เมื่อนำไปจัดเทียบเป็นระดับผลการปฏิบัติราชการว่า ดีเด่น – ดีมาก – ดี – พอใช้ – หรือต้องปรับปรุง ตามเกณฑ์ที่ สป.มท. กำหนดแล้ว ก็จะได้รับการเลื่อนเงินเดือนตามอัตราร้อยละที่กำหนดสำหรับระดับผลการปฏิบัติราชการนั้นๆ ต่อไป

ผู้ประเมินต้องประกาศรายชื่อข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการ (คะแนนรวมของสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงาน) อยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผย ให้ข้าราชการอื่นได้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติราชการในการประเมินครั้งต่อไป ให้ดียิ่งขึ้น

5.3.2.4 การกลั่นกรองมาตรฐานและความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

เพื่อการสั่งเลื่อนเงินเดือนข้าราชการ สป.มท. ในส่วนกลาง ผู้ประเมินต้องส่งผลประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการในสังกัด ให้รองปลัดกระทรวงมหาดไทยที่รับผิดชอบด้านงานบริหารงานบุคคล (CHRO[21]) นำเสนอต่อ "คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ สป.มท." เพื่อพิจารณาเรื่องมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาของปลัดกระทรวงมหาดไทย ก่อนออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือนต่อไป

ส่วนข้าราชการ สป.มท ในส่วนภูมิภาค ให้ผู้ประเมินจัดส่งผลประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัด ให้รองผู้ว่าราชการจังหวัดที่รับผิดชอบด้านงานบริหารงานบุคคล (CHRO) นำเสนอต่อ "คณะ

---

[21] CHRO = Chief Human Resources Officer

กรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการระดับจังหวัด" ก่อนเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาต่อไป

สำหรับข้าราชการประเภทอำนวยการทุกระดับทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และข้าราชการประเภทวิชาการระดับทรงคุณวุฒิ และระดับเชี่ยวชาญซึ่งมิได้สังกัดอยู่ในสำนัก/ศูนย์/กอง ให้กองการเจ้าหน้าที่ สป.มท. โดยความเห็นชอบของรองปลัดกระทรวงมหาดไทยที่รับผิดชอบด้านงานบริหารงานบุคคล จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ เสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองฯ ก่อนนำเสนอปลัดกระทรวงมหาดไทย พิจารณาออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือนต่อไป

ภาคผนวก - ผนวก 1.1

ประมวลสรุปสาระสำคัญของ กฎ และมติ ก.พ. ที่เกี่ยวข้อง

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
กฎ ก.พ.ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน 2552 (ลว.1 ตค.2552)	ข้อ 4 การเลื่อนเงินเดือน ..ให้นำ**ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**ที่ได้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา 76 แห่ง พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนฯ มาประกอบการพิจารณา โดยให้เลื่อนได้ไม่เกินวงเงินที่ส่วนราชการได้รับการจัดสรรให้ใช้ในการเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนเงินเดือนให้ข้าราชการพลเรือนสามัญแต่ละคนในแต่ละครั้ง ให้เลื่อนได้ไม่เกินเงินเดือนสูงสุดที่ ก.พ. กำหนดสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้ง **การหารเฉลี่ย**เพื่อให้ข้าราชการทุกคนได้รับการเลื่อนเงินเดือนในอัตราร้อยละที่เท่ากัน จะกระทำมิได้ ข้าราชการพลเรือนสามัญแต่ละคนในแต่ละครั้ง ให้เลื่อนได้ในอัตรา**ไม่เกินร้อยละ 6 ของฐานในการคำนวณ** และให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนประกาศอัตราร้อยละของฐานในการคำนวณที่ได้ใช้เป็นเกณฑ์ในการคำนวณเพื่อเลื่อนเงินเดือน โดยต้องประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไปอย่างช้าที่สุดพร้อมกับการมีคำสั่งเลื่อนเงินเดือน ข้อ 5 การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญโดยปกติให้เลื่อนปีละสองครั้ง ข้อ 6 ให้ ก.พ. กำหนดค่ากลาง ฐานในการคำนวณ ข้อ 7 ผลการเลื่อนเงินเดือนให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนแจ้งให้ข้าราชการทราบเป็นข้อมูลเฉพาะแต่ละบุคคล (ให้ประกอบด้วย อัตราร้อยละที่ได้รับการเลื่อน ฐานในการคำนวณ จำนวนเงินที่ได้รับการเลื่อน และเงินเดือนที่พึงได้รับเมื่อได้รับการเลื่อน) ข้าราชการผู้ใดไม่ได้รับการเลื่อนเงินเดือนให้แจ้งเหตุผลที่ไม่ได้เลื่อนเงินเดือนให้ผู้นั้นทราบ ข้อ 8 ข้าราชการพลเรือนสามัญซึ่ง**จะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน**ในแต่ละครั้ง**ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์**ดังต่อไปนี้ (1) มีผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการไม่ต่ำกว่าระดับพอใช้ หรือร้อยละ 60 (2) ไม่ถูกสั่งลงโทษทางวินัยที่หนักกว่าโทษภาคทัณฑ์ ฯ (3) ไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่าสองเดือน (4) ไม่ขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร (5) ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการ หรือมีเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่าสี่เดือน (7) ไม่ลาหรือมาทำงานสายเกินจำนวนครั้งที่ผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนกำหนดเป็นหนังสือไว้ก่อนแล้ว (9) มีวันลาไม่เกินยี่สิบสามวันทำการ (ไม่รวมลาอุปสมบท ลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ลาคลอดบุตร ลาป่วยซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานานไม่ว่าคราวเดียวหรือหลายคราวรวมกันไม่เกิน 60 วันทำการ

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	ลาป่วยเพราะประสบอันตรายในขณะปฏิบัติราชการ ลาพักผ่อน ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ) ข้อ 9 **ในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน** ให้นำข้อมูลการลา พฤติกรรมการมาทำงาน การรักษาวินัย การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ และข้อควรพิจารณาอื่น มาประกอบการพิจารณาด้วย ข้อ 12 จะนำเอาเหตุที่ถูกแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนในกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงหรือถูกฟ้องคดีอาญา ไม่พิจารณาเลื่อนเงินเดือนให้ไม่ได้ ข้อ 17 ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอื่นและเงินเดือนที่ได้รับอยู่นั้นต่ำกว่าเงินเดือนสูงสุดตามที่ ก.พ. กำหนดสำหรับตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งใหม่นั้น ให้ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือนสั่งเลื่อนเงินเดือนให้ผู้นั้นเป็นกรณีพิเศษได้ โดยให้นำ**ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**ครั้งหลังสุดมาใช้ในการพิจารณา
ที่ นร 1008/ว 28 ลว. 22 ตค.52 เรื่อง การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน 2551	4.1 ให้ส่วนราชการและจังหวัดเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในสังกัด ครั้งที่ 1 (1 เมษายน) และครั้งที่ 2 (1 ตุลาคม) ภายในวงเงินร้อยละ 3 ของเงินเดือนที่จ่ายให้ข้าราชการ ณ วันที่ 1 มีนาคม และ 1 กันยายน ตามลำดับ 4.2 ให้ส่วนราชการและจังหวัดแยกวงเงินการเลื่อนเงินเดือนตามข้อ 4.1 ออกอย่างน้อย 3 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (2) กลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ (3) กลุ่มผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไป และให้ส่วนราชการและจังหวัดเลื่อนเงินเดือนข้าราชการภายในวงเงินของแต่ละกลุ่มก่อน หากวงเงินงบประมาณของกลุ่มใดมีเหลือ สามารถเกลี่ยวงเงินเลื่อนเงินเดือนให้กลุ่มอื่นได้ 4.3 ในกรณีที่ส่วนราชการมีหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาค ให้ส่วนราชการแยกวงเงินการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในราชการบริหารส่วนกลางออกจากราชการบริหารส่วนภูมิภาค โดยตัดยอดจำนวนคนและจำนวนเงินของข้าราชการพลเรือนในราชการบริหารส่วนภูมิภาคผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ระดับชำนาญงาน ระดับปฏิบัติงาน ออกจากวงเงินการเลื่อนเงินเดือนของส่วนราชการ ทั้งนี้ ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเป็นผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 เป็นผู้สั่งเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนผู้ดำรงตำแหน่งประเภทและระดับตำแหน่งดังกล่าว

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	4.4 ให้ผู้ดำรงตำแหน่งดังต่อไปนี้เป็นผู้บริหารวงเงินการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในแต่ละกลุ่มตำแหน่งในแต่ละรอบการประเมิน นรม – ปลัดกระทรวง อธิบดี ปลัด – รองปลัด, ผต., ผวจ. รอง ผวจ. ปลัด รองปลัด อธิบดี – รองอธิบดี อธิบดี – อำนวยการ วิชาการ ทั่วไป ผวจ – วิชาการ (ชำนาญการพิเศษลงมา), ทั่วไป (อาวุโส) ทั้งนี้ ผู้บริหารวงเงินอาจจัดสรรวงเงินให้หัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรมหรือหัวหน้าหน่วยงานในราชการบริหารส่วนภูมิภาค บริหารวงเงินของข้าราชการในสังกัดได้ 5. ผู้ที่ได้รับเงินเดือนสูงสุดหรือใกล้ถึงเงินเดือนสูงสุดของสายงานหรือระดับตำแหน่งตามที่ ก.พ.กำหนดให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษซึ่งพิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการโดยคิดเป็นร้อยละของฐานในการคำนวณที่กำหนดไว้ตามช่วงเงินเดือนในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 2 ส่วนการเบิกจ่ายค่าตอบแทนพิเศษนี้
ที่ นร 1008/ว 27 ลว.29 กย.2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ (ประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ)	ด้วยมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. จัดทำตามมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ได้กำหนดเรื่องความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญไว้ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และข้าราชการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8(3) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ก.พ. จึงกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง ดังนี้ 1. มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ 1.1 มาตรฐานด้านความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย 1.1.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 1.1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	1.2 มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย 1.2.1 การใช้คอมพิวเตอร์ 1.2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ 1.2.3 การคำนวณ 1.2.4 การจัดการข้อมูล 1.3 มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ ประกอบด้วย 1.3.1 สมรรถนะหลัก 1.3.2 สมรรถนะทางการบริหาร 1.3.3 สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ 2. แนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาการ และอำนวยการ สายงาน และระดับตำแหน่ง ให้ส่วนราชการดำเนินการ ดังนี้ 2.1 ด้านความรู้ความสามารถ ให้กำหนดรายละเอียดองค์ความรู้ และระดับของความรู้ความสามารถที่จำเป็น 2.2 ด้านทักษะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของทักษะที่จำเป็น 2.3 ด้านสมรรถนะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างน้อย 3 สมรรถนะ ให้เหมาะสมกับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่ง โดยสามารถเลือก ที่กำหนดไว้ในคำอธิบาย หรือเสนอให้อ.ก.พ.กรมพิจารณากำหนดก็ได้ ส่วนสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหารให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด ทั้งนี้ การกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้หรือตัวอย่างพฤติกรรมของสมรรถนะ แต่ละระดับ ให้กำหนดตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่ง และระดับตำแหน่ง 2.4 ส่วนราชการอาจกำหนดระดับของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะให้สูงขึ้นได้ตามความเหมาะสม 2.5 กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ 2.5.1 การกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมของสมรรถนะหลักให้ดำเนินการให้เสร็จภายในวันที่ 30 ธันวาคม 2552 2.5.2 การกำหนดรายละเอียดของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ให้ดำเนินการเสร็จภายในวันที่ 30 กย.53

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	2.6 เมื่อส่วนราชการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเสร็จแล้ว ให้เสนอ อ.ก.พ. กรม พิจารณาเห็นชอบ แล้วรายงาน อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ. ทราบด้วย
ที่ นร 1012/ว 20 ลว. 3 กย.2552 เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ (มติ ก.พ. ให้ใช้หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญตามสิ่งที่ส่งมาด้วย)	เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 76 วรรคหนึ่ง แห่ง พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนฯ และเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปโดยโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ก.พ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการไว้ดังต่อไปนี้ ข้อ 2 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ได้แก่ (1) นายกรัฐมนตรี (2) รัฐมนตรีเจ้าสังกัด (3) ปลัดกระทรวง (4) อธิบดี (7) ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก กอง (8) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด (9) นายอำเภอ(10) หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ (11) ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจดังกล่าว ในกรณีการประเมินรองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการ .. ให้ผู้ว่าราช การจังหวัด เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน ข้อ 3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้ ข้อ 4 **การประเมินผลการปฏิบัติราชการ** ให้ประเมินอย่างน้อยสององค์ประกอบ ได้แก่**ผลสัมฤทธิ์ของงาน** และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือ**สมรรถนะ** โดยผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องมีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 **ผลสัมฤทธิ์ของงาน** ให้ประเมินจาก ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร **พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ** ให้ประเมินจาก**สมรรถนะหลัก**ตามที่ ก.พ. กำหนด และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามที่ส่วนราชการกำหนด ส่วนราชการอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในตำแหน่งต่างๆ ก็ได้ ข้อ 5 ให้ส่วนราชการนำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยอย่างน้อยให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น 5 ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง แต่ส่วนราชการอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มมากกว่า 5 ระดับก็ได้ ช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับ ให้เป็นดุลพินิจของส่วนราชการที่จะกำหนด แต่คะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ข้อ 6 **การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให้**

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	<u>เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการกำหนด</u> สรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้ ในกรณีที่ส่วนราชการเห็นควรจัดทำแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นอย่างอื่น เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงานของส่วนราชการของตน หรือในกรณีที่ อ.ก.พ. กระทรวง เห็นควรจัดทำแบบสรุปผลการประเมินของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารในกระทรวงของตนเป็นอย่างอื่น ก็ให้กระทำได้ แต่ทั้งนี้ ต้องมีสาระไม่น้อยกว่าแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้ ข้อ 7 ให้ส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดจัดให้มี**ระบบการ<u>จัดเก็บผลการประเมิน</u>** และ**<u>หลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน</u>** และ**<u>พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ</u>**ของผู้รับการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ข้อ 8 ให้กรม/จังหวัด/ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจและค่าตอบแทนต่างๆ ด้วยก็ได้ ข้อ 9 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการตามวิธีการ ดังต่อไปนี้ (1) ก่อนหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน ให้กรมหรือจังหวัด ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการทราบโดยทั่วกัน (2) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนด**ข้อตกลงร่วมกัน**เกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนด**ดัชนีชี้วัด**หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัด ให้พิจารณาวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากบนลงล่างเป็นหลักก่อน ในกรณีที่ไม่อาจดำเนินการได้หรือไม่เพียงพอ อาจเลือกวิธีการกำหนดดัชนีชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีที่เหมาะสมแทนหรือเพิ่มเติม รวมทั้งระบุพฤติกรรมหรือ**สมรรถนะ**ในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ตามแบบที่ส่วนราชการกำหนด (3) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	(4) ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 ให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินดังกล่าวกับผู้รับการประเมิน ควรร่วมกันทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย (5) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการพลเรือนสามัญอย่างน้อยหนึ่งคนในส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดนั้นลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย (6) ให้ผู้ประเมิน ประกาศรายชื่อข้าราชการพลเรือนสามัญผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผย เพื่อยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการให้ดียิ่งขึ้น สำหรับส่วนราชการที่มีการกำหนดระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการเกินกว่า 5 ระดับ ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดีขึ้นไป (7) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 2 (7) หรือ (8) โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง ถ้ามี จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงานของตน เสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ก่อนนำเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัด ข้อ 10 เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ข้อ 11 หลักเกณฑ์นี้ให้ใช้กับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ดำรงตำแหน่งทุกประเภท ข้อ 12 ในกรณีที่มีความจำเป็น เนื่องจากลักษณะงาน สภาพการปฏิบัติราชการ หรือมีเหตุผลอันสมควร สำนักงาน ก.พ. อาจร่วมกับส่วนราชการระดับกรมหรือจังหวัดกำหนดหลัก

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	เกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมเป็นการเฉพาะตามที่เห็นสมควรก็ได้

แบบสรุปผลประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ ๑: ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน ☐ รอบที่ ๑ ๑ ตุลาคม _____ ถึง ๓๑ มีนาคม _____

☐ รอบที่ ๒ ๑ เมษายน _____ ถึง ๓๐ กันยายน _____

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) _____

ตำแหน่ง _____ ประเภทตำแหน่ง _____

ระดับตำแหน่ง _____ สังกัด _____

ชื่อผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) _____

ตำแหน่ง _____

คำชี้แจง

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้มีด้วยกัน ๓ หน้า ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑: ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ ๒: สรุปผลการประเมิน ใช้เพื่อกรอกค่าคะแนนการประเมินในองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ และน้ำหนักของทั้งสององค์ประกอบ ในแบบสรุปส่วนที่ ๒ นี้ ยังใช้สำหรับคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการรวมด้วย

- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้นำมาจากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้
- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้นำมาจากแบบประเมินสมรรถนะ โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

ส่วนที่ ๓: แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันจัดทำแผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ ๔ การรับทราบผลการประเมิน ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบผลการประเมิน

ส่วนที่ ๕: ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปกลั่นกรองผลการประเมิน แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ และให้ความเห็น

คำว่า "ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป" สำหรับผู้ประเมินตามข้อ ๒ (๕) หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดผู้บังคับบัญชาของผู้รับการประเมิน

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ

ส่วนที่ ๒: การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก)x(ข)
องค์ประกอบที่ ๑: ผลสัมฤทธิ์ของงาน			
องค์ประกอบที่ ๒: พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)			
องค์ประกอบอื่น (ถ้ามี)			
	รวม	๑๐๐%	

ระดับผลการประเมิน

- ☐ ดีเด่น
- ☐ ดีมาก
- ☐ ดี
- ☐ พอใช้
- ☐ ต้องปรับปรุง

ส่วนที่ ๓: แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ความรู้/ ทักษะ/ สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ การพัฒนา

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	<u>ส่วนที่ ๔: การรับทราบผลการประเมิน</u> **ผู้รับการประเมิน:** ☐ ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคลแล้ว ลงชื่อ : ..... ตำแหน่ง : ..... วันที่ : ..... **ผู้ประเมิน:** ☐ ได้แจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบ ☐ ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่..... แต่ผู้รับการประเมินไม่ลงนามรับทราบ โดยมี..... เป็นพยาน ลงชื่อ : .....พยาน ตำแหน่ง : ..... วันที่ : ..... ลงชื่อ : ..... ตำแหน่ง : ..... วันที่ : ..... <u>ส่วนที่ ๕: ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป</u> **ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป:** ☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน ☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้ .... ลงชื่อ : ..... ตำแหน่ง : ..... วันที่ : ..... **ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) :** ☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน ☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้ .... ลงชื่อ : ..... ตำแหน่ง : ..... วันที่ : .....

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
ประกาศ สป.มท. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ ลว. 24 พย.52	ข้อ 3 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้แก่ (1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย สำหรับปลัดกระทรวงมหาดไทย (2) ปลัดกระทรวงมหาดไทย สำหรับข้าราชการประเภทบริหารทุกระดับ ข้าราชการประเภทอำนวยการทุกระดับ ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญและระดับทรงคุณวุฒิ (3) ผู้ว่าราชการจังหวัด สำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยในบังคับบัญชา ยกเว้น รองผู้ว่าราชการจังหวัด และหัวหน้าสำนักงานจังหวัด (4) หัวหน้าหน่วยงาน สำหรับข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา ยกเว้นข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ (5) ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม (1) (2) (3) หรือ (4) แล้วแต่กรณี ในกรณีที่เป็นการประเมินรองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในจังหวัดหรือส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือหัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้วแต่กรณี เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน ข้อ 5 การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ประเมินสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยมีสัดส่วนคะแนนร้อยละ 70 และ 30 ตามลำดับ ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจาก ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร เป็นต้น ทั้งนี้ จำนวนดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานให้อยู่ระหว่าง 4-7 ตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนสำหรับค่าเป้าหมายของดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานตามมาตรฐานหรือแผนงานที่กำหนดให้คะแนนเท่ากับ 3 จาก 5 คะแนน โดยผู้ประเมินตามข้อ 3 เป็นผู้ประเมิน พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินจาก สมรรถนะหลักที่ ก.พ. กำหนด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะหลักที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนดเพิ่มเติม โดยใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา (มีผู้ประเมินมากกว่าหนึ่งคน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับบริการ ทั้งนี้ให้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน) ข้อ 7 การประเมินการปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงานต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐานและให้เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	ข้อ 8 ให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และสำนักงานจังหวัดจัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรม ข้อ 10 การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังต่อไปนี้ (1) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ข้าราชการทราบโดยทั่วกัน (2) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน แนวทางการกำหนดดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด (3) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ 3 ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้นี้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน
ที่ นร 1008/ว.7 ลว. 24 กพ.53 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร (ประเภทบริหาร)	บัดนี้ ก.พ. ได้พิจารณากำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ดังนี้ 1. **มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ ตำแหน่งประเภทบริหาร** 1.1 มาตรฐานด้านความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหาร ประกอบด้วย 1.1.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 1.1.2 ความรู้เรื่องกฎหมายและกฎระเบียบราชการ 1.2 มาตรฐานด้านทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหาร ประกอบด้วย 1.2.1 การใช้คอมพิวเตอร์ 1.2.2 การใช้ภาษาอังกฤษ 1.2.3 การคำนวณ 1.2.4 การจัดการข้อมูล 1.3 มาตรฐานด้านสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหารประกอบด้วย

กฎ/มติ ก.พ.	สรุปสาระสำคัญ
	1.3.1 สมรรถนะหลัก 1.3.2 สมรรถนะทางการบริหาร **2. แนวทางดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร** 2.1 ด้านความรู้ความสามารถ ให้กำหนดรายละเอียดองค์ความรู้ และระดับของความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งประเภทบริหาร สายงาน และระดับตำแหน่งต่างๆ - ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 2.2 ด้านทักษะ ให้กำหนดรายละเอียด และระดับของทักษะที่จำเป็น โดยส่วนราชการอาจกำหนดจำนวนทักษะเพิ่มขึ้นตามลักษณะงานได้ตามความเหมาะสม - ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน 2553 2.3 ด้านสมรรถนะ ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ ก.พ. กำหนด ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 1 โดยส่วนราชการอาจกำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ หรือตัวอย่างพฤติกรรมของสมรรถนะหลัก และสมรรถนะทางการบริหาร ของตำแหน่งประเภทบริหาร สายงานและระดับตำแหน่งต่างๆ เพิ่มเติมจากรายละเอียดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ตามสิ่งที่ส่งมาด้วย 2 ได้ 2.4 ส่วนราชการอาจกำหนดระดับของความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร สายงานและระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นตามลักษณะงานได้ตามความเหมาะสม 2.6 เมื่อส่วนราชการดำเนินการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งประเภทบริหารเสร็จแล้ว ให้เสนอ อ.ก.พ. กรมเพื่อพิจารณาเห็นชอบแล้วรายงานให้ อ.ก.พ. กระทรวง และก.พ. ทราบด้วย

ผนวก 1.2

ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

****

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 76 วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ประกอบกับหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1012/ว20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ และเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปด้วยความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยจึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยตามประกาศนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับรอบการประเมินตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2552 ถึง 31 มีนาคม 2553 เป็นต้นไป

ข้อ 2 ในประกาศนี้

"หน่วยงาน" หมายความว่า สำนัก กอง หน่วยงานที่มีชื่อเรียกอย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักหรือกอง หน่วยงานที่ตั้งขึ้นโดยอาศัยอำนาจของปลัดกระทรวงมหาดไทยและรายงานตรงต่อปลัดกระทรวงมหาดไทย และสำนักงานจังหวัด

ข้อ 3 ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ได้แก่

(1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย สำหรับปลัดกระทรวงมหาดไทย

(2) ปลัดกระทรวงมหาดไทย สำหรับข้าราชการประเภทบริหารทุกระดับ ข้าราชการประเภทอำนวยการทุกระดับ ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญและระดับทรงคุณวุฒิ

(3) ผู้ว่าราชการจังหวัด สำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยในบังคับบัญชา ยกเว้น รองผู้ว่าราชการจังหวัด และหัวหน้าสำนักงานจังหวัด

(4) หัวหน้าหน่วยงาน สำหรับข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา ยกเว้นข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ

(5) ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม (1) (2) (3) หรือ (4) แล้วแต่กรณี

/การมอบ...

การมอบหมายตาม (5) ให้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

ในกรณีที่เป็นการประเมินรองผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าสำนักงานจังหวัด ข้าราชการประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในจังหวัดหรือส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือหัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้วแต่กรณี เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน

ข้อ 4 การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการประเมินปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม

รอบที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน – 30 กันยายน

ข้อ 5 การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ประเมินสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยมีสัดส่วนคะแนนร้อยละ 70 และ 30 ตามลำดับ

ในกรณีที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการโดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบร้อยละ 50

ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจาก ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร เป็นต้น ทั้งนี้ จำนวนดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานให้อยู่ระหว่าง 4-7 ตัวชี้วัด โดยกำหนดเกณฑ์ให้คะแนนสำหรับค่าเป้าหมายของดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานตามมาตรฐานหรือแผนงานที่กำหนดให้คะแนนเท่ากับ 3 จาก 5 คะแนน โดยผู้ประเมินตามข้อ 3 เป็นผู้ประเมิน

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินจาก สมรรถนะหลักที่ ก.พ. กำหนด ได้แก่ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ บริการที่ดี การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม การทำงานเป็นทีม และสมรรถนะหลักที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนดเพิ่มเติม โดยใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา (มีผู้ประเมินมากกว่าหนึ่งคน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับบริการ ทั้งนี้ให้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของลักษณะงาน และสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน)

/ข้อ 6...

ข้อ 6 ในแต่ละรอบการประเมินแบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น 5 ระดับ ดังนี้ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยคะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

ข้อ 7 การประเมินการปฏิบัติราชการของแต่ละหน่วยงานต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐานและให้เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด

ข้อ 8 ให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และสำนักงานจังหวัดจัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน เพื่อประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

ให้หน่วยงานในส่วนกลางจัดเก็บสำเนาแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดเป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน และส่งต้นฉบับให้กับกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เพื่อจัดเก็บไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการหรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นที่เหมาะสม

ให้สำนักงานจังหวัดจัดเก็บต้นฉบับแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการหรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นที่เหมาะสม และให้ส่งสำเนาแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดให้กองการเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยเพื่อจัดเก็บไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการหรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นที่เหมาะสม

ข้อ 9 ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยจะนำไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เช่นการให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจ และค่าตอบแทนต่าง ๆ

ข้อ 10 การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมินให้ข้าราชการทราบโดยทั่วกัน

/(2)...

(2) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน

แนวทางการกำหนดดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยกำหนด

(3) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ 3 ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้นี้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

(4) ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ 3 ให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินควรร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

(5) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินตามข้อ 3 แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคลโดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการอย่างน้อยหนึ่งคนในหน่วยงานนั้น ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

(6) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 3 ประกาศรายชื่อข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไป ให้ดียิ่งขึ้น

(7) ให้ผู้ประเมินตามข้อ 3 (4) โดยความเห็นชอบของรองปลัดกระทรวงมหาดไทยหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่รับผิดชอบด้านงานบริหารงานบุคคล จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงานของตน เสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยหรือคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการระดับจังหวัดก่อนนำเสนอต่อปลัดกระทรวงมหาดไทย หรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี

สำหรับข้าราชการตำแหน่งประเภทอำนวยการทุกระดับ และตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ และระดับทรงคุณวุฒิ ให้กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยโดยความเห็นชอบของรองปลัดกระทรวงมหาดไทยที่รับผิดชอบด้านงานบริหารงานบุคคล

/จัดส่ง...

จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ เสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ก่อนนำเสนอต่อปลัดกระทรวงมหาดไทย

ข้อ 11 เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย และของจังหวัด

ประกาศ ณ วันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2552

(นายมานิต วัฒนเสน)
ปลัดกระทรวงมหาดไทย

ผนวก 2 (midpoint)

ฐานในการคำนวณและช่วงเงินเดือนสำหรับการเลื่อนเงินเดือนในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่ง

ตามกฎ ก.พ.ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552

ประเภทตำแหน่ง	ระดับ	ช่วงเงินเดือน	ฐานในการคำนวณ	
			ระดับ	อัตรา
บริหาร	สูง	61,650-66,480	บน	63,290
		28,550-61,640	ล่าง	61,640
	ต้น	56,530-64,340	บน	60,430
		23,230-56,520	ล่าง	52,650
อำนวยการ	สูง	45,540-59,770	บน	52,650
		23,230-45,530	ล่าง	45,150
	ต้น	37,980-50,550	บน	44,260
		18,910-37,970	ล่าง	31,680
วิชาการ	ทรงคุณวุฒิ	54,110-66,480	บน 2	60,290*
		28,550-54,100	ล่าง 2	53,360*
		53,370-64,340	บน 1	58,690
		28,550-53,360	ล่าง 1	53,360
	เชี่ยวชาญ	44,850-59,770	บน	52,310
		23,230-44,840	ล่าง	44,060
	ชำนาญการพิเศษ	35,830-50,550	บน	43,190
		18,910-35,820	ล่าง	31,220
	ชำนาญการ	25,190-36,020	บน	30,600
		12,530-25,180	ล่าง	20,350
	ปฏิบัติการ	17,680-22,220	บน	19,950
		6,800-17,670	ล่าง	15,390
ทั่วไป	ทักษะพิเศษ	54,010-59,770	บน	56,890
		48,220-54,000	ล่าง	51,110
	อาวุโส	31,440-47,450	บน 2	39,440*
		15,410-31,430	ล่าง 2	28,270*
		28,280-36,020	บน 1	30,870
		15,410-28,270	ล่าง 1	28,270
	ชำนาญงาน	21,880-33,540	บน	27,710
		10,190-21,870	ล่าง	16,030
	ปฏิบัติงาน	13,270-18,190	บน	15,730
		4,630-13,260	ล่าง	10,790

* สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งในสายงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ได้รับเงินเดือนขั้นสูง

ผนวก 3

กรอบคำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนักงาน ก.พ.ร.
ตัวชี้วัดเรื่องการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (การถ่ายทอดตัวชี้วัดลงสู่ระดับบุคคล)

ส่วนราชการจะดำเนินการจัดทำคำรับรอง และประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อรับสิ่งจูงใจตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ภายใต้กรอบการประเมินผลทั้ง 4 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ด้านประสิทธิผล **มิติที่ 2 ด้านคุณภาพการให้บริการ** **มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ** **มิติที่ 4 ด้านการพัฒนาองค์การ** ตัวชี้วัดที่ 15 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 15.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการผ่านเกณฑ์คุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน - น้ำหนัก 12 % 15.1.1 ร้อยละของการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (วัดกระบวนการในการดำเนินการพัฒนาองค์การในหมวดที่ดำเนินการปีงบประมาณ พ.ศ. 2553) - น้ำหนัก 8 % 15.1.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของผลลัพธ์ในการดำเนินการพัฒนาองค์การ (วัดผลลัพธ์ของการพัฒนาองค์การในหมวดที่ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553) - น้ำหนัก 2 % 15.1.3 ร้อยละของการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ในหมวดที่ส่วนราชการดำเนินการไม่ผ่านเกณฑ์ฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 -น้ำหนัก 2 % 15.2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (หมวด 7) -น้ำหนัก 4 % 15.3 ระดับความสำเร็จเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของการจัดทำแผนพัฒนาองค์การปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 - น้ำหนัก 4 %	หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP9 ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การ ลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล รวมทั้ง มีการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ผนวก 4

ตัวอย่าง รายงานผลการประเมินด้วยตนเอง (SAR)

.....

รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (SAR)
ของนายวิเคราะห์ ตำแหน่งนักวิเคราะห์ฯ ชำนาญการพิเศษ สำนักวิชาการ สป.
ครั้งที่ 1 ปีงบประมาณ 2553 (1 ต.ค.2552 – 31 มี.ค.2553)

ตัวชี้วัดที่ 1. ร้อยละของงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งดำเนินการได้เสร็จ

ความหมาย

งาน/โครงการที่ได้รับมอบหมายฯ หมายถึง งาน/โครงการที่นายวิเคราะห์ ได้รับมอบจากสำนักวิชาการ หรือ สป. ให้ปฏิบัติในฐานะคณะกรรมการ หรือคณะทำงาน หรือที่งาน/โครงการอื่นๆ ที่ ผอ.สำนักวิชาการ หรือ สป. ขอให้นายวิเคราะห์ พิจารณา ให้คำปรึกษาแนะนำ หรือร่วมดำเนินการ ในรอบการประเมินนี้

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากร้อยละของผลงาน ตามสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนงาน/โครงการฯ ที่ได้เข้าประชุม แนะนำ ให้คำปรึกษา หรือร่วมดำเนินการ}}{\text{จำนวนงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมายทั้งหมด}} \times 100$$

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
85 %	ไม่มี	75 %	80 %	85 %	90 %	95 %	10 %

ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ในช่วงเวลาการประเมินนี้ นายวิเคราะห์ ได้รับมอบหมายงานจากสำนักวิชาการ และ สป. โดยคำสั่งแบ่งงาน, คำสั่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานชุดต่างๆ และการมอบหมายสั่งการเป็นการเฉพาะกรณี ซึ่งประมวลผลงานทั้งหมดได้เป็น 6 กลุ่มเรื่อง คือ (1) การประเมินสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงาน (2) การพัฒนาองค์ความรู้ (3) การพัฒนาบุคลากร (4) การบริหารจัดการความรู้ (5) ช่วยเหลือการบริหารของสำนักฯ (6) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป.

งานทั้ง 6 กลุ่มเรื่องดังกล่าว นายวิเคราะห์ ได้ดำเนินการ โดยเข้าประชุม ดำเนินการรวมรวมศึกษาและประมวลข้อมูลความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ/หรือร่วมดำเนินการ ครบถ้วนทุกกลุ่มเรื่อง - ทุกครั้งที่ได้รับเชิญประชุม - ทุกครั้งที่มีผู้มาปรึกษา รวมผลการดำเนินงานทั้งหมดคือ ประชุม 65 ครั้ง ให้คำปรึกษาแนะนำ 19 ครั้ง (เป็นจำนวนผู้มาปรึกษา 40 คน) เป็นวิทยากร 4 ครั้ง และดำเนินการจัดทำและเผยแพร่ข้อมูลความรู้ 5 เรื่อง ปรากฏตามตารางสรุปต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สรุปผลการปฏิบัติงาน

ลักษณะการปฏิบัติงาน	จำนวนงาน (เรื่อง/ครั้งการประชุม) ที่ได้รับมอบหมาย : ที่ดำเนินการ			
	ประชุม (ครั้ง)	ให้คำปรึกษา แนะนำ (ครั้ง/คน)	จัดทำ/ดำเนินการ (เรื่อง)	เป็นวิทยากร (ครั้ง)
1. การประเมินสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์ของงาน	21 : 21	9/37	2 : 2	3 : 3
2. การพัฒนาองค์ความรู้	0	0	1 : 1	0
3. การพัฒนาบุคลากร	14 : 14	1/1	0	0
4. การบริหารจัดการความรู้	6 : 6	9/2	0	1 : 1
5. ช่วยเหลือการบริหารของสำนักฯ	14 : 14	0	2 : 2	0
6. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป.	10 : 10	0	0	0
รวม	65: 88 ครั้ง	19 ครั้ง/40 คน	5 : 5 เรื่อง	4 : 4 ครั้ง

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 1 = 5 คะแนน

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					**น้ำหนัก**
1 (75 %)	2 (80 %)	3 (85 %)	4 (90 %)	5 (95 %)	10 %
ผลการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย ทำได้ครบ 100 % = 5 คะแนน					= 0.5

ตัวชี้วัดที่ 2 ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของ สป. ที่ สำนักฯ รับผิดชอบ

ความหมาย

การแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของ สป. หมายถึงการแนะนำ การให้คำปรึกษา หรือการร่วมดำเนินการ เพื่อช่วยเหลือสนับสนุน ส่วนฝึกอบรม ในสำนักฯ ในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรหลัก เช่น หลักสูตรนักวางแผน ฯลฯ รวมทั้ง ช่วยเหลือสนับสนุนทุกส่วนในสำนักฯ เพื่อบูรณาการงานพัฒนาบุคลากรที่สำนักฯ รับผิดชอบ

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากระดับขั้นความสำเร็จของผลงาน ดังนี้

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
ระดับ 3	ไม่มี	ระดับ 1 มีการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อพัฒนาหลักสูตรหลัก	ระดับ 2 มีการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อพัฒนาข้อกำหนด (TOR) ของหลักสูตร	ระดับ 3 มีการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อบริหารหลักสูตร	ระดับ 4 มีการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อติดตามและหรือประเมินผลหลักสูตร	ระดับ 5 มีการให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อบูรณาการงานพัฒนาบุคลากรที่สำนักฯ รับผิดชอบ	15 %

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 2 = 5 คะแนน

ในช่วงเวลาการประเมินนี้ นายวิเคราะห์ ได้ให้คำแนะนำและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ของ สป.และ มท. ครบทั้งระดับขั้นฯ ที่ 1 - 5 ดังนี้

ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	น้ำหนัก
ได้ให้คำปรึกษาแนะนำในการพัฒนาหลักสูตรหลักคือ นักวิเคราะห์ฯ รุ่นที่ 50 และได้ทบทวนเนื้อหาหลักสูตร นักวางแผน รุ่นที่ 100 โดยปรับเปลี่ยนวิชาที่บรรยายโดยวิทยากรต่างประเทศ (ซึ่งเดิมกำหนดไว้เพื่อชดเชยการไปศึกษาดูงานต่างประเทศ) เนื่องจากมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ	ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อพัฒนาข้อกำหนด (TOR) ของหลักสูตร นักวางแผน รุ่นที่ 100	ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อบริหารหลักสูตรนักวางแผน รุ่นที่ 100 โดยช่วยคัดเลือกวิชาที่จะให้ผู้รับจ้างฯ จัดทำ VDO บันทึกการสอนจำนวน 15 วิชา ตามที่กำหนดในสัญญาจ้าง	ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อติดตามและหรือประเมินผลหลักสูตรนักวางแผน รุ่นที่ 100 โดยเป็นประธานคณะกรรมการวัดและประเมินผลฯ รับฟังการนำเสนอและให้คะแนนการนำเสนอของแต่ละกลุ่ม เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2553	ได้ให้คำปรึกษาแนะนำเพื่อบูรณาการงานพัฒนาบุคลากร ในส่วนของหลักสูตรนักวางแผน โดยแนะนำให้ ผอ.หลักสูตรฯ รวบรวมสื่อบันทึกการบรรยายทั้งหมดของวิทยากร ส่งให้ส่วนเผยแพร่วิชาการ ซึ่งได้จัดระบบฐานข้อมูลความรู้เรื่องนี้ไว้แล้วในห้องสมุด และเวปไซต์ของสำนักฯ เพื่อให้บริการฯ	**15** %
ผลการดำเนินงาน ครบ 5 ขั้นตอนตามตัวชี้วัด จึงได้ 5 คะแนน					= 0.75	

ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ของ สป. ที่ สวช. รับผิดชอบ

ความหมาย

การแนะนำและสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ หมายถึงการให้คำปรึกษาแนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานกับส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้ เพื่อจัดทำและบริหารแผนจัดการความรู้ รวมทั้งการจัดทำองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนจัดการความรู้ดังกล่าว โดยเผยแพร่ในรูปแบบเอกสาร และในรูปแบบดิจิตอล

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากระดับขั้นความสำเร็จของผลงาน ดังนี้

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
ระดับ 3	ไม่มี	ระดับ 1 มีการศึกษา/ติดตามปัญหาและความต้องการความรู้/ทักษะของบุคลากร สป.	ระดับ 2 ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานในการจัดทำ “แผนจัดการความรู้”	ระดับ 3 ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ/สนับสนุนหรือร่วมดำเนิน “กิจกรรมจัดการความรู้”	ระดับ 4 มีการประมวล/จัดทำองค์ความรู้เพื่อสนับ สนุนการบริหารจัดการความรู้ของ สป.โดยเผยแพร่ในรูปแบบเอกสาร อย่างน้อย 1 เรื่อง	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ที่เกี่ยวข้องในรูปแบบดิจิตอล/อินเตอร์เนท	15 %

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 3 = 5 คะแนน

ในช่วงเวลาการประเมินนี้ นายวิเคราะห์ ได้แนะนำและสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ ของ สป. และ มท. ครบทั้งระดับขั้นฯ ที่ 1 - 5 ดังนี้

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
1	2	3	4	5	
ระดับ 1 มีการศึกษา/ติดตามปัญหาและความต้องการความรู้/ทักษะของข้าราชการ สป. โดยเป็นหัวหน้าโครงการศึกษาสำรวจฯ เรื่องนี้	ระดับ 2 ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานในการจัดทำแผนจัดการความรู้ โดย (1) ให้คำปรึกษาโดยตรงแก่ ผอ.ส่วน เผยแพร่ความรู้ เรื่องการทบทวนแผนจัดการความรู้ (2) ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาแผนจัดการความรู้ประจำปีงบประมาณ 2553	ระดับ 3 ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ/สนับสนุน หรือร่วมดำเนินกิจกรรมจัดการความรู้ โดย (1) จัดทำข้อมูลความรู้เพื่อเผยแพร่ในเวปไซต์ของสำนักฯ เป็นระยะๆ (2) เป็นวิทยากรให้แก่จังหวัดและหน่วยงานต่างๆ ที่ร้องขอความสนับสนุน	ระดับ 4 มีการประมวล/จัดทำองค์ความรู้เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการความรู้ในรูปแบบเอกสาร 2 เรื่องคือ (1) “การประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน” (2) “เทคนิคการจัดทำแผน”	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ที่เกี่ยวข้องทางอินเตอร์เนท (เวปไซต์ของสำนักฯ) รวม 3 เรื่องคือ (1) “การประเมิน ผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน” (2) “เทคนิคการจัดทำแผน” (3) ทักษะผู้บริหารสมัยใหม่	15 %
ผลการดำเนินงาน ครบ 5 ขั้นตอนตามตัวชี้วัด จึงได้ 5 คะแนน					= 0.75

ตัวชี้วัดที่ 4. ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป. (PMQA)

ความหมาย

การแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของ สป. (PMQA) หมายถึง การให้คำปรึกษา แนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องในสำนักฯ เพื่อประเมินและพัฒนา สป. ในหมวดของ PMQA ที่ สป. มอบหมายให้สำนักฯ รับผิดชอบ และมีการนำข้อมูลความรู้จากการดำเนินงานดังกล่าว มาประมวลหรือจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากระดับขั้นความสำเร็จของผลงาน ดังนี้

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
ระดับ 3	ไม่มี	ระดับ 1 มีการศึกษารวบรวมข้อมูล/หลักวิชาที่เกี่ยวข้อง	ระดับ 2 ได้ให้ข้อมูล/หลักวิชาเพื่อแนะนำหรือให้คำ ปรึกษาในการประชุม/สัมมนาในฐานะ กก/คทง/ผู้ร่วมประชุม/วิทยากร หรือเมื่อบุคลากร/หน่วยงานต่างๆ มาปรึกษา	ระดับ 3 นำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ประกอบการดำเนินงานอย่างน้อย 1 เรื่อง	ระดับ 4 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ในรูปแบบเอกสาร	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ในรูปแบบดิจิตอล/อินเตอร์เนท	15 %

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 4 = 3 คะแนน

ในช่วงเวลาการประเมินนี้ นายวิเคราะห์ ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และร่วมดำเนินงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องในสำนักฯ เพื่อประเมินและพัฒนา สป. ใน PMQA หมวด 6 ที่ สป. มอบหมายให้ สวช. รับผิดชอบ และมีการนำข้อมูลความรู้จากการดำเนินงานดังกล่าว มาประมวลหรือจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในระดับขั้นฯ ที่ 1 - 3 แล้วดังนี้

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
1	2	3	4	5	
ระดับ 1 มีการศึกษารวบรวมข้อมูล/หลักวิชาที่เกี่ยวข้อง เช่น อภิธานศัพท์ และแนวคิดพื้นฐานของ PMQA ในภาพรวม และการประเมินองค์กร	ระดับ 2 ได้ให้ข้อมูล/หลักวิชาเพื่อแนะนำ/ให้คำปรึกษาในการประชุมของคณะกรรมการติดตามและกำกับดูแลการพัฒนา	ระดับ 3 ได้นำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ประกอบการดำเนินงาน เช่น “หลักคิดของ PMQA (Baldrige: Core Values)” และหลัก	ระดับ 4 ยังไม่ได้ดำเนินการ	ระดับ 5 ยังไม่ได้ดำเนินการ	15 %

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
1	2	3	4	5	
หมวด 6	คุณภาพการบริหารจัดการ, คณะทำงานกลั่นกรองฯ เช่น เรื่องหลักคิด/เกณฑ์พิจารณาในการกำหนดระบวนงาน	คิด/เกณฑ์พิจารณาในการกำหนดระบวนงานสร้างคุณค่าและกระบวนงานสนับสนุน ฯลฯ			
ผลการดำเนินงาน ครบ 3 ขั้นตอนตามตัวชี้วัด จึงได้ 3 คะแนน					= 0.45

ตัวชี้วัดที่ 5 ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะของ สป.

ความหมาย

การแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะของ สป. (competency)หมายถึงการให้คำปรึกษา แนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานกับส่วนพัฒนา สำนักวิชาการ, กองการเจ้าหน้าที่ และสำนัก/ศูนย์/กองที่เกี่ยวข้องใน สป. เพื่อกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ ทั้งสมรรถนะหลัก (core) สมรรถนะการบริหาร (managerial) และสมรรถนะเฉพาะ (functional) ของข้าราชการ สป. รวมทั้ง การพัฒนาเครื่องมือและระบบประเมินสมรรถนะ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด และการนำข้อมูลความรู้จากการดำเนินงาน มาประมวลหรือจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากระดับขั้นความสำเร็จของผลงาน ดังนี้

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
ระดับ 3	ไม่มี	ระดับ 1 มีการศึกษารวบรวมข้อมูล/หลักวิชาที่เกี่ยวข้อง	ระดับ 2 ได้ให้ข้อมูล/หลักวิชาเพื่อแนะนำหรือให้คำปรึกษาในการประชุม/สัมมนาในฐานะคณะกรรมการ, คณะทำงาน, ผู้ร่วมประชุม, วิทยากร	ระดับ 3 นำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ประกอบการดำเนินงาน อย่างน้อย 1 เรื่อง	ระดับ 4 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯในรูปแบบเอกสาร	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯในรูปแบบดิจิตอล/อินเตอร์เนท	15 %

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 5 = 5 คะแนน

ในช่วงเวลาการประเมินนี้ นายวิเคราะห์ ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องในสำนักฯ, กองการเจ้าหน้าที่ และสำนัก/ศูนย์/กองที่เกี่ยวข้องใน สป. เพื่อกำหนดมาตรฐานสมรรถนะ ทั้งสมรรถนะหลัก (core) สมรรถนะการบริหาร (managerial) และสมรรถนะเฉพาะ (functional) ของข้าราชการ สป. รวมทั้ง การพัฒนาเครื่องมือและระบบประเมินสมรรถนะ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด และการนำข้อมูลความรู้จากการดำเนินงาน มาประมวลหรือจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับขั้นฯ ที่ 1 - 5 แล้วดังนี้

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
1	2	3	4	5	
ระดับ 1 มีการศึกษารวบรวมข้อมูล/หลักวิชาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) ความรู้เรื่องสมรรถนะ จาก "Harvard University Competency Dictionary" (2) สัมภาษณ์ผู้ว่าฯ หัวหน้าสำนักงานจังหวัด และข้าราชการอื่นๆ ในสังกัด สป. เกี่ยวกับมาตรฐานสมรรถนะที่ สป. ควรกำหนด (2) ศึกษาแนวปฏิบัติของ ก.พ. ตามกฎ ก.พ. และหนังสือเวียน ของสำนักงาน ก.พ. ที่เกี่ยวข้อง	ระดับ 2 ได้ให้ข้อมูล/หลักวิชาเพื่อแนะนำหรือให้คำปรึกษา (1)โดยเป็นวิทยากร ในการประชุมสัมมนาเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และการเลื่อนเงินเดือนของจังหวัด... เมื่อวันที่ 30 กย.52 (2) เป็นคณะกรรมการและคณะทำงานฯ ในการประชุมเมื่อวันที่ 6 กพ. , 20 มีค.53	ระดับ 3 นำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ประกอบการดำเนินงาน 2 เรื่อง ได้แก่ (1) "หลักคิดและขั้นตอนการพัฒนาระบบสมรรถนะ และระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ" (2) "การประเมินขีดสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน"	ระดับ 4 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ เรื่องสมรรถนะ โดยนำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นเอกสารแจกเผยแพร่เพื่อประกอบการบรรยายให้แก่ผู้เข้าประชุมสัมมนา เรื่อง "การประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน" ที่จังหวัด... เมื่อวันที่ 30 พย.52	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ใน เวปไซต์ของสำนักฯ ได้แก่ เรื่อง (1) "ระดับสมรรถนะที่จะกำหนดใช้กับข้าราชการ สป." (2) "ขีดสมรรถนะในมุมวิชาการ" (updated) (3) PowerPoint เรื่อง "การประเมินขีดสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน"	15 %
ผลการดำเนินงาน ครบ 5 ขั้นตอนตามตัวชี้วัด จึงได้ 5 คะแนน					= 0.75

ตัวชี้วัดที่ 6 ระดับความสำเร็จของการแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของ สป. (performance)

ความหมาย

การแนะนำและสนับสนุนงานพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของ สป. (performance) หมายถึง การให้คำปรึกษาแนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องในสำนักฯ, กองการเจ้าหน้าที่ และสำนัก/ศูนย์/กองที่เกี่ยวข้องใน สป. เพื่อพัฒนาระบบประเมินและบริหารผลการปฏิบัติราชการ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด และการนำข้อมูลความรู้จากการดำเนินงาน มาประมวลหรือจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากระดับขั้นความสำเร็จของผลงาน ดังนี้

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
ระดับ 3	ไม่มี	ระดับ 1 มีการศึกษา รวบรวมข้อมูล/หลักวิชาที่เกี่ยวข้อง	ระดับ 2 ได้ให้ข้อมูล/หลักวิชาเพื่อแนะนำหรือให้คำปรึกษาในการประชุม/สัมมนาในฐานะ กก คทง ผู้ร่วมประชุม วิทยากร หรือเมื่อบุคลากร/หน่วยงานต่างๆมาปรึกษา	ระดับ 3 นำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ประกอบการดำเนินงานอย่างน้อย 1 เรื่อง	ระดับ 4 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ในรูปแบบเอกสาร	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ในรูปแบบดิจิตอล/อินเตอร์เนท	15 %

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 6 = 5 คะแนน

ในช่วงเวลาการประเมินนี้ นายวิเคราะห์ ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ และหรือร่วมดำเนินงานกับส่วนที่เกี่ยวข้องในสำนักฯ, กองการเจ้าหน้าที่ และสำนัก/ศูนย์/กองที่เกี่ยวข้องใน สป. เพื่อพัฒนาระบบประเมินและบริหารผลการปฏิบัติราชการ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด และการนำข้อมูลความรู้จากการดำเนินงาน มา

ประมวลหรือจัดทำเป็นองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่แก่บุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในระดับขั้นฯ ที่ 1 - 5 แล้ว ดังนี้

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
1	2	3	4	5	
ระดับ 1 มีการศึกษารวบรวมข้อมูล/หลักวิชาที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) เอกสารวิชาการเกี่ยวกับ performance management และ **แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนสามัญ (2) พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน 2551** (3) แนวปฏิบัติของ ก.พ. ตามกฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. 2552	ระดับ 2 ได้ให้ข้อมูล/หลักวิชาเพื่อให้คำปรึกษาและชี้แนะในการประชุม/บรรยาย ของ (1) คณะกรรมการกำกับดูแลการจัดทำและพัฒนาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ สป. (2) คณะทำงานประมวลผลรายงานผลการปฏิบัติราชการประจำปี 2553 (3) การประชุมเชิงปฏิบัติการของจังหวัด...	ระดับ 3 นำข้อมูลความรู้มาจัดทำเป็นองค์ความรู้ ประกอบการดำเนินงาน 2 เรื่องได้แก่ (1) “หลักคิดและขั้นตอนการพัฒนาระบบสมรรถนะและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ” (2) “การประเมินขีดสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน”	ระดับ 4 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ ในรูปแบบเอกสาร (1) เรื่อง “หลักคิดและขั้นตอนการพัฒนาระบบสมรรถนะและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ” เผยแพร่ให้แก่คณะทำงานจัดทำและพัฒนาแบบประเมินฯ (2) เอกสารประกอบการบรรยายเรื่อง “การประเมิน ผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน” แจกเผยแพร่ในการประชุมเชิงปฏิบัติการของจังหวัด	ระดับ 5 มีการเผยแพร่องค์ความรู้ฯ (1) ในเวปไซต์ของสำนักฯ เรื่อง “การประเมินขีดสมรรถนะและผลการปฏิบัติงาน” (2) Power Point เรื่อง “การประเมินผลการปฏิบัติราชการและการเลื่อนเงินเดือน” ในการประชุมเชิงปฏิบัติการของจังหวัด..	15%
ผลการดำเนินงาน ครบ 5 ขั้นตอนตามตัวชี้วัด จึงได้ 5 คะแนน					= 0.75

ตัวชี้วัดที่ 7 ร้อยละของผู้รับบริการที่พึงพอใจต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของนายวิเคราะห์

ความหมาย

"ผู้รับบริการ" ที่พึงพอใจต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของนายวิเคราะห์ หมายถึงบุคลากรในสำนักวิชาการ และในสำนัก/ศูนย์/กองต่างๆ ใน สป. และ/หรือสำนักงานจังหวัด ที่มาขอและได้รับปรึกษาแนะนำจากนายวิเคราะห์ ในงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการความรู้ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) การพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะ และการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การคิดคะแนนผลงาน

คะแนนคิดจากร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการปรึกษาแนะนำฯ ซึ่งพึงพอใจฯ ตามสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\frac{\text{จำนวนผู้รับบริการฯ ที่พึงพอใจต่อการให้คำปรึกษาแนะนำของนายวิเคราะห์}}{\text{จำนวนผู้รับบริการฯ ทั้งหมดที่สำรวจความคิดเห็น}} \times 100$$

ค่าเป้าหมาย	baseline data	คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
		1	2	3	4	5	
80%	ไม่มี	70 %	75 %	80 %	85 %	90 %	15 %

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามตัวชี้วัดที่ 7 = 5 คะแนน

จากการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของนายวิเคราะห์ รวม 5 ประเด็นคือ (1) ความรวดเร็ว/ทันเวลา ของคำปรึกษาแนะนำ (2) ความชัดเจน/การสื่อความเข้าใจ ของคำปรึกษาแนะนำ (3) ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ของคำปรึกษาแนะนำ (4) ความถูกต้อง/น่าเชื่อถือในเชิงวิชาการ ของคำปรึกษาแนะนำ (5) ความเอาใจใส่สนใจในการให้คำปรึกษาแนะนำ (แบบสำรวจความพึงพอใจ ปรากฏตามที่แนบท้าย)

ผอ.ส่วนพัฒนา สำนักวิชาการ ได้ดำเนินการสำรวจ โดยจัดเก็บข้อมูลจากผู้รับบริการฯ ทั้งในและนอกสำนักฯ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างรวม 10 คน โดยวิธีลับ และประมวลผลข้อมูลโดยปกปิดความคิดเห็นของผู้กรอกแบบสำรวจทุกคน

ผลการสำรวจฯ ปรากฏว่ามีร้อยละของผู้รับบริการที่พึงพอใจ = 100 %

คะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย					น้ำหนัก
1 70 %	2 75 %	3 80 %	4 85 %	5 90 %	15 %
-	-	-	-	100 % = 5 คะแนน	0.75

ตัวอย่าง แบบสำรวจความพึงพอใจ

เรียน นาย/นาง/นางสาว ..... (ผู้รับบริการ ตามรายชื่อที่นายวิเคราะห์ เสนอแนะ [22])

(1) เนื่องจากตามข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ครั้งที่ 1 ปีงบประมาณ 2553 ของนายวิเคราะห์ สำนักวิชาการ กำหนดให้มีตัวชี้วัดหนึ่งคือ **"ร้อยละของผู้รับบริการที่พึงพอใจต่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้คำปรึกษาแนะนำของนายวิเคราะห์**

ตามรายละเอียดของตัวชี้วัด (template) "ผู้รับบริการ" หมายถึง หมายถึงบุคลากรในสำนักวิชาการ และในสำนัก/ศูนย์/กองต่างๆ ใน สป. และ/หรือสำนักงานจังหวัด ที่มาขอและได้รับปรึกษาแนะนำจากนายวิเคราะห์ ในงานที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการความรู้ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) การพัฒนาระบบบริหารสมรรถนะ และการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ดังนั้น เพื่อประเมินสัมฤทธิ์ของงานฯ ของนายวิเคราะห์ ตามตัวชี้วัดดังกล่าว จึงขอให้ ท่าน ให้ความเห็นต่อการให้คำปรึกษาแนะนำของนายวิเคราะห์ ในช่วงวันที่ 1 ต.ค.2552 - 26 มีนาคม 2553 ตามประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้ (ใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง "พึงพอใจ" หรือ "ไม่พึงพอใจ" ตามความเห็นของท่าน

ระเด็นสำรวจความพึงพอใจต่อการปรึกษาแนะนำที่ได้รับ	**พึงพอใจ**	**ไม่พึงพอใจ**
• ความรวดเร็ว/ทันเวลา ของคำปรึกษาแนะนำ		
• ความชัดเจน/การสื่อความเข้าใจ ของคำปรึกษาแนะนำ		
• ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ของคำปรึกษาแนะนำ		
• ความถูกต้อง/น่าเชื่อถือในเชิงวิชาการ ของคำปรึกษาแนะนำ		
• ความเอาใจใส่สนใจในการให้คำปรึกษาแนะนำ		
รวม		

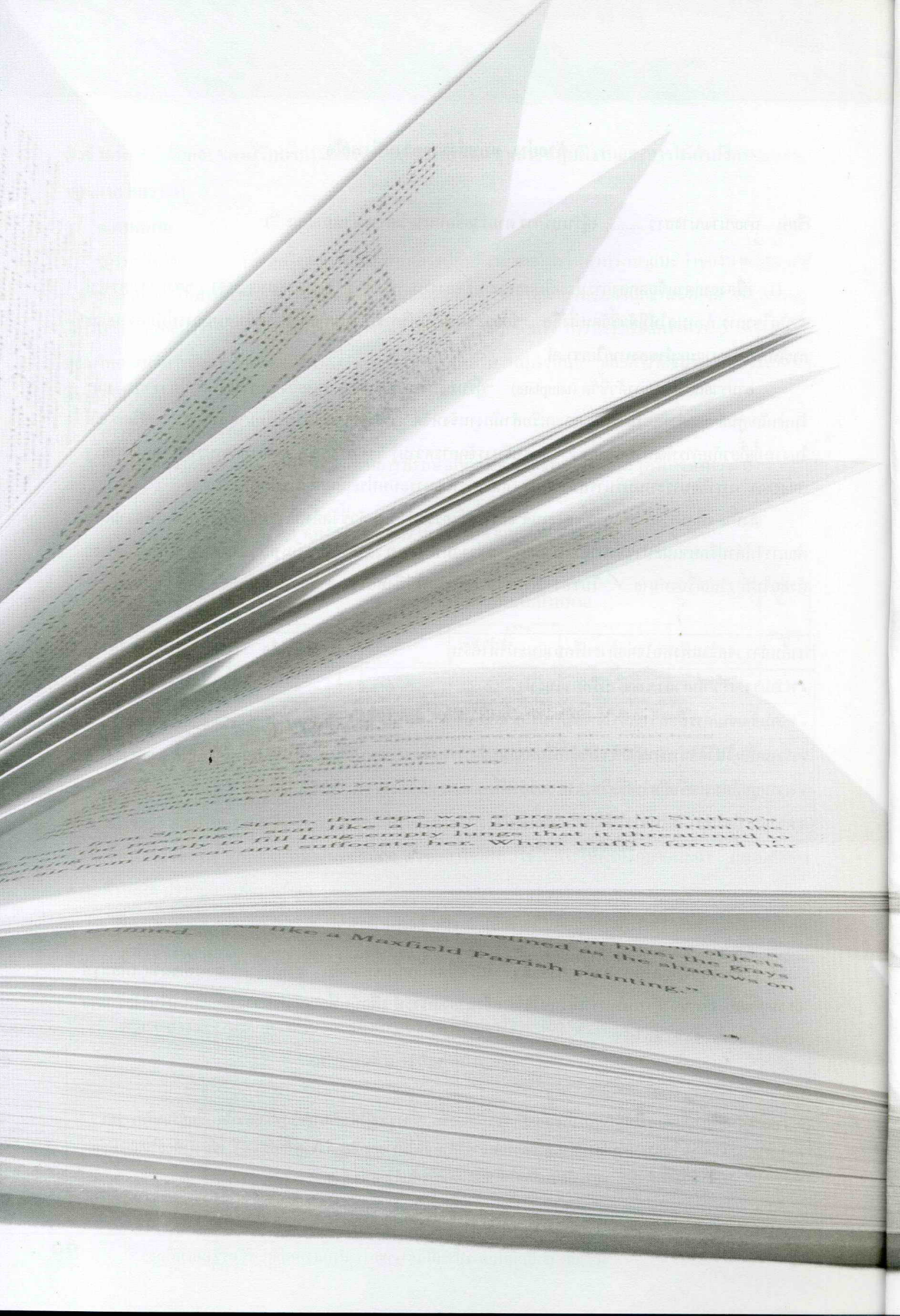
(.....)

ผู้ให้ความเห็น

(2) เมื่อกรอกข้อมูลให้ความเห็นเสร็จแล้ว โปรดปิดผนึกเป็นข้อมูลลับ ส่งคืน ผอ.ส่วนพัฒนา เพื่อสรุปประมวลผล (% ของผู้รับบริการที่พึงพอใจฯ) แจ้งนายวิเคราะห์ เพื่อบันทึกและประมวลผลคะแนนในรายงานผลการดำเนินงาน (SAR) ต่อไป

---

[22] รายชื่อผู้รับบริการที่เสนอ (ให้ผู้รับการประเมินเป็นผู้เสนอรายชื่อ เนื่องจากผู้ให้บริการย่อมรู้ดีที่สุดว่าใครเป็นผู้รับบริการของตน) ควรกระจายกลุ่ม ให้ครอบคลุมครบถ้วนตามความหมายที่กำหนดในรายละเอียดตัวชี้วัด (template) เช่น ทั้งที่อยู่ในและนอกหน่วยงาน ถ้าผู้รับบริการเป็นข้าราชการ ก็ควรเลือกให้หลากหลายระดับตำแหน่ง ด้วย



คณะผู้จัดทำ

บรรณาธิการบริหาร

นายศุภโชค เลาหะพันธุ์
ผู้อำนวยการสถาบันดำรงราชานุภาพ

ที่ปรึกษากองบรรณาธิการ

นายสงวน ธีระกุล
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนโยบายและแผน

หัวหน้ากองบรรณาธิการ

นางณิทฐา แสวงทอง
ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาและบริหารจัดการความรู้

กองบรรณาธิการ

นางวันเพ็ญ ทรงวิวัฒน์
นางณิรมล เกิดแก้ว
นางรัตนาภรณ์ ศรีพยัคฆ์
นางกาญจนา แจ่มมินทร์
นายกิจชัย กุลสัมฤทธิ์
นายธนะรัชต์ สุภาพันธ์
นายคมสัน วรวิวัฒน์

ศิลปกรรม / จัดทำรูปเล่ม

นางสาวอัจนา เตชะพันธุ์

สถาบันดำรงราชานุภาพ
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย เขตพระนคร กรุงเทพฯ 10200
โทรศัพท์ / โทรสาร 0-2221-5958 http://www.stabundamrong.go.th