



คู่มือการปฏิบัติงาน
การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

จัดทำโดย
นางสาวกฤษิตา เสนุฑ
บุคลากรปฏิบัติการ

กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน
กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

พ.ศ. 2555

คู่มือการปฏิบัติงาน
การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

จัดทำโดย
นางสาวกฤษิศา เสนุกุล
บุคลากรปฏิบัติการ

กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน
กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

พ.ศ. 2555

คำนำ

ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติมโดย มาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ได้วางหลักการปฏิบัติราชการว่าต้องเป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า โดยมาตรา 76 กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งและเลื่อนเงินเดือน รวมถึงการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ซึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการมีวิธีการในการประเมินหลายวิธีที่สามารถเลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม นั้น

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้มีการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบัน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 สถาบันได้ระดมสมองบุคลากรของสถาบันทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนในการถ่ายโอนเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ และได้มีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีระหว่างหัวหน้าหน่วยงานในสังกัดกับอธิการบดี และการจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานระหว่างหัวหน้าหน่วยงานกับหัวหน้ากลุ่มงาน และระดับผู้ปฏิบัติในสังกัด

ดังนั้น กองบริหารทรัพยากรบุคคลจึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ขึ้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้บุคลากรของสถาบันและหน่วยงานมีความเข้าใจระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบัน โดยเนื้อหาในคู่มือเล่มนี้ส่วนใหญ่ได้อ้างอิงมาจากคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของสำนักงาน ก.พ. 2552 โดยเริ่มตั้งแต่ความเป็นมาของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ การบริหารจัดการงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน และปัญหา อุปสรรค แนวทาง แก้ไข และการพัฒนางาน โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของหน่วยงานในสถาบัน รวมทั้งผู้มีหน้าที่และรับผิดชอบภาระงานเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดจนผู้สนใจ สามารถศึกษาข้อมูลได้โดยง่าย

ผู้จัดทำขอขอบพระคุณ คุณสมพร ศิลป์สุวรรณ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปเชี่ยวชาญ (รักษา-ราชการแทนผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ที่ให้คำแนะนำจนกระทั่งคู่มือเล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวกุลธิดา เล่ห์กุล

สิงหาคม 2555

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| คำนำ | ก |
| สารบัญ | ข-1 |
| สารบัญตาราง | ข-3 |
| สารบัญแผนภาพ | ข-4 |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 ความเป็นมาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 2 |
| 1.3 ประโยชน์ของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 3 |
| 1.4 ขอบเขตของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ | 3 |
| 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ | 3 |
| บทที่ 2 การบริหารจัดการงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 6 |
| 2.1 โครงสร้างขององค์กร (Organization Chart) | 7 |
| 2.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart) | 9 |
| 2.3 โครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน | 11 |
| 2.4 โครงสร้างการปฏิบัติงาน | 12 |
| 2.5 ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน | 13 |
| 2.6 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง | 14 |
| 2.7 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ | 15 |
| บทที่ 3 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | 20 |
| 3.1 หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน | 20 |
| 3.2 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 39 |
| 3.3 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงถึงการประเมินผล การปฏิบัติงาน/แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล การปฏิบัติงาน | 44 |
| 3.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ | 48 |
| 3.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน | 48 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า | |
|----------------|--|-----------|
| 3.6 | วิธีการแจ้งผลการประเมินรายบุคคล | 50 |
| 3.7 | จรรยาบรรณ/คุณธรรม/สมรรถนะในการปฏิบัติงานการประเมินผล การปฏิบัติงาน | 52 |
| บทที่ 4 | กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน | 54 |
| 4.1 | แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow) | 54 |
| 4.2 | รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน | 55 |
| 4.3 | กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง | 64 |
| 4.4 | แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน | 66 |
| 4.5 | ตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานสายสนับสนุน กรณีผู้ปฏิบัติงาน | 66 |
| บทที่ 5 | ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และการพัฒนางาน | 81 |
| 5.1 | ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนาของระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน | 82 |
| 5.2 | ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนาวิธีการแจ้งผลการประเมิน และการให้คำปรึกษา | 85 |
| | บรรณานุกรม | 88 |
| | ภาคผนวก | 91 |
| | ● ตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล สำนักงาน ก.พ. | 92 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 3.1 แสดงรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการและพนักงานสถาบัน | 21 |
| ตารางที่ 3.2 แสดงประเภทผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน | 21 |
| ตารางที่ 3.3 แสดงองค์ประกอบและสัดส่วนการประเมิน | 23 |
| ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเชิงปริมาณ | 27 |
| ตารางที่ 3.5 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเชิงคุณภาพ | 28 |
| ตารางที่ 3.6 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากบนลงล่าง | 29 |
| ตารางที่ 3.7 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการสอบถาม ความคาดหวังของผู้รับบริการ | 29 |
| ตารางที่ 3.8 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการไล่เรียงตามผัง การเคลื่อนของงาน | 30 |
| ตารางที่ 3.9 แสดงองค์ประกอบการประเมินสมรรถนะและค่าคะแนนความคาดหวัง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | 31 |
| ตารางที่ 3.10 แสดงประเภทของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | 37 |
| ตารางที่ 3.11 แสดงระดับการประเมิน ช่วงคะแนน และร้อยละของฐานในการคำนวณ 37 | |
| ตารางที่ 3.12 แสดงเกณฑ์จำนวนวันลา และจำนวนครั้งในการมาทำงานสาย ในแต่ละรอบการประเมิน | 38 |
| ตารางที่ 3.13 แสดงบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการประเมินผลการปฏิบัติงาน | 42 |
| ตารางที่ 3.14 แสดงการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละรอบการประเมิน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | 49 |
| ตารางที่ 3.15 แสดงสาระสำคัญที่ผู้ประเมินควรแจ้งต่อผู้รับการประเมิน | 52 |
| ตารางที่ 5.1 แสดงแนวทางการจัดการในสถานการณ์ของการแจ้งผลการประเมิน | 87 |

สารบัญแผนภาพ

| | หน้า |
|--|------|
| แผนภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการตามระบบการประเมินผล การปฏิบัติราชการในรอบหนึ่งปี | 40 |
| แผนภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการแจ้งผลการประเมินรายบุคคล | 51 |

บทที่ 1

บทนำ

เนื้อหาในบทที่ 1 ประกอบด้วย 5 ส่วน ได้แก่ 1.1 ความเป็นมาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.3 ประโยชน์ของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน 1.4 ขอบเขตของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.1 ความเป็นมาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

มาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 แก้ไขเพิ่มเติมโดยมาตรา 10 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 กำหนดไว้ดังนี้

“การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึงคุณภาพและปริมาณงานของตำแหน่งและผลงานที่ได้ปฏิบัติมา การรักษาวินัยและจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตลอดจนความสามารถและความอดสาหัสในการปฏิบัติงานตามข้อบังคับที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดซึ่งต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่ ก.พ.อ. กำหนด

การเลื่อนขั้นเงินเดือนตามวรรคหนึ่งให้อธิการบดีมีคำสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนตามข้อเสนอแนะของผู้บังคับบัญชา เว้นแต่ผู้บังคับบัญชาเสนอแนะไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขตามวรรคหนึ่ง อธิการบดีจะสั่งการให้ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ วิธีการและเงื่อนไขดังกล่าวได้

การเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งดำรงตำแหน่งอธิการบดีให้นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาเป็นผู้มีอำนาจสั่งเลื่อน”

ประกอบกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ที่กำหนดใหม่ในประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ประกาศ ณ วันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2553 ซึ่งให้เริ่มใช้ตั้งแต่ครั้งปีแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 (1 ตุลาคม 2553-31 มีนาคม 2554) และจะนำผลที่ได้ไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนแบบใหม่ ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือน

ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2554 โดยข้าราชการแต่ละคนจะได้เลื่อนเงินเดือนเป็นค่าร้อยละในอัตราไม่เกินร้อยละ 6 ของฐานในการคำนวณ และต้องเป็นไปตามผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ. กำหนด คือ ให้ประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องมีส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ทั้งนี้ส่วนราชการอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติม ตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการในตำแหน่งต่างๆ ได้ การจัดกลุ่มตามผลคะแนนให้จัดเป็นอย่างน้อย 5 ระดับคือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง โดยช่วงคะแนนแต่ละระดับให้เป็นดุลยพินิจของส่วนราชการที่จะกำหนด แต่คะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ข้าราชการที่มีผลการประเมินต่ำกว่าระดับพอใช้หรือร้อยละ 60 จะไม่มีสิทธิ์ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ซึ่งเป็นเรื่องใหม่ที่แตกต่างจากเดิมที่มีการเลื่อนเงินเดือนเป็นขั้นตั้งแต่ 0.5 ขั้น 1 ขั้น 1.5 ขั้น 2 ขั้น และได้กำหนดเม็ดเงินในแต่ละขั้นไว้แล้ว ตามบัญชีอัตราเงินเดือน

นอกจากนี้หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศษ 0509(4)/ ว 398 ลงวันที่ 8 เมษายน 2552 เรื่อง ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ประกาศ ณ วันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2551 ได้กำหนดไว้ว่า การดำเนินการเพื่อให้ประกาศ ก.พ.อ. ดังกล่าวเกิดผลในทางปฏิบัติ สถาบันอุดมศึกษาอาจนำเรื่องมาตรฐานภาระงานวิชาการฯ ไปใช้ประกอบการพิจารณาการเลื่อนเงินเดือนตามข้อบังคับที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553 ข้อ 28 กำหนดไว้ว่า

“ให้พนักงานสถาบันได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนปีละไม่น้อยกว่าหนึ่งครั้ง หรือ ตามที่คณะกรรมการบริหารงานบุคคลกำหนด

การเลื่อนเงินเดือนพนักงานสถาบัน ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาโดยคำนึงถึง ผลการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน การศึกษาวินัย คุณธรรม จรรยาบรรณและจริยธรรม ตลอดจนความรู้ ความสามารถ ความอดสาหะในการปฏิบัติงาน และขีดสมรรถนะตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ใช้บังคับกับข้าราชการ โดยอนุโลม”

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบัน มีดังนี้

1.2.1 ใช้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบัน สำหรับผู้ปฏิบัติงาน ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน

1.2.2 เป็นพื้นฐานสำหรับผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับหน่วยงานใช้ในการทบทวนและตรวจติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน เพื่อให้เป็นไปตามระบบบริหารคุณภาพภายใน

1.2.3 เพื่อให้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้ และเมื่อมีการโยกย้าย ตำแหน่งงาน หรือสับเปลี่ยนหน้าที่ก็สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

1.3 ประโยชน์ของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.3.1 เพื่อให้การปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน

1.3.2 เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาติดตามงานได้ทุกขั้นตอน และได้งานที่มีคุณภาพตามกำหนด

1.3.3 ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใดกับใคร ควรทำอะไรก่อนและหลัง

1.4 ขอบเขตของคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ครอบคลุมการประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานและพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามข้อบังคับและประกาศที่สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กำหนดของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาสายสนับสนุน และพนักงานสถาบันสายสนับสนุน ในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เท่านั้น ตั้งแต่ขั้นตอนหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และการพัฒนาระบบและหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ก.พ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

1.5.2 ก.พ.อ. หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

1.5.3 สกอ. หมายถึง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

1.5.4 สถาบัน หมายถึง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.5.5 สภาสถาบัน หมายถึง สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.5.6 คณะ หมายถึง คณะ สำนัก ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ สำนัก หรือศูนย์

1.5.7 สอช. หมายถึง สำนักงานอธิการบดี

1.5.8 บค. หมายถึง กองบริหารทรัพยากรบุคคล

1.5.9 บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงาน-สถาบัน พนักงานคณะ สายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ประกอบด้วย ตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญ และระดับเชี่ยวชาญพิเศษ และตำแหน่งประเภททั่วไป ประกอบด้วย ตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน และระดับชำนาญงานพิเศษ

1.5.10 ข้าราชการ หมายถึง ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.5.11 พนักงานสถาบัน หมายถึง บุคคลซึ่งสถาบันได้บรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานตามข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553

1.5.12 ผู้อำนวยการสำนักงาน/กองหรือเทียบเท่า หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการภายในสำนักงานอธิการบดี หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักงาน/กองในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกองงานผู้บริหาร ผู้อำนวยการกองกลาง ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา ผู้อำนวยการกองแผนงาน ผู้อำนวยการกองคลังและพัสดุ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน และ ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล

1.5.13 เลขานุการคณะ/สำนักหรือเทียบเท่า หมายถึง หัวหน้าส่วนราชการภายในคณะ/สำนัก หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วย เลขานุการคณะรัฐประศาสนศาสตร์ เลขานุการคณะบริหารธุรกิจ เลขานุการคณะพัฒนาการเศรษฐกิจ เลขานุการคณะสถิติประยุกต์ เลขานุการคณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม เลขานุการคณะภาษาและการสื่อสาร เลขานุการคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะนิติศาสตร์ เลขานุการคณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ และ เลขานุการวิทยาลัยนานาชาติ เลขานุการสำนักวิจัย เลขานุการสำนักสิริพัฒนา เลขานุการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และเลขานุการสำนักบรรณสารการพัฒนา

1.5.14 หัวหน้ากลุ่มงาน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ระดับชำนาญการ หรือระดับชำนาญการพิเศษที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงานที่มีลักษณะงาน

ที่ใช้วิชาชีพและมีได้ใช้วิชาชีพของกลุ่มงานภายในสำนักงานอธิการบดี คณะ สถาบัน สำนัก ศูนย์
ในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

1.5.15 ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนซึ่งเป็นข้าราชการ และพนักงานสถาบัน
ซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า เลขานุการคณะ/สำนัก หรือหัวหน้ากลุ่มงาน

บทที่ 2

การบริหารจัดการงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เนื้อหาในบทที่ 2 ประกอบด้วย 7 ส่วน ประกอบด้วย 2.1 โครงสร้างขององค์กร (Organization Chart) 2.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart) 2.3 โครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน 2.4 โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart) 2.5 ขอบเขตภาระงานของหน่วยงาน 2.6 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง และ 2.7 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีรายละเอียด ดังนี้

ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีสถานที่ตั้งหลักอยู่ที่ถนนเสรีไทยเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร โดยเปิดให้มีการเรียนการสอน 10 คณะ 1 วิทยาลัย คือ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ คณะสถิติประยุกต์ คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม คณะภาษาและการสื่อสาร คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะนิติศาสตร์ คณะการจัดการการท่องเที่ยว คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ และวิทยาลัยนานาชาติ สำหรับหน่วยงานสนับสนุนของสถาบัน ประกอบด้วย 5 สำนัก คือ สำนักวิจัย สำนักสรีรพัฒนา สำนักบรรณสารการพัฒนา สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ และสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 7 หน่วยงาน คือ กองงานผู้บริหาร กองกลาง กองแผนงาน กองบริการการศึกษา กองคลังและพัสดุ สำนักงานตรวจสอบภายใน และกองบริหารทรัพยากรบุคคล

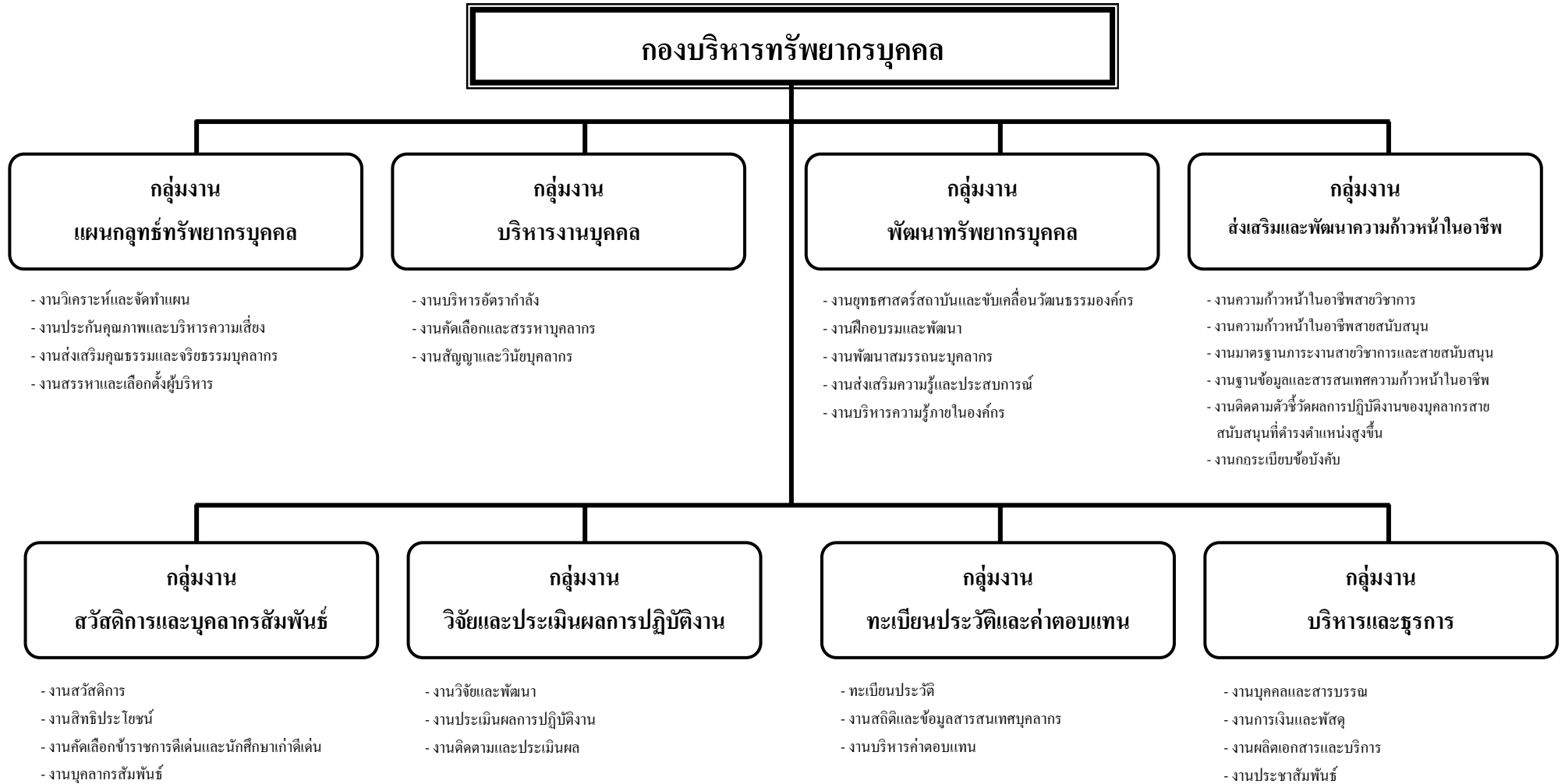
กองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานกลางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบัน มีหน้าที่ให้บริการและบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การวิเคราะห์และประเมินค่างาน การสรรหาบุคคล การบรรจุและแต่งตั้ง การสรรหาและเลือกตั้งผู้บริหาร การโอนย้าย การพัฒนาบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพ การรักษาวินัย สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ การประเมินผลการทดลองงาน การต่อสัญญาจ้างและทำสัญญาจ้าง การประเมินผลเพื่อเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทน การลาออกจากราชการ การเกษียณอายุราชการ การต่อเวลาราชการของข้าราชการสายวิชาการ การจัดทำทะเบียนประวัติ ฐานข้อมูลบุคลากร และงานกองทุนที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2.1 โครงสร้างขององค์กร (Organization Chart)

โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

กองบริหารทรัพยากรบุคคล



กองบริหารทรัพยากรบุคคลจัดตั้งขึ้นตามอนุมัติของสภาสถาบันในการประชุมครั้งที่ 1/2550 เมื่อวันที่ 8 มกราคม 2550 และ ครั้งที่ 4/2551 เมื่อวันที่ 28 กรกฎาคม 2551 โดยแบ่งโครงสร้างภายในเป็น 4 กลุ่มงาน ประกอบด้วย กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าตอบแทน กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และกลุ่มงานสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์

3 ปีต่อมา ได้มีการปรับโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกองบริหารทรัพยากรบุคคลอีก 2 ครั้ง คือ ตามมติสภาสถาบันในการประชุมครั้งที่ 6/2553 เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2553 ให้แบ่งโครงสร้างภายในเป็น 7 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานบริหารงานบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์ กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน กลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน และกลุ่มงานบริหารและธุรการ และมติสภาสถาบันในการประชุมครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 23 มกราคม 2555 ให้แบ่งโครงสร้างภายในออกเป็น 8 กลุ่มงาน โดยการเพิ่มกลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นกลุ่มงานที่แยกตัวออกมาจากกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล เนื่องจากภาระงานด้านการส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพเป็นงานเฉพาะด้านที่สำคัญและมีจำนวนมากขึ้นทุกๆ ปี

ตามประกาศสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในกองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานอธิการบดี ลงวันที่ 23 มกราคม 2555 มีการแบ่งส่วนราชการภายใน 8 กลุ่มงาน และปัจจุบัน (1 พฤษภาคม 2556) มีบุคลากรในสังกัดทั้งสิ้น 27 คน (รวมผู้อำนวยการกอง) ประกอบด้วย

- 1.1 กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
- 1.2 กลุ่มงานบริหารงานบุคคล
- 1.3 กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 1.4 กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
- 1.5 กลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์
- 1.6 กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 1.7 กลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน
- 1.8 กลุ่มงานบริหารและธุรการ

2.2 โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart)

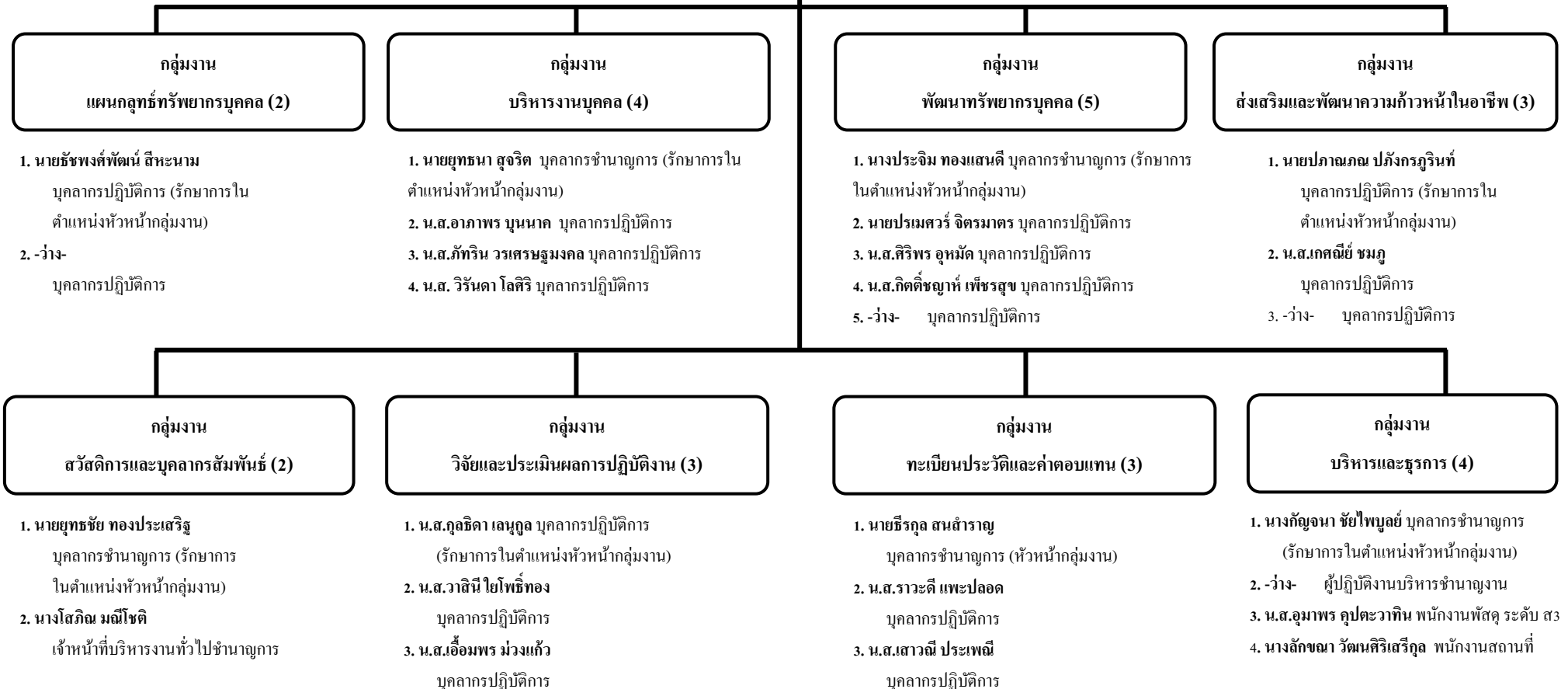
โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart)

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

กองบริหารทรัพยากรบุคคล (1)
นายสมพร ศิลป์สุวรรณ (รักษาราชการแทน)

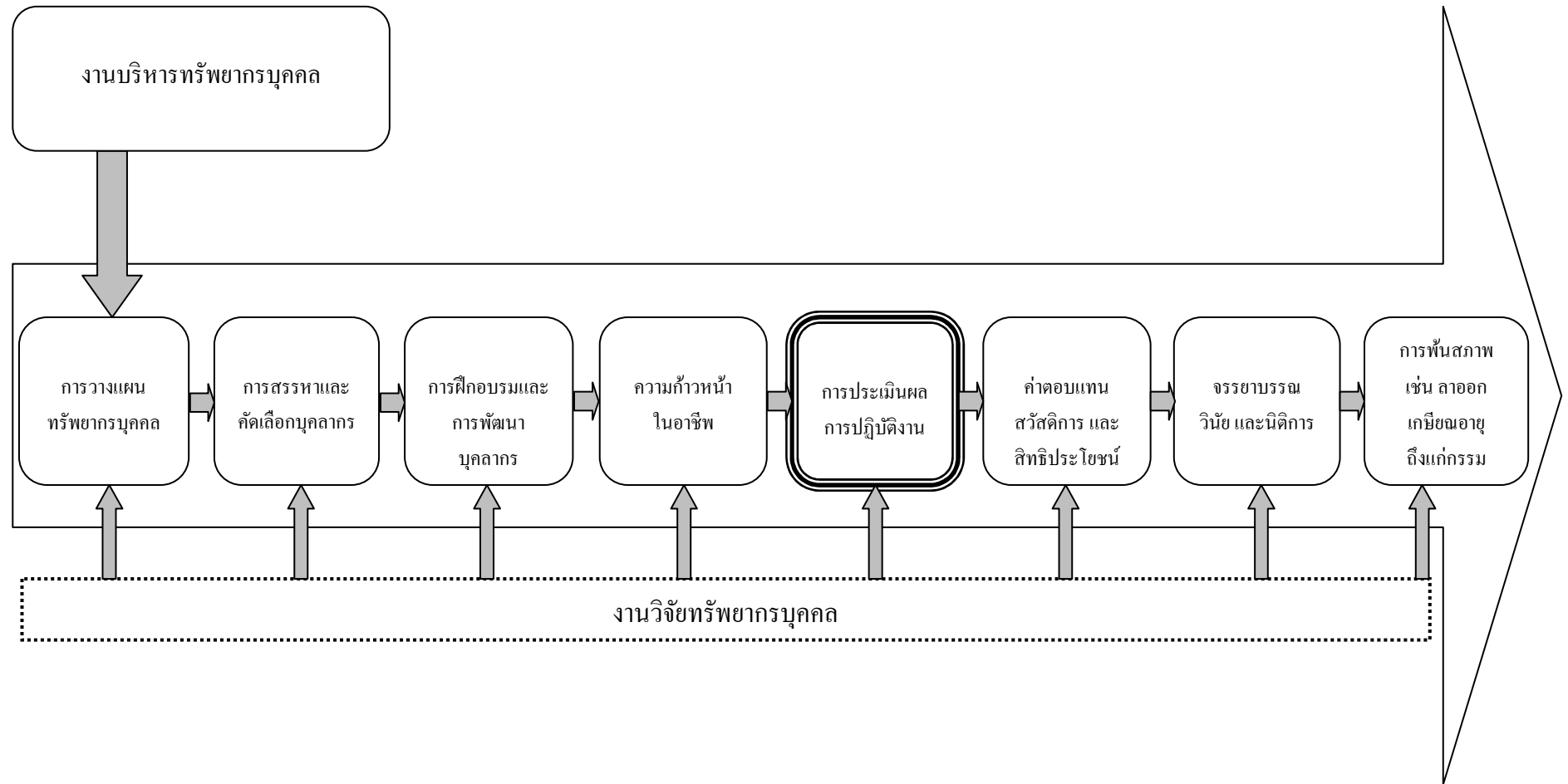
รวมอัตรากำลัง

| | |
|-----------------|----------|
| ข้าราชการ | 6 อัตรา |
| พนักงานสถาบัน | 19 อัตรา |
| ลูกจ้างประจำ | 1 อัตรา |
| ลูกจ้างชั่วคราว | 1 อัตรา |



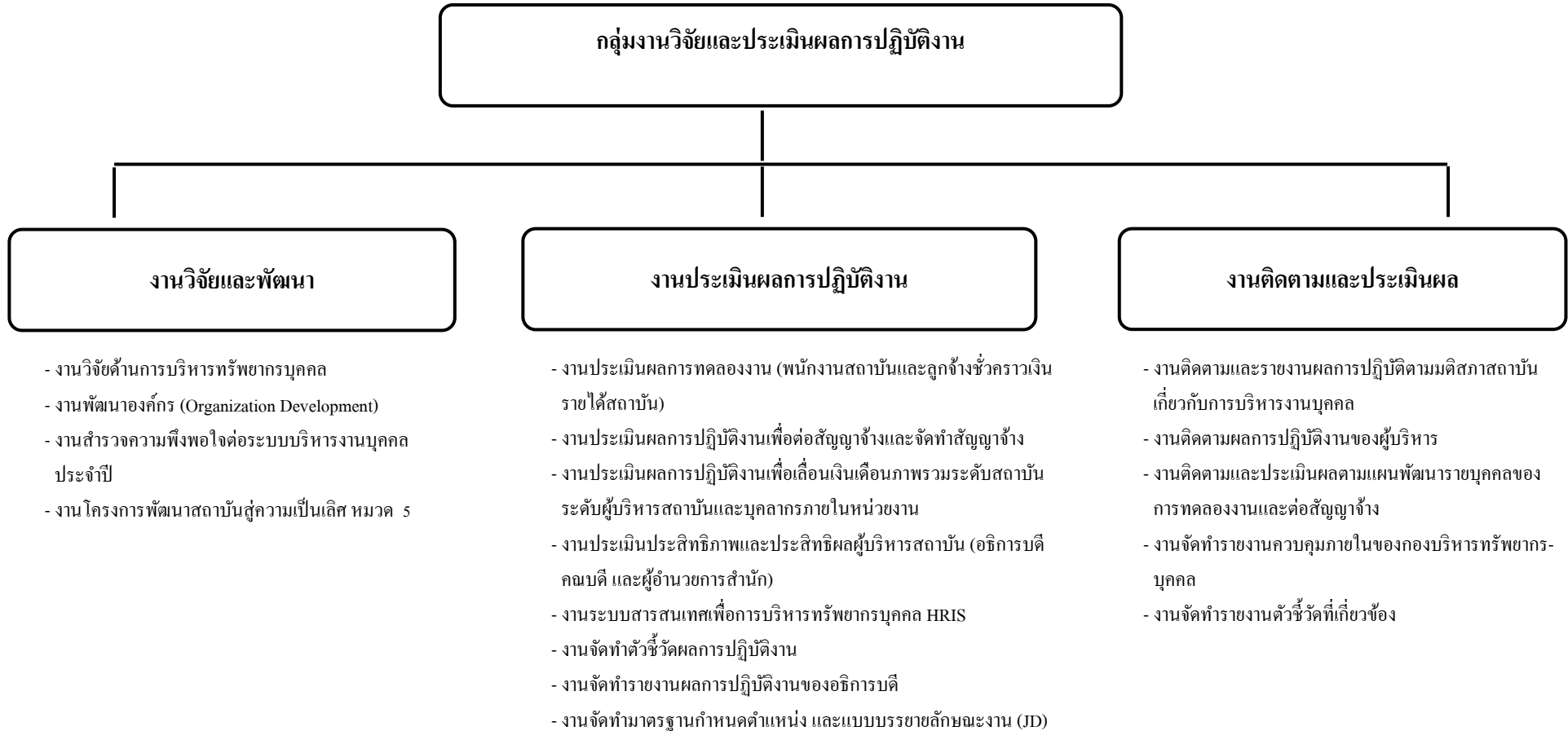
การบริหารของกองบริหารทรัพยากรบุคคล สังกัดสำนักงานอธิการบดี มีผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่กำกับดูแล และบังคับบัญชา หัวหน้ากลุ่มงาน 8 กลุ่มงาน คือ หัวหน้ากลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล หัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ หัวหน้ากลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์ หัวหน้ากลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน หัวหน้ากลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน และหัวหน้ากลุ่มงานบริหารและธุรการ โดยหัวหน้ากลุ่มงานเป็นผู้บังคับบัญชาระดับต้น ควบคุมดูแลแต่ละงาน

2.3 โครงสร้างความสัมพันธ์ของงาน



2.4 โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)

โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart) กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน



ด้านโครงสร้างความสัมพันธ์ของงานบริหารทรัพยากรบุคคล เริ่มจากการวางแผนทรัพยากรบุคคล ทั้งการวิเคราะห์ตำแหน่งงาน การวางแผนอัตรากำลัง แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล นำไปสู่การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ผ่านกระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ การโอนย้าย การดำรงตำแหน่งสูงขึ้น เมื่อปฏิบัติงานในช่วงเวลาที่กำหนดจึงต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการประเมินผลการทดลองงาน การต่อสัญญาจ้าง และการประเมินผลเพื่อเลื่อนเงินเดือนเพื่อวัดผลความสำเร็จของงาน นำไปสู่การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สำหรับขอบเขตสุดท้ายของการบริหารงานบุคคล คือ การฟื้นฟูสภาพของบุคลากร เช่น การลาออก การเกษียณอายุ และการถึงแก่กรรม

งานประเมินผลการปฏิบัติงาน (เพื่อเลื่อนเงินเดือน) เป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในความรับผิดชอบของกลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีหัวหน้ากลุ่มงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ ควบคุมดูแลบุคลากร จำนวน 2 คน แต่ละคนดำรงตำแหน่ง ระดับปฏิบัติการ

2.5 ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน

ขอบเขตและภาระงานของหน่วยงาน โดยสังเขปแยกตามกลุ่มงาน มีดังนี้

2.5.1 กลุ่มงานแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล รับผิดชอบงานหลัก 4 งาน ดังนี้ งานวิเคราะห์และจัดทำแผน งานประกันคุณภาพและบริหารความเสี่ยง งานส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมบุคลากร และงานสรรหาและเลือกตั้งผู้บริหาร

2.5.2 กลุ่มงานบริหารงานบุคคล รับผิดชอบงานหลัก 3 งาน ดังนี้ งานบริหารอัตรากำลังงานคัดเลือกและสรรหาบุคลากร และงานสัญญาและวินัยบุคลากร

2.5.3 กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล รับผิดชอบงานหลัก 5 งาน ดังนี้ งานยุทธศาสตร์สถาบัน งานฝึกอบรมและพัฒนา งานพัฒนาสมรรถนะบุคลากร งานส่งเสริมความรู้และประสบการณ์ และงานบริหารความรู้ภายในองค์กร

2.5.4 กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ รับผิดชอบงานหลัก 6 งาน ดังนี้ งานความก้าวหน้าในอาชีพสายวิชาการ งานความก้าวหน้าในอาชีพสายสนับสนุน งานมาตรฐานภาระงานสายวิชาการและสายสนับสนุน งานฐานข้อมูลและสารสนเทศความก้าวหน้าในอาชีพ งานติดตามตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น และงานกฎระเบียบข้อบังคับ

2.5.5 กลุ่มงานสวัสดิการและบุคลากรสัมพันธ์ รับผิดชอบงานหลัก 4 งาน ดังนี้ งานสวัสดิการ งานสิทธิประโยชน์ งานคัดเลือกข้าราชการดีเด่นและนักศึกษาเก่าดีเด่น และงานบุคลากรสัมพันธ์

2.5.6 กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน รับผิดชอบงานหลัก 3 งาน ดังนี้ งานวิจัยและพัฒนา งานประเมินผลการปฏิบัติงาน และงานติดตามและประเมินผล

2.5.7 กลุ่มงานทะเบียนประวัติและค่าตอบแทน รับผิดชอบงานหลัก 3 งาน ดังนี้ งานทะเบียนประวัติ งานสถิติและข้อมูลสารสนเทศบุคลากร และงานบริหารค่าตอบแทน

2.5.8 กลุ่มงานบริหารและธุรการ รับผิดชอบงานหลัก 4 งาน ดังนี้ งานบุคคลและสารบรรณ งานการเงินและพัสดุ งานผลิตเอกสารและบริการ และงานประชาสัมพันธ์

2.6 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

งานประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสำคัญของงานบริหารผลการปฏิบัติราชการ และเป็นส่วนสำคัญยิ่งของงานบริหารงานบุคคล โดยมีผู้ดำรงตำแหน่งระดับปฏิบัติการ ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบในการดำเนินการ มีดังนี้

ชื่อผู้ปฏิบัติงาน นางสาวกุลธิดา เถนฤกุล

ตำแหน่งประเภท เชี่ยวชาญเฉพาะ

ชื่อสายงาน บริหารงานบุคคล

ชื่อตำแหน่งในสายงาน บุคลากร

ระดับตำแหน่งปฏิบัติการ ปฏิบัติการ

ตำแหน่งทางการบริหาร รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญงานทักษะ และประสบการณ์ในงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติงานที่ต้องทำการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัย เพื่อการปฏิบัติงานและพัฒนางาน แก้ไขปัญหาในงานที่มีความยุ่งยากและมีขอบเขตกว้างขวาง และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย และ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการควบคุมการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่มีขอบเขตเนื้อหาของงานหลากหลาย และมีขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยากซับซ้อนค่อนข้างมาก โดยต้องกำหนดแนวทางการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ตลอดจนกำกับ ตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยประกอบด้วย 3 งานหลัก ดังนี้

1) งานวิจัยและพัฒนา รับผิดชอบ 4 งาน ประกอบด้วย งานวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล งานพัฒนาองค์กร (Organization Development) งานสำรวจความพึงพอใจต่อระบบบริหารงานบุคคลประจำปี และงานโครงการพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นเลิศ หมวด 5

2) งานประเมินผลการปฏิบัติงาน รับผิดชอบ 7 งาน ประกอบด้วย งานประเมินผลการทดลองงาน งานประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อต่อสัญญาจ้างและจัดทำสัญญาจ้าง งานประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนของผู้บริหารสถาบันและบุคลากรภายในหน่วยงาน งานประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้บริหารสถาบัน งานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล HRIS งานจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และงานจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

3) งานติดตามและประเมินผล รับผิดชอบ 5 งาน ประกอบด้วย งานติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามมติสภาสถาบันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล งานติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร งานติดตามและประเมินผลตามแผนพัฒนารายบุคคลของการทดลองงาน และต่อสัญญาจ้าง งานจัดทำรายงานควบคุมภายในของกองบริหารทรัพยากรบุคคล และงานจัดทำรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

2.7 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

2.7.1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติของตำแหน่งบุคลากรปฏิบัติการ ในด้านต่างๆ มีดังนี้

2.7.1.1 ด้านการปฏิบัติการ

1) ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอก เพื่อประกอบการวางระบบงาน จัดทำมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อทดลองงาน ต่อสัญญาจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือนระดับสถาบัน และผู้บริหารสถาบัน

2) ปฏิบัติการงานประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลผู้บริหารสถาบัน ได้แก่ อธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก

3) ปฏิบัติการงานระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล HRIS

4) ปฏิบัติการงานจัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

5) ปฏิบัติงานจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานของอธิการบดี

6) ปฏิบัติงานติดตามและรายงานผลการปฏิบัติตามมติสภาสถาบันเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

7) ปฏิบัติงานจัดทำรายงานควบคุมภายในของหน่วยงาน

8) ปฏิบัติงานจัดทำรายงานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

9) ดำเนินการสร้างและพัฒนาวิธีการ เครื่องมือ เกี่ยวกับการวัดและประเมิน
ต่างๆ เช่น การประเมินค่างานของตำแหน่ง การประเมินการปฏิบัติงานเพื่อทดลองงาน ต่อสัญญา
จ้าง และเลื่อนเงินเดือน

10) ให้บริการวิชาการด้านต่างๆ เช่น บรรยาย เผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ
เกี่ยวกับหลักการและวิธีการของงานประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหา
และชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพ

11) ในฐานะหัวหน้างาน ทำหน้าที่กำหนดแผนงาน มอบหมาย ควบคุม
ตรวจสอบ ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องใน
การปฏิบัติงานในกลุ่มงานเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2.7.1.2 ด้านการวางแผนงาน

1) วางแผนงานประจำปีของกลุ่มงาน ได้แก่ แผนการทดลองงาน แผนการ
ต่อสัญญาจ้าง แผนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี แผนการติดตามและประเมินผลการ
ทดลองงานและต่อสัญญาจ้าง

2) ร่วมกำหนดนโยบายและแผนงานของหน่วยงานร่วมวางแผนการทำงาน
ตามแผนงาน โครงการของหน่วยงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน

2.7.1.3 ด้านการประสานงาน

1) ประสานการทำงานร่วมกัน โดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและ
คำแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคลากรในหน่วยงาน และบุคลากรของหน่วยงานอื่นทั้ง
ภายในและภายนอกสถาบัน เช่น มหาวิทยาลัยต่างๆ ส่วนราชการ

2) ประสานงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยกับบุคลากรและหน่วยงานเพื่อขอ
ข้อมูล เข้าสัมภาษณ์และขอความเห็นต่างๆ

2.7.1.4 ด้านการบริการ

1) ให้คำปรึกษา แนะนำ บรรยาย ถ่ายทอดความรู้ ทางด้านการบริหารงาน
ประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อทดลองงาน ต่อสัญญาจ้าง และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อน
เงินเดือน แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา

2) ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้รับบริการทั้ง
ภายในและภายนอกหน่วยงาน นักศึกษา เกี่ยวกับงานในหน้าที่เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจ และ
สามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง

3) พัฒนาข้อมูล จัดทำเอกสาร สื่อเอกสารเผยแพร่ให้บริการวิชาการด้านการ
บริหารงานทรัพยากรบุคคลให้แก่บุคลากรของสถาบัน นักศึกษา และหน่วยงานราชการ/วิสาหกิจต่างๆ

2.7.1.5 ด้านงานวิจัย

- 1) งานวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) งานสำรวจ และพัฒนาระบบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.7.1.6 ด้านงานประชุม

- 1) เป็นคณะกรรมการ คณะทำงาน คณะอนุกรรมการ เลขานุการ และผู้ช่วยเลขานุการ ตามที่ได้รับการแต่งตั้งและได้รับมอบหมาย
- 2) เข้าร่วมประชุม/สัมมนาต่างๆ กับหน่วยงานภายนอกสถาบัน ตามที่ได้รับมอบหมาย เพื่อให้ข้อมูลทางวิชาการประกอบการพิจารณาและตัดสินใจ

2.7.2 คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง

2.7.2.1 ได้รับปริญญาตรีหรือปริญญาโทหรือคุณวุฒಿಯ่างอื่นที่เทียบได้ไม่ต่ำกว่านี้

2.7.2.2 ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล หรืองานอื่นที่เกี่ยวข้องซึ่งเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติ มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

2.7.3 ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

2.7.3.1 ความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

1) กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ เช่น กฎหมายว่าด้วยการบริหารราชการแผ่นดินและการปฏิบัติราชการทางปกครอง กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล กฎหมายเกี่ยวกับสารบรรณ การเงิน การคลังและพัสดุ

- 2) การบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) การบริหารจัดการและพัฒนาระบบราชการ
- 4) การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวิจัย
- 5) การจัดทำนโยบาย แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
- 6) การติดตามและประเมินผล
- 7) การบริหารความเสี่ยง
- 8) การบริหารและจัดการความขัดแย้ง

2.7.3.2 ทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง

- 1) ทักษะการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์

1.1) สามารถใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำนักงาน (Word Excel Power-point) ในระดับเบื้องต้นได้

1.2) สามารถใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำนักงานขั้นพื้นฐาน Intranet Internet ได้อย่างคล่องแคล่ว

2) ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ สามารถพูด เขียน อ่าน และฟังภาษาอังกฤษในระดับเบื้องต้น และสื่อสารให้เข้าใจได้

3) ทักษะการบริหารข้อมูลและจัดการ ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประโยชน์ในงาน

3.1) สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ และพร้อมใช้ รวมถึงสามารถแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ รายงาน เป็นต้น

3.2) สามารถวิเคราะห์ และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง

3.3) สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ นำเสนอทางเลือก ระบุข้อดีข้อเสีย โดยอ้างอิงจากข้อมูลที่มีอยู่ได้

4) ทักษะการคำนวณ

4.1) มีทักษะในการคิดคำนวณขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

4.2) สามารถทำความเข้าใจข้อมูลด้านตัวเลขได้อย่างถูกต้อง

4.3) สามารถใช้สูตรคณิตศาสตร์ หรือเครื่องมือต่างๆ ในการคำนวณข้อมูลด้านตัวเลขได้

4.4) สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และตัวเลขที่ซับซ้อนได้ หรือ

4.5) สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดในข้อมูลตัวเลขได้เข้าใจข้อมูลต่างๆ ในภาพรวม และอธิบายชี้แจงให้เป็นที่เข้าใจได้

5) การให้คำปรึกษา

6) การเจรจาต่อรอง

7) การเป็นวิทยากร

8) การบริหารโครงการ

9) การบริหารงานมวลชน

10) การประสานงาน

11) การแก้ปัญหาและตัดสินใจ

2.7.3.3 สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

1) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking)

2) การมองภาพองค์รวม (Conceptual Thinking)

3) การสั่งการตามอำนาจหน้าที่ (Holding People Accountable)

4) การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empowering Others)

5) การสืบเสาะหาข้อมูล (Information Seeking)

- 6) การทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 7) ความเข้าใจผู้อื่น (Interpersonal Understanding)
- 8) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ (Organizational Awareness)
- 9) การดำเนินการเชิงรุก (Pro-activeness)
- 10) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน (Concern for Order)
- 11) การควบคุมตนเอง (Self-Control)
- 12) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน (Flexibility)

2.7.4 สายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path)

- | | | |
|---------|-----------------------------|----------------------------|
| 2.7.4.1 | ชื่อตำแหน่งในสายงาน บุคลากร | ระดับตำแหน่ง ชำนาญการ |
| 2.7.4.2 | ชื่อตำแหน่งในสายงาน บุคลากร | ระดับตำแหน่ง ชำนาญการพิเศษ |
| 2.7.4.3 | ชื่อตำแหน่งในสายงาน บุคลากร | ระดับตำแหน่ง เชี่ยวชาญ |

บทที่ 3

หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

เนื้อหาในบทที่ 3 ประกอบด้วย 7 ส่วน ประกอบด้วย 3.1 หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน 3.2 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3.3 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง /สิ่งที่ควรคำนึงถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้องการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ 3.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน 3.6 วิธีการแจ้งผลการประเมินรายบุคคล และ 3.7 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/ สมรรถนะในการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.1 หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนนี้จะกล่าวถึง หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มของบุคลากรสายสนับสนุน รอบการประเมิน ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน องค์กรประกอบและสัดส่วนการประเมิน แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน การจัดกลุ่มผลการประเมิน และการแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1.1 หลักการประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน

3.1.1.1 เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานที่สะท้อนบทบาทและภารกิจที่จะมีส่วนผลักดันให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามภารกิจของสถาบัน/หน่วยงาน เป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนสถาบันไปสู่สถาบันในระดับสากล

3.1.1.2 ยึดแนวทางเชิงสร้างสรรค์ โดยมีเกณฑ์และตัวชี้วัดที่เป็นวัตถุประสงค์

3.1.1.3 ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนา

3.1.1.4 มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความเป็นธรรมกับผู้รับการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า หัวหน้ากลุ่มงานและผู้ปฏิบัติงานมีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการประเมิน ไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่างๆ แล้วแต่กรณี ดังนี้

1) เพื่อพัฒนานักศึกษา

2) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) ประกอบการพิจารณาความดีความชอบ เช่น เลื่อนเงินเดือน ค่าตอบแทน การให้รางวัลประจำปี รางวัลใจ และอื่นๆ

3.1.2 กลุ่มของบุคลากรสายสนับสนุน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วย

3.1.2.1 เลขานุการคณะ/สำนัก

3.1.2.2 ผู้อำนวยการสำนัก/กอง

3.1.2.3 หัวหน้ากลุ่มงาน

3.1.2.4 ผู้ปฏิบัติงาน

3.1.3 รอบการประเมิน

ผู้รับการประเมินที่เป็นข้าราชการและพนักงานสถาบันจะผ่านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงานสถาบัน

| | |
|----------|---|
| รอบที่ 1 | ประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 31 มีนาคม ของปีถัดไป |
| รอบที่ 2 | ประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ 1 เมษายน – 30 กันยายน ของปีเดียวกัน |

3.1.4 ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินทั้งระบบ ประกอบด้วย 9 กลุ่ม ดังนี้

ตารางที่ 3.2 แสดงประเภทผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

| ผู้ประเมิน | ผู้รับการประเมิน |
|------------------------------------|---|
| 1. สภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ | อธิการบดี |
| 2. อธิการบดี | รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการสำนัก |
| 3. คณบดีหรือผู้อำนวยการสำนัก | รองคณบดี รองผู้อำนวยการสำนัก |

| ผู้ประเมิน | ผู้รับการประเมิน |
|--|--|
| 4. คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก และ รองคณบดี รองผู้อำนวยการสำนัก | อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ ศาสตราจารย์ ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร |
| 5. รองอธิการบดีตามสายงาน | ผู้อำนวยการกอง สังกัดสำนักงานอธิการบดี |
| 6. คณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก และรองคณบดี/รองผู้อำนวยการสำนัก | เลขานุการคณะ/สำนัก |
| 7. ผู้อำนวยการกอง/เลขานุการคณะ/สำนัก | หัวหน้ากลุ่มงาน |
| 8. คณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก รองคณบดี/รองผู้อำนวยการสำนัก และเลขานุการคณะ/สำนัก | ผู้ปฏิบัติงานในคณะ/สำนัก |
| 9. ผู้อำนวยการกอง และหัวหน้ากลุ่มงาน | ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานอธิการบดี |

3.1.5 คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย ดังนี้

3.1.5.1 คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการกอง/สำนักงาน หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานอธิการบดี มีดังนี้

1) คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกอง ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------|
| 1.1) อธิการบดี | ประธานกรรมการ |
| 1.2) รองอธิการบดีทุกฝ่าย | กรรมการ |
| 1.3) เจ้าหน้าที่ของกองบริหารทรัพยากรบุคคล | เลขานุการ |

2) คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของหัวหน้ากลุ่มงาน ประกอบด้วย

- | | |
|---|---------------|
| 2.1) รองอธิการบดีตามสายงาน | ประธานกรรมการ |
| 2.2) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ ผู้อำนวยการกองที่เป็นผู้บังคับบัญชา | กรรมการ |
| 2.3) เจ้าหน้าที่ของกองที่ได้รับมอบหมาย | เลขานุการ |

3) คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------|
| 3.1) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง | ประธานกรรมการ |
| 3.2) หัวหน้ากลุ่มงานที่เป็นผู้บังคับบัญชา | กรรมการ |

3.3) หัวหน้ากลุ่มงานอื่นภายในกอง จำนวนไม่เกิน 2 คน กรรมการ

3.4) เจ้าหน้าที่ภายในกอง/สำนัก เลขานุการ

ให้กอง/สำนักในสำนักงานอธิการบดีจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน และพัฒนาผลการปฏิบัติงานข้างต้น

3.1.5.2 คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของเลขานุการคณะ/สำนัก หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงานของคณะ/สำนัก ประกอบด้วย

1) คณบดี/ผู้อำนวยการสำนัก ประธานกรรมการ

2) รองคณบดี/รองผู้อำนวยการสำนักทุกฝ่าย กรรมการ

3) เลขานุการคณะ/สำนัก กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะ/สำนักจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานข้างต้น

3.1.6 องค์ประกอบและสัดส่วนการประเมิน

องค์ประกอบและสัดส่วนการประเมินในส่วนนี้จะกล่าวถึง องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และองค์ประกอบด้านพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

3.1.6.1 องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน 2) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ 3) การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วม และ 4) ผลงานเชิงพัฒนา(การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 3.3 แสดงองค์ประกอบและสัดส่วนการประเมิน

| ตำแหน่ง | สัดส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ | องค์ประกอบ | |
|-----------------------------|--|---|--|
| | | ผลสัมฤทธิ์ของงาน | พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ |
| ผู้อำนวยการกอง/ สำนักงาน | 80 : 20 | 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน (15 คะแนน) | 5) การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) (20 คะแนน) |

| ตำแหน่ง | สัดส่วน ผลสัมฤทธิ์ของงาน : พฤติกรรม การปฏิบัติราชการ | องค์ประกอบ | |
|----------------------------|---|--|---|
| | | ผลสัมฤทธิ์ของงาน | พฤติกรรมกรปฏิบัติราชการ |
| | | 2) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ (35 คะแนน) 3) การพัฒนาบุคลากรและการมี ส่วนร่วม 3.1) การส่งเสริมและพัฒนา บุคลากร (6 คะแนน) 3.2) การมีส่วนร่วม (14 คะแนน) 4) ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) (10 คะแนน) | |
| เลขานุการ คณะ/ สำนัก | 80 : 20 | 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธ- ศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน (15 คะแนน) 2) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ (35 คะแนน) 3) การพัฒนาบุคลากรและการมี ส่วนร่วม 3.1) การส่งเสริมและพัฒนา บุคลากร (6 คะแนน) 3.2) การมีส่วนร่วม (14 คะแนน) 4) ผลงานเชิงพัฒนา(การพัฒนาปรับ- ปรุงการปฏิบัติงาน)(10 คะแนน) | 5) การประเมินความสามารถ เชิงสมรรถนะ (Competency) (20 คะแนน) |
| หัวหน้ากลุ่ม งาน | 70 : 30 | 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธ- ศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน (10 คะแนน) 2) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ (40 คะแนน) 3) การมีส่วนร่วม 3.1) การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ของสถาบัน (7.5 คะแนน) | 5) การประเมินความสามารถ เชิงสมรรถนะ (Competency) (30 คะแนน) |

| ตำแหน่ง | สัดส่วน ผลสัมฤทธิ์ของงาน : พฤติกรรม การปฏิบัติราชการ | องค์ประกอบ | |
|---------------|---|--|--|
| | | ผลสัมฤทธิ์ของงาน | พฤติกรรมกรปฏิบัติราชการ |
| | | 3.2) การมีส่วนร่วมในงาน ประชุม (2.5 คะแนน) 4) ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) (10 คะแนน) | |
| ผู้ปฏิบัติงาน | 70 : 30 | 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานตาม ยุทธศาสตร์ของสถาบัน/ หน่วยงาน (5 คะแนน) 2) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ (50 คะแนน) 3) การมีส่วนร่วม : การมีส่วนร่วมใน กิจกรรมของสถาบัน (5 คะแนน) 4) ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) (10 คะแนน) | 5) การประเมินความสามารถ เชิงสมรรถนะ(Competency) (30 คะแนน) |

3.1.6.2 แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในองค์ประกอบ 1) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน 2) ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ 3) การพัฒนาบุคลากรและการมีส่วนร่วม และ 4) ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) มีแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ดังนี้

การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว เพื่อให้สามารถกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคลได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, พฤศจิกายน 2553)

1) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงหรือบอกให้รู้ว่าผลการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2) ประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

2.1) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อวัดสิ่งที่นับได้เป็นตัวเลข โดยมีหน่วยวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น ตัวอย่างตามตารางที่ 3.4

2.2) ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อวัดสิ่งที่ไม่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นคำอธิบาย หรือเกณฑ์ในการประเมิน เช่น ระดับความสำเร็จ เป็นต้น ตัวอย่างตามตารางที่ 3.5

3) วิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล

3.1) วิธีการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) ซึ่งตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายอาจเป็นตัวเดียวกันกับผู้ประเมินหรือหน่วยงาน หรือแบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย หรือเป็นคนละตัวกับผู้ประเมินก็ได้ ตัวอย่างตามตารางที่ 3.6

3.2) วิธีการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method) โดยพิจารณาจากความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละราย เช่น ความต้องการความรวดเร็ว ต้องการให้เป็นมาตรฐานงาน ต้องการได้รับความพึงพอใจสูงสุด เป็นต้น ตัวอย่างตามตารางที่ 3.7

3.3) วิธีการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow Charting Method) โดยการไล่เรียงเนื้อหาในความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน โดยอาจเริ่มจากกระบวนการทำงานของหน่วยงานก่อน จากนั้นระบุเนื้อหาที่ต้องรับผิดชอบในกระบวนการนั้นๆ ตัวอย่างตามตารางที่ 3.8

4) เทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด

4.1) การกำหนดตัวชี้วัดตามแนวทางของ SMART Objective

(4.1) Specific มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ชัดเจนว่าต้องการวัดอะไร

(4.2) Measurable สามารถวัดได้จริง

(4.3) Agreed Upon ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเห็นชอบร่วมกัน

(4.4) Realistic and Relevant มีความเป็นไปได้ที่จะทำให้สำเร็จจริง

ไม่อยู่นอกเหนือการควบคุม

(4.5) Timebound อยู่ในกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม

4.2) การกำหนดค่าเป้าหมาย แบ่งเป็น 5 ระดับมีความหมาย ดังนี้

ระดับ 1 เป็นค่าเป้าหมายระดับต่ำสุดที่ยอมรับได้

ระดับ 2 เป็นค่าเป้าหมายระดับต่ำกว่ามาตรฐาน

ระดับ 3 เป็นค่าเป้าหมายระดับมาตรฐาน

ระดับ 4 เป็นค่าเป้าหมายระดับยากปานกลาง

ระดับ 5 เป็นค่าเป้าหมายระดับยากมาก มีความท้าทาย โดยผู้รับการประเมินต้องใช้ความสามารถ ความทุ่มเทและความอดสาหะเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลดังกล่าวได้ ตัวอย่างเช่น

ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเชิงปริมาณ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------|---------|---------|---------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - ร้อยละของจำนวนทุนการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย (เป้าหมาย 147 คน/ทุน) (สูตรคิด = จำนวนทุนที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย $\times 100$ / จำนวนทุนทั้งหมดตามเป้าหมาย) | 60-69 | 70-79 | 80-89 | 90-99 | 100 |
| - จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเป็นไปตามเป้าหมายของแผน (แผน 45 คน) (สูตรคิด = จำนวนบุคลากรที่เข้าอบรมเทียบกับเป้าหมายตามแผนที่กำหนด) | 20-24 | 25-29 | 30-34 | 35-39 | 40-45 |
| - ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการอบรมหลักสูตรการพัฒนาระบบงาน (สูตรคิด = จำนวนบุคลากรที่มีความพึงพอใจ $\times 100$ / จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการทั้งหมด) | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |
| - จำนวนครั้งที่สามารถจัดส่งรายงานการประชุมให้คณะกรรมการพิจารณารับรองได้สำเร็จภายใน 3 วันหลังเสร็จการประชุม (แผนการจัดประชุม 15 ครั้ง) | 6-7 | 8-9 | 10-11 | 12-13 | 14-15 |
| - จำนวนโครงการวิจัยที่สามารถจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นไปตามเป้าหมาย (เป้าหมาย 100 โครงการ) | 50-59 | 60-69 | 70-79 | 80-89 | 90-100 |
| - จำนวนวันเฉลี่ยต่อครั้งที่ใช้ในการดำเนินการจัดทำรายงานการประชุม (นับตั้งแต่วันประชุม ถึงวันที่ส่งรายงาน) (สูตรคิด = ผลรวมจำนวนวันที่ทำทุกครั้งที่จำนวนครั้งที่ทำทั้ง) | 2.6-3.0 | 2.1-2.5 | 1.6-2.0 | 1.1-1.5 | 0.5-1.0 |

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------|---------|---------|---------|---------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - ร้อยละของงบประมาณของหน่วยงานที่บริหารและมีการเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน (สูตรคิด = จำนวนงบประมาณที่เบิกจ่าย x 100/เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณทั้งหมด) | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |
| - จำนวนวันเฉลี่ยในการให้บริการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานให้เจ้าหน้าที่ได้ตามเป้าหมาย (นับตั้งแต่วันที่รับเรื่องถึงวันที่ส่งวัสดุครุภัณฑ์ให้เจ้าหน้าที่) (สูตรคิด = ผลรวมจำนวนวันที่ดำเนินการทุกโครงการหารด้วยจำนวนโครงการที่ทำทั้งหมด) | 2.6-3.0 | 2.1-2.5 | 1.6-2.0 | 1.1-1.5 | 0.5-1.0 |
| - ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการบริหารจัดการของหน่วยงาน (สูตรคิด = จำนวนบุคลากรที่มีความพึงพอใจ x 100/จำนวนผู้รับบริการทั้งหมด) | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |

ตารางที่ 3.5 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเชิงคุณภาพ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|--|-------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - ระดับความสำเร็จในการดำเนินการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการเรียนการสอนของนักศึกษาในสถาบัน เกณฑ์การให้คะแนน - ระดับ 1 : ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัย - ระดับ 2 : เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัย - ระดับ 3 : เก็บรวบรวมและประมวลผลข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ผลการศึกษตามกรอบการวิจัย - ระดับ 4 : จัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อเสนอผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง - ระดับ 5 : เสนอผลการวิจัยให้ผู้บริหาร | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| รับทราบและใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงระบบการเรียนการสอนในสถาบัน | | | | | |

ตารางที่ 3.6 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากบนลงล่าง

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------|-------|-------|-------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ระดับอธิการบดี - ร้อยละของจำนวนทุนวิจัยที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย (เป้าหมาย 200 ทุน) | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |
| ระดับคณบดี เช่น - ร้อยละของจำนวนทุนวิจัยที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย - หน่วยงาน ก. เป้าหมาย 150 ทุน - หน่วยงาน ข. เป้าหมาย 50 ทุน | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |
| ระดับบุคคล เช่น นาย ก. สังกัดหน่วยงาน ก. (เป้า 150 ทุน) - ร้อยละของจำนวนทุนวิจัยที่สามารถจัดสรรได้สำเร็จตามเป้าหมาย | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |

ตารางที่ 3.7 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|--|-------------|-------|-------|-------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| - ร้อยละความพึงพอใจของนักศึกษาที่มีต่อระบบการให้บริการของหน่วยงาน ก. | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |

ตารางที่ 3.8 ตัวอย่างแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------|-------|-------|-------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <p>- ระดับความสำเร็จในการจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ</p> <p>เกณฑ์การให้คะแนน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระดับ 1 : แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ - ระดับ 2 : ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ - ระดับ 3 : เสนอข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลเพื่อให้คณะทำงาน และอธิการบดีให้ความเห็นชอบ - ระดับ 4 : เสนอข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลเพื่อให้สภาสถาบันให้ความเห็นชอบ - ระดับ 5 : ประกาศเผยแพร่และจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการในสังกัดให้ทราบโดยทั่วกัน | 75-79 | 80-84 | 85-89 | 90-94 | 95-100 |

3.1.6.3 การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันได้เริ่มนำระบบการประเมินพฤติกรรม (Competency) การปฏิบัติงานมาใช้ตั้งแต่ปี 2548 ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) และสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) เป็นต้นมา

ต่อมาในปี 2550 ได้ปรับให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และปรัชญาของสถาบัน คือ SMART (นำมาใช้จนถึงปัจจุบัน) ซึ่งได้กำหนดสมรรถนะที่พึงประสงค์ของบุคลากร ประกอบด้วยสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal

Competency) สมรรถนะของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากร ดังนี้ ประเภทวิชาชีพเฉพาะและเชี่ยวชาญเฉพาะ และประเภททั่วไป

สำหรับแนวทางการกำหนดสมรรถนะของ ก.พ.อ. ตามหลังสื่อ ศช 0509(2)/ ๖2 ลงวันที่ 24 มกราคม 2554 นั้น สถาบันยังมิได้นำมาใช้อย่างเป็นทางการ เนื่องจากสถาบันอยู่ระหว่างการศึกษารับและประยุกต์ให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์และบริบทของสถาบัน ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนจากคำว่า “SMART” เป็น คำว่า “WISDOM” และอยู่ระหว่างดำเนินการตามขั้นตอนจนถึงการเสนอสภาสถาบันเพื่อพิจารณา

สมรรถนะและนิยามสมรรถนะตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ของสถาบัน มีรายละเอียดดังนี้

1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย การพัฒนาตนเอง คุณธรรมและจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อองค์กร มนุษยสัมพันธ์ การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

2) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ความสามารถใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ และการบริการที่ดี

ตารางที่ 3.9 แสดงองค์ประกอบการประเมินสมรรถนะและค่าคะแนนความคาดหวัง

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

| สมรรถนะ | ค่าคะแนนความคาดหวัง | | | |
|---|---------------------|--------------------------------------|------------|--------------|
| | ประเภทผู้บริหาร | ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ | | ประเภททั่วไป |
| | | หัวหน้ากลุ่มงาน | ผู้ปฏิบัติ | |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency) | | | | |
| 1. การพัฒนาตนเอง | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 2. คุณธรรมและจริยธรรม | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3. ความรับผิดชอบต่อองค์กร | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 4. มนุษยสัมพันธ์ | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 5. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม | 4 | 4 | 4 | 4 |
| สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) | | | | |
| 1. ภาวะผู้นำ | 4 | 3 | 3 | - |
| 2. ความสามารถใช้เทคโนโลยี | 4 | 3 | 3 | 2 |
| 3. การสื่อสาร | 4 | 3 | 3 | - |

| สมรรถนะ | ค่าคะแนนความคาดหวัง | | | |
|------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|------------|--------------|
| | ประเภทผู้บริหาร | ประเภทวิชาชีพเฉพาะหรือเชี่ยวชาญเฉพาะ | | ประเภททั่วไป |
| | | หัวหน้ากลุ่มงาน | ผู้ปฏิบัติ | |
| 4. การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ | 4 | 3 | 3 | - |
| 5. การบริการที่ดี | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 6. การวิจัย (เฉพาะนักวิจัย) | - | 4 | 4 | - |
| 7. ความรู้ในงาน | - | - | - | 4 |
| 8. ความอดสาหะในการทำงาน | - | - | - | 4 |

3) ตัวชี้วัดการประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

3.1) สมรรถนะหลัก (Core Competency)

(1) การพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(1.1) ผ่านการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานที่เป็นประโยชน์กับงานที่รับผิดชอบอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปีงบประมาณ

(1.2) มีรายงานสรุปผลการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบและเผยแพร่ถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงานอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปีงบประมาณ

(1.3) มีรายงานข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง

(1.4) มีการพัฒนา/ปรับปรุงระบบงานใหม่และนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อปรับใช้ในหน่วยงาน

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(2) คุณธรรม และจริยธรรม ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(2.1) ปฏิบัติตามกฎหมาย และถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ

(2.2) ปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

(2.3) ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูงจากเพื่อนร่วมงาน

(2.4) มีความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(3) ความรับผิดชอบต่อองค์กร ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(3.1) รับรู้วิสัยทัศน์ของสถาบัน และของหน่วยงาน

(3.2) ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบายของสถาบัน และปฏิบัติตนต่อค่านิยมร่วมของสถาบัน

(3.3) มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

(3.4) คุณภาพทรัพยากรบุคคล ผลประโยชน์ และชื่อเสียงภาพลักษณ์ของสถาบัน

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(4) มนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(4.1) มีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน

(4.2) มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับบริการภายในและภายนอก

(4.3) เสริมสร้างความสัมพันธ์และประสานความร่วมมืออันดีกับสมาชิก

ในหน่วยงาน

(4.4) เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระดับเครือข่ายเพื่อประโยชน์ต่อ

องค์กร เกื้อหนุนต่อความสำเร็จต่อหน่วยงาน

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(5) การมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม (เฉพาะการทำงานเป็นทีม) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(5.1) เป็นสมาชิกในทีม เรียนรู้ และพัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองในงานให้สามารถรับผิดชอบงานได้อย่างถูกต้อง

(5.2) พัฒนาให้พนักงานอื่นในทีมงานหรือหน่วยงานอื่นๆ สามารถเข้าใจขั้นตอน หลักเกณฑ์/วิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และสามารถรับผิดชอบงานทดแทนกันได้

(5.3) เป็นหัวหน้าทีมที่ควบคุมดูแลกลุ่มปฏิบัติงาน กระตุ้นและสร้างบรรยากาศให้เกิดการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย

(5.4) เป็นผู้นำทีมงานหลายๆ ทีมงานหรือกำกับดูแลและบริหารกลุ่มรวมทั้งพัฒนาระบบงานและบุคลากรในความรับผิดชอบให้มีความรู้และทักษะให้สามารถรับผิดชอบงานที่มอบหมายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ความถูกต้อง และมีคุณภาพในการบริการ

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

3.2) สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency)

(1) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(1.1) มีความสามารถในการตัดสินใจ

(1.2) มีวุฒิภาวะทางอารมณ์

(1.3) ให้คำปรึกษา และแก้ไขปัญหา

(1.4) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(2) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(2.1) มีทักษะในการใช้คอมพิวเตอร์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

(2.2) มีทักษะในการใช้ระบบงาน เช่น ICS/MIS/QAIS/E- document ฯลฯ

(2.3) มีความสามารถใช้เทคโนโลยีในการสืบค้นข้อมูลเพื่อประโยชน์ใน

การทำงาน

(2.4) สามารถประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงพัฒนางาน

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(3) การสื่อสาร ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(3.1) มีความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งการพูดและการเขียน

(3.2) สามารถนำเสนอ สรุปความได้อย่างชัดเจน

(3.3) สามารถประสานงานและให้ข้อมูลของหน่วยงานตนเอง/สถาบัน แก่บุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้แก่ผู้รับบริการ

(3.4) สามารถโน้มน้าว/ชักจูง/เจรจาต่อรอง โดยคำนึงถึงประโยชน์และ ชื่อเสียงของสถาบันเป็นหลัก

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(4) การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ (เฉพาะความคิดสร้างสรรค์) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(4.1) มีความคิดริเริ่มเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

(4.2) เสนอแนวความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อการพัฒนางาน

(4.3) ผลักดันแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

(4.4) การผลักดันความคิดไปสู่ Best Practice

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(5) การบริการที่ดี ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(5.1) มีข้อมูล ขั้นตอน และสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ

(5.2) มีมาตรฐานระยะเวลาการให้บริการ

(5.3) มีความเสมอภาคในการให้บริการ และมีจิตบริการ

(5.4) เสริมสร้างความประทับใจในการให้บริการ

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(6) การวิจัย (เฉพาะตำแหน่งนักวิจัย) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(6.1) ผ่านการอบรม สัมมนาที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยอย่างน้อย 1 ปีต่อครั้ง

(6.2) มีผลงานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการ

ปฏิบัติงานของหน่วยงาน/สถาบัน

(6.3) มีผลงานวิจัยอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง

(6.4) มีผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติ

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(7) ความรู้ในงาน (ประเภททั่วไปวุฒิต่ำกว่า ป.ตรี) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(7.1) มีคำอธิบายลักษณะงานของตำแหน่งตน

(7.2) มีความเข้าใจและปฏิบัติตามขั้นตอน กระบวนการทำงาน หรือคู่มือ

หรือแนวทางการปฏิบัติงาน

(7.3) มีความผิดพลาดในการทำงานไม่เกินร้อยละ 15

(7.4) มีความสามารถในการถ่ายทอดงาน

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

(8) ความอดสาหัสในการทำงาน (ประเภททั่วไปวุฒิต่ำกว่า ป.ตรี) ประกอบด้วย ตัวชี้วัด ดังนี้

(8.1) ส่งมอบงานตรงตามเวลาที่ผู้บังคับบัญชากำหนด

(8.2) ติดตาม และเอาใจใส่ในงานที่รับผิดชอบจนสำเร็จ และมีคุณภาพ

(8.3) อุทิศเวลาให้กับการทำงาน

(8.4) ช่วยเหลือกิจกรรมของหน่วยงานที่นอกเหนือจากงานประจำของตนเอง

การประเมิน

ระดับ 1 ดำเนินการข้อ 1 ระดับ 3 ดำเนินการข้อ 1 - 3

ระดับ 2 ดำเนินการข้อ 1 - 2 ระดับ 4 ดำเนินการข้อ 1 - 4

3.1.7 แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน

สถาบันได้พัฒนาเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน ประกอบด้วย แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน-สถาบันสายสนับสนุนของสถาบัน จำนวน 4 แบบ ตามประเภทของกลุ่มตำแหน่งในข้อ 3.1.2 จำนวน 4 กลุ่มตำแหน่ง ทั้งนี้ สถาบันมิได้มีการนำการจัดทำบันทึกผลการปฏิบัติงาน หรือ Portfolio มาใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานตามภารกิจ

ข้าราชการและบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบัน จะต้องประเมินผลการปฏิบัติราชการ จำนวน 2 ครั้ง (รอบ) ต่อปีงบประมาณ โดยมีแบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตารางที่ 3.10 แสดงประเภทของแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

| ตำแหน่ง | แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ข้าราชการและพนักงานสถาบัน | |
|---|--|----------|
| | รอบที่ 1 | รอบที่ 2 |
| ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดีและผู้อำนวยการกอง | PE 08-1 | PE 08-2 |
| เลขานุการคณะ/สำนัก | PE 09-1 | PE 09-2 |
| หัวหน้ากลุ่มงาน | PE 10-1 | PE 10-2 |
| ผู้ปฏิบัติงาน | PE 11-1 | PE 11-2 |

หมายเหตุ : * แบบประเมินผลการปฏิบัติงานทุกแบบอยู่ในระบบการสื่อสารภายในของสถาบัน (ICS) : Files/เอกสาร ส่วนรวม-กองบริหารทรัพยากรบุคคล/กลุ่มงานวิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.1.8 การจัดกลุ่มผลการประเมิน

คะแนนผลการปฏิบัติงานจะถูกจัดออกตามระดับผลการปฏิบัติงานเป็น 5 ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยการกำหนดช่วงคะแนนของแต่ละระดับแสดงได้ดังนี้

ตารางที่ 3.11 แสดงระดับการประเมิน ช่วงคะแนน และร้อยละของฐานในการคำนวณ

| ระดับการประเมิน | ช่วงคะแนน | ร้อยละของฐานในการคำนวณ |
|-----------------|-----------------------------|------------------------|
| ดีเด่น | ตั้งแต่ ร้อยละ 90.00 ขึ้นไป | ไม่เกินร้อยละ 6 |
| ดีมาก | ร้อยละ 80.00 – 89.99 | ไม่เกินร้อยละ 6 |
| ดี | ร้อยละ 70.00 – 79.99 | ไม่เกินร้อยละ 6 |
| พอใช้ | ร้อยละ 60.00 – 69.99 | ไม่เกินร้อยละ 6 |
| ต้องปรับปรุง | ต่ำกว่า ร้อยละ 60.00 | ไม่ได้เลื่อนเงินเดือน |

นอกจากนี้ข้าราชการและพนักงานสถาบันจะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนนอกจากต้องเป็นไปตามผลการปฏิบัติงานแล้ว จะต้องมียังจำนวนวันลา จำนวนครั้งในการมาทำงานสาย ในแต่ละรอบการประเมิน ดังนี้

ตารางที่ 3.12 แสดงเกณฑ์จำนวนวันลา และจำนวนครั้งในการมาทำงานสายในแต่ละรอบ
การประเมิน

| การเลื่อนเงินเดือน กรณีมีผลการ ประเมินอยู่ในระดับ | ข้าราชการและพนักงานสถาบัน | | | |
|---|-------------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| | 1 ตุลาคม-31 มีนาคม ของปีถัดไป | | 1 เมษายน-30 กันยายน | |
| | ลากิจ | จำนวนครั้ง มาทำงานสาย | ลากิจ | จำนวนครั้ง มาทำงานสาย |
| ดี/ดีมาก | ไม่เกิน 10 วัน | ไม่เกิน 19 ครั้ง | ไม่เกิน 10 วัน | ไม่เกิน 19 ครั้ง |
| ดี/พอใช้ | ไม่เกิน 20 วัน | ไม่เกิน 38 ครั้ง | ไม่เกิน 20 วัน | ไม่เกิน 38 ครั้ง |
| ต้องปรับปรุง | เกิน 20 วัน | เกิน 38 ครั้ง | เกิน 20 วัน | เกิน 38 ครั้ง |

3.1.9 การแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน

เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติจะได้รับการดูแลให้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ซึ่งแต่ละคณะ/สำนัก กองในสำนักงานอธิการบดี จะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานขึ้น โดยคณะกรรมการกลั่นกรองมีหน้าที่ให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน ก่อนนำเสนออธิการบดี ดังนี้

ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน ซึ่งมีหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1.9.1 คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน สังกัดสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย

- | | |
|--------------------------------------|---------------|
| 1) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | ประธานกรรมการ |
| 2) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| 3) รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน | กรรมการ |
| 4) ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล | เลขานุการ |

3.1.9.2 ให้คณะกรรมการประจำคณะ/สำนักเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน

3.1.9.3 ข้าราชการและพนักงานสถาบันผู้ใดเห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นธรรมหรือมีข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินของตนเองที่ต้องการชี้แจงเพิ่มเติม ให้ยื่นหนังสือแจ้งความไม่เป็นธรรมหรือข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินของตนเองที่ต้องการชี้แจงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ภายใน 15 วันทำการ นับจากวันที่รับทราบผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร และให้ผู้บังคับบัญชาส่งเรื่องให้คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2 วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.2.1 วิธีการประเมิน

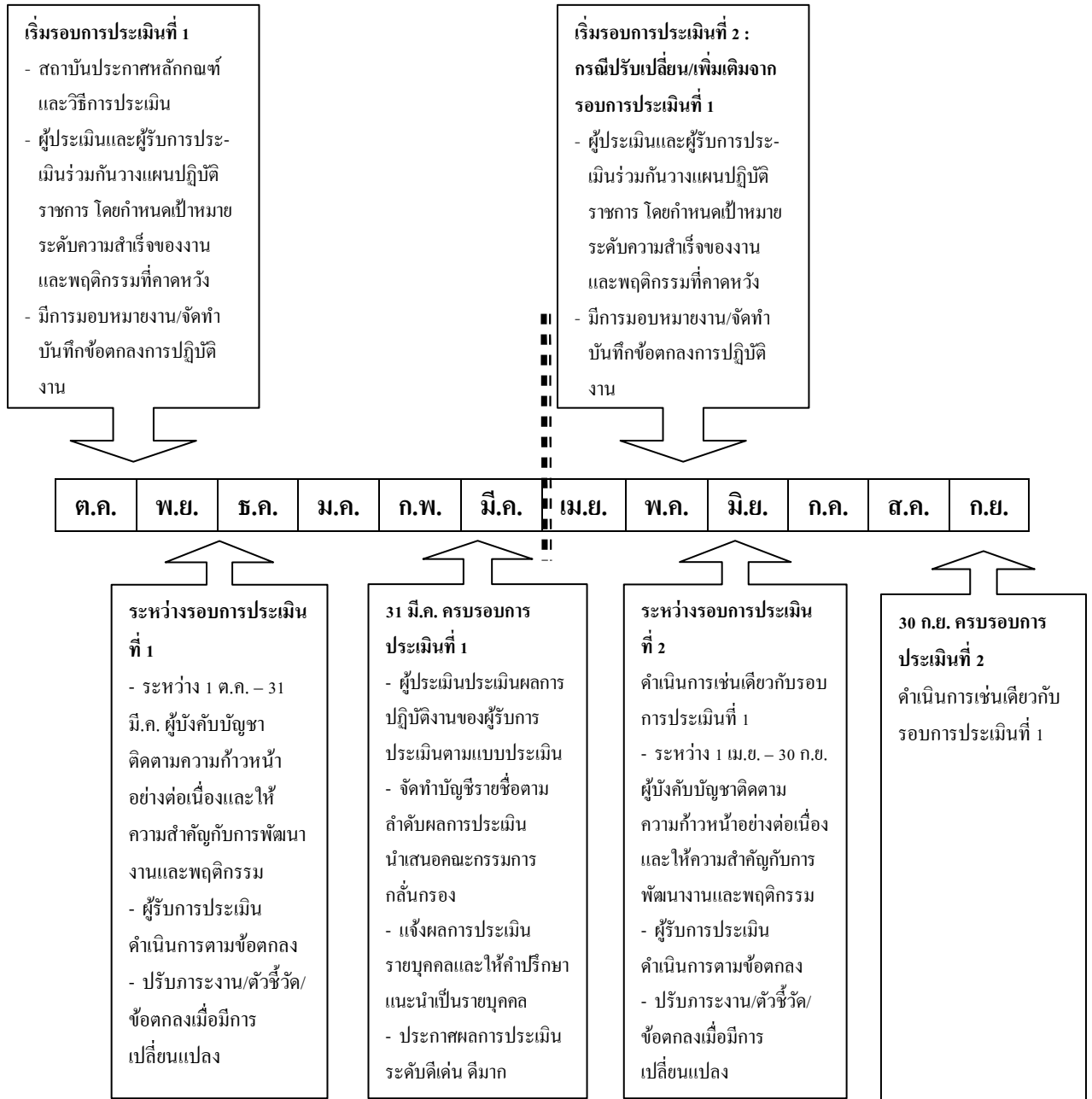
การดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานหนึ่งๆ แบ่งได้เป็น 3 ช่วง คือ

3.2.1.1 ช่วงที่ 1 : เริ่มรอบการประเมิน

3.2.1.2 ช่วงที่ 2 : ระหว่างรอบการประเมิน

3.2.1.3 ช่วงที่ 3 : ครบรอบการประเมิน

แผนภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการดำเนินการตามระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในรอบหนึ่งปี



3.2.1.1 ช่วงที่ 1 : เริ่มรอบการประเมิน

เมื่อเริ่มรอบการประเมินหนึ่งๆ ผู้รับการประเมินจะทำความตกลงร่วมกับผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่จะเกิดขึ้นในช่วงรอบการประเมินนั้น หรือทำข้อตกลงทั้งปีงบประมาณ และแบ่งการวัดผลสัมฤทธิ์ของงานออกเป็น 2 รอบการประเมิน โดยต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตลอดจนทบทวนสมรรถนะที่คาดหวังในตำแหน่งงานที่

รับผิดชอบ และเมื่อได้ข้อตกลงแล้วให้กรอกข้อมูลลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เมื่อกรอกรายละเอียดข้อมูลต่างๆ ลงในแบบฟอร์มแล้ว ให้ผู้รับการประเมินรวบรวมเอกสาร โดยนำส่งกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคลหรืองานบริหารงานและธุรการของหน่วยงาน เพื่อเก็บรักษาต่อไป ทั้งนี้ผู้รับการประเมินควรสำเนาเอกสารดังกล่าวเก็บไว้กับตนชุดหนึ่งเพื่อใช้สำหรับการอ้างอิงเมื่อจำเป็น

3.2.1.2 ช่วงที่ 2 : ระหว่างรอบการประเมิน

ในระหว่างรอบการประเมินเป็นช่วงเวลาที่ผู้รับการประเมิน ปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลงานตามที่ได้ตกลงร่วมกันไว้เมื่อเริ่มต้นรอบการประเมิน ผู้รับการประเมินพึงติดตามงานที่รับผิดชอบ พิจารณาปัญหาและหนทางแก้ไข ปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินในการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามที่ได้ตกลงกันไว้ พร้อมทั้งควรพิจารณาพฤติกรรมการทำงานของตนเองว่าสามารถทำได้เท่ากับ หรือดีกว่าระดับสมรรถนะของตำแหน่งหรือไม่ และควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม หรือพัฒนาตนเองเพื่อให้มีพฤติกรรมหรือสมรรถนะตามที่ควรจะเป็น เนื่องจากงานของสถาบันเป็นงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง ทำให้เป้าหมายการปฏิบัติราชการอาจผิดแผกไปจากที่ได้ตกลงกันไว้เมื่อเริ่มรอบการประเมิน ในกรณีดังกล่าว ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินอาจทำให้คำปรึกษาชี้แนะแก่ผู้รับการประเมินในการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด และคะแนนตามระดับค่าเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้แต่แรกก็ได้ และให้ปรับปรุงแก้ไขข้อมูลในแบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานด้วย

3.2.1.3 ช่วงที่ 3 : เมื่อครบรอบการประเมิน

เมื่อครบรอบการประเมิน ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินจะประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน โดยจะพิจารณาตามองค์ประกอบประเมินซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน และองค์ประกอบด้านสมรรถนะ การประเมินจะเริ่มจากการที่งานบุคคลของหน่วยงานนำส่งเอกสารการประเมินของผู้รับการประเมินให้แก่ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินเพื่อพิจารณาประเมินผล และให้ลงคะแนนในแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ในส่วนของการประเมินองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้อ้างอิงตัวชี้วัด และคะแนนตามระดับค่าเป้าหมายที่ระบุอยู่ในแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน สำหรับการประเมินองค์ประกอบด้านสมรรถนะ ให้ผู้ประเมินดำเนินการประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) โดยให้อ้างอิงสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) ของสถาบัน

3.2.2 บทบาทของผู้เกี่ยวข้องในแต่ละช่วงของรอบการประเมิน

บทบาทของผู้เกี่ยวข้องอย่างน้อย 5 กลุ่ม เมื่อเริ่มรอบประเมิน ระหว่างรอบประเมิน และ ครบรอบการประเมิน มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3.13 แสดงบทบาทของผู้เกี่ยวข้องในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

| เมื่อเริ่มรอบการประเมิน | ระหว่างรอบการประเมิน | เมื่อครบรอบการประเมิน |
|--|---|--|
| <p>1. ผู้ประเมิน :</p> <p>1.1 ร่วมกับผู้รับการประเมิน ในการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนด</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป้าหมาย - ระดับความสำเร็จของงานที่คาดหวัง - ตัวชี้วัดความสำเร็จดังกล่าว ของผู้รับการประเมิน - ระดับสมรรถนะตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะส่วนบุคคล <p>1.2 แจ้ง หลักเกณฑ์การประเมิน</p> | <p>1. ผู้ประเมิน :</p> <p>1.1 ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน</p> <p>1.2 ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยเหลือผู้รับการประเมิน ในกรณีเกิดข้อขัดข้องในการทำงาน เพื่อให้ผู้รับการประเมินสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้</p> <p>1.3 ปรับเปลี่ยน เพิ่ม ลด ตัวชี้วัด หรือค่าเป้าหมายผลงานตามสถานการณ์</p> | <p>1. ผู้ประเมิน :</p> <p>1.1 ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ทำ ความตกลงร่วมกันและประกาศให้ทราบโดยทั่วกันเมื่อช่วงเริ่มรอบการประเมิน</p> <p>1.2 แจ้งผลการประเมิน และให้คำปรึกษาชี้แนะแก่ผู้รับการประเมินเป็นรายบุคคลแบบตัวต่อตัว</p> <p>1.3 เก็บแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ที่งานการเจ้าหน้าที่ เป็นเวลาอย่างน้อย 2 รอบการประเมิน</p> |
| <p>2. ผู้รับการประเมิน :</p> <p>ร่วมกับผู้ประเมินในการวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมายระดับความสำเร็จของงานที่คาดหวัง ตัวชี้วัดความสำเร็จดังกล่าวของผู้รับการประเมินรวมถึงระดับสมรรถนะตามสมรรถนะหลัก และสมรรถนะส่วนบุคคล</p> | <p>2. ผู้รับการประเมิน :</p> <p>ขอคำปรึกษา คำแนะนำ และความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน ในกรณีที่เกิดข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน</p> | <p>2. ผู้รับการประเมิน :</p> <p>2.1 ลงนามรับทราบผลการประเมิน</p> <p>2.2 รับข้อเสนอแนะจากผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานต่อไป</p> |

| เมื่อเริ่มรอบการประเมิน | ระหว่างรอบการประเมิน | เมื่อครบรอบการประเมิน |
|--|--|---|
| <p>3. คณะกรรมการกลั่นกรองผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน :</p> <p style="text-align: center;">-</p> | <p>3. คณะกรรมการกลั่นกรองผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน :</p> <p style="text-align: center;">-</p> | <p>3. คณะกรรมการกลั่นกรองผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน :</p> <p>3.1 พิจารณากลั่นกรองผลการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรในหน่วยงาน เพื่อความ เป็นมาตรฐานและความเป็น ธรรม ในการใช้ดุลยพินิจของ ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน</p> |
| <p>4. งานการเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงาน</p> <p>4.1 สรุปข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศหลักเกณฑ์ของสถาบันที่ เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานเสนอผู้มีอำนาจเพื่อ ทราบและพิจารณา</p> <p>4.2 แจกประกาศให้ทราบทั่ว กัน</p> | <p>4. งานการเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงาน</p> <p>เตรียมแบบฟอร์ม/เอกสาร ต่างๆ เพื่อให้ผู้ประเมินนำไปใช้ ประเมิน</p> | <p>4. งานการเจ้าหน้าที่ของ หน่วยงาน</p> <p>4.1 รวบรวมผลการประเมินผล การปฏิบัติงานจากกลุ่มงาน/ฝ่าย นำส่งคณะกรรมการกลั่นกรองผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>4.2 เตรียมประกาศรายนามผู้ มีผลการปฏิบัติงานในระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก”</p> <p>4.3 เก็บผลการปฏิบัติงานของ แต่ละรายไว้ ในแบบบันทึก ประวัติราชการ</p> |
| <p>5. ผู้บริหารของหน่วยงาน :</p> <p>5.1 กำหนดเป้าหมายระดับ หน่วยงาน</p> <p>5.2 พิจารณาลงนามใน ประกาศหลักเกณฑ์</p> | <p>5. ผู้บริหารของหน่วยงาน :</p> <p>ติดตามกำกับการทำงานใน ภาพรวม</p> | <p>5. ผู้บริหารของหน่วยงาน :</p> <p>5.1 ลงนามใน ประกาศ รายนามข้าราชการและพนักงาน สถาบันที่มีผลการปฏิบัติงานใน ระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก”</p> <p>5.2 สั่งประกาศรายนาม ดังกล่าวให้ทราบทั่วกันใน หน่วยงาน</p> |

3.3 เจื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ต้องคำนึงถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน/ แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.1 เจื่อนไขการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.1.1 ใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่สถาบันกำหนดเป็นเครื่องมือสำหรับผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

3.3.1.2 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานใดที่ยังไม่ได้กำหนดคะแนนไว้ให้หน่วยงานกำหนดคะแนนและเกณฑ์การให้คะแนนเอง

3.3.1.3 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงานสำหรับหัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามที่หน่วยงานทำความเข้าใจความตกลงกับหัวหน้ากลุ่มงานหรือผู้ปฏิบัติงาน

3.3.1.4 ตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบสำหรับหัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงานให้หน่วยงานเลือกตัวชี้วัดตามบัญชีรายชื่อตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถาบัน หรือหน่วยงานจะกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มเติมโดยทำความเข้าใจกับผู้รับการประเมินก็ได้ ทั้งนี้ตัวชี้วัดควรมีไม่น้อยกว่า 5 ตัวชี้วัด

3.3.1.5 ในกรณีที่กลุ่มงานใดหรือตำแหน่งงานใดยังไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ให้หน่วยงานกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและทำความเข้าใจกับผู้รับการประเมิน

3.3.1.6 กรณีที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในส่วนราชการ/หน่วยงานอื่น ผู้ประเมินจะได้แก่ หัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการฯ หรือผู้ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานดังกล่าวให้เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง

3.3.1.7 กรณีที่เกิดจากการปฏิบัติราชการในหน่วยงานเกินกว่า 2 หน่วยงาน ในรอบการประเมินเดียวกันของผู้รับการประเมิน ผู้ประเมินจะได้แก่ ผู้บังคับบัญชาโดยตรงตามโครงสร้างของสถาบัน หรือผู้ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีให้เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง ร่วมกับหัวหน้าโครงการและ/หรือหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการ

3.3.1.8 ให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงทำความเข้าใจกับผู้รับการประเมิน และ/หรือหัวหน้าโครงการ และ/หรือหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการเกี่ยวกับสัดส่วนการทำงานของผู้รับการประเมินที่จะนำมาใช้ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการหรือพนักงานสถาบันผู้รับการประเมินนั้น

3.3.2 ข้อสังเกตการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.2.1 ตัวชี้วัดสำคัญบางตัวอาจไม่ได้ถูกมอบหมายหรือถ่ายทอดในระดับบุคคล

3.3.2.2 งานยุทธศาสตร์ในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานถูกกำหนดคะแนนการประเมินเพียง 5 คะแนน ทำให้ถูกลดความสำคัญลง

3.3.2.3 ตัวชี้วัดการประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) ใช้สมรรถนะและเกณฑ์เหมือนกันทุกกลุ่มตำแหน่ง และถูกประเมินโดยคนๆ เดียว

3.3.2.4 ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเดียวกันผู้รับการประเมินกำหนดคะแนนและเป้าหมายไม่เท่ากัน

3.3.3 ข้อควรระวังในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.3.1 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องเป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของสถาบันที่เกี่ยวข้อง

3.3.3.2 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องรักษาความลับและไม่เปิดเผยความลับส่วนบุคคลโดยเด็ดขาด

3.3.3.3 ผู้ประเมินหรือผู้บังคับบัญชาต้องประเมินโดยยึดหลักความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ กล่าวคือ

- 1) ด้านกระบวนการ คือ ความเหมาะสม ถูกต้องของกระบวนการประเมิน
- 2) ด้านการปฏิบัติต่อบุคคล คือ ให้ความเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ
- 3) ด้านผลลัพธ์ คือ ความเหมาะสม ถูกต้อง ชัดเจนในการตัดสินใจและผลลัพธ์

ที่คาดว่าจะตามมา

3.3.3.4 ติดตามให้ผู้ประเมินหรือผู้บังคับบัญชา และผู้รับการประเมินควรมีการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ไม่ควรรอให้งานเสร็จสมบูรณ์จึงประเมิน เพราะจะไม่มีโอกาสแก้ไข/ปรับปรุงผลงานที่ผิดพลาดได้

3.3.4 สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.4.1 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีการเตรียมการและวางแผนงานให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามกรอบของเวลาที่กำหนด

3.3.4.2 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานควรชี้แจงให้ผู้ประเมิน ผู้รับการประเมิน และผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจถึงหลักเกณฑ์และวิธีการ โดยถ่องแท้ เพื่อให้การปฏิบัติดำเนินไปในทิศทางและแนวเดียวกัน

3.3.4.3 ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินควรกำหนดกรอบการพิจารณาตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล โดยต้องคำนึงถึงตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงาน ทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา เป้าหมายของงาน ต้องทำอะไรให้สำเร็จ และจะวัดความสำเร็จอย่างไร

3.3.4.4 ผู้ประเมินหรือผู้ได้บังคับบัญชาต้องติดตามและให้คำปรึกษาแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อผลักดันให้งานสำเร็จ

3.3.4.5 ผู้รับการประเมินหรือผู้ได้บังคับบัญชาต้องมีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ขอคำแนะนำ และปรึกษาผู้บังคับบัญชาในกรณีที่พบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ

3.3.4.6 ผู้ประเมินหรือผู้บังคับบัญชาต้องคำนึงถึงผลงานที่ผู้รับการประเมินหรือผู้ได้บังคับบัญชาทำได้จริง เปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน และพฤติกรรมกรปฏิบัติงานที่ปรากฏ โดยไม่ใช่ความรู้สึกมากกว่าเหตุผล การเอาตัวเองเข้าเปรียบเทียบ การมีอคติกับลักษณะต่างๆ ของผู้รับการประเมิน เป็นต้น

3.3.5 แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงาน ก.พ. (2552 : 5) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตลอดรอบการประเมิน ด้วยวิธีการที่องค์กรกำหนด โดยเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติราชการ ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานกำหนดร่วมกันไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553 : 3) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกัน ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามสมรรถนะที่กำหนด

สมพร ศิลป์สุวรรณ (ออนไลน์ : 2556) การวัดและประเมิน (Evaluation หรือ Appraisal) เป็นการวัดและประเมินใน 2 เรื่องด้วยกัน คือ วัดประเมินผลงาน (Performance Measurement) เพื่อประเมินว่าพนักงานมีผลงานที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งวัตถุประสงค์ในการประเมิน เช่น การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง และ การวัดประเมินขีดความสามารถ (Competency Assessment) เป็นการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในงานประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ การรับรู้ตนเอง บทบาททางสังคมบุคลิกลักษณะและแรงจูงใจที่ประกอบกันทำให้แต่ละคนได้รับความสำเร็จในการทำงานแตกต่างกัน ซึ่งการประเมินทั้งสองเรื่องนี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การวัดประเมินผลการปฏิบัติงานและขีดความสามารถ

(Measure Performance and Competency) ในปัจจุบันอาจมีการกำหนดสัดส่วนการวัดประเมินผล การปฏิบัติงานต่อขีดความสามารถ (Performance : Competency) ในสัดส่วน 80:20 70:30 60:40 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานะขององค์กร

วาสิณี ไยโพธิ์ทอง (2555 : บทคัดย่อ) ได้วิจัย เรื่อง การติดตามและประเมินผลระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ผลการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ความคิดเห็นต่อวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบัน บุคลากร ส่วนใหญ่เห็นด้วยเนื่องจากเป็นไปเพื่อพัฒนาบุคลากร เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ทุกคนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อประกอบการพิจารณาความดีความชอบ เช่น การเลื่อน เงินเดือนค่าตอบแทน การให้รางวัลประจำปี การจูงใจ และอื่นๆ

2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วย กับจำนวนครั้งในการประเมินข้าราชการ 2 ครั้ง/ปีงบประมาณ และพนักงานสถาบัน 1 ครั้ง/ ปีงบประมาณ องค์กรประกอบของคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่ประกอบไปด้วย ผู้บังคับบัญชาสูงสุด ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นตามสายงานของผู้รับการประเมินเป็นกรรมการ และ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในตำแหน่งเลขานุการ องค์กรประกอบที่ใช้ในการประเมิน ก็มีความ เหมาะสมและมีความครอบคลุมครบถ้วนดี เกณฑ์การพิจารณาของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเกณฑ์ที่มีความเหมาะสมและเป็นลำดับดี การเลื่อนเงินเดือนร้อยละ 1-6 ของทุกระดับการ ประเมิน การจัดสรรเงินเดือนเงินเดือนของข้าราชการร้อยละ 2.95 และพนักงานสถาบัน จัดสรรให้ ร้อยละ 5.90 บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยเนื่องจากมีความเหมาะสม แต่ควรจัดสรรชดเชยให้ในกลุ่มที่ เป็นพนักงานสถาบัน เพราะสวัสดิการของพนักงานสถาบันไม่เท่ากับข้าราชการ

3. ความคิดเห็นต่อเวลาเริ่มการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่ได้มี การศึกษาและรับทราบประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการร่วมกำหนด ข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของ งานอย่างเป็นรูปธรรมกับผู้บังคับบัญชา รวมทั้งได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน หรือการปฏิบัติงาน

4. ความคิดเห็นต่อเวลาระหว่างรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่ ตอบว่า ผู้บังคับบัญชาได้มีการสอบถามและ/หรือให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อ พัฒนา แก้ไข ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ของงาน พฤติกรรมหรือสมรรถนะในการทำงาน

5. ความคิดเห็นต่อเวลาสิ้นสุดรอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน บุคลากรส่วนใหญ่ ตอบว่าได้รับโอกาสจากผู้บังคับบัญชาให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการประเมิน ทั้งผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการ

ปฏิบัติงาน เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคลร่วมกัน บุคลากรทุกกลุ่มได้รับแจ้งผลการประเมินให้ทราบเป็นรายบุคคล และได้รับทราบประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่นและดีมาก

6. ระดับความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานภายหลังการใช้ระบบประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง คือ บุคลากรส่วนมากมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เพราะมีตัวชี้วัดเป็นตัวกระตุ้น ให้มีการตื่นตัวในการดำเนินการให้ได้ผลงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละตัวชี้วัด (KPI) มีการทำงานเป็นทีม มีการกำหนดเป้าหมายการทำงาน และมีการวางแผน ผลการปฏิบัติงานเป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน

3.4 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

3.4.1 การให้บริการของผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องแสดงพฤติกรรมท่าทาง คำพูดและน้ำเสียงที่เหมาะสมในการชี้แจง อธิบาย ให้คำปรึกษา และแนะนำในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.4.2 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเท่าเทียม และไม่เลือกปฏิบัติ ให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ และต้องรักษาความลับส่วนบุคคล

3.4.3 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องรับฟังความคิดเห็นและร่วมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในหน่วยงานในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.4.4 ผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความรู้และความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติ โดยเฉพาะการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายต่างๆ เพื่อจะได้ให้คำแนะนำตอบข้อซักถามให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้ง ร่วมแก้ไขปัญหาและเสนอแนะการปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.5 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.5.1 การติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการตรวจสอบและดูผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นช่วงๆ ว่าผลการปฏิบัติงานที่วางไว้ดำเนินการเป็นไปตามแผนหรือไม่ หรืออาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หรืออาจต้องมีการปรับปรุงอย่างทันทั่วทั้งที่

โดยทั่วไปผู้ปฏิบัติงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยจัดทำแผนหรือกำหนดระยะเวลาในการติดตามการประเมินผลปฏิบัติงานของหน่วยงาน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ช่วงการประเมิน ในขณะที่ผู้ประเมินหรือผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ติดตามผล

การปฏิบัติงานส่วนบุคคลของผู้รับการประเมินหรือผู้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเป็นไปตามข้อตกลงหรือไม่

**ตารางที่ 3.14 แสดงการติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละรอบการประเมิน
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**

| ขั้นตอนที่ | อยู่ใน ความรับผิดชอบ ของ | ระยะเวลาดำเนินการ | |
|--|--|------------------------|---------------------|
| | | ครั้งที่ 1 | ครั้งที่ 2 |
| | | 1 ต.ค. - 31 มี.ค. | 1 เม.ย. - 30 ก.ย. |
| 1. กำหนดตัวชี้วัดและจัดทำข้อตกลงเพื่อใช้ในการประเมินรายบุคคล | ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน | ภายใน กันยายน | ภายใน มีนาคม |
| 2. ผู้ประเมิน/ผู้บังคับบัญชาติดตามให้คำปรึกษา ปรับตัวชี้วัดและเป้าหมาย | ประเมิน/ ผู้บังคับบัญชา | ตุลาคม-กุมภาพันธ์ | เมษายน-สิงหาคม |
| 3. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงาน | หน่วยงาน | ภายใน ตุลาคม | ภายใน เมษายน |
| 4. ผู้รับการประเมินส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชา | ผู้รับการประเมิน | ภายใน 28 กุมภาพันธ์ | ภายใน 30 สิงหาคม |
| 5. ประเมินผลการปฏิบัติงานและให้คะแนนและพิจารณาผลการประเมินกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร | ผู้บังคับบัญชาและ หน่วยงาน | ภายใน 8 มีนาคม | ภายใน 6 กันยายน |
| 6. นำผลการประเมินเสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองฯ ประจำคณะ/สำนัก | หน่วยงานและ คณะกรรมการ กลั่นกรอง | ภายใน 13 มีนาคม | ภายใน 13 กันยายน |
| 7. แจ้งผลการประเมิน และแบบสรุปฯ ที่เกี่ยวข้องไปยังกองบริหารทรัพยากรบุคคล 7.1 แบบฟอร์มบัญชีการเงินเดือนและเลื่อนขั้นค่าจ้าง 7.2 แบบสรุปคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานฯ 7.3 แบบสรุปผลการประเมินและแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคล | หน่วยงาน | ภายใน 15 มีนาคม | ภายใน 16 กันยายน |

| ขั้นตอนที่ | อยู่ใน ความรับผิดชอบ ของ | ระยะเวลาดำเนินการ | |
|--|--------------------------------|--------------------|---------------------|
| | | ครั้งที่ 1 | ครั้งที่ 2 |
| | | 1 ต.ค. - 31 มี.ค. | 1 เม.ย. - 30 ก.ย. |
| 8. แจ้างผลและประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน (ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแต่ละหน่วยงานเป็นผู้ลงนามในคำสั่ง) | หน่วยงาน | ภายใน 31 มีนาคม | ภายใน 30 กันยายน |
| 9. กองบริหารทรัพยากรบุคคลออกคำสั่งเลื่อนเงินเดือน และแจ้างผล | กองบริหาร ทรัพยากรบุคคล | ภายใน 1 เมษายน | ภายใน 1 ตุลาคม |

3.6 วิธีการแจ้างผลการประเมินรายบุคคล

สำนักงาน ก.พ. (2552 : 65-67) หลังจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินต้องแจ้างผลการประเมินดังกล่าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้รับการประเมินทราบ การแจ้างผลการประเมินนี้จะต้องดำเนินการ 2 กรณี คือ

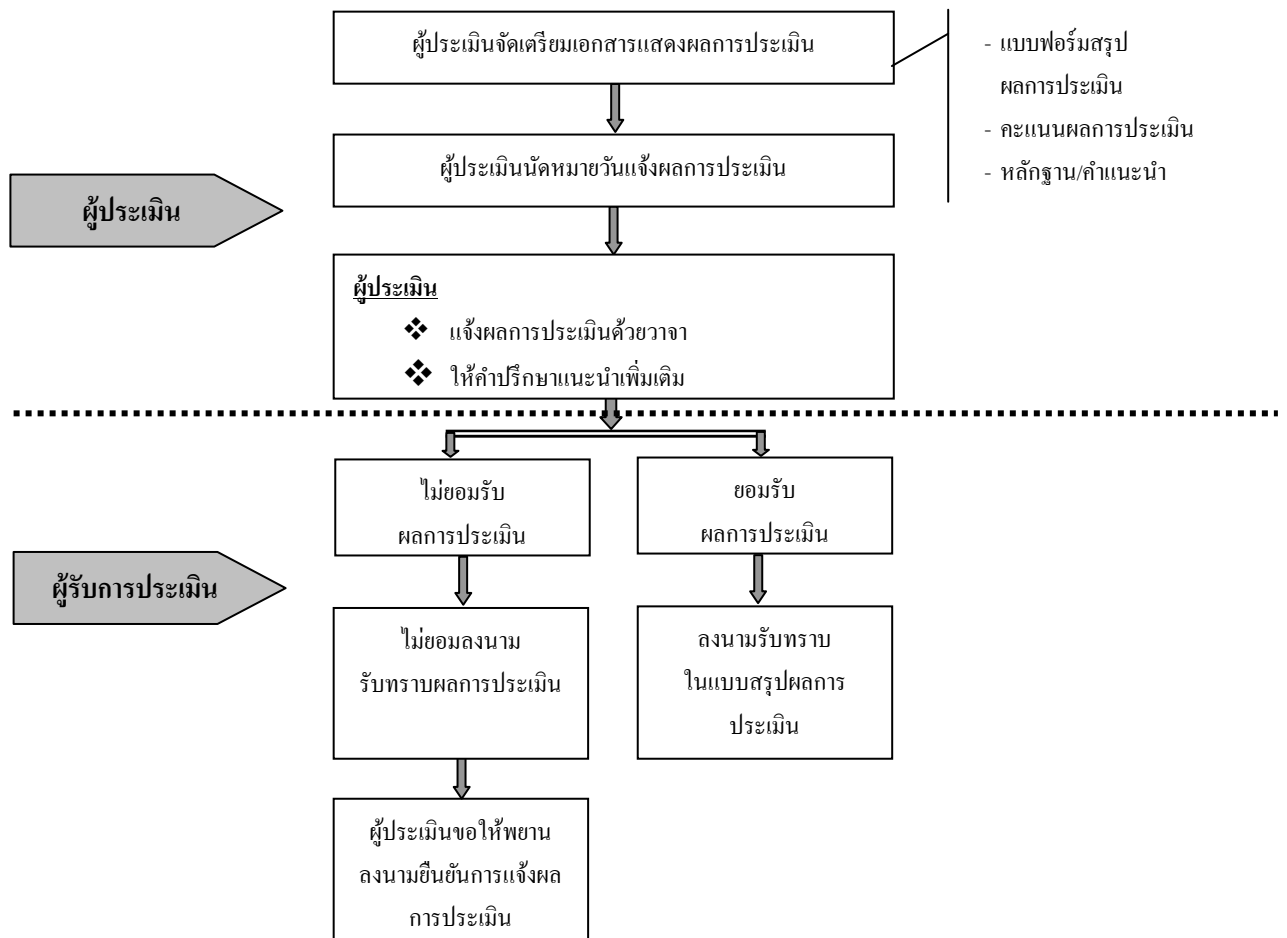
3.6.1 การแจ้างผลการประเมินเป็นรายบุคคล พร้อมให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรวมทั้งพฤติกรรม ก่อนเข้าสู่วงจรของการปฏิบัติราชการในรอบปีงบประมาณใหม่ต่อไปซึ่งในการแจ้างผลการประเมินกรณีนี้ต้องให้ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบด้วย

3.6.2 การแจ้างผลการประเมินผู้มีผลงานดีเด่น และดีมาก ซึ่งเป็นการประกาศให้ทราบทั่วกัน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน และเป็นการยกย่อง ชมเชยผู้ที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่นและดีมาก ให้เป็นที่ประจักษ์โดยทั่วกัน

แต่ละกรณีมีรายละเอียด ดังนี้

3.6.1 การแจ้งผลการประเมินเป็นรายบุคคล

แผนภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการดำเนินการแจ้งผลการประเมินรายบุคคล



ที่มา : ประยุกต์จากคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2552) หน้า 66

3.6.1.1 สารสำคัญที่ผู้ประเมินควรแจ้งต่อผู้รับการประเมิน

- 1) แจ้งผลคะแนนรวมผลการประเมินที่ผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ได้รับ ทั้งในส่วนคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน และคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ) ว่าได้คะแนนรวมอยู่ในระดับใด เช่น ดีเด่น ดีมาก ดี เป็นต้น
- 2) ชี้ให้เห็นจุดเด่นและประเด็นที่ผู้รับการประเมินควรต้องพัฒนาเพิ่มเติมให้ดียิ่งขึ้นในส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3.15 แสดงสาระสำคัญที่ผู้ประเมินควรแจ้งต่อผู้รับการประเมิน

| ผู้ได้รับการประเมินได้คะแนน | สาระสำคัญที่ควรแจ้งต่อผู้รับการประเมิน |
|-----------------------------------|--|
| ระดับ “ดี” ขึ้นไป | <ul style="list-style-type: none"> ❖ ชี้ให้เห็นจุดเด่น และแนะนำแนวทางที่ผู้รับการประเมินจะพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้นต่อไป ❖ หรือแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติม |
| ระดับ “พอใช้” หรือ “ต้องปรับปรุง” | <ul style="list-style-type: none"> ❖ ชี้แนะประเด็นข้อบกพร่องที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขทั้งใน ส่วนของงานและพฤติกรรม ❖ หาจุดเด่น (ที่มี) เพื่อกระตุ้นให้ผู้รับการประเมินมีกำลังใจปฏิบัติหน้าที่ต่อไป ❖ หรือเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนางาน และพฤติกรรม |

3.6.2 การแจ้งผลการประเมินระดับดีเด่น และดีมาก

การแจ้งผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก” เมื่อหน่วยงานพิจารณาผลการประเมินเสร็จสิ้นแล้ว ให้ส่งผลการประเมินให้กลุ่มงานที่ดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของหน่วยงาน เพื่อประกาศรายชื่อในภาพรวมระดับหน่วยงานให้ทราบโดยทั่วกัน สำหรับผู้มีอำนาจลงนามแบ่งได้ดังนี้

3.6.2.1 ระดับสำนักงานอธิการบดี อธิการบดีเป็นผู้ลงนาม

3.6.2.2 ระดับคณะ/สำนัก มอบอำนาจให้คณบดี/ผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้ลงนาม

3.7 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/สมรรถนะในการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.7.1 จรรยาบรรณ และคุณธรรมในการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.7.1.1 จรรยาบรรณ บุคลากรพึงละเว้นจากการนำผลการปฏิบัติงานของผู้อื่นมาเป็นของตน และไม่นำผลการปฏิบัติงานที่บกพร่องของตนไปเป็นของคนอื่น (จรรยาบรรณบุคลากร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2554)

3.7.1.2 คุณธรรมของผู้ประเมิน ผู้ประเมินควรประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต มีความเป็นกลางไม่ลำเอียง ไม่เลือกปฏิบัติ มีการรายงานผลการประเมินตามความเป็นจริง และไม่ยอมให้อิทธิพลใดๆ เบี่ยงเบนผลการประเมินให้ผิดไปจากความเป็นจริง

3.7.2 สมรรถนะในการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงาน (สมรรถนะราชการพลเรือนไทย, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

3.7.2.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา กำหนดมาตรฐาน หรือ เป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี หมั่นติดตามผลงาน และประเมินผลงานของตนเอง ทำงานได้ตามผลงานตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด รวมถึงปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น หรือมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.7.2.2 การบริการที่ดี หมายถึง ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ เต็มใจให้คำแนะนำที่ถูกต้อง ชัดเจน รวดเร็ว

3.7.2.3 จริยธรรม หมายถึง การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในการมุ่งประโยชน์ของสถาบัน/หน่วยงานมากกว่าส่วนตน

3.7.2.4 การคิดวิเคราะห์ หมายถึง การทำความเข้าใจสถานการณ์ ประเด็น ปัญหา แนวคิด ฯลฯ โดยการแจกแจงแตกประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือวิเคราะห์สถานการณ์อย่างเป็นระบบ ตลอดจนระบุเหตุและผลที่นำไปของกรณีต่างๆ ได้

3.7.2.5 ความเข้าใจผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการรับฟังและเข้าใจทั้งความหมายตรงและความหมายแฝง ตลอดจนสภาวะอารมณ์ของผู้รับบริการ

3.7.2.6 การดำเนินการเชิงรุก หมายถึง การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์และแปลกใหม่

3.7.2.7 ความถูกต้องของงาน หมายถึง ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วน ตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งความพยายามให้เกิดความชัดเจนขึ้นในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ

3.7.2.8 ทักษะการสื่อสาร ฟัง พูด อ่าน เขียน

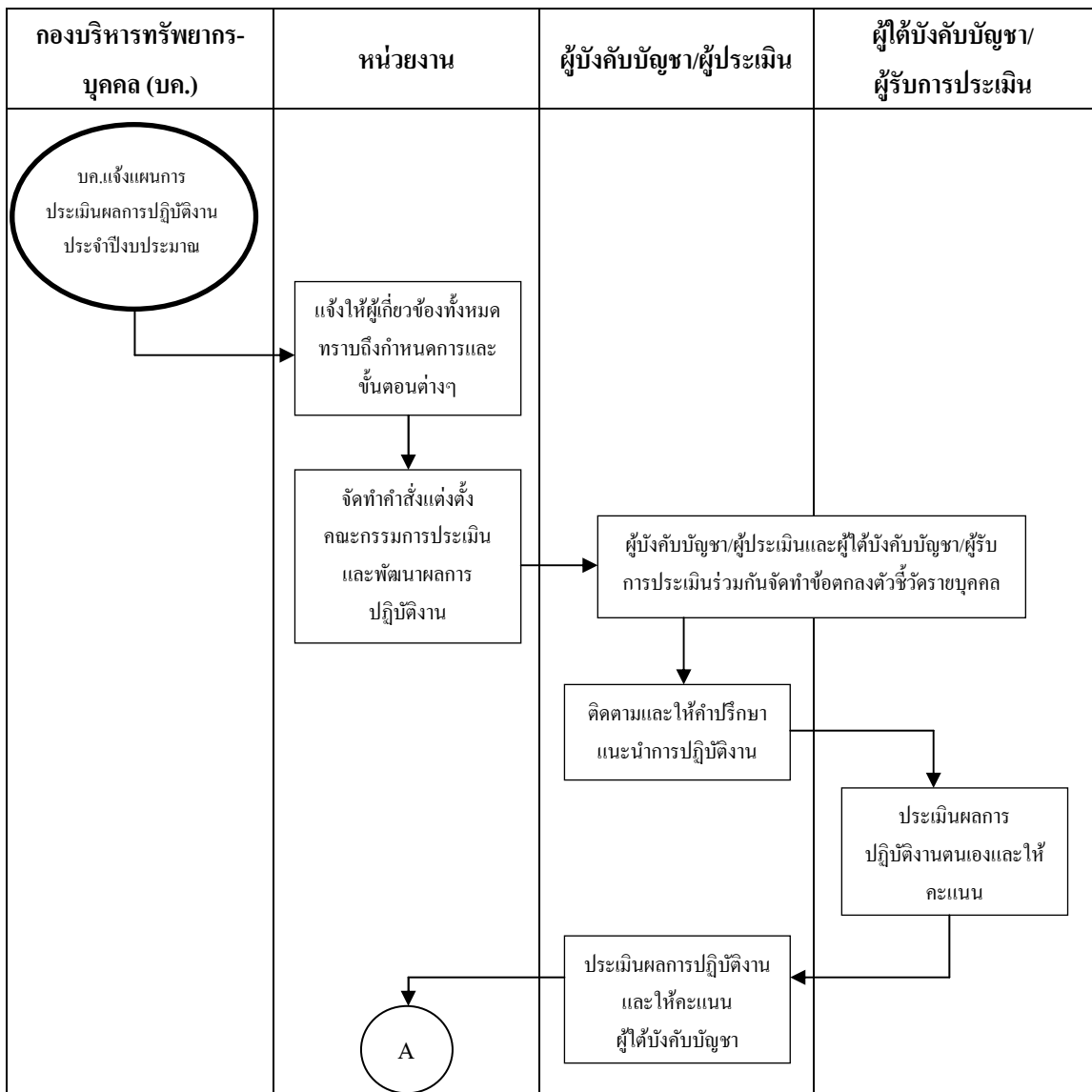
3.7.2.9 ทักษะด้านบุคคล มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับทุกคน โดยไม่ฝักใฝ่ฝ่ายใด ประสานงานกับบุคคลต่างๆ ในทุกระดับ

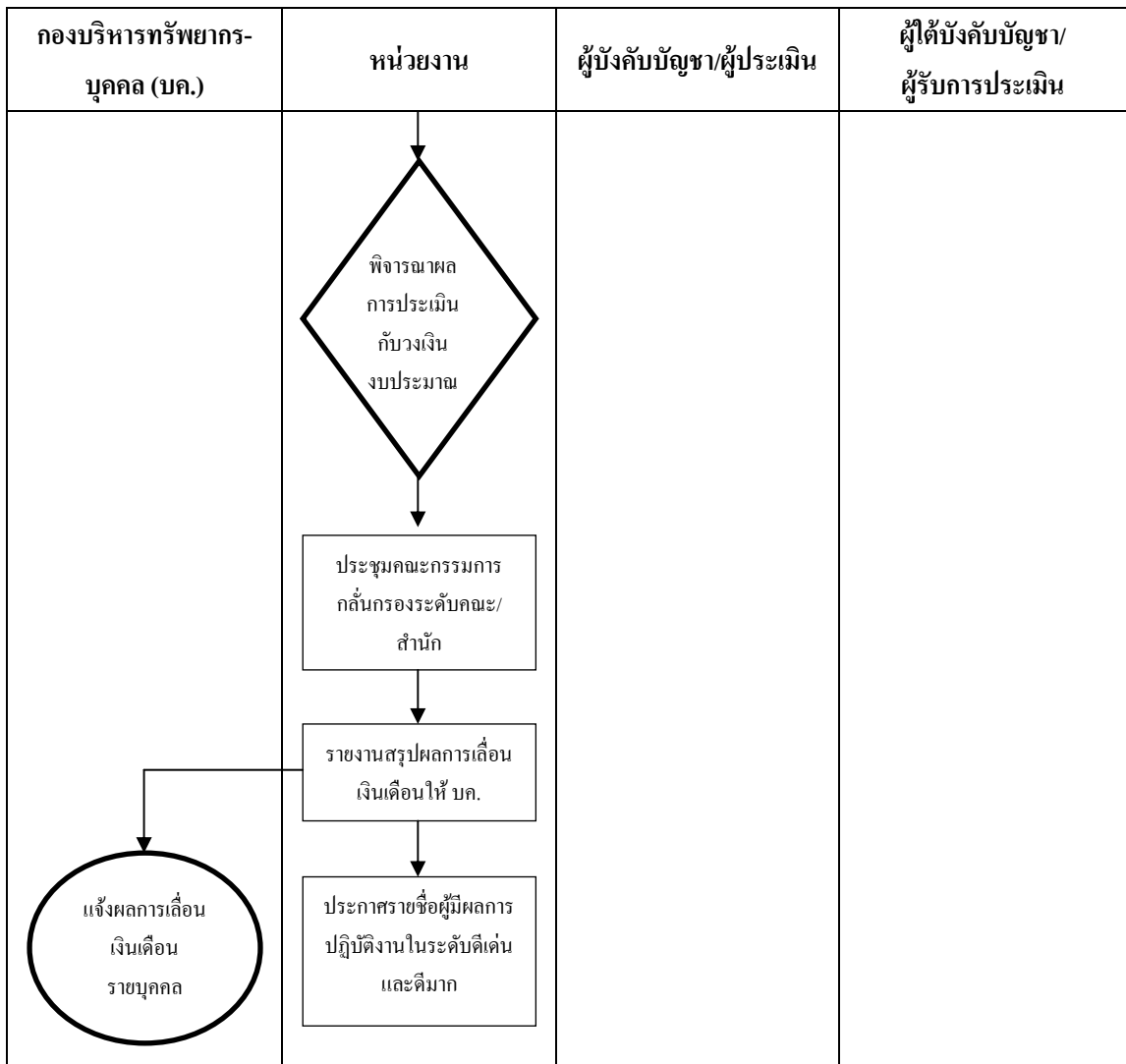
บทที่ 4

กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เนื้อหาในบทที่ 4 ประกอบด้วย 5 ส่วน ประกอบด้วย 4.1 แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 4.2 รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน 4.3 กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง 4.4 กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานและ 4.5 ตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานสายสนับสนุน กรณีผู้ปฏิบัติงาน

4.1 แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow) การประเมินผลการปฏิบัติงาน





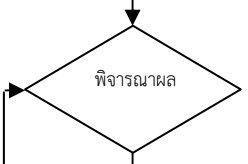
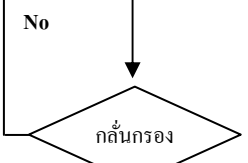
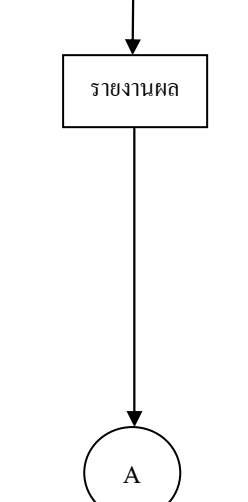
4.2 รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน

รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 4.2.1 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart) การประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4.2.2 การดำเนินการหลังเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2.1 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

| ผังกระบวนการ | รายละเอียด | ระยะเวลา | มาตรฐานงาน / สิ่งที่ต้องควบคุม | การติดตาม ประเมินผล | แบบฟอร์มที่ใช้ | เอกสารอ้างอิง |
|--------------|--|---|--|---|--------------------------------------|---|
| | ขั้นตอนที่ 1 จัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล ดำเนินการพร้อมกับขั้นตอนที่ 3 ได้ 1. หัวหน้าหน่วยงานรับนโยบายจากผู้บริหารของสถาบัน 2. หัวหน้าหน่วยงานประชุมผู้บริหารฝ่าย-อำนวยการ และ/หรือหัวหน้ากลุ่มงาน และ/หรือเจ้าหน้าที่ทั้งหมดของหน่วยงาน มอบนโยบายเพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคน จัดทำข้อตกลงและตัวชี้วัด 3. หัวหน้ากลุ่มงานวางแผนร่วมกับผู้บังคับบัญชา/ผู้ปฏิบัติเพื่อร่วมกัน จัดทำข้อตกลงและตัวชี้วัดและลงลายมือชื่อทั้งผู้รับการประเมินและผู้ประเมิน 4. ผู้ประเมินเก็บต้นฉบับตัวชี้วัดของผู้รับการประเมิน และสำเนาให้ผู้รับการประเมินถือไว้คนละ 1 ชุด | 1) รอบที่ 1 ภายในวันที่ 30 ก.ย. 2) รอบที่ 2 ภายในวันที่ 31 มี.ค. | 1) มาตรฐานการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่ง (ถ้ามี) 2) ข้อกำหนด/มาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน 3) ข้อบังคับ ประกาศของสถาบันที่เกี่ยวข้อง จำนวน 6 ฉบับ 4) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของตัวชี้วัดที่กำหนด | - ส่งผู้บังคับบัญชาตามระยะเวลาที่กำหนด 1) รอบที่ 1 ภายในวันที่ 30 ก.ย. 2) รอบที่ 2 ภายในวันที่ 31 มี.ค. | แบบ PE02-1, -2 ถึง แบบ PE11-1, -2 | - ข้อบังคับสถาบันฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันฯ พ.ศ. 2553 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 และ (ฉบับที่ 3 และ 4) พ.ศ. 2555 - ประกาศสถาบันฯ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหาร |
| | ขั้นตอนที่ 2 ติดตามและให้คำปรึกษาแนะนำการปฏิบัติงาน 1. ให้ผู้ประเมินจัดทำเครื่องมือเพื่อเก็บผลการปฏิบัติราชการของผู้บังคับบัญชา/ผู้ปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นหลักฐานในการให้คะแนน | 1) รอบที่ 1 ตั้งแต่ ต.ค.- ก.พ. 2) รอบที่ 2 ตั้งแต่ เม.ย.-ก.ค. | 1) องค์ความรู้ในงาน 2) ระยะเวลาปฏิบัติงาน 3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนด | ผู้บังคับบัญชาติดตาม | | ฝ่ายอำนวยการหัวหน้า-กลุ่มงานและผู้ปฏิบัติงาน สถาบันฯประกาศ ณ วันที่ 22 ตุลาคม 2553 และ 9 มีนาคม 2554 |

| ผังกระบวนการ | รายละเอียด | ระยะเวลา | มาตรฐานงาน / สิ่งที่ต้องควบคุม | การติดตาม ประเมินผล | แบบฟอร์มที่ใช้ | เอกสารอ้างอิง |
|--|---|--|--|---|----------------|---------------|
| ↓ | 2. ให้ผู้ประเมินสังเกตและจดบันทึก พฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้รับการ ประเมินเพื่อประกอบการให้คะแนน | | | | | |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">แต่งตั้งกรรมการ</div> ↓ | ขั้นตอนที่ 3 แต่งตั้งคณะกรรมการ 1. คณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการ ปฏิบัติงานและคณะกรรมการกลั่นกรองผล การประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับ หน่วยงาน | 1) รอบที่ 1 ภายในเดือน ต.ค. 2) รอบที่ 2 ภายในเดือน เม.ย. (สามารถทำพร้อมกันกับ ขั้นตอนที่ 1 และ 2 ได้) | องค์กรประกอบและเป็น ขั้นตอนที่ต้องกำหนด เพื่อตรวจสอบความ ยุติธรรม ความโปร่งใส และความเสมอภาคของ การประเมิน | หน่วยงานมีคำสั่งแต่งตั้ง 1) คณะกรรมการประเมิน และพัฒนาผลการ ปฏิบัติงาน 2) คณะกรรมการกลั่น- กรองผลการประเมินผล | | |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">ประเมินผลฯ</div> ↓ <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">A</div> | ขั้นตอนที่ 4 ประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้คะแนน 1. ผู้รับการประเมินจัดทำข้อมูลประกอบ การประเมินที่ถูกต้องครบถ้วนตามตัวชี้วัด 2. ผู้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานและ ให้คะแนนตนเอง และส่งให้ผู้บังคับบัญชา 3. ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติ- งานของผู้รับการประเมิน/ผู้ใต้บังคับบัญชา | 1) รอบที่ 1 ภายในเดือน มี.ค. 2) รอบที่ 2 ภายในเดือน ก.ย. | 1) องค์กรความรู้ที่ใช้ใน งานเป็นไปตามกระ งานที่ได้รับ มอบหมายตาม ขั้นตอนและเวลาที่ กำหนด 2) ต้องประเมินอย่างมี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพผล | โดยผู้บังคับบัญชา | | |

| ผังกระบวนการ | รายละเอียด | ระยะเวลา | มาตรฐานงาน / สิ่งที่ต้องควบคุม | การติดตามประเมินผล | แบบฟอร์มที่ใช้ | เอกสารอ้างอิง |
|---|---|---|--|---|-----------------|---------------|
|  | <p>ขั้นตอนที่ 5 พิจารณาผลการประเมินกับวงเงินงบประมาณ</p> | | <p>ต้องควบคุมงบประมาณที่ได้รับจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> | | | |
| <p>No</p>  | <p>ขั้นตอนที่ 6 ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองระดับคณะ/สำนัก/ศูนย์/สอช.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ประชุมคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินฯ ระดับหน่วยงาน 2. ประกาศหรือผลการโอนเงินเดือน 3. ให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน | <ol style="list-style-type: none"> 1) รอบที่ 1 ภายในเดือน มี.ค. 2) รอบที่ 2 ภายในเดือน ก.ย. | <p>เป็นขั้นตอนที่สำคัญให้การประเมินเป็นไปอย่างยุติธรรม โปร่งใส และเสมอภาค</p> | | | |
|  | <p>ขั้นตอนที่ 7 รายงานสรุปผลการโอนเงินเดือนให้กองบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแบบสรุปผลการจัดสรรวงเงินตามแบบที่สถาบันกำหนด 2. กรณีผู้ที่มีขาดคุณสมบัติ เช่น ลาเกินสายเกิน บรรจุไม่ครบ 4 เดือน ถูกลงโทษทางวินัยและอื่นๆ ให้หมายเหตุด้วย 3. จัดทำแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของแต่ละหน่วยงาน : <ul style="list-style-type: none"> - แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงาน - ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ และผลงาน | <ol style="list-style-type: none"> 1) รอบที่ 1 ภายในเดือน มี.ค. 2) รอบที่ 2 ภายในเดือน ก.ย. | <p>เป็นขั้นตอนสำคัญและต้องส่งให้กองบริหารทรัพยากรภายในเวลาที่สถาบันกำหนด ซึ่งจะส่งผลถึงการออกเงินเดือนล่าช้า</p> | <p>รายงานสรุปผลการโอนเงินเดือนที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน</p> | <p>แบบ PE13</p> | |

| ผังกระบวนการ | รายละเอียด | ระยะเวลา | มาตรฐานงาน / สิ่งที่ต้องควบคุม | การติดตามประเมินผล | แบบฟอร์มที่ใช้ | เอกสารอ้างอิง |
|--|--|---|--------------------------------------|---|---|---------------|
|  | <p>4. แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงาน (แบบ PE ทุกแบบ) ให้รวบรวมไว้ที่หน่วยงาน</p> <p>ในกรณีที่กองบริหารทรัพยากรบุคคล ประสงค์จะตรวจสอบเป็นรายบุคคล จะแจ้งให้ทราบ</p> <p>5. แบบสรุปรายงานคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> | | | | แบบ PE04 | |
| <p style="text-align: center;">ประกาศดีเด่น ดีมาก</p>  | <p>ขั้นตอนที่ 8 ประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติงานในระดับดีเด่นและดีมาก</p> | <p>1) รอบที่ 1 ภายในวันที่ 31 มี.ค.</p> <p>2) รอบที่ 2 ภายในเดือน 30 ก.ย.</p> | <p>ตามขั้นตอนที่กำหนดในข้อบังคับ</p> | <p>หน่วยงานมีคำสั่งและติดประกาศให้ทราบในที่เปิดเผยและโดยทั่วกัน</p> | <p>ตัวอย่างประกาศใน ICS</p> <ul style="list-style-type: none"> - ระดับคณะ/สำนัก - สำนักงาน <p>อธิการบดี</p> | |
| <p style="text-align: center;">แจ้งผลประเมิน</p> | <p>ขั้นตอนที่ 9 แจ้งผลการเลื่อนเงินเดือน</p> <p>1. หน่วยงานได้รับสำเนาคำสั่งเลื่อนเงินเดือนจากกองบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>2. หน่วยงานแจ้งผลการเลื่อนเงินเดือนรายบุคคล (ตามสลิปที่สถาบันส่งให้)</p> | <p>1) รอบที่ 1 ภายในวันที่ 1 เม.ย.</p> <p>2) รอบที่ 2 ภายในวันที่ 1 ต.ค.</p> | <p>ตามขั้นตอนที่กำหนดในข้อบังคับ</p> | | | |

4.2.2 การดำเนินการหลังเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การดำเนินการหลังเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

- 4.2.2.1 การสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4.2.2.2 การสรุปรายงานคณะกรรมการกั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4.2.2.3 การดำเนินการกรณีผลการประเมินระดับควรปรับปรุง ติดต่อกัน 2 ครั้ง และ 4.2.2.4 การดำเนินการกรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2.2.1 การสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หลังจากเสร็จสิ้นการประเมินผลการปฏิบัติงานให้หน่วยงานดำเนินการดังนี้

- 1) จัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรมกรปฏิบัติงานหรือสมรรถนะของผู้รับการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ
- 2) สรุปผลและจัดทำรายงานเสนอผลการประเมินและแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคลส่งให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลภายในเดือนตุลาคมของทุกปี ตามแบบที่สถาบันกำหนด เพื่อจัดเก็บในแฟ้มประวัติหรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม
- 3) จัดเก็บแบบประเมินผลการปฏิบัติงานและเอกสารที่เกี่ยวข้องเป็นเวลาอย่างน้อยสามรอบการประเมิน
- 4) ให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลจัดทำสรุปการประเมินผลการปฏิบัติงานของรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก รองคณบดี และรองผู้อำนวยการสำนัก เสนอต่อสภาสถาบันอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง สำหรับสายสนับสนุนไม่มีการนำเสนอสภาสถาบัน

แบบสรุป

PE13

ผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ รอบ

หน่วยงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

| ลำดับที่ | ชื่อ-นามสกุล | คะแนนการประเมิน | ระดับการประเมิน | แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงาน | | |
|----------|--------------|-----------------|-----------------|-----------------------------|--------------|-------------------------|
| | | | | ประเด็นการพัฒนา | วิธีการพัฒนา | ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา |
| 1. | | | | 1. ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ | | |
| | | | | | | |
| 2. | | | | 2. ผลงาน | | |
| | | | | | | |
| 2. | | | | 3. ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ | | |
| | | | | | | |
| 2. | | | | 4. ผลงาน | | |
| | | | | | | |

4.2.2.2 การสรุปรายงานคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน

1) ให้ผู้ประเมินและคณะกรรมการประเมินจัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบันในหน่วยงานของตน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน ให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน ก่อนนำเสนออธิการบดี

2) เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน

3) คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน สังกัดสำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------|
| 3.1) รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร | ประธานกรรมการ |
| 3.2) รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ | กรรมการ |
| 3.3) รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน | กรรมการ |
| 3.4) ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล | เลขานุการ |

ให้คณะกรรมการประจำคณะ/สำนักเป็นคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน

แบบสรุปรายงานคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน
คณะ/สำนัก **รอบการประเมิน**

1. สรุปคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รายละเอียดตามแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ รอบการประเมินครั้งที่

[ให้คณะ/สำนัก แบบแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ รอบ เพื่อประกอบการพิจารณาให้ความเห็นของคณะกรรมการกลั่นกรอง]

2. ให้ความเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะ/สำนัก ใน 3 ด้าน ดังนี้

2.1 มาตรฐานการประเมิน (หลักนิติธรรม)

.....

2.2 ความเป็นธรรมในการประเมิน (หลักความเสมอภาค)

.....

2.3 ความโปร่งใสในการประเมิน (หลักความโปร่งใส)

.....

3. คณะ/สำนักมีข้อร้องเรียนจากการประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งนี้หรือไม่

ไม่มีข้อร้องเรียน

มีข้อร้องเรียน จำนวน ราย

เรื่องที่ได้รับการร้องเรียน 1.

2.

3.

ในกรณีมีข้อร้องเรียนได้ดำเนินการ ดังนี้

4. ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงานสถาบัน

.....

(ลงชื่อ) (ประธานกรรมการ)

(.....)

ตำแหน่ง

(ลงชื่อ) (กรรมการ)

(ลงชื่อ) (เลขานุการกรรมการ)

(.....)

(.....)

ตำแหน่ง

ตำแหน่ง

วันที่

4.2.2.3 การดำเนินการกรณีผลการประเมินระดับควรปรับปรุง ติดต่อกัน 2 ครั้ง

1) บุคลากรของสถาบันผู้ใดมีผลการประเมินระดับควรปรับปรุง ติดต่อกัน 2 ครั้ง ให้ผู้ประเมินหรือคณะกรรมการประเมินให้โอกาสในการพัฒนาหรือปรับปรุงตนเองตั้งแต่รอบการประเมินถัดไป โดยให้บุคลากรของสถาบันผู้นั้นทำคำมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเองโดยกำหนดเป้าหมายในระดับเป็นที่พอใจให้ชัดเจนเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

2) การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาปรับปรุงตนเองของบุคลากร ตามให้มีระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี

3) เมื่อผู้ประเมินหรือคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานได้ประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเองแล้ว ปรากฏว่าผู้นั้นไม่ผ่านการประเมินในระดับเป็นที่พอใจตามคำมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเอง ให้รายงานผลการประเมินต่ออธิการบดีเพื่อนำเสนอคณะกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

3.1) กรณีบุคลากรผู้นั้นประสงค์จะออกจากราชการ ก็ให้ส่งให้ออกจากราชการ หรือ

3.2) สั่งให้บุคลากรผู้นั้นเข้ารับการพัฒนาปรับปรุงตนเองอีกครั้งหนึ่งโดยทำคำมั่นในการพัฒนาปรับปรุงตนเองเป็นครั้งที่สอง หรือ

3.3) สั่งให้บุคลากรผู้นั้นออกจากราชการ

4) บุคลากรซึ่งถูกสั่งให้ออกจากราชการมีสิทธิอุทธรณ์ต่อสภาสถาบัน ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ทราบหรือวันที่ถือว่าทราบคำสั่งให้ออกจากราชการ

4.2.2.4 การดำเนินการกรณีไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ข้าราชการและพนักงานสถาบันของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ผู้ใด เห็นว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่เป็นธรรมหรือมีข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินของตนเองที่ต้องการชี้แจงเพิ่มเติม ให้ยื่นหนังสือแจ้งความไม่เป็นธรรมหรือข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินของตนเองที่ต้องการชี้แจงเพิ่มเติมต่อผู้บังคับบัญชา ภายใน 15 วันทำการ นับจากวันที่รับทราบผลการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร และให้ผู้บังคับบัญชาส่งเรื่องให้คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.3 กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.3.1 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547

4.3.2 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551

4.3.3 ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ประกาศ ณ วันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2553

4.3.4 ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2554

4.3.5 ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารและผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2553

4.3.6 ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารและผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554

4.3.7 ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารและผู้ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555 ลงวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2555

4.3.8 ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ฉบับประกาศ ณ วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2553

4.3.9 ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 2) ฉบับประกาศ ณ วันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2554

4.3.10 ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 3) ประกาศ ณ วันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2555

4.3.11 ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง อัตราร้อยละของฐานในการคำนวณเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคำนวณเพื่อเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลงวันที่ 14 มีนาคม 2554

4.3.12 ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลงวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2554

4.4 แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

งานประเมินผลการปฏิบัติงานจะสำเร็จตามเป้าหมายจะมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร หรือมีวิธีการดำเนินการเชิงรุกอย่างไรนั้น จะขอแยกเป็นกลยุทธ์สำหรับส่วนกลางคือระดับสถาบัน สำหรับคณะ/สำนัก/สอช. และสำหรับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะ/สำนัก/สอช. ดังนี้

4.4.1 กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับระดับสถาบัน

4.4.1.1 เมื่อถึงช่วงเริ่มต้นการประเมิน จัดทำแผนการสื่อสารหลักเกณฑ์วิธีการ กำหนดการต่างๆ ผ่าน Intranet หรือ E-mail รายบุคคล และนำเข้า เว็บไซต์ของสถาบัน หน่วยงาน และกองบริหารทรัพยากรบุคคล หรือ เว็บไซต์ KM (Knowledge Management) ของสถาบัน

4.4.1.2 สื่อสารโดยผ่านรูปแบบของการประชุมผู้บริหารระดับต่างๆ

4.4.1.3 สื่อสารโดยผ่านสิ่งพิมพ์ต่างๆ เช่น HR News

4.4.2 กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับระดับคณะ/สำนัก/สอช.

4.4.2.1 คณะ/สำนัก/สอช. กำหนดให้มีตัวชี้วัด “ร้อยละความสำเร็จของการกำกับดูแลงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและติดตามภารกิจ” เป็นตัวชี้วัดสำคัญแก่หัวหน้า/ผู้บังคับบัญชาทุกระดับ

4.4.2.2 คณะ/สำนัก/สอช. กำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับติดตามผลการดำเนินงานประจำหน่วยงาน

4.4.2.3 บรรจุมารการกำกับติดตามผลการดำเนินงานเข้าที่ประชุมประจำคณะ/สำนัก/สอช. เป็นประจำทุกเดือน

4.4.3 กลยุทธ์ในการปฏิบัติงานประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะ/สำนัก/สอช.

4.4.3.1 ติดตาม สอบถาม ถามไถ่กับผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน โดยใช้วิธีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเป็นประจำ อาจจะ 2 สัปดาห์/ครั้ง และทุกเดือนเพื่อรายงานผลการกำกับติดตามแก่คณะกรรมการชุดต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.4.3.2 แจ้งกำหนดการประเมินผลการปฏิบัติงานแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นระยะๆ

4.5 ตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานสายสนับสนุน กรณีผู้ปฏิบัติงาน

ในคู่มือฉบับนี้จะขอกล่าวถึงและยกตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานสายสนับสนุน กรณีผู้ปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

กรณีผู้ปฏิบัติงาน : ช่วงเริ่มต้นการประเมิน

แบบ PE11-3

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

สำหรับพนักงานสถาบัน รอบการประเมิน 12 เดือน : 1 ตุลาคม – 30 กันยายน ปีงบประมาณ 255..

คำชี้แจง แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ แบ่งเป็น 9 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ของงาน

2.1 ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน 5 คะแนน

2.2 ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ 50 คะแนน

2.3 การมีส่วนร่วม 2.5 คะแนน

ส่วนที่ 3 ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) 10 คะแนน

ส่วนที่ 4 การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) 30 คะแนน

ผู้ประเมินและคณะกรรมการประเมินและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- | | |
|--|---------------|
| 1) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี/ผู้อำนวยการกอง | ประธานกรรมการ |
| 2) หัวหน้ากลุ่มงานที่เป็นผู้บังคับบัญชา | กรรมการ |
| 3) หัวหน้ากลุ่มงานอื่นภายในกอง จำนวนไม่เกิน 2 คน | กรรมการ |
| 4) เจ้าหน้าที่ภายในกอง/สำนัก | เลขานุการ |

ส่วนที่ 5 ความเห็นเกี่ยวกับการเลื่อนเงินเดือน

ส่วนที่ 6 สรุปผลการประเมิน

ส่วนที่ 7 แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ส่วนที่ 8 ลายมือชื่อคณะกรรมการประเมิน

ส่วนที่ 9 การรับทราบผลการประเมิน

ผู้รับการประเมินระบุข้อมูลในส่วนที่ 1

ข้าพเจ้าได้เสนอแบบประเมินผลการปฏิบัติงานนี้และปรึกษากับผู้บังคับบัญชาแล้ว

เมื่อวันที่...../...../.....

(ลงชื่อ).....

(.....)

ได้ทำการปรับปรุง/แก้ไข แบบประเมิน ครั้งที่.....เมื่อวันที่...../...../.....

ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบตามแบบประเมินผลการปฏิบัติงานนี้ เมื่อ

วันที่...../...../.....

(ลงชื่อ).....

(.....)

ตำแหน่ง.....

ครั้งที่.....เมื่อวันที่...../...../.....

| | | | |
|-----------------|--------------------------------------|----------------|------------------------------|
| ชื่อ-สกุล | นางสาวนิดา ขยันทำงาน | ตำแหน่ง | บุคลากรปฏิบัติการ |
| กลุ่มงาน | วิจัยและประเมินผลการปฏิบัติงาน | หน่วยงาน | กองบริหารทรัพยากรบุคคล |

ส่วนที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ของงาน (60 คะแนน)

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|--|---|----------------------|-----------|---|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| 1. ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ ของสถาบัน/หน่วยงาน (5 คะแนน) เช่น ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบ บริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เอื้อ ต่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่ความเป็น เลิศทางวิชาการกลยุทธ์ 3.3 การเสริม สร้าง ธรรมเนียมในการบริหารจัดการ | 1) จำนวนผลงานวิจัยด้านการบริหารงานบุคคล ต่อปี (โครงการ.....) (เอกสารแนบ 1) | 1 เรื่อง | 5 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> นางสาวนิดา ขยันทำงาน ระบุตัวชี้วัดผลงาน ระบุน้ำหนัก สำหรับตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายตามที่ได้ตกลงกับ ผู้บังคับบัญชา </div> | |
| | | รวม | 5 | | |

การกำหนดค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 255..

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|--|------------------------|---|---|---|---------------------------------------|
| | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| | 1 คะแนน | 2 คะแนน | 3 คะแนน | 4 คะแนน | 5 คะแนน |
| 1) จำนวนผลงานวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลต่อปี | แล้วเสร็จ บทที่ 1-2 | ผ่านค่าเป้าหมายระดับ 1 และอยู่ระหว่างดำเนินการ บทที่ 3 | ผ่านค่าเป้าหมายระดับ 2 และอยู่ระหว่างดำเนินการ บทที่ 4 | ผ่านค่าเป้าหมายระดับ 3 และอยู่ระหว่างดำเนินการ บทที่ 5 | งานวิจัยฉบับสมบูรณ์ จำนวน 1 เรื่อง |

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|--|--|-------------------------------|-----------|--|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| 2. ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (50 คะแนน) | | | | | |
| 2.1 การประเมินการทดลองงาน | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินทดลองงานเฉลี่ยแต่ละราย (เอกสารแนบ 2) | ภายใน 7 เดือนแรก/ราย | 6 | | |
| 2.2 การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินต่อสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย (เอกสารแนบ 3) | ก่อนหมดสัญญาจ้าง/ราย | 9 | นางสาวนิตา ขยันทำงาน ระบุตัวชี้วัดผลงาน ระบุน้ำหนักสำหรับตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ตามที่ได้ตกลงกับผู้บังคับบัญชา | |
| 2.3 งานประเมินผลการปฏิบัติราชการ ภาพรวม และกลุ่มผู้บริหารระดับสถาบัน | ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด (เอกสารแนบ 4) | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 | 32 | | |
| 2.4 งานสัญญาจ้าง | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการงานสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย (หลังทราบดี กบค.) (เอกสารแนบ 5) | ภายใน 1 เดือน หลังทราบดี กบค. | 3 | | |
| รวม | | | 50 | | |

การกำหนดค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 255..

| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|-------|--|-------------------------------|-------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------|
| | | | | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| 1. | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินทดลองงานเฉลี่ยแต่ละราย | ภายใน 7 เดือน/ราย | 6 | (2 คะแนน) | | (4 คะแนน) | > 7-8 เดือน | ≤ 7 เดือน |
| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | 2 คะแนน | 4 คะแนน | 6 คะแนน | 8 คะแนน | 10 คะแนน |
| 2. | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย | ก่อนหมดสัญญาจ้าง/ราย | 9 | หลังหมดสัญญาจ้าง > 30 วัน | หลังหมดสัญญาจ้าง 30 วัน | หลังหมดสัญญาจ้าง 20 วัน | หลังหมดสัญญาจ้าง 15 วัน | ก่อนหมดสัญญาจ้าง |
| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | 5 คะแนน | 10 คะแนน | 15 คะแนน | 20 คะแนน | 25 คะแนน |
| 3. | ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 | 32 | < 60.00 | 60.00-69.99 | 70.00-79.99 | 80.00-89.99 | 90.00-100 |
| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | 1 คะแนน | | 2 คะแนน | 3 คะแนน | |
| 4. | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการงานสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย | ภายใน 1 เดือน หลังทราบดี กบค. | 3 | > 1.5 เดือน | | > 1 เดือน | ภายใน 1 เดือน | |

ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดโดยส่วนกลาง

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|---|--|----------------------|-----------|--|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| 3. การมีส่วนร่วม (5 คะแนน)(ตัวชี้วัดกลาง) | 1) การเข้าร่วมงานวันสถาปนาสถาบัน(ช่วงเช้า) (เอกสารแนบ 6) | เข้าร่วม | 2.5 | <input type="checkbox"/> เข้าร่วม <input type="checkbox"/> ไม่เข้าร่วม | |
| | | รวม | 2.5 | | |

ส่วนที่ 3 ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) (10 คะแนน)

นางสาวนิตา ขยันทำงาน ระบุตัวชี้วัดผลงาน ระบุน้ำหนัก สำหรับตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายตามที่ได้ตกลงกับผู้บังคับบัญชา

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|---|---|----------------------|-----------|------------------|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) | มีการพัฒนาและปรับปรุงงาน เรื่อง ระบบการรายงานหัวข้อ/ประเด็นเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (IPIP) ที่เกิดจากการประเมินผลการทดลองงานและต่อสัญญาจ้าง (ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา) (เอกสารแนบ 7) | มี | 10 | | |
| | รวม | | 10 | | |

การกำหนดค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 255..

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------------|--|---|---|---|
| | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| | 2 คะแนน | 4 คะแนน | 6 คะแนน | 8 คะแนน | 10 คะแนน |
| มีระบบการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (IPIP) | มีการรวบรวมข้อมูล | อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำระบบการรายงานการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล | มีระบบการรายงานการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล | มีการรายงานระบบการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคลไม่น้อยกว่า 12 ครั้ง | มีรายงานการติดตามระบบการปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล |

ส่วนที่ 4 การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) (30 คะแนน)

| ความสามารถ | คะแนนคาดหวัง | คะแนนที่ได้จาก | | หมายเหตุ |
|---|--------------|-----------------|-----------------------------|--|
| | | การประเมินตนเอง | การประเมินของผู้บังคับบัญชา | |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency) | | | | |
| 1. การพัฒนาตนเอง | 4 | | | |
| 2. คุณธรรมและจริยธรรม | 4 | | | |
| 3. ความรับผิดชอบต่อองค์กร | 4 | | | |
| 4. มนุษยสัมพันธ์ | 4 | | | |
| 5. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม | 4 | | | |
| สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) | | | | |
| 1. ภาวะผู้นำ | 3 | | | |
| 2. ความสามารถไอทีเทคโนโลยี | 3 | | | |
| 3. การสื่อสาร | 3 | | | |
| 4. การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ | 3 | | | |
| 5. การบริการที่ดี | 3 | | | |
| 6. การวิจัย | - | | | เฉพาะตำแหน่งนักวิจัย ตำแหน่งระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ |
| 7. ความรู้ในงาน | - | | | |
| 8. ความอดสาหัสในการทำงาน | - | | | |
| รวม | 35 | | | การคำนวณคะแนนความสามารถเชิงสมรรถนะ = <u>คะแนนที่ได้ X 30</u> ค่าคะแนนความหวังรวม |

กรณีผู้ปฏิบัติงาน : ช่วงสิ้นสุดการประเมิน

ส่วนที่ 2 ผลสัมฤทธิ์ของงาน (60 คะแนน)

ผู้บังคับบัญชาประเมินนางสาวนิต้า โดยพิจารณาจากข้อมูลการปฏิบัติงานที่รวบรวมได้ และทำการประเมินให้คะแนน

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|--|---|----------------------|-----------|---|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| 1. ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน (5 คะแนน) ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบบริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ กลยุทธ์ 3.3 การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ | 1) จำนวนผลงานวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลต่อปี (โครงการ.....) (เอกสารแนบ 1) | 1 เรื่อง | 5 | 1 เรื่อง (ส่งภายใน 30 กันยายน 255..) | 5 |
| | | รวม | 5 | | 5 |

การกำหนดค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 255..

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|--|------------------------|---|---|---|---------------------------------------|
| | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| | 1 คะแนน | 2 คะแนน | 3 คะแนน | 4 คะแนน | 5 คะแนน |
| 1) จำนวนผลงานวิจัยด้านการบริหารงานบุคคลต่อปี | แล้วเสร็จ บทที่ 1-2 | ผ่านค่าเป้าหมายระดับ 1 และอยู่ระหว่างดำเนินการ บทที่ 3 | ผ่านค่าเป้าหมายระดับ 2 และอยู่ระหว่างดำเนินการ บทที่ 4 | ผ่านค่าเป้าหมายระดับ 3 และอยู่ระหว่างดำเนินการ บทที่ 5 | งานวิจัยฉบับสมบูรณ์ จำนวน 1 เรื่อง |

ผู้บังคับบัญชาประเมินนางสาวนิต้า โดยพิจารณาจากข้อมูลการปฏิบัติงานที่รวบรวมได้ และทำการประเมินให้คะแนน

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|---|--|---|-----------|--|--------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| 2. ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ (50 คะแนน) | | | | | |
| 2.1 การประเมินการทดลองงาน | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินทดลองงานเฉลี่ยแต่ละราย (เอกสารแนบ 2) | ภายใน 7 เดือนแรก/ราย | 6 | ประเมินทดลองงานทั้งหมดจำนวน 15 ราย อยู่ในเวลา ≤ 7 เดือน จำนวน 13 ราย | 5.2 |
| 2.2 การประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้าง | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินต่อสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย (เอกสารแนบ 3) | ก่อนหมดสัญญาจ้าง/ราย | 9 | ประเมินต่อสัญญาจ้างทั้งหมดจำนวน 21 ราย ใช้เวลาดำเนินการก่อนหมดสัญญาจ้าง จำนวน 20 ราย | 8.57 |
| 2.3 งานประเมินผลการปฏิบัติราชการภาพรวม และกลุ่มผู้บริหารระดับสถาบัน | ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด (เอกสารแนบ 4) | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 | 32 | ร้อยละ 90 | 32 |
| 2.4 งานสัญญาจ้าง | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการงานสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย (หลังทราบมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล) (เอกสารแนบ 5) | ภายใน 1 เดือน หลังทราบมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล | 3 | ภายใน 1 เดือน | 3 |
| | | รวม | 50 | | 48.77 |

การกำหนดค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 255..

| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|-------|--|--|-------|---------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|------------------|
| | | | | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| 1. | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินทดลองงานเฉลี่ยแต่ละราย | ภายใน 7 เดือน/ราย | 6 | (2 คะแนน) | | (4 คะแนน) | > 7-8 เดือน | ≤ 7 เดือน |
| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | 2 คะแนน | 4 คะแนน | 6 คะแนน | 8 คะแนน | 10 คะแนน |
| 2. | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย | ก่อนหมดสัญญาจ้าง/ราย | 9 | หลังหมดสัญญาจ้าง > 30 วัน | หลังหมดสัญญาจ้าง 30 วัน | หลังหมดสัญญาจ้าง 20 วัน | หลังหมดสัญญาจ้าง 15 วัน | ก่อนหมดสัญญาจ้าง |
| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | 5 คะแนน | 10 คะแนน | 15 คะแนน | 20 คะแนน | 25 คะแนน |
| 3. | ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนด | ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 | 32 | < 60.00 | 60.00-69.99 | 70.00-79.99 | 80.00-89.99 | 90.00-100 |
| ลำดับ | ตัวชี้วัด | เป้าหมาย | คะแนน | 1 คะแนน | | 2 คะแนน | 3 คะแนน | |
| 4. | เวลาที่ใช้ในการดำเนินการงานสัญญาจ้างเฉลี่ยแต่ละราย | ภายใน 1 เดือน หลังทราบมติ คณะกรรมการ บริหารงานบุคคล | 3 | > 1.5 เดือน | | > 1 เดือน | ภายใน 1 เดือน | |

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|---|--|----------------------|-----------|--|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| 3. การมีส่วนร่วม (5 คะแนน) (ตัวชี้วัดกลาง) | 1) การเข้าร่วมงานวันสถาปนาสถาบัน (ช่วงเช้า) (เอกสารแนบ 6) | เข้าร่วม | 2.5 | <input checked="" type="checkbox"/> เข้าร่วม <input type="checkbox"/> ไม่เข้าร่วม | 2.5 |
| | | รวม | 2.5 | 2.5 | 2.5 |

ส่วนที่ 3 ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) (10 คะแนน)

| องค์ประกอบ | ตัวชี้วัด | เป้าหมายการดำเนินงาน | | ผลการดำเนินงาน | |
|--|--|----------------------|-----------|--|-------------|
| | | เป้าหมาย | คะแนนเต็ม | การบรรลุเป้าหมาย | คะแนนที่ได้ |
| ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) | มีการพัฒนาและปรับปรุงงาน เรื่อง ระบบการรายงานหัวข้อ/ประเด็นเพื่อการพัฒนา และปรับปรุงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (IPIP) ที่เกิดจากการประเมินผลการทดลองงานและต่อสัญญาจ้าง (ประเมิน โดยผู้บังคับบัญชา)(เอกสารแนบ 7) | มี | 10 | มีการรายงานการติดตามระบบ การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน รายบุคคล | 10 |
| | | รวม | 10 | | 10 |

การกำหนดค่าเป้าหมาย ปีงบประมาณ 255...

| ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | |
|---|-------------------|--|---|--|---|
| | ระดับ 1 | ระดับ 2 | ระดับ 3 | ระดับ 4 | ระดับ 5 |
| | 2 คะแนน | 4 คะแนน | 6 คะแนน | 8 คะแนน | 10 คะแนน |
| มีระบบการปรับปรุง ผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (IPIP) | มีการรวบรวมข้อมูล | อยู่ระหว่างดำเนินการจัดทำระบบ การรายงานการปรับปรุงผลการ ปฏิบัติงานรายบุคคล | มีระบบการรายงานการ ปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน รายบุคคล | มีการรายงานระบบการปรับปรุงผล การปฏิบัติงานรายบุคคลไม่น้อยกว่า 12 ครั้ง | มีรายงานการติดตามระบบ การปรับปรุงผลการ ปฏิบัติงานรายบุคคล |

ส่วนที่ 4 การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) (30 คะแนน)

ผู้รับการประเมิน ประเมินตนเองก่อนนำเสนอผู้บังคับบัญชา หลังจากนั้น
ผู้บังคับบัญชาจะประเมินโดยพิจารณาจากพฤติกรรมในรอบการประเมินเทียบกับ
รายละเอียดตามสมรรถนะและค่าความคาดหวังของสถาบัน

| ความสามารถ | คะแนนคาดหวัง | คะแนนที่ได้จาก | | หมายเหตุ |
|---|--------------|-----------------|-----------------------------|---|
| | | การประเมินตนเอง | การประเมินของผู้บังคับบัญชา | |
| สมรรถนะหลัก (Core Competency) | | | | |
| 1. การพัฒนาตนเอง | 4 | 3 | 4 | |
| 2. คุณธรรมและจริยธรรม | 4 | 4 | 4 | |
| 3. ความรับผิดชอบต่อองค์กร | 4 | 4 | 4 | |
| 4. มนุษยสัมพันธ์ | 4 | 4 | 4 | |
| 5. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม | 4 | 3 | 4 | |
| สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal Competency) | | | | |
| 1. ภาวะผู้นำ | 3 | 2.5 | 2 | |
| 2. ความสามารถใช้เทคโนโลยี | 3 | 3 | 3 | |
| 3. การสื่อสาร | 3 | 2 | 2 | |
| 4. การแก้ปัญหาและความคิดสร้างสรรค์ | 3 | 2.5 | 2 | |
| 5. การบริการที่ดี | 3 | 3 | 3 | |
| 6. การวิจัย | - | - | - | เฉพาะตำแหน่งนักวิจัย ตำแหน่งระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ |
| 7. ความรู้ในงาน | - | - | - | |
| 8. ความอดสาหะในการทำงาน | - | - | - | |
| รวม | 35 | 31 | 32 | การคำนวณคะแนนความสามารถเชิงสมรรถนะ = คะแนนที่ได้ X 30 ค่าคะแนนความหวังรวม |
| | | 26.57 | 27.43 | |

ส่วนที่ 5 สรุปผลการประเมิน

- สมควรได้รับการเลื่อนเงินเดือน ร้อยละ 6.00 วงเงิน xxx บาท อยู่ในเกณฑ์ระดับ ดีเด่น
- ความเห็นอื่นเพิ่มเติม (ระบุ)

สรุปผลการประเมิน พร้อมทั้งพิจารณาร่วมกับ
ข้อมูลการทำงานและการถูกกลโกง

| องค์ประกอบการประเมิน | คะแนนเต็ม | คะแนนที่ได้ | เทียบ 100 % | หมายเหตุ |
|---|-----------|-------------|-------------|-------------------------------------|
| 1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน | 57.5 | 56.95 | | |
| 1.1 ผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์ของสถาบัน/หน่วยงาน | (5) | (5) | | |
| 1.2 ผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ | (50) | (48.77) | | |
| 1.3 การมีส่วนร่วม | (2.5) | (2.5) | | |
| 2. ผลงานเชิงพัฒนา (การพัฒนา/ปรับปรุงการปฏิบัติงาน) | 10 | 10 | | |
| 3. การประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ (Competency) | 30 | 27.43 | | |
| รวม | 97.5 | 93.7 | 96.10 | ที่มา : (93.7 X 100) / 97.5 = 96.10 |

ข้อมูลการทำงานและการถูกกลโกง

| หัวข้อ | หลักเกณฑ์ตามประกาศสถาบันฯ | ข้อมูลของผู้รับการประเมิน | ผลการประเมินเมื่อเทียบกับเกณฑ์ | หมายเหตุ |
|--|---------------------------|---------------------------|--------------------------------|----------|
| สาย | ไม่เกิน 75 ครั้ง | 17 ครั้ง | ผ่าน | |
| ลากิจ | รวมกันไม่เกิน 45 วัน | 3 วัน | ผ่าน | |
| ลาป่วย | รวมกันไม่เกิน 45 วัน | 0.5 วัน | ผ่าน | |
| ลาป่วย(เกิน 3 วันทำการ ไม่มีใบรับรองแพทย์) | รวมกันไม่เกิน 45 วัน | - | - | |
| ลาคลอด | ไม่เกิน 90 วัน | - | - | |
| ลาอุปสมบท | | - | - | |
| ขาดงาน | | - | - | |
| เตือนด้วยวาจา | | - | - | |
| เตือนเป็นหนังสือ | | - | - | |
| พักงาน | | - | - | |

| เกณฑ์การเลื่อนเงินเดือน รอบการประเมิน สำหรับพนักงานสถาบัน | | หมายเหตุ |
|---|------------------------|----------|
| ระดับการประเมิน | ร้อยละของฐานในการคำนวณ | |
| ดีเด่น = ตั้งแต่ ร้อยละ 90.00 ขึ้นไป | ไม่เกินร้อยละ 6 | |
| ดีมาก = ระหว่าง ร้อยละ 80.00 – 89.99 | ไม่เกินร้อยละ 6 | |
| ดี = ระหว่าง ร้อยละ 70.00-79.99 | ไม่เกินร้อยละ 6 | |
| พอใช้ = ระหว่าง ร้อยละ 60.00-69.99 | ไม่เกินร้อยละ 6 | |
| ควรปรับปรุง = ต่ำกว่าร้อยละ 60.00 | ไม่ได้เลื่อนเงินเดือน | |

ผู้บังคับบัญชาระบุจุดเด่น
ข้อควรพัฒนา วิธีการและช่วงเวลา
ที่ต้องการพัฒนา

ส่วนที่ 6 แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

| จุดเด่นของผู้รับการประเมิน | ข้อควรพัฒนา |
|--|--|
| 1. มีความตั้งใจ มุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานที่ดีมาก | 1. ความรอบคอบในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล |
| 2. มีการส่งงานตรงตามกำหนดเวลา | ผลการปฏิบัติงาน |
| 3. มีจิตบริการที่ดีมาก | |
| 4. มีการจัดลำดับความสำคัญของงานและวางแผนการทำงาน ได้ดี | |

| ผลงานที่ต้องได้รับการพัฒนา | วิธีการพัฒนา | ช่วงเวลาที่ต้องการการพัฒนา |
|----------------------------|--------------|----------------------------|
| | | |

| ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา | วิธีการพัฒนา | ช่วงเวลาที่ต้องการการพัฒนา |
|--|-------------------|----------------------------|
| 1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน | ฝึกอบรม | ภายในรอบปีงบประมาณ 255.. |
| 2. ศึกษาความรู้ในงาน เรื่องกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในงานที่เกี่ยวข้อง | เรียนรู้ด้วยตนเอง | ตลอดเวลา |

ส่วนที่ 7 ลายมือชื่อคณะกรรมการประเมิน

คณะกรรมการได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของนางสาวนิด้า ขันยั้ง.....เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2555.....

ลงชื่อ..... (ประธานกรรมการ)
(.....)

ตำแหน่ง

ลงชื่อ..... (กรรมการ)
(.....)

ตำแหน่ง

ลงชื่อ..... (กรรมการ)
(.....)

ตำแหน่ง

ลงชื่อ..... (กรรมการ)
(.....)

ตำแหน่ง

ลงชื่อ..... (เลขานุการ)
(.....)

ตำแหน่ง

ส่วนที่ 8 การรับทราบผลการประเมิน

| | |
|--|--|
| <p>ผู้รับการประเมิน</p> <p><input type="checkbox"/> ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคลแล้ว</p> | <p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>วันที่</p> |
| <p>ผู้ประเมิน</p> <p><input type="checkbox"/> ได้แจ้งผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล และผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบแล้ว</p> <p><input type="checkbox"/> ได้แจ้งผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ..... แต่ผู้รับการประเมินไม่ลงนามรับทราบ โดยมีเป็นพยาน</p> <p>ลงชื่อ.....พยาน</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>วันที่.....</p> | <p>ลงชื่อ.....</p> <p>ตำแหน่ง.....</p> <p>วันที่.....</p> |

บทที่ 5

ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และการพัฒนางาน

เนื้อหาในบทที่ 5 ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 5.1 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนาของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 5.2 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนาการแจ้งผลการประเมินและการให้คำปรึกษา

ปีงบประมาณ 2554 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการและพนักงานสถาบัน ที่กำหนดในประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ซึ่งให้เริ่มใช้ตั้งแต่ครั้งปีแรกของปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 (1 ตุลาคม 2553-31 มีนาคม 2554) และนำผลที่ได้ไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนแบบใหม่ ตามประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 สำหรับข้าราชการ ตั้งแต่รอบการประเมินครั้งที่ 1 คือ วันที่ 1 เมษายน 2554 และรอบการประเมินครั้งที่ 2 คือ วันที่ 1 ตุลาคม 2554 และพนักงานสถาบัน รอบการประเมินประจำปีงบประมาณ 2554 นั้น โดยข้าราชการและพนักงานสถาบันแต่ละคนจะได้เลื่อนเงินเดือนเป็นค่าร้อยละในอัตราไม่เกินร้อยละ 6 ของฐานในการคำนวณ และต้องเป็นไปตามผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.อ. กำหนด คือ ให้ประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องมีส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

จากรอบการประเมิน 2 ปีงบประมาณ ที่ผ่านมา กองบริหารทรัพยากรบุคคลขอสรุปปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ออกเป็น 10 ประเด็น ซึ่งบางประเด็นปัญหา กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ข้อมูลจากผลสรุปรายงานคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติราชการ รวมถึงข้อมูลจากแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2554-2555 ตามที่แต่ละหน่วยงานส่งให้ ดังนี้

5.1 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนาของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.1.1 ปัญหาอุปสรรคของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.1.1.1 หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน และบุคลากรของสถาบันยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.1.1.2 บุคลากรยังไม่เข้าใจในการกำหนดตัวชี้วัดและการกำหนดเป้าหมายในแต่ละงานที่ตนปฏิบัติ ว่าจะต้องกำหนดให้สอดคล้องอย่างไร

5.1.1.3 ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน เป็นการสื่อสารทางเดียวจาก บน-ลงล่าง หมายถึง ผู้บังคับบัญชา ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชา โดยไม่มีการตกลงกันทั้งสองฝ่ายและไม่มีการสื่อสารในเรื่องผลงานที่คาดหวัง

5.1.1.4 ระบบการประเมินผลของแต่ละหน่วยงานไม่สามารถแยกแยะผู้มีผลการปฏิบัติงานดี จากผู้ไม่มีผลงานได้ เนื่องจากระบบปัจจุบันของสถาบันไม่เน้นการประเมินวัดผลอย่างจริงจัง จึงส่งผลให้ไม่สามารถเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลได้

5.1.1.5 รูปแบบการประเมินผลของแต่ละหน่วยงานยังขาดความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานของบุคคลกับเป้าหมายของสถาบัน รวมถึงไม่เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานด้วย

5.1.1.6 ระดับของผลการปฏิบัติงานไม่กระจายตัว ข้อมูลในแต่ละคณะ/สำนัก และหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีพบว่า มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับดีเด่น ซึ่งอยู่ระหว่างร้อยละ 90- 100

5.1.1.7 ระบบการประเมินผลมีความน่าเชื่อถือน้อยด้วยเหตุผล เช่น ความสงสารกลัว/เกรงว่าจะมีปัญหาตามมา มากกว่าจะดูผลสำเร็จของการปฏิบัติงานว่าตรงตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

5.1.1.8 ผู้บังคับบัญชาไม่มีความรู้ลึกว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการสำคัญของการบริหารบุคคลที่ตนต้องรับผิดชอบดำเนินการ และมักคิดว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ของ “กองบริหารทรัพยากรบุคคล” ที่จะต้องดำเนินการ

5.1.1.9 กองบริหารทรัพยากรบุคคลขาดการวางแผนการสื่อสาร และขาดการฝึกอบรมและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับบุคลากรและผู้บังคับบัญชาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง เพื่อให้ทราบถึงสาระสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.1.1.10 กองบริหารทรัพยากรบุคคลไม่มีข้อมูลที่แสดงว่าหน่วยงานต่างๆ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่สถาบันกำหนด และกองบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่มีติดตามการดำเนินการของหน่วยงานต่างๆ ของสถาบันโดยตรง

5.1.2 แนวทางแก้ไขและการพัฒนาจากระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

กองบริหารทรัพยากรบุคคลขอเสนอแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบัน โดยแยกเป็น 7 ประเด็น ดังนี้

5.1.2.1 ยึดหลักการ กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ และประกาศที่เกี่ยวข้อง มีการประเมินผล โดยพิจารณาจากผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลที่เป็นธรรม โปร่งใส ปราศจากอคติ มีความเสมอภาคในการเลื่อนเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงาน

5.1.2.2 รูปแบบการดำเนินการ แต่ละหน่วยงานควรใช้รูปแบบการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) โดยมีความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายของสถาบัน หน่วยงานและเป้าหมายการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้หน่วยงานและสถาบันบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2) ให้มีการจัดทำข้อตกลงร่วมกัน (Performance Agreement) ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ที่มุ่งเน้นหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายการปฏิบัติงาน

3) ต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนการเจรจาและจัดทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ในเรื่องข้อตกลงในการปฏิบัติงาน การประเมินผล และแผนการพัฒนาผู้รับการประเมิน

5.1.2.3 ปฏิบัติตามขั้นตอนการประเมิน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1) ขั้นเตรียมการ ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินต้องเตรียมการในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.1) ความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายและวัฒนธรรมองค์กร

1.2) ผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่ต้องการ

1.3) ความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรม

1.4) วิธีพิจารณาผลสำเร็จและฝึกอบรม

2) ขั้นทำข้อตกลง

2.1) ผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่ต้องการ

2.2) เป้าหมายมาตรฐาน และผลลัพธ์ที่ต้องการในช่วงเวลาที่ตกลงกัน

2.3) ความต้องการในการพัฒนาและฝึกอบรม

3) ขึ้นทบทวนผลงานและข้อตกลงในช่วงครึ่งปี

3.1) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินตกลงกันในเรื่องความก้าวหน้าและความสำเร็จของการปฏิบัติงาน รวมทั้งการฝึกอบรมพัฒนา

3.2) เปลี่ยนแปลงข้อตกลงถ้ามีความจำเป็น

3.3) ร่วมกันพิจารณาหาวิธีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

4) ขึ้นประเมินผลการปฏิบัติงานปลายปี

4.1) ประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2) ตกลงกันในเรื่องระดับของผลการปฏิบัติงาน

4.3) ตกลงกันในเรื่องแผนการพัฒนาคบุคคล

5.1.2.4 ระยะเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการและพนักงานสถาบัน จำนวน 2 ครั้ง/ปีงบประมาณ ขอให้มีการทบทวนผลการปฏิบัติงานอย่างน้อย 1 ครั้ง คือช่วงเดือนมกราคม และกรกฎาคม

5.1.2.5 แผนการพัฒนาคบุคคล (Individual Development Plan) ให้แต่ละหน่วยงานมีการกำหนดแผนการพัฒนาคบุคคลควบคู่ไปกับการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วย

5.1.2.6 การประเมินผลการดำเนินการโดยหน่วยงานกลาง มีการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบด้านงานบุคคลของแต่ละหน่วยงานมีหน้าที่ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำรายงานส่งกองบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี

5.1.2.7 เงื่อนไขการนำระบบสู่การปฏิบัติ

1) หน่วยงานต้องกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจหลัก (Mission) และแผนงานของหน่วยงานที่ชัดเจน จึงจะสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และวัดความสำเร็จของหน่วยงานได้

2) ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานต้องเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมและการพัฒนาคบุคคล (Individual Development Plan) ตามที่ตกลงกันไว้กับผู้ปฏิบัติงานและต้องดำเนินการให้เป็นไปตามข้อตกลงด้วย

3) ความร่วมมือของเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนสำคัญมาก เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะประสบผลสำเร็จได้ จำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่ที่มีความซื่อสัตย์ และมีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ

4) การนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวมาใช้จะประสบผลสำเร็จได้ดี ถ้าหน่วยงานมีการบริหารจัดการในรูปแบบการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management) และระบบงบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Performance Based Budgeting)

5) หน่วยงานที่ตระหนักถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน จะช่วยให้การนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการปฏิบัติจริงจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

5.2 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนาวิธีการแจ้งผลการประเมินและการให้คำปรึกษา

5.2.1 ปัญหาอุปสรรคของวิธีการแจ้งผลการประเมินและการให้คำปรึกษา (ประยุกต์จากคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ. สำนักงาน ก.พ. 2552 : 70)

1) ผู้รับการประเมินไม่รับฟังและทำความเข้าใจอย่างดี พยายามที่จะด่วนตัดสินใจหรือตัดบทว่าสิ่งที่ได้รับฟังเป็นเรื่องไม่จริง ควรพยายามตั้งใจฟังให้เข้าใจอย่างแท้จริงก่อน

2) ผู้รับการประเมินไม่ขอคำชี้แจงเมื่อไม่เข้าใจในสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาพูด เช่น ขอให้ผู้บังคับบัญชายกตัวอย่าง หรือขอทราบความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา

3) ผู้รับการประเมินด่วนปกป้องการกระทำของตัวเอง ไม่พยายามรับฟังการให้คำปรึกษาชี้แนะให้ชัดเจนก่อน

4) ผู้รับการประเมินพยายามเถียงสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาพูดเพราะเป็นสิ่งที่เขาสังเกตเห็น สิ่งที่เขาประสบและเป็นความคิดเห็นของเขา ดังนั้น จึงไม่มีประโยชน์ที่จะเถียงเพื่อเอาชนะ เนื่องจากการรับฟังความเห็นของผู้บังคับบัญชาและการพูดคุยลักษณะนี้ จะเป็นประโยชน์ในแง่ของการพัฒนา การโต้เถียงจะทำให้ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถใช้เวลาในการให้คำปรึกษาชี้แนะได้อย่างเต็มที่

5) พิจารณาไตร่ตรองคำปรึกษาชี้แนะที่ได้รับว่าเคยได้รับคำปรึกษาชี้แนะในลักษณะนี้หรือไม่ หรือพิจารณาถามตัวเองว่าเคยได้รับการชี้แนะในลักษณะนี้หรือไม่ และต้องการจะใช้ประโยชน์จากการชี้แนะนี้หรือไม่ จะเกิดอะไรขึ้นถ้าตนเองไม่สนใจคำชี้แนะนี้ และจะสามารถใช้ประโยชน์จากคำชี้แนะนี้ให้เกิดประสิทธิภาพกับการทำงานได้มากที่สุดอย่างไร

5.2.2 แนวทางแก้ไขและการพัฒนางานแจ้งผลการประเมินและการให้คำปรึกษา (คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ. สำนักงาน ก.พ. 2552 : 67-69)

ในช่วงของการแจ้งผลการประเมินเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินหรือร่วมกันเพื่อ พัฒนางาน/ปรับปรุงพฤติกรรม รวมทั้งยังเป็นช่วงเวลาของการติชม และกระตุ้นให้ผู้รับการประเมินพัฒนาตนเอง สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึง คือ การให้คำปรึกษาที่คั้นนั้นต้องทำ ด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามผลงานหรือตามศักยภาพของผู้รับการประเมิน ทั้งยังต้องระมัดระวัง แม้ในกรณีของการแสดงความชื่นชมผู้รับการประเมินที่มีผลการปฏิบัติราชการดี นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ประเมินควรจะต้องเตรียมตัวเพื่อรับมือกับบรรยากาศที่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์ของการแจ้งผลการประเมินด้วย ดังนี้

1) แนวทางและข้อพึงระวังในการให้คำติชมผู้รับการประเมิน

1.1) พึงระลึกเสมอว่า การแสดงความชื่นชมผลงานดีเป็นการเน้นย้ำ และให้รางวัล รวมทั้งเป็นการเสริมแรง/กำลังใจ เพื่อให้ผู้ได้รับคำชมอยากแสดงผลงานเช่นนั้นในอนาคตต่อไป

1.2) คำชมต้องจริงใจ เฉพาะเจาะจงว่าชมเรื่องอะไร และให้คำชมเฉพาะในเรื่องที่บุคคลผู้รับคำชมเป็นผู้ดำงาการสร้างสรรค์ผลงานนั้นขึ้นมาจริง

1.3) คำชม/การให้ความดีความชอบตอบแทนผลงานดี เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตนเองแก่ผู้รับการประเมินและเป็นแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลยิ่ง

1.4) การติชมต้องเน้นที่เหตุการณ์ซึ่งเฉพาะเจาะจงและสามารถแสดงให้เห็นชัดถึงการปรับปรุงพัฒนาได้

1.5) เน้นการติชมผลงานหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานไม่ใช่ในสัขส่วนตัวของผู้รับการประเมินซึ่งอาจไม่มีผลต่องาน

1.6) ผู้รับคำติชมอาจคิดว่ามีความหมายแฝงอื่นๆ มากกว่าที่ผู้พูดได้แสดงออกด้วยวาจา เมื่อให้คำติชมจึงควรใส่ใจด้วยว่าผู้รับคำติชมมีปฏิกิริยาอย่างไร

2) สิ่งที่ไม่ควรทำในการให้คำปรึกษา แนะนำ ในการแจ้งผลการประเมิน

2.1) ไม่รับฟังความคิดเห็นผู้รับการประเมิน คิดว่าตนเองรู้ดีว่าสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับผู้รับการประเมิน คืออะไร และคิดว่ารู้ดีว่าสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คืออะไร

2.2) กล่าวแนะนำกว้างๆ ว่าให้ทำงานดีขึ้นและมากขึ้น

2.3) แสดงความไม่มั่นใจต่อความสามารถของผู้รับการประเมิน

2.4) ให้แต่คำปรึกษาชี้แนะเชิงลบ

3) แนวทางการจัดการในสถานการณ์ของการแจ้งผลการประเมิน ดังแสดงใน

ตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงแนวทางการจัดการในสถานการณ์ของการแจ้งผลการประเมิน

| ปฏิกิริยา | สถานการณ์ | แนวทางการจัดการ |
|-----------|---|---|
| ร้องไห้ | เมื่อผู้บังคับบัญชาแจ้งผลการประเมินและให้คำแนะนำแก่นางสาว ก. ผู้รับการประเมินปรากฏว่าเธอร้องไห้ | ผู้บังคับบัญชารอกให้ นางสาว ก. รู้ว่าร้องไห้ได้ไม่เป็นไร และให้เวลานางสาว ก. สงบสติอารมณ์ และเมื่อนางสาว ก. หยุกร้องไห้จึงทำการให้คำปรึกษาแนะนำต่อไป |
| ไม่รับฟัง | นาง ข. ทำงานไม่ดี แต่เธอเชื่อว่า เธอมีผลการปฏิบัติราชการดี เมื่อผู้บังคับบัญชาชี้แนะว่าเธอจะต้องปรับปรุงการทำงานเธอกลับหัวเราะ ไม่เห็นด้วย และเห็นว่าสิ่งที่ได้รับคำแนะนำเป็นเรื่องไร้สาระ | ผู้บังคับบัญชาควรถาม นาง ข. ให้ชัดเจนขึ้นว่า เธอไม่เห็นด้วยกับผู้บังคับบัญชาในเรื่องอะไร หลังจากนั้นควรอธิบายเหตุผลที่ชัดเจนให้ฟังอีกครั้งหนึ่ง พร้อมแสดงหลักฐานที่ชัดเจนให้เห็นว่า นาง ข. จะต้องปรับปรุงงานของเธอ |
| โกรธ | นาย ค. เป็นคนที่ระตือหรือร้อน ในการทำงานแต่มักจะทำงานผิดพลาดเนื่องจากเป็นคนไม่สนใจรายละเอียดปลีกย่อยของงาน เมื่อผู้บังคับบัญชาชี้ให้เห็นถึงจุดบกพร่องในข้อนี้ เขาโกรธและบอกว่าเขาทำงานหนักมาก (ซึ่งเป็นความจริง) และกล่าวโทษผู้บังคับบัญชาว่า ที่ผู้บังคับบัญชามาต่อว่าเขานี้ เนื่องจากไม่ชอบ นาย ค. เป็นการส่วนตัว | ผู้บังคับบัญชาควรอยู่ในความสงบแสดงความเห็นใจบอกให้ นาย ค. รู้ว่าผู้บังคับบัญชารู้ว่าเขาทำงานหนัก แต่ก็สามารถปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอีก และให้เน้นย้ำการให้คำปรึกษาแนะนำชัดเจนในประเด็นที่เฉพาะเจาะจงอีกครั้งหนึ่ง โดยยกตัวอย่างและแสดงหลักฐาน พร้อมทั้งแนะนำวิธีการหรือหาแนวการพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกัน |

ภาคผนวก



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ | ๒ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานคลัง | ๕ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานสารบรรณ | ๗ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ | ๘ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานนิติกร | ๑๐ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานสื่อสารองค์กร | ๑๑ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานวิเทศสัมพันธ์ | ๑๓ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน | ๑๔ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานแผน | ๑๕ |
| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ | ๑๖ |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ |
|---|
| จำนวนกิจกรรมด้านสวัสดิการและกิจกรรมทางรัฐพิธีที่ส่งเสริมและสนับสนุนคุณภาพชีวิตของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย |
| จำนวนครั้งของการได้รับการร้องเรียนจาก การปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำแบบเป็นลายลักษณ์อักษร |
| จำนวนครั้งของความผิดพลาดในการแจ้งสมรส หย่า เปลี่ยนชื่อ - สกุล คำนำหน้านาม ของข้าราชการและลูกจ้างประจำ เพื่อส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง |
| จำนวนครั้งต่อเดือนในการปรับปรุงข้อมูล/เผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ ข่าวสารของการเจ้าหน้าที่ |
| ร้อยละของเอกสารสำหรับข้าราชการบรรจุใหม่ที่ได้จัดทำถูกต้องทันตามกำหนดเวลา |
| ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายของกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ ที่ดำเนินการได้ตามแผนงาน |
| ร้อยละของการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมของกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ |
| ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ได้รับความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานและส่งเสริมคุณภาพชีวิต |
| ร้อยละของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านสวัสดิการและกิจกรรมทางรัฐพิธีที่ส่งเสริมและสนับสนุนคุณภาพชีวิตตามเป้าหมายที่กำหนด |
| ร้อยละของข้าราชการและลูกจ้างประจำที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน ได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันตามกำหนดเวลา |
| ร้อยละของข้าราชการในสายงานเริ่มต้นจากระดับปฏิบัติงานที่ได้รับ การเลื่อนระดับ สำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดไว้ |
| ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาด้าน IT และภาษาอังกฤษ |
| ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาด้านคุณธรรมและจิตสำนึกที่ดี |
| ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะเฉพาะทางตามเป้าหมายที่กำหนด |
| ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาตามสมรรถนะหลักตามเป้าหมายที่กำหนด |
| ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| ร้อยละของความครบถ้วนตามขั้นตอนการดำเนินการที่กำหนดไว้ในการแต่งตั้งข้าราชการ |
| ร้อยละของความครอบคลุม ถูกต้อง และทันสมัยของฐานข้อมูลกำลังคน |
| ร้อยละของคำสั่งรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่งที่จัดทำได้ถูกต้องทันตามกำหนดเวลา |
| ร้อยละของจำนวนการประชุมที่การจัดเตรียมเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ ประกอบการฝึกอบรม/สัมมนา ได้ครบถ้วน |
| ร้อยละของจำนวนข้อมูลบุคคลในระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำของกรมบัญชีกลางเพื่อใช้ในการเบิกจ่ายเงินเดือน และค่าจ้างรายเดือนที่ปรับปรุงได้ถูกต้องและทันสมัย |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ |
|--|
| ร้อยละของจำนวนคำสั่ง/ประกาศ ที่จัดทำผิดพลาด |
| ร้อยละของจำนวนฐานข้อมูลสวัสดิการข้าราชการที่ปรับปรุงได้ถูกต้องและทันสมัย |
| ร้อยละของจำนวนหนังสือที่รับ-ส่ง ได้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของทะเบียนรับหนังสือเรื่องการมอบหมายผู้แทนในคณะกรรมการ , คณะทำงานต่าง ๆ/ วิทยากร และเชิญประชุม ที่ดำเนินการได้ถูกต้อง |
| ร้อยละของหนังสือเดินทาง/วีซ่าที่ดำเนินการถูกต้องและเสร็จทันเวลา |
| ร้อยละของหนังสือเสนอ เพื่อมอบหมายให้ข้าราชการเป็นผู้แทน/ประชุม/สัมมนา ร่วมเดินทางไปต่างประเทศ และเป็นวิทยากรบรรยาย ที่จัดทำได้ถูกต้องทันตามกำหนดเวลา |
| ร้อยละของหนังสือประกันสังคมของลูกจ้างที่จัดทำได้อย่างถูกต้องและเสร็จทันภายในเวลา |
| ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงข้อมูลโครงสร้างตำแหน่งและอัตรากำลังตาม พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการของกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ตามขั้นตอนที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำโครงสร้างอัตรากำลัง |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำคำสั่งรักษาราชการแทนได้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานการสำรวจความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่สำนักงาน เกี่ยวกับสวัสดิการ |
| ระดับความสำเร็จในการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการในสำนักงานตามมาตรฐานระยะเวลาที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการติดตามเร่งรัดการใช้จ่ายงบประมาณของกลุ่มงานการเจ้าหน้าที่ได้ตรงตามแผนงานที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงข้อมูลบุคคลของข้าราชการลงในระบบสาร สนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (DPIS) |
| ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติงานของกลุ่มการเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนด |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการค้นหาเอกสาร/ข้อมูล เพื่อสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ |
| จำนวนบุคลากรของหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาหรือฝึกอบรม |
| จำนวนกิจกรรมที่หน่วยงานจัดเพื่อพัฒนาบุคลากรในกรมฯ |
| ร้อยละของตำแหน่งว่างที่สามารถบรรจุได้ภายใน ๖ เดือนนับจากวันที่ว่าง |
| จำนวนตำแหน่งงานที่ได้มีตัวชี้วัดค่าเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน |
| จำนวนระบบงานบุคคลที่ได้มีการพัฒนาปรับปรุงและได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารให้สามารถนำมาดำเนินการ |
| จำนวนสายงานที่ได้มีการกำหนดกรอบสมรรถนะหลัก / กลุ่มงานให้กับตำแหน่งงานทุกตำแหน่ง |
| จำนวนสายงานที่ได้มีการประเมินสมรรถนะหลักและกลุ่มงานของบุคลากรในสายงานครบถ้วน |
| ร้อยละของบุคลากรที่เข้าฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีของกรมที่ได้รับคะแนนประเมินผลความรู้ร้อยละ ๗๐ ขึ้นไปในการอบรม |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ |
|---|
| ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม KM |
| ระยะเวลาที่ระบบ IT สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการสามารถนำมาใช้ได้ทั้งส่วนราชการอย่างสมบูรณ์ |
| ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมโครงการที่ ๕ และ ๖ ได้รับการอนุมัติภายในระยะเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมโครงการที่ ๕ และ ๖ |
| ร้อยละของผู้ผ่านการฝึกอบรมโครงการที่ ๕ และ ๖ ที่มีความรู้เฉลี่ยเพิ่มขึ้นกว่าก่อนเข้ารับการอบรม |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานคลัง |
|---|
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการเงิน |
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการให้คำปรึกษาแนะนำด้านการเงิน |
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการฝาก-ถอนเงินสหกรณ์ออมทรัพย์ |
| จำนวนข้อมูล เพื่อเบิก-จ่ายเงินเดือนของข้าราชการบำนาญที่จัดส่งให้กับกรมบัญชีกลางได้ตามกำหนด (วันที่ ๕ ของเดือน) |
| จำนวนครั้งของความผิดพลาดที่รายงานเงินสดคงเหลือประจำวัน ไม่ตรงกับจำนวนเงินสดในมือ |
| จำนวนหนังสือราชการที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำเสนอฝ่ายบริหาร แล้วยังมีข้อผิดพลาด |
| ร้อยละของเรื่องที่ทำหนังสือขอหารือ/ขออนุมัติ(ตกลง)ไปยังกระทรวงการคลัง ภายใน ๕ วันทำการ (เมื่อได้รับข้อมูล/เอกสารที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์) |
| ร้อยละของเรื่องที่ทำเนิการขออนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม/โครงการของสำนัก/กอง (ใบฟ้า) เสร็จในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของเรื่องที่ทำเนิการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน เพื่อสนับสนุนให้ฝ่ายต่าง ๆ ในกลุ่มงานคลังได้ภายในกำหนดเวลา |
| ร้อยละของเอกสารตั้งเบิกที่ทำเนิการอนุมัติผ่านระบบ GFMS ไปยังกรมบัญชีกลาง ภายใน ๓ วันทำการ |
| ร้อยละของความถูกต้องของการบันทึกรายการจ่ายในระบบ GFMS |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องการขออนุมัติโอนเปลี่ยนแปลงรายการเงินประจำงวดที่ดำเนินการได้แล้วเสร็จภายใน ๕ วัน (เมื่อได้รับเอกสารครบถ้วนสมบูรณ์) |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องการขออนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม/โครงการของสำนัก/กอง (ใบฟ้า) และขอโอนเปลี่ยนแปลงรายการเงินประจำงวด ที่ดำเนินการได้เสร็จภายใน ๑ วัน (นับจากวันที่ได้รับเอกสารครบถ้วนสมบูรณ์) |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องของสำเนาหนังสือ ใบสำคัญ และบัญชี ที่จัดเก็บเข้าแฟ้มได้ผิดพลาด |
| ร้อยละของจำนวนเอกสารการตั้งเบิกจ่ายเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณที่ดำเนินการอนุมัติผ่านระบบ GFMS ภายใน ๓ วันทำการ |
| ร้อยละของจำนวนใบสำคัญจ่ายที่จัดทำผิดพลาด |
| ร้อยละของจำนวนความผิดพลาดในการตั้งเบิก (จากการตรวจสอบของฝ่ายบัญชี) |
| ร้อยละของจำนวนงานลงทะเบียนหนังสือรับเข้า ทั้งภายในและภายนอก ด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ที่จัดส่งได้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนบันทึกรายการรับ-จ่ายเงินสด/ธนาคาร ที่ดำเนินการได้ภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของทำบันทึกโต้ตอบ กับ สำนัก / กอง / ศูนย์ ที่ดำเนินการได้ภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของรายการข้อมูลผู้ขายที่บันทึกลงในระบบได้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานคลัง |
|---|
| ร้อยละของหนังสือราชการที่จัดเก็บได้ถูกต้องและทันเวลา |
| ร้อยละของหนังสือราชการที่จัดพิมพ์ได้ถูกต้องและทันเวลา |
| ระดับความสำเร็จในการการจัดทำรายงานทางการเงิน เงินนอกงบประมาณ และสหกรณ์ออมทรัพย์ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำค่าของงบประมาณรายการค่าใช้จ่ายในการเจรจาและการประชุม |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี |
| ระดับความสำเร็จในการจัดหางบต้นทุนผลผลิต |
| ระดับความสำเร็จในการจัดหางบต้นทุนผลผลิตตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดหางบประมาณรายจ่ายประจำปีของสำนักงาน |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำประมาณการรายได้ของสำนักงาน เพื่อส่งสำนักงบประมาณ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานการเงิน เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผนปฏิบัติการประจำปี |
| ระดับความสำเร็จในการตรวจสอบขบเทียบยอดเงินฝากธนาคารบัญชีเงินในงบประมาณสำนักงาน |
| ระดับความสำเร็จในการตรวจสอบติดตามความถูกต้องในการเบิกจ่ายเงินงบประมาณใน ระบบ GFMS |
| ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการบันทึกการนำส่งคลัง ฝากคลัง (หลังจากที่มีการนำเงินสด / เช็ค ส่งคลัง) |
| ระยะเวลาที่ดำเนินการตรวจสอบรายละเอียดการใช้โทรศัพท์ / โทรสารต่างประเทศและต่างจังหวัดได้แล้วเสร็จหลังจากได้รับใบแจ้งหนี้ |
| วันที่จัดการทำรายงานการควบคุมภายในของสำนักงานได้แล้วเสร็จ |
| วันที่จัดทำสรุปรายงานวันมาปฏิบัติราชการรายเดือนของข้าราชการได้แล้วเสร็จ |
| วันที่จัดส่งรายงานการเงินได้สำเร็จ |
| วันที่ดำเนินการจัดทำสรุปสถิติหนังสือ รับ – ส่ง และหนังสือที่อยู่ระหว่างดำเนินการ รายวัน / รายเดือน ได้แล้วเสร็จ |
| ระยะเวลาที่ทะเบียนคุมบัญชีแยกประเภทบัญชีลูกหนี้สามารถดำเนินการนำมาใช้ได้ |
| จำนวนบุคลากรที่สามารถใช้ระบบ GFMS (บัญชี) |
| ร้อยละของจำนวนครั้งที่ต้องแจ้งการโอนเงินงบประมาณทางไปรษณีย์ |
| ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายในภาพรวม |
| จำนวนความผิดพลาดในการจัดทำรายละเอียดการโอนงบประมาณให้ ๗๕ จังหวัด |
| จำนวนครั้งที่ไม่สามารถส่งผลการใช้จ่ายงบประมาณของ ๗๕ จังหวัด ภายในเวลาที่กำหนด (วันที่ ๕ ของเดือน) |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานสารบรรณ |
|--|
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้มาติดต่อสอบถามข้อมูล |
| จำนวนครั้งเฉลี่ยต่อหน่วยงาน ในการดูแลปรับปรุงข้อมูลที่อยู่ของส่วนราชการให้เป็นปัจจุบัน |
| จำนวนครั้งที่ดำเนินการส่งใบแจ้งหนี้ชำระค่าไปรษณีย์ได้ล่าช้ากว่า ๑๐ วัน นับจากวันที่ได้รับใบแจ้งหนี้ |
| จำนวนจดหมายทางไปรษณีย์ที่ส่งคืนไม่ถึงมือผู้รับอันเนื่องมาจากได้รับข้อมูลผิดพลาดจากเจ้าหน้าที่ |
| จำนวนรายงานการจัดซื้อวัสดุ ที่จัดส่งหน่วยงานที่งานที่เกี่ยวข้องได้ภายในเวลาที่กำหนด |
| จำนวนวันเฉลี่ยในการให้บริการจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำนักงานให้เจ้าหน้าที่ได้ |
| จำนวนวันเฉลี่ยที่ดำเนินการล่าช้าในการสำรวจพัสดุ-ครุภัณฑ์ประจำปี นับจากวันกำหนดเสร็จ |
| จำนวนวันเฉลี่ยที่ดำเนินการล่าช้าในการจัดทำรายงานแผนการดำเนินการ |
| จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการจัดอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงานจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ |
| ร้อยละของเรื่องที่ทำเนิการล่าช้าในการจัดทำรายงานรับ e-mail |
| ร้อยละของความถูกต้องครบถ้วนตามขั้นตอนการทำลายหนังสือตามระเบียบงานสารบรรณฯ |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องในการส่งหนังสือ/พัสดุภัณฑ์ จัดส่งไปรษณีย์ ที่จัดส่งได้ภายใน ๑ วัน |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องที่ทำเนิการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน ได้ภายใน ๑๐ วัน |
| ร้อยละของจำนวนการจัดหาอุปกรณ์ทำงานควบคุมดูแลห้องจัดเก็บเอกสาร ที่ดำเนินการได้ตามการร้องขอของเจ้าหน้าที่สำนัก/กอง |
| ร้อยละของจำนวนการรับและส่งหนังสือ "ลับ" ให้สำนัก/กอง ที่รับส่งได้ถูกต้องภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนหนังสือในการที่ทำเนิการ Scan จัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในระบบ SmartDoc |
| ระดับความสำเร็จในการจัดโครงการอบรมให้ความรู้เจ้าหน้าที่สำนัก/กองที่รับผิดชอบในการจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการควบคุมภายในและการรายงานผลทุก ๖ เดือนตามระยะเวลา |
| ระดับความสำเร็จในการทำลายหนังสือราชการ ตามระเบียบงานสารบรรณฯ |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการจัดเก็บและค้นหาเอกสารต้นฉบับจริง |
| จำนวนครั้งที่รับหนังสือจากภายนอกและเสนอให้ผู้บริหารล่าช้ากว่า ๑ วันทำการนับจากวันที่รับ |
| จำนวนครั้งที่ไม่สามารถส่งออกหนังสือภายนอกกรมได้ภายใน ๒ วันทำการ หลังจากบันทึกการออกเลขส่งออกในระบบสารบรรณ |
| จำนวนครั้งที่ได้มีการจัดฝึกอบรมเรื่องระเบียบงานสารบรรณ |
| ร้อยละของจำนวนเอกสารทุกประเภทที่ได้รับจากส่วนงานภายในเพื่อเสนอผู้บริหารลงนามมีความผิดพลาด |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|---|
| จำนวนข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เข้าร่วมการอบรมหลักสูตรด้าน IT |
| จำนวนครั้งเฉลี่ยต่อเดือนในการนำเข้า/ปรับปรุงข้อมูลข่าวสารของสำนักงานบนระบบ Internet/Intranet ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อให้ประชาชนสามารถสืบค้นหรือขอข้อมูลผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้ |
| จำนวนครั้งที่ไม่สามารถทำรายงานสรุปวันลาเสร็จหลังจากสิ้นเดือน ๑ สัปดาห์ |
| จำนวนวันที่ใช้การพัฒนาโปรแกรมบริหารทรัพย์สิน (e-Assets) นับจากวันที่ได้รับมอบหมายงาน |
| จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการปรับเปลี่ยนระบบสารสนเทศ |
| จำนวนหน่วยงานที่สามารถนำข้อมูล KPI เข้าระบบ DPIS ๔.๐ |
| จำนวนหลักสูตรด้าน ICT ที่ดำเนินการจัดให้กับข้าราชการได้ตามแผน |
| จำนวนหลักสูตรอบรมหลักสูตรด้าน IT ที่ดำเนินการจัดให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องที่ยื่นให้คำปรึกษากับหน่วยงานต่างๆ เกี่ยวกับระบบสารสนเทศได้ภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนครั้งที่จัดวิทยากรในการอบรมการใช้ระบบสารสนเทศได้ตามร้องขอ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำเอกสารระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนกำลังคนภาครัฐ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบสารสนเทศข้อมูลวิทยากรและผู้เข้าอบรม |
| ระดับความสำเร็จในการบำรุงรักษาระบบคอมพิวเตอร์ ระบบเครือข่ายสื่อสารข้อมูล และระบบไฟฟ้า ตามแผนที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบสารสนเทศ |
| ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบเครือข่ายภายในสำนักงาน (Intranet) |
| ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบโปรแกรมทดสอบการบริหารค่าตอบแทน |
| ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาเครื่องคอมพิวเตอร์นับจากเวลาที่ได้รับจากทางหน่วยงานต่างๆ |
| รายงานผลการทบทวนฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่จัดทำไว้ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๑ |
| ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดทำคู่มือการใช้ระบบสารสนเทศใหม่ได้แล้วเสร็จ |
| วันที่จัดทำระเบียบการรักษาความปลอดภัยของระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศได้สำเร็จ |
| ร้อยละของจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมการใช้ระบบงานสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ที่จัดโดยส่วนบริหารทั่วไป |
| ร้อยละของจำนวนครั้งที่สามารถนำข้อมูลภาพนิ่งและภาพวิดีโอเผยแพร่ทางเว็บไซต์ภายใน ๗ วัน |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศ |
|---|
| จำนวนสมาชิกเครือข่ายที่ลงทะเบียนเข้าร่วมโครงการเพิ่มขึ้นจากเดิม |
| ร้อยละของจำนวนครั้งที่จัดทำ Story board เผยแพร่เว็บไซต์ได้ภายใน ๗ วัน |
| จำนวนบุคลากรที่เข้าเยี่ยมชม Web site ข้อมูลงานรัฐพิธี |
| ระดับความสำเร็จในการพัฒนาเว็บไซต์กรม |
| ระยะเวลาที่ Web site ใหม่ของกรมสามารถใช้ได้ |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานนิติกร |
|---|
| ร้อยละของจำนวนงานคดีแพ่ง/ปกครอง/ล้มละลาย ที่ดำเนินการเสร็จได้ถูกต้อง เป็นไปตามขั้นตอนภายในระยะเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนงานตรวจร่าง/ยกร่าง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน หลักเกณฑ์วิธีการ ที่ดำเนินการเสร็จได้ถูกต้อง เป็นไปตามขั้นตอนภายในระยะเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนงานตรวจร่างหนังสือ/สัญญา ที่ดำเนินการเสร็จได้ถูกต้อง เป็นไปตามขั้นตอนภายในระยะเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนหนังสือตอบข้อหารือที่ดำเนินการเสร็จได้ถูกต้อง เป็นไปตามขั้นตอนภายในระยะเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนหนังสือตอบข้อหารือที่ดำเนินการตอบกลับได้ภายในเวลา ๕ วัน |
| ร้อยละของผลการสืบสวน สอบสวนซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาตามกฎหมาย และระเบียบของราชการและ ผู้บังคับบัญชาเห็นด้วย |
| ร้อยละของผู้กระทำผิดวินัยเทียบกับบุคลากรของกรม |
| ร้อยละของผู้กระทำผิดด้านการเงิน |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานสื่อสารองค์กร |
|---|
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานประจำปี |
| จำนวนข่าว บทความ ของกลุ่มสื่อสารองค์กร ที่ได้รับการเผยแพร่ ทาง Intranet เฉลี่ยต่อเดือน |
| จำนวนข่าวของสำนัก / กอง/ศูนย์ ที่ได้รับการเผยแพร่ ทางข่าวรายวัน เฉลี่ยต่อเดือน |
| จำนวนวันทำการเฉลี่ยที่สามารถให้ดูทะเบียนควบคุมการใช้พัสดุครุภัณฑ์ได้นับจากวันที่ร้องขอ |
| จำนวนหนังสือเผยแพร่ของสำนักงาน ที่สามารถดำเนินการได้สำเร็จก่อนวันที่ ๑๕ ของทุกเดือน |
| ร้อยละของจำนวนข่าวที่จัดเก็บเข้าระบบเทียบกับข่าวที่เผยแพร่สื่อมวลชน ได้ภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนคำถามที่ได้รับผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงานที่ได้รับการตอบกลับภายใน ๒ วัน |
| ระดับความสำเร็จในการเผยแพร่ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ โครงการ กิจกรรม ของ กลุ่มสื่อสารองค์กร ทาง Intranet เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำเอกสารเผยแพร่ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบการบริหารจัดการถาม-ตอบ (FAQ Management) ทางเว็บไซต์ |
| ระดับความสำเร็จในการตรวจรับงานโครงการเผยแพร่บทความทางหนังสือพิมพ์รายวัน |
| ระดับความสำเร็จในการผลิต และเผยแพร่เว็บไซต์ |
| ระดับความสำเร็จในการผลิตหนังสือองค์ความรู้ |
| ระดับความสำเร็จของการจัดทำทะเบียนควบคุมครุภัณฑ์ |
| ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายการเสี่ยงตามสาย |
| ระดับความสำเร็จของการจัดส่งเอกสารเผยแพร่ไปยังส่วนราชการ |
| ระดับความสำเร็จของสำรวจความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ |
| ระยะเวลาเฉลี่ยของการจัดทำรายงานการจัดซื้อจัดจ้างวงเงินไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท ส่งการเงิน |
| วันที่ดำเนินการผลิตหนังสือองค์ความรู้ได้สำเร็จ |
| ร้อยละของระดับความพึงพอใจที่มีต่อการประสานงานและให้คำปรึกษาของหน่วยงานจากการออกแบบสำรวจ |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องต่าง ๆ ของกรมฯ ที่ส่วนประชาสัมพันธ์และประสานการมีส่วนร่วมสามารถผลักดันเข้าสู่การประชุมคณะรัฐมนตรี / รัฐสภาเพื่อทราบ/พิจารณา/ให้ความเห็นชอบ |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องต่าง ๆ ของกรมฯ ที่ส่วนประชาสัมพันธ์และประสานการมีส่วนร่วมสามารถผลักดันเข้าสู่การประชุมของคณะกรรมการในวุฒิสภา/วุฒิสภา/รัฐสภาเพื่อทราบ/พิจารณา/ให้ความเห็นชอบ |
| ร้อยละของคะแนนการสำรวจระดับภาพลักษณ์โดยสำรวจจากแบบสอบถาม |
| จำนวนกิจกรรมการสร้างสัมพันธ์กับสื่อมวลชน |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานสื่อสารองค์กร |
|---|
| จำนวนกิจกรรมในการเสริมสร้างภาพลักษณ์ของกรมฯ |
| จำนวนสื่อที่เข้าร่วมกิจกรรมทุกกิจกรรมโดยรวม |
| จำนวนชิ้นงานที่สื่อมวลชนนำไปเผยแพร่ |
| ระดับความพึงพอใจของสื่อที่มีต่อการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์จากการสำรวจแบบสอบถาม |
| ระยะเวลาการจัดทำต้นฉบับเอกสารสถิติ ที่ได้รับอนุมัติให้จัดพิมพ์ |
| จำนวนเอกสารเผยแพร่ที่ได้รับอนุมัติให้จัดพิมพ์เผยแพร่ภายในเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของปริมาณความผิดพลาดในการบันทึกข้อมูล |
| ร้อยละของการรับรู้ข้อมูลข่าวสารกรมฯของบุคลากรภายในและภายนอก |
| จำนวนครั้งที่ไม่สามารถออกวารสารกรมฯได้ทันตามที่มาตรฐานกำหนด |
| จำนวนครั้งที่ไม่สามารถออกข่าวสารได้ทันตามมาตรฐานที่กำหนด |
| จำนวนครั้งที่ไม่สามารถเขียนอักษรโปม / ป้ายผ้า ได้ทันตามมาตรฐานที่กำหนด |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานวิเทศสัมพันธ์ |
|--|
| จำนวน MOU ที่ได้รับการเซ็นยอมรับจากประเทศคู่เจรจา |
| จำนวนครั้งในการจัดประชุมสร้างความร่วมมือกับประเทศในภูมิภาคอาเซียน |
| จำนวนครั้งการดำเนินการจัดทำสรุปการเดินทางไปราชการ ประชุม สัมมนา ฝึกอบรม ปฏิบัติงานวิจัย ดูงาน ณ ต่างประเทศ รายเดือนไม่แล้วเสร็จทันเวลา |
| จำนวนรายงานการดำเนินโครงการความร่วมมือกับที่สามารถดำเนินการแล้วเสร็จหลังจากจบโครงการภายใน ๓๐ วัน |
| ร้อยละของจำนวนเรื่องการตอบข้อซักถาม/ ข้อมูล ที่ได้รับการร้องขอจากหน่วยงานจากต่างประเทศ และสามารถตอบกลับ ได้ภายในเวลา ๓ วัน |
| ร้อยละของจำนวนความร่วมมือด้านการต่างประเทศที่สามารถทำได้แล้วเสร็จตามที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำ MOU กับประเทศคู่เจรจา |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการปฏิบัติงาน/การปรับแผนปฏิบัติงานของกลุ่มวิเทศสัมพันธ์ ปีงบประมาณ ๒๕๕๓-๒๕๕๔ |
| ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ |
| ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ (ตามที่ได้รับการมอบหมายหรือประสานงาน) |
| ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานรับรองชาวต่างประเทศ |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน |
|---|
| ร้อยละของข้อเสนอแนะ แนะนำ ที่ได้มีการนำไปปฏิบัติ |
| จำนวนรายงานผลการตรวจสอบที่เสนอหัวหน้าส่วนราชการตามแผนการตรวจสอบภายในประจำปี |
| ร้อยละความพึงพอใจของหน่วยงานที่รับการตรวจ |
| ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการตรวจสอบ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำคู่มือตรวจสอบด้านการเงินสำหรับผู้บริหาร |
| ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามมาตรการป้องกันและปราบปรามการทุจริต |
| จำนวนเรื่องที่ปฏิบัติการตรวจสอบไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด |
| จำนวนวันเฉลี่ยที่ข้อมูลเรื่องการตรวจสอบดำเนินงานถูกนำเข้าสู่ระบบคอมพิวเตอร์ |
| ระยะเวลาการตรวจสอบและวันที่ที่ข้อมูลให้แล้วเสร็จ |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่งประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานแผน |
|--|
| ระดับความสำเร็จในการบริหารแผนงานและงบประมาณ |
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจในการให้คำปรึกษา แนะนำ ด้านแผนงานต่อสำนัก/กอง/ศูนย์ |
| จำนวนรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้ดำเนินการได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด |
| จำนวนรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆที่ได้รับภายในเวลาที่กำหนด |
| จำนวนหน่วยงานที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้ในการจัดทำแผนการปฏิบัติการ |
| จำนวนหน่วยงานที่จัดทำแผนประจำปีได้แล้วเสร็จตามกำหนด |
| ร้อยละของงบประมาณที่เบิกจ่ายได้สำเร็จตามแผนงบประมาณประจำปี |
| ร้อยละของจำนวนแผนที่ดำเนินการจัดทำได้แล้วเสร็จตามกำหนด |
| ร้อยละของจำนวนแผนที่ดำเนินการสำเร็จตามกำหนด |
| ร้อยละของจำนวนการให้คำปรึกษาแนะนำที่ดำเนินการได้สำเร็จตามเวลาที่กำหนด |
| ร้อยละของจำนวนหน่วยงานที่จัดทำแผนปฏิบัติการได้แล้วเสร็จตามกำหนด |
| ร้อยละของหน่วยงานที่จัดส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติการภายในเวลาที่กำหนด |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงาน/โครงการประจำปี |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติการ |
| ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานการประชุม |
| ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนประจำปีของหน่วยงานต่างๆ |
| ระดับความสำเร็จในการถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ ผลผลิต และตัวชี้วัด |
| ระดับความสำเร็จในการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติการมาดำเนินการให้เกิดผลในสำนักงาน |
| ระดับความสำเร็จในการปฏิบัติการตามแผนประจำปี |
| ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ๔ ปี |
| ระดับความสำเร็จของผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี |
| ระยะเวลาในการจัดทำรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้แล้วเสร็จ |
| ระยะเวลาที่จัดทำแผนประจำปีได้แล้วเสร็จ |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ |
|--|
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของประชาชนที่มาใช้บริการขอต่อใบอนุญาต |
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของประชาชนที่มาใช้บริการ |
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการภายในกรม |
| คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ป่วยนอก |
| จำนวนกิจกรรมด้านสวัสดิการและกิจกรรมทางรัฐพิธีที่ดำเนินการเสร็จตามเป้าหมาย |
| ร้อยละเด็กนักเรียน ป.๑ ที่มีปัญหาเรื่องฟันสึกที่ได้รับการเคลือบหลุมร่องฟัน |
| ร้อยละของจำนวนใบอนุญาตที่ดำเนินการต่ออายุได้แล้วเสร็จภายในเวลา ๕ นาที |
| ระยะเวลาเฉลี่ยในการรับชำระภาษีรถยนต์ต่อคัน |
| อัตราความครอบคลุมประชากรอายุ ๑๕ ปีขึ้นไปที่ได้รับการตรวจคัดกรองความเสี่ยง |
| ผลรวมของผลต่างระหว่างจำนวนวันที่สามารถส่งแผนและรายงานผลการปฏิบัติงานทุกประเภทได้กับจำนวนวันที่กำหนดในแผน |
| ผลรวมของผลต่างระหว่างจำนวนวันที่สามารถส่งแผนทุกประเภทได้กับจำนวนวันที่กำหนดในแผน |
| ผลรวมของผลต่างระหว่างจำนวนวันที่สามารถส่งรายงานผลการปฏิบัติงานทุกประเภทได้กับจำนวนวันที่กำหนดในแผน |
| ระยะเวลาที่กรมมีระบบบริหารจัดการได้มาตรฐานตามเกณฑ์ PMQA |
| จำนวนคะแนนของการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีของกรมฯ |
| จำนวนคะแนนของการดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA ของกรมฯ |
| จำนวนประเด็นที่ดำเนินการครบถ้วนตามเกณฑ์ PMQA |
| ผลคะแนนของการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีที่หน่วยงานรับผิดชอบ |
| จำนวนตัวชี้วัดที่มีการดำเนินการตามเกณฑ์ ก.พ.ร. (ผลการประเมินตนเอง) |
| ร้อยละของการดำเนินงานตามแผนปรับปรุงองค์การ |
| ร้อยละของนโยบายกระทรวงที่ดำเนินการได้สำเร็จ |
| ร้อยละของตัวชี้วัดที่มีผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น |
| ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ |
| ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการของกระทรวง |
| ร้อยละความสำเร็จในการนำนโยบายและยุทธศาสตร์ขงกระทรวงไปสู่การปฏิบัติ |
| ร้อยละของงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรตามคำขอ |
| ร้อยละของอัตราการเบิกจ่ายงบประมาณของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง |
| ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการ |



-ตัวชี้วัดที่เผยแพร่นี้ใช้เป็นตัวอย่างประกอบการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลเท่านั้น- สำนักงาน ก.พ.

| ตัวอย่างตัวชี้วัดสำหรับผู้ปฏิบัติงานอื่น ๆ |
|---|
| ร้อยละของโครงการที่มีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ก่อนอนุมัติโครงการ |
| ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ประสบความสำเร็จตามแผน |
| ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผน |
| ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำรายงานพิเศษที่จัดทำขึ้นตามที่ได้รับมอบหมาย |
| จำนวนครั้งที่หน่วยรับตรวจปฏิบัติงานไม่ถูกต้องตามระเบียบ |
| จำนวนเรื่องที่ทำให้คำปรึกษาแนะนำและหน่วยรับตรวจนำไปปฏิบัติ |
| จำนวนรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่ส่งให้ คตป. แล้วถูกแก้ไขหรือขอข้อมูลเพิ่มเติม |
| จำนวนหน่วยงานที่ได้มีการนำระบบการบริหารความเสี่ยงมาดำเนินการ |
| จำนวนรัฐพิธี / กิจกรรมอื่น ๆ ของกรมฯ ที่ไม่สามารถทำให้บุคลากรของกรมฯ เข้ามาทำงานได้ตามเป้าหมาย |
| จำนวนผู้ที่โทรเข้า Call Center ในช่วงการประเมินรอบ ๖ เดือน |
| ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสอบถามข้อมูลผลการดำเนินการของกรมฯ ที่เกี่ยวกับการเจรจาการค้าระหว่างประเทศที่ได้จากการสำรวจโดยแบบสอบถามจากผู้ให้บริการ |
| ระดับความสำเร็จจากการนำหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองดีมาใช้ |
| จำนวนมาตรการในการประหยัดพลังงาน |

บรรณานุกรม

- ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของพนักงานสถาบัน พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2553
- ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้ ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2553 ลงวันที่ 27 กันยายน พ.ศ. 2553
- ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้ ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2554
- ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและผู้ ดำรงตำแหน่งวิชาการซึ่งไม่ได้ดำรงตำแหน่งบริหาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2555 ลงวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2555
- คู่มือแนวปฏิบัติ การประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. พฤศจิกายน 2553
- คู่มือสมรรถนะราชการพลเรือนไทย. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. พ.ศ. 2553
- ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ประกาศ ณ วันที่ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2553
- ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 ประกาศ ณ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2554
- ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ฉบับประกาศ ณ วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2553

ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 2) ฉบับประกาศ ณ วันที่ 9 มีนาคม พ.ศ. 2554

ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารฝ่ายอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มงาน และผู้ปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ 3) ประกาศ ณ วันที่ 2 พฤษภาคม พ.ศ. 2555

ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง อัตราร้อยละของฐานในการคำนวณเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคำนวณเพื่อเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลงวันที่ 14 มีนาคม 2554

ประกาศสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา สังกัดสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ลงวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2554

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551

เพ็ญวดี ไมยวงษ์. 2553. การประเมินผลการปฏิบัติงาน : เรื่องเดิมภายใต้หลักเกณฑ์ใหม่. สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

วาสิณี ไยโพธิ์ทอง. 2555. การติดตามและประเมินผลระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. เสนอสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ศิริพร เพ็ชรรมณี. บทความ การประเมินผลการปฏิบัติงาน [ออนไลน์], 31 พฤษภาคม 2556. แหล่งที่มา <http://tsumis.tsu.ac.th/tsukm/UploadFolder/การประเมินผลการปฏิบัติงาน.pdf>.

สมพร ศิลป์สุวรรณ. กลยุทธ์ในการเป็นผู้บริหารระดับกลางมืออาชีพ (ตอนที่ 13) [ออนไลน์], 31 พฤษภาคม 2556. แหล่งที่มา <http://www.km.nida.ac.th/home/images/pdf/pro12.pdf>.

สมพร ศิลป์สุวรรณ. 2552. รายงานการวิจัย เรื่อง การถ่ายทอดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดจาก
ระดับองค์กรสู่ ระดับหน่วยงานและบุคคล : กรณีศึกษาสำนักงานเลขาธิการคณะ
พัฒนาการเศรษฐกิจ. เสนอคณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร-
ศาสตร์.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กันยายน 2552. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการ : ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. หนังสือที่ นร 1012/ว 20 ลงวันที่ 3 กันยายน 2552
เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ.

เสถียร คามิศักดิ์. 2549. การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน. กรุงเทพฯ. ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ

หนังสือสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่ ศษ 0509(4)/ ว 398 ลงวันที่ 8 เมษายน 2552 เรื่อง
ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานภาระงานทางวิชาการของผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วย-
ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ประกาศ ณ วันที่ 29 ตุลาคม พ.ศ. 2551