



การประเมินผล การปฏิบัติราชการ





ศูนย์สารสนเทศสิทธิมนุษยชน
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ



การประเมินผล การปฏิบัติราชการ

ชื่อหนังสือ	การประเมินผลการปฏิบัติราชการ
พิมพ์ครั้งที่ 1	กันยายน พ.ศ. 2558
จำนวนพิมพ์	250 เล่ม
คณะผู้จัดทำ	กลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง
ออกแบบและจัดพิมพ์โดย	บริษัท สร้างสื่อ จำกัด 17/118 ซ.ประดิพัทธ์ 1 ถ.ประดิพัทธ์ แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400 โทร. 0-2271-4339 แฟกซ์ 0-2618-7838

Call No. : JO 1746. Z2 T491 2558 C.1
Accession No. : 8885
Dated : 27-4-59
Price : 200.-

คำนำ

คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคล (ก.ส.) ในการประชุมครั้งที่ 22/2557 เมื่อวันที่ 22 ตุลาคม 2557 ได้มีมติเห็นชอบให้นำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24) ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555 มาบังคับใช้กับข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ได้มีประกาศ ลงวันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2558 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ สำหรับรอบการประเมินที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (วันที่ 1 ตุลาคม 2557 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2558) ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้นของการที่สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ นำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าว มาใช้กับข้าราชการรัฐสภาสามัญในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

หนังสือการประเมินผลการปฏิบัติราชการเล่มนี้ จัดทำขึ้นโดยการประมวลและเรียบเรียงเนื้อหาที่เป็นสาระสำคัญและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เพื่อให้ข้าราชการทั้งในฐานะผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้ใช้ศึกษาและทบทวนความรู้ความเข้าใจ เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเพื่อให้ข้าราชการทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

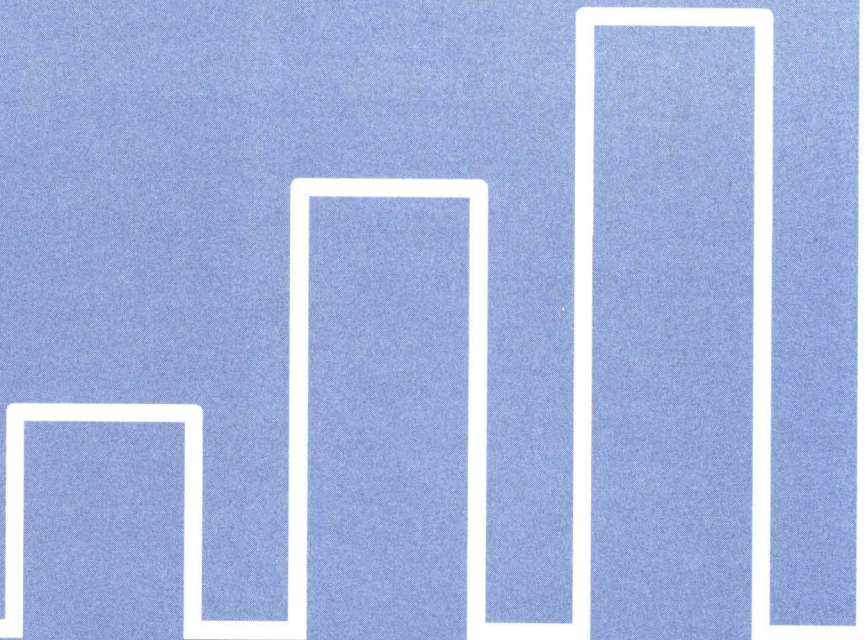
หวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือการประเมินผลการปฏิบัติราชการเล่มนี้ จะช่วยให้ข้าราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เข้าใจและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น บรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. 2554

กลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล

สำนักบริหารกลาง

กันยายน 2558

สารบัญ



การบริหารผลงาน
และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

6

18

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ขั้นตอนการดำเนินการ
การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

30

44

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

การประเมินสมรรถนะ

54

62

การแจ้งผลการประเมิน

ภาคผนวก ก.

69

หนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.)
ที่ 55/2555 (ว 24) ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555

78

ภาคผนวก ข.

แนวทางการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของข้าราชการรัฐสภาสามัญ

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24)
ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555

ภาคผนวก ค.

83

คำอธิบายสมรรถนะ

97

ภาคผนวก ง.

ตารางสรุปสมรรถนะหลักและระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

ภาคผนวก จ.

99

ตัวอย่างแบบบันทึกพฤติกรรมตามหลัก ST-A-R

103

บรรณานุกรม



การบริหารผลงาน และการประเมินผล การปฏิบัติงาน

การบริหารผลงาน เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ผลงานของบุคลากร ส่งผลต่อผลงานขององค์กร ดังนั้น บุคลากรในองค์กรทุกระดับ จึงควรมีความเข้าใจเรื่องการบริหารผลงานและการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน ในฐานะที่ทุกคนต้องเป็นส่วนหนึ่งของ กระบวนการดังกล่าว

1. ความหมายของการบริหารผลงาน

การบริหารผลงาน หมายถึง กระบวนการดำเนินการ อย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กร บรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน และผ่าน กระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน อย่างเหมาะสม การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ตลอดจนมีการนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาให้ รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. ความสำคัญของการบริหารผลงาน

การบริหารผลงานเป็นกลยุทธ์หนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อผลักดันผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น จึงนับว่ามีความสำคัญและเป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างยิ่ง

ประโยชน์ต่อ ส่วนราชการ

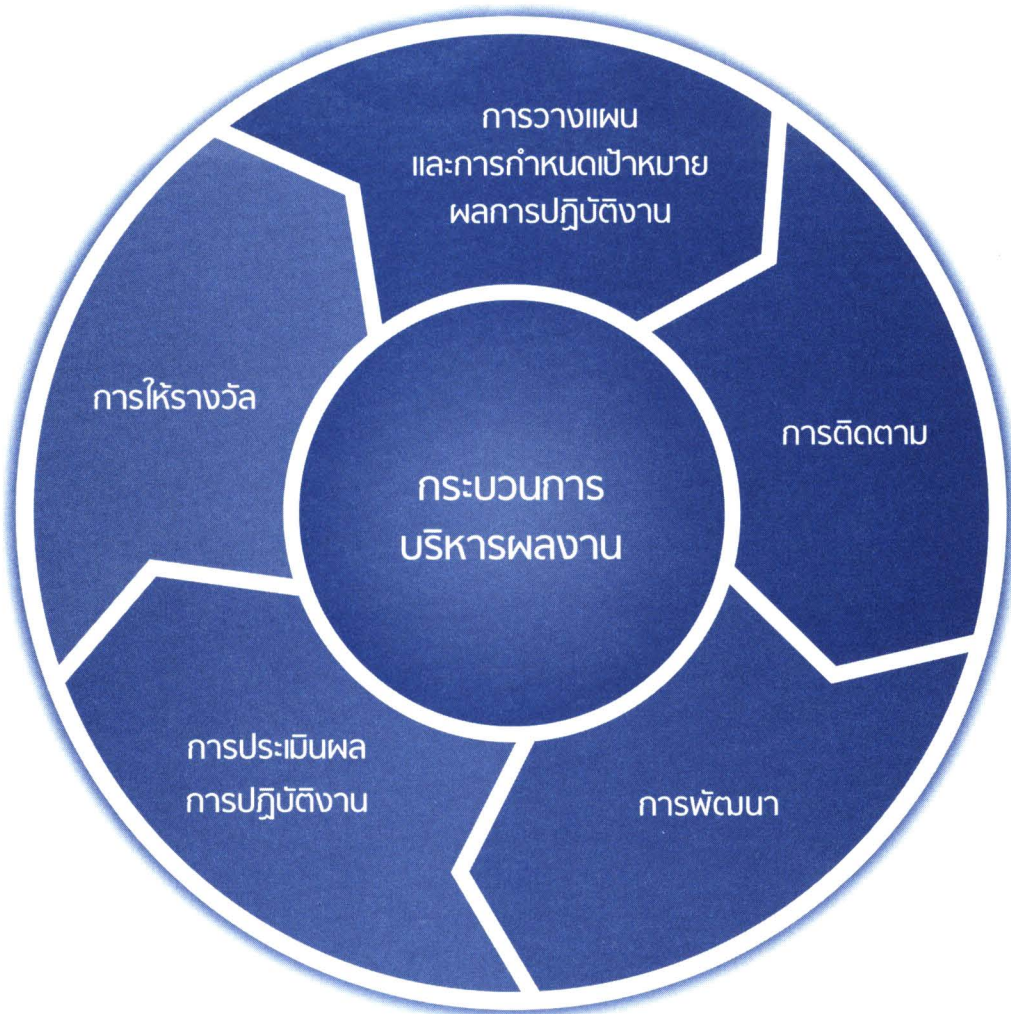
1. การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร
2. การบริหารผลงานเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ที่จะช่วยผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร
3. การนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators หรือที่เรียกโดยย่อว่า KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถ เก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อนำมา สร้างเป็นข้อมูลฐานสำหรับการเทียบเคียงเพื่อ ปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรในอนาคต

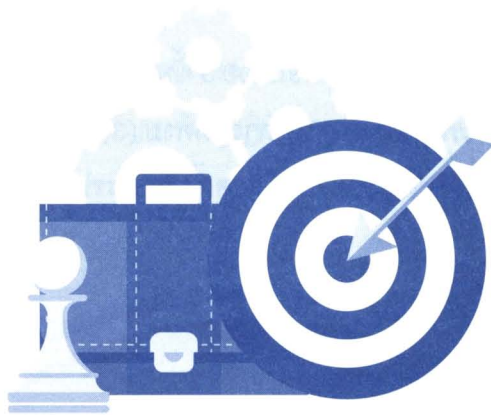
ประโยชน์ต่อ ผู้ปฏิบัติงาน

1. การกำหนดให้มีการวางแผนปฏิบัติงาน เป็นรายบุคคล ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน รับทราบเป้าหมายผลการปฏิบัติงานของตน อย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน และ ช่วยให้เห็นภาพความเชื่อมโยงของงานที่ตน รับผิดชอบกับผลสำเร็จขององค์กรได้ชัดเจน ขึ้นอีกด้วย
2. ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพัฒนาที่เหมาะสม และตรงความต้องการของแต่ละบุคคล มากขึ้น เนื่องจากกระบวนการบริหารผลงาน กำหนดว่า ต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นรายบุคคลเพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการทำงาน อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทาง และวิธีการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพัฒนา ตัวผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานมุ่งเป้า สู่ความสำเร็จขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น
3. การประเมินผลการปฏิบัติงานจะมีความ ชัดเจนและเป็นธรรมมากยิ่งขึ้น เพราะ สิ่งที่ประเมินมาจากเป้าหมายของงานที่มี การมอบหมายกันไว้อย่างเป็นทางการ และ ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับทราบแล้วตั้งแต่ต้นรอบ การประเมิน

3. กระบวนการบริหารผลงาน

กระบวนการบริหารผลงานประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ (1) การวางแผนและ
การกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน (2) การติดตาม (3) การพัฒนา (4) การประเมินผล
การปฏิบัติงาน และ (5) การให้รางวัล





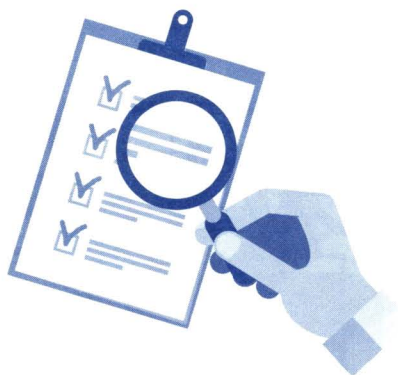
การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหารผลงาน คือ การกำหนดผลสำเร็จของงาน และเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานระดับต่างๆ ซึ่งผลสำเร็จของงานโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร

ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะร่วมกันวางแผนและกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กรว่า จะต้องทำอะไร ทำให้สำเร็จในเวลาใด เหตุใดจึงต้องทำสิ่งเหล่านั้น และผลสำเร็จที่คาดหวังควรมีคุณภาพอย่างไร

การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน อาจดำเนินการตามลำดับขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. กำหนดปัจจัยวัดผลสำเร็จของงาน ได้แก่ ตัวชี้วัดผลงานหลัก พฤติกรรมการปฏิบัติงาน มาตรฐานผลงานที่สามารถวัดประเมิน เข้าใจ ตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้จริง
2. กำหนดผลงานพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำให้สำเร็จ
3. กำหนดแผนปฏิบัติงานรายบุคคลที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนตามเป้าหมาย และแผนงานขององค์กรได้เมื่อจำเป็น โดยผู้บังคับบัญชาสามารถนำแผนปฏิบัติงานรายบุคคลนี้มาใช้อ้างอิง ประกอบการติดตามการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ



การติดตาม

การปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ และงานต่างๆ จำเป็นต้องมีการติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินผลสำเร็จของงานในแต่ละช่วงเวลาว่าสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ อีกทั้งยังเป็นการประเมินแนวโน้มความเป็นไปได้ของความสำเร็จของงาน และยังเป็นการทำความเข้าใจปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

การติดตามผลการปฏิบัติงานอาจใช้วิธีการประชุมเพื่อพิจารณาความก้าวหน้าอย่างเป็นทางการ หรืออาจใช้วิธีการติดตามงานอย่างไม่เป็นทางการก็ได้ แต่สิ่งสำคัญคือผู้บังคับบัญชาต้องติดตามงานอย่างต่อเนื่องตลอดรอบการประเมิน เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับเป้าหมายเป็นระยะๆ เมื่อพบสถานการณ์ที่อาจส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมายก็จะได้ช่วยแก้ไขปัญหอย่างทันท่วงที เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดภายในรอบการประเมินนั้น



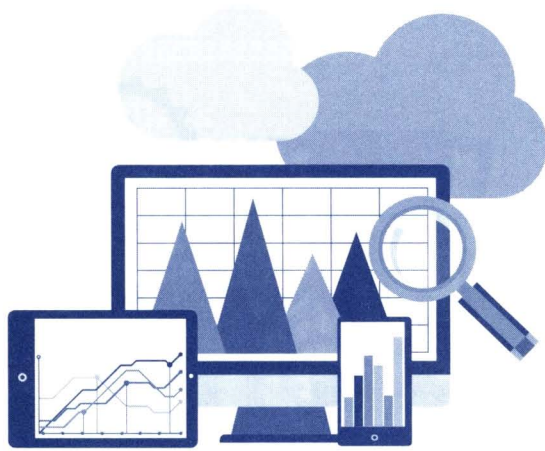
การพัฒนา

การพัฒนา หมายถึง การพัฒนางานและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องพิจารณาข้อมูลส่วนที่เกี่ยวกับงานและพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำไปกำหนดแนวทางการพัฒนางานและตัวผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน

การติดตามงานในขั้นตอนที่ผ่านมา ผู้บังคับบัญชาจะได้ทราบข้อมูลสำคัญ 2 ส่วน อันจะนำไปสู่การพัฒนา ประกอบด้วย

1) ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของงาน แสดงให้เห็นถึงความคืบหน้าของการทำงาน ว่าผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างไร

2) ข้อมูลพฤติกรรมการทำงาน แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จได้นั้น เป็นพฤติกรรมที่อยู่ในระดับที่คาดหวังหรือไม่อย่างไร



การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงานที่ผู้ปฏิบัติงานทำได้จริง ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้แน่ชัด โดยการเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติได้จริงกับเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานกำหนดไว้ร่วมกัน ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน รายละเอียดเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานจะได้กล่าวถึงในตอนต่อไป



การให้รางวัล

การให้รางวัลตามแนวทางการบริหารผลงาน ได้แก่ การให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลผู้ปฏิบัติงานได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตกลงร่วมกัน เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นทำงานให้ได้ผลงานที่ดีต่อไป และจูงใจให้บุคคลอื่นได้เห็นว่าผู้ที่ตั้งใจปฏิบัติงานจนมีผลการปฏิบัติงานที่ดีก็จะได้รางวัลเป็นสิ่งตอบแทน ซึ่งจะทำให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของตนเองให้ดีขึ้นต่อไป

รางวัลที่ผู้บังคับบัญชามอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานและพฤติกรรม การปฏิบัติงานที่ดีอาจอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รางวัลอย่างเป็นทางการ เช่น การพิจารณาให้ได้รับการเลื่อนเงินเดือน การให้ได้รับเงินรางวัลตามผลงาน การพิจารณาให้ได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น รางวัลที่ไม่เป็นทางการ เช่น การกล่าวชมเชยผู้มีพฤติกรรมในการทำงานที่พึงประสงค์ เป็นต้น

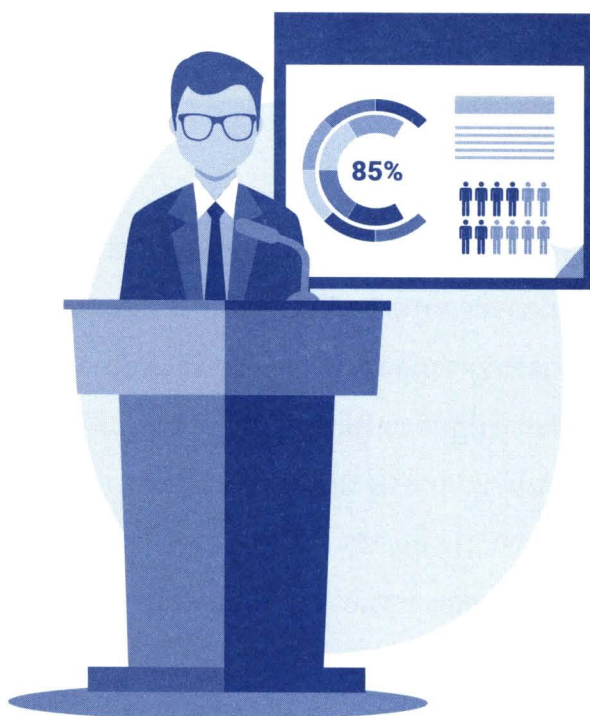


สรุป

การบริหารผลงาน เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การติดตาม การพัฒนา การประเมิน และการให้รางวัล ระบบราชการได้นำระบบการบริหารผลงานมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อช่วยให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานหรือเป้าหมายขององค์กร จากเนื้อหาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การประเมินผลงานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารผลงานเท่านั้น

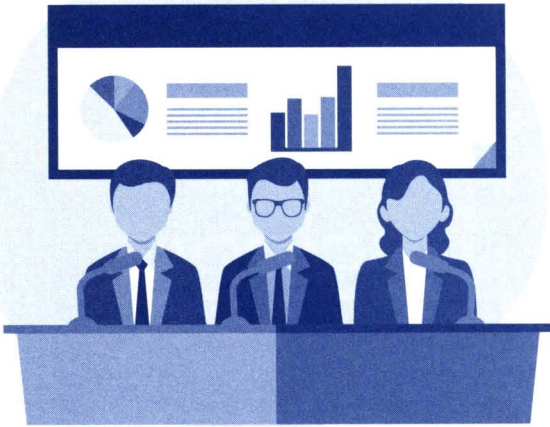
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติเป็นส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ได้ดำเนินการด้านบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. 2554 มาตรา 59 ที่บัญญัติว่า "ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งและเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ร. กำหนด" ดังนั้น เนื้อหาในหนังสือนี้จึงมุ่งเน้นการอธิบายเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ร. กำหนดเป็นสำคัญ

บททวนความคิด



การบริหารผลงานไม่ใช้การประเมินผลงาน

ระบบการบริหารผลงาน หรือ Performance Management System (PMS)
คือ เครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่นำมาใช้เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพ
และผลการดำเนินงานของบุคลากร อันส่งผลต่อผลงาน
ในระดับหน่วยงานและองค์กร



การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน
หรือ Performance Appraisal (PA)
คือ กระบวนการที่มุ่งเน้นการตรวจสอบ
ผลงานของผู้ปฏิบัติงาน ในช่วงเวลาที่
เฉพาะเจาะจง เป็นไปเพื่อที่จะปรับปรุง
ผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม

ความสำเร็จของระบบการบริหารผลงาน

คือ การปฏิบัติตามวงจรการบริหารผลงานครบถ้วน
ได้แก่ การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย
ผลการปฏิบัติงาน การติดตาม การพัฒนา
การประเมินผลการปฏิบัติงาน
และการให้รางวัล





ระบบการประเมินผล การปฏิบัติราชการ

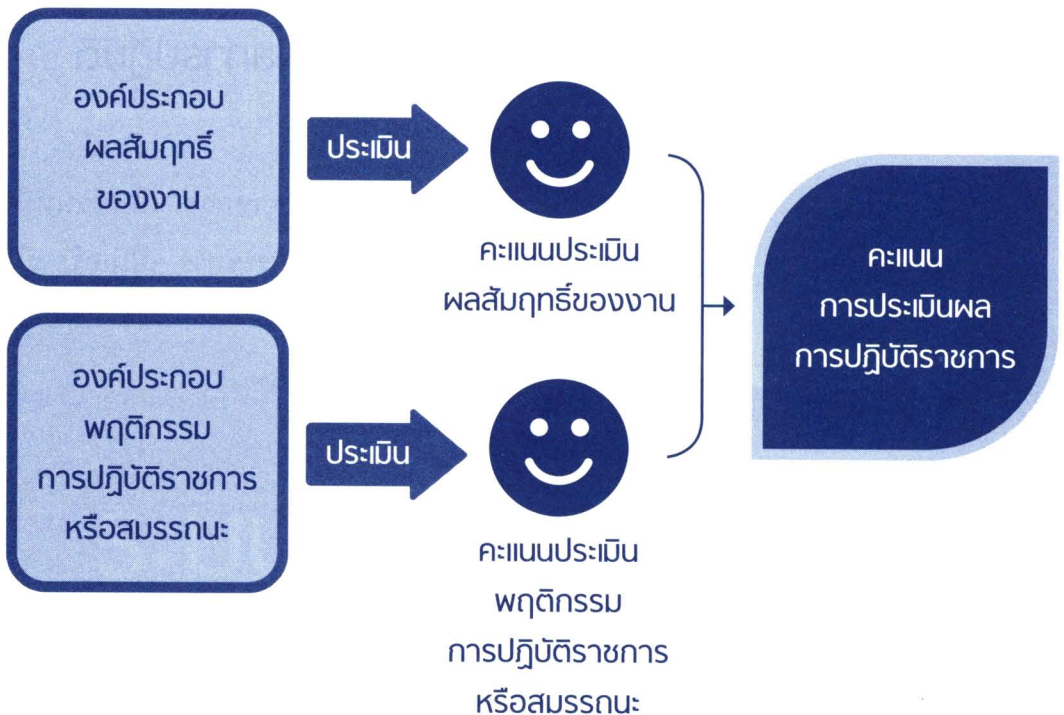
ภาคราชการได้นำแนวทางการบริหารผลงานและการประเมิน
ผลการปฏิบัติงานมาประยุกต์ใช้ในระบบราชการ โดย
เรียกว่า การบริหารผลการปฏิบัติราชการ และการประเมินผล
การปฏิบัติราชการตามลำดับ เนื้อหาในส่วนนี้มุ่งให้อ่านเข้าใจ
ภาพรวมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และหลักเกณฑ์
การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

1. ภาพรวมการประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นส่วนหนึ่ง
ของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการ เป็นเครื่องมือ
ที่ช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการมีความชัดเจน
มากขึ้นกว่าการประเมินโดยใช้ดุลยพินิจ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการในรูปแบบเดิม ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญกับการประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมิน โดยใช้ดุลยพินิจของผู้ประเมินเป็นหลัก ทำให้ผลการประเมินไม่สามารถระบุความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานดี ปานกลาง หรือต่ำกว่ามาตรฐาน และไม่สามารถเชื่อมโยงผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลและผลงานขององค์กรได้

ปัจจัยการประเมินมีอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินจากผลการปฏิบัติงาน เรียกว่า การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประเมินจากการแสดงพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน เรียกว่า การประเมินพฤติกรรมหรือสมรรถนะ ผู้ประเมินจะให้คะแนนผู้รับการประเมินทั้ง 2 องค์ประกอบ และเมื่อรวมคะแนนทั้งสองส่วนแล้ว จะได้เป็นคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จากนั้นนำผลคะแนนที่ได้ไปพิจารณาเลื่อนเงินเดือนต่อไป



2. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24) ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555

2.1 รอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการดำเนินการ ปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม ของปีถัดไป

รอบที่ 2 ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน ของปีเดียวกัน

ในแต่ละรอบการประเมิน ให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและระดับผลการปฏิบัติราชการที่คาดหวังไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน และเมื่อสิ้นสุดรอบการประเมิน ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงาน โดยเทียบเคียงผลงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสรุปเป็นคะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินนั้น ทั้งนี้ หากในระหว่างรอบการประเมินมีงานที่เพิ่มมากขึ้น หรือกระบวนการทำงานเปลี่ยนไปจากที่เคยตกลงกันไว้ ผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชาอาจร่วมกันพิจารณาปรับปรุงข้อตกลงให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เพื่อให้สามารถใช้ประเมินผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินนั้นได้ ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่สำนักงานฯ กำหนด

2.2 องค์ประกอบการประเมินและสัดส่วนคะแนน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในประเภทและตำแหน่งต่างๆ ให้ประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ อย่างไรก็ตาม ตามหลักเกณฑ์ฯ กำหนดให้ส่วนราชการอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการในตำแหน่งต่างๆ ก็ได้

องค์ประกอบการประเมิน 2 องค์ประกอบ มีสัดส่วนคะแนนไม่เท่ากัน ตามหลักเกณฑ์กำหนดให้องค์ประกอบผลสัมฤทธิ์ของงาน ต้องมีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 กรณีข้าราชการที่อยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ซึ่งอยู่ในช่วงของการเริ่มปฏิบัติราชการจึงต้องมีลักษณะผสมผสานระหว่างการทำงานและเรียนรู้งาน หรืออาจได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานในส่วนสนับสนุน ผลสัมฤทธิ์ของงานจึงอาจยังไม่ชัดเจน ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน สัดส่วนคะแนนร้อยละ 50 และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ สัดส่วนคะแนนร้อยละ 50

ดังนั้น ข้าราชการจึงควรศึกษาองค์ประกอบการประเมินและสัดส่วนคะแนนที่สำนักงานฯ กำหนดและประกาศให้ทราบโดยทั่วกันในรอบการประเมิน

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ได้นำหลักเกณฑ์การประเมินตามหนังสือเวียนฉบับดังกล่าวมาใช้ครั้งแรกในรอบการประเมินที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (1 ตุลาคม 2557 - 31 มีนาคม 2558) ซึ่งกำหนดให้มียกองค์ประกอบการประเมิน 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน มีสัดส่วนคะแนน ร้อยละ 70 และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ มีสัดส่วนคะแนน ร้อยละ 30

2.3 ระดับผลการประเมิน

ผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการแบ่งเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยมีช่วงคะแนนของแต่ละระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------------------|------------------|
| (1) ระดับดีเด่น | ร้อยละ 90 ขึ้นไป |
| (2) ระดับดีมาก | ร้อยละ 80 - 89 |
| (3) ระดับดี | ร้อยละ 70 - 79 |
| (4) ระดับพอใช้ | ร้อยละ 60 - 69 |
| (5) ระดับต้องปรับปรุง | ต่ำกว่าร้อยละ 60 |

คะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการจะสะท้อนระดับผลงานของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน คะแนนผลการประเมินที่มีหลายระดับ เพื่อจำแนกความแตกต่างในผลการปฏิบัติงานตามความเป็นจริง

2.4 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ การพิจารณาความสำเร็จของงานตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานได้ตกลงไว้ร่วมกัน การกำหนดตัวชี้วัดผลงานและค่าเป้าหมายมี 3 ลักษณะ ดังนี้

- งานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการหรือแผนปฏิบัติราชการประจำปี
- งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักขององค์กรหรือสำนักหรือกลุ่มงานหรือตำแหน่งงานของผู้รับการประเมิน
- งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษซึ่งไม่ใช่งานประจำขององค์กรหรือของผู้รับการประเมิน เช่น งานแก้ปัญหาสำคัญ หรืองานเร่งด่วน เป็นต้น

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นขั้นตอนที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องใส่ใจและปฏิบัติตามขั้นตอนการประเมิน ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญเพื่อให้ผลการประเมินมีความยุติธรรมและมีความน่าเชื่อถือ รายละเอียดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

2.5 การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ คือ การพิจารณาว่า ในระหว่างปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานแสดงพฤติกรรมที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบสำเร็จอย่างไร

สมรรถนะแบ่งเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่ สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะทางการบริหาร ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละประเภทและระดับตำแหน่งต้องมีระดับของพฤติกรรมหรือสมรรถนะที่เหมาะสมตามประเภทและระดับตำแหน่งของตน ซึ่งสำนักงานฯ จะเป็นผู้กำหนดจำนวนและระดับสมรรถนะที่เหมาะสมดังกล่าว

ผลการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะสามารถนำไปใช้เชื่อมโยงกับระบบการพัฒนาบุคลากรได้ต่อไป

รายละเอียดการประเมินสมรรถนะจะได้กล่าวถึงในบทต่อไป

2.6 ผู้ประเมินคือใคร

ผู้มีอำนาจประเมินในกรณีต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ สรุปได้ดังนี้

กรณีทั่วไป

(1) ประธานกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

(2) เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา

(3) ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา

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

ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
ประธานกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	- รองเลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ - ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ - ผู้ตรวจการสิทธิมนุษยชน
เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ	ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก
ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก	ข้าราชการทุกประเภทและระดับตำแหน่งในบังคับบัญชา

ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากเลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ โดยในรอบการประเมินที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ได้มอบหมายให้บุคคลดังต่อไปนี้ เป็นผู้ประเมินข้าราชการในบังคับบัญชา ได้แก่ - ผู้อำนวยการกลุ่มงานอำนวยการกิจการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ - ผู้อำนวยการกลุ่มงานติดตามสารบบสำนวน - ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน	ข้าราชการทุกประเภทและระดับตำแหน่งในบังคับบัญชา

กรณีได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการในส่วนราชการ/หน่วยงานอื่น

กรณีการประเมินข้าราชการผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการ แล้วแต่กรณี เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน

ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
หัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการ หรือผู้ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการ/หน่วยงานดังกล่าวมอบให้เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง	ข้าราชการผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการในส่วนราชการ/หน่วยงานอื่น

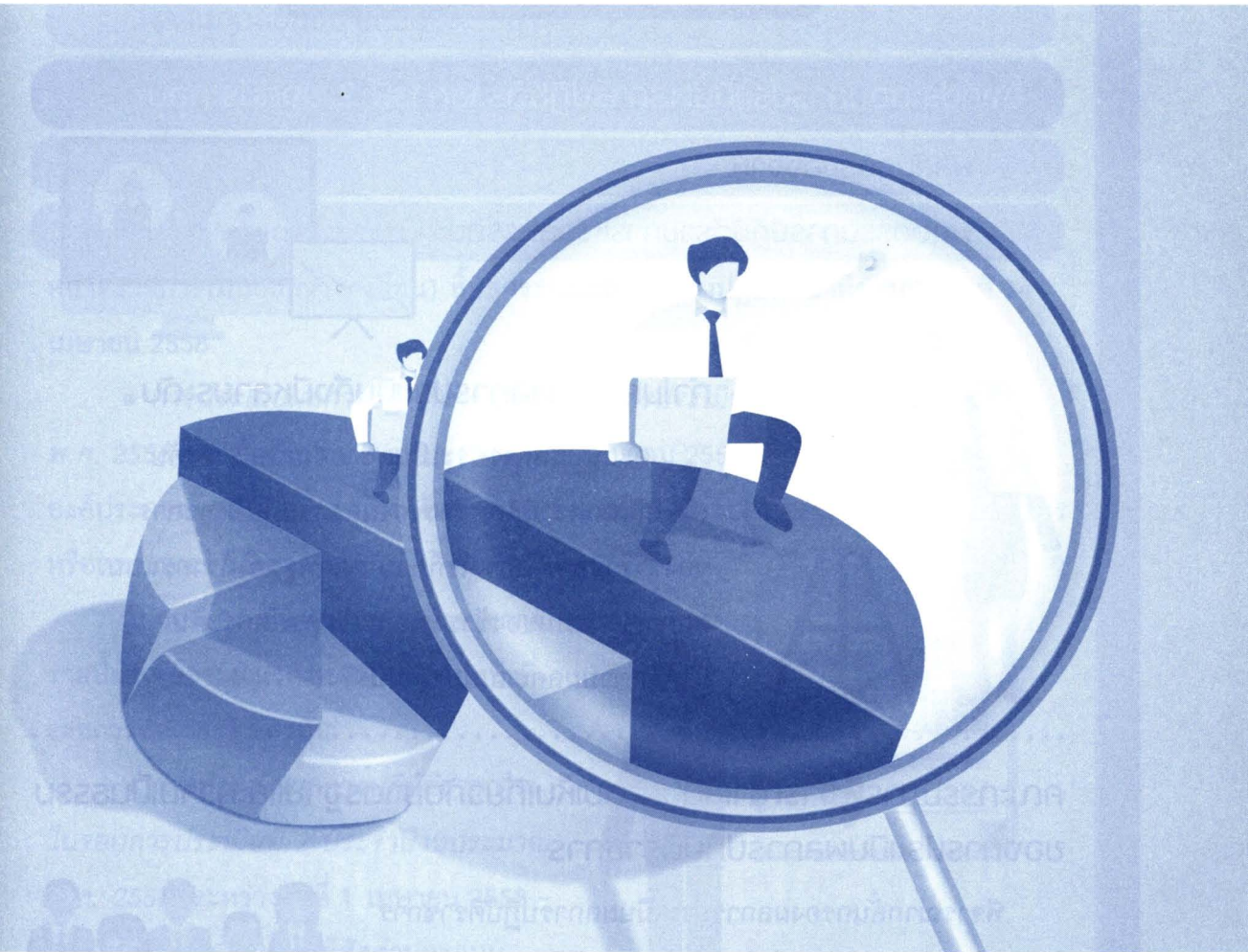
2.7 การเก็บเอกสารหลักฐานที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ผลการประเมินรวมทั้งข้อมูลประกอบต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก/กลุ่ม/หน่วย เก็บสำเนาไว้อย่างน้อย 2 รอบการประเมิน ส่วนต้นฉบับให้ส่งให้กลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคลเป็นผู้จัดเก็บ

2.8 กลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จึงกำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปในสังกัดทุกระดับ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

- (1) รองเลขาธิการที่เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติมอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นประธานกรรมการ
- (2) ข้าราชการรัฐสภาสามัญจำนวนไม่น้อยกว่า 4 คน ที่เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติแต่งตั้ง เป็นกรรมการ
- (3) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง เป็นกรรมการและเลขานุการ



บททวนความคิด



องค์ประกอบของการประเมินผลการปฏิบัติราชการมี 2 องค์ประกอบ

ผลสัมฤทธิ์ของงาน

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ



ทำไมคะแนนผลการประเมินถึงมีหลายระดับ

คะแนนผลการประเมินแบ่งออกเป็น 5 ระดับ เพื่อจำแนกความแตกต่างของผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ อย่างไรก็ตาม หากพิสูจน์ได้ว่าคะแนนผลการประเมินของข้าราชการมีไม่ครบทุกระดับ ก็ให้จัดตามผลคะแนนประเมินจริง

คณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

พิจารณากลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ในภาพรวมว่าควรมีประเด็นใดบ้างที่สมควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษ หรือเพิ่มเติม โดยนำเสนอความเห็นต่อเลขาธิการ กสม. เพื่อพิจารณาต่อไป คณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นฯ ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงผลคะแนนของผู้รับการประเมิน



ผู้อยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ประเมินอย่างไร

ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 50

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ร้อยละ 50

ตัวอย่าง

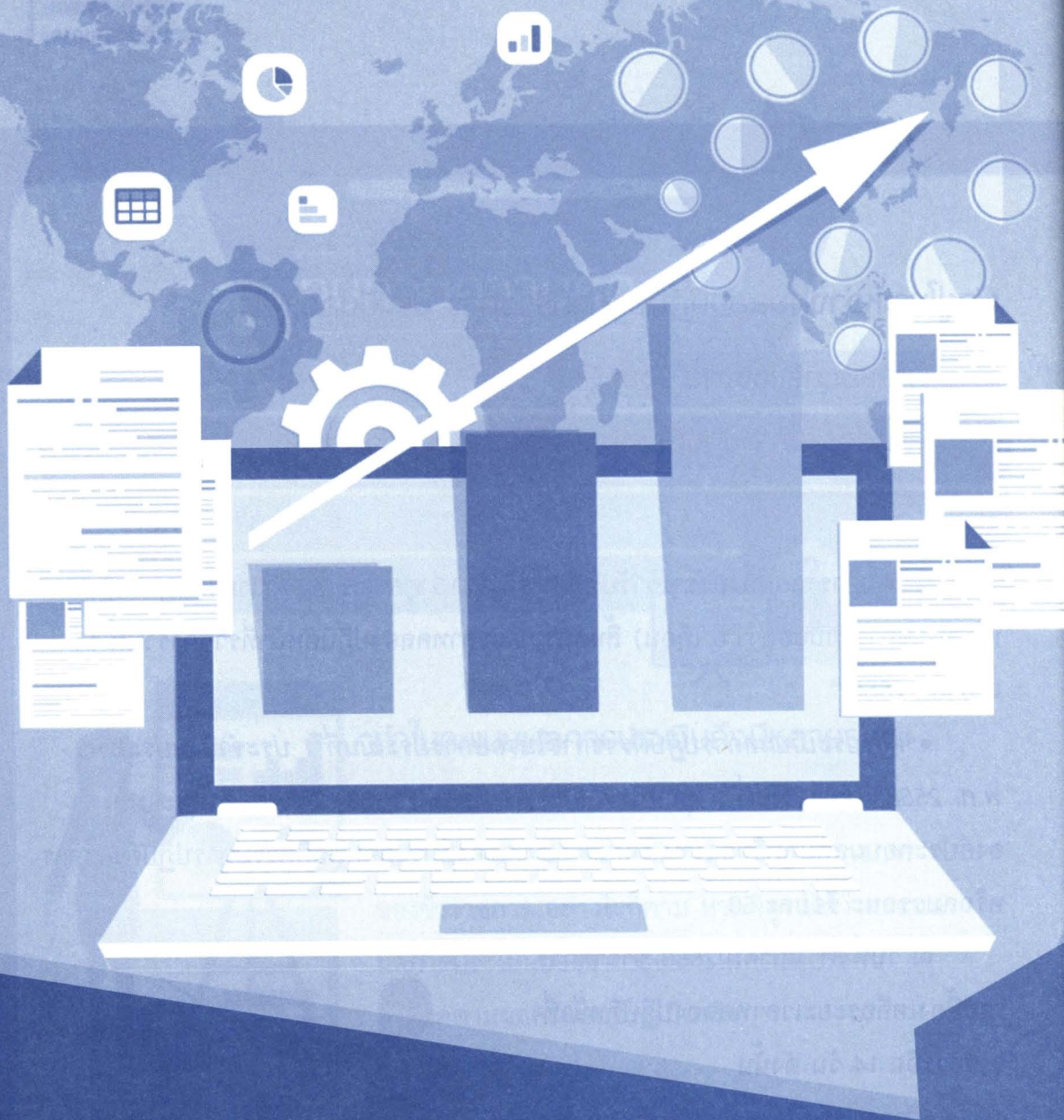
ข้าราชการรายหนึ่งบรรจุเข้ารับราชการวันที่ 15 ตุลาคม 2557 (เวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการไม่น้อยกว่า 6 เดือน) สิ้นสุดระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการวันที่ 14 เมษายน 2558

- การประเมินผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2557 - 31 มีนาคม 2558) จะใช้สัดส่วนคะแนนองค์ประกอบผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 50 และองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ร้อยละ 50

ณ วันที่ 31 มีนาคม 2558 ข้าราชการรายนี้คงเหลือระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอีก 14 วัน ดังนั้น

- การประเมินผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินที่ 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 (ระหว่างวันที่ 1 เมษายน 2558 - 30 กันยายน 2558) จะใช้สัดส่วนคะแนนองค์ประกอบผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ 50 และองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ร้อยละ 50





ขั้นตอนการดำเนินการ
การประเมินผล
การปฏิบัติราชการ

สำ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตาม
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ
ข้าราชการรัฐสภาสามัญ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
สิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการ
รัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24) ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555 เนื้อหา
ในส่วนนี้มุ่งเน้นให้ผู้อ่านเข้าใจขั้นตอนการประเมินผลการ
ปฏิบัติราชการ กิจกรรมตามช่วงเวลาในการประเมินผลการ
ปฏิบัติราชการ ข้อเสนอแนะการปฏิบัติตามขั้นตอนการประเมิน
ผลการปฏิบัติราชการ และแบบฟอร์มการประเมินผลการ
ปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งตัวอย่างการคำนวณคะแนน

1. ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

1

ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ประกาศหลักเกณฑ์
และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการในสังกัด
ทราบโดยทั่วกัน

2

ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับ
การมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

3

ผู้ประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน
ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลง
ที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

4

ในระหว่างรอบการประเมิน ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำ
แก่ผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาให้มีผลสัมฤทธิ์
ของงานเป็นไปตามเป้าหมาย และแสดงพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติ
ราชการหรือสมรรถนะเป็นไปตามระดับที่คาดหวัง

5

ผู้ประเมินจัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ
ในหน่วยงานของตน เสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็น
เกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการ

6

ครบรอบการประเมิน ผู้ประเมินดำเนินการประเมินและแจ้งผลการ
ประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการ
ประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน

7

ประกาศรายชื่อข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่น
และดีมากโดยเปิดเผยให้ทราบทั่วกัน

2. กิจกรรมตามช่วงเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ รอบหนึ่งปี

ครบรอบการประเมินที่ 2

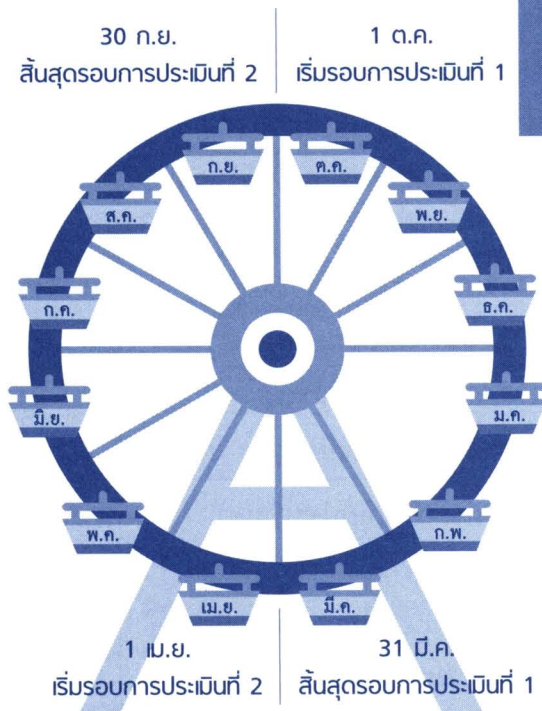
- ผู้ประเมินประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามแบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- จัดทำบัญชีรายชื่อตามลำดับผลการประเมินเสนอคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- แจ้งผลการประเมินแก่ผู้รับการประเมิน และให้คำปรึกษาแนะนำเป็นรายบุคคล
- นำผลการประเมินไปพิจารณาเลื่อนเงินเดือน
- ประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมิน "ดีเกิน" และ "ดีมาก"

เริ่มรอบการประเมินที่ 1

- ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน
- ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมาย ระดับความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมที่คาดหวัง
- มอบหมายงาน และบันทึกข้อตกลง ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ระบุระดับสมรรถนะที่คาดหวังในรูปแบบฟอร์มการประเมิน

ระหว่างรอบ การประเมินที่ 2

ระหว่าง 1 เม.ย. - 30 ก.ย.
ติดตามความก้าวหน้า
ของงานอย่างต่อเนื่อง และ
ให้ความสำคัญกับ
การพัฒนางานและพฤติกรรม
การปฏิบัติราชการ



ระหว่างรอบ การประเมินที่ 1

ระหว่าง 1 ต.ค. - 31 มี.ค.
ของปีถัดไป ติดตามความ
ก้าวหน้าของงานอย่าง
ต่อเนื่อง และให้ความสำคัญ
กับการพัฒนางาน
และพฤติกรรมปฏิบัติ
ราชการ

เริ่มรอบการประเมินที่ 2

- ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมิน
- ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการร่วมกัน โดยกำหนดเป้าหมาย ระดับความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมที่คาดหวัง
- มอบหมายงาน และบันทึกข้อตกลง ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ระบุระดับสมรรถนะที่คาดหวังในรูปแบบฟอร์มการประเมิน

ครบรอบการประเมินที่ 1

- ผู้ประเมินประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามแบบฟอร์มที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- จัดทำบัญชีรายชื่อตามลำดับผลการประเมินเสนอคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- แจ้งผลการประเมินแก่ผู้รับการประเมิน และให้คำปรึกษาแนะนำเป็นรายบุคคล
- นำผลการประเมินไปพิจารณาเลื่อนเงินเดือน
- ประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมิน "ดีเกิน" และ "ดีมาก"

3. ข้อเสนอแนะการปฏิบัติตามขั้นตอนการประเมินผล การปฏิบัติราชการ

ขั้นตอน	ข้อเสนอแนะ
(1) ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการในสังกัดทราบโดยทั่วกัน	ข้าราชการควรศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินให้ละเอียด ได้แก่ องค์ประกอบการประเมิน สัดส่วนคะแนน ผู้ประเมิน และแบบฟอร์มการประเมิน
(2) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้เกี่ยวข้อง (เลขาธิการคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ/ผู้อำนวยการระดับสำนัก/ผู้อำนวยการกลุ่มงาน) และข้าราชการผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม และเหมาะสมกับลักษณะงาน	ให้ตกลงร่วมกันระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน
(3) ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินควรร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย	หากผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายงานภายหลังจากกำหนดข้อตกลงก็อาจพิจารณาปรับตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายโดยเป็นไปตามเงื่อนไขที่สำนักงานฯ กำหนด

ขั้นตอน	ข้อเสนอแนะ
(4) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน	ผู้ประเมินต้องประเมินผล การปฏิบัติราชการของผู้รับ การประเมินตามผลงานที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริงในรอบ การประเมินนั้นๆ
(5) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการอย่างน้อยหนึ่งคนลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้ว	หากผู้รับการประเมินสงสัย ในผลการประเมิน ผู้ประเมิน ต้องชี้แจงพร้อมเหตุผลให้ผู้รับ การประเมินทราบ และยอมรับ
(6) ให้ผู้มีอำนาจพิจารณาเลื่อนเงินเดือน แล้วจัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการและผลการเลื่อนเงินเดือนของข้าราชการให้แก่กลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ	ผู้มีอำนาจพิจารณาเลื่อนเงินเดือน พิจารณาเลื่อนเงินเดือน ให้สอดคล้องกับระดับคะแนน ผลการประเมิน และให้อยู่ ภายในวงเงินการเลื่อนที่ได้รับ
(7) ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเยี่ยมและดีมาก ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไป ให้ดียิ่งขึ้น	ปิดประกาศ และทำหนังสือ แจ้งเวียน

4. แบบฟอร์มการประเมินผลปฏิบัติราชการ

4.1 ส่วนประกอบของแบบฟอร์ม

การประเมินผลปฏิบัติราชการจะกระทำควบคู่กับแบบฟอร์มบันทึกข้อตกลงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย และระบุสมรรถนะที่จะประเมิน ซึ่งประกอบด้วย

1. แบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ใช้เพื่อสรุปผลการประเมินแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล และรับทราบผลการประเมิน
2. แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ใช้สำหรับประเมินผลการปฏิบัติราชการแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1: การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ใช้บันทึกตัวชี้วัดผลงาน และค่าเป้าหมาย ซึ่งได้ตกลงกันระหว่างผู้รับการประเมินกับผู้ประเมิน เพื่อประกอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยคะแนนที่ได้จากส่วนนี้จะนำไปคำนวณคะแนนผลการประเมินในแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ในส่วนองค์ประกอบผลสัมฤทธิ์ของงาน

ส่วนที่ 2: การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ใช้ระบุสมรรถนะที่จะประเมิน เพื่อประกอบการประเมินสมรรถนะ โดยคะแนนที่ได้จากส่วนนี้จะนำไปคำนวณคะแนนผลการประเมินในแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ในส่วนองค์ประกอบพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

4.2 การใช้แบบฟอร์มในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ช่วงที่ 1: เริ่มรอบการประเมิน

เริ่มรอบการประเมิน ผู้รับการประเมินจะตกลงร่วมกับผู้ประเมินเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่จะเกิดขึ้นในช่วงรอบการประเมินนั้น โดยต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ตลอดจนระดับสมรรถนะที่คาดหวัง และเมื่อได้ข้อตกลงแล้วให้กรอกข้อมูลลงในแบบฟอร์มดังนี้

(1) ในแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ระบุข้อมูลของผู้รับการประเมิน และระบุว่าเป็นการประเมินในรอบการประเมินใด ระหว่างรอบที่ 1 หรือที่ 2 เป็นต้น เนื่องจากการดำเนินการในช่วงนี้เป็นช่วงเริ่มรอบการประเมิน จึงให้ผู้รับการประเมินกรอก

เพียงข้อมูลในหน้าที่ 1 นี้เท่านั้น โดยยังไม่ต้องกรอกข้อมูลใดในหน้าที่ 2 และ 3 เนื่องจากยังไม่มีข้อมูลผลการประเมินใดๆ เกิดขึ้นในช่วงนี้

(2) ในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ระบุชื่อผู้รับการประเมิน และผู้ประเมิน โดยให้ระบุรอบการประเมิน พร้อมลงนามด้วย

(3) ในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ 1 ให้ระบุตัวชี้วัดผลงาน ค่าเป้าหมาย และน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยน้ำหนักทุกตัวเมื่อรวมกันต้องเท่ากับ 100 %

(4) ในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ 2 ให้ระบุสมรรถนะที่จะประเมิน พร้อมทั้งระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

เมื่อกรอกข้อมูลต่างๆ ลงในแบบฟอร์มแล้ว ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเก็บไว้เป็นหลักฐาน

ช่วงที่ 2: ระหว่างรอบการประเมิน

ในระหว่างรอบการประเมินเป็นช่วงเวลาที่ผู้รับการประเมินปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามที่ได้ตกลงร่วมกันไว้เมื่อเริ่มต้นรอบการประเมิน

ผู้ประเมินมีหน้าที่ติดตามงาน พิจารณาปัญหาและหาวิธีการแก้ไข ปรึกษาหารือกับผู้ประเมินเพื่อแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง ให้การปฏิบัติราชการบรรลุผลตามที่ได้ตกลงกันไว้ ตลอดจนสังเกตและบันทึกพฤติกรรม การปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน

ผู้รับการประเมินควรพิจารณาพฤติกรรม การปฏิบัติราชการของตนเองว่าสามารถทำได้เท่ากับ หรือดีกว่าระดับสมรรถนะของตำแหน่งหรือไม่ และควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม หรือพัฒนาตนเองเพื่อให้มีพฤติกรรม การปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะตามที่ควรจะเป็น

ช่วงที่ 3: ครบรอบการประเมิน

เมื่อครบรอบการประเมิน ผู้ประเมินดำเนินการประเมินและให้คะแนนลงในแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ และแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ดังนี้

(1) แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ 1 : การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

ให้ผู้ประเมินเปรียบเทียบผลการปฏิบัติราชการจริงของผู้รับการประเมินกับค่าเป้าหมาย หากผลการปฏิบัติราชการจริงมีค่าตรงกับค่าเป้าหมายใด ก็ให้คะแนนตามค่าคะแนนของค่าเป้าหมายนั้น ทั้งนี้ คะแนนการประเมินจะมีค่าอยู่ระหว่าง 1 ถึง 5



การคำนวณคะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

การคำนวณคะแนนแต่ละตัวชี้วัด

คะแนนผลการประเมิน X น้ำหนัก = คะแนนตัวชี้วัดตัวที่ 1

ตัวอย่างการคำนวณ 5 คะแนน X 20 = 100 คะแนน

การคำนวณคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน

$$\frac{\text{ผลรวมคะแนนตัวชี้วัดทุกตัว} \times 70^*}{500} = \text{คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน}$$

* 70 คือ สัดส่วนคะแนนในองค์ประกอบผลสัมฤทธิ์ของงาน

** 500 ซึ่งเป็นตัวหาร คือ คะแนนเต็มของผลรวมคะแนนตัวชี้วัดทุกตัว

ตัวอย่างการคำนวณ

ตัวชี้วัดตัวที่ 1 4 คะแนน X 20 (น้ำหนัก) = 80 คะแนน

ตัวชี้วัดตัวที่ 2 5 คะแนน X 20 (น้ำหนัก) = 100 คะแนน

ตัวชี้วัดตัวที่ 3 5 คะแนน X 20 (น้ำหนัก) = 100 คะแนน

ตัวชี้วัดตัวที่ 4 5 คะแนน X 20 (น้ำหนัก) = 100 คะแนน

ตัวชี้วัดตัวที่ 5 5 คะแนน X 10 (น้ำหนัก) = 50 คะแนน

ตัวชี้วัดตัวที่ 6 5 คะแนน X 10 (น้ำหนัก) = 50 คะแนน

ผลรวมคะแนนตัวชี้วัดทุกตัว = 480 คะแนน

$$\text{คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน} = \frac{480 \times 70}{500} = 67.2 \text{ คะแนน}$$

(2) แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ 2 : การประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

ให้ผู้ประเมินดำเนินการประเมินและให้คะแนนตามแนวทางการประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ



การคำนวณคะแนนประเมินสมรรถนะ

ตัวอย่างการประเมินสมรรถนะหลักของข้าราชการรัฐสภาสามัญตำแหน่งประเภทวิชาการ
ระดับชำนาญการพิเศษ

สมรรถนะหลักทุกตัวอยู่ในระดับที่คาดหวัง 3 มีผลการประเมินสมรรถนะ ดังนี้

สมรรถนะ	ระดับ สมรรถนะที่ แสดงออกจริง (ก)	ระดับ ที่คาดหวัง (ข)	ค่าความ แตกต่าง (ค) (ค = ก-ข)
สมรรถนะหลัก			
1. การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	4	3	1
2. ความเข้าใจในองค์กรและระบบ การทำงาน	3	3	0
3. ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์	2	3	-1
4. จริยธรรมและการยึดมั่นในความถูกต้อง	1	3	-2
5. การทำงานเป็นทีม	0	3	-3

พิจารณาค่าความแตกต่างของสมรรถนะแต่ละตัว แล้วคำนวณคะแนน

ความหมายของค่าความแตกต่าง

- 1 หมายถึง ระดับของสมรรถนะที่แสดงออกจริง สูงกว่าระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง
- 0 หมายถึง ระดับของสมรรถนะที่แสดงออกจริง เท่ากับระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง
- 1 หมายถึง ระดับของสมรรถนะที่แสดงออกจริง ต่ำกว่าระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ
- 2 หมายถึง ระดับของสมรรถนะที่แสดงออกจริง ต่ำกว่าระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง 2 ระดับ
- 3 หมายถึง ระดับของสมรรถนะที่แสดงออกจริง ต่ำกว่าระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง 3 ระดับ

หลักเกณฑ์	จำนวน สมรรถนะ	ตัวคูณ	คะแนน (ง)
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตว่ามีระดับของสมรรถนะ ที่แสดงออกจริง สูงกว่าหรือเท่ากับระดับของ สมรรถนะที่คาดหวัง (คุณ 3)	2	3	6
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตว่ามีระดับของสมรรถนะ ที่แสดงออกจริง ต่ำกว่าระดับของสมรรถนะ ที่คาดหวัง 1 ระดับ (คุณ 2)	1	2	2
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตว่ามีระดับของสมรรถนะ ที่แสดงออกจริง ต่ำกว่าระดับของสมรรถนะ ที่คาดหวัง 2 ระดับ (คุณ 1)	1	1	1
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตว่ามีระดับของสมรรถนะ ที่แสดงออกจริง ต่ำกว่าระดับของสมรรถนะ ที่คาดหวัง 3 ระดับ (คุณ 0)	1	0	0
รวมคะแนน			9

การคำนวณคะแนนประเมินสมรรถนะหลัก

คะแนนรวม (ง)

จำนวน "สมรรถนะ" ทั้งหมดที่ประเมิน x 3 (คะแนนเต็ม)

X 30* = คะแนนสมรรถนะ

* 30 คือ สัดส่วนคะแนนในองค์ประกอบพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

ตัวอย่างการคำนวณ

9 X 30 = 18

5 X 3

(3) แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ให้ผู้ประเมินนำคะแนนประเมินที่ได้จากแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการมากรอกในแบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ส่วนที่ 2 : การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	สัดส่วนคะแนน	คะแนนที่ได้
องค์ประกอบที่ 1 : ผลสัมฤทธิ์ของงาน	70	67.2
องค์ประกอบที่ 2 : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ (สมรรถนะหลัก)	30	18
รวม	100	85.2

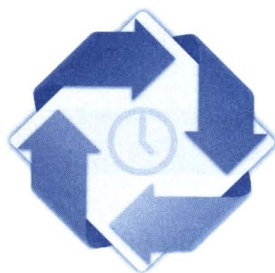
สรุป ข้าราชการรายนี้ได้ผลคะแนนประเมิน 85.2 คะแนน จากคะแนนเต็ม 100 คะแนน คิดเป็น ร้อยละ 85.2 ผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก

(4) เมื่อได้คะแนนผลการปฏิบัติราชการแล้ว ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินแก่ผู้รับการประเมินพร้อมให้การศึกษาชี้แนะแนวทางปรับปรุง และพัฒนาต่อไป โดยผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการอย่างน้อยหนึ่งคนลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้ว

(5) ระบุแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ที่ได้มาจากการปรึกษาหารือระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน โดยให้ระบุความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่ควรได้รับการพัฒนา วิธีการพัฒนา และช่วงระยะเวลาที่ต้องการการพัฒนา

(6) ผู้ประเมินส่งแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการไปยังกลุ่มงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล

ทบทวนความคิด



การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นกระบวนการต่อเนื่อง

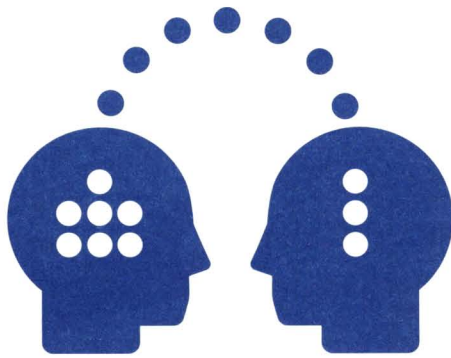
การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การวางแผนการประเมิน
ตรวจสอบ ติดตามผลงานเป็นระยะ จนถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน



แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติราชการ คือ

หลักฐานการประเมินผลการปฏิบัติงาน

แบบฟอร์มที่ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ ที่ระบุตัวชี้วัด
และค่าเป้าหมาย เป็นการกำหนดว่าในแต่ละรอบการประเมินจะพิจารณาผลงาน
จากตัวชี้วัดผลงานใด ผู้บังคับบัญชาใช้สำหรับประกอบการประเมิน การชี้แจง
และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้รับการประเมิน



การให้คำปรึกษา คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ผู้บังคับบัญชามักจะละเลยขั้นตอนนี้ เพราะความเกรงใจไม่กล้าบอก
หรือเพราะความไม่ใส่ใจ ผู้ปฏิบัติงานจึงไม่ทราบว่าตนเองมีผลงานคืออะไร
ต้องปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานหรือความสามารถในเรื่องใด



การประเมินโดยใช้แบบฟอร์ม
เป็นการเพิ่มภาระงานประจำ
เพราะต้องรวบรวมข้อมูล
การปฏิบัติงานเพื่อประกอบ
การประเมิน



การประเมินโดยใช้แบบฟอร์ม
ระบุงานที่จะวัดอย่างชัดเจน
และมีการรวบรวมบันทึกข้อมูล
การปฏิบัติงานตามความเป็นจริง
เพื่อประกอบการประเมิน
ช่วยลดการใช้ความรู้สึกส่วนตัว
และอคติของผู้ประเมิน



การประเมิน ผลสัมฤทธิ์ของงาน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ
องค์ประกอบแรก คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน
และองค์ประกอบที่สอง คือ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติ
ราชการหรือสมรรถนะ เนื้อหาในส่วนนี้มุ่งเน้นให้อ่านเข้าใจ
องค์ประกอบ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานอันประกอบด้วย
สาระสำคัญ ได้แก่ ความหมายของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของ
งาน การกำหนดตัวชี้วัดผลงาน การกำหนดน้ำหนักให้กับตัวชี้วัด
การกำหนดค่าเป้าหมาย และคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ขั้นตอน
การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน แนวทางการรวบรวมเอกสาร
หลักฐานหรือผลงานประกอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน
และประโยชน์ของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

1. การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานคืออะไร

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ การประเมินผลการ
ปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่กำหนดขึ้น เป็นการตรวจสอบและ
ประเมินผลงานของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในอดีตที่ผ่านมา
ตามปัจจัยวัดผลงานที่กำหนดขึ้นตั้งแต่ช่วงต้นรอบการประเมิน
ในที่นี่ คือ ผลลัพธ์ของงานที่เป็นรูปธรรมซึ่งกำหนดเป็นตัวชี้วัด
ผลงาน

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริง ในรอบการประเมินนั้น โดยพิจารณาจากตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายซึ่งตกลงและเห็นชอบ ร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และประเมินผลการปฏิบัติราชการจริงกับ เกณฑ์ค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อสรุปเป็นคะแนนการประเมินผล

เมื่อครบรอบการประเมิน ผู้ประเมินจะเปรียบเทียบผลงานจริงของผู้รับการประเมิน (Actual Performance) กับค่าเป้าหมายหรือผลงานที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง (Expected Performance) ผลการประเมินแบ่งเป็น 3 ลักษณะ



2. การกำหนดตัวชี้วัดผลงาน

การกำหนดตัวชี้วัดจะต้องอิงกับงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ ซึ่งสามารถกำหนดตัวชี้วัด ตามแนวทาง ดังนี้

(1) การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ หรืองานตามแผนปฏิบัติ ราชการประจำปี (งานยุทธศาสตร์)

(2) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-focused Method) เป็นการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของผู้ทำงานให้บริการจากการรับรู้ของผู้รับบริการ หาก ผู้รับบริการรู้สึกว่าได้รับบริการตามที่คาดหวัง ก็ถือว่าผู้ให้บริการทำงานได้ผลสัมฤทธิ์ดี

(3) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Workflow-charting Method) เป็นการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักขององค์กร สำนักหรือกลุ่มงาน หรือตำแหน่งงานของผู้รับการประเมิน ที่ไม่อยู่ในข้อ (1) (งานภารกิจ)

ทั้งนี้ แต่ละวิธีเหมาะสมกับลักษณะงานที่ต่างกัน ข้อเสนอแนะสำหรับการเลือกวิธีกำหนด ตัวชี้วัด สรุปได้ดังนี้

การถ่ายทอดตัวชี้วัด
ผลสำเร็จของงาน
จากบนลงล่าง

- งานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- งานตามแผนปฏิบัติราชการ
- งานของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร เช่น เลขาธิการ รองเลขาธิการ เป็นต้น
- งานของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ เช่น ผู้อำนวยการสำนัก และผู้อำนวยการกลุ่มงาน เป็นต้น
- งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงาน

การสอบถาม
ความคาดหวังของ
ผู้รับบริการ

- งานให้บริการ
- งานของหน่วยงานสนับสนุน เช่น งานคลังงานธุรการ เป็นต้น

การไต่เรียงตาม
ผังการเคลื่อน
ของงาน

- งานที่มีหลายขั้นตอน แต่ละขั้นเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานหลายคน เช่น การจัดทำหนังสือที่ระลึกของหน่วยงาน เป็นต้น

การกำหนดตัวชี้วัดให้พิจารณาวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติราชการจากบนลงล่างเป็นหลักก่อน ในกรณีไม่อาจดำเนินการได้หรือไม่เพียงพอ อาจเลือกวิธีการกำหนดตัวชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีร่วมกัน ที่เหมาะสมแทนหรือเพิ่มเติม

3. การกำหนดน้ำหนักให้กับตัวชี้วัด

การกำหนดน้ำหนักให้กับตัวชี้วัด คือ การพิจารณาความยุ่งยากของงาน ความสำคัญของงาน เพื่อกำหนดสัดส่วนร้อยละให้กับงานที่กำหนดเป็นตัวชี้วัด ซึ่งค่าน้ำหนักจะเป็นตัวคูณกับผลคะแนนที่ได้รับของตัวชี้วัดแต่ละตัว

แนวทางการพิจารณากำหนดค่าน้ำหนัก

1. งานที่คาดหวังผลลัพธ์ระยะยาว
2. งานที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร
3. งานที่มีความยุ่งยากซับซ้อน หรืองานที่ต้องใช้ความรู้ ทักษะ และความสามารถสูง
4. งานที่ริเริ่มใหม่ สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ งานพัฒนาระบบ หรืองานเชิงกลยุทธ์

กำหนดน้ำหนักมาก



กำหนดน้ำหนักน้อย

1. งานที่คาดหวังผลลัพธ์ระยะสั้น
2. งานที่ส่งผลต่อความสำเร็จในระดับตนเอง
3. งานที่ใช้ความรู้ ทักษะ และความสามารถระดับปานกลาง
4. งานที่ปฏิบัติเป็นประจำ (Routine)

4. การกำหนดค่าเป้าหมาย และคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน

เมื่อกำหนดตัวชี้วัดผลงานได้แล้ว จึงกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อใช้เป็นเกณฑ์วัดระดับผลการปฏิบัติงาน โดยการกำหนดค่าเป้าหมาย และคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้พิจารณาจากสิ่งที่เคยทำได้ในอดีต สถิติหรือข้อมูลต่างๆ ค่าเป้าหมายและคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน กำหนดเป็น 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ระดับ	คะแนน
ระดับ 1 ค่าเป้าหมายต่ำสุดของระดับผลการปฏิบัติราชการที่สามารถยอมรับได้ ผลการปฏิบัติราชการจริงใดๆ ไม่ควรมีค่าต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่ระดับ 1	1
ระดับ 2 ค่าเป้าหมายระดับต่ำกว่ามาตรฐาน	2
ระดับ 3 ค่าเป้าหมายระดับมาตรฐาน	3
ระดับ 4 ค่าเป้าหมายสูงมากกว่าระดับมาตรฐานระดับยากปานกลาง	4
ระดับ 5 ค่าเป้าหมายสูงมากกว่าระดับมาตรฐานมีความยากค่อนข้างมาก เป็นเป้าหมายที่กระทำได้ยาก หรือ มีโอกาสประสบความสำเร็จน้อยกว่าร้อยละ 50	5

5. ขั้นตอนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

(1) ต้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมกันจัดทำข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวชี้วัดผลงาน ระดับความสำคัญหรือน้ำหนัก และระดับค่าเป้าหมายในแต่ละรอบการประเมิน

(2) ระหว่างรอบการประเมิน ผู้ประเมินต้องให้คำปรึกษา แนะนำ แก่ผู้รับการประเมิน เพื่อปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวัง

(3) สิ้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน โดยทำการประเมินในแต่ละองค์ประกอบตามข้อตกลงการประเมิน

6. แนวทางการรวบรวมเอกสารหลักฐานหรือผลงานประกอบ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

ผู้ปฏิบัติงานควรเก็บหลักฐานการทำงานในแต่ละตัวชี้วัดเป็นของตนเอง แยกจากแฟ้มงานหรือโครงการส่วนรวม เพื่อให้ประกอบการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ตัวอย่างการเก็บหลักฐานมีดังนี้

หนังสือเสนอขออนุมัติ	➡	สำเนาเก็บเข้าแฟ้ม
รายงานผลการดำเนินงาน	➡	สำเนาเข้าเล่ม
วาระการประชุม/รายงานการประชุม	➡	สำเนาหน้าแรกเก็บเข้าแฟ้ม
โปสเตอร์	➡	พับเก็บเข้าแฟ้ม
การเข้าอบรม/ประชุม	➡	สำเนาหนังสืออนุมัติ/หนังสือเชิญ/ หนังสือมอบหมาย
การดำเนินงานเรื่องต่างๆ	➡	สำเนาสรุปการดำเนินงาน

7. ประโยชน์ของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

7.1 ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจตรงกันกับผู้บังคับบัญชา

การตกลงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการประเมินผลงานร่วมกัน จะช่วยกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชาได้สื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการพูดคุยตกลงกัน ชี้แจงและอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จหรือไม่สำเร็จ จนเกิดความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

ผู้ปฏิบัติงานได้ตรวจสอบการทำงานของตนเอง

การตกลงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการประเมินผลงานร่วมกัน และบันทึกตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงในแบบฟอร์มการประเมิน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบความก้าวหน้าในการทำงานของตนเองได้จากตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่บันทึกไว้ในแบบฟอร์มการประเมิน

ผู้ปฏิบัติงานคลายความกังวลในการทำงาน

ในการทำงานผู้ปฏิบัติงานอาจจะไม่ทราบว่าตนเองต้องปรับปรุงการทำงานในเรื่องใด ไม่ทราบว่าต้องพัฒนาสิ่งใดบ้าง หรือไม่ทราบทิศทางหรือเป้าหมายในการทำงาน จึงทำงานแบบเดิมๆ ตามที่เคยทำมาในอดีต เมื่อใช้รูปแบบการประเมินนี้ ผู้บังคับบัญชาต้องชี้แจงเป้าหมายการทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปรับปรุงการทำงานในส่วนใดบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

7.2 ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาได้ทบทวนการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

การที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ต้องร่วมกันตกลงตัวชี้วัดผลงาน น้ำหนัก และค่าเป้าหมายในช่วงต้นรอบการประเมิน ทำให้ผู้บังคับบัญชาได้ทบทวนการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในอดีตที่ผ่านมา เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก และค่าเป้าหมายในรอบการประเมินปัจจุบัน

ผู้บังคับบัญชามีโอกาสสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน

โดยปกติผู้บังคับบัญชามีภาระงานที่ต้องปฏิบัติประจำวัน ทั้งงานด้านการวางแผนงาน และการแก้ไขปัญหา ทำให้อาจมีเวลาในการพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานไม่มากนัก ดังนั้น เมื่อใช้รูปแบบการประเมินนี้ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ชี้แจงเป้าหมายการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ ในระหว่างรอบการประเมินก็เป็นช่วงที่ผู้บังคับบัญชาจะได้พูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการติดตามงาน และเมื่อสิ้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมการทำงานหรือสมรรถนะ และภายหลังจากเสร็จสิ้นการประเมินผลงานแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะมีโอกาสพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานเพื่อชี้แจงหรือแจ้งผลการประเมิน

ผู้บังคับบัญชามีโอกาสติดตามการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน

ในระหว่างรอบการประเมิน ผู้บังคับบัญชาในฐานะผู้ประเมินต้องให้คำปรึกษา แนะนำแก่ผู้รับการประเมินเพื่อปรับปรุงแก้ไข และพัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวัง ซึ่งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถใช้โอกาสนี้ติดตามการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน

ทบทวนความคิด



การตกลงรับรู้ร่วมกัน

ผู้รับการประเมินต้องรับรู้ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายก่อนล่วงหน้า
เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมาย
ที่ผู้ประเมินคาดหวังไว้



การสื่อสารระหว่างกัน

ผู้กำหนดตัวชี้วัดผลงาน คือ ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน
ทั้งสองฝ่ายต้องพูดคุยกันถึงตัวชี้วัดผลงานรายบุคคล
และค่าเป้าหมายที่ชัดเจน



ตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจน

การกำหนดตัวชี้วัดผลงานและค่าเป้าหมายที่ชัดเจนจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทราบเป้าหมาย
ในการทำงาน รับรู้ว่าผู้บังคับบัญชาต้องการผลสำเร็จของงานอย่างไร ส่งผลให้
ผู้ปฏิบัติงานสามารถหาวิธีการทำงานที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย



การกำหนดค่าเป้าหมาย

การกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดผลงานแต่ละตัว ให้กำหนดขึ้นจากข้อมูลในอดีต
ที่มีการเก็บรวบรวมไว้ หากเป็นงานที่ไม่เคยกำหนดมาก่อน ผู้ประเมินประมาณการ
ค่าเป้าหมายที่ไม่ควรยากหรือง่ายเกินไป



การประชุม สัมมนา

การประเมินผลการปฏิบัติราชการประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ
องค์ประกอบแรก คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และ
องค์ประกอบที่สอง คือ การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ
หรือสมรรถนะ เนื้อหาในส่วนนี้มุ่งเน้นให้ผู้อ่านเข้าใจการประเมิน
พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ อันประกอบด้วยสาระ
สำคัญ ได้แก่ แนวคิดพื้นฐานของสมรรถนะ แนวทางการประเมิน
สมรรถนะ วิธีการประเมินสมรรถนะ และมาตรวัดสมรรถนะ

1. แนวคิดพื้นฐานของสมรรถนะ

พฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ หมายถึง
สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานแสดงออกในระหว่างการปฏิบัติราชการ อันส่งผล
ต่อความสำเร็จในการปฏิบัติราชการ

การประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ
คือ การประเมินพฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติราชการได้แสดงออกเทียบกับ
พฤติกรรมที่องค์กรกำหนด ซึ่งระดับพฤติกรรมที่คาดหวังกำหนดไว้
แตกต่างกันตามประเภทและระดับของข้าราชการ

หากผู้รับการประเมินได้แสดงพฤติกรรมให้ปรากฏอย่างน้อย
ตามที่จะควรจะเป็นสำหรับประเภท/ตำแหน่งงานของตน ก็ถือว่า
ผู้นั้นมีสมรรถนะตรงตามประเภท/ตำแหน่งงานของตนและ
การแสดงพฤติกรรมดังกล่าวย่อมส่งผลดีต่อการปฏิบัติราชการ
ของผู้รับการประเมินด้วย



2. แนวทางการประเมินสมรรถนะ

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24) ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555 กำหนดให้การประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการประเมินจากสมรรถนะหลัก และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ ตามที่ส่วนราชการกำหนด

2.1 สมรรถนะที่ประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ กำหนดให้การประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.ส. กำหนด ส่วนสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการ สำนักงานฯ ยังไม่ได้กำหนดให้นำมาใช้ในการประเมิน (ณ กันยายน 2558)

สมรรถนะหลักประกอบด้วย

- (1) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (2) ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงาน
- (3) ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (4) จริยธรรม และการยึดมั่นในความถูกต้อง
- (5) การทำงานเป็นทีม

พฤติกรรมบ่งชี้ เพื่อใช้สำหรับการประเมินข้าราชการแต่ละประเภท และระดับตำแหน่ง ได้กำหนดไว้ในพจนานุกรมสมรรถนะ ซึ่งปรากฏในคำอธิบายสมรรถนะหลักท้ายหนังสือเล่มนี้

2.2 วิธีการประเมินสมรรถนะ

วิธีการประเมินสมรรถนะ ที่สามารถเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง จาก 2 วิธี ดังต่อไปนี้

(1) ใช้บุคคลคนเดียวเป็นผู้ประเมิน (Single - rater Appraisal) ซึ่งส่วนใหญ่มักให้ผู้บังคับบัญชาระดับต้นของผู้รับการประเมินเป็นผู้ประเมิน เนื่องจากทำงานใกล้ชิดกับผู้รับการประเมิน จึงมีโอกาสสังเกตพฤติกรรมของผู้รับการประเมินได้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง โดยวิธีการสังเกตพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินที่แสดงออกให้เห็นอย่างเด่นชัด (Critical Incident Technique) ในช่วงระหว่างรอบระยะเวลาการประเมิน

การสังเกตพฤติกรรมต้องทำโดยสม่ำเสมอตลอดระยะเวลาของการประเมิน และบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่ดีและไม่ดีเพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการประเมิน

(2) ใช้ผู้ประเมินหลายคน (Multi - rater Appraisal)

การประเมินแบบนี้เป็นเทคนิคหนึ่งที่ใช้ในการเพิ่มความตรง (Validity) ของผลการประเมินโดยการใช้มุมมองการประเมินของผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับการประเมิน หลากหลายมิติ การใช้ผู้ประเมินหลายคนเป็นการลดโอกาสผิดพลาดหรือความลำเอียงในการใช้วิจารณ์ญาณตัดสินของผู้ประเมินแต่ละคน เทคนิคการประเมินแบบนี้บางครั้งอาจเรียกว่าเทคนิคการประเมินแบบ 360 องศา การประเมินโดยใช้ผู้ประเมินหลายคน ส่วนใหญ่มี 2 แนวทาง ได้แก่

(2.1) ผู้รับการประเมินประเมินตนเองก่อนแล้วจึงสรุปผลการประเมินร่วมกับผู้ประเมิน

(2.2) ผู้เกี่ยวข้องกับผู้รับการประเมินหลายคนเป็นผู้ประเมิน เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้รับบริการ (ผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอก) แล้วนำผลการประเมินจากผู้ประเมินทุกคนมาสรุปรวมกัน ซึ่งอาจให้ค่าน้ำหนักผลการประเมินของผู้ประเมินแต่ละคนแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม

การตัดสินใจว่าจะให้ผู้ใดเป็นผู้ประเมิน ต้องพิจารณาว่าต้องการมุมมองต่อพฤติกรรมทางด้านใดของผู้รับการประเมิน เช่น ผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้รับการประเมินอาจประเมินพฤติกรรมด้าน "ภาวะผู้นำ" ของผู้รับการประเมินได้ดี เป็นต้น ส่วนจำนวนผู้ประเมินนั้นให้กำหนดไว้อย่างเหมาะสมโดยคำนึงถึง (1) ความเป็นไปได้ที่จะได้รับข้อมูลจากผู้ประเมิน และ (2) หากมีความเป็นไปได้ที่จะไม่ได้รับข้อมูลจากผู้ประเมินบางราย ก็อาจต้องมอบหมายให้มีผู้ประเมินที่เป็นตัวแทนกลุ่มบุคคลนั้นมากกว่า 1 ราย

2.3 มาตรฐานสมรรถนะ

แนวทางเบื้องต้นที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นตัวอย่างไว้มี 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) การพิจารณาสัดส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกต่อพฤติกรรมที่คาดหวัง 2) การพิจารณารูคอ่อนจุดแข็งเชิงพฤติกรรมของผู้รับการประเมิน 3) การพิจารณาการแสดงออกทางพฤติกรรมที่โดดเด่นถึงขั้นเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น (Role Model) 4) การเปรียบเทียบกับสมรรถนะของข้าราชการอื่นในประเภท/ตำแหน่งเดียวกัน 5) การวัดด้วยมาตรวัดแบบ Bar Scale และ 6) การวัดด้วยมาตรวัดแบบ Hybrid Scale

สำนักงานฯ กำหนดให้การประเมินสมรรถนะใช้มาตรวัดแบบ Bar Scale ซึ่งกำหนดคำจำกัดความและตัวอย่างพฤติกรรมไว้เป็นระดับ และใช้เป็นมาตรวัด ซึ่งมีข้อดีคือ เป็นการประเมินตามคำจำกัดความและตัวอย่างพฤติกรรมที่กำหนด จึงไม่ซับซ้อนหรือยากจนเกินไป ทั้งในแง่การทำความเข้าใจและการนำไปใช้จริง ซึ่งเหมาะสมกับการประเมินสมรรถนะในช่วงแรกของสำนักงานฯ สรุปสาระสำคัญของมาตรวัดแบบ Bar Scale ดังนี้

การวัดด้วยมาตรวัดแบบ Bar Scale

มาตรวัดแบบนี้ใช้พฤติกรรมสมรรถนะในแต่ละระดับเป็นมาตรวัด การประเมินสมรรถนะคือ การประเมินว่าผู้รับการประเมินมีพฤติกรรมสมรรถนะในระดับที่สูงกว่า เท่ากับ หรือ ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง และแปลงผลการประเมินดังกล่าวออกเป็นค่าคะแนนการประเมิน โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

0 คะแนน	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน
สมรรถนะที่แสดงออกอยู่ในระดับสมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3 ระดับ	สมรรถนะที่แสดงออกอยู่ในระดับสมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2 ระดับ	สมรรถนะที่แสดงออกอยู่ในระดับสมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ	สมรรถนะที่แสดงออกอยู่ในระดับสมรรถนะที่เท่ากับหรือสูงกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

วิธีการประเมิน

1. ผู้ประเมินพิจารณาสมรรถนะรายตัว ทำการประเมินและให้คะแนนลงไปในแบบฟอร์มฯ ก่อนที่จะพิจารณาสมรรถนะตัวต่อไป จนครบทุกตัว

2. ในการประเมินสมรรถนะตัวหนึ่งๆ ให้พิจารณารายละเอียดพฤติกรรมที่ระบุในสมรรถนะแต่ละระดับ โดยไล่จากระดับที่ 1 เป็นต้นไป พิจารณาว่าผู้รับการประเมินแสดงพฤติกรรมในสมรรถนะระดับดังกล่าวหรือไม่ ถ้ามีให้พิจารณาต่อไปยังระดับสมรรถนะที่สูงกว่า โดยหยุดที่ระดับสมรรถนะในระดับที่สูงที่สุดที่ผู้รับการประเมินแสดงออกซึ่งพฤติกรรมในระดับสมรรถนะนั้น ได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และสม่ำเสมอ

ตัวอย่าง : ผู้ประเมินต้องการประเมินสมรรถนะ ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของนายขยัน ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง คือ ระดับที่ 3

วิธีการประเมิน : ผู้ประเมินเริ่มพิจารณาไล่เรียงรายการพฤติกรรมที่ระบุไว้ในระดับที่ 1 เมื่อผู้ประเมินพิจารณาแล้ว เห็นว่า นายขยันแสดงพฤติกรรมในระดับที่ 1 ผู้ประเมินจะพิจารณาพฤติกรรมในระดับที่ 2 ต่อไป หากเห็นว่านายขยันแสดงพฤติกรรมตามที่ระบุไว้ในระดับที่ 2 ให้ผู้ประเมินพิจารณารายการพฤติกรรมในระดับที่ 3 ต่อไป หากผู้ประเมินเห็นว่า นายขยันยังไม่แสดงออกซึ่งพฤติกรรมในระดับที่ 3 ได้ดี ผู้ประเมินจะยุติการพิจารณา และประเมินสมรรถนะของนายขยันในระดับสูงสุดที่แสดงออกซึ่งสมรรถนะดังกล่าวได้ดีที่สุด อันได้แก่ สมรรถนะในระดับที่ 2

3. พิจารณาคะแนนจากระดับสมรรถนะที่ประเมินได้ เทียบกับระดับสมรรถนะที่คาดหวัง โดยให้คะแนนอิงตามเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางข้างต้น

ตัวอย่าง : นายขยันได้รับการประเมินสมรรถนะที่ระดับ 2 ในขณะที่ระดับสมรรถนะที่คาดหวังคือระดับ 3 ดังนั้น นายขยันมีระดับสมรรถนะต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ ซึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์การให้คะแนนตามตารางแล้ว จะสรุปเป็นคะแนนการประเมินเท่ากับ 2 คะแนน

4. ดำเนินการประเมินสมรรถนะจนครบทุกตัว จากนั้น รวมคะแนนการประเมินเป็นคะแนนการประเมินสมรรถนะ

ทบทวนความคิด



ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

คือ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
ในการปฏิบัติราชการ แตกต่างกันตามประเภท
และระดับของข้าราชการ



การสังเกตพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินที่แสดงออกให้เห็นอย่างเด่นชัด (Critical Incident Technique)

คือ การสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออกโดยสม่ำเสมอ
ตลอดระยะเวลาของการประเมิน



การบันทึกพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการที่ดีและไม่ดี เพื่อใช้เป็นหลักฐานประกอบการประเมิน

ผู้ประเมินอาจใช้เทคนิคการบันทึกพฤติกรรมตามหลัก ST - A - R

1. บันทึกเหตุการณ์ (Situation/Task)
2. บันทึกการกระทำ (Action)
3. บันทึกผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Result)

โดยบันทึกทั้งเหตุการณ์ทางบวก และเหตุการณ์ทางลบของแต่ละคน

ตัวอย่างแบบบันทึกอยู่ในภาคผนวกท้ายหนังสือ



การแจ้ง ผลการประเมิน

การแจ้งผลการประเมิน เป็นขั้นตอนหนึ่งที่ผู้ประเมินสามารถช่วยให้ผู้รับการประเมินปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในอนาคต โดยดำเนินการภายหลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภาที่ 55/2555 (ว 24) ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555 กำหนดให้ผู้ประเมินต้องแจ้งผลการประเมินให้ผู้ประเมินรับทราบ แบ่งเป็น 2 กรณี คือ การแจ้งผลการประเมินรายบุคคล และการประกาศชื่อผู้มีผลการประเมินระดับ "ดีเด่น" และ "ดีมาก" เนื้อหาในส่วนนี้จึงมุ่งเน้นให้อ่านเข้าใจขั้นตอนการแจ้งผลการประเมินใน 2 กรณี ดังกล่าว



1. การแจ้งผลการประเมินรายบุคคล

หลังจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว ผู้ประเมินมีหน้าที่แจ้งผลการประเมิน การปฏิบัติงานในช่วงระยะเวลาการประเมินนั้นให้ผู้รับการประเมินทราบ ขั้นตอนนี้ผู้ประเมินสามารถให้คำแนะนำเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน เพื่อให้ผู้รับการประเมินมีผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น โดยผู้รับการประเมินต้องลงนามรับทราบด้วย หากผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการอย่างน้อยหนึ่งคนลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้ว

แนวทางการแจ้งผลการประเมินรายบุคคล

สิ่งที่ผู้ประเมินควรแจ้งให้ผู้รับการประเมินทราบ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. คะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด อาทิ ดี ดีมาก หรือดีเกิน
2. คะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานว่าได้เท่าใด
3. คะแนนประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ
4. จุดเด่น จุดด้อย และประเด็นที่ผู้รับการประเมินควรได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นทั้งในส่วนผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการ

2. การประกาศชื่อผู้มีผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก”

การประกาศชื่อผู้มีผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก” ให้ทราบทั่วกันนี้ เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชยผู้มีผลการปฏิบัติงานระดับดีเด่นและดีมาก อีกทั้งยังเป็นการ เสริมสร้างความโปร่งใสของการประเมินด้วย

แนวทางการประกาศชื่อผู้มีผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก”

2.1 กรณีสำนักประกาศ

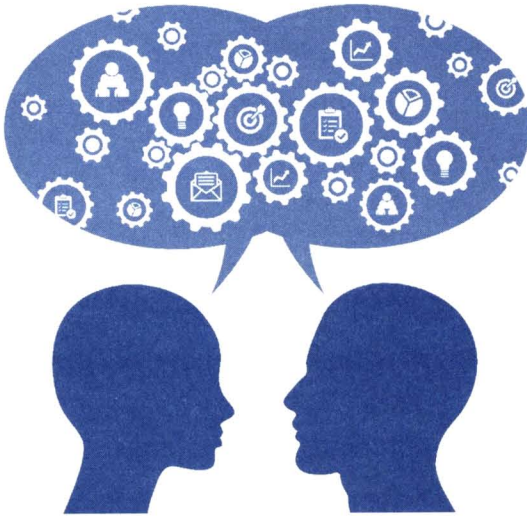
ส่วนราชการระดับสำนักหรือเทียบเท่า ประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก” ให้ทราบโดยทั่วกันในระดับสำนักหรือเทียบเท่า

2.2 กรณีส่วนราชการประกาศ

หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการรวบรวมข้อมูลผลการประเมินของข้าราชการ จากส่วนราชการระดับสำนักหรือเทียบเท่า และประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก” ของระดับส่วนราชการ



ทบทวนความคิด

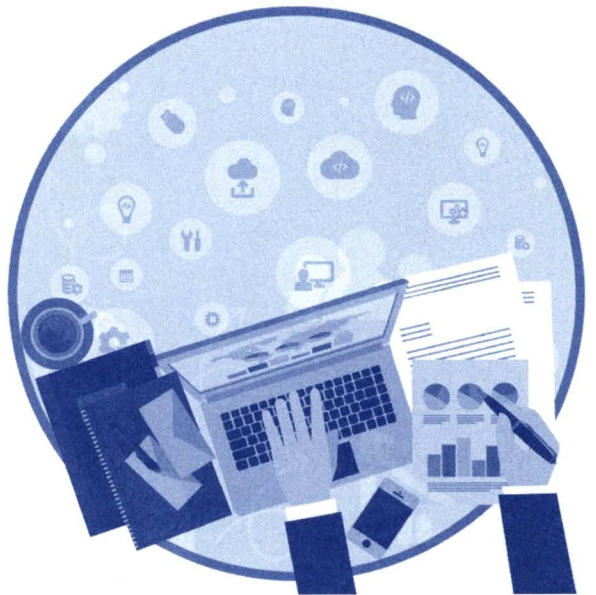


การสื่อสารเพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

การแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมิน
รับรู้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันว่า
ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้เป็นไปตามที่คาดหวัง
หรือไม่ และร่วมกันวางแผนทาง
การทำงานในอนาคต

การแจ้งผลการประเมิน
อย่างสร้างสรรค์

1. ไม่ประชดประชันหรือซ้ำเติม
2. แสดงปรารถนาอย่างจริงใจ
3. วาจาให้กำลังใจพร้อมช่วยเหลือ
4. เริ่มต้นที่จุดแข็ง
5. ชี้จุดด้อยด้วยหลักฐาน
6. เปิดโอกาสให้ถาม



พูดแบบใดดีกว่ากัน

No

Yes

ผู้ให้กลัว

รอบการประเมินหน้า
ถ้ามีข้อผิดพลาดแบบนี้อีก
คุณได้คะแนนพอใช้แน่ๆ

วางอำนาจ

มีปัญหา ทำไมไม่บอกผม
ผมเป็นหัวหน้าคุณนะ

ซ้ำเติม

งานแค่นี้ คุณยังทำไม่ได้
ผลการประเมินถึงได้เท่านี้ไงล่ะ

สั่งการ

ผมขอส่งงานใหม่ของปีหน้า
ตั้งแต่ตอนนี้เลย
คุณต้องทำนะ

ประชด
ประชัน

ทำงานก็ไม่มีประโยชน์
ถ้าเสร็จช้าแบบนี้

เรามาช่วยกันวางแผนงานนี้กัน
จะได้มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

ส่งเสริม
ความร่วมมือ

ถ้ามีปัญหา ลองปรึกษาผมได้ตลอดเวลา
จะได้ช่วยกันแก้ไข ไม่ต้องเกรงใจ

สร้างความ
ไว้วางใจ

ผมเข้าใจว่าเป็นเพราะเหตุสุดวิสัย
ที่ทำให้งานไม่สำเร็จอย่างที่วางแผนไว้
งานต่อไปพยายามทำให้เต็มที่

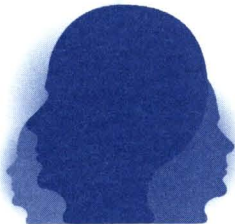
ให้กำลังใจ

คุณทำผลงานได้ดี ผู้ใหญ่ชมเชยหลายคน
งานสำคัญชิ้นต่อไปผมขอให้คุณช่วยนะ

ชมเชย/ขอความ
ช่วยเหลือ

ผลงานคุณเยี่ยมมาก ถ้าวางแผนงานให้ดี
เสร็จทันภายในกำหนด
เราจะได้ประโยชน์จากงานนี้มาก

ชมเชย/
แนะนำ



ກາດພູມວຸກ

ภาคผนวก ก

หนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) ที่ 55/2555 (ว 24)
ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555



ที่ ๕๕/๒๕๕๕ (ว ๒๔)

คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา
สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
ถนนอุทองใน ดุสิต กทม. ๑๐๓๐๐

๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ

เรียน เลขาธิการวุฒิสภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ

ด้วยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ มาตรา ๕๙ บัญญัติให้ผู้บังคับบัญชา
มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งและเลื่อน
เงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ร. กำหนด

ก.ร. พิจารณาแล้วเห็นว่า เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถกำกับติดตามการปฏิบัติราชการ
ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนด
อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล และนำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวไปใช้ประกอบ
การพิจารณาแต่งตั้ง เลื่อนเงินเดือน และการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติ
ระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของข้าราชการรัฐสภาสามัญตามสิ่งที่ส่งมาด้วย. ทั้งนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตั้งแต่
รอบการประเมินวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๕ ถึงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๖ เป็นต้นไป

อนึ่ง เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปตามวัตถุประสงค์เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ ผู้บังคับบัญชาจึงต้องให้ความสำคัญและดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการอย่างจริงจัง รวมทั้งให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินเพื่อการพัฒนาข้าราชการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้
ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาพิจารณากำหนดแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และ
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและถือปฏิบัติต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายพิชิต พุ่มพริ้ง)

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

เลขานุการ ก.ร.

สำนักงานเลขาธิการ ก.ร.

โทร. ๐ ๒๓๕๗ ๓๓๐๐ ต่อ ๓๒๐๐ โทรสาร ๐ ๒๓๕๗ ๓๓๙๒

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ
(ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ ๕๕ /๒๕๕๕ (ว ๒๕) ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๕)

เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา ๕๙ วรรคหนึ่งแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๕๔ และเพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ก.ร. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญนี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับรอบการประเมินตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๕ ถึง ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๖ เป็นต้นไป

ข้อ ๒ ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ได้แก่

(๑) ประธานสภาผู้แทนราษฎร สำหรับเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และ ประธานวุฒิสภา สำหรับเลขาธิการวุฒิสภา

(๒) เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และเลขาธิการวุฒิสภา สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา

(๓) ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก สำหรับข้าราชการรัฐสภาสามัญที่อยู่ในบังคับบัญชา

(๔) ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม (๑) (๒) หรือ (๓) แล้วแต่กรณี

ในกรณีที่เป็นการประเมินข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการ แล้วแต่กรณี เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน

ข้อ ๓ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการประเมินปีละ ๒ รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้

รอบที่ ๑ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม

รอบที่ ๒ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน

ข้อ ๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินอย่างน้อยสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ โดยผลสัมฤทธิ์ของงานจะต้องมีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.ร. กำหนด และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนด

ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่น ๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญในตำแหน่งต่าง ๆ ก็ได้

ในกรณีที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างการประเมิน ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการโดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบร้อยละ ๕๐

ข้อ ๕ ในแต่ละรอบการประเมิน ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น ๕ ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง โดยให้กำหนดช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับ ดังนี้

(๑) ระดับดีเด่น	ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป
(๒) ระดับดีมาก	ร้อยละ ๘๐ - ๘๙
(๓) ระดับดี	ร้อยละ ๗๐ - ๗๙
(๔) ระดับพอใช้	ร้อยละ ๖๐ - ๖๙
(๕) ระดับต้องปรับปรุง	ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

ข้อ ๖ การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให้เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนด

สรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้ ในกรณีที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเห็นควรจัดทำแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นอย่างอื่น เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงาน หรือจัดทำแบบสรุปผลการประเมินของผู้ดำรงตำแหน่งประเภทบริหารเป็นอย่างอื่น ก็ให้กระทำได้ แต่ทั้งนี้ ต้องมีสาระไม่น้อยกว่าแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้

ข้อ ๗ ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐาน แสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะของผู้รับการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

สำหรับแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา จัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสมก็ได้ และให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว้ที่สำนัก กลุ่มหรือกลุ่มงานที่ผู้นั้นสังกัดเป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน

ข้อ ๘ ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาและผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญในสังกัด ไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ เช่น การให้รางวัลประจำปี รางวัลใจและค่าตอบแทนต่าง ๆ ด้วยก็ได้

ข้อ ๙ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ ให้ดำเนินการตามวิธีการ ดังต่อไปนี้

(๑) ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน ให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการรัฐสภาสามัญในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(๒) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน สำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัด ให้พิจารณาวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากบนลงล่างเป็นหลักก่อน ในกรณีที่ไมอาจดำเนินการได้หรือไม่เพียงพอ อาจเลือกวิธีการกำหนดดัชนีชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีที่เหมาะสมแทนหรือเพิ่มเติม รวมทั้งระบุพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ ทั้งนี้ ตามแบบที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภากำหนด

(๓) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ ๒ ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

(๔) ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินตามข้อ ๒ ให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ และเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินดังกล่าวกับผู้รับการประเมินควรร่วมกันทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

(๕) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินตามข้อ ๒ แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ข้าราชการรัฐสภาสามัญอย่างน้อยหนึ่งคนในส่วนราชการที่ผู้นั้นสังกัดอยู่ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

๔

(๖) ให้ผู้ประเมินตามข้อ ๒ ประกาศรายชื่อข้าราชการรัฐสภาสามัญผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

(๗) ให้ผู้ประเมินตามข้อ ๒ (๓) โดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงานของตน เสนอต่อคณะกรรมการตามข้อ ๑๐ ก่อนนำเสนอต่อเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร หรือเลขาธิการวุฒิสภา แล้วแต่กรณี

ข้อ ๑๐ เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปในสังกัดทุกระดับ

ให้คณะกรรมการตามวรรคหนึ่งประกอบด้วย รองหัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาที่หัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภามอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นประธานกรรมการ และข้าราชการรัฐสภาสามัญจำนวนไม่น้อยกว่า ๔ คน ที่หัวหน้าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาแต่งตั้ง และให้หัวหน้าส่วนราชการภายในระดับสำนักที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการและเลขานุการ

แบบสรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน ☐ รอบที่ ๑ ๑ ตุลาคม _____ ถึง ๓๑ มีนาคม _____
☐ รอบที่ ๒ ๑ เมษายน _____ ถึง ๓๐ กันยายน _____

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) _____

ตำแหน่ง _____ ประเภทตำแหน่ง _____

ระดับตำแหน่ง _____ สังกัด _____

ชื่อผู้ประเมิน (นาย/นาง/นางสาว) _____

ตำแหน่ง _____ ประเภทตำแหน่ง _____

ระดับตำแหน่ง _____

คำชี้แจง

แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการนี้มีด้วยกัน ๓ หน้า ประกอบด้วย

ส่วนที่ ๑ : ข้อมูลของผู้รับการประเมิน เพื่อระบุนรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวผู้รับการประเมิน

ส่วนที่ ๒ : สรุปผลการประเมิน ใช้เพื่อกรอกราคะแนนการประเมินในองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ และน้ำหนักของทั้งสององค์ประกอบ ในแบบสรุปส่วนที่ ๒ นี้ ยังใช้สำหรับคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการรวมด้วย

- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงานให้นำมาจากแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้
- สำหรับคะแนนองค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการให้นำมาจากแบบประเมินสมรรถนะ โดยให้แนบท้ายแบบสรุปฉบับนี้

ส่วนที่ ๓ : แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันจัดทำ แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ

ส่วนที่ ๔ : การรับทราบผลการประเมิน ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบผลการประเมิน

ส่วนที่ ๕ : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปกลั่นกรองผลการประเมิน แผนพัฒนาผลการปฏิบัติราชการ และให้ความเห็น

๒

ส่วนที่ ๒ : การสรุปผลการประเมิน

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

ระดับผลการประเมิน

- ☐ ดีเด่น ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป
- ☐ ดีมาก ร้อยละ ๘๐ - ๘๙
- ☐ ดี ร้อยละ ๗๐ - ๗๙
- ☐ พอใช้ ร้อยละ ๖๐ - ๖๙
- ☐ ต้องปรับปรุง ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

ส่วนที่ ๓ : แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ ที่ต้องได้รับการพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา

ส่วนที่ ๔ : การรับทราบผลการประเมิน

ผู้รับการประเมิน	
☐ ได้รับทราบผลการประเมินและแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการ รายบุคคลแล้ว	ลงชื่อ ตำแหน่ง วันที่
ผู้ประเมิน	
☐ ได้แจ้งผลการประเมินและผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบ	ลงชื่อ
☐ ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่ แต่ผู้รับการประเมินไม่ลงนามรับทราบ	ตำแหน่ง วันที่
โดยมี เป็นพยาน	
ลงชื่อ พยาน	
ตำแหน่ง	
วันที่	

ส่วนที่ ๕ : ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	
☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน	
☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้	ลงชื่อ ตำแหน่ง วันที่
ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี)	
☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน	
☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้	ลงชื่อ ตำแหน่ง วันที่



ภาคผนวก ข

แนวทางการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24)
ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555

แนวทางการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการรัฐสภาสามัญ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ
ตามหนังสือคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา ที่ 55/2555 (ว 24)
ลงวันที่ 20 มิถุนายน 2555

1. รอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ให้ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ปีละ 2 รอบ ตามปีงบประมาณ ดังนี้
รอบที่ 1 ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึงวันที่ 31 มีนาคม
รอบที่ 2 ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึงวันที่ 30 กันยายน

2. ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ

- (1) ประธานกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ประเมินผลการปฏิบัติราชการเลขาธิการ กสม.
- (2) เลขาธิการ กสม. ประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา
- (3) ผู้บังคับบัญชาระดับสำนักประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการที่อยู่ในบังคับบัญชา
- (4) ผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาตาม (1) (2) หรือ (3) แล้วแต่กรณี

กรณีการประเมินข้าราชการผู้ได้รับมอบหมายให้ไปช่วยราชการหรือปฏิบัติราชการในส่วนราชการหรือหน่วยงานอื่น ให้หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่ผู้รับการประเมินไปช่วยราชการหรือปฏิบัติหน้าที่ราชการ แล้วแต่กรณี เป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นเพื่อประกอบการประเมินของผู้มีอำนาจหน้าที่ประเมิน

3. องค์ประกอบการประเมินและสัดส่วนคะแนน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในประเภทและตำแหน่งต่างๆ ให้ประเมินอย่างน้อย 2 องค์ประกอบ ดังนี้

- (1) ผลสัมฤทธิ์ของงาน มีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
- (2) พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

ทั้งนี้ ส่วนราชการอาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการในตำแหน่งต่างๆ ก็ได้

กรณีข้าราชการผู้อยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน สัดส่วนคะแนนร้อยละ 50 และพฤติกรรมการทำงานปฏิบัติราชการ สัดส่วนคะแนนร้อยละ 50

4. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการทำงานปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

(1) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้ประเมินจากปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

(2) พฤติกรรมการทำงานปฏิบัติราชการ ให้ประเมินจากสมรรถนะหลักตามที่ ก.ร. กำหนด และสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติราชการตามที่ส่วนราชการกำหนด

5. ระดับผลการประเมิน

ให้ส่วนราชการนำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนนในแต่ละรอบประเมิน โดยแบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- | | |
|-----------------------|------------------|
| (1) ระดับดีเยี่ยม | ร้อยละ 90 ขึ้นไป |
| (2) ระดับดีมาก | ร้อยละ 80 - 89 |
| (3) ระดับดี | ร้อยละ 70 - 79 |
| (4) ระดับพอใช้ | ร้อยละ 60 - 69 |
| (5) ระดับต้องปรับปรุง | ต่ำกว่าร้อยละ 60 |

6. แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน โดยให้เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ส่วนราชการกำหนด และสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้

ทั้งนี้ หากส่วนราชการอาจจัดทำแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นอย่างอื่นได้ แต่ต้องมีสาระไม่น้อยกว่าแบบแนบท้ายหลักเกณฑ์นี้

ให้ส่วนราชการจัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการทำงานปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะของผู้รับการประเมิน โดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่จัดเก็บคั่นฉบับแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว้ที่สำนัก กลุ่มหรือกลุ่มงานที่ผู้นั้นสังกัด อย่างน้อยสองรอบการประเมิน

7. การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการไปใช้

ให้ส่วนราชการและผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพ การปฏิบัติราชการ และอาจนำไปใช้ประกอบการพิจารณาการบริหารทรัพยากรบุคคลเรื่องต่างๆ

8. วิธีการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

(1) ช่วงเริ่มรอบการประเมิน ให้ส่วนราชการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(2) ในแต่ละรอบการประเมิน

- ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงาน และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดคட்சชี้วัดโดยให้พิจารณาวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดจาก บนลงล่างเป็นหลักก่อน อาจเลือกวิธีการกำหนดตัวชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีที่เหมาะสมแทน หรือเพิ่มเติม รวมทั้งระบุพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ

- ให้ผู้ประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

(3) ในระหว่างรอบประเมิน ให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมินเพื่อปรับปรุง แก้ไข พัฒนา เพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ

(4) สิ้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินควรร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จ ของงานและพฤติกรรมหรือสมรรถนะในการปฏิบัติราชการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคล

(5) ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยผู้รับ การประเมินลงลายชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีผู้รับการประเมินไม่ยอมลงลายมือชื่อ ให้ข้าราชการ อย่างน้อยหนึ่งคนลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินแล้ว

(6) ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมาก โดยเปิดเผยให้ทราบทั่วกัน

(7) ให้ผู้ประเมินระดับสำนักโดยความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชา เหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) จัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในหน่วยงาน เสนอต่อคณะกรรมการตามข้อ 9. ก่อนนำเสนอต่อเลขาธิการ กสม.

9. คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมิน

ให้ส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปในสังกัดทุกระดับ ประกอบด้วย

- (1) รองเลขาธิการ ที่เลขาธิการ กสม. มอบหมายให้รับผิดชอบงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นประธานกรรมการ
- (2) ข้าราชการรัฐสภาสามัญจำนวนไม่น้อยกว่า 4 คน ที่เลขาธิการ กสม. แต่งตั้ง เป็นกรรมการ
- (3) ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง เป็นกรรมการและเลขานุการ



ภาคผนวก ค

คำอธิบายสมรรถนะ

คำอธิบายสมรรถนะ

สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ความสามารถ ทักษะ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร

สมรรถนะหลัก ที่ ก.ส. กำหนด มี 5 ด้าน ได้แก่

1. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
2. ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงาน
3. ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. จริยธรรมและการยึดมั่นในความถูกต้อง
5. การทำงานเป็นทีม

ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

การประเมินสมรรถนะหลัก ให้ประเมินจากพฤติกรรมที่ผู้รับการประเมินแสดงออกในระหว่าง การปฏิบัติราชการ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดให้ข้าราชการต้องมีสมรรถนะ อยู่ในระดับที่คาดหวัง ดังนี้

- (1) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ ต้องมีสมรรถนะหลักทุกตัวอยู่ในระดับที่ 1
- (2) ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ต้องมีสมรรถนะหลักทุกตัวอยู่ในระดับ 2
- (3) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับต้น ต้องมีสมรรถนะหลักทุกตัวอยู่ในระดับ 3
- (4) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ และตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง และตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับต้น ต้องมีสมรรถนะหลักทุกตัวอยู่ในระดับ 4
- (5) ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ และตำแหน่งประเภทบริหาร ระดับสูง ต้องมีสมรรถนะหลักทุกตัวอยู่ในระดับ 5

แนวทางการประเมินสมรรถนะ

ให้ผู้ประเมินสังเกตจากพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานเท่านั้น โดยเทียบกับพฤติกรรมที่กำหนดไว้ในสมรรถนะหลักในแต่ละระดับตั้งแต่ระดับที่ 1 จนถึงระดับที่คาดหวังและสูงกว่า ซึ่งการที่จะประเมินให้ผ่านในแต่ละระดับจะต้องมีพฤติกรรมในแต่ละระดับเกินครึ่ง ถ้าระดับที่ 1 มีพฤติกรรมจำนวน 5 พฤติกรรม ผู้รับการประเมินต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกจำนวน 3 พฤติกรรมจึงจะผ่านระดับที่ 1 แล้วจึงประเมินระดับที่สูงกว่าต่อไป

ตัวอย่าง การประเมินสมรรถนะหลักของข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ

ข้อ 3. ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์

วิธีการประเมิน

(1) พิจารณาคำจำกัดความของสมรรถนะหลัก ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์แล้ว พบว่าความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีที่สุดหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

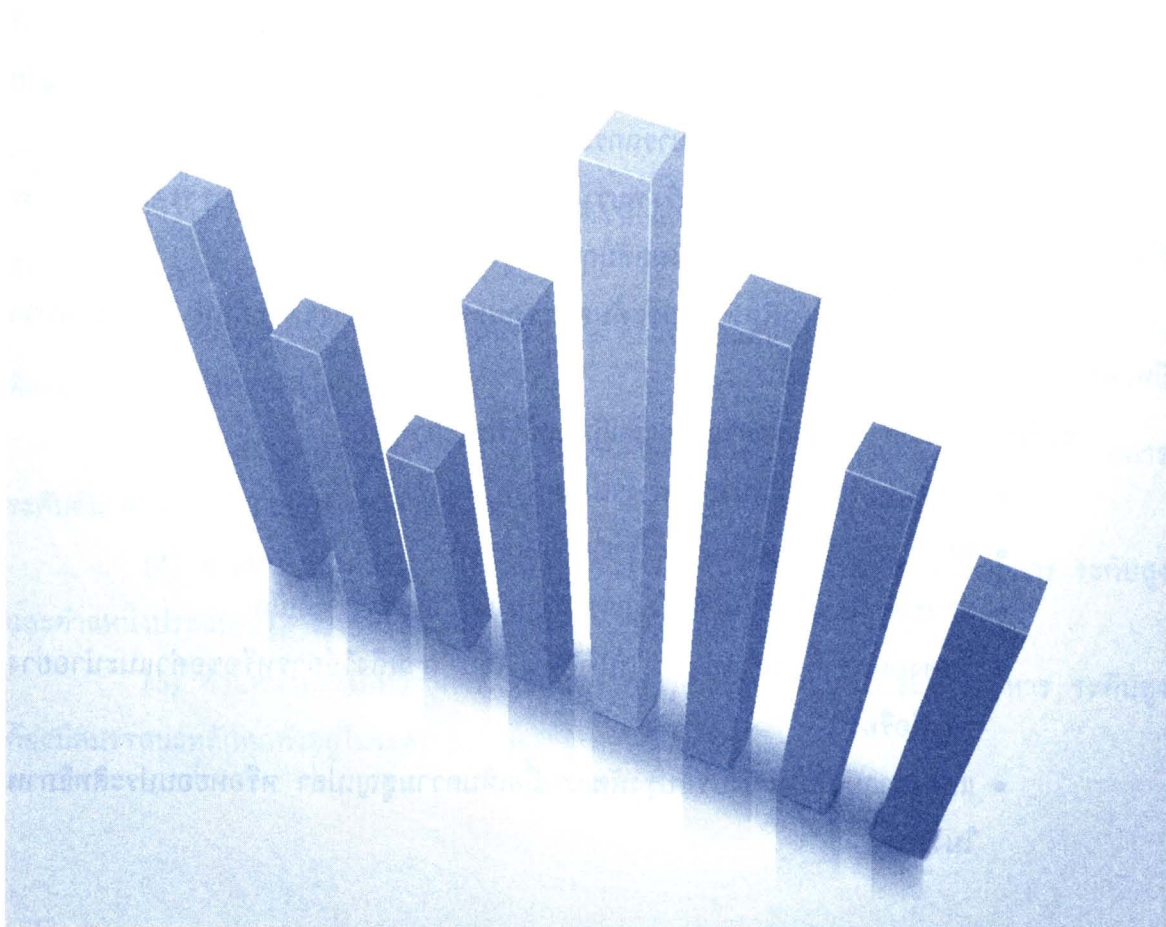
(2) พิจารณาระดับสมรรถนะที่คาดหวัง พบว่า ข้าราชการตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการต้องมีสมรรถนะหลัก ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ อยู่ในระดับที่ 2

(3) พิจารณารายการพฤติกรรมในระดับสมรรถนะที่คาดหวังตั้งแต่ระดับที่ 1 แล้ว พบว่ามีพฤติกรรมที่อยู่ในระดับที่ 1 ดังนี้

ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- มุ่งมั่น ทุ่มเท และพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน แม้ว่าต้องทำงานหนัก
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการหรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสียเปล่า หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

(4) ประเมินโดยสังเกตพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่ผู้รับการประเมินแสดงออก โดยเทียบกับพฤติกรรมในระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ในกรณีนี้ความทุ่มเทและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ในระดับที่ 1 มีพฤติกรรมจำนวน 5 พฤติกรรม ผู้รับการประเมินต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกจำนวน 3 พฤติกรรม จึงจะผ่านระดับที่ 1 แล้วจึงประเมินระดับที่ 2 ต่อไป



สมรรถนะหลักของข้าราชการ
สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

สมรรถนะหลักของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

1. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

คำจำกัดความ : ความสนใจใฝ่รู้ สัมผัส ความรู้ความสามารถของคนในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความสนใจและติดตามความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของคนหรือที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน
- พัฒนาความรู้ความสามารถของคนให้ดียิ่งขึ้น
- ติดตามเทคโนโลยี และความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีความรู้ในวิชาการ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน

- รอบรู้ในเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน หรือที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน
- รับรู้ถึงแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัย และเกี่ยวข้องกับงานของตนอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถนำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้กับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

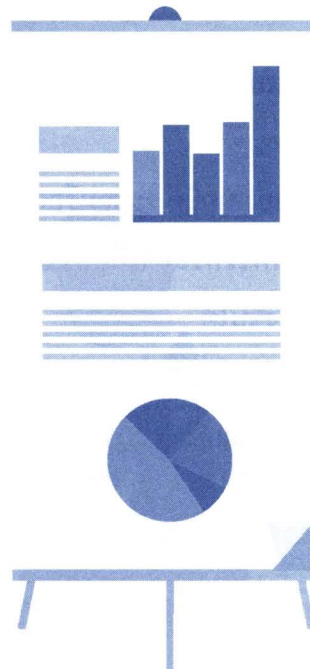
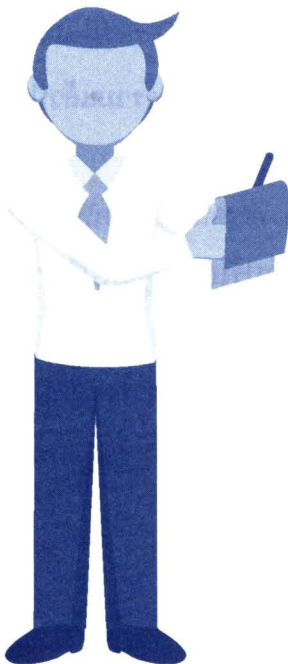
- สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้
- สามารถแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และศึกษา พัฒนาตนเองให้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญในงานมากขึ้น ทั้งในเชิงลึก และเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในเรื่องที่มีลักษณะเป็นสหวิทยาการ และสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้อย่างกว้างขวาง
- สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตนไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสนับสนุนการทำงานของคนในสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ที่เน้นความเชี่ยวชาญในวิทยาการด้านต่างๆ

- สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
- บริหารจัดการให้สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ นำเทคโนโลยี ความรู้ หรือ วิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในงานอย่างต่อเนื่อง



2. ความเข้าใจในองค์กรและระบบการทำงาน

คำจำกัดความ: ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของคนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานของตน

- เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ
- คิดต่อประสานงาน หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเข้าใจความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงานของตนกับหน่วยงานอื่นๆ ที่คิดต่ออย่างชัดเจน

- เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่คิดต่อด้วยอย่างถูกต้อง
- การทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันสูงสุด

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถมองภาพรวมแล้วปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้มีประสิทธิภาพขึ้น

- เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่คิดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้
- เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และเข้าใจกระแสภายนอกกับผลกระทบโดยรวมต่อเทคโนโลยีระบบหรือกระบวนการทำงานของหน่วยงาน

- เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น)
- สามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์สูงสุด
- ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง และนำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และเข้าใจความต้องการที่แท้จริงขององค์กร

- เข้าใจสถานะของระบบ เทคโนโลยี และกระบวนการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ (Holistic View) ขององค์กร



3. ความทุ่มเทและการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย ชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี

- มุ่งมั่น ทุ่มเท และพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง
- พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา
- มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน แม้ว่าต้องทำงานหนัก
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น เช่น ถามถึงวิธีการหรือขอคำแนะนำอย่างกระตือรือร้น
- แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้

- กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- มุ่งมั่น ทุ่มเท ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่เขาอาจจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนาวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างอย่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

- กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่มีใครทำได้มาก่อน

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และกล้าตัดสินใจแม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน หรือสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ

- ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด
- บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงาน ตามที่วางแผนไว้



4. จริยธรรมและการยึดมั่นในความถูกต้อง

คำจำกัดความ: การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ เพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นข้าราชการ รวมถึงมีจิตอาสา เพื่อสังคมแม้ต้องเสียสละความสุขสบายบางส่วน

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : มีความสุจริต

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสุจริต ไม่เลือกปฏิบัติ ถูกต้องตามกฎหมาย และวินัยข้าราชการ
- แสดงความเห็นตามหลักวิชาชีพอย่างสุจริต
- อาสาทำงานเพื่อสังคมด้วยความเต็มใจ

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมีสัจจะเชื่อถือได้

- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นข้าราชการ และการเป็นเจ้าหน้าที่ที่มุ่งรักษาสีทิมมนุษยชน

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และยึดมั่นในหลักการ

- ยึดมั่นในหลักการ จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ กล้ารับผิดชอบ และรับผิดชอบ
- เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติและประโยชน์ของประชาชนที่ถูกละเมิดสิทธิมนุษยชน

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง

- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้องโดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ตามหลักสิทธิมนุษยชนแม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าตัดสินใจ ปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และอุทิศตนเพื่อความยุติธรรม

- ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต

5. การทำงานเป็นทีม

คำจำกัดความ : ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนหนึ่งของทีม หน่วยงาน หรือสำนักงาน คณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิก ไม่จำเป็นต้องมีฐานะหัวหน้าทีม รวมทั้งความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม

ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน

ระดับที่ 1 : ทำหน้าที่ของคนในทีมให้สำเร็จ

- สนับสนุนการตัดสินใจของทีม และทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมาย
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานของทีม
- ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานของ팀

ระดับที่ 2 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และให้ความร่วมมือในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน

- สร้างสัมพันธ เข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์และแสดงความเชื่อมั่นในศักยภาพของเพื่อนร่วมทีม ทั้งต่อหน้าและลับหลัง

ระดับที่ 3 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และประสานความร่วมมือของสมาชิกในทีม

- รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น
- ตัดสินใจหรือวางแผนร่วมกันในทีมจากความคิดเห็นของเพื่อนร่วมทีม
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ระดับที่ 4 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และสนับสนุน ช่วยเหลือเพื่อนร่วมทีมเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

- ยกย่อง และให้กำลังใจเพื่อนร่วมทีมอย่างจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่เพื่อนร่วมทีม แม้ไม่มีการร้องขอ
- รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมทีม เพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆ ให้งานสำเร็จ

ระดับที่ 5 : แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และสามารถนำทีมให้ปฏิบัติการกิจให้ได้ผลสำเร็จ

- เสริมสร้างความสามัคคีในทีม โดยไม่คำนึงความชอบหรือไม่ชอบส่วนบุคคล
- คลี่คลาย หรือแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ประสานสัมพันธ์ สร้างขวัญกำลังใจของทีมเพื่อปฏิบัติการกิจของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติให้บรรลุผล

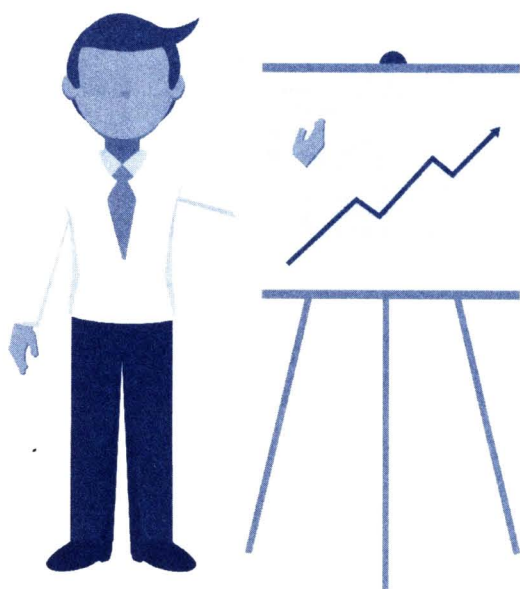




ตารางสรุปสมรรถนะหลักและระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

ตารางสรุปสมรรถนะหลักและระดับสมรรถนะที่คาดหวัง

ประเภทตำแหน่ง	ระดับ	ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง
บริหาร	สูง	5
	ต้น	4
อำนวยการ	สูง	4
	ต้น	3
วิชาการ	ทรงคุณวุฒิ	5
	เชี่ยวชาญ	4
	ชำนาญการพิเศษ	3
	ชำนาญการ	2
	ปฏิบัติการ	1
ทั่วไป	ชำนาญงาน	2
	ปฏิบัติงาน	1





ตัวอย่างแบบบันทึกพฤติกรรมตามหลัก ST-A-R

ตัวอย่างแบบบันทึกพฤติกรรมตามหลัก ST-A-R

.....

หน่วยงานที่สังกัด.....

ส่วนที่ 1 - รายละเอียดของผู้บังคับบัญชา

ชื่อ - สกุล ตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 - รายละเอียดการพัฒนาของผู้ปฏิบัติงาน

ชื่อ - สกุล ตำแหน่ง

สมรรถนะ (Competency)	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	เหตุการณ์ Situation (ST)	การกระทำ Action (A)	ผลลัพธ์ Result (R)	วัน/เดือน/ปี

องค์ประกอบของแบบบันทึกพฤติกรรมตามหลัก ST-A-R ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ ดังนี้

- **ส่วนที่ 1** รายละเอียดของผู้บังคับบัญชา ได้แก่ ชื่อสกุล และตำแหน่งงาน
- **ส่วนที่ 2** รายละเอียดของผู้ปฏิบัติงาน ส่วนประกอบหลักที่สำคัญ ประกอบด้วย

- (1) สมรรถนะ (Competency) ผู้บังคับบัญชาต้องพิจารณาแยกออกเป็น 2 ส่วนคือ จุดแข็งและจุดอ่อน
- (2) จุดแข็ง (Strength) กำหนดว่าเรื่องใดเป็นจุดแข็ง
- (3) จุดอ่อน (Weakness) กำหนดว่าเรื่องใดเป็นจุดอ่อน
- (4) เหตุการณ์ Situation (ST) ระบุเหตุการณ์สำคัญว่าเป็นเรื่องใด ใครมีส่วนเกี่ยวข้องกับบ้าง
- (5) การกระทำ Action (A) ระบุว่าเหตุการณ์นั้น ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติอย่างไร
- (6) ผลลัพธ์ Result (R) ระบุผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชา และองค์กร
- (7) วันเดือนปี ระบุว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นเมื่อใด

ตัวอย่างการบันทึกพฤติกรรมตามหลัก ST-A-R

หน่วยงานที่สังกัด.....สำนักเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์.....

ส่วนที่ 1 - รายละเอียดของผู้บังคับบัญชา
ชื่อ - สกุลนางวนิดา.....มั่งมัน.....ตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มงานบริหารเทคโนโลยี.....

ส่วนที่ 2 - รายละเอียดการพัฒนาของผู้ปฏิบัติงาน
ชื่อ - สกุลนายเก่ง.....กล้าหาญ.....ตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์.....

สมรรถนะ (Competency)	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)	เหตุการณ์ Situation (ST)	การกระทำ Action (A)	ผลลัพธ์ Result (R)	วัน/เดือน/ปี
การส่งเสริมความ เชี่ยวชาญในงาน อาชีพ - ความชำนาญใน การดูแลรักษา คอมพิวเตอร์	/		การแก้ไขปัญหา กรณีที่คอมพิวเตอร์ มีปัญหา ใช้งานไม่ได้	1. สามารถวิเคราะห์ ว่าสาเหตุหลักที่ทำให้ คอมพิวเตอร์ใช้งานไม่ได้ เนื่องจากเหตุผลใด 2. รู้วิธีการแก้ไข คอมพิวเตอร์ และ สามารถแก้ไขให้ คอมพิวเตอร์ใช้งานได้ ภายในระยะเวลาที่จำกัด	การทำงานไม่หยุด ชะงัก สามารถทำงาน ได้อย่างต่อเนื่อง	เหตุการณ์นี้ เกิดขึ้น ณ วันที่ 30 มีนาคม 2555



บรรณานุกรม

สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการพัฒนาระบบ
บริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ กรุงเทพฯ :
สถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ, 2557

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ :
ภาพรวมระบบการบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ กรุงเทพฯ :
บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด, 2552

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ :
แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด, 2552

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ., ถาม-ตอบ เรื่อง การประเมินผลการ
ปฏิบัติราชการ กรุงเทพฯ : บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด, 2552

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์, ระบบการบริหารผลงาน Performance Management System กรุงเทพฯ :
บริษัท พิมพ์ดีการพิมพ์ จำกัด, 2553



บ้านทึก

บ้านทึก

บ้านทีก

บันทึก

บ้านทึก

บ้านทีก

บ้านทึก

บ้านทีก

บ้านทึก



สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา
5 ธันวาคม 2550 อาคารรัฐประศาสนภักดี (อาคารบี) ชั้น 6-7
ถนนแจ้งวัฒนะ แขวงทุ่งสองห้อง เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ 10210