

เอกสารประกอบการบรรยาย

โครงการ เทคนิคและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การปรับปรุงระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น การเขียนผลงานเลื่อนระดับ

และการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น

(มืออาชีพด้านการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นระบบแท่ง ระดับต้น)

WWW.LOCALTRAIN57.COM

ข้อกฎหมาย

พรณ. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546
มาตรา 6

ประกาศ กอ. แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4)
ข้อ 20 วรรคสอง

ประกาศ ก.กลาง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับ
หลักเกณฑ์วิธีการประเมินผล ลว. 24 ธ.ค. 58

หลักเกณฑ์และ
วิธีการประเมิน
ผลการปฏิบัติงานของ
พนักงานส่วนท้องถิ่น

พระราชกฤษฎีกา

ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

“มาตรา ๖ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ได้แก่ **การบริหารราชการเพื่อ
บรรลุเป้าหมาย** ดังต่อไปนี้

- (๑) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
- (๒) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
- (๓) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
- (๔) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
- (๕) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- (๖) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ
- (๗) มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ”

WWW.LOCALTRAIN57.COM

ประกาศ กค. แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 4)
(ลว. 26 ธ.ค. 58)

“ข้อ 20 วรรคสอง การประเมินผลการปฏิบัติงานให้คำนึงระบบการบริหาร
ผลงานที่เชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานรายบุคคลไปสู่ผลการปฏิบัติงาน
ระดับองค์กร คุณภาพและปริมาณงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ
งานที่ได้ปฏิบัติมา ความสามารถและความอุตสาหะในการปฏิบัติงาน
ความมีคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนการรักษาวินัยที่เหมาะสมกับการเป็น
พนักงานส่วนท้องถิ่น โดยจัดทำการประเมินปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง และเปิด
โอกาสให้ผู้ถูกประเมินชี้แจงหรือขอคำปรึกษาด้วย”

ประกาศ ก.กลาง
มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลงาน
(ลว. 24 ธ.ค. 58)

“ข้อ 50 การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่
ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณา
ในเรื่องต่างๆ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น ได้แก่การเลื่อนขั้น
เงินเดือน และค่าตอบแทนอื่นๆ การให้เงินรางวัลประจำปี การพัฒนาและ
การแก้ไขการปฏิบัติงาน การแต่งตั้ง การให้ออกจากราชการ การให้รางวัล
จูงใจ และการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่นๆ”

การบริหารผลงาน
(Performance Management)
(ข้อ 4 ประกาศ ก.กลาง)

หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้
ผลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุเป้าหมาย โดย
การเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร
หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน

การบริหารผลงาน (Performance Management)

หมายถึง

- ❖ กระบวนการผลักดัน อปท. ให้บรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ
- ❖ การเชื่อมโยงเป้าหมายระดับองค์กร ผู้นำ/กอง และระดับบุคคลเข้าด้วยกัน
- ❖ กระบวนการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- ❖ การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- ❖ การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
- ❖ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ❖ การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติราชการ

ข้อกังวล/ความเข้าใจ
ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ระบบการบริหารผลงาน

ระบบการบริหารผลงาน
เป็นเรื่องใหม่ปฏิบัติยาก

ระบบการบริหารผลงาน
คือ สิ่งที่อุปท.ปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ยังไม่เป็นระบบ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน
คือ การบริหารผลงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน
เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารผลงาน

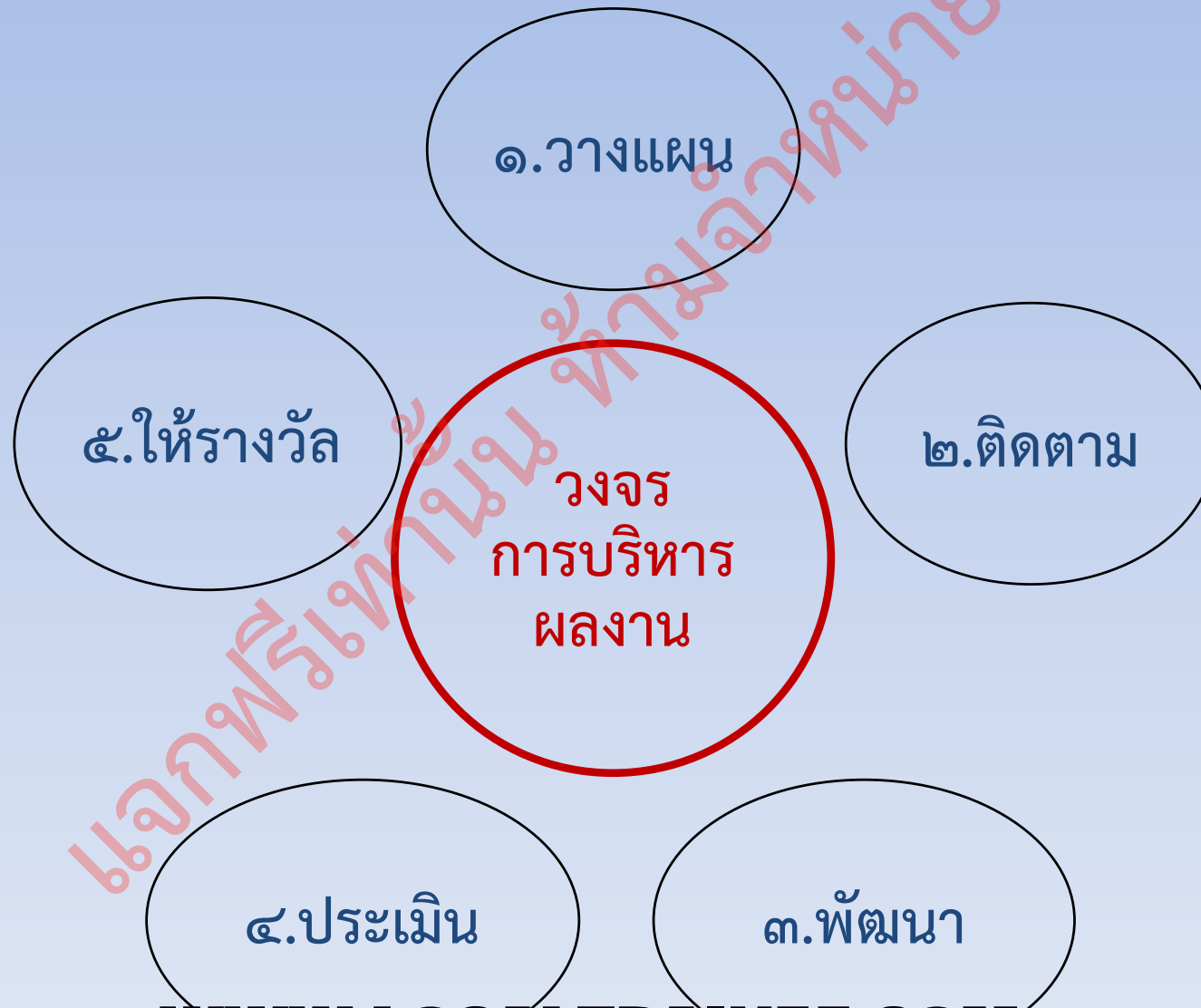
ระบบการบริหารผลงาน
คือ ตัวชี้วัด (KPIs)

ระบบการบริหารผลงาน
ตัวชี้วัด (KPIs) เป็นเพียงเครื่องมือในกระบวนการ

ระบบการบริหารผลงาน
เน้นที่การประเมินผลงาน

ระบบการบริหารผลงาน
เน้นที่ความต่อเนื่องของกระบวนการทั้งหมด

กระบวนการบริหารผลงาน (Performance Management Process)



ความสำคัญของการบริหารผลงาน

การผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ทำงานสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมาย
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้ปฏิบัติงานจะทราบถึงความเชื่อมโยงของงานตนกับผลสำเร็จของ
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

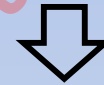
มีการติดตามและการสอนงาน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม
การปฏิบัติราชการเพื่อแก้ปัญหาในการทำงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความเป็นธรรม และมีความเป็นระบบ
มากยิ่งขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมาย

การประเมินความสำเร็จของงาน**รายบุคคล**หรือ
ผลงาน**กลุ่ม**ที่ปฏิบัติได้จริงตลอดรอบการประเมิน



ตามวิธีการที่ **อปท.** กำหนด



เปรียบเทียบ กับ เป้าหมายผลการปฏิบัติงาน
ตามแผนปฏิบัติงาน/ข้อตกลงที่วางไว้
เมื่อต้นรอบการประเมิน

WWW.LOCALTRAIN57.COM

วัตถุประสงค์

- ◎ เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้บริหาร อปท. ในการกำกับติดตาม เพื่อให้ส่วนราชการต่างๆ ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ◎ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เลื่อนระดับ และการให้เงินรางวัลประจำปี ตามหลักการของระบบคุณธรรม ฯลฯ

หลักการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ยืดหยุ่น
ในการเลือก
วิธีการประเมิน

- แบบประเมิน
- น้ำหนักองค์ประกอบ
- ระดับผลการประเมิน

โปร่งใส
เป็นธรรม ตรวจสอบได้

- การประกาศหลักเกณฑ์การประเมิน
- คณะกรรมการกั่นกรองผลการประเมิน

‘ประโยชน์การประเมินผลการปฏิบัติงาน’

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป้าหมายการปฏิบัติงานของข้าราชการทุกระดับ
สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร

การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและ
ผู้ใต้บังคับบัญชาเพิ่มมากขึ้น

ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์
ต่อภารกิจขององค์กร

ผลการปฏิบัติงานขององค์กรสูงขึ้น จากการมี
ข้อมูลในการเทียบเคียง

ข้าราชการส่วนท้องถิ่น

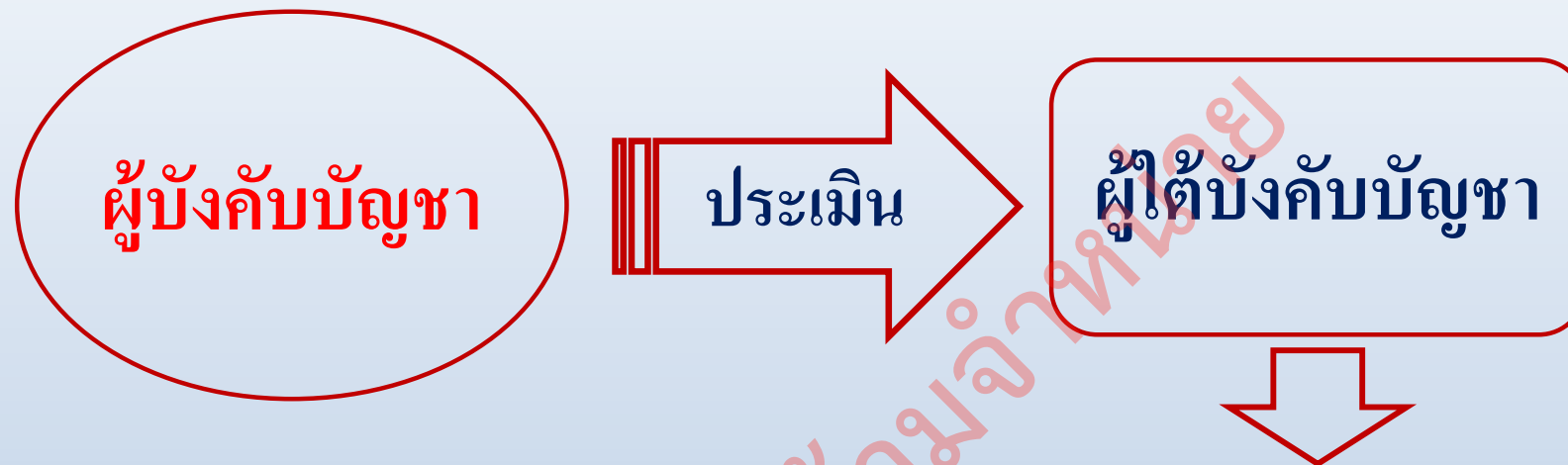
รับทราบถึงเป้าหมายผลการ
ปฏิบัติงานของตนเองอย่างชัดเจน

เห็นความเชื่อมโยงของงานที่ตนทำ
กับความสำเร็จของ อปท.

ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสม
ของแต่ละบุคคล

ได้รับการประเมินผลงานที่ชัดเจนจาก
การทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงานไว้
ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน



องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

1. ผลสัมฤทธิ์ของงาน

- งานตามแผนปฏิบัติราชการ
- งานตามภารกิจหลัก
- งานตามข้อตกลง (คำรับรอง)
- งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

- โครงการ/งาน/กิจกรรม
- ตัวชี้วัด
- ค่าเป้าหมาย

2. พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ

- สมรรถนะหลัก
- สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

3. องค์ประกอบอื่น ๆ

ตามที่ อปท.
กำหนด

ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ประเมินจาก
ความสำเร็จของงาน

1. ปริมาณงาน

2. คุณภาพ

3. ความรวดเร็ว (ตรงเวลา)

4. ความคุ้มค่า (ความประหยัด)

พฤติกรรมกรปฏิบัติราชการ

ประเมินจาก

1. สมรรถนะหลัก

2. สมรรถนะประจำสายงาน

น้ำหนักขององค์ประกอบการประเมิน

กรณี	น้ำหนักของผลสัมฤทธิ์ : สมรรถนะ
➤ ข้าราชการส่วนท้องถิ่น	➤ ผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่น้อยกว่า<u>ร้อยละ 70</u> ➤ ระหว่างทดลองฯ ไม่น้อยกว่า<u>ร้อยละ 50</u>
➤ พนักงานจ้าง	➤ ผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่น้อยกว่า <u>ร้อยละ 80</u>

รอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

รอบที่ ๑	ระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม – ๓๑ มีนาคมของปี ถัดไป
รอบที่ ๒	ระหว่างวันที่ ๑ เมษายน – ๓๐ กันยายน

WWW.LOCALTRAIN57.COM

ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)

นายก อปท.

ปลัด อปท.

ผอ.

ประเมิน

ประเมิน

ประเมิน

ปลัด อปท.

รองปลัด / ผอ.

ข้าราชการในสังกัด

ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)

กรณีโอน/ย้าย
หลัง 1 ม.ค. / 1 ก.ย.

ผู้บังคับบัญชา (เดิม)

ประเมิน

ข้าราชการผู้นั้น

ส่งผล
ประเมิน

ผู้บังคับบัญชา (ใหม่)

เพื่อ

ประกอบการพิจารณา

- เดือนขึ้นเงินเดือน
- ให้เงินรางวัลประจำปี
- การพัฒนา

ฯลฯ

ช่วงเวลาการประเมิน

➤ อปท. ประกาศให้ข้าราชการในสังกัดทราบ



ก่อน/ต้นรอบการประเมิน

1. ประกาศหลักเกณฑ์วิธีการประเมิน

2. กำหนดข้อตกลงร่วมกัน

ระหว่างรอบการประเมิน

3. ติดตามการปฏิบัติงาน (Monitor)

ต้นรอบการประเมิน

4. ประเมินผลการปฏิบัติราชการ

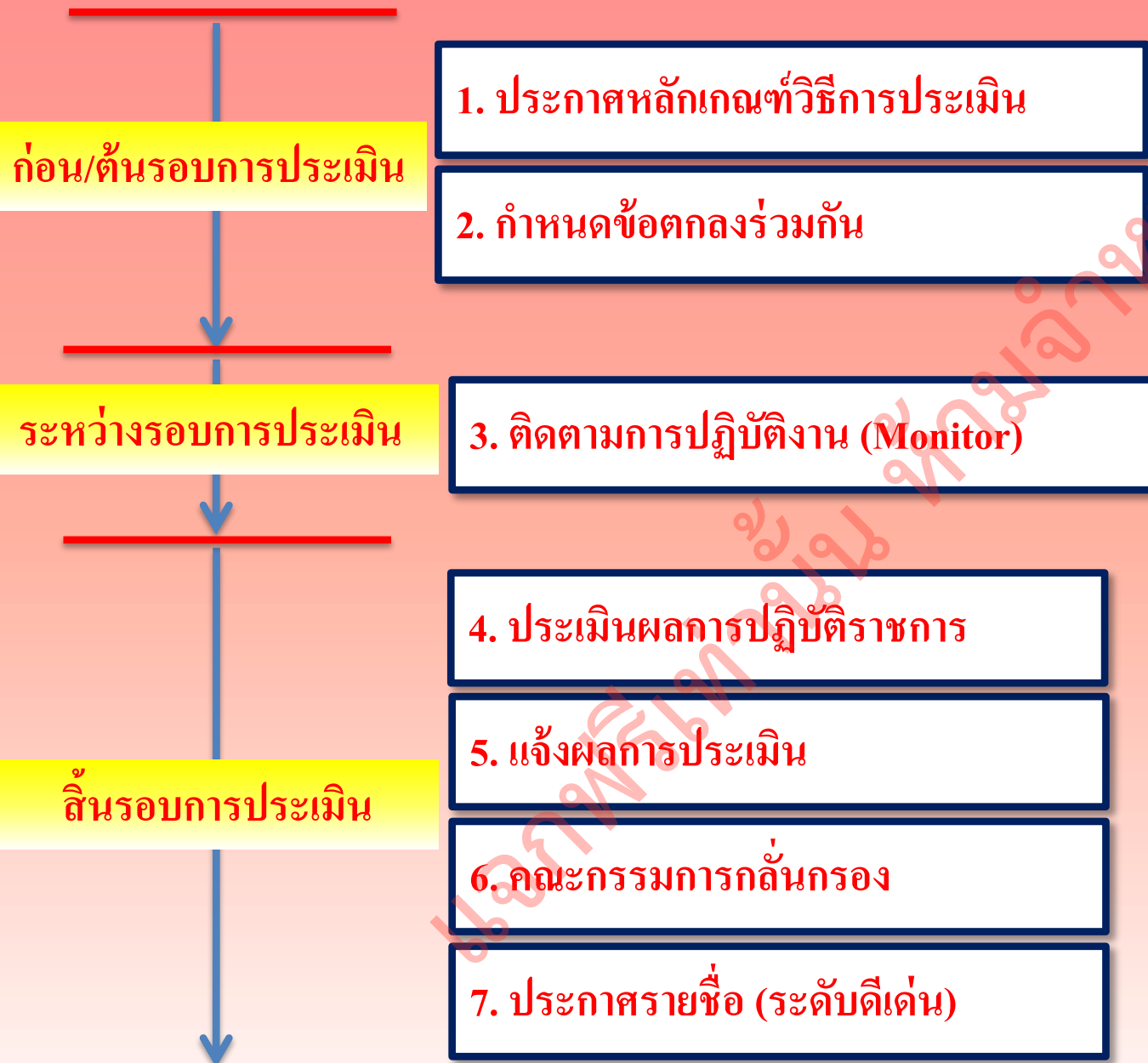
5. แจ้งผลการประเมิน

6. คณะกรรมการกลั่นกรอง

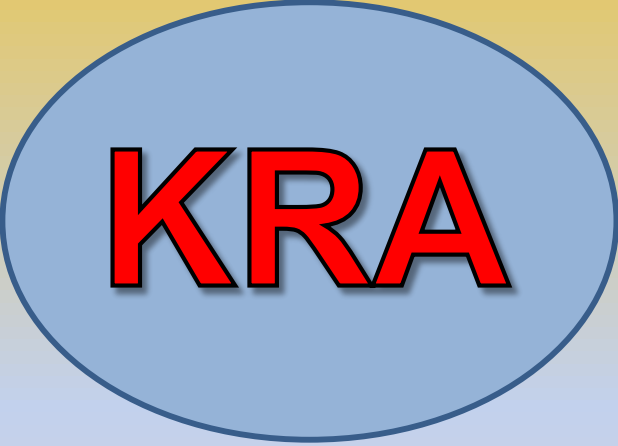
7. ประกาศรายชื่อ (ระดับดีเด่น)

WWW.LOCALTRAIN57.COM

ช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติงาน



การกำหนดข้อตกลง “ผลสัมฤทธิ์ของงาน”

A blue oval containing the text 'KRA' in bold red letters.

KRA

การกำหนด “ผลสัมฤทธิ์”
(KEY RESULT AREAS)

- คือ - ผลที่ได้ตามมาจากผลผลิต หรือ
- ผลลัพธ์ของการปฏิบัติ (โครงการ/งาน/กิจกรรม)
 - ผลสัมฤทธิ์ต้องมีมูลค่า หรือคุณค่าต่อองค์กร

เป้าหมาย (TARGET)



- ดัชนีหรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น
- ซึ่งต้องสอดคล้องกับผลงานที่คาดหวังตามโครงการ/งาน/กิจกรรมที่กำหนด



มี 3 เป้าหมาย

เชิงปริมาณ

ผลงานที่เป็นจำนวนวัดได้

เชิงคุณภาพ

ความถูกต้อง/ความสมบูรณ์
/ความเรียบร้อยของผลงาน

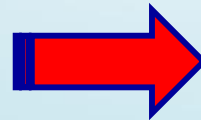
เชิงประโยชน์

ความรวดเร็ว/ตรงเวลา/
ความประหยัด/คุ้มค่า

ข้อควรคำนึงในการกำหนดค่าเป้าหมาย ของ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

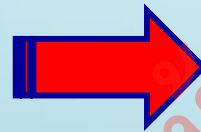
S
M
A
R
T

เจาะจง (Specific)



มีความเจาะจง ว่าต้องการทำอะไร และ
ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร

วัดได้ (Measurable)



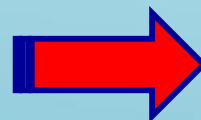
ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้
ไม่เป็นภาระ (ตัวชี้วัดไม่มากเกินไป)

เห็นชอบ (Agreed Upon)



ต้องได้รับการเห็นชอบซึ่งกันและกัน
ระหว่างผู้บังคับบัญชา และ ผู้บังคับบัญชา

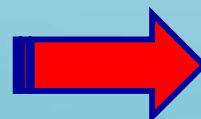
เป็นจริงได้ (Realistic)



ต้องท้าทาย และสามารถทำสำเร็จได้

ภายใต้กรอบเวลาที่

เหมาะสม (Time Bound)



มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม
ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

สิ่งที่ต้องพิจารณาเมื่อจะกำหนดค่าเป้าหมาย

- พิจารณาวัตถุประสงค์ : โครงการ/งาน/กิจกรรม นี้ทำไปเพื่ออะไร
- กำหนดน้ำหนัก : โครงการ/งาน/กิจกรรม มีน้ำหนักความสำคัญเพียงใด เมื่อเทียบกับโครงการ/งาน/กิจกรรม อื่น ๆ
- กำหนดค่าเป้าหมาย : จะวัดความสำเร็จของโครงการ/งาน/กิจกรรมได้ **อย่างไร** (ระบุหน่วยที่จะใช้วัด เช่น จำนวน ร้อยละ ความถูกต้อง ระยะเวลาที่เสร็จ ฯลฯ)
- วัดผลสำเร็จ : จะวัดหรือเก็บข้อมูลด้านใด เมื่อใด และจากแหล่งไหน หรือจะอ้างอิงวิธีการประเมินอย่างไร

เทคนิคการกำหนด

โครงการ/งาน/กิจกรรม และค่าเป้าหมาย (ผลสัมฤทธิ์ของงาน)

การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (ข้อ 11 (2))
(Goal Cascading Method)

การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ
(Customer-Focused Method)

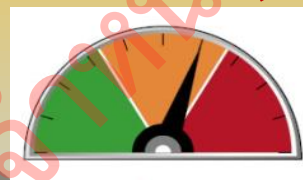
การไต่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน
(Work Flow Charting Method)

การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง
(Issue- Driven)

ตัวอย่างประเภทเป้าหมาย

เชิงคุณภาพ

- การทักท้วง ข้อท้วงติง
- ข้อร้องเรียน
- คำชม
- ความพึงพอใจของ
ผู้รับบริการ



ผลสัมฤทธิ์
เชิงคุณภาพ

เชิงปริมาณ

- ปริมาณการให้บริการ
- จำนวนโครงการที่สำเร็จ
- จำนวนชิ้นงานที่ผลิตได้
- จำนวนโทรศัพท์ที่รับสาย



เชิงประจักษ์

- การปฏิบัติงานสำเร็จตามแผน
- งานเสร็จตามวันที่กำหนด
- ส่งงานตามกำหนดเวลา
- งานเสร็จภายใน Cycle time

- จำนวนเงินที่ใช้จ่ายลดลง
- จำนวนคำแนะนำที่มีการปฏิบัติตาม
- การประหยัดค่าใช้จ่ายตามงบประมาณ
- ร้อยละของเงินงบประมาณที่สามารถ
เบิกจ่ายได้ตามเวลาที่กำหนด

ค่าเป้าหมาย

แสดงเป็นตัวเลขในลักษณะของ

- ร้อยละ (Percentage)
- สัดส่วน (Proportion)
- อัตรา (Rate)
- อัตราส่วน (Ratio)
- จำนวน (Number)
- ค่าเฉลี่ย (Average or Mean)

การบูรณาการวิธีการกำหนดเป้าหมายต่างๆ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

1. วิธีการถ่ายทอด
เป้าหมายและตัวชี้วัด
ผลงานจากบนลงล่าง

ตัวชี้วัดและค่า
เป้าหมายของ
ผู้บังคับบัญชา หรือ
หน่วยงานที่สังกัด

2. วิธีการสอบถาม
ความคาดหวังหรือ
ความต้องการของ
ผู้รับบริการ

ความคาดหวังหรือ
ความต้องการของ
ผู้รับบริการ

3. วิธีการไต่เรียง
ตามผังการเคลื่อน
ของงาน

กระบวนการที่
เกี่ยวข้อง และเนื้อ
งานที่เกี่ยวข้อง

4. การพิจารณา
ประเด็นที่ต้อง
ปรับปรุง

ประเด็นหรือ
ปัญหา
การปฏิบัติงานที่
ต้องปรับปรุง

งานที่รับผิดชอบ

ผลงานที่คาดหวัง
ในรอบการ
ประเมินที่
พิจารณา

ตัวชี้วัดและ
ค่าเป้าหมาย

บทบาทของ ผอ.สำนัก/กองไปจนถึง หน.ฝ่าย และผู้บังคับบัญชา ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน

- **ทำความเข้าใจเป้าหมายการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดของ อปท. รวมถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเอง และหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ**
- **ถ่ายทอดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ลงไปเป็นผลสำเร็จของงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา**
- **ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการวางแผนพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยการเสริมสร้างสิ่งที่เป็นจุดเด่นตามความเหมาะสม**
- **ติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เป็นไปตามเป้าหมายการปฏิบัติงาน โดยอาจสอนงาน ให้คำแนะนำ ช่วยแก้ไขปัญหา แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความจำเป็น**
- **ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตามที่ได้ตกลงกันไว้ในเบื้องต้น**

ข้อควรระวัง

ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินพฤติกรรม (สมรรถนะ)
มีข้อควรระวัง ดังนี้

1. ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของการประเมิน
2. ต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจนและต้องมีการชี้แจงให้ผู้รับการประเมิน
ได้รับรู้ก่อนประเมิน
3. ต้องสร้างความรู้ความเข้าใจของผู้ถูกประเมินก่อนเริ่มการประเมิน
4. ต้องนำระบบการประเมินไปใช้ควบคู่กับการบริหารงานและทำจนเป็นเรื่องปกติ
5. ผลของการประเมินต้องเน้นให้เกิดทางบวกมากกว่าทางลบ
6. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีความยุติธรรมให้ข้อมูลที่เป็นจริง ต้องไม่มีอคติต่อ
ผู้รับการประเมิน

การติดตาม

ระหว่างรอบการประเมิน “ผู้ประเมินต้องติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผน ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือผู้รับการประเมิน”
เพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนางาน ให้บรรลุเป้าหมาย นำไปสู่
ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรม/ สมรรถนะในการปฏิบัติราชการ

เช่น

ประกาศ ก.กลาง (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.
เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง
(ฉบับที่ 3)

ลงวันที่ 10 กรกฎาคม 2557

ข้อ 39 (3) (ข)

ประกาศ ก.กลาง (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.
เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และ
วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของพนักงานส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2558

ข้อ 11 (4) (ข)

ทำไมต้องติดตาม
ผลการปฏิบัติงาน

ให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้

กำหนดตัวชี้วัดเพิ่ม กรณีได้งานเพิ่ม/เปลี่ยนงาน

เพิ่มพูนความรู้ ทักษะของผู้ได้บังคับบัญชา

ถ่ายทอดความรู้ ทักษะ เทคนิคต่าง ๆ

สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

WWW.LOCALTRAIN57.COM



เหตุผลในการประเมินผล

➤ ผู้บริหาร อปท. ต้องการทราบว่า

1. ผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ การปฏิบัติงานของพนักงาน
2. ระบบการบริหารงานภายในมีประสิทธิภาพเพียงไร
3. ประชาชนหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากน้อยเพียงใด

➤ ผู้ประเมิน ต้องการทราบว่า

1. การบริหารงานภายในเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรหรือไม่
2. พนักงานมีผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร มีความพึงพอใจเพียงใด
3. ค่าตอบแทนเหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานหรือไม่

➤ ผู้ถูกประเมิน ต้องการทราบว่า

1. ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่
2. มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพมากน้อยเพียงไร
3. ผลตอบแทนที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบหรือเปล่า

บทบาทของผู้บังคับบัญชาในการประเมินผล

- รวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนด
- ให้คะแนนสมรรถนะที่แสดงออกจริงเมื่อเทียบกับระดับที่คาดหวัง
- นำคะแนนที่ได้ทั้งสอง ไปคำนวณเพื่อหาคะแนนรวม
- นำผลการประเมินไปปรึกษารื้อกับผู้บังคับบัญชาในลำดับถัดไป
(โดยในขั้นตอนนี้อาจมีการปรับแก้ผลการประเมินได้ ตามความเหมาะสม)
- แจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ
- ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาวางแผนสำหรับการประเมินในรอบถัดไป
- ร่วมกันวางแผนพัฒนาผู้รับการประเมิน

ปัญหาการประเมินผล



ปัญหาที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา หรือ **ผู้ประเมิน**



ปัญหาที่เกิดจากระบบหรือเครื่องมือในการวัดผล



ปัญหาที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือ **ผู้ถูกประเมิน**

WWW.LOCALTRAIN57.COM



ปัญหาที่เกิดจากผู้บังคับบัญชา หรือ **ผู้ประเมิน**

- ผู้ประเมินให้ความสำคัญกับเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งมากเกินไป
- ผู้ประเมิน ตั้งเกณฑ์ในการประเมินสูงเกินไป และประเมินผลต่ำกว่าความเป็นจริง (พวกชอบกดคะแนน)
- ผู้ประเมิน ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมใกล้กับเวลาประเมินมากเกินไป



ปัญหาที่เกิดจากระบบหรือเครื่องมือในการวัดผล

- **เลือกเทคนิค/วิธีการไม่เหมาะสม:** ผู้ประเมินเลือกเทคนิคการประเมินไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
- **มาตรฐานไม่ชัดเจนหรือไม่มีมาตรฐาน:** แบบฟอร์มในการประเมินไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน ทำให้ผู้ประเมินแต่ละคนอาจเข้าใจไม่ตรงกันว่าจะใช้เกณฑ์อะไรในการวัด เป็นต้น



ปัญหาที่เกิดจากผู้ได้บังคับบัญชา หรือ **ผู้ถูกประเมิน**

- **ผู้ถูกประเมิน ไม่ยอมรับผลการประเมิน**
- **ผู้ถูกประเมิน คิดว่าผู้ประเมินไม่เป็นธรรม**

สรุป การบริหารผลการปฏิบัติงาน อยู่บนพื้นฐาน

➤ การตกลงร่วมกัน

➤ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

➤ เชื่อมโยงการบริหารคนและงาน

➤ แลกเปลี่ยนเรียนรู้

➤ มีส่วนร่วม

➤ สื่อสาร 2 ทาง

การแจ้งผลการประเมิน

- ❖ เป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ถูกประเมิน เพื่อจะได้ทราบว่าผลงานของตนเป็นไปตามความคาดหวังหรือไม่ และมีจุดอ่อน/จุดแข็งใดที่จะต้องนำไปปรับปรุงและพัฒนา
- ❖ เป็นการสร้างความร่วมมือและสนับสนุนบรรยากาศในการทำงาน เพราะผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินได้มีโอกาสพูดคุยกัน
- ❖ เป็นหนทางในการร่วมกันพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และการวางแผนพัฒนาทางก้าวหน้าในอาชีพ

การกรอกแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนท้องถิ่น

WWW.LOCALTRAIN57.COM

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น

ประกอบด้วย

ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ส่วนที่ 2 พฤติกรรมการปฏิบัติงาน (สมรรถนะ)

ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ส่วนที่ 4 ข้อตกลงการปฏิบัติราชการ (เริ่มรอบๆ)

ส่วนที่ 5 การรับทราบผลการประเมิน (ครบรอบ

ส่วนที่ 6 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ส่วนที่ 7 ความเห็นของคณะกรรมการกลั่นกรองฯ

ส่วนที่ 8 ความเห็นของนายก อบท.

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น

รอบการประเมิน ☐ ครั้งที่ ๑ ๑ ตุลาคม ๒๕..... ถึง ๓๑ มีนาคม ๒๕.....
☐ ครั้งที่ ๒ ๑ เมษายน ๒๕..... ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕.....

ข้อมูลประวัติส่วนตัว

ผู้รับการประเมิน		
ชื่อ - นามสกุล.....	ตำแหน่ง.....	ระดับตำแหน่ง.....
ประเภทตำแหน่ง.....		สังกัด.....
ผู้ประเมิน		
ชื่อ - นามสกุล.....		

(๑) – (๖)
 กรอก “ต้นรอบการประเมิน”

ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ ๗๐)

โครงการ/งาน/กิจกรรม (๑)	น้ำหนัก (๒)	เป้าหมาย (๓)			ผลการปฏิบัติงาน (๗)																รวมคะแนน ผลการปฏิบัติงาน (๑๑) = (๘)+(๙)+(๑๐)	ผลสัมฤทธิ์ ของงาน (12) = (2) x (11) 10	เหตุผลที่ทำให้งาน สำเร็จ/ ไม่สำเร็จ ตามเป้าหมาย (๑๓)				
		เชิง ปริมาณ (๔)	เชิง คุณภาพ (๕)	เชิง ประโยชน์ (๖)	เชิงปริมาณ (๘)					เชิงคุณภาพ (๙)					เชิงประโยชน์ (๑๐)												
					๐.๕	๑	๑.๕	๒	๒.๕	๓	๐.๕	๑	๑.๕	๒	๒.๕	๓	๐.๕	๑	๑.๕	๒				๒.๕	๓	๓.๕	๔
น้ำหนักรวม	๗๐	คะแนนที่ได้																									

★ โครงการ/งาน/กิจกรรม (๑)	น้ำหนัก (๒)	เป้าหมาย (๓)		
		เชิงปริมาณ (๔)	เชิงคุณภาพ (๕)	เชิงประโยชน์ (๖)
น้ำหนักรวม	๗๐			

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น

รอบการประเมิน ☐ ครั้งที่ ๑ ๑ ตุลาคม ๒๕..... ถึง ๓๑ มีนาคม ๒๕.....
 ☐ ครั้งที่ ๒ ๑ เมษายน ๒๕..... ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕.....

ข้อมูลประวัติส่วนตัว

ผู้รับการประเมิน		
ชื่อ - นามสกุล.....	ตำแหน่ง.....	ระดับตำแหน่ง.....
ประเภทตำแหน่ง.....	ตำแหน่งเลขที่.....	
ผู้ประเมิน		
ชื่อ - นามสกุล.....	ตำแหน่ง.....	

(๘) – (๑๓)

กรอก “สิ้นรอบการประเมิน”

ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน (ร้อยละ ๗๐)

โครงการ/งาน/กิจกรรม (๑)	น้ำหนัก (๒)	เป้าหมาย (๓)			ผลการปฏิบัติงาน (๗)																		รวมคะแนน ผลการปฏิบัติงาน (๑๑) = (๘)+(๙)+(๑๐)	ผลสัมฤทธิ์ ของงาน (12) = (2) x (11) 10	เหตุผลที่ทำงาน สำเร็จ/ ไม่สำเร็จ ตามเป้าหมาย (๑๓)	
		เชิง ปริมาณ (๔)	เชิง คุณภาพ (๕)	เชิง ประโยชน์ (๖)	เชิงปริมาณ (๘)						เชิงคุณภาพ (๙)						เชิงประโยชน์ (๑๐)									
					๐.๕	๑	๑.๕	๒	๒.๕	๓	๐.๕	๑	๑.๕	๒	๒.๕	๓	๐.๕	๑	๑.๕	๒	๒.๕	๓				๓.๕
น้ำหนักรวม	๗๐	คะแนนที่ได้																								

★ ผลการปฏิบัติงาน (๗)																		รวมคะแนน ผลการปฏิบัติงาน (๑๑) = (๘)+(๙)+(๑๐)	ผลสัมฤทธิ์ของงาน (๑๒) = (๒) x (๑๑) ๑๐	เหตุผลที่ทำให้ งานสำเร็จ/ไม่สำเร็จ ตามเป้าหมาย (๑๓)
เชิงปริมาณ (๘)						เชิงคุณภาพ (๙)						เชิงประโยชน์ (๑๐)								
๕.๐	๕.๑	๕.๒	๕.๓	๕.๔	๕.๕	๕.๐	๕.๑	๕.๒	๕.๓	๕.๔	๕.๕	๕.๐	๕.๑	๕.๒	๕.๓	๕.๔	๕.๕			

ผลสำเร็จของงาน เทียบ กับเป้าหมายเชิงคุณภาพ

คะแนน

ผลการปฏิบัติงาน (๗)																			รวมคะแนน ผลการ ปฏิบัติงาน (๑๑) $= (๘)+(๙)+(๑๐)$	ผลสัมฤทธิ์ ของงาน (๑๒) $= \frac{(๒) \times (๑๑)}{๑๐}$	เหตุผลที่ทำให้ งานสำเร็จ/ ไม่สำเร็จ ตามเป้าหมาย (๑๓)
เชิงปริมาณ (๘)						เชิงคุณภาพ (๙)						เชิงประโยชน์ (๑๐)									
๕.๐	๕.๑	๕.๒	๕.๓	๕.๔	๕.๕	๕.๐	๕.๑	๕.๒	๕.๓	๕.๔	๕.๕	๕.๐	๕.๑	๕.๒	๕.๓	๕.๔	๕.๕	๕.๖			
คะแนนที่ได้																					

ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) (ร้อยละ ๓๐) สำหรับตำแหน่งประเภทบริหาร
ท้องถิ่น

(๑) – (๓)

กรอก “ต้นรอบการประเมิน”

ตัวชี้วัดสมรรถนะ (๑)	น้ำหนัก (๒)	ระดับ ที่คาดหวัง/ต้องการ (๓)	ระดับ ที่ประเมินได้ (๔)	คะแนนที่ได้ (๕)	ผลการประเมิน (๖) = $\frac{(๒) \times (๕)}{๕}$	ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรม ที่ผู้รับการประเมิน แสดงออก (๗)
สมรรถนะหลัก						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม						
๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน						
๔. การบริการเป็นเลิศ						
๕. การทำงานเป็นทีม						
สมรรถนะประจำผู้บริหาร						
๑. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง						
๒. ความสามารถในการเป็นผู้นำ						
๓. ความสามารถในการพัฒนาคน						
๔. การคิดเชิงกลยุทธ์						
น้ำหนักรวม	๓๐		คะแนนรวม			

ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ
ท้องถิ่น

(๔) – (๗)
กรอก “สิ้นรอบการประเมิน”

หน่วยงานบริหารท้องถิ่น และประเภทอำนาจการ

ตัวชี้วัดสมรรถนะ (๑)	น้ำหนัก (๒)	ระดับ ที่คาดหวัง/ต้องการ (๓)	ระดับ ที่ประเมินได้ (๔)	คะแนนที่ได้ (๕)	ผลการประเมิน (๖) = $\frac{(๒) \times (๕)}{๕}$	ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรม ที่ผู้รับการประเมิน แสดงออก (๗)
สมรรถนะหลัก						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม						
๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน						
๔. การบริการเป็นเลิศ						
๕. การทำงานเป็นทีม						
สมรรถนะประจำผู้บริหาร						
๑. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง						
๒. ความสามารถในการเป็นผู้นำ						
๓. ความสามารถในการพัฒนาคน						
๔. การคิดเชิงกลยุทธ์						
น้ำหนักรวม	๓๐		คะแนนรวม			

ตารางเปรียบเทียบค่าคะแนน

ระดับที่ต้องการ/คาดหวัง (ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง)	ระดับที่ประเมินได้ 0	ระดับที่ประเมินได้ 1	ระดับที่ประเมินได้ 2	ระดับที่ประเมินได้ 3	ระดับที่ประเมินได้ 4	ระดับที่ประเมินได้ 5
ระดับที่ต้องการ/คาดหวัง 1	0 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
ระดับที่ต้องการ/คาดหวัง 2	0 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
ระดับที่ต้องการ/คาดหวัง 3	0 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน	5 คะแนน
ระดับที่ต้องการ/คาดหวัง 4	0 คะแนน	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	4 คะแนน	5 คะแนน
ระดับที่ต้องการ/คาดหวัง 5	0 คะแนน	0 คะแนน	1 คะแนน	2 คะแนน	3 คะแนน	5 คะแนน

ประกาศที่เกี่ยวข้องกับ
การเลื่อนขั้นเงินเดือน (ระบบแบ่ง)

ประกาศ มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับ
การกำหนดโควต้าและวงเงินเลื่อนขั้นเงินเดือน ค่าจ้าง ฯ
สำหรับพนักงานส่วนท้องถิ่น และลูกจ้างประจำ อปท.

ประกาศ มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับ
หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน
ข้าราชการส่วนท้องถิ่น และลูกจ้างประจำ อปท.พนักงาน

ประกาศมาตรฐานทั่วไป หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน

หลักเกณฑ์ที่จะได้ 0.5 ขั้น

➤ ครึ่งปีที่แล้วมา

- ✓ ได้ผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับพอใช้ขึ้นไป
- ✓ ไม่ถูกลงโทษหนักกว่าภาคทัณฑ์
- ✓ ไม่ถูกล้างพักราชการเกิน 2 เดือน
- ✓ ไม่ขาดราชการโดยไม่มีเหตุสมควร
- ✓ ได้รับการบรรจุไม่น้อยกว่า 4 เดือน
- ✓ ผู้ได้อนุญาตไปศึกษาต่อต้องมีเวลาปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 4 เดือน
- ✓ มีเวลาปฏิบัติงาน 6 เดือนโดยมีวันลาไม่เกิน 23 วัน

หลักเกณฑ์ที่จะได้ 1 ขั้น

➤ ครึ่งปีที่แล้วมา

- ✓ ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้ 0.5 ขั้น
- ✓ และอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่งหรือหลายประการ ดังนี้
- ✓ ได้ผลการประเมินการปฏิบัติงานในระดับดีเด่น
- ✓ ได้คิดริเริ่ม/ค้นคว้า/ประดิษฐ์ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษ และ อปท. ได้ดำเนินการตาม
- ✓ ปฏิบัติงานเสี่ยงอันตรายมาก

หลักเกณฑ์ที่จะได้ 1.5 ขั้น

➤ ครึ่งปีแรก (1 เม.ย.)

- ✓ มีผลการปฏิบัติงาน ควรได้ 1 ขั้น แต่มีข้อจำกัดเรื่องโควตา

➤ ครึ่งปีหลัง (1 ต.ค.)

- ✓ มีผลการปฏิบัติงาน ควรได้ 1 ขั้น
- ✓ ไม่มีข้อจำกัดเกี่ยวกับวงเงิน
- ✓ มีเงินคงเหลือ (ที่เลื่อนครึ่งปีหลังแล้ว)