คู่มือ

การพัฒนาเครื่องมือประเมินผล การปฏิบัติราชการ

ประจำปี พ.ศ.2569

ของเทศบาลตำบลสำราญราษฎร์

อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

การพัฒนาเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี

๑.๑ ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ด้วยการเชื่อมต่อโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการขององค์กรที่ชัดเจน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้กำหนด และผลที่ได้จากการประเมินนำไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

๑.๒ ความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการเป็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานเพื่อผลการปฏิบัติที่สูงขึ้นจึงนับว่ามีความสำคัญต่อตนองค์กรและผู้ปฏิบัติงานอย่างยิ่ง สรุปได้ ดังนี้

๑.๒.๑ องค์กร

๑) การบริหารผลการปฏิบัติราชการจะทำให้การปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงาน ทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กร

๒) การบริหารผลการปฏิบัติราชการมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กร

๓) การบริหารผลการปฏิบัติราชการมีการนำตัวชี้วัด (KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวสามารถนำมาเป็นข้อมูลฐาน (Baseline) สำหรับการเทียบเคียง เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการองค์กรในปีต่อๆไปได้

๑.๒.๒ ผู้ปฏิบัติงาน

๑) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลในกระบวนการวางแผน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการของตนอย่างชัดเจน ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน รวมทั้งจะได้รับทราบความเชื่อมโยงของงานที่ตนรับผิดชอบ ว่าส่งต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างไร

๒) ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคลเนื่องจากกระบวนการได้กำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติราชการบุคล เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการทำงาน อันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทาง/วิธีการของผู้ปฏิบัติงานและการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเหมาะสมและส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

๓) การประเมินผลงานจะชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพราะสิ่งที่จะประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานจะมาเป้าหมายของงาน ซึ่งมอบหมายไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

๑.๓ กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริการผลการปฏิบัติราชการประกอบด้วย ๔ ขั้นตอนหลัก ได้แก่

(๑) การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการ

(๒) การพัฒนา

(๓) การติดตาม

(๔) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๑.๓.๑ การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการ

เป็นการกำหนดผลสำเร็จของงานและเป้าหมายที่องค์กรคาดหวังจากผู้ปฏิบัติงานและหน่วยงานระดับต่างๆ ซึ่งผลสำเร็จของงานโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ในขั้นตอนนี้ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานจะร่วมกันวางแผนและกำหนดกำหนดขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยให้เข้าใจร่วมกันเป้าหมายขององค์กรว่าจะต้องทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จบ้าง เพราะเหตุใดจึงต้องทำสิ่งเหล่านั้น และผลสำเร็จนั้นควรจะมีคุณภาพอย่างไร

การวางแผนและกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการ ควรดำเนินการดังนี้

๑) กำหนดปัจจัยวัดผลสำเร็จของงาน และมาตรฐานผลงาน ที่สามารถวัด/ประเมินได้สามารถเข้าไปได้ สามารถตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้

๒) กำหนดผลงานพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำให้สำเร็จ

๓) กำหนดแผนปฏิบัติราชการรายบุคคลซึ่งควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานขององค์กร ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามความจำเป็นที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ แผนปฏิบัติราชการรายบุคคลดังกล่าว ต้องนำมาใช้อ้างอิงประกอบในการติดตามการทำงานเป็นระยะๆ

๑.๓.๒ การติดตาม

การปฏิบัติราชการตามแผนงาน/โครงการหรืองานต่างๆ จะต้องติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ว่า สอดคล้องกับเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการหรือไม่ เพื่อพิจารณาความก้าวหน้า หรือแนวโน้มของผลการปฏิบัติราชการรวมทั้งปัญหาข้อขัดข้องในการทำงาน อันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทาง/วิธีการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายต่อไป

การติดตามผลการปฏิบัติราชการนี้ อาจจัดให้มีการประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้าของแผนงาน/โครงการต่างๆ อย่างเป็นทางการ หรืออาจติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดรอบการประเมิน เพื่อตรวจสอบการปฏิบัติราชการ โดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดเป็นระยะๆหากพบว่ามีสถานการณ์ที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานการต่ำกว่าเป้าหมาย จะได้เข้าไปช่วยแก้ไขปัญหาเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับปรุงวิธีการทำให้มีผลการปฏิบัติราชการที่ดีขึ้นและเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ภายในรอบการประเมินนั้น

๑.๓.๓ การพัฒนา

ในระหว่างติดตามผลการปฏิบัติราชการ ผู้บังคับบัญชาจะได้รับข้อมูล ๒ ส่วน คือ

๑) ส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะทราบถึงความคืบหน้าของผลงาน ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดมากน้อยเพียงไร

๒) ส่วนพฤติกรรมปฏิบัติราชการ ว่าผู้ปฏิบัติงานได้แสดงพฤติกรรมตามคาดหวังไว้มากน้อยเพียงไร

การพัฒนางานและผู้ปฏิบัติงานนั้น ผู้บังคับบัญชาจะพิจารณาทั้งสองส่วนเป็นหลัก และกำหนดแนวทางที่จะดำเนินงานเรื่องนี้ให้เหมาะสมกับสภาพงานและบุคคล เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายขององค์กรบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ต่อไป

๑.๓.๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๑) ความหมาย

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง การประเมินความสำเร็จของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรายบุคคลหรือผลงานกลุ่มที่ปฏิบัติได้จริงตลอดรอบการประเมิน ตามวิธีการที่องค์กรกำหนด เปรียบเทียบกับ เป้าหมายผลการปฏิบัติราชการตามแผนการปฏิบัติราชการ และมาตรฐานผลงานที่วางไว้เมื่อต้นรอบการประเมิน

๒) ความเชื่อมโยงของการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นวงจรที่เกิดอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นการวัดผลสำเร็จของงานในช่วงเวลาที่กำหนดไว้แน่ชัด เพื่อเปรียบเทียบผลสำเร็จของงานกับเป้าหมายที่กำหนดว่าผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการของแต่ละบุคคลหรือขององค์กร เกิดขึ้นได้ตามเป้าหมายจริงหรือไม่ อย่างไร

๑.๔ ขอบเขตของระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

๑.๔.๑ การบริหารผลการปฏิบัติราชการเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น (ตามหัวข้อ ๑.๓) อย่างไรก็ดี ในคู่มือนี้ จะเน้นการอธิบายที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นสำคัญ

๑.๔.๒ สำหรับการให้รางวัลเพื่อตอบแทนผลการตอบแทนผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการตามระบบการบริหารผลการนี้ ในคู่มือเล่มนี้ จะให้ความสำคัญเน้นหนักไปในเรื่องการนำผลการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการเลื่อนเงินเดือน ซึ่งเป็นการดำเนินการข้อ ๕ แห่งประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสงขลา เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่กำหนดความในวรรคหนึ่งว่า “ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เพื่อประกอบการพิจารณาในเรื่องต่างๆตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยการนั้น ได้แก่ การเลื่อนเงินเดือนและค่าตอบแทนอื่นๆ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสงขลากำหนด

หมวดที่ ๒
ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

บทนี้จะได้กล่าวถึงการนำแนวทางของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ(Performance Management) และการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (Performance Appraisal) มาประยุกต์ใช้กับพนักงานเทศบาล จุดมุ่งหมายของบทนี้ คือการให้ภาพเชิงปฏิบัติของระบบในองค์รวมเป็นสำคัญ

๒.๑ ภาพรวมของระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการในเชิงปฏิบัติ

การดำเนินการตามขั้นตอนทั้งห้าของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติราชการดังที่ได้กล่าวไปในหมวดที่ ๑ นั้น หากได้พิเคราะห์โดยถ่องแท้แล้ว จะพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการนั้น ก็คือการประเมินตามสิ่งที่ตกลงกันไว้หรือผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งกำหนดโดยตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงพฤติกรรมซึ่งแสดงออกในการปฏิบัติราชการซึ่งกำหนดโดยสมรรถนะ (Competency) นั้นเอง ในการประเมินจะนำคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ส่วนหนึ่ง กับคะแนนการประเมินสมรรถนะอีกส่วนหนึ่ง เมื่อนำมาคิดคำนวณรวมกันจะได้คะแนนผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งนำไปใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลในการ

ปรึกษาหารือระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการตลอดจนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

แผนภาพที่ ๒.๑ จะเป็นการสรุปให้เห็นถึงข้อพิเคราะห์ที่ได้กล่าวไปในข้างต้นสำหรับผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งกำหนดโดยตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กับ พฤติกรรมซึ่งพิจารณาด้วยสมรรถนะ ถือว่าเป็นองค์ประกอบนี้เป็นการเฉพาะของส่วนราชการเองก็ได้

๒.๒ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่กำหนด

สิ่งที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการจะเป็นดังนี้

(๑) ผู้ปฏิบัติจะผ่านการประเมินผลการปฏิบัติราชการปีละ ๒ รอบ คือ

รอบที่ ๑	๑ ตุลาคม – ๓๑ มีนาคม ของปีถัดไป
รอบที่ ๒	๑ เมษายน - ๓๐ กันยายน

โดยในแต่ละรอบ ผู้ปฏิบัติจะทำการตกลงถึงผลการปฏิบัติราชการร่วมกับผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ต้นรอบ และจะทำการประเมินผลโดยเทียบเคียงผลงานที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อสรุปเป็นคะแนนประเมิน ณ ปลายรอบ ทั้งนี้ ในระหว่างรอบหากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น มีงานเพิ่มเติมจากที่ได้ตกลงไว้ ณ ต้นรอบการประเมิน ผู้ปฏิบัติอาจพิจารณาร่วมกับผู้บังคับบัญชาเพื่อทำการปรับปรุงสิ่งที่ได้ตกลงกันไว้แต่ต้น โดยการปรับปรุงนี้จะถูกใช้ในการประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน

(๒) การประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะพิจารณาจากองค์ประกอบอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน และ องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ที่กล่าวว่าอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบก็เพราะว่า ส่วนราชการอาจกำหนดให้มีองค์ประกอบที่ ๓ เป็นการเฉพาะของส่วนราชการเองเพิ่มเติมจาก ๒ องค์ประกอบแรกก็ได้ ดังนั้น

โดยทั่วไปน้ำหนักขององค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ควรจะมีน้ำหนักไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ ซึ่งส่วนราชการสามารถกำหนดให้สูงกว่านี้ได้ โดยผู้ปฏิบัติที่เป็นข้าราชการ และ ผู้ปฏิบัติราชการ จะมีน้ำหนักขององค์ประกอบการประเมินแตกต่างกัน ซึ่งสามารถสรุปให้เห็นดังตารางข้างล่างนี้

กรณี	สัดส่วนองค์ประกอบการประเมิน
ทั่วไปสำหรับพนักงานเทศบาลทุกประเภทตำแหน่ง	กำหนดสัดส่วนผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๗๐ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการเป็นร้อยละ ๓๐
พนักงานเทศบาลที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติราชการ	กำหนดสัดส่วนผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๕๐ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการเป็นร้อยละ ๕๐

๓) คะแนนผลการปฏิบัติราชการจะถูกจัดออกตามระดับผลการปฏิบัติราชการทั้งนี้ กรณีพนักงานเทศบาลผู้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการนอกจากจะต้องจำแนกระดับผลการปฏิบัติราชการเช่นเดียวกับพนักงานเทศบาลทั่วไปแล้ว ยังต้องจำแนกว่าผ่านหรือไม่ผ่านการประเมินด้วย

- กรณีเป็นพนักงานเทศบาล คะแนนผลการปฏิบัติราชการจะถูกจัดออกจัดออกอย่างน้อยเป็น ๕ ระดับ ได้แก่ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุงโดยการกำหนดช่วงคะแนนของแต่ละระดับจะเป็นดุลพินิจของส่วนราชการ แต่คะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ จะต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐

ข้อกำหนดในการแบ่งระดับผลงานเป็น ๕ ระดับนี้ ได้แสดงรายละเอียดไว้ในล้อมกรอบที่ ๒.๑

ล้อมกรอบที่ ๒.๑: ข้อกำหนดในการแบ่งระดับผลงาน

การแบ่งระดับผลงาน จะพิจารณาแยกออกเป็น ๒ กรณี คือ กรณีทั่วไป ซึ่งครอบคลุมข้าราชการ และ กรณีข้าราชการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดย ๒ กรณี แตกต่างกันที่ การแบ่งระดับผลงาน โดยกรณีแรก จะแบ่งระดับผลงานออกเป็นอย่างน้อย ๕ ระดับส่วนกรณีหลังจะต้องแบ่งเพิ่มว่าผ่าน/ไม่ผ่านด้วย

กรณี	ระดับผลการประเมิน	คะแนนในแต่ละระดับ	หมายเหตุ
ทั่วไปสำหรับพนักงานเทศบาลทุกประเภทตำแหน่ง	ดีเด่น	ช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ ๙๐ ขึ้นไป	ให้นายก เทศมนตรีหรือผู้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายประกาศรายชื่อพนักงานเทศบาลผู้มีผลการปฏิบัติงานในระดับ “ดีเด่น” ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน
	ดีมาก	ช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ ๘๐ แต่ไม่ถึงร้อยละ ๙๐	
	ดี	ช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ ๗๐ แต่ไม่ถึงร้อยละ ๘๐	
	พอใช้	ช่วงคะแนนประเมินตั้งแต่ร้อยละ ๖๐ แต่ไม่ถึงร้อยละ ๗๐	-
	ต้องปรับปรุง	ช่วงคะแนนต่ำกว่าร้อยละ ๖๐	ไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน

ผู้ปฏิบัติพึงเข้าใจว่า เมื่อทำการประเมินผลจนได้คะแนนผลการประเมินแล้วคะแนนดังกล่าวจะถูกนำไปจัดระดับผลการปฏิบัติราชการ โดยระดับผลงานที่แตกต่างกัน จะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในอัตราที่ไม่เท่ากัน ผู้ปฏิบัติที่มีระดับผลงานดีเด่น จะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนในอัตราที่สูงกว่าผู้ที่มีระดับผลงานอื่นๆ เป็นต้น

ผู้ปฏิบัติที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน จะต้องมีคะแนนการประเมินไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ หรือ ระดับพอใช้ ทั้งนี้ หากผู้ปฏิบัติรายใดที่มีคะแนนการประเมินต่ำกว่าร้อยละ ๖๐ หรืออีกนัยหนึ่ง มีผลงานในระดับต้อง ปรับปรุง ก็จะต้องมีการดำเนินการตามระเบียบการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น และตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาล กรณีไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

๔) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน จะกระทำโดยพิจารณาตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายซึ่งตกลงและเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้บังคับบัญชาโดยอ้างอิงความสำเร็จของงานตามตัวชี้วัด และ/หรือหลักฐานที่บ่งชี้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานอย่างเป็นรูปธรรม

การกำหนดตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมายนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธี ซึ่งรายละเอียดจะได้กล่าวถึงต่อไป ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัด จะต้องอิงกับงานที่ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ โดยมีด้วยกัน ๓ ลักษณะ ได้แก่

๑. งานตามที่ปรากฏในคำรับรองการปฏิบัติราชการ หรือแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ/สำนัก/กอง (งานในลักษณะนี้ บางครั้งอาจรู้จักในนาม “งานยุทธศาสตร์”)

๒. งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของผู้รับการประเมิน ที่ไม่อยู่ในข้อ ๑ (งานในลักษณะนี้บางครั้งอาจรู้จักในนาม “งานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง”)

๓. งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งไม่ใช่งานประจำของส่วนราชการ/สำนัก/กองหรือของผู้รับการประเมิน เช่น งานโครงการ หรืองานในการแก้ปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในรอบการประเมิน

๕) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการประเมินจากผู้ที่สมรรถนะ สามารถกระทำ โดยอ้างอิงข้อกำหนดสมรรถนะและนิยามสมรรถนะที่ประกาศใช้ ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

๖) ผู้ปฏิบัติจะได้รับการประเมินจากผู้ที่สามารถจะชี้หรือประเมินผลงานจากการปฏิบัติได้ ไม่ใช่จากผู้บังคับบัญชาโดยตรงตามสายงานแต่เพียงอย่างเดียวทั้งนี้ เพื่อให้ การประเมินผลการปฏิบัติราชการมีความยุติธรรมและสะท้อนต่อผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริงได้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ผู้มีหน้าที่ประเมิน คือผู้บังคับบัญชาตามข้อ ๕ แห่งประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสงขลา เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เทศบาล พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้แก่

(๑) นายกเทศมนตรีเทศบาล สำหรับปลัดเทศบาล

(๒) ปลัดเทศบาล สำหรับรองปลัดเทศบาล ผู้อำนวยการสำนักหรือกอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐาน เทียบเท่าสำนักหรือกอง

(๓) ผู้อำนวยการสำนัก กอง หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนักหรือกองสำหรับพนักงานเทศบาลที่มีอยู่ในบังคับบัญชา

๗) ข้อมูลการประเมินและผลการประเมินต่างๆ จะถูกเก็บรักษาไว้เป็นระยะเวลาอย่างน้อย ๒ ปี เพื่อใช้อ้างอิงในอนาคต และเพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเรื่องการบริหารงานบุคคลเรื่องอื่นๆ เช่น การพัฒนาและการเลื่อนตำแหน่ง

๘) ผู้ปฏิบัติจะได้รับการดูแลให้ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติราชการด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรมมากที่สุด โดยส่วนราชการต่างๆ จะมีการกำหนด คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล ขึ้นเพื่อการนี้ โดยมีองค์ประกอบคือ ตามข้อ ๑๓ แห่งประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสงขลา เรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล พ.ศ. ๒๕๕๘ ได้แก่

(๑) ปลัดเทศบาล เป็นประธานกรรมการ

(๒) หัวหน้าส่วนราชการไม่น้อยกว่า ๒ คน เป็นกรรมการ

(๓) และให้พนักงานเทศบาลที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของเทศบาล เป็นเลขานุการ

โดยคณะกรรมการดังกล่าว มีหน้าที่ช่วยพิจารณากลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเทศบาล เพื่อความเป็นธรรมในการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน ก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่อผู้มีอำนาจสั่งเลื่อนเงินเดือน

หมวดที่ ๓
การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

หมวดที่ ๒ ที่ผ่านมาได้กล่าวถึงหลักเกณฑ์ และขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการโดยรวม จะเห็นได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติราชการนั้นจะประกอบด้วยการประเมินปัจจัยอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และ การประเมินสมรรถนะ โดยผลคะแนนการประเมินทั้งสององค์ประกอบจะถูกนำมาใช้ในการคำนวณสรุปคะแนนผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งนำมาไปใช้ในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนต่อไป

ในหมวดที่ ๓ นี้จะกล่าวถึงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการในส่วนของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยครอบคลุมกรอบแนวคิดและวิธีการต่างๆที่จะนำมาใช้กับการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานดังกล่าว

๓.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานนั้น โดยพื้นฐานเป็นการประเมินที่พิจารณาจากผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริงในรอบการประเมินว่าได้ตามค่าเป้าหมาย (Goals) มากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ ผู้ปฏิบัติที่สามารถปฏิบัติงานได้ผลที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเป้าหมายจะได้รับคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์สูงกว่าผู้ปฏิบัติที่ปฏิบัติได้ผลที่ด้อยกว่า

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน จะเริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัด (KPI หรือ Key Performance Indicator) จากนั้นจึงกำหนดค่าเป้าหมาย (Goal) เพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยค่าเป้าหมายจะต้องสะท้อนต่อเจตจำนงค์ ของผลหรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผล ภายหลังจากที่ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติจนครบรอบการประเมินแล้วก็ทำการประเมินโดยเทียบผลที่ทำได้จริง กับเกณฑ์ค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อสรุปเป็นคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานจากการกำหนดตัวชี้วัดนั้น สามารถกระทำได้หลายวิธีซึ่งจะได้กล่าวโดยละเอียดในหมวดที่ ๓ นี้เพียง ๔ วิธี ผู้ปฏิบัติพึงเลือกวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะงานของตน โดยอาจเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งหรืออาจใช้มากกว่าหนึ่งวิธีผสมผสานกัน ดังนี้

๑. การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)

๒. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-focused Method)

๓. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Workflow-charting Method)

๔. การประเมินความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการ

หมวดที่ ๔
การประเมินสมรรถนะ

หมวดที่ ๔ นี้จะกล่าวถึงสมรรถนะและการประเมินสมรรถนะซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๔.๑ แนวคิดพื้นที่ฐานของสมรรถนะกับการประเมินสมรรถนะ

สมรรถนะ (Competency) หรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หมายถึงสิ่งที่ผู้ปฏิบัติแสดงออกในระหว่างการปฏิบัติราชการอันเป็นผลจากแรงจูงใจหรือแรงผลักดันภายในจิตใจ ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่รับผิดชอบอยู่ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี การประเมินสมรรถนะ ก็คือ การประเมินว่า ผู้ปฏิบัตินั้นๆ ได้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะที่ควรจะเป็นของตำแหน่งหรือไม่ประการใด หากผู้ปฏิบัตินั้นได้แสดง

ให้เห็นถึงพฤติกรรมอย่างน้อยเท่ากับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นแล้ว ย่อมถือได้ว่าผู้ปฏิบัตินั้นๆ มีสมรรถนะได้ตามที่ตำแหน่งที่รับผิดชอบ

การนำแนวคิดของสมรรถนะไปใช้ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล กระทำได้โดยการจัดสร้างเป็น**พจนานุกรมสมรรถนะ** (Competency dictionary) โดยพจนานุกรมนี้จะอธิบายถึงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะในแต่ละเรื่อง โดยจัดตามระดับสมรรถนะต่างๆ สำหรับรายละเอียดในเรื่องนี้ อาจศึกษาเพิ่มเติมได้จาก **คู่มือสมรรถนะสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานข้าราชการส่วนท้องถิ่นหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น**ของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

การประเมินสมรรถนะเป็นการนำพจนานุกรมสมรรถนะมาใช้กับการประเมินโดยนำพฤติกรรมที่ระบุไว้ในสมรรถนะแต่ละเรื่องมาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน

๔.๒ แนวทางในการประเมินสมรรถนะของส่วนราชการ/สำนัก/กอง

ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการกำหนดว่า ส่วนราชการจะต้องจัดให้มีการประเมินสมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยให้นำคะแนนที่ได้จากการประเมินสมรรถนะไปใช้ในการคิดคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติราชการ และการประเมินสมรรถนะนี้อย่างน้อยต้องมีการประเมินสมรรถนะหลัก ๕ เรื่อง ซึ่งอิงกับพจนานุกรมสรรถนะมาตรฐานของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นโดยสมรรถนะหลักดังกล่าวประกอบด้วย

(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
(๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
(๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
(๔) การบริการเป็นเลิศ
(๕) การทำงานเป็นทีม

จากข้างต้น จะเห็นได้ว่าส่วนราชการมีอิสระที่จะเพิ่มเติมจากข้อกำหนดพื้นฐานได้ดังนั้นส่วนราชการต่างๆ อาจมีแนวทางและวิธีการประเมิน (หรือวัด) สมรรถนะที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสม ผู้ปฏิบัติจึงควรได้ทำความเข้าใจกับข้อกำหนดซึ่งส่วนราชการจะประกาศใช้เป็นการเฉพาะของส่วนราชการเอง ทั้งนี้ โดยทั่วไปจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้

๑. สมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน : ส่วนราชการจะมีการกำหนดสมรรถนะเป็นการเฉพาะของส่วนราชการเพิ่มเติมจากสมรรถนะหลัก ๕ เรื่องซึ่งกำหนดโดยกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นหรือไม่ ถ้ามีสมรรถนะที่เพิ่มเติมนั้นคือเรื่องใด และมีการนิยามไว้เป็นพจนานุกรมสมรรถนะเช่นใด มีการแจกแจงระดับสมรรถนะของตำแหน่งไว้เป็นเช่นใด สมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน

๑.๑) สมรรถนะหลัก ๕ สมรรถนะ
(๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
(๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม
(๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
(๔) การบริการเป็นเลิศ
(๕) การทำงานเป็นทีม

๑.๒) สมรรถนะประจำผู้บริหาร (สำหรับประเภทบริหารท้องถิ่น อำนวยการท้องถิ่น)

๑.๓) สมรรถนะประจำสายงาน (อย่างน้อย ๓ สมรรถนะ) สำหรับประเภทวิชาการ และทั่วไป

๒. วิธีในการประเมิน : ส่วนราชการจะกำหนดวิธีการประเมินสมรรถนะโดยวิธีใดใน ๒ วิธี ระหว่าง (๑) วิธีการประเมินแบบ ๓๖๐ องศา และ (๒) การประเมินโดยให้ผู้ประเมิน หรือ ผู้บังคับบัญชาประเมินโดยการสังเกตจากพฤติกรรมการแสดงออกที่เห็นเด่นชัด (Critical Incident Technique) ความแตกต่างระหว่าง ๒ วิธีนี้อยู่ที่การประเมิน ๓๖๐ องศานั้น จะให้ มีผู้ประเมินมากกว่าหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น โดยนำคะแนนการประเมินจากผู้ประเมินต่างๆ มาสรุปรวมกันเป็นคะแนนการประเมิน

ทั้งนี้การพิจารณาผลการปฏิบัติราชการต้องไปตามประกาศคณะกรรมการพนักงานเทศบาลจังหวัดสงขลา เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดหลักเกณฑ์ การกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานเทศบาล พ.ศ. ๒๕๕๘

ข้อ ๒๓๐ พนักงานเทศบาลซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครึ่งขั้นในแต่ละครั้ง ต้องอยู่ในหลักเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

(๑) ในครึ่งปีที่แล้วมาได้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนด้วยความสามารถ และด้วยความอุตสาหะจนเกิดผลดีหรือความก้าวหน้าแก่ราชการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาได้พิจารณาประเมินตามข้อ ๒๒๗ แล้วเห็นว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สมควรได้เลื่อนขั้นเงินเดือนครึ่งขั้น

(๒) ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องไม่ถูกสั่งลงโทษทางวินัยที่หนักกว่าโทษภาคทันฑ์ หรือไม่ถูกศาลพิพากษาในคดีอาญาให้ลงโทษในความผิดที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือความผิดที่ทำให้เสื่อมเสียเกียรติศักดิ์ของตำแหน่งหน้าที่ราชการของตน ซึ่งมิใช่ความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๓) ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องไม่ถูกสั่งพักราชการเกินกว่าสองเดือน

(๔) ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องไม่ขาดราชการโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

(๕) ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องได้รับบรรจุเข้ารับราชการมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสี่เดือน หรือได้ปฏิบัติราชการมาแล้วเป็นเวลาไม่น้อยกว่าสี่เดือนก่อนถึงแก่ความตาย

(๖) ในครึ่งปีที่แล้วมาสำหรับผู้ได้รับอนุญาตให้ไปศึกษา ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติราชการในประเทศหรือต่างประเทศ ต้องมีเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่าสี่เดือน

(๗) ในครึ่งปีที่แล้วมาสำหรับผู้ได้รับอนุญาตให้ลาติดตามคู่สมรสไปปฏิบัติราชการหรือปฏิบัติงานในต่างประเทศ ต้องมีเวลาปฏิบัติราชการไม่น้อยกว่าสี่เดือน

(๘) ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องไม่ลา หรือมาทำงานสายเกินจำนวนครั้งที่นายกเทศมนตรีกำหนดเป็นหนังสือไว้ก่อนแล้ว โดยคำนึงถึงลักษณะงานและสภาพท้องที่อันเป็นที่ตั้งของแต่ละส่วนราชการหรือหน่วยงาน

(๙) ในครึ่งปีที่แล้วมาต้องมีเวลาปฏิบัติราชการหกเดือน โดยมีวันลาไม่เกินยี่สิบสามวัน แต่ไม่รวมถึงวันลาตาม (๖) หรือ (๗) และวันลาดังต่อไปนี้

(ก) ลาอุปสมบท หรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์ ณ เมืองเมกกะ ประเทศซาอุดิอาระเบีย เฉพาะวันลาที่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลาตามกฎหมายว่าด้วยการจ่ายเงินเดือน

(ข) ลาคลอดบุตรไม่เกินเก้าสิบวัน

(ค) ลาป่วยซึ่งจำเป็นต้องรักษาตัวเป็นเวลานานไม่ว่าคราวเดียวหรือหลายคราวรวมกันไม่เกินหกสิบวันทำการ

(ง) ลาป่วยเพราะประสบอันตรายในขณะปฏิบัติราชการตามหน้าที่หรือในขณะเดินทางไปหรือกลับจากการปฏิบัติราชการตามหน้าที่

(จ) ลาพักผ่อน

(ฉ) ลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการเตรียมพล

(ช) ลาไปปฏิบัติงานในองค์การระหว่างประเทศ

(ช) ลาไปช่วยเหลือภริยาที่คลอดบุตรเฉพาะวันลาที่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลาตามกฎหมายว่าด้วยการจ่ายเงินเดือน

(ฌ) ลาไปฟื้นฟูสมรรถภาพด้านการนับจำนวนวันลาไม่เกินยี่สิบสามวันสำหรับลากิจส่วนตัวและวันลาป่วยให้นับเฉพาะวันทำการ

ข้อ ๒๓๑ พนักงานเทศบาลซึ่งจะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนหนึ่งขั้นในแต่ละครั้ง ต้องเป็นผู้อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครึ่งขั้นตามข้อ ๒๓๐ และอยู่ในหลักเกณฑ์ประการใดประการหนึ่งหรือหลายประการดังต่อไปนี้ด้วย

(๑) ปฏิบัติงานตามหน้าที่และมีผลการประเมินการปฏิบัติงานในลำดับดีเด่นและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันก่อให้เกิดประโยชน์และผลดียิ่งต่อทางราชการและสังคมจนถือว่าเป็นอย่างที่ดีได้

(๒) ปฏิบัติงานโดยมีความคิดริเริ่มในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือได้ค้นคว้าหรือประดิษฐ์สิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งเป็นประโยน์ทางราชการเป็นพิเศษ และทางราชการได้ดำเนินการตามความคิดริเริ่ม หรือได้รับรองให้ใช้การค้นคว้าหรือประดิษฐ์นั้น

(๓) ปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่มีสถานการณ์ตรากตรำเสี่ยงอันตรายมาก หรือมีการต่อสู้เสี่ยงต่อความปลอดภัยของชีวิตเป็นกรณีพิเศษ

(๔) ปฏิบัติงานที่มีภาระหน้าที่หนักเกินกว่าระดับตำแหน่งจนเกิดประโยชน์ต่อทางราชการเป็นพิเศษและปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ของตนเป็นผลดีด้วย

(๕) ปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่ด้วยความตรากตรำเหน็ดเหนื่อย ยากลำบากเป็นพิเศษ และงานนั้นได้ผลดียิ่งเป็นประโยชน์ต่อทางราชการและสังคม

(๖) ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้กระทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งจนสำเร็จเป็นผลดียิ่งแก่ประเทศชาติ

ข้อ ๒๓๒ การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานเทศบาลตามข้อ ๒๓๐ และข้อ ๒๓๑ ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินงานตามข้อ ๒๒๗ มาเป็นหลักในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครั้งที่หนึ่งและครั้งที่สอง โดยพิจารณาประกอบกับข้อมูลการลา พฤติกรรมการมาทำงานการรักษาวินัยการปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการและข้อควรพิจารณา
อื่นๆ ของผู้นั้นแล้วรายงานผลการพิจารณานั้น พร้อมด้วยข้อมูลดังกล่าวต่อผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปตามลำดับจนถึงนายกเทศมนตรี

ในการพิจารณารายงานตามวรรคหนึ่ง ให้ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปแต่ละระดับที่ได้รับรายงานเสนอความเห็นเพื่อประการพิจารณาของนายกเทศมนตรีด้วย

หมวดที่ ๕
การแจ้งผลการประเมินและแนวทางการให้คำปรึกษา

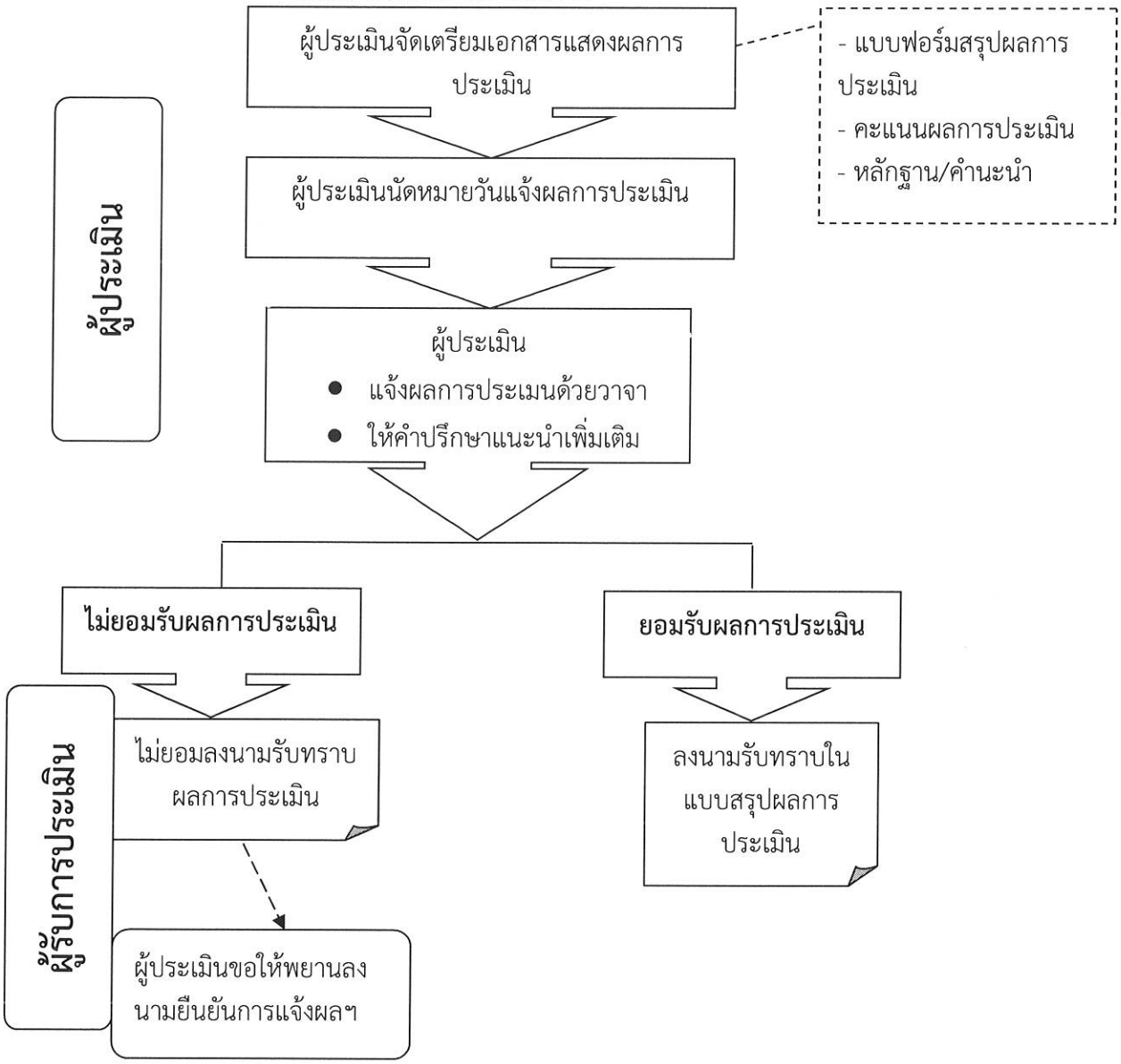
หลังจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินต้องแจ้งผลการประเมินดังกล่าวให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้รับการประเมินทราบ การแจ้งผลการประเมินนี้จะต้องดำเนินการใน ๒ กรณี คือ

(๑) การแจ้งผลการประเมินเป็นรายบุคคล พร้อมให้คำปรึกษา แนะนำเพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลการปฏิบัติราชการรวมทั้งพฤติกรรม ก่อนเข้าสู่วงจรของการปฏิบัติราชการในรอบปี งบประมาณใหม่ต่อไป ซึ่งในการแจ้งผลการประเมินกรณีนี้ต้องให้ผู้รับการประเมินลงนามรับทราบด้วย

(๒) การแจ้งผลการประเมินเฉพาะผู้มีผลงานดีเด่น และดีมาก ซึ่งเป็นการประกาศให้ทราบทั่วกัน เพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน และเป็นการยกย่อง ชมเชย ผู้ที่มีผลการปฏิบัติราชการดีเด่น และดีมาก ให้เป็นที่ประจักษ์โดยทั่วกัน

๕.๑ การแจ้งผลการประเมินรายบุคคล

๕.๑.๑ ขั้นตอนการดำเนินการ



๕.๑.๒ สาระสำคัญที่ผู้ประเมินควรแจ้งต่อผู้รับการประเมิน

๑) แจ้งผลคะแนนรวมผลการประเมินที่ผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ได้รับ ทั้งในส่วนคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน และคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ว่าได้คะแนนรวมอยู่ในระดับใด เช่น ดีเด่น ดีมาก ดี เป็นต้น

๒) ชี้ให้เห็นจุดเด่นและประเด็นที่ผู้รับการประเมินควรต้องพัฒนาเพิ่มเติมให้ดียิ่งขึ้นในส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน

กรณี	การชี้แจง คำแนะนำ
ผู้ได้รับการประเมินได้คะแนนระดับ “ดี”ขึ้นไป	- ชี้ให้เห็นจุดเด่น และแนะนำแนวทางที่ผู้รับการประเมินจะพัฒนาเพิ่มเติม - หารือแนวทางการพัฒนาเพิ่มเติม
ผู้รับการประเมินได้รับคะแนน “พอใช้”หรือ “ต้องปรับปรุง”	- ชี้แนะประเด็นข้อบกพร่องที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขทั้งในส่วนของงานและพฤติกรรม - หาจุดเด่น (ที่มี) เพื่อกระตุ้นให้ผู้รับประเมินมีกำลังใจปฏิบัติหน้าที่ต่อไป - หารือเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนางาน และพฤติกรรม

๕.๒ การแจ้งผลการประเมินระดับดีเด่น และดีมาก

การแจ้งผลการประเมินระดับ “ดีเด่น” และ “ดีมาก” เมื่อสำนัก/กองพิจารณาผลการประเมินเสร็จสิ้นแล้ว สามารถแจ้งผลการประเมินกรณีนี้ โดยประกาศชื่อให้ทราบทั่วกันได้ในระดับสำนัก/กอง ก็ได้ หรือหากต้องการให้เป็นการแจ้งผลภาพระดับ สำนัก/กองอาจส่งผลการประเมินนั้นให้หน่วยงานการเจ้าหน้าที่รวบรวมเพื่อประกาศรวมระดับต่อไปก็ได้

๕.๓ แนวทางการให้คำปรึกษาหารือแก่ผู้รับการประเมิน

ในช่วงของการแจ้งผลกาประเมิน เป็นโอกาสให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินหารือร่วมกันเพื่อพัฒนางาน/ปรับปรุงพฤติกรรม รวมทั้งยังเป็นช่วงเวลาของการติชมและกระตุ้นให้ผู้รับการประเมินพัฒนาตนเอง

สิ่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง คือ การให้คำปรึกษาที่ดีนั้นต้องทำด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามผลงานหรือตามศักยภาพของผู้รับการประเมิน ทั้งยังต้องระมัดระวังแม้ในกรณีของการแสดงความชื่นชมผู้รับการประเมินที่มีผลการปฏิบัติราชการดี นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินควรจะต้องเตรียมตัวเพื่อรับมือกับบรรยากาศที่จะเกิดขึ้นในสถานการณ์ของการแจ้งผลการประเมินด้วย

.....