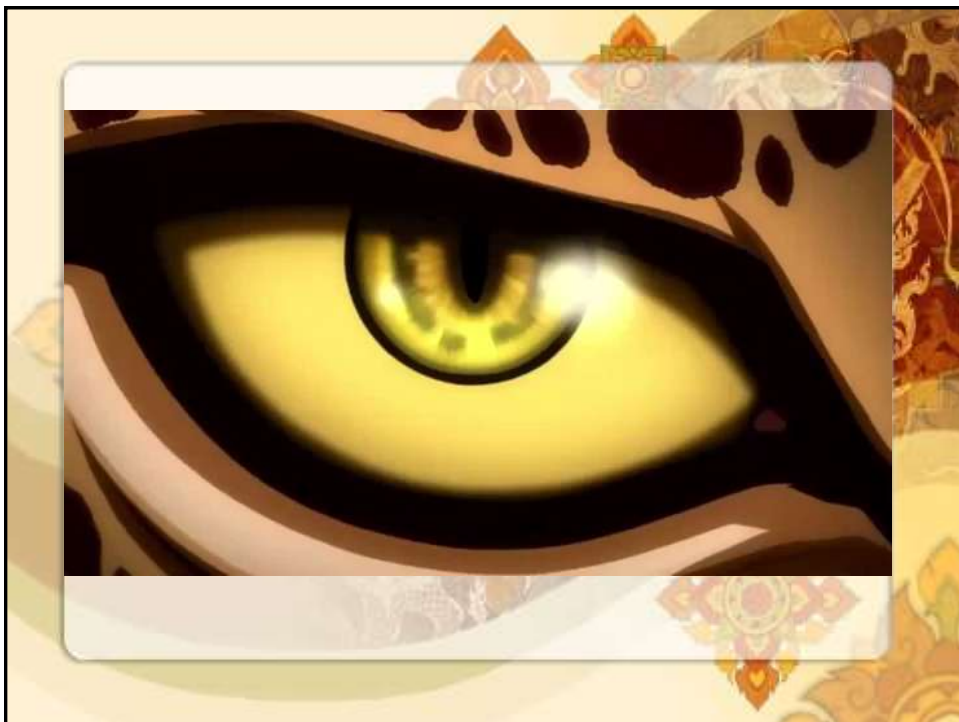




วิชา

“การประเมินผลการปฏิบัติงานแนวใหม่”

ของข้าราชการส่วนท้องถิ่น

ในระบบจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทตามลักษณะงาน

(ระบบแท่ง)




 กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
 Department of Local Administration

ประเด็นนำเสนอ

ช่วงเช้า (เวลา ๐๙.๐๐ – ๑๒.๐๐ น.)

- วัตถุประสงค์
- หลักการและทฤษฎี
- กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน
- ระยะเวลาการประเมิน
- ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ช่วงเช้า (ต่อ)

- องค์ประกอบของการประเมินผล
- แนวทางการกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ของงาน
- แนวทางการกำหนด และประเมินสมรรถนะ
- ขั้นตอน และวิธีการประเมิน
- แบบฟอร์มการประเมิน

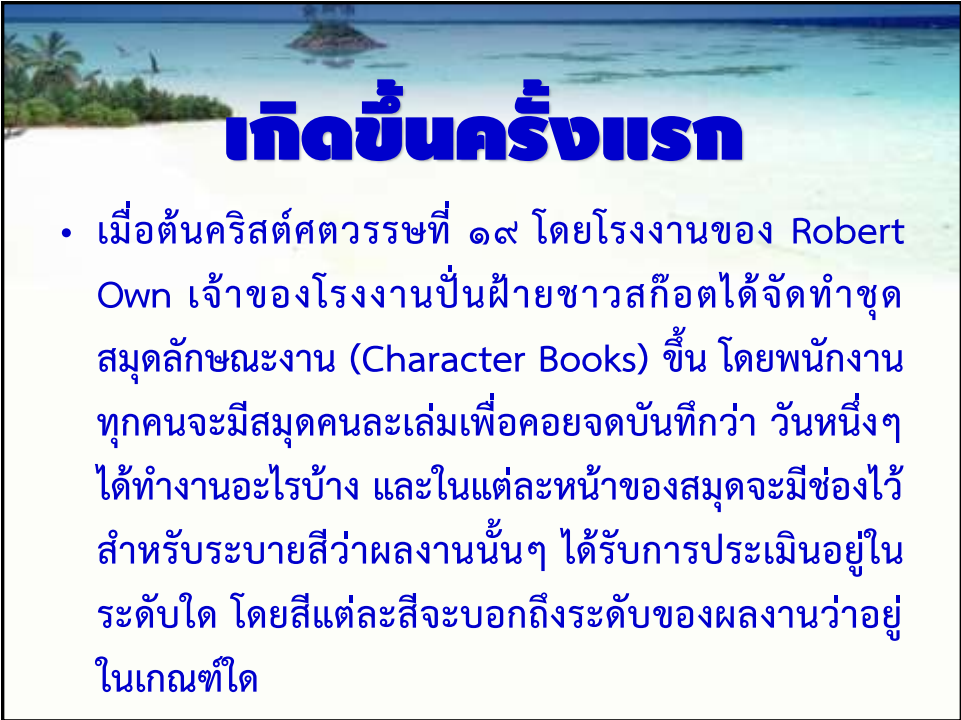
ช่วงบ่าย (เวลา ๑๓.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.)

- ตัวอย่างการประเมินผล
- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ แบ่งกลุ่มตามสายงาน
- จัดทำแบบประเมินผล
- ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะ
- สรุปประเด็น

ประเมินผล
การปฏิบัติงาน
ไปทำไม?



ประวัติศาสตร์ความเป็นมา ของการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน



เกิดขึ้นครั้งแรก

- เมื่อต้นคริสต์ศตวรรษที่ ๑๙ โดยโรงงานของ Robert Own เจ้าของโรงงานปั่นฝ้ายชาวสก๊อตได้จัดทำชุดสมุดลักษณะงาน (Character Books) ขึ้น โดยพนักงานทุกคนจะมีสมุดคนละเล่มเพื่อกอจกบันทึกว่า วันหนึ่งๆ ได้ทำงานอะไรบ้าง และในแต่ละหน้าของสมุดจะมีช่องไว้สำหรับระบายสีว่าผลงานนั้นๆ ได้รับการประเมินอยู่ในระดับใด โดยสีแต่ละสีจะบอกถึงระดับของผลงานว่าอยู่ในเกณฑ์ใด



พ.ร.อ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
พ.ศ. ๒๕๔๒

มาตรา ๒ การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีได้แก่ การบริหาร
ราชการ เพื่อบรรลุน้ำหนัมาช ดังต่อไปนี้

๑. เกิดประโยชน์สุขของประชาชน
๒. เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ
๓. มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ
๔. ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น
๕. มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
๖. ประชาชนได้รับความสะดวก และได้รับการตอบสนอง
ความต้องการ

๗. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

เป้าหมายของภาครัฐ



เพื่อจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิด
ประโยชน์สุขแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง และ
เป็นธรรม

เป้าหมายของภาคเอกชน



วัตถุประสงค์ของการประเมินผล

1. เพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับนายก อบท. ในการขับเคลื่อน กำกับดูแล และติดตามการทำงานของส่วนราชการ และข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกคน ให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ อบท. ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการประเมินผล

2. เพื่อให้ผู้บังคับบัญชานำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปใช้ประกอบการพิจารณาตามหลักคุณธรรมเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- (1) การเลื่อนเงินเดือน
- (2) การเลื่อนระดับที่สูงขึ้น
- (3) การให้เงินรางวัลประจำปี
- (4) การพัฒนาผลงานของข้าราชการ
- (5) เป็นเครื่องมือควบคุมการทำงาน

ให้บรรลุเป้าหมาย

เป้าหมายของการประเมิน



เพื่อให้การปฏิบัติราชการของข้าราชการ
ส่วนท้องถิ่น มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และ
บรรลุเป้าหมายของ อปท



ฐานอำนาจทางกฎหมาย กฎ และระเบียบ
ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของข้าราชการหรือนักงานส่วนท้องถิ่น



hyip.com



ประกาศ ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.

เรื่อง

มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล
การปฏิบัติงานของพนักงานส่วนท้องถิ่น

พ.ศ. 2558



หนังสือสำนักงาน ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.

ที่ มท 0809.3/ว692 ลว. 31 มีนาคม 2559

เรื่อง

การประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของพนักงานส่วนท้องถิ่นในระบบจำแนกตำแหน่ง
เป็นประเภทตามลักษณะงาน





หนังสือสำนักงาน ก.จ. , ก.ท. และ ก.คปต.

ที่ บท 0809.9/ว4 ลว. 1 เมษายน 2559

เรื่อง

การกำหนดสมรรถนะเพื่อการประเมินผล
การปฏิบัติงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการ
ศึกษาในระบบตำแหน่ง “ระบบวิทยฐานะ”



เจตนารมณ์

เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ
ประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ส่วนท้องถิ่นให้สามารถปฏิบัติงานได้มรรต
เมื่อนามของ อกท. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ
ประสิทธิผล



หลักการของการประเมินผลการปฏิบัติงาน



หลักการข้อที่ ๑

ให้มุ่งเน้นระบบการบริหารผลงาน
(Performance Management)



ความหมายของ “ระบบการบริหารผลงาน”

ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.

- กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และระดับบุคคลเข้าด้วยกัน



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ความหมายของ “ระบบการบริหารผลงาน”

สำนักงาน ก.พ.

- กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความต่อเนื่อง



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ความหมายของ “ระบบการบริหารผลงาน”

Joseph B. Kingsbury

- วิธีการที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึก และลงความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพนักงานในระยะเวลาที่กำหนดไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการสังเกต และวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทน ความดี ความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน



หลักการข้อที่ ๒

การมีส่วนร่วม
ระหว่างผู้ประเมินกับผู้รับการประเมิน
(Self & Boss Assessment)



การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชา

หมายถึง การประเมินตนเองที่เปิดโอกาสให้ทั้งผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชาร่วมกันประเมิน มีการพูดคุยปรึกษาหารือ และตกลงร่วมกัน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration



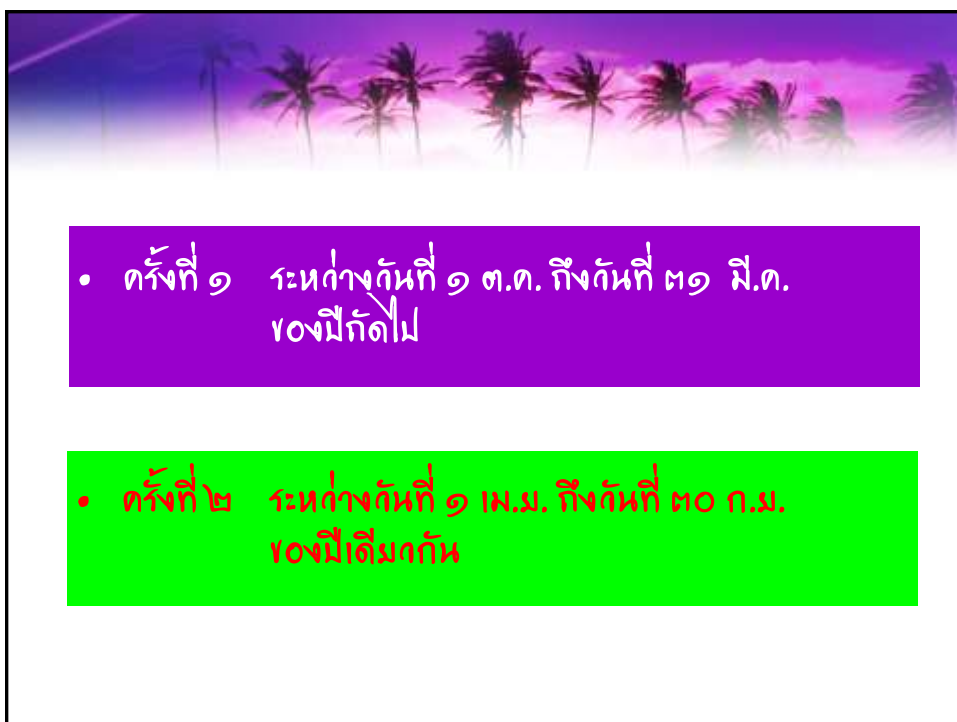
หลักการข้อที่ ๓

องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบ่งเป็น ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) ผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๗๐%

(๒) พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ร้อยละ ๓๐%





ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ที่	ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
1	นายก อปท.	ปลัด อปท.
2	ปลัด อปท.	1. รอง อปท. 2. ผอ.สำนัก/กอง 3. หัวหน้าส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าสำนัก/กอง

ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

ที่	ผู้ประเมิน	ผู้รับการประเมิน
3	ผอ.สำนัก/กอง	1. ข้าราชการ/พนักงานส่วนท้องถิ่น ที่อยู่ในบังคับบัญชา 2. ผอ. สถานศึกษา 3. ครูผู้ดูแลเด็ก
4	ผอ.สถานศึกษา	ข้าราชการครูในสังกัดโรงเรียน



Question

ใครเป็นผู้ประเมินหัวหน้าสำนักปลัด ?

Answer

ปลัด อปท.



Question

ใครจะเป็นผู้ประเมินข้าราชการกรณีไปช่วยราชการในส่วนราชการอื่น ?

Answer

หัวหน้าส่วนราชการต้นสังกัด โดยการให้ส่วนราชการที่ไปช่วยราชการส่งข้อมูลและความเห็นมาเพื่อประกอบการพิจารณาประเมิน



Question

กรณีไม่มีนายก อบท. ใครจะเป็น
ผู้ประเมินปลัด ฯ ?

Answer

ผู้กำกับดูแลของ อบท. แต่ละประเภท
(นายกอำเภอ หรือ ผวจ. แล้วแต่กรณี)



Question

กรณีข้าราชการโอนไปสังกัด อบท. ใหม่
หลังวันที่ ๑ มี.ค. หรือ ๑ ก.ย. ใครจะ
เป็นผู้ประเมิน ?

Answer

ผู้ประเมินต้นสังกัดเดิม และจัดส่งผล
การประเมินไปให้ อบท. แห่งใหม่





Question

กรณีปลัด อปท. ถูกคำสั่ง คสช. ให้ไปช่วยราชการที่ศาลากลางจังหวัดที่ อปท. ตั้งอยู่ โดยให้ ผวจ. เป็นผู้บังคับบัญชามีอำนาจมอบหมายให้ผู้นั้นปฏิบัติงานตามความเหมาะสม ขอถามว่าปลัด อปท. ท่านนี้ ต้องจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการหรือข้อตกลงการปฏิบัติราชการหรือไม่ และทำกับใคร ?



Answer

ต้องจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยให้ตกลงกับผู้ว่าราชการจังหวัด





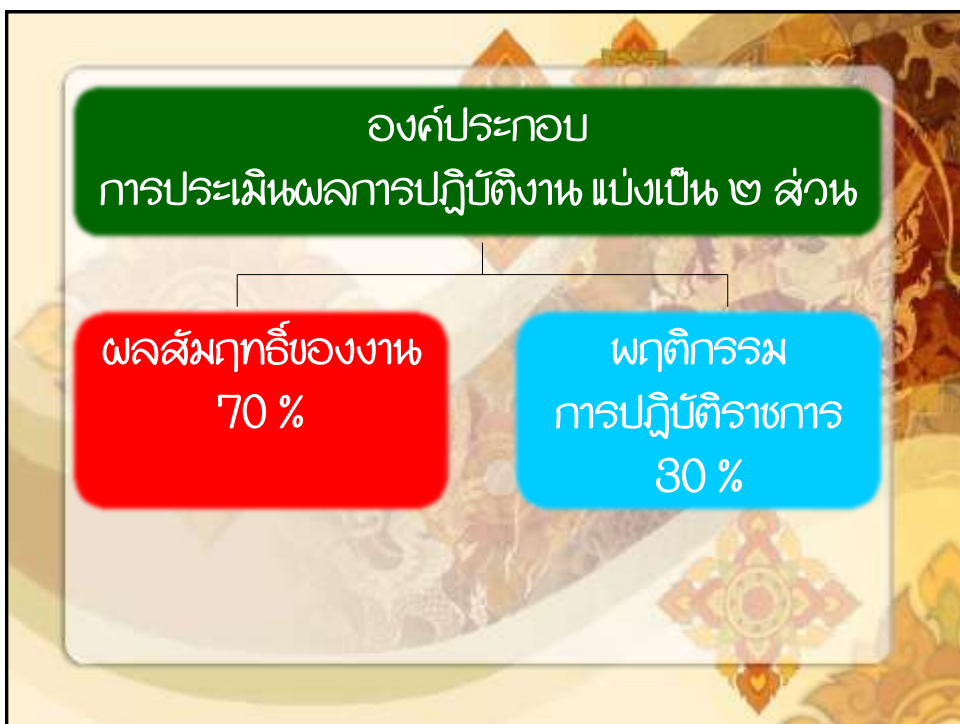
Question

กรณีผู้รักษาราชการแทนปลัด อปท. จะต้องจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการหรือข้อตกลงการปฏิบัติราชการกับผู้ประเมินท่านใด ?



Answer

นายก อปท.



ส่วนที่ ๑

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นการวัดความสำเร็จของโครงการ/งาน/กิจกรรมที่ข้าราชการผู้นั้นได้ปฏิบัติงานหรือได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา โดยการเปรียบเทียบความสำเร็จกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่เริ่มต้นรอบการประเมิน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ความหมาย

การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์

(Results Based Management – RBM)

เป็นเครื่องมือการบริหารที่มาพร้อมกับแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management)

ซึ่งมีการนำมาใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนในหลายประเทศทั้งสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศในแถบเอเชีย เช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และฮ่องกง





กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ผลสัมฤทธิ์ของงาน คือ วิธีการบริหารจัดการที่มุ่งเน้น
ผลการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
เป็นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ทุกคน
ต้องมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผล
มีความรับผิดชอบต่อประชาชนและยกระดับผลการปฏิบัติงานของ
องค์กรให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดี
ยิ่งขึ้น โดยใช้การสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม
วัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน





กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (key Performance Indicators)

KPIs คือ ?



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

KPIs คือ ?

ดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ





กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ประเมินผลจาก...

1. ปริมาณผลงาน
2. คุณภาพผลงาน
3. ความรวดเร็ว หรือความตรงต่อเวลา
4. ความประหยัด หรือความคุ้มค่า



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ผลสัมฤทธิ์ของงาน...มาจากไหน



๑. นโยบายผู้บริหารท้องถิ่น
๒. แผนพัฒนาสามปี/ข้อบัญญัติหรือเทศบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี
๓. คำสั่งตามภารกิจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา



ขั้นตอนกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

1

กำหนดโครงการ/งาน/กิจกรรม

2

กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ

3

กำหนดค่าน้ำหนัก

4

กำหนดเป้าหมาย และเกณฑ์ให้คะแนน

5

ประเมินผลการปฏิบัติงาน

สิ่งที่ต้องพิจารณาเมื่อกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

- ❑ พิจารณาวัตถุประสงค์ : งานนี้ทำไปเพื่ออะไร
- ❑ กำหนดตัวชี้วัด : จะวัดความสำเร็จของงานได้อย่างไร (ระบุหน่วยที่จะใช้วัด เช่น จำนวน ร้อยละ ระยะเวลาที่เสร็จ ฯลฯ)
- ❑ กำหนดค่าเป้าหมาย : ระดับค่าเป้าหมายของความสำเร็จคืออะไร (ระบุระดับค่าเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งระบุระดับค่าเป้าหมายที่มากกว่าหรือน้อยกว่าที่ต้องการด้วย)
- ❑ กำหนดน้ำหนัก : ตัวชี้วัดนี้ มีน้ำหนักความสำคัญเพียงใด เมื่อเทียบกับตัวชี้วัดอื่น ๆ
- ❑ วัดผลสำเร็จ : จะวัดหรือเก็บข้อมูลด้านใด เมื่อใด และจากแหล่งไหน หรือจะอ้างอิงวิธีการประเมินอย่างไร

ตัวอย่างผลสัมฤทธิ์ของโครงการ/งาน/กิจกรรม



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ที่	โครงการ/งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย
1	เพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้	อปท. มีรายได้เพิ่มขึ้น
2	การจัดบริการสาธารณะที่ทันสมัย และรวดเร็ว	ประชาชนมีความพึงพอใจในการบริการ
3	การแก้ไขปัญหาภัยแล้ง	มีน้ำเพื่อการอุปโภค บริโภค และประกอบอาชีพเกษตรกรรมเพียงพอ
4	การแก้ไขปัญหาไฟป่า	ป่าไม้คงอยู่อย่างยั่งยืน

ตัวอย่างผลสัมฤทธิ์ของโครงการ/งาน/กิจกรรม



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ที่	โครงการ/งาน/กิจกรรม	เป้าหมาย
5	ก่อสร้าง/ปรับปรุง/ซ่อมแซมเส้นทางคมนาคม	ประชาชนสัญจรไปมาสะดวกสบาย
7	ยกระดับคุณภาพการศึกษา	เด็กนักเรียนสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง
8	ก่อสร้างโรงพยาบาลขนาดเล็ก	ประชาชนเข้าถึงการบริการสาธารณสุขได้อย่างทั่วถึง

ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

KPIs

“ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน”

ตัวชี้วัด (KPIs) เป็นดัชนีหรือหน่วยความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดแสดงผลสัมฤทธิ์ของงาน และสามารถแยกแยะ ความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานได้

TARGETs

“การกำหนดค่าเป้าหมาย”

ค่าเป้าหมายในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และเชิงประโยชน์ ที่ทำให้แยกแยะได้ว่าการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ตามตัวชี้วัด (KPIs) ที่กำหนดไว้หรือไม่/มากน้อยเพียงใด ภายในระยะเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน

ประเภทตัวชี้วัด

1. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ (Quantity)
2. ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (Quality)
3. ตัวชี้วัดเชิงประโยชน์ (Benefit)
 - ด้านกำหนดเวลา (Timeliness)
 - ด้านประหยัดหรือความคุ้มค่า (Cost – Effectiveness)

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่มีค่าหรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยการวัด เช่น

- จำนวน
- อัตราส่วน
- สัดส่วน
- จำนวนโทรศัพท์/ชั่วโมง
- ปริมาณการให้บริการ
- รอยละ
- ค่าเฉลี่ย
- หน่วย/วัน

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใดๆ แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน เช่น

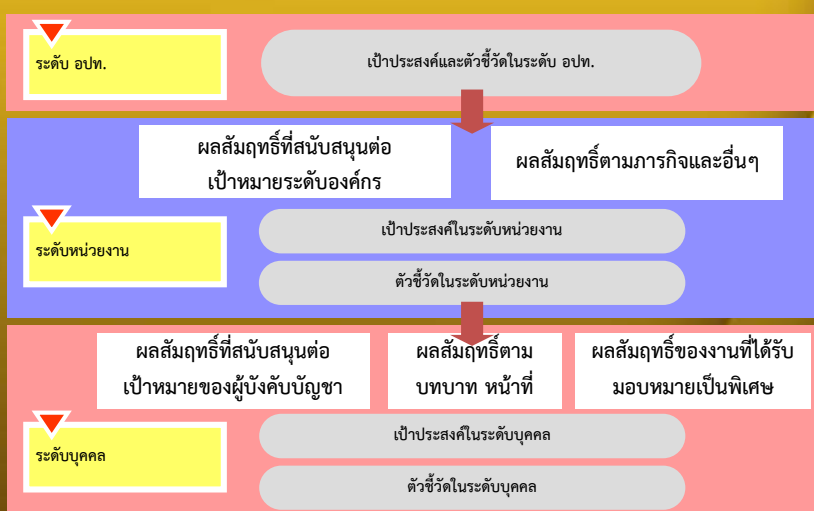
- วัด Specification
- วัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- วัดความถูกต้องของงาน
- วัดระดับความสำเร็จของงาน
- วัดการดำเนินงานเป็นขั้นตอน(Milestone)

ตัวชี้วัดเชิงประโยชน์

คือ ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดความสำเร็จจาก
ระยะเวลา ความประหยัด และความคุ้มค่าหรือต้นทุน
เช่น

- วัดระยะเวลาการทำงานตามแผน
- วัดระยะเวลางานเสร็จ
- วัดจากความประหยัด หรือความคุ้มค่า
- วัดจากงบประมาณที่ใช้จ่าย

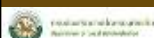
การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงาน



การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ของงาน

เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

1. การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)
 - 1) ถ่ายทอดลงมาโดยตรง
 - 2) แบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย (เฉลี่ยค่าเป้าหมาย)
 - 3) แบ่งเฉพาะด้านที่มอบ
2. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method)
3. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Work Flow Charting Method)
4. การพิจารณาจากประเด็นที่ต้องปรับปรุง (Issue-Driven Method)

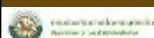
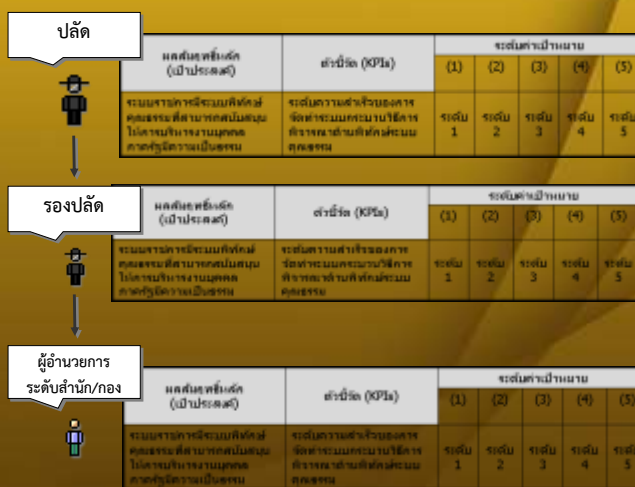


เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

1.การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง

1.1 การถ่ายทอดลงมาโดยตรง

- มอบหมายความรับผิดชอบ ทั้งตัวชี้วัด (KPIs) และ ค่าเป้าหมาย ในแต่ละข้อ จากผู้บังคับบัญชาสู่ ผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมดมักใช้ในกรณีที่เป็นการมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาระดับสูง



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

1.การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (ต่อ)

1.2 การถ่ายทอดโดยการแบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย

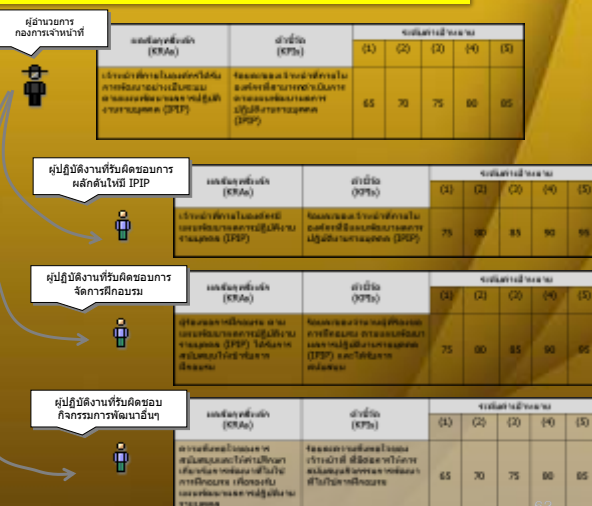


เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

1.การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (ต่อ)

1.3 การถ่ายทอดที่ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานเพียงบางด้าน (แบ่งเฉพาะด้านที่มอบ)

- มอบหมายงานเพียงบางด้าน หรือบางส่วนแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- จำเป็นต้องกำหนด ผลสัมฤทธิ์หลัก และตัวชี้วัดที่ต้องการจากผู้ได้บังคับบัญชาใหม่
- มักใช้ในกรณีที่ เป้าหมายผลการปฏิบัติงานของคนที่ต้องการถ่ายทอด ประกอบขึ้นตามเป้าหมายการปฏิบัติงานย่อยหลายประการ และต้องการมอบหมายเป้าหมายผลการปฏิบัติงานย่อยในแต่ละส่วนให้ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคนรับผิดชอบ
- จำเป็นต้องมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานที่จะส่งผลต่อเป้าหมายผลการปฏิบัติงานของตนก่อน



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

1. การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (ต่อ)

1.3 การแบ่งเฉพาะด้านที่มอบ (ต่อ)

ผู้อำนวยการ
ศูนย์เทคโนโลยี
สารสนเทศฯ

ผลสัมฤทธิ์หลัก	ตัวชี้วัด	ระดับค่าเป้าหมาย				
		1	2	3	4	5
ระบบเครือข่ายสารสนเทศภายในมีความพร้อมใช้งาน	จำนวนครั้ง(ต่อปี)ที่ระบบเครือข่ายสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้เกินกว่า 48 ชั่วโมง	4	3	2	1	0

ผู้ดูแลระบบ
เครือข่ายฯ

ผลสัมฤทธิ์หลัก	ตัวชี้วัด	ระดับค่าเป้าหมาย				
		1	2	3	4	5
ระบบเครือข่ายสารสนเทศได้รับการตรวจสอบให้สามารถใช้งานได้ภายในเวลาที่กำหนด	จำนวนครั้ง (ต่อปี) ที่เจ้าหน้าที่ไม่สามารถแก้ไขระบบเครือข่ายให้ใช้งานได้ตามปกติภายใน 24 ชั่วโมง	4	3	2	1	0

ผู้รับผิดชอบ
การอบรม

ผลสัมฤทธิ์หลัก	ตัวชี้วัด	ระดับค่าเป้าหมาย				
		1	2	3	4	5
ผู้ใช้งานระบบเครือข่ายมีความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบอย่างถูกต้อง	ร้อยละผู้ใช้งานที่สอบผ่านการทดสอบความรู้เกี่ยวกับการใช้งานระบบเครือข่าย	65	70	75	80	85



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

2. การสอบถามความคาดหวังจากผู้รับบริการ

- ใครคือผู้รับบริการ
- ผู้รับบริการต้องการ/คาดหวังอะไร
- จะตั้งเป้าหมายในการให้บริการอย่างไร
- จัดทำข้อตกลงการให้บริการ
- ประเมินผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

แนวทางนี้เหมาะกับงานที่ต้องทำหน้าที่ให้บริการกับผู้อื่นเป็นสำคัญ
ผลสำเร็จของงาน คือ สิ่งที่ได้ทำ หรือให้บริการกับลูกค้า หรือผู้รับบริการ



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

2. การสอบถามความคาดหวังจากผู้รับบริการ : ขั้นตอนดำเนินการ

1. เลือกภาระงานบริการ
ของผู้รับการประเมิน

เช่น การให้บริการแก่ลูกค้าภายนอก และการให้บริการแก่
ลูกค้าภายใน

2. เลือกมิติการบริการที่จะ
ใช้ประเมินพร้อมตัวชี้วัด

เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง ความสุภาพในการให้
บริการ และกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนมิติการให้บริการนั้น

3. ตัดสินใจในรายละเอียด
เกี่ยวกับการประเมิน

ช่วงเวลาที่จะประเมิน กำหนดกลุ่มตัวแทนผู้ให้ข้อมูล
ออกแบบวิธีการและแบบฟอร์มสำหรับการประเมิน

4. จัดเก็บข้อมูล และ
ประมวลผล

เช่น ให้ผู้รับบริการกรอกแบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์
ผู้รับบริการ และนำข้อมูลไปประมวลผล

5. สรุปผลการประเมิน

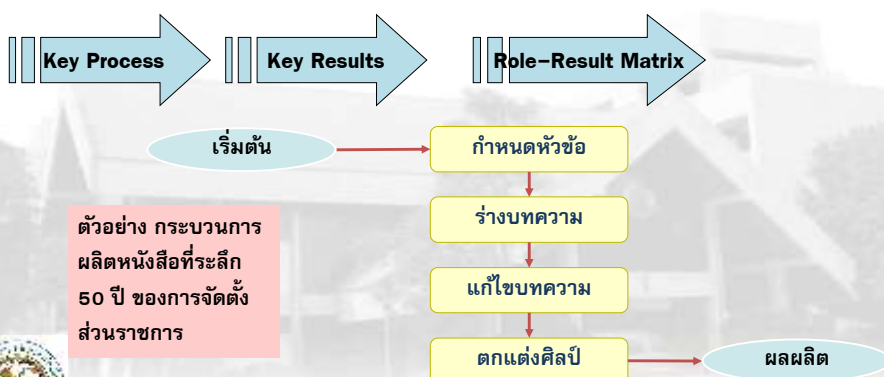
เปรียบเทียบผลการประมวลผลข้อมูลที่เก็บกับระดับค่าเป้าหมาย
ที่ตั้งไว้ แล้วสรุปเป็นคะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

3. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน

การพิจารณาจากกระบวนการงาน เหมาะกับการตั้งเป้าหมาย และตัวชี้วัดของงานประเภทที่เน้นการปฏิบัติให้ได้ตาม
มาตรฐานงานเป็นหลัก โดยมองว่า ถ้ากระบวนการงานได้แล้ว ผลลัพธ์ หรือผลสำเร็จของงานจะเกิดขึ้นเอง



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

3. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน : ขั้นตอน

3.1 ระบุงาน : จัดทำหนังสือที่ระลึก 50 ปี ของการจัดตั้งส่วนราชการ

3.2 ระบุขั้นตอนหลักของงาน

การกำหนดแนว เนื้อหาของหนังสือ	การร่างบทความ ภายในเล่ม	การปรับแต่ง บทความ	การทำ อาร์ตเวิร์ก	การจัดพิมพ์ หนังสือ
----------------------------------	----------------------------	-----------------------	----------------------	------------------------

3.3 ระบุกิจกรรมย่อยในแต่ละขั้นตอนหลัก (ตัวอย่างหน้าถัดไป)

3.4 กำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทในแต่ละขั้นตอน (ตัวอย่างสองหน้าถัดไป)

3.5 กำหนดมิติการประเมิน : ยอดขาย คุณภาพบทความ ความสวยงามของรูปเล่มและการจัด
วางภาพประกอบบทความ ความตรงเวลาในการวางตลาด เป็นต้น

3.6 ประเมิน

3.7 สรุปผลการประเมิน



เทคนิควิธีการกำหนดตัวชี้วัด

4. การพิจารณาประเด็นที่ต้องปรับปรุง

ปัญหา/ประเด็น ของหน่วยงาน	แนวทาง/โครงการ ในการปรับปรุง แก้ไข	หน้าที่รับผิดชอบ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง แนวทาง/ โครงการในการ ปรับปรุง	ตัวชี้วัดผลงาน	วิธีการประเมิน
ชุมชนร้องเรียนว่า ไม่ได้รับข้อมูล ข่าวสารการจัด ฝึกอบรมของ สำนักงานคุม ประพฤติ	พัฒนาระบบ ประชาสัมพันธ์ ข้อมูลข่าวสารการ ฝึกอบรมที่ สำนักงาน ดำเนินการ	พัฒนาช่องทาง ประชาสัมพันธ์ ของสำนักงาน	จำนวนช่องทาง ประชาสัมพันธ์ที่ เพิ่มขึ้นในปี 2551	ใช้ข้อมูลจาก รายงานการ พัฒนาช่องทาง ประชาสัมพันธ์ที่ ดำเนินการเสร็จใน การประเมิน



68

68

การปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระหว่างรอบการประเมิน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ซึ่งได้กำหนดไว้ต้นรอบการประเมิน อาจสามารถปรับเปลี่ยนได้ในระหว่างรอบการประเมิน หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่รับผิดชอบ หรือมีการเปลี่ยนแปลงในแผนงาน ภารกิจ หรือแนวนโยบาย รวมถึงสถานการณ์เปลี่ยน ซึ่งในกรณีดังกล่าวผู้ประเมินและผู้รับการประเมินควรพิจารณาปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายร่วมกับใหม่ ทั้งนี้ ไม่ควรทำการเปลี่ยนแปลงตัวชี้วัด หรือค่าเป้าหมายใดๆ หากเป็นกรณีเกิดจากความบกพร่องไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามที่ตกลงกันไว้



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

**แนวทางการกำหนด
ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย
ผลสัมฤทธิ์ของงาน**



เราต้องกำหนดผลสัมฤทธิ์หลักของงานก่อน

“ผลสัมฤทธิ์หลัก” คือ ผลที่ได้ตามมาจาก
ผลผลิต หรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติโครงการ/
งาน/กิจกรรม ผลสัมฤทธิ์ต้องมีมูลค่า หรือคุณค่า
ต่อองค์กรเท่านั้น



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

วิธีการชี้วัดความสำเร็จ

ผลสัมฤทธิ์ (Results)

=

ผลผลิต(Outputs) + ผลลัพธ์(Outcome)



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

วัตถุประสงค์ = เป็นผลผลิต
(Outputs)



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

เป้าหมาย = เป็นผลลัพธ์
(Outcomes)



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration



คุณสมบัติของตัวชี้วัดที่ดี

การกำหนดตัวชี้วัดตามหลักของ SMART...

S M A R T	เจาะจง (Specific)	มีความเจาะจง ว่าต้องทำอะไร และ ผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร
	วัดได้ (Measurable)	ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้
	เห็นชอบ (Agreed Upon)	ต้องเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และ ผู้บังคับบัญชา
	เป็นจริงได้ (Realistic)	ต้องท้าทาย และสามารถทำสำเร็จได้
	ภายใต้กรอบเวลาที่เหมาะสม (Time Bound)	มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่สั้น ไม่ยาวเกินไป

เกณฑ์การให้คะแนนมิติเชิงปริมาณ และมิติเชิงคุณภาพ

กรณีสามารถทำงานเกินกว่าเป้าหมายได้



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับคะแนน	ความหมาย
3	ผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
2.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 90% จนถึงเป้าหมาย
2	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 80% แต่ไม่ถึง 90% ของเป้าหมาย
1.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 70% แต่ไม่ถึง 80% ของเป้าหมาย
1	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 60% แต่ไม่ถึง 70% ของเป้าหมาย
0.5	ผลงานสำเร็จต่ำกว่า 60% ของเป้าหมาย

เกณฑ์การให้คะแนนมิติเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ

กรณีไม่สามารถทำงานเกินกว่าเป้าหมายได้



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับคะแนน	ความหมาย
3	ผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
2.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 90% แต่ไม่ถึง 100% ของเป้าหมาย
2	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 80% แต่ไม่ถึง 90% ของเป้าหมาย
1.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 70% แต่ไม่ถึง 80% ของเป้าหมาย
1	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 60% แต่ไม่ถึง 70% ของเป้าหมาย
0.5	ผลงานสำเร็จต่ำกว่า 60% ของเป้าหมาย

เกณฑ์การให้คะแนนมิติเชิงประโยชน์
กรณีสามารถทำงานเกินกว่าเป้าหมายได้



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับคะแนน	ความหมาย
4	ผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด
3.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 95% จนถึง 100% ของเป้าหมาย
3	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 90% แต่ไม่ถึง 95% ของเป้าหมาย
2.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 85% แต่ไม่ถึง 90% ของเป้าหมาย
2	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 80% แต่ไม่ถึง 85% ของเป้าหมาย
1.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 75% แต่ไม่ถึง 80% ของเป้าหมาย
1	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 70% แต่ไม่ถึง 75% ของเป้าหมาย
0.5	ผลงานสำเร็จต่ำกว่า 70% ของเป้าหมาย

เกณฑ์การให้คะแนนมิติเชิงประโยชน์
กรณีไม่สามารถทำงานเกินกว่าเป้าหมายได้



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับคะแนน	ความหมาย
4	ผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
3.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 95% แต่ไม่ถึง 100% ของเป้าหมาย
3	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 90% แต่ไม่ถึง 95% ของเป้าหมาย
2.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 85% แต่ไม่ถึง 90% ของเป้าหมาย
2	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 80% แต่ไม่ถึง 85% ของเป้าหมาย
1.5	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 75% แต่ไม่ถึง 80% ของเป้าหมาย
1	ผลงานสำเร็จตั้งแต่ 70% แต่ไม่ถึง 75% ของเป้าหมาย
0.5	ผลงานสำเร็จไม่ถึง 70% ของเป้าหมาย



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ส่วนที่ 2

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ (Competency)



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ความหมาย

สมรรถนะ (Competency) หรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หมายถึง สิ่งที่คุณปฏิบัติแสดงออกในระหว่างการทำงานปฏิบัติราชการอันเป็นผลจากแรงจูงใจหรือแรงผลักดันภายในจิตใจที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

การประเมินสมรรถนะ

คือ การประเมินว่าผู้ปฏิบัติงานๆ ได้แสดงออกถึงพฤติกรรมที่สะท้อนสมรรถนะที่ควรจะเป็นของตำแหน่งหรือไม่ ประการใด หากผู้ปฏิบัติงานนั้นได้แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมอย่างน้อยเท่ากับพฤติกรรมที่ควรจะเป็นแล้ว ย่อมถือได้ว่าผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ มีสมรรถนะได้ตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ การที่ได้ทำตามพฤติกรรมที่ควรจะเป็นหรือไม่นั้นย่อมส่งผลถึงผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะหลัก

หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่นทุกประเภทตำแหน่งจำเป็นต้องมี เพื่อเป็นการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ อปท. ประชาชน สังคม และประเทศชาติ



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำผู้บริหาร

หมายถึง สมรรถนะที่ข้าราชการส่วนท้องถิ่น ในตำแหน่งประเภทบริหารท้องถิ่น และอำนวยการท้องถิ่น ซึ่งต้องกำกับดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา จำเป็นต้องมี ในฐานะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำสายงาน

หมายถึง สมรรถนะที่กำหนดเฉพาะสำหรับ ประเภท และระดับตำแหน่งของข้าราชการส่วนท้องถิ่นในสายงานต่างๆ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และบรรลุเป้าหมายของ อปท.





สมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์”

คือ ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและองค์รกำหนด หรือมีการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

สมรรถนะ

“การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม”

คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสม ทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรม จริยธรรม ตามหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชน และประเทศชาติเป็นหลัก

สมรรถนะ

“ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน”

คือ ความเข้าใจ และสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบกระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล

สมรรถนะ

“การบริการเป็นเลิศ”

คือ การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน ด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก

สมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม”

คือ การมีจิตสำนึกในความสามัคคี ความร่วมแรง
ร่วมใจกันปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้
ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้
อย่างดีที่สุด



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำผู้บริหาร



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
The Department of Local Administration



สมรรถนะ “การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง”

คือ ความตั้งใจและความสามารถในการกระตุ้นผลักดัน บุคลากร กลุ่มคน องค์กร หรือหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้เกิด ความต้องการในการปรับเปลี่ยน หรือเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่เป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน องค์กร ประชาชน สังคม หรือประเทศ รวมถึงความสามารถในการดำเนินการถ่ายทอด ชี้แจง และสื่อสาร ให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนหรือ การเปลี่ยนแปลงนั้นๆ เกิดขึ้นจริง

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
The Department of Local Administration



สมรรถนะ “ความสามารถในการเป็นผู้นำ”

คือ ความตั้งใจและความสามารถในการเป็นผู้นำของ กลุ่มคน หรือทีมงาน ตลอดจนสามารถปกครอง ดูแล และการให้ ความช่วยเหลือ รวมถึงสามารถกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ แผนงาน เป้าหมาย และวิธีการทำงานต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือทีมงานปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น เต็มประสิทธิภาพและบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
 The Department of Local Administration



สมรรถนะ “ความสามารถในการพัฒนาคน”

คือ ความตั้งใจและความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุน และการพัฒนาความรู้ ความสามารถผู้อื่น โดยมีเจตนามุ่งเน้น พัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทั้งเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน องค์กร หรือประโยชน์ในงานของบุคคลเหล่านั้น

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
 The Department of Local Administration



สมรรถนะ “การคิดเชิงกลยุทธ์”

คือ ความสามารถในการคิด การทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพในเชิงกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ และการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ในระยะยาวรวมถึงทฤษฎี และแนวคิดต่างๆ ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในชีวิตประจำวัน หรือให้ได้มาซึ่งกรอบความคิดหรือแนวความคิดใหม่ๆ

สมรรถนะประจำสายงาน

22 สมรรถนะ ประกอบด้วย

1. การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
2. การแก้ไขปัญหาอย่างมืออาชีพ
3. การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
4. การค้นหาและการบริหารจัดการข้อมูล
5. การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
6. การคิดวิเคราะห์
7. การบริหารความเสี่ยง

ฯลฯ



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำสายงาน

ประเภทวิชาการ

ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล นักจัดการงานทั่วไป
และนักวิเคราะห์นโยบายและแผน

1. การแก้ไขปัญหาและดำเนินการเชิงรุก
2. การคิดวิเคราะห์
3. การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
4. ความละเอียดรอบคอบ และความถูกต้องของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำสายงาน ประเภทวิชาการ

ตำแหน่งนิติกร และนักจัดการงานทะเบียนและบัตร

1. การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
2. การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
3. ความละเอียดรอบคอบ และความถูกต้องของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำสายงาน ประเภทวิชาการ

ตำแหน่งนักวิชาการคลัง นักวิชาการเงินและบัญชี
นักวิชาการตรวจสอบภายใน นักวิชาการพาณิชย์
นักวิชาการจัดเก็บรายได้ และนักวิชาการพัสดุ

1. การคิดวิเคราะห์
2. การบริหารความเสี่ยง
3. การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
4. การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
5. ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำสายงาน ประเภททั่วไป

ตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานทะเบียน
และเจ้าพนักงานเวชสถิติ

1. การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
2. การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
3. ความละเอียดรอบคอบ และความถูกต้องของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

สมรรถนะประจำสายงาน ประเภททั่วไป

ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงาน
การคลัง เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ และเจ้าพนักงาน
พัสดุ

1. การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
2. การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
3. ความละเอียดรอบคอบ และความถูกต้องของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

วิธีการประเมินสมรรถนะ

แบ่งเป็น ๒ วิธี ดังนี้

วิธีที่ ๑ การประเมินโดยให้ผู้ประเมิน หรือ
ผู้บังคับบัญชาประเมินโดยการสังเกตจาก
พฤติกรรมที่แสดงออกที่เห็นเด่นชัด (Critical
Incident Technique)



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

มาตรวัดสมรรถนะ

การประเมินสมรรถนะโดย Bar Scale จะใช้
พฤติกรรมสมรรถนะในพจนานุกรมเป็น Scale
ในการเทียบประเมินให้คะแนน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

การประเมินสมรรถนะด้วย Bar Scale

การประเมินสมรรถนะโดย Bar Scale จะใช้พฤติกรรมการกระทำในพจนานุกรม เป็น Scale ในการเทียบประเมิน

ข้อควรระวัง (Notice Note)

ระดับที่ ๑ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่มีผล

ระดับที่ ๒ : สามารถให้บริการที่ผู้รับบริการต้องการได้ด้วยความดีใจ

- ให้บริการที่เป็นมิตร สุภาพ
- ใช้ข้อมูล ชุมชน ที่ถูกต้อง มีแผนปฏิบัติงาน
- เข้าใจผู้รับบริการทางตรงส่วนหัวใจการดำเนินการ หรือสิ่งทดแทนฯ ที่ได้รับการดูแล
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับการช่วยเหลืออย่างมีประสิทธิภาพ

ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยังสามารถเพิ่มการให้บริการ

- จัดเป็นฐาน ขอบเขตปัญหาหรือความยากง่ายให้อยู่กับกลุ่มผู้รับบริการตามควร ไม่เกินขีดความสามารถ ไม่เกินขีดความสามารถ
- ดูแลผู้รับบริการได้ด้วยความดีใจ และเข้าใจผู้รับบริการ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไม่พัฒนาการให้ดีขึ้นไม่มีผล

ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และให้บริการเป็นความคาดหวัง แต่ต้องให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาตามสมควร

- ได้แนะนำผู้รับบริการเป็นขั้นตอน เพื่อช่วยแก้ปัญหาให้ผู้รับบริการ
- ใช้ข้อมูล ชุมชน ที่เป็นประโยชน์มาใช้ในการให้บริการ เพื่อให้การให้บริการมีประสิทธิภาพ ไม่เกินขีดความสามารถ

ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และระดับที่ ๓ ไม่สามารถเพิ่มการให้บริการเพิ่มเติมได้

ข้อควรระวัง : การประเมินสมรรถนะด้วย Bar Scale จะใช้พฤติกรรมการกระทำในพจนานุกรม เป็น Scale ในการเทียบประเมิน

การจูงใจมีฤทธิ์ (Achievement Motivation- ACH)

ตัวชี้วัดความ ความตั้งใจ ความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความพยายามที่จะพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
ระดับที่ ๑ : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้หรือแสดงอย่างไม่มีผล
ระดับที่ ๒ : แสดงความพยายามที่จะทำงาน และตั้งใจทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และรับผิดชอบ - มีความตั้งใจในการทำงาน และมีความตั้งใจในการทำงาน - ตั้งใจ และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และมีความตั้งใจในการทำงาน - แสดงความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
ระดับที่ ๓ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และยังสามารถเพิ่มการให้บริการ - ทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
ระดับที่ ๔ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และยังสามารถเพิ่มการให้บริการ - ปฏิบัติงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
ระดับที่ ๕ : แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และยังสามารถเพิ่มการให้บริการ - ปฏิบัติงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน - มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีความมุ่งมั่นในการทำงาน

การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม (Integrity- ING)	
ตัวชี้วัดความสำเร็จ: การทดสอบและประเมินผลปฏิบัติปฏิบัติตามกรอบหลักธรรมาภิบาลและคุณธรรมจริยธรรม ของหน่วยงานในภาพรวม และผลงานในภาพรวมในเชิงจริยธรรมและคุณธรรมจริยธรรมของหน่วยงาน ซึ่งสะท้อนผ่านความพึงพอใจประชาชน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินนโยบายสำคัญในการรักษาชื่อเสียงและเกียรติคุณของหน่วยงานต่อไป	
ระดับที่ ๓: ไม่แสดงผลกระทบด้านลบอย่างชัดเจน	
ระดับที่ ๒: ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัย - ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด - มีผลสัมฤทธิ์ทางปฏิบัติเป็นอันดับต้นๆ ด้านการให้บริการประชาชน ด้านการดำเนินงานตามนโยบายสำคัญ และด้านความโปร่งใส	
ระดับที่ ๑: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๓ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - มีปัจจัยสนับสนุนที่ดี และมีความก้าวหน้า ขาดข้อบกพร่องในด้านนี้ ไม่พบกรณีการฟ้องร้องคดีในชั้นศาล - เป็นคนสุจริตโปร่งใส มีจิตสำนึก และมีความซื่อสัตย์สุจริตอย่างสูง ไม่มีการทุจริตในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน	
ระดับที่ ๒: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๒ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล	
ระดับที่ ๑: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๑ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล	
ระดับที่ ๒: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๒ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล - มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด ไม่มีการทุจริตในชั้นศาล	

ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน (Organization and Process Understanding - OPU)	
ตัวชี้วัดความสำเร็จ: ความเข้าใจในองค์การและระบบงานที่ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม และกระบวนการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งสะท้อนผ่านความพึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงาน	
ระดับที่ ๓: ไม่แสดงผลกระทบด้านลบอย่างชัดเจน	
ระดับที่ ๒: เข้าใจองค์การและระบบงาน - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม	
ระดับที่ ๑: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๑ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม	
ระดับที่ ๒: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๒ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม	
ระดับที่ ๑: แสดงผลกระทบในระดับที่ ๑ และมีทิศทางที่ดีขึ้น - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม - เข้าใจองค์การและระบบงานของหน่วยงานในภาพรวม	



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

วิธีการประเมินสมรรถนะ

วิธีที่ ๒ การประเมินแบบ ๓๖๐ องศา เป็นการประเมินผลที่ให้มีผู้ประเมินมากกว่าหนึ่งคนประกอบด้วย

- ผู้บังคับบัญชา
- เพื่อนร่วมงาน
- ผู้ใต้บังคับบัญชา

โดยนำคะแนนการประเมินจากผู้ประเมินต่างๆ มาสรุปรวมกันเป็นคะแนนการประเมิน



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับสมรรถนะ ที่คาดหวัง/ต้องการ

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับสมรรถนะ
ที่คาดหวัง/ต้องการ
มาจากไหน...
มาจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
แต่ละตำแหน่งที่กำหนดไว้

ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ตำแหน่งปลัด/รองปลัด			
ตำแหน่ง ประเภท	ระดับ ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก ระดับ ที่คาดหวัง	สมรรถนะประจำ ผู้บริหาร ระดับ ที่คาดหวัง
บริหารท้องถิ่น	สูง	4	4
	กลาง	3	2
	ต้น	2	2

ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ตำแหน่งนักบริหารงานทั่วไป

ตำแหน่ง ประเภท	ระดับ ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก ระดับ ที่คาดหวัง	สมรรถนะประจำ ผู้บริหาร ระดับ ที่คาดหวัง
อำนาจการ ท้องถิ่น	สูง	3	3
	กลาง	2	2
	ต้น	1	1

ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ตำแหน่งนักบริหารงานคลัง

ตำแหน่ง ประเภท	ระดับ ตำแหน่ง	สมรรถนะหลัก ระดับ ที่คาดหวัง	สมรรถนะประจำ ผู้บริหาร ระดับ ที่คาดหวัง
อำนาจการ ท้องถิ่น	สูง	3	3
	กลาง	2	2
	ต้น	1	1

ค่าคะแนนการประเมินสมรรถนะ

ระดับคะแนน	ความหมาย
5	ระดับที่ประเมินได้มากกว่าระดับที่คาดหวัง/ต้องการ 1 ระดับขึ้นไป
4	ระดับที่ประเมินได้เท่ากับระดับที่คาดหวัง/ต้องการ
3	ระดับที่ประเมินได้น้อยกว่าระดับที่คาดหวัง/ต้องการ 1 ระดับ
2	ระดับที่ประเมินได้น้อยกว่าระดับที่คาดหวัง/ต้องการ 2 ระดับ
1	ระดับที่ประเมินได้น้อยกว่าระดับที่คาดหวัง/ต้องการ 3 ระดับ

ระดับสมรรถนะที่ประเมินได้

- ระดับที่ ๐** หมายถึง ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้
อย่างชัดเจน
- ระดับที่ ๑** หมายถึง แสดงความพากเพียรพยายาม
และตั้งใจทำงานให้ดี
- ระดับที่ ๒** หมายถึง แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และ
สามารถทำงานได้ผลงาน
ตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือ
ตามมาตรฐานขององค์กร



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับที่ ๓ หมายถึง แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อพัฒนาผลงานให้โดดเด่นเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐานที่องค์กรกำหนด

ระดับที่ ๔ หมายถึง แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และอุทิศทรัพยากรอย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย หรือได้ผลงานที่โดดเด่น



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

ระดับที่ ๕ หมายถึง แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และวิเคราะห์ผลได้ผลเสีย และสามารถตัดสินใจได้แม้จะมีความเสี่ยง เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration



ขั้นตอนที่ 1

การเตรียมการประเมินผล

1. อปท. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. เสนอนายก อปท. ให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลฯ
3. อปท. ประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินฯ ให้พนักงานส่วนท้องถิ่นในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

ขั้นตอนที่ 2

จัดทำแผนรณรงค์

1. นายก อบท. และผู้บริหาร มอบนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ และเป้าหมายของ อบท. ให้แก่ ปลัด/รองปลัด อบท. และหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อกำหนดเป้าหมายผลสำเร็จของ อบท. ในรอบการประเมิน
2. ผู้ประเมินประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กร และถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานสู่ระดับสำนัก/กอง/หน่วยงาน/ ชรก. แต่ละคน โดยพิจารณาถ่ายทอดจากบนลงล่าง

ขั้นตอนที่ 2 (ต่อ)

จัดทำแผนรณรงค์

3. ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมกันวางแผนปฏิบัติราชการโดยกำหนดเป้าหมาย ระดับความสำเร็จของโครงการ/งาน/กิจกรรม และพฤติกรรมที่คาดหวัง
4. จัดทำบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติราชการ

ขั้นตอนที่ 3

การติดตามและให้คำปรึกษาแนะนำ

ผู้ประเมินติดตามความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมของผู้รับการประเมินเป็นระยะๆ

ขั้นตอนที่ 4

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. เมื่อสิ้นรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินดำเนินประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมิน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน และพฤติกรรมที่แสดงออกจากการปฏิบัติงาน
2. ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้แก่ผู้รับการประเมินทราบ

ขั้นตอนที่ 4 (ต่อ)

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3. ผู้ประเมินเสนอผลคะแนนการประเมินต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป (ถ้ามี) แล้วจัดทำบัญชีรายชื่อเรียงลำดับตามผลการประเมินของสำนัก/กอง

4. อปท. รวบรวม และจัดเรียงผลการประเมินของทุกสำนัก/กอง เสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินฯ

ขั้นตอนที่ 5

การพิจารณาการเลื่อนขั้นและเลื่อนการประเมิน

1. อปท. แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินฯ

2. คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินฯ ประชุมให้คำปรึกษาและพิจารณากลั่นกรองผลการประเมินในภาพรวม และรายบุคคลว่าการประเมินผลมีมาตรฐานความเป็นธรรมหรือไม่ และเสนอความเห็นต่อนายก อปท.

ขั้นตอนที่ 5 (๓๑)

การพิจารณาบทอันกรองและเงื่อนไขการประเมิน

3. นายก อปท. พิจารณาผลการประเมิน

4. อปท. ประกาศรายชื่อผู้มีผลการประเมิน “ดีเด่น”
ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง
ชมเชย และสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน
ในรอบการประเมินต่อไป

ขั้นตอนที่ 5 (๓๑)

การพิจารณาบทอันกรองและเงื่อนไขการประเมิน

5. จัดเก็บผลการประเมิน และหลักฐานแสดง
ความสำเร็จของงานและสมรรถนะ สำหรับแบบ
ประเมินผล ให้เก็บสำเนาไว้ที่สำนัก/กอง อย่างน้อย
2 รอบการประเมิน และให้จัดเก็บต้นฉบับไว้ใน
แฟ้มประวัติข้าราชการ

ระดับผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 5 ระดับ

- | | |
|----------------------|---------------------------|
| 1. ระดับดีเด่น | ตั้งแต่ 90% ขึ้นไป |
| 2. ระดับดีมาก | ตั้งแต่ 80% แต่ไม่ถึง 90% |
| 3. ระดับดี | ตั้งแต่ 70% แต่ไม่ถึง 80% |
| 4. ระดับพอใช้ | ตั้งแต่ 60% แต่ไม่ถึง 70% |
| 5. ระดับต้องปรับปรุง | ต่ำกว่า 60% |

องค์ประกอบ

คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- | | |
|---|---------------|
| 1. ปลัด อปท. | เป็นประธาน |
| 2. หัวหน้าส่วนราชการไม่น้อยกว่า 2 คน | เป็นกรรมการ |
| 3. พนักงานส่วนท้องถิ่นงานการเจ้าหน้าที่ | เป็นเลขานุการ |



กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น
Department of Local Administration

หน้าที่ของคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลฯ

๑. ให้คำปรึกษาแก่ผู้ประเมิน และนายก อบท.

๒. พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐาน
และความเป็นธรรมของการประเมินผล



การประเมินผลการทำงานสำหรับ
ตำแหน่ง “ข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา”

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน
ใช้หลักการ แนวทาง และวิธีการ
เหมือนกับข้าราชการส่วนท้องถิ่นสามัญ

การประเมินสมรรถนะหลัก
ใช้หลักการเหมือนกับ
ข้าราชการส่วนท้องถิ่นสามัญ

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ตำแหน่งในสายงานการสอน

สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
4. การบริการเป็นเลิศ
5. การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะประจำสาย อย่างน้อย 3 สมรรถนะ

1. การออกแบบการเรียนรู้
2. การพัฒนาผู้เรียน
3. การบริหารจัดการชั้นเรียน

การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) ตำแหน่งในสายงานนิเทศการศึกษา และบริหารสถานศึกษา

สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
2. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม
3. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน
4. การบริการเป็นเลิศ
5. การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะประจำสาย อย่างน้อย 3 สมรรถนะ

1. การวิเคราะห์และสังเคราะห์
2. การสื่อสารและการจูงใจ
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
4. การมีวิสัยทัศน์

แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานส่วนท้องถิ่น

ประกอบด้วย

๑. รอบการประเมิน
๒. ข้อมูลประวัติส่วนตัว
๓. ส่วนที่ ๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน
๔. ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ

5. สรุปผลการประเมิน
6. ส่วนที่ 3 แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล
7. ส่วนที่ 4 ข้อตกลงการปฏิบัติราชการ
8. ส่วนที่ 5 การรับทราบผลการประเมิน
9. ส่วนที่ 6 ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
10. ส่วนที่ 7 ความเห็นของคณะกรรมการกลั่นกรองฯ
11. ส่วนที่ 8 ความเห็นของนายก อบท.

73

ช่องที่ 1	
โครงการ/งาน/กิจกรรม (1)	

คำอธิบายแบบฟอร์ม ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ช่องที่ 1 โครงการ/งาน/ กิจกรรม

หมายถึง การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของโครงการ/งาน/กิจกรรม ที่ผู้รับการประเมินรับผิดชอบหรือได้รับมอบหมายในการปฏิบัติหน้าที่ โดยสมควรกำหนดไม่น้อยกว่า 2 ตัวชี้วัด




กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ช่องที่ 2	
น้ำหนัก (2)	

คำอธิบายแบบฟอร์ม ส่วนที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของงาน

ช่องที่ 2 น้ำหนัก

หมายถึง การกำหนดค่าความสำคัญของ
โครงการ/งาน/กิจกรรมที่ผู้รับการประเมินกระทำ
โดยให้กำหนดค่าน้ำหนักตัวชี้วัด ตั้งแต่ระดับ
ร้อยละ 10 – 70




กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ช่องที่ 3 เป้าหมาย

เป้าหมาย (3)		
เชิงปริมาณ (4)	เชิงคุณภาพ (5)	เชิงประโยชน์ (6)

ช่องที่ 3 เป้าหมาย (Goal)

หมายถึง การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคต ซึ่งองค์กรจะต้องพยายามให้เกิดขึ้น หรือเป็นการกำหนดภารกิจของ อปท. ในรูปของผลลัพธ์สำคัญที่ต้องการ เป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจงน้อยกว่าวัตถุประสงค์ (Objectives) วัตถุประสงค์จะกำหนดขึ้น หลังจากกำหนดเป้าหมายแล้ว ในการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ผู้บริหารคิดถึงสิ่งซึ่ง อปท. ต้องการทำให้บรรลุผลสำเร็จ

การกำหนดเป้าหมาย แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. เป้าหมายปริมาณ
2. เป้าหมายเชิงคุณภาพ
3. เป้าหมายเชิงประโยชน์



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

เป้าหมายเชิงปริมาณ

หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยวัด เช่น จำนวน รอยละ และระยะเวลา เป็นต้น การกำหนดตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้เป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

เป้าหมายเชิงคุณภาพ

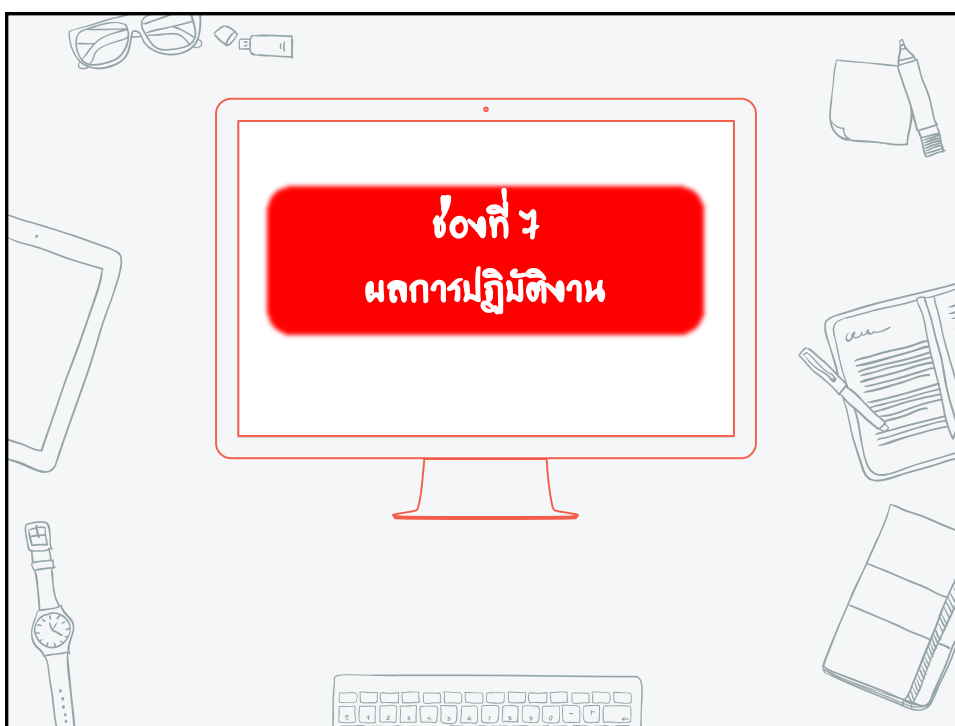
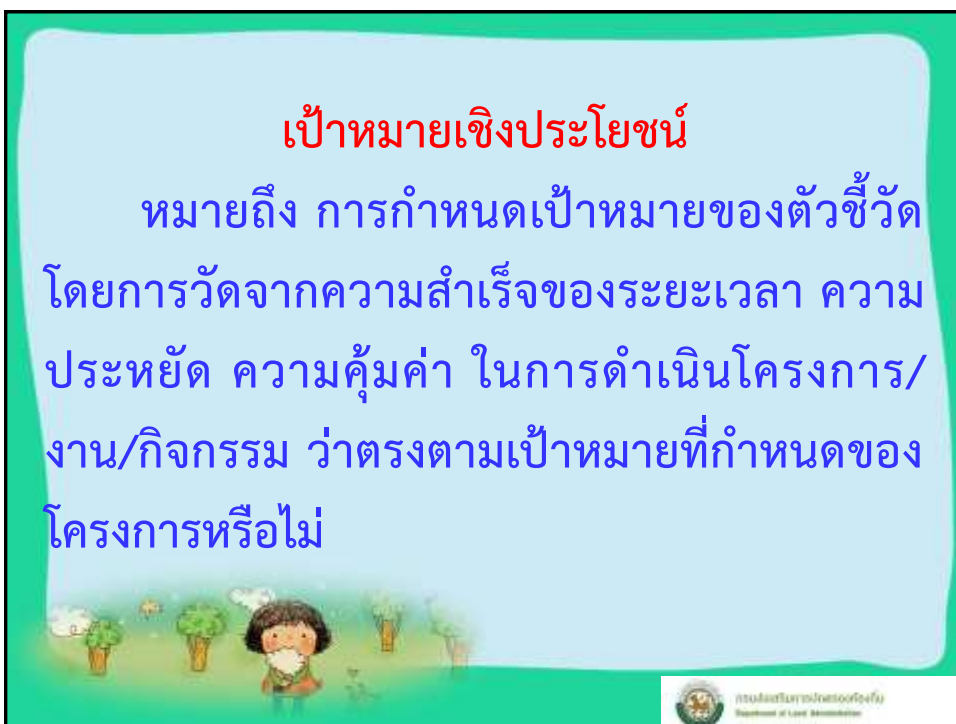
หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใดๆ แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน ณ ระดับค่าเป้าหมาย เช่น วัดคุณภาพชีวิต วัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ วัดความถูกต้องของงาน



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

เป้าหมายเชิงประโยชน์

หมายถึง การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัด โดยการวัดจากความสำเร็จของระยะเวลา ความประหยัด ความคุ้มค่า ในการดำเนินโครงการ/งาน/กิจกรรม ว่าตรงตามเป้าหมายที่กำหนดของโครงการหรือไม่



ช่องที่ 7 ผลการปฏิบัติงาน

ผลการปฏิบัติงาน (7)		
เชิงปริมาณ (8)	เชิงคุณภาพ (9)	เชิงประโยชน์ (10)

ช่องที่ 7

ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินคุณค่าการทำงาน
ของบุคคล หรือวิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมี
ความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณงาน
และคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการ
สังเกต และวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด

การประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 3 มิติ คือ

- เชิงปริมาณ
- เชิงคุณภาพ
- เชิงประโยชน์

ช่องที่ 11

รวมคะแนนผลการปฏิบัติงาน

$$(11) = (8) + (9) + (10)$$

ช่องที่ 11 รวมคะแนนผลการปฏิบัติงาน

หมายถึง การคำนวณคะแนนผลการปฏิบัติงานที่ผู้รับการประเมินกระทำได้ โดยคิดคะแนน ดังนี้

$$(11) = \text{คะแนนเชิงปริมาณ} + \text{เชิงคุณภาพ} + \text{เชิงประโยชน์}$$

$$(11) = (8) + (9) + (10)$$



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ช่องที่ 12

ผลสัมฤทธิ์ของงาน

$$(12) = \frac{(2) \times (11)}{10}$$

ช่องที่ 12 ผลสัมฤทธิ์ของงาน

หมายถึง ผลที่ได้ตามมาจากผลผลิต หรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติโครงการ/งาน/กิจกรรม ผลสัมฤทธิ์ต้องมีมูลค่าหรือคุณค่าต่อองค์กรเท่านั้น การคำนวณผลสัมฤทธิ์ของงาน ดังนี้

$$\text{สูตร} = \frac{\text{ค่าน้ำหนัก} \times \text{คะแนนผลการปฏิบัติงาน}}{10}$$

$$(12) = \frac{(2) \times (11)}{10}$$



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ช่องที่ 13

เหตุผลที่ทำให้งานสำเร็จ/ไม่สำเร็จ

ช่องที่ ๑๓ เหตุผลที่ทำให้งานสำเร็จ/ไม่สำเร็จ

หมายถึง เหตุผลหลักที่ผู้รับการประเมินได้ทำงานแล้วส่งผลให้ผลผลิต หรือผลลัพธ์ของการปฏิบัติโครงการ/งาน/กิจกรรม ประสบความสำเร็จ



กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น
Department of Local Administration

ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ (ร้อยละ ๓๐) สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการท้องถิ่น และประเภทบริหารท้องถิ่น						
ตัวชี้วัดสมรรถนะ (๑)	น้ำหนัก (๒)	ระดับที่ คาดหวัง/ ต้องการ (๓)	ระดับที่ ประเมินได้ (๔)	คะแนนที่ได้ (๕)	ผลการประเมิน (๖) = (๒) × (๕) ๕	ระบุเหตุการณ์/ พฤติกรรมที่ ผู้รับการประเมิน แสดงออก
สมรรถนะหลัก						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๒	๔	๔	๔	๘	
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม	๒	๔	๔	๔	๘	
๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน	๒	๔	๓	๔	๘	
๔. การบริการเป็นเลิศ	๒	๔	๓	๔	๘	
๕. การทำงานเป็นทีม	๒	๔	๓	๔	๘	
สมรรถนะประจำผู้บริหาร						
๑. การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง	๕	๔	๓	๓	๓	
๒. ความสามารถในการเป็นผู้นำ	๕	๔	๓	๓	๓	
๓. ความสามารถในการพัฒนาคน	๕	๔	๓	๓	๓	
๔. การคิดเชิงกลยุทธ์	๕	๔	๓	๓	๓	
น้ำหนักรวม	๓๐	คะแนนรวม			๒๐	

ส่วนที่ ๒ พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ (ร้อยละ ๓๐) สำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ						
ตัวชี้วัดสมรรถนะ (๑)	น้ำหนัก (๒)	ระดับที่ คาดหวัง/ ต้องการ (๓)	ระดับที่ ประเมินได้ (๔)	คะแนนที่ได้ (๕)	ผลการประเมิน (๖) = (๒) × (๕) ๕	ระบุเหตุการณ์/ พฤติกรรมที่ ผู้รับการประเมิน แสดงออก
สมรรถนะหลัก						
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
๒. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม						
๓. ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน						
๔. การบริการเป็นเลิศ						
๕. การทำงานเป็นทีม						
สมรรถนะประจำสายงาน						
๑.						
๒.						
๓.						
น้ำหนักรวม	๓๐	คะแนนรวม				

สรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ร้อยละ)	ผลการประเมิน (ร้อยละ)	หมายเหตุ
๑. ผลสัมฤทธิ์ของงาน	๗๐		
๒. พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ	๓๐		
คะแนนรวม	๑๐๐		

ระดับผลคะแนน

☐ ดีเด่น

ตั้งแต่ ๙๐% ขึ้นไป

☐ ดีมาก

ตั้งแต่ ๘๐% แต่ไม่ถึง ๙๐%

☐ ดี

ตั้งแต่ ๗๐% แต่ไม่ถึง ๘๐%

☐ พอใช้

ตั้งแต่ ๖๐% แต่ไม่ถึง ๗๐%

☐ ต้องปรับปรุง

ต่ำกว่า ๖๐%

ส่วนที่ ๓ แผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

ผลสัมฤทธิ์ของงาน/ สมรรถนะที่เลือกพัฒนา (๑)	วิธีการพัฒนา (๒)	ช่วงเวลา ที่ต้องการพัฒนา (๓)	วิธีการวัดผล ในการพัฒนา (๔)

ส่วนที่ ๔ ข้อตกลงการปฏิบัติราชการ

ชื่อ-นามสกุล (ผู้ทำข้อตกลง).....ตำแหน่ง.....

ได้เลือกตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) เพื่อขอรับการประเมิน โดยร่วมกับผู้ประเมินกำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก และเป้าหมายตัวชี้วัด รวมทั้ง กำหนดน้ำหนักสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำสายงานในแต่ละสมรรถนะ พร้อมได้ลงชื่อรับทราบข้อตกลงการปฏิบัติราชการร่วมกัน ตั้งแต่เริ่มระยะเวลาประเมินแล้ว

ลงชื่อ.....(ผู้รับการประเมิน)
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

ลงชื่อ.....(ผู้ประเมิน)
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

ส่วนที่ ๕ การรับทราบผลการประเมิน

☐ ได้รับทราบผลการประเมิน และแผนพัฒนาปฏิบัติราชการรายบุคคลแล้ว

ลงชื่อ.....(ผู้รับการประเมิน)
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

☐ ได้แจ้งผลการประเมิน และผู้รับการประเมินได้ลงนามรับทราบแล้ว

ลงชื่อ.....(ผู้ประเมิน)
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

☐ ได้แจ้งผลการประเมิน เมื่อวันที่..... แต่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงนามรับทราบ

โดยมี.....เป็นพยาน

ลงชื่อ.....(พยาน)
(.....)
ตำแหน่ง.....
วันที่.....

ส่วนที่ ๖ ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป (ถ้ามี)	ส่วนที่ ๗ ความเห็นของคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมิน
☐ เห็นด้วยกับผลการประเมินข้างต้น	☐ เห็นด้วยกับผลการประเมินข้างต้น
☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้ (ลงชื่อ)..... (.....) ตำแหน่ง..... วันที่.....	☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้ คะแนนที่ควรได้รับร้อยละ..... (ลงชื่อ)..... (.....) ตำแหน่ง ประธานคณะกรรมการกลั่นกรองฯ วันที่.....

ส่วนที่ ๘ ความเห็นของนายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
☐ เห็นด้วยตามมติคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมิน
☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้ คะแนนที่ควรได้รับร้อยละ..... (ลงชื่อ)..... (.....) ตำแหน่ง นายกองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น วันที่.....

