ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ
เรื่อง แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ
พ.ศ. ๒๕๕๔

เพื่อเป็นการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และมีมาตรฐาน ที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่ส่วนราชการยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๙ วรรคสอง ของระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๔๗ คณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ จึงกำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานราชการไว้ดังนี้

ข้อ ๑ ประกาศนี้เรียกว่า "ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๔"

ข้อ ๒ ให้ยกเลิกประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ลงวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗

ข้อ ๓ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ในการที่ส่วนราชการจะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารพนักงานราชการและนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ แล้วแต่กรณี ดังนี้

(๑) การเลื่อนค่าตอบแทน
(๒) การเลิกจ้าง
(๓) การต่อสัญญาจ้าง
(๔) อื่นๆ

ข้อ ๔ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ มี ๒ ประเภท ดังนี้

(๑) การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป
(๒) การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษ

ข้อ ๕ ให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ภายใต้หลักการที่จะประเมินผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยส่วนราชการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน

ข้อ ๖ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป ให้ประเมินจากผลงานของพนักงานราชการผู้นั้น โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้มีสัดส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

(ก) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้พิจารณาจากองค์ประกอบ ดังนี้

(๑) ปริมาณผลงาน

(๒) คุณภาพผลงาน

(๓) ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา

(๔) การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

(ข) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ให้ส่วนราชการกำหนดสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน และระบุพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะ แล้วให้ประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานจริงของพนักงานราชการเปรียบเทียบกับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่กำหนด

ในแต่ละรอบการการประเมิน ให้ส่วนราชการนำผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนนเป็น ๕ ระดับ คือ ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง โดยกำหนดช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับผลการประเมิน ดังนี้

ดีเด่น	๙๕ – ๑๐๐ คะแนน
ดีมาก	๘๕ – ๙๔ คะแนน
ดี	๗๕ – ๘๔ คะแนน
พอใช้	๖๕ – ๗๔ คะแนน
ต้องปรับปรุง	น้อยกว่า ๖๕ คะแนน

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป ส่วนราชการอาจพิจารณาใช้ตามแบบแนบท้ายประกาศนี้ หรืออาจปรับใช้ตามความเหมาะสมของลักษณะงานและวิธีที่ส่วนราชการเลือกใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการก็ได้ ทั้งนี้ การประเมินดังกล่าวต้องครอบคลุมงาน/ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ความสำเร็จของงาน ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

ข้อ ๗ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป ให้ดำเนินการตามวิธีการดังต่อไปนี้

(๑) ช่วงเริ่มรอบการประเมิน ให้ส่วนราชการกำหนดเป้าหมายผลสำเร็จของงานในภาพรวมของส่วนราชการที่จะมอบหมายให้พนักงานราชการปฏิบัติ จากนั้นให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน และพนักงานราชการแต่ละคน ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและ/หรือความสำเร็จของงานซึ่งพนักงานราชการผู้นั้นต้องรับผิดชอบในรอบการประเมินนั้น โดยกำหนด

ดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งระบุพฤติกรรมในการทำงานที่คาดหวังด้วย

(๒) ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานตาม (๑) รวมทั้งคอยให้คำปรึกษาแนะนำและช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานราชการสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและผลสำเร็จของงานที่กำหนด

(๓) เมื่อครบรอบการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินดำเนินการ ดังนี้

(๓.๑) ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนด

(๓.๒) จัดทำบัญชีรายชื่อพนักงานราชการตามลำดับคะแนนผลการประเมิน

(๓.๓) เสนอบัญชีรายชื่อพนักงานราชการตามลำดับคะแนนผลการประเมินให้คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณามาตรฐาน ความโปร่งใสและเป็นธรรมของการประเมิน ก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่อหัวหน้าส่วนราชการเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลต่อไป

(๓.๔) แจ้งผลการประเมินโดยตรงแก่พนักงานราชการ และให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานราชการ เพื่อแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

ข้อ ๘ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป ปีละ ๒ ครั้ง ตามปีงบประมาณ คือ

ครั้งที่ ๑ ประเมินผลในช่วงการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม ปีถัดไป

ครั้งที่ ๒ ประเมินผลในช่วงการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน ปีเดียวกัน

ข้อ ๙ ให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

(๑) หัวหน้าส่วนราชการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	เป็นประธาน
(๒) หัวหน้าหน่วยงานที่มีพนักงานราชการทั่วไปปฏิบัติงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	เป็นกรรมการ
(๓) ผู้ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่	เป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีหน้าที่ในการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมจากการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่อหัวหน้าส่วนราชการ

ข้อ ๑๐ พนักงานราชการทั่วไปผู้ใดซึ่งผู้บังคับบัญชาได้ประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วมีคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒ ครั้งติดต่อกันต่ำกว่าระดับดี ให้ผู้บังคับบัญชาทำความเห็นเสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อพิจารณาสั่งเลิกจ้างต่อไป

ข้อ ๑๑ กรณีที่จะมีการต่อสัญญาจ้างพนักงานราชการทั่วไปผู้ใด ให้ส่วนราชการดำเนินการ ดังนี้

(๑) ส่วนราชการจะต้องมีกรอบอัตรากำลังของพนักงานราชการ จึงจะสามารถดำเนินการต่อสัญญาจ้างได้

(๒) ส่วนราชการจะต้องมีหลักฐานโดยละเอียดชัดเจนที่แสดงว่า นโยบาย แผนงาน หรือโครงการที่ดำเนินการอยู่นั้น ยังคงมีการดำเนินการต่อและจำเป็นต้องใช้พนักงานราชการปฏิบัติงานต่อไป หากส่วนราชการไม่มีแผนงานหรือโครงการที่จำเป็นต้องปฏิบัติ หรือไม่มีหลักฐานแสดงโดยชัดเจน ก็ให้เลิกจ้างพนักงานราชการ

(๓) ให้นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไปผู้นั้นมาประกอบการพิจารณาในการต่อสัญญาจ้าง โดยผู้ที่ได้รับการพิจารณาให้ต่อสัญญาจ้าง จะต้องมีคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒ ครั้งติดต่อกันในปีที่จะต่อสัญญาจ้างไม่ต่ำกว่าระดับดี

ข้อ ๑๒ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษ ให้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางดังต่อไปนี้

(๑) ให้หัวหน้าส่วนราชการและผู้รับผิดชอบงาน/โครงการร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษ

(๒) การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษให้ประเมินจากผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ตามข้อตกลง/เงื่อนไขในสัญญาจ้าง ทั้งนี้กำหนดให้มีสัดส่วนของผลสัมฤทธิ์ของงานไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

(๓) ให้ส่วนราชการกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษเป็นรายเดือน หรือเป็นระยะๆ เมื่องาน/โครงการ ได้ดำเนินการสำเร็จไปแล้วร้อยละ ๒๕ ร้อยละ ๕๐ ร้อยละ ๗๕ และร้อยละ ๑๐๐ หรืออื่นๆ โดยเทียบเคียงกับเป้าหมายของงาน/โครงการ

ข้อ ๑๓ ให้ส่วนราชการวางระบบการจัดเก็บผลการประเมิน เพื่อนำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในข้อ ๔

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

(นายสาทิตย์ วงศ์หนองเตย)
รัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
ประธานกรรมการบริหารพนักงานราชการ

สำเนาถูกต้อง

(นางสาวลักขณา สิวะอมรรัตน์)
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานราชการทั่วไป

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

รอบการประเมิน ครั้งที่..... ระหว่างวันที่ ..... ถึงวันที่ .....

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว).....

วันเริ่มสัญญาจ้าง ..... **วันสิ้นสุดสัญญาจ้าง** .....

ชื่องาน/โครงการ .....

ตำแหน่ง ..... **กลุ่มงาน** ..... **สังกัด** .....

ส่วนที่ ๒ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

หน้าที่/ภารกิจ	ตัวชี้วัด/ผลงานจริง	ระดับค่าเป้าหมาย (ก)					%น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = กxข)
		๑	๒	๓	๔	๕		
๑.	ตัวชี้วัด :							
	ผลงานจริง :							
๒.	ตัวชี้วัด :							
	ผลงานจริง :							
						รวม	๑๐๐%	

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน = $\frac{\text{คะแนนรวมของทุกตัวชี้วัด (ค)}}{๕}$ = $\frac{\square}{\square}$ = $\square$ X $\boxed{๑๐๐}$

<u>**หมายเหตุ**</u> : ๕ ซึ่งเป็นตัวหาร หมายถึง คะแนนเต็มของระดับค่าเป้าหมาย

๑๐๐ ซึ่งเป็นตัวคูณ หมายถึง การแปลงคะแนนรวมของผลสัมฤทธิ์ของงานให้เป็นคะแนนที่มีฐานคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน

ส่วนที่ ๓ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ระดับที่แสดงออกจริง (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = กxข)
	๑ ต่ำกว่ากำหนดมาก	๒ ต่ำกว่ากำหนด	๓ ตามกำหนด	๔ เกินกว่าที่กำหนด	๕ เกินกว่าที่กำหนดมาก		
๑. สมรรถนะ... * (ระบุพฤติกรรมบ่งชี้)							
๒. สมรรถนะ... * (ระบุพฤติกรรมบ่งชี้)							
					รวม	๑๐๐%	

คะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน = $\frac{\text{คะแนนรวมของทุกสมรรถนะ (ค)}}{๕}$ = $\frac{\square}{\square}$ = $\square$ X $\boxed{๑๐๐}$

<u>หมายเหตุ</u> : ๕ ซึ่งเป็นตัวหาร หมายถึง คะแนนเต็มของระดับที่แสดงออกจริง

๑๐๐ ซึ่งเป็นตัวคูณ หมายถึง การแปลงคะแนนรวมของพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้เป็นคะแนนที่มีฐานคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน

ส่วนที่ ๔ การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก) x (ข)
ผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน		๘๐%	
ผลการประเมินด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน		๒๐%	
	รวม	๑๐๐%	

<u>ระดับผลการประเมิน</u>

ระดับผลการประเมิน รอบที่ ๑		ระดับผลการประเมิน รอบที่ ๒		สรุปผลการประเมินทั้งปี (ผลการประเมินครั้งที่ ๑ + ผลการประเมินครั้งที่ ๒) / ๒	
☐ ดีเด่น	๙๕–๑๐๐ %	☐ ดีเด่น	๙๕–๑๐๐ %	☐ ดีเด่น	๙๕–๑๐๐ %
☐ ดีมาก	๘๕–๙๔ %	☐ ดีมาก	๘๕–๙๔ %	☐ ดีมาก	๘๕–๙๔ %
☐ ดี	๗๕–๘๔ %	☐ ดี	๗๕–๘๔ %	☐ ดี	๗๕–๘๔ %
☐ พอใช้	๖๕–๗๔ %	☐ พอใช้	๖๕–๗๔ %	☐ พอใช้	๖๕–๗๔ %
☐ ต้องปรับปรุง	๐–๖๔ %	☐ ต้องปรับปรุง	๐–๖๔ %	☐ ต้องปรับปรุง	๐–๖๔ %

ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ ๕ การรับทราบผลการประเมิน

ผู้รับการประเมิน :

☐ ได้รับทราบผลการประเมินแล้ว

ลงชื่อ :.....

ตำแหน่ง : .....

วันที่ : .....

ผู้ประเมิน :

☐ ได้แจ้งผลการประเมินเมื่อวันที่.....

ลงชื่อ : .....

ตำแหน่ง : .....

วันที่ : .....

ส่วนที่ ๖ ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป :

☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน

☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้

..... ลงชื่อ : .....

..... ตำแหน่ง : .....

..... วันที่ : .....

ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีกชั้นหนึ่ง (ถ้ามี) :

☐ เห็นด้วยกับผลการประเมิน

☐ มีความเห็นต่าง ดังนี้

..... ลงชื่อ : .....

..... ตำแหน่ง : .....

..... วันที่ : .....

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานราชการพิเศษ

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลของผู้รับการประเมิน

ชื่อผู้รับการประเมิน (นาย/นาง/นางสาว).....

วันเริ่มสัญญาจ้าง ..... **วันสิ้นสุดสัญญาจ้าง** .....

ชื่องาน/โครงการ .....

ชื่อส่วนราชการ .....

ประเมินผลการปฏิบัติงาน ☐ ประจำเดือน .....

☐ ตามความสำเร็จของงาน ○ ๒๕% ○ ๕๐% ○ ๗๕% ○ ๑๐๐%

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ) .....

ส่วนที่ ๒ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

หน้าที่/ภารกิจ	ตัวชี้วัด/ผลงานจริง	ระดับค่าเป้าหมาย (ก)					%น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = กxข)
		๑	๒	๓	๔	๕		
๑.	ตัวชี้วัด :							
	ผลงานจริง :							
๒.	ตัวชี้วัด :							
	ผลงานจริง :							
						รวม	๑๐๐%	

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน = $\frac{\text{คะแนนรวมของทุกตัวชี้วัด (ค)}}{๕}$ = $\frac{\square}{\square}$ = $\square$ X $\boxed{๑๐๐}$

หมายเหตุ : ๕ ซึ่งเป็นตัวหาร หมายถึง คะแนนเต็มของระดับค่าเป้าหมาย

๑๐๐ ซึ่งเป็นตัวคูณ หมายถึง การแปลงคะแนนรวมของผลสัมฤทธิ์ของงานให้เป็นคะแนนที่มีฐานคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน

ส่วนที่ ๓ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ระดับที่แสดงออกจริง (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = กxข)
	๑ ต่ำกว่ากำหนดมาก	๒ ต่ำกว่ากำหนด	๓ ตามกำหนด	๔ เกินกว่าที่กำหนด	๕ เกินกว่าที่กำหนดมาก		
๑. สมรรถนะ... * (ระบุพฤติกรรมบ่งชี้)							
๒. สมรรถนะ... * (ระบุพฤติกรรมบ่งชี้)							
					รวม	๑๐๐%	

คะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน = คะแนนรวมของทุกสมรรถนะ (ค) / ๕ = [ ] / [ ] = [ ] X [๑๐๐]

หมายเหตุ : ๕ ซึ่งเป็นตัวหาร หมายถึง คะแนนเต็มของระดับที่แสดงออกจริง

๑๐๐ ซึ่งเป็นตัวคูณ หมายถึง การแปลงคะแนนรวมของพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้เป็นคะแนนที่มีฐานคะแนนเต็มเป็น ๑๐๐ คะแนน

ส่วนที่ ๔ การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก) x (ข)
ผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน		๙๐%	
ผลการประเมินด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน		๑๐๐%	
รวม		๑๐๐%	

ระดับผลการประเมิน

- ☐ ดีเด่น ๙๕ – ๑๐๐ %
- ☐ ดีมาก ๘๕ – ๙๔ %
- ☐ ดี ๗๕ – ๘๔ %
- ☐ พอใช้ ๖๕ – ๗๔ %
- ☐ ต้องปรับปรุง ๐ – ๖๔ %

ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ ๕ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน

จุดเด่น.....

.....

.....

.....

.....

ข้อจำกัด.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ ..... (หัวหน้าส่วนราชการ)

( )

ตำแหน่ง .....

วันที่ .....

คำอธิบาย

ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ
เรื่อง แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๔

<u>แนวคิด</u>

- การจ้างพนักงานราชการอยู่ภายใต้แนวคิดและปรัชญาที่เป็นทางเลือกการจ้างงานภาครัฐที่ยืดหยุ่นคล่องตัว ภายใต้สัญญาจ้าง เพื่อสนับสนุนภารกิจของส่วนราชการที่มีเหตุผลความจำเป็นต้องใช้กำลังคนเพิ่มขึ้น หรือเป็นการจ้างเพื่อสนับสนุนงานเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์สำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อการปฏิบัติงานของส่วนราชการ และเป็นการจ้างระยะสั้น ระยะเวลาการจ้างสิ้นสุดตามภารกิจ ซึ่งจะ<u>มุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ของงาน</u>ของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก

<u>หลักการ</u>

- การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการสอดคล้องกับแนวคิดและปรัชญาของการจ้างพนักงานราชการที่เป็นการจ้างงานภายใต้สัญญาจ้าง และ**<u>มุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ของงาน</u>**ของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก

<u>วัตถุประสงค์</u>

- เพื่อประโยชน์ในการที่ส่วนราชการจะใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารพนักงานราชการและนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่างๆ แล้วแต่กรณี ดังนี้

  (๑) การเลื่อนค่าตอบแทน

  (๒) การเลิกจ้าง

  (๓) การต่อสัญญาจ้าง
- เพื่อสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัลตอบแทนพนักงานราชการที่มีผลงานได้มาตรฐาน หรือสูงกว่ามาตรฐาน
- เพื่อรักษาความเป็นธรรม ทั้งการบริหารค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล

<u>หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>

พนักงานราชการมีด้วยกัน ๒ ประเภท ได้แก่ พนักงานราชการทั่วไป และพนักงานราชการพิเศษ ซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน โดยพิจารณาจากองค์ประกอบในเรื่องความยากง่ายของงาน การใช้ทักษะ ประสบการณ์ หรือความเชี่ยวชาญ และผลกระทบจากการปฏิบัติงานที่มีต่อชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน โดยพนักงานราชการทั่วไปจะปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นงานประจำ หรืองานทั่วไปของส่วนราชการ เช่น งานบริการ งานเทคนิค งานบริหารทั่วไป งานวิชาชีพเฉพาะ ซึ่งมีทั้งงานปฏิบัติที่ไม่สลับซับซ้อนมากนัก

งานที่มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้ชัดเจน มีการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจในระดับที่ไม่ยุ่งยาก งานตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล งานจำเป็นเร่งด่วน งานที่มีผลกระทบต่อชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สินของประชาชน งานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีผลกระทบในเชิงวิจัยและพัฒนา ซึ่งแตกต่างจากพนักงานราชการพิเศษซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญสูงมากเป็นพิเศษ เพื่อปฏิบัติงานในเรื่องที่มีความสำคัญและจำเป็นเฉพาะเรื่องของส่วนราชการ ซึ่งจะเป็นการจ้างให้ปฏิบัติงานที่มีภารกิจหรือเป้าหมายชัดเจน และมีกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดแน่นอน

อย่างไรก็ตาม การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไปและพนักงานราชการพิเศษอยู่บนหลักเกณฑ์พื้นฐานผลสำเร็จของงานเช่นเดียวกัน แต่จะมีเพียงรายละเอียดการประเมินบางส่วนที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะการปฏิบัติงาน และลักษณะของการจ้างงาน ซึ่งสามารถสรุปสาระสำคัญของหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ดังนี้

<u>๑. แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป</u>

๑.๑ องค์ประกอบการประเมิน

๑.๑ ให้ครอบคลุมอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ คือ “ผลสัมฤทธิ์ของงาน” และ “พฤติกรรมการปฏิบัติงาน” โดยสัดส่วนคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ ทั้งนี้ ส่วนราชการอาจกำหนดมากกว่า ๒ องค์ประกอบก็ได้

๑.๒ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานควรพิจารณาจาก “ความสำเร็จของงาน” ตามตัวชี้วัด และ/หรือหลักฐานที่บ่งชี้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยปัจจัยการประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จของงานให้พิจารณา ๔ ปัจจัย ได้แก่

- ปริมาณผลงาน
- คุณภาพผลงาน
- ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา
- การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานในลักษณะใด ปัจจัยใด ด้วยน้ำหนักคะแนนเท่าใด ให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินตกลงกับพนักงานราชการ ซึ่งควรต้องสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในสัญญาจ้าง

๑.๓ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ให้ประเมินจากพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในระหว่างรอบการประเมิน และส่งผลต่อความสำเร็จของงาน จากสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ส่วนราชการกำหนด โดยให้ส่วนราชการระบุพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะ

๑.๒ ผู้ประเมิน

ผู้ประเมินของพนักงานราชการทั่วไป ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นที่เป็นผู้มอบหมายงาน และ/หรือผู้กำกับดูแลพนักงานราชการ และการประเมินนี้จะถูกพิจารณาทบทวนโดยผู้บังคับบัญชาที่อยู่เหนือขึ้นไปอีก ๑ ระดับ หรือ ๒ ระดับ เป็นผู้กลั่นกรองผลการประเมินของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

๑.๓ ระดับผลการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป มีคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน แบ่งออกเป็น ๕ ระดับผลการประเมิน ตามช่วงคะแนนประเมิน ดังนี้

ระดับผลการประเมิน	คะแนน
ดีเด่น	๙๕-๑๐๐
ดีมาก	๘๕-๙๔
ดี	๗๕-๘๔
พอใช้	๖๕-๗๔
ต้องปรับปรุง	น้อยกว่า ๖๕

๑.๔ คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ช่วยพิจารณากลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไป เพื่อความเป็นมาตรฐานและความเป็นธรรมจากการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่อหัวหน้าส่วนราชการ โดยส่วนราชการอาจกำหนดให้มีคณะกรรมการช่วยพิจารณากลั่นกรองในระดับสำนัก/กองด้วยก็ได้

คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน หัวหน้าหน่วยงานที่มีพนักงานราชการทั่วไปปฏิบัติงาน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นกรรมการ และมีผู้ปฏิบัติงานด้านการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการเป็นกรรมการและเลขานุการ

๑.๕ ระยะเวลาการประเมิน

ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไปปีละ ๒ ครั้ง ตามปีงบประมาณ ดังนี้

<u>ครั้งที่ ๑</u> สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม ของปีถัดไป

<u>ครั้งที่ ๒</u> สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน ของปีเดียวกัน

๑.๖ กระบวนการ/ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรต้องมีการดำเนินการเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยอาจดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ได้ดังนี้

ผู้รับผิดชอบ	กระบวนการ/ขั้นตอน	เวลาดำเนินการ
๑. ส่วนราชการ โดยผู้บริหาร	กำหนดเป้าหมายผลสำเร็จของงานในภาพรวมของส่วนราชการ	ก่อนหรือเริ่มต้นปีงบประมาณหรือรอบการประเมิน
๒. ส่วนราชการ โดยผู้บริหาร/ผู้บังคับบัญชา/การเจ้าหน้าที่	กำหนดสมรรถนะที่ส่งผลต่อเป้าหมายความสำเร็จของงานตามที่ส่วนราชการกำหนด รวมทั้งระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง/บ่งชี้ ของแต่ละสมรรถนะ	ก่อนหรือเริ่มต้นรอบการประเมิน
๓. ผู้บังคับบัญชาและพนักงานราชการ	ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วยภาระงาน เป้าหมายและ/หรือระดับความสำเร็จของงาน ที่พนักงานราชการต้องรับผิดชอบในรอบการประเมิน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม	ก่อนหรือเริ่มต้นรอบการประเมิน
๔. พนักงานราชการ	ปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงานและสมรรถนะที่กำหนด อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ภายใต้การให้คำปรึกษาแนะนำ และการติดตามของผู้บังคับบัญชา	ระหว่างรอบการประเมิน
๕. ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน	- ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการตามหลักเกณฑ์ ข้อตกลงการปฏิบัติงาน และสมรรถนะ ตามที่กำหนด - จัดทำบัญชีรายชื่อตามลำดับคะแนนผลการประเมิน และเสนอบัญชีรายชื่อให้คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน - แจ้งผลการประเมินแก่พนักงานราชการ	ปลายรอบการประเมิน

๑.๗ การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเลิกจ้างและการต่อสัญญาจ้างของพนักงานราชการทั่วไป

<u>กรณีการเลิกจ้าง</u> :

พนักงานราชการทั่วไปผู้ใดมีคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒ ครั้งติดต่อกันต่ำกว่าระดับ **"ดี"** ให้ผู้บังคับบัญชาทำความเห็นเสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อพิจารณาสั่งเลิกจ้าง

<u>กรณีการต่อสัญญาจ้าง</u> :

ส่วนราชการจะต่อสัญญาจ้างพนักงานราชการทั่วไปผู้ใด ให้ดำเนินการภายใต้หลักเกณฑ์ ดังนี้

(๑) ส่วนราชการจะต้องมีกรอบอัตรากำลังของพนักงานราชการ จึงจะสามารถดำเนินการต่อสัญญาจ้างได้

(๒) ส่วนราชการจะต้องมีหลักฐานโดยละเอียดชัดเจนที่แสดงว่า นโยบาย แผนงาน หรือโครงการที่ดำเนินการอยู่นั้น ยังคงมีการดำเนินการต่อและจำเป็นต้องใช้พนักงานราชการปฏิบัติงานต่อไป หากส่วนราชการไม่มีแผนงานหรือโครงการที่จำเป็นต้องปฏิบัติ หรือไม่มีหลักฐานแสดงโดยชัดเจน ก็ให้เลิกจ้างพนักงานราชการ

(๓) พนักงานราชการผู้ที่จะได้รับการพิจารณาให้ต่อสัญญาจ้าง จะต้องมีคะแนนเฉลี่ยของผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒ ครั้งติดต่อกันในปีที่จะต่อสัญญาจ้างไม่ต่ำกว่าระดับ **"ดี"**

<u>๒. แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษ</u>

พนักงานราชการพิเศษเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญสูง ซึ่งส่วนราชการส่วนใหญ่จ้างเพื่อให้ปฏิบัติงานในลักษณะเป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำกับส่วนราชการ แต่ในงานบางลักษณะผู้ทรงคุณวุฒิอาจจำเป็นต้องปฏิบัติงานเองด้วยเพื่อให้ได้ผลผลิตตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความจำเป็นของภาระงานที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเป็นสำคัญ ซึ่งส่วนใหญ่จะจ้างเป็นงานหรือโครงการที่มีภารกิจหรือเป้าหมายชัดเจน และมีกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดแน่นอน โดยได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการพิเศษจึงได้กำหนดไว้ ดังนี้

๒.๑ ผู้ประเมิน

ผู้ประเมินพนักงานราชการพิเศษ ได้แก่ ผู้รับผิดชอบงานหรือโครงการ และหัวหน้าส่วนราชการ

๒.๒ องค์ประกอบการประเมิน

ให้ครอบคลุมอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ คือ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงาน โดยสัดส่วนผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐

๒.๓ ระยะเวลาการประเมิน

ให้ส่วนราชการเป็นผู้กำหนดระยะเวลาในการประเมิน โดยกำหนดให้เหมาะสมกับระยะเวลาการจ้างงาน และเป้าหมายงาน/โครงการ เช่น ประเมินเป็นระยะๆ เดือนละครั้ง สองเดือนครั้ง หรือประเมินรายไตรมาส หรือประเมินเมื่องาน/โครงการได้ดำเนินการสำเร็จไปแล้วร้อยละ ๒๕ ร้อยละ ๕๐ ร้อยละ ๗๕ หรือร้อยละ ๑๐๐ โดยเทียบเคียงกับเป้าหมายของงาน/โครงการ

<u>๓. คำอธิบายการกรอกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวอย่างท้ายประกาศ</u>

ส่วนราชการอาจใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั่วไปและพนักงานราชการพิเศษตามแนบท้ายประกาศ ซึ่งจะครอบคลุมงาน/ภารกิจที่พนักงานราชการได้รับมอบหมาย ความสำเร็จของงาน ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานว่าได้ทำอะไรเป็นผลสำเร็จบ้าง อย่างไร หรือส่วนราชการอาจปรับหรือจัดทำแบบประเมินขึ้นใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ส่วนราชการกำหนดก็ได้

แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการทั้ง ๒ ประเภท ตามตัวอย่างที่แนบท้ายประกาศ มีรายละเอียดคล้ายกันเป็นส่วนใหญ่ จึงขออธิบายวิธีการกรอกแบบประเมินโดยรวม ดังนี้

๓.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

(๑) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานให้พิจารณาจากความสำเร็จของงาน โดยผลสัมฤทธิ์ของงาน หมายถึง การทำงานได้สำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(๒) ให้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ/ภารกิจ/งานที่มอบหมายให้พนักงานราชการปฏิบัติ และกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่ต้องการจากภารกิจ/งานที่มอบหมายนั้นๆ จากนั้นให้กำหนดตัวชี้วัดที่จะใช้วัดผลสำเร็จของงาน โดยให้พิจารณาจาก ๔ ปัจจัย ได้แก่ ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

(๓) เมื่อได้ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานแล้ว ให้กำหนดค่าเป้าหมายเพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยค่าเป้าหมายจะต้องสะท้อนต่อผลผลิตหรือผลลัพธ์ของงาน หรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผล ซึ่งค่าเป้าหมายแบ่งเป็น ๕ ระดับ ไล่เรียงจากเป้าหมายผลงานระดับต่ำสุดไปสู่ระดับสูงสุด คือ ตั้งแต่ระดับ ๑-๒-๓-๔-๕ **โดยเป้าหมายผลงานที่เป็นมาตรฐานทั่วไปให้อยู่ที่ระดับคะแนน ๓**

- **ระดับ ๑ คะแนน** สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ “ค่าเป้าหมายต่ำสุดที่ยอมรับได้”
- **ระดับ ๒ คะแนน** สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ “ค่าเป้าหมายระดับต่ำกว่ามาตรฐาน”
- **ระดับ ๓ คะแนน** สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ “ค่าเป้าหมายระดับมาตรฐาน”
- **ระดับ ๔ คะแนน** สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ “ค่าเป้าหมายระดับยากปานกลาง”
- **ระดับ ๕ คะแนน** สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ “ค่าเป้าหมายระดับยากมาก”

(๔) เนื่องจากพนักงานราชการอาจได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหลายด้าน และอาจมีความสำคัญไม่เท่ากัน จึงควรจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละภารกิจ/งาน และให้น้ำหนักคะแนนตามความสำคัญ โดยคะแนนรวมทุกงานของพนักงานราชการแต่ละคนจะเท่ากับ ๑๐๐

(๕) เมื่อสิ้นรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินทำการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจริงในรอบการประเมินว่าได้ตามค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อสรุปเป็นคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

๓.๒ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

(๑) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานราชการให้ประเมินจากสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตามที่ส่วนราชการกำหนด

(๒) ส่วนราชการจึงควรกำหนดสมรรถนะที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานราชการ และสอดคล้องกับภารกิจหรือแผนงานที่ส่วนราชการมอบหมายให้พนักงานราชการปฏิบัติ ซึ่งจะมีจำนวนสมรรถนะเท่าใด และเป็นสมรรถนะด้านใดบ้างขึ้นอยู่กับการกำหนดของส่วนราชการ รวมทั้งอาจเหมือนหรือแตกต่างจากข้าราชการก็ได้ ทั้งนี้ในกระบวนการสรรหาพนักงานราชการของส่วนราชการได้มีการกำหนดสมรรถนะของพนักงานราชการที่ต้องการไว้ในเบื้องต้นแล้ว ส่วนราชการอาจนำมาใช้หรือทบทวนให้เหมาะสมยิ่งขึ้นก็ได้

(๓) เมื่อกำหนดสมรรถนะที่จะใช้ในการประเมินแล้ว ให้กำหนดรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะให้ชัดเจน โดยพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ควรเป็นพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้พนักงานราชการแสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนให้การทำงานของพนักงานราชการบรรลุเป้าหมาย/ผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย

(๔) การกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ควรดำเนินการให้แล้วเสร็จในช่วงก่อนหรือต้นรอบการประเมิน และควรให้ผู้บังคับบัญชาได้มีการพูดคุยทำความเข้าใจกับพนักงานราชการถึงสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เพราะว่าพนักงานราชการแต่ละกลุ่มงานหรือมีลักษณะงานที่แตกต่างกันอาจมีการกำหนดสมรรถนะที่แตกต่างกัน หรือแม้เป็นสมรรถนะตัวเดียวกันแต่อาจมีการกำหนดรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่แตกต่างกันตามลักษณะงานก็ได้ และเมื่อถึงเวลาประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน ให้ประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานจริงของพนักงานราชการเปรียบเทียบกับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้

(๕) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานกำหนดสัดส่วนหรือน้ำหนักของการประเมินไว้ไม่เกินร้อยละ ๒๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐ สำหรับพนักงานราชการทั่วไป และไม่เกินร้อยละ ๑๐ สำหรับพนักงานราชการพิเศษ

(๖) สมรรถนะของพนักงานราชการในแต่ละกลุ่มงาน หรือในกลุ่มงานเดียวกันแต่ชื่อตำแหน่งต่างกัน อาจมีการจัดลำดับหรือให้น้ำหนักความสำคัญของสมรรถนะแต่ละตัวตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เช่น พนักงานราชการที่ปฏิบัติงานด้านการให้บริการประชาชน อาจให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้าน “การบริการที่ดี” โดยให้น้ำหนักมากกว่าสมรรถนะตัวอื่น แต่ทั้งนี้น้ำหนักรวมของสมรรถนะทุกตัวเท่ากับ ๑๐๐

(๗) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้อ้างอิงจากข้อเท็จจริงหรือพฤติกรรมของพนักงานราชการที่แสดงออกจริงในการปฏิบัติงาน ไม่ควรใช้วิธีการคาดคะเน หรือการใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมิน ดังนั้น ในการประเมินสมรรถนะ ผู้ประเมินควร<u>ต้องทำความเข้าใจกับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้</u>อย่างละเอียด เพื่อให้เข้าใจและสามารถประเมินได้อย่างถูกต้อง

(๘) การประเมินสมรรถนะเป็นการประเมินพฤติกรรมของพนักงานราชการที่แสดงในการทำงานที่แสดงออกเป็นประจำ ดังนั้น ผู้ประเมินควรต้องมีการสังเกต และบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานราชการอย่างสม่ำเสมอตลอดช่วงเวลาของการประเมิน เพื่อช่วยลดปัญหาการประเมินที่ผิดพลาด และความเห็นที่ไม่ตรงกันเมื่อแจ้งผลการประเมิน

(๙) การให้คะแนนการประเมินสมรรถนะ อาจกำหนดระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกไว้เป็น ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับ ๑ "ต่ำกว่ากำหนดมาก" หมายถึง ไม่ค่อยปรากฏคุณลักษณะ หรือแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้ไม่ชัดเจนหรือน้อยกว่าที่กำหนดมาก

ระดับ ๒ "ต่ำกว่ากำหนด" หมายถึง ปรากฏคุณลักษณะเด่นชัดพอสมควร และแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้น้อยกว่าที่กำหนด ค่อนข้างมีความสม่ำเสมอ สะท้อนคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับปานกลาง

ระดับ ๓ "ตามกำหนด" หมายถึง ปรากฏคุณลักษณะเด่นชัด และแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้ครบถ้วน มีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา หรือสะท้อนคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับเป็นส่วนใหญ่

ระดับ ๔ "เกินกว่าที่กำหนด" หมายถึง ปรากฏคุณลักษณะเด่นชัดมาก มีลักษณะหลากหลาย และแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน มีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา มีความต่อเนื่องในเชิงคุณภาพ หรือสะท้อนคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง

ระดับ ๕ "เกินกว่าที่กำหนดมาก" หมายถึง ปรากฏคุณลักษณะเด่นชัดอย่างยิ่ง มีลักษณะหลากหลาย และแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้อย่างครบถ้วน มีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา มีความต่อเนื่องในเชิงคุณภาพ หรือสะท้อนคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง และเป็นแบบอย่างได้

๓.๓ สรุปผลประเมินผลการปฏิบัติงาน

(๑) **การคิดคะแนนด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน** ให้นำคะแนนประเมินที่ได้รับแต่ละรายการคูณด้วยน้ำหนักของแต่ละรายการ แล้วหารด้วย ๑๐๐ แล้วรวมคะแนนทั้งหมดที่ได้ จากนั้นหารด้วย ๕ ซึ่งเป็นคะแนนเต็ม แล้วแปลงคะแนนให้เป็นฐานคะแนนเต็ม ๑๐๐ โดยคูณด้วย ๑๐๐ ดังตัวอย่างตามตารางข้างล่างนี้

ตัวอย่างการคิดคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน

ต้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดของงาน/ภารกิจ

กำหนดค่าเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด

กำหนดน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัด โดยน้ำหนักตัวชี้วัดทั้งหมดรวมกันเป็น ๑๐๐

หน้าที่/ความรับผิดชอบ	ตัวชี้วัด/ผลงานจริง	ระดับค่าเป้าหมาย (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = กxข)
		๑	๒	๓	๔	๕		
๑. จัดฝึกอบรมตามแผนพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี	**ตัวชี้วัด :** ๑.๑ ร้อยละของจำนวนครั้งของการจัดฝึกอบรมที่จัดได้ทั้งหมดเทียบกับแผนพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี	น้อยกว่าร้อยละ ๘๖	๘๖-๙๐	๙๑-๙๕	๙๖-๙๙	๑๐๐	๒๕	
	ผลงานจริง : ร้อยละ ๙๒			X				**๐.๗๕**
	ตัวชี้วัด : ๑.๒ ร้อยละเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรม	น้อยกว่าร้อยละ ๘๑	๘๑-๘๕	๘๖-๙๐	๙๑-๙๕	๙๖-๑๐๐	๒๕	
	ผลงานจริง : ร้อยละ ๙๕				X			**๑.๐๐**
๒. จัดทำฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมของข้าราชการ	ตัวชี้วัด : ๒.๑ ความเป็นปัจจุบันของฐานข้อมูลการฝึกอบรมของข้าราชการทั้งหมด	น้อยกว่าร้อยละ ๘๖	๘๖-๙๐	๙๑-๙๕	๙๖-๙๙	๑๐๐	**๕๐**	
	ผลงานจริง : ร้อยละ ๙๖				X			**๒.๐๐**
						รวม	**๑๐๐**	**๓.๗๕**

กรอกผลงานจริงที่ทำได้

ผลงานจริงที่ทำได้เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด เพื่อดูว่าผลงานที่ได้นั้น ได้คะแนนระดับใด

นำคะแนนที่ได้คูณน้ำหนัก/๑๐๐

$\frac{๓ \times ๒๕}{๑๐๐} = ๐.๗๕$

ผลรวมคะแนนของทุกตัวชี้วัด

คะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน = $\frac{\text{คะแนนรวมของทุกตัวชี้วัด (ค)}}{๕}$ X ๑๐๐

= $\frac{๓.๗๕}{๕}$ X ๑๐๐ = ๗๕ คะแนน

(๒) **การคิดคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน** ให้นำคะแนนประเมินที่ได้รับแต่ละสมรรถนะคูณด้วยน้ำหนักของแต่ละสมรรถนะ แล้วหารด้วย ๑๐๐ แล้วรวมคะแนนทั้งหมดที่ได้ จากนั้นหารด้วย ๕ ซึ่งเป็นคะแนนเต็ม แล้วแปลงคะแนนให้เป็นฐานคะแนนเต็ม ๑๐๐ โดยการคูณด้วย ๑๐๐ ดังตัวอย่างตามตารางข้างล่างนี้

ตัวอย่างการคิดคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน

กำหนดน้ำหนักของแต่ละสมรรถนะ โดยน้ำหนักสมรรถนะทั้งหมดรวมกันเป็น ๑๐๐

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ระดับที่แสดงออกจริง (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = กxข)
	ต่ำกว่ากำหนดมาก ๑	ต่ำกว่ากำหนด ๒	ตามกำหนด ๓	เกินกว่าที่กำหนด ๔	เกินกว่าที่กำหนดมาก ๕		
๑. สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์ * แสดงออกถึงความพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง * พยายามทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา * มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน * พยายามทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา * แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้นหรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นว่าประสิทธิภาพในงานลดลง * มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					X	๕๐	๒.๕
๒. สมรรถนะการคิดวิเคราะห์ * จับประเด็น หรือแยกแยะประเด็นออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ * วางแผนงานโดยแตกประเด็นออกเป็นส่วนๆ หรือกำหนดเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้ * เข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของงานหรือปัญหา * จัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนของงานหรือกิจกรรมได้ * เข้าใจและสามารถเชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่มีความซับซ้อนของงานหรือปัญหาในแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ได้			X			๕๐	๑.๕
					รวม	**๑๐๐**	๔.๐

กำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะ

ผู้ประเมินให้คะแนนประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกจริง

นำคะแนนที่ได้คูณน้ำหนัก/๑๐๐ $\frac{๕ \times ๕๐}{๑๐๐}$ = ๒.๕

ผลรวมคะแนนของทุกสมรรถนะ

คะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน = $\frac{\text{คะแนนรวมของทุกสมรรถนะ (ค)}}{๕}$ X ๑๐๐

= $\frac{๔.๐}{๕}$ X ๑๐๐ = ๘๐ คะแนน

(๓) **สรุปผลการประเมิน** ให้นำ “คะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน” และ “คะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน” คูณกับน้ำหนักที่กำหนดไว้ แล้วบวกกันเพื่อรวมเป็นผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับรอบการประเมินนี้ ดังตัวอย่างตามตารางข้างล่างนี้

ตัวอย่างการคิดคะแนนสรุปผลการประเมิน

กรอกคะแนนประเมินที่ได้มาจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (๗๕ คะแนน) และการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ (๘๐ คะแนน)

สัดส่วน/น้ำหนัก องค์ประกอบการประเมิน ตามที่ส่วนราชการกำหนด

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	% น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก) x (ข)
ผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน	๗๕	๘๐	๖๐
ผลการประเมินด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน	๘๐	๒๐	๑๖
		รวม	๗๖

นำคะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานคูณ %สัดส่วนที่กำหนด แล้วหารด้วย ๑๐๐

คะแนนผลสัมฤทธิ์ฯ = $\frac{๗๕ \times ๘๐}{๑๐๐}$ = ๖๐

คะแนนพฤติกรรมฯ = $\frac{๘๐ \times ๒๐}{๑๐๐}$ = ๑๖

สรุปผลคะแนนประเมินสำหรับการประเมินครั้งนี้

ระดับผลการประเมิน

นำสรุปผลคะแนนประเมินที่ได้ มากาเครื่องหมายว่าอยู่ในระดับผลการประเมินใด โดย ๗๖ คะแนน อยู่ในช่วงคะแนน ๗๕-๘๔ คือ ระดับผลการประเมิน “ดี”

ระดับผลการประเมิน ครั้งที่ ๑		ระดับผลการประเมิน ครั้งที่ ๒		สรุปผลการประเมินทั้งปี (ผลการประเมินครั้งที่ ๑ + ผลการประเมินครั้งที่ ๒) / ๒	
☐ ดีเด่น	๙๕ – ๑๐๐ %	☐ ดีเด่น	๙๕ – ๑๐๐ %	☐ ดีเด่น	๙๕ – ๑๐๐ %
☐ ดีมาก	๘๕ – ๙๔ %	☐ ดีมาก	๘๕ – ๙๔ %	☐ ดีมาก	๘๕ – ๙๔ %
☑ ดี	๗๕ – ๘๔ %	☐ ดี	๗๕ – ๘๔ %	☐ ดี	๗๕ – ๘๔ %
☐ พอใช้	๖๕ – ๗๔ %	☐ พอใช้	๖๕ – ๗๔ %	☐ พอใช้	๖๕ – ๗๔ %
☐ ต้องปรับปรุง	๐ – ๖๔ %	☐ ต้องปรับปรุง	๐ – ๖๔ %	☐ ต้องปรับปรุง	๐ – ๖๔ %

(๔) **ความเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน** เป็นการให้ความเห็นของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเกี่ยวกับผลงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ

(๕) **การรับทราบผลการประเมิน** เป็นการกำหนดให้ผู้ประเมินทำการแจ้งผลการประเมินหรือผลการปฏิบัติงานภายหลังจากเสร็จสิ้นการประเมินแล้ว เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินว่า ผลงานของพนักงานราชการแต่ละคนอยู่ในระดับใด มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร อะไรเป็นจุดแข็ง อะไรที่ควรต้องปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินได้พูดคุย หารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน โดยในการแจ้งผลนี้ ต้องให้พนักงานราชการลงนามรับทราบด้วย หากพนักงานราชการไม่ยินยอมลงนาม ให้ผู้ประเมินบันทึกไว้เป็นหลักฐานว่าได้แจ้งผลการประเมินแก่พนักงานราชการแล้ว และระบุวันที่แจ้งผลการประเมินด้วย

(๖) **ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป** ให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นได้ประเมินไว้ โดยให้ระบุว่าเห็นด้วยหรือมีความเห็นแตกต่างจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นอย่างไร

(๗) **ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป (ถ้ามี)** กรณีที่ต้องการให้มีการกลั่นกรองผลการประเมินหลายระดับอาจให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีก ๑ ระดับ ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป โดยให้ระบุว่าเห็นด้วยหรือมีความเห็นแตกต่างจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอย่างไร

****

ตัวอย่างการกำหนดสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของพนักงานราชการ

สมรรถนะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์

<u>คำจำกัดความ</u> : ความมุ่งมั่นจะปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดีหรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ โดยมาตรฐานนี้อาจเป็นผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเอง หรือเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น อีกทั้งยังหมายรวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนาผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยาก และท้าทายชนิดที่อาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

<u>ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์</u> : (ส่วนราชการอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานราชการ)

- แสดงออกถึงความพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง และพยายามทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา รวมทั้ง มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้นหรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นว่าประสิทธิภาพในงานลดลง
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานในการทำงานของตนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
- ติดตามและประเมินผลงานของตนเอง เพื่อรักษามาตรฐานในการทำงานหรือปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
- ปรับปรุงวิธีการทำงานที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น งานเสร็จเร็วขึ้น คุณภาพดีขึ้น ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เป็นต้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนางานให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด และนำไปปฏิบัติได้
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำได้มาก่อน
- กล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นมีความเสี่ยง รวมทั้ง บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

สมรรถนะ บริการที่ดี

<u>คำจำกัดความ</u> : ความเข้าใจ ความตั้งใจ และความพยายามในการให้บริการที่ถูกต้อง เป็นธรรม และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

<u>ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์</u> : (ส่วนราชการอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานราชการ)

- ให้บริการที่สุภาพ ยิ้มแย้ม เอาใจใส่ เห็นอกเห็นใจผู้มารับบริการ
- ให้บริการอย่างรวดเร็ว ทันใจ ไม่ล่าช้า
- ให้บริการอย่างด้วยความอ่อนน้อม ให้เกียรติผู้รับบริการ
- ให้บริการด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และเต็มอกเต็มใจ
- ช่วยแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
- พูดคุยกับผู้รับบริการทั้งภายในหรือภายนอก เพื่อค้นหาความต้องการ และแนวทางการให้บริการ ที่จะเป็นไปตามความต้องการ และสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ
- ให้บริการโดยยึดความต้องการของผู้รับบริการเป็นหลัก
- พยายามทำให้ผู้รับบริการรับรู้ได้ถึงความตั้งใจในการให้บริการ
- ให้บริการเกินความคาดหวัง แม้ต้องใช้เวลา หรือความพยายามอย่างมาก
- ติดตามและประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น

สมรรถนะ การคิดวิเคราะห์

<u>คำจำกัดความ</u> : การทำความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ ประเด็น แนวคิดโดยการแยกแยะประเด็นออกเป็นส่วนย่อยๆ หรือทีละขั้นตอน รวมถึงการจัดหมวดหมู่อย่างเป็นระบบระเบียบ เปรียบเทียบแง่มุมต่างๆ สามารถลำดับความสำคัญ ช่วงเวลา เหตุและผล ที่มาที่ไปของกรณีต่างๆได้

<u>ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์</u> : (ส่วนราชการอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานราชการ)

- จับประเด็น หรือแยกแยะประเด็นออกเป็นรายการอย่างง่ายๆ ได้โดยไม่เรียงลำดับความสำคัญ
- วางแผนงานโดยแตกประเด็นออกเป็นส่วนๆ หรือกำหนดเป็นกิจกรรมต่างๆ ได้
- เข้าใจความสัมพันธ์ขั้นพื้นฐานของงานหรือปัญหา เช่น สามารถอธิบายหรือระบุเหตุและผลในสถานการณ์ต่างๆ หรือ ข้อดีข้อเสียของประเด็นต่างๆได้ เป็นต้น
- จัดลำดับความสำคัญหรือความเร่งด่วนของงานหรือกิจกรรมได้
- เข้าใจและสามารถเชื่อมโยงเหตุปัจจัยที่มีความซับซ้อนของงานหรือปัญหาในแต่ละสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ได้
- วางแผนงานโดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ ที่มีผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับปัญหา หรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้
- สามารถวิเคราะห์หรือวางแผนงานที่ซับซ้อนได้ โดยกำหนดกิจกรรม ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆที่มีหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย
- คาดการณ์ปัญหา อุปสรรค แนวทางการป้องกันแก้ไข รวมทั้งเสนอแนะทางเลือกและข้อดีข้อเสียไว้ให้
- เลือกใช้เทคนิคและรูปแบบการวิเคราะห์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมในการกำหนดแผนงาน หรือขั้นตอนการทำงาน เพื่อเตรียมทางเลือกสำหรับการป้องกัน หรือแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้น

สมรรถนะ การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม (Integrity)

<u>คำจำกัดความ</u> : การดำรงตนและประพฤติปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งตามกฎหมาย คุณธรรม จรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และจรรยาข้าราชการเพื่อรักษาศักดิ์ศรีแห่งความเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ

<u>ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์</u> : (ส่วนราชการอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานราชการ)

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ และวินัยที่กำหนด
- ปฏิบัติงานโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในกิจการงานใดๆ โดยปราศจากอคติ
- ไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิควรได้จากการปฏิบัติงาน
- ไม่ให้คำแนะนำใดๆ หรือสร้างโอกาสให้เกิดการดำเนินการอันเป็นการหลบเลี่ยงระเบียบหรือกฎหมาย
- ใช้เวลาราชการ เงิน ทรัพยากรของทางราชการอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมทั้ง ไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น
- ไม่เปิดเผยความลับของทางราชการและข้อมูลส่วนบุคคลอันไม่ควรเปิดเผย
- ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล โปร่งใส และเป็นธรรม
- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐ
- ไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตน และให้เกียรติโดยบอกกล่าวผู้ที่เป็นเจ้าของผลงาน ในกรณีที่จำเป็นต้องนำผลงานนั้นมาอ้างอิงในการทำงานของตน
- เสนอความเห็นประกอบการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาด้วยความสุจริต ตรงตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย เพื่อประโยชน์ของทางราชการ และประชาชนเป็นสำคัญ
- ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพที่กำหนด ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์
- กล้ายอมรับผิดและแสดงความรับผิดชอบงานในหน้าที่
- เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
- กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความถูกต้องตามหลักวิชาการ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าเสนอแนะและยืนหยัดในความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของราชการ และประชาชนเป็นสำคัญ
- เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม
- ยืนหยัด พิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงของประเทศชาติ แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน

สมรรถนะ การดำเนินการเชิงรุก

<u>คำจำกัดความ</u> : การเล็งเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องาน เพื่อแก้ปัญหา หรือป้องกันปัญหา ตลอดจนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เกี่ยวกับงาน

<u>ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์</u> : (ส่วนราชการอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานราชการ)

- เล็งเห็นโอกาสและไม่รีรอที่จะนำโอกาสนั้นมาใช้ประโยชน์ในงาน
- เล็งเห็นปัญหา อุปสรรค และหาวิธีแก้ไขโดยไม่รอช้า
- ลงมือทันทีเมื่อเกิดปัญหาเฉพาะหน้าหรือในเวลาวิกฤติ โดยอาจไม่มีใครร้องขอและไม่ย่อท้อ
- วางแผนงานล่วงหน้า อย่างละเอียด รอบคอบ
- แก้ไขปัญหาอย่างเร่งด่วนในขณะที่คนส่วนใหญ่จะวิเคราะห์สถานการณ์ก่อนและรอให้ปัญหาคลี่คลายไปเอง
- รู้จักพลิกแพลง ยืดหยุ่น ประนีประนอมเมื่อเผชิญอุปสรรค
- มีใจเปิดกว้าง ยอมรับความคิดแปลกใหม่และแหวกแนวที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการแก้ไขปัญหา
- สามารถปรับข้อจำกัดหรือปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส
- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะสั้น
- ทดลองใช้วิธีการที่แปลกใหม่ในการแก้ไขปัญหาหรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในราชการ
- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในระยะปานกลาง
- คิดนอกกรอบเพื่อหาวิธีการที่แปลกใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต
- คาดการณ์และเตรียมการล่วงหน้าเพื่อสร้างโอกาส หรือหลีกเลี่ยงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต
- สร้างบรรยากาศของการคิดริเริ่มให้เกิดขึ้นในหน่วยงานและกระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานเสนอความคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อแก้ปัญหาหรือสร้างโอกาสในระยะยาว