คู่มือ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการส่วนท้องถิ่น

การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง

คู่มือ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ

“ การประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการส่วนท้องถิ่น ”

“ การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง ”

แจกฟรีเท่านั้นห้ามจำหน่าย

คำนำ

การปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทนของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจากระบบซีเป็นระบบแท่ง (Broadband) ตามมติคณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) ในการประชุมครั้งที่ ๔/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๑๘ เมษายน ๒๕๕๖ และการปรับปรุงระบบพนักงานจ้างตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง (ฉบับที่ ๓) ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๗ ซึ่งในการปรับปรุงดังกล่าวจะมีการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้กับระบบบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการบูรณาการอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และพนักงานจ้าง ได้รับทราบเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการหรือผลการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล รวมทั้งการประเมินผลงานจะชัดเจนมากยิ่งขึ้น อันจะมีผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ระบบบริหารผลการปฏิบัติราชการ มีกระบวนการในการดำเนินการเป็นวัฏจักรอยู่ ๕ กระบวนการ ประกอบด้วย การวางแผน การติดตาม การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การให้รางวัล ซึ่งกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน ถือเป็นกระบวนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ต้องการความถูกต้องและเที่ยงตรง ตามหลักการที่ว่าถ้าองค์กรไม่สามารถวัดผลการปฏิบัติราชการหรือการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง องค์กรก็จะไม่สามารถบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และการประเมินผลงานของพนักงานจ้าง ที่ได้มีการปรับปรุงจึงมุ่งที่จะวัดค่าของการปฏิบัติราชการหรือปฏิบัติงานอย่างเจาะจง และเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อจะได้นำผลการประเมินไปใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น และพนักงานจ้างให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คู่มือเล่มนี้จึงมุ่งเน้นหลักการ แนวคิด แนวทาง ตัวอย่าง ที่เกี่ยวกับ **“การบริหารผลการปฏิบัติราชการ การประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการส่วนท้องถิ่น และการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง”** โดยได้รวมรวมและเรียบเรียง เพื่อให้เป็นคู่มือสำหรับข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ผู้บริหารท้องถิ่น ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ศึกษาเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป

.....

WWW.LOCALTRAIN57.COM

สารบัญ

หน้า

๑. คำนำ ..... (ก)

๒. สารบัญ..... (ข)

๓. การบริหารผลการปฏิบัติราชการ..... ๑

- ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ
- ลักษณะสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ
- ความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ
- วงจรการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

๔. การประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการส่วนท้องถิ่น..... ๖

- ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- ขั้นตอนวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- ข้อเสนอแนะขั้นตอนและช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๕. การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง..... ๑๕

- หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง
- วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง
- วิธีการกรอกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง

๖. ตัวอย่างการกรอกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง..... ๒๑

๗. ตัวอย่างการกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของพนักงานจ้าง..... ๒๔

๘. ภาคผนวก..... ๓๔

๘.๑ ข้อเสนองานวิจัยเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่ง..... ๓๕

- ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบจำแนกตำแหน่ง
- ข้อเสนอเกี่ยวกับสายงาน
- ข้อเสนอเกี่ยวกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบค่าตอบแทน
- ข้อเสนอเกี่ยวกับการจ่ายเงินเพิ่ม
- ข้อเสนอเกี่ยวกับกระบวนการขึ้นเงินเดือน
- ข้อเสนอเกี่ยวกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- ข้อเสนอเกี่ยวกับต้นแบบสมรรถนะ
- ข้อเสนอเกี่ยวกับระบบบริหารผลงาน

๘.๒ สมรรถนะข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ๕๓

๘.๓ ประกาศ ก.ถ. เรื่อง กำหนดมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ ๔).....๘๔

๘.๓ ประกาศ ก.กลาง เรื่องมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง (ฉบับที่ ๓)..... ๘๗

- แบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง

.....

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

WWW.LOCALTRAIN57.COM

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ

๑. ความหมายของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการเชิงกลยุทธ์ และบูรณาการ ที่มีผลต่อความสำเร็จที่ยั่งยืนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยการปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการของบุคคล พัฒนาสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละคนและทีมงาน

การบริหารผลการปฏิบัติราชการเป็นกลยุทธ์ เนื่องจากการบริหารผลการปฏิบัติราชการจะสนใจถึงการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อให้เติบโตอย่างยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และสนใจในทิศทางการปรับตัว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาวขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย

การบริหารผลการปฏิบัติราชการเป็นการบูรณาการทั้งในแนวราบ (horizontal integration) และแนวดิ่ง (vertical integration) โดยในแนวราบจะเชื่อมโยงกระบวนการบริหารงานบุคคลทั้งหมด โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากร และการให้สิ่งจูงใจเข้าด้วยกัน ซึ่งจะนำไปสู่การได้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีสมรรถนะที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องการ สำหรับในแนวดิ่ง คือ การเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน โดยผ่านกระบวนการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ชัดเจน สมรรถนะหลักขององค์กรและบุคคล การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การติดตามผลการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และผลที่ได้จากการประเมินนำไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนระดับ เป็นต้น

๒. ลักษณะสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ มีลักษณะที่สำคัญ สรุปได้ ๔ ประการ ดังนี้

๒.๑ การปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งจะมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการของบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หน่วยงาน ทีมงาน และข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละบุคคล เป้าหมายสุดท้ายคือการบรรลุเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการแบบนี้จะเน้นการมองไปข้างหน้า เพื่อพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจมากกว่าการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมาหรือที่เกิดขึ้นแล้ว

๒.๒ การพัฒนาบุคลากร การบริหารผลการปฏิบัติราชการเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เนื่องจากการปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการจะเกิดขึ้นต่อเมื่อกระบวนการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีประสิทธิภาพ และต่อเนื่อง ซึ่งเชื่อมโยงกับสมรรถนะหลักขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๓ ความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง การบริหารผลการปฏิบัติราชการจะสะท้อนความพยายามที่จะตอบสนองความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด ได้แก่ ผู้บริหารท้องถิ่น ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ผู้รับบริการและประชาชน แม้ความต้องการอาจไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกันก็ตาม

เอกสารเพื่อการเรียนรู้ เท่านั้น ห้ามจำหน่าย

๒.๔ การสื่อข้อความ และการมีส่วนร่วม การบริหารผลการปฏิบัติราชการ จะให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศของการสนทนาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น และความเห็นระหว่างผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้บังคับบัญชา ทีมงานหรือเพื่อร่วมงาน และข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละคนให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เพื่อให้เข้าใจกันถึงความคาดหวังที่มีต่อกันให้ชัดเจน แลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้อสัมพันธ์กับพันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กระบวนการนี้จึงนำมาซึ่งความเข้าใจร่วมกันว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ จะเดินไปทางไหนและอย่างไร หน่วยงานแต่ละหน่วยงาน ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแต่ละคนจะมีบทบาทอย่างไร

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ จึงมีลักษณะที่แตกต่างจากการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไป ที่มักเน้นกระบวนการที่เป็นการสั่งการแบบราชการมากกว่าการร่วมมือและมีส่วนร่วม เน้นการแก้ไขสิ่งที่ทำผิดพลาดมากกว่าการพยายามทำสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นให้ดีขึ้น นอกจากนี้การประเมินผลการปฏิบัติราชการมักถูกมองว่าเป็นกิจกรรมที่ไม่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย และพันธกิจขององค์กร ในขณะที่การบริหารผลการปฏิบัติราชการจะมุ่งตอบสนองต่อเป้าหมาย และพันธกิจขององค์กรโดยมองแบบกลยุทธ์ และบูรณาการทั้งในแนวดิ่ง และแนวราบ

๓. ความสำคัญของการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการเป็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานเพื่อผลการปฏิบัติราชการที่สูงขึ้น จึงนับว่ามีความสำคัญต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างยิ่ง สรุปได้ ดังนี้

๓.๑ องค์กร

๑) การบริหารผลการปฏิบัติราชการจะทำให้<u>การปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมาย</u>ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒) การบริหารผลการปฏิบัติราชการมีลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งจะ<u>ช่วยผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทำงานเพื่อผลสัมฤทธิ์</u>ต่อภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๓) การบริหารผลการปฏิบัติราชการมีการนำตัวชี้วัด (KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร ซึ่ง<u>ตัวชี้วัดดังกล่าวสามารถนำมาเป็นข้อมูลฐาน (Baseline) สำหรับการเทียบเคียง เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติราชการ</u>องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปีต่อๆ ไปได้

๓.๒ ผู้ปฏิบัติงาน (ข้าราชการส่วนท้องถิ่น)

๑) การกำหนดแผนปฏิบัติราชการเป็นรายบุคคลในกระบวนการวางแผน จะ<u>ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการของตน</u>อย่างชัดเจน ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน รวมทั้งจะได้ทราบความเชื่อมโยงของงานที่ตนรับผิดชอบ ว่าส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างไร

๒) ผู้ปฏิบัติงานจะ<u>ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมของแต่ละบุคคล</u>เนื่องจากกระบวนการได้กำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล เพื่อแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการทำงาน อันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทาง/วิธีการของผู้ปฏิบัติงานและการพัฒนาตัวบุคคลให้มีความเหมาะสมและส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรได้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

๓) <u>การประเมินผลงานจะชัดเจนมากยิ่งขึ้น</u> เพราะสิ่งที่จะประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานจะมาจากเป้าหมายของงาน ซึ่งมอบหมายไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๔. วงจรการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นวัฏจักรที่หมุนวงเป็นวงจร โดยเริ่มจาก

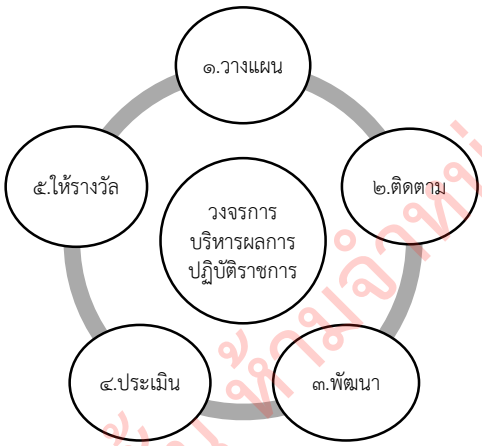
๔.๑ การวางแผน

๔.๒ การติดตาม

๔.๓ การพัฒนา

๔.๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๔.๕ การให้รางวัล



แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

๔.๑ การวางแผน

เป็นการกำหนดผลสำเร็จของงานและเป้าหมายที่หน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นคาดหวังจากข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผลสำเร็จของงานโดยรวมของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทุกระดับจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทบาทของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในขั้นตอนนี้ คือ

๑) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตกลงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกัน (ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย) ตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน เพื่อช่วยให้เข้าใจร่วมกันในเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่าจะต้องทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จบ้าง เพราะเหตุใดจึงต้องทำสิ่งเหล่านั้น และผลสำเร็จนั้นควรจะมีคุณภาพอย่างไร โดยดำเนินการ ดังนี้

๑.๑) กำหนดปัจจัยวัดผลสำเร็จของงาน และมาตรฐานผลงาน ที่สามารถวัด/ประเมินได้สามารถเข้าใจได้ สามารถตรวจสอบได้ มีความเที่ยงธรรม และสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้

๑.๒) กำหนดผลงานพื้นฐานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องทำให้สำเร็จ

๑.๓) บันทึกตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกันลงในเอกสารแนบส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน กำหนดน้ำหนักของแต่ละตัวชี้ วัด (เมื่อรวมกันแล้วต้องเท่ากับ๑๐๐%)

๑.๔) ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณาพฤติกรรมการปฏิบัติราชการที่คาดหวังระบุชื่อสมรรถนะ ระดับที่คาดหวัง และน้ำหนักของสมรรถนะที่จะใช้สำหรับการประเมินผล

๔.๒ การติดตาม

ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) จะต้องมีการติดตามผลการปฏิบัติราชการตามแผนงาน/โครงการหรือกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อวัดผลสำเร็จของงานในช่วงเวลานั้นๆ ว่า สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ และเพื่อให้คำปรึกษาหารือ แก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่อาจกระทบต่อการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) โดยหากมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทาง/วิธีการ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ก็อาจต้องปรับปรุงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย วิธีการทำงาน และพัฒนาความรู้/ทักษะที่ผู้รับการประเมินจำเป็นต้องใช้ในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมาย

๔.๓ การพัฒนา

ระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) มีบทบาทหน้าที่ที่ต้องดำเนินการ ดังนี้

ผู้รับการประเมินพิจารณาพฤติกรรมของตนเองในระหว่างการทำงาน ว่าเป็นไปตามพฤติกรรมที่คาดหวังหรือไม่ พร้อมทั้งหากิจกรรมหรือวิธีการปรับปรุงตนเอง

ผู้บังคับบัญชาพิจารณาพฤติกรรมของผู้รับการประเมินในระหว่างปฏิบัติหน้าที่ว่าเป็นไปตามสมรรถนะที่ควรจะเป็นหรือไม่ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าว มาประกอบการให้คำแนะนำ การสอนงาน (Coaching) และการกำหนดหลักสูตรหรือกิจกรรมที่จะใช้พัฒนาต่อไป

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาจึงควรปรึกษาหารือร่วมกันถึงแนวทางในการปรับปรุงวิธีการทำงาน และวิธีการพัฒนาความรู้/ทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นไปตามเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่กำหนดไว้ต่อไป

๔.๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นการตรวจสอบความสามารถและสมรรถนะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่มีต่อการปฏิบัติราชการในงานหรือหน้าที่ที่รับผิดชอบตลอดรอบการประเมินในเชิงปริมาณ และคุณภาพ ตามวิธีการที่หน่วยงานหรือองค์กรกำหนดไว้ เปรียบเทียบกับเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการตามแผนการปฏิบัติราชการ และมาตรฐานผลงานที่วางไว้เมื่อต้นรอบการประเมิน ว่าผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการของแต่ละบุคคล เป็นไปตามเป้าหมายจริงหรือไม่ อย่างไร เพื่อที่จะใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการพิจารณาเรื่องต่างๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน การแต่งตั้งหรือการพัฒนา เป็นต้น

ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าว ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ควรทำหน้าที่ดังนี้

๑) รวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา

๒) เปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนด

๓) ให้คะแนนสมรรถนะที่แสดงออกจริงเมื่อเทียบกับระดับที่คาดหวัง

๔) นำคะแนนที่ได้จาก ๒) และ ๓) ไปสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อคำนวณคะแนนรวม

๕) นำผลการประเมินไปปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชาในลำดับถัดไป

๖) แจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ

๗) ร่วมกันวางแผนสำหรับการประเมินในรอบถัดไป

๘) ร่วมกันวางแผนพัฒนาผู้รับการประเมิน

แสกเพื่อเข้ากลุ่มหัวหน้าฯ

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๔.๕ การให้รางวัล

การให้รางวัล มีความสำคัญต่อวงจรการบริหารผลการปฏิบัติราชการและต่อหน่วยงานหรือองค์กร ในฐานะที่เป็นการตอบแทนข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ปฏิบัติราชการสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด และตามข้อตกลงที่หน่วยงานหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดไว้

การให้รางวัล มีทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน โดยการให้รางวัลอาจมีทั้งที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ เช่น การเลื่อนเงินเดือน การให้โบนัส การแต่งตั้งในตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการยกย่องชมเชย เป็นต้น

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ จึงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังกล่าว ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผน จนถึงขั้นตอนการให้รางวัลเพื่อตอบแทนผลสำเร็จในการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการนั้น ก็คือการประเมินตามสิ่งที่ตกลงกันไว้หรือผลสัมฤทธิ์ของงานซึ่งกำหนดโดยตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย รวมถึงพฤติกรรมซึ่งแสดงออกในการปฏิบัติราชการซึ่งกำหนดโดยสมรรถนะ (Competency) นั่นเอง ในการประเมินจะนำคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ส่วนหนึ่ง กับคะแนนการประเมินสมรรถนะอีกส่วนหนึ่ง เมื่อนำมาคิดคำนวณรวมกันจะได้คะแนนผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งจะนำไปใช้ในการพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลในการปรึกษาหารือระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงประสิทธิผลในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรต่อไป

.....

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

การประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการส่วนท้องถิ่น

๑. ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน โดยมีวัตถุประสงค์

๑.๑ เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือผู้บังคับบัญชาในการกำกับติดตามเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานในสังกัดสามารถบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติราชการ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑.๒ เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน และให้เงินรางวัลประจำปี (โบนัส) แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ตามหลักการของระบบคุณธรรม

๒. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นในรูปแบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันนั้น ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการประเมินเมื่อสิ้นรอบการประเมินโดยใช้ดุลยพินิจของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก แล้วนำผลการประเมินไปใช้ในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ทำให้ผลการประเมินไม่สามารถระบุความแตกต่างระหว่างผู้ที่มีผลงานดีเด่น ปานกลาง และต่ำกว่ามาตรฐาน รวมทั้งไม่สามารถระบุความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล หน่วยงาน และผลงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน

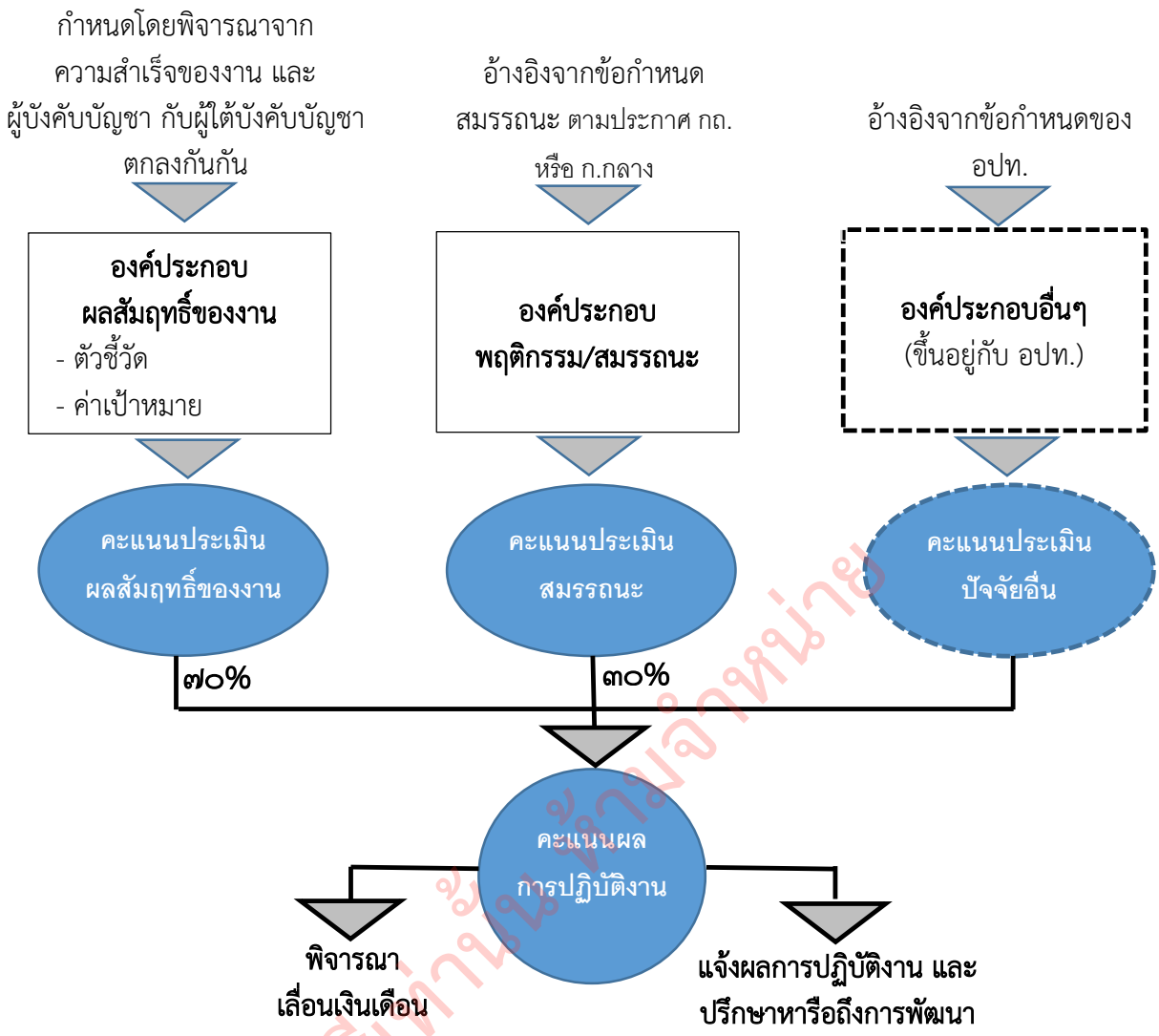
ในการปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งจากระบบซี ไปเป็นระบบแท่งนั้น จึงได้มีข้อเสนอเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นใหม่ โดยนำแนวคิดและกระบวนการ **“การบริหารผลการปฏิบัติราชการ”** มาใช้ เพื่อเป็นเครื่องมือของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในการกำกับติดตามงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่เหมาะสมกับลักษณะงานแต่ละลักษณะงานได้ โดยข้อเสนอในหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการใหม่ จะประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ ดังนี้

๒.๑ คะแนนจากผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมีองค์ประกอบคือ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย กำหนดโดยพิจารณาจากความสำเร็จของงานและการตกลงกันระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) กับผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)

๒.๒ คะแนนจากการประเมินพฤติกรรมหรือสมรรถนะ โดยอ้างอิงจากข้อกำหนดสมรรถนะที่ กถ. หรือ ก.กลาง (ก.จ. , ก.ท. หรือ ก.อบต.) กำหนด

๒.๓ คะแนนจากการประเมินปัจจัยอื่นๆ โดยอ้างอิงจากข้อกำหนดของหน่วยงาน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

WWW.LOCALTRAIN57.COM



แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

๓. <u>ขั้นตอนและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ</u>

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ เป็นการประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ทั้งผลงานและคุณลักษณะอื่นๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติราชการในหน้าที่นั้น ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึกและประเมินโดยผู้บังคับบัญชา โดยอยู่บนพื้นฐานของความเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีเกณฑ์การประเมินที่มีประสิทธิภาพในทางปฏิบัติให้ความเป็นธรรม ซึ่งขั้นตอนและวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่จะเกิดขึ้นภายใต้ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการจะสามารถสรุปได้ ดังนี้

๓.๑ <u>รอบการประเมินและระยะเวลาการปฏิบัติราชการ</u>

ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นจะมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการปีละ ๒ รอบ คือ

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

๓.๒ <u>องค์ประกอบของการประเมินและสัดส่วนน้ำหนักในการประเมิน</u>

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะมีองค์ประกอบในการประเมินอย่างน้อย ๒ องค์ประกอบ ได้แก่

๑) องค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะประเมินใน ๔ มิติ คือ

๑.๑) ปริมาณผลงาน

๑.๒) คุณภาพผลงาน

๑.๓) ความรวดเร็วหรือตรงตามกำหนดเวลาที่กำหนด

๑.๔) ความประหยัดหรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

๒) องค์ประกอบด้านพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ ซึ่งจะประเมินจากสมรรถนะหลักตามข้อเสนอเกี่ยวกับต้นแบบสมรรถนะ และสมรรถนะประจำตำแหน่งงานที่มีการกำหนด โดยสมรรถนะหลักตามข้อเสนอจะมี ๕ สมรรถนะ คือ

๒.๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

๒.๒) การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม

๒.๓) ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน

๒.๔ การบริการเป็นเลิศ

๒.๕) การทำงานเป็นทีม

๓) องค์ประกอบอื่นๆ กถ. หรือ ก.กลาง หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจกำหนดให้มีองค์ประกอบที่ ๓ เป็นการเฉพาะเพิ่มเติมจาก ๒ องค์ประกอบแรกก็ได้

องค์ประกอบในการประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าว จะมีสัดส่วนหรือน้ำหนักไม่เท่ากัน ซึ่งน้ำหนักขององค์ประกอบ จะถูกนำไปใช้ในการคิดคะแนนผลการปฏิบัติราชการโดยทั่วไป น้ำหนักขององค์ประกอบด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน จะมีน้ำหนักไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๗๐ และจะมีการกำหนดให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่พ้นจากการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว และผู้ที่อยู่ระหว่างการทดลองปฏิบัติราชการมีน้ำหนักขององค์ประกอบการประเมินแตกต่างกัน เช่น กำหนดสัดส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน : พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะดังนี้

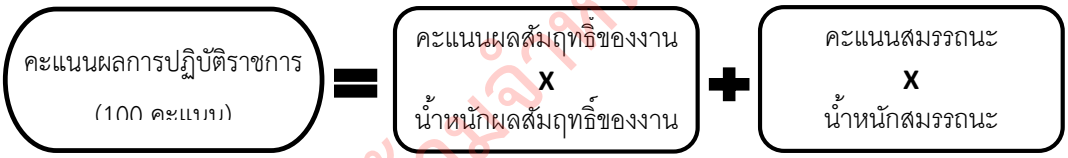
พนักงานส่วนท้องถิ่น	**น้ำหนักผลสัมฤทธิ์ของงาน (ไม่ต่ำกว่า ๗๐%)**	**น้ำหนักพฤติกรรม/สมรรถนะ**
ผู้ที่พ้นการทดลองปฏิบัติหน้าที่	๗๐%	๒๐%
ผู้ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่	๕๐%	๕๐%

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๓.๓ <u>การกำหนดระดับผลการประเมิน</u>

ในแต่ละรอบการประเมิน ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) จะต้องทำการตกลงเกี่ยวกับตัวชี้วัด เป้าหมายและผลการปฏิบัติราชการร่วมกับผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ตั้งแต่เริ่มต้นรอบการประเมิน และจะทำการประเมินผลโดยเทียบเคียงผลการปฏิบัติราชการที่ทำได้จริงกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อสรุปเป็นคะแนนประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน (ระหว่างรอบหากมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น มีการถ่ายโอนภารกิจให้แก่ อปท. ทำให้ อปท.มีงานเพิ่มเติมจากที่ได้ตกลงไว้ ณ ต้นรอบการประเมิน ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) อาจพิจารณาร่วมกับผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) เพื่อทำการปรับปรุงสิ่งที่ได้ตกลงกันไว้ก็ได้ โดยการปรับปรุงนี้จะถูกใช้ในการประเมิน ณ ปลายรอบการประเมิน) โดยจะกำหนดระดับผลการประเมินตามกลุ่มคะแนน ดังนี้

๑) การคิดคะแนนผลการปฏิบัติราชการ กำหนดให้คำนวณคะแนนทั้งในส่วนของ**การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน** และ**การประเมินสมรรถนะ** โดยให้นำผลคะแนนที่ได้จากแต่ละส่วน มาคำนวณผลคะแนนตาม ค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบ ตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ แล้วให้สรุปคะแนนผลการปฏิบัติราชการในภาพรวม ซึ่งจะมีคะแนนเต็มร้อยละ ๑๐๐



๒) การแบ่งระดับผลการประเมิน จะมีการแบ่งคะแนนผลการปฏิบัติราชการที่รวมได้ ออกเป็น ๕ ระดับ ได้แก่

๒.๑) ดีเด่น
๒.๒) ดีมาก
๒.๓) ดี
๒.๔) พอใช้
๒.๕) ต้องปรับปรุง (ต่ำกว่าร้อยละ ๖๐)

แต่กรณีข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นที่ต้องทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ นอกจากจะแบ่งระดับผลการปฏิบัติราชการ ออกเป็น ๕ ระดับ ดังกล่าวแล้ว ยังจะต้องนำผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการด้วย โดยนำคะแนนผลการปฏิบัติราชการมาจัดแยกออกเป็น ๒ ระดับ ได้แก่ ผ่านการประเมิน (ตั้งแต่ ๖๐ ขึ้นไป) และ ไม่ผ่านการประเมิน(ต่ำกว่า ๖๐)

ผลการปฏิบัติราชการที่ได้ดังกล่าว นอกจากจะถูกนำไปจัดระดับผลการปฏิบัติราชการ เพื่อใช้ในการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน และในการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการแล้ว ยังจะใช้ในการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น การเลื่อนตำแหน่ง การแต่งตั้ง เป็นต้น

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

๓.๔ <u>การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการ</u>

ในช่วงต้นรอบของการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละครั้ง ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) ต้องร่วมกัน**วางแผนการปฏิบัติราชการและจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล** เพื่อใช้เป็นข้อตกลงในการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล

เมื่อครบรอบการประเมิน ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) จะต้องประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) ตามที่ได้ตกลงกันไว้ และร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จของงานและสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนารายบุคคล

๓.๕ <u>หลักเกณฑ์การการประเมินผลการปฏิบัติราชการ</u>

การจัดทำข้อตกลงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย จะต้องมีการจัดทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา โดยดำเนินการดังนี้

๑) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน จะพิจารณาจากภาระงานที่ปฏิบัติอยู่จริงของผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ในแต่ละรอบการประเมิน โดยให้กำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการที่บ่งชี้ผลสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน และเหมาะสมกับลักษณะงาน ซึ่งตกลงและเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัด จะอิงกับงานที่ผู้รับการประเมินรับผิดชอบ โดยมีด้วยกัน ๓ ลักษณะ ได้แก่

(๑) งานตามที่ปรากฏในยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๒) งานตามภารกิจหลักของหน่วยงาน หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๓) งานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ ซึ่งไม่ใช่งานประจำของหน่วยงาน หรือของผู้รับการประเมิน เช่น งานโครงการ หรืองานในการแก้ปัญหาสำคัญเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในรอบการประเมิน เป็นต้น

ซึ่งตัวชี้วัดที่จัดทำผลสัมฤทธิ์ของงาน จะแบ่งออกได้เป็น ๔ มิติ ได้แก่

๑.๑) มิติด้านปริมาณของงาน โดยพิจารณาจากจำนวนผลงานที่ทำได้สำเร็จเปรียบเทียบกับปริมาณงานที่กำหนดหรือปริมาณงานที่ควรจะทำได้ในเวลาที่ควรจะเป็น

๑.๒) มิติด้านคุณภาพของงาน โดยพิจารณาจากความถูกต้อง ประณีต ความเรียบร้อยของงาน และตรงตามมาตรฐานของงาน

๑.๓) มิติด้านความรวดเร็วหรือตรงต่อเวลา โดยพิจารณาจากเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานเทียบกับเวลาที่กำหนดไว้

๑.๔) มิติด้านความประหยัดหรือความคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร โดยพิจารณาจากการประหยัดในการใช้วัสดุอุปกรณ์ ต้นทุน หรือ ค่าใช้จ่ายในการทำงาน การระวังรักษาเครื่องมือเครื่องใช้

โดยใน**การกำหนดสัดส่วนค่าน้ำหนักของแต่ละตัวตัวชี้วัด** ต้องกำหนดให้มีความเหมาะสม โดยคำนึงถึงน้ำหนักความสำคัญของแต่ละตัวชี้วัด น้ำหนักตัวชี้วัดแต่ละตัวร่วมกันแล้วต้องเท่ากับ ๑๐๐ และในระหว่างรอบการประเมินกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย หรืองานที่ได้รับมอบหมายเปลี่ยนแปลงไป หรือมีการโอน ย้าย เปลี่ยนแปลงตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ร่วมกันพิจารณาปรับเปลี่ยนข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการ ในระหว่างรอบการประเมิน

แอดมินท่านใดสนใจ

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๒) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการหรือสมรรถนะ จะกระทำโดยอ้างอิงข้อกำหนดสมรรถนะและนิยามสมรรถนะที่เป็นข้อเสนอของ สปร. ต่อ กถ. ซึ่งจะมีการแบ่งสมรรถนะออกเป็น ๓ ประเภท ได้แก่

๒.๑) สมรรถนะหลัก ประกอบด้วย

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

๒.๒) สมรรถนะประจำผู้บริหาร ประกอบด้วย

(๑) การเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
(๒) ความสามารถในการเป็นผู้นำ
(๓) ความสามารถในการพัฒนาคน
(๔) การคิดเชิงกลยุทธ์

๒.๓) สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน ประกอบด้วย

(๑) การคิดวิเคราะห์
(๒) การค้นหาและการจัดการฐานข้อมูล
(๓) การแก้ไขปัญหาแบบมืออาชีพ
(๔) ศิลปะการโน้มน้าวจูงใจ
(๕) การให้ความรู้และการสร้างสัมพันธ์
(๖) การแก้ไขปัญหาและการดำเนินการเชิงรุก
(๗) การบริหารความเสี่ยง
(๘) การบริหารทรัพยากร
(๙) การวางแผนและการจัดการ
(๑๐) การวิเคราะห์และการบูรณาการ
(๑๑) ความละเอียดรอบคอบและความถูกต้องของงาน
(๑๒) การยึดมั่นในหลักเกณฑ์
(๑๓) การสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมในทุกภาคส่วน
(๑๔) ความคิดสร้างสรรค์
(๑๕) การมุ่งความปลอดภัยและการระวังภัย
(๑๖) การกำกับติดตามอย่างสม่ำเสมอ
(๑๗) การสั่งสมความรู้และความเชี่ยวชาญในสายอาชีพ
(๑๘) การควบคุมและจัดการสถานการณ์อย่างสร้างสรรค์
(๑๙) จิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม
(๒๐) ความเข้าใจพื้นที่และการเมืองท้องถิ่น
(๒๑) สร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ของท้องถิ่น
(๒๒) ความเข้าใจผู้อื่นและตอบสนองอย่างสร้างสรรค์

แจกฟรีเพื่อนข้าราชการท้องถิ่น

สำหรับระดับความคาดหวังของสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหาร และสมรรถนะประจำตำแหน่ง จะมีรายละเอียดตามหนังสือคู่มือการกำหนดสมรรถนะข้าราชการท้องถิ่น ซึ่งมีทั้งหมด ๓ เล่ม คือ คู่มือสมรรถนะหลัก คู่มือสมรรถนะประจำผู้บริหาร และคู่มือสมรรถนะประจำตำแหน่งงาน

สำหรับวิธีการในการประเมินสมรรถนะจะใช้วีการสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกที่เห็นเด่นชัดของผู้รับการประเมิน โดยใช้วิธีการบันทึกพฤติกรรมสำคัญของผู้รับการประเมินในระหว่างรอบการประเมิน เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงประกอบการพิจารณาประเมินสมรรถนะในช่วงปลายรอบการประเมิน โดยใช้วีการเปรียบเทียบพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้รับการประเมินกับพฤติกรรมบ่งชี้ที่กำหนดไว้ในระดับสมรรถนะที่คาดหวังตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่งของผู้รับการประเมิน แล้วจึงสรุประดับสมรรถนะที่ประเมินได้

๓) คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ จะกำหนดให้มีการแต่งตั้ง “คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ” **เพื่อทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ**ในการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) ก่อนที่จะ**เสนอผลการประเมินต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

การดำเนินการประเมินผลปฏิบัติราชการดังกล่าว จะดำเนินการโดยการใช้บันทึกข้อตกลงตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เพื่อใช้ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และเพื่อระบุสมรรถนะที่จะประเมิน ในช่วงเริ่มรอบการประเมิน เมื่อถึงเวลาสิ้นสุดรอบการประเมิน จะถูกนำมาใช้ในการสรุปคะแนนการประเมิน บันทึกการแจ้งผลการประเมิน ตลอดจนกำหนดแผนการพัฒนาข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

๔) การแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติราชการ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการแต่ละครั้งจะต้องมีการแจ้งผลการประเมินการปฏิบัติราชการให้แก่ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นผู้รับการประเมิน ดังนี้

๔.๑) ให้ผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) แจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ทราบเป็นรายบุคคล และให้คำปรึกษา ชี้แนะแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ร่วมทั้งร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) จัดทำแผนพัฒนาการปฏิบัติราชการรายบุคคล

๔.๒) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีให้ผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) ไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) หาพยานที่เป็นข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างน้อย ๒ คนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเดียวกัน ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินแล้ว

๔.๓) ให้ อปท. ประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่น ในที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน

๕) การนำผลการประเมินไปใช้ ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ได้ดำเนินการเสร็จแล้ว จะได้นำไปใช้ประกอบการพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๕.๑) การเลื่อนเงินเดือน

๕.๒) การแต่งตั้ง (เลื่อนระดับ เปลี่ยนสายงาน ฯลฯ)

๕.๓) การให้ออกจากราชการ

๕.๔) การพัฒนา และเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

๕.๕) การให้รางวัลประจำปี (โบนัส)

๕.๕) การบริหารงานบุคคลในเรื่องอื่นๆ (รางวัลจูงใจ ค่าตอบแทน ฯลฯ)

แจกฟรีไม่ขายนะ ห้ามขายต่อ

๔. ข้อเสนอแนะขั้นตอนและช่วงเวลาการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

ในแต่ละรอบการประเมินผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) ผู้ใต้บังคับบัญชา(ผู้รับการประเมิน) และผู้ที่เกี่ยวข้อง ควรจะดำเนินการตามขั้นตอนและช่วงเวลาโดยสรุปได้ ดังนี้

การประเมิน	ขั้นตอนการดำเนินการ	รอบที่ ๑	รอบที่ ๒
๑. ต้นรอบการประเมิน	๑.๑ อปท. แจ้งหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นทราบโดยทั่วกัน	**ตุลาคม**	**เมษายน**
	๑.๒ ผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกับผู้ประเมิน โดยให้มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน และลงนามรับทราบข้อตกลงการปฏิบัติราชการรายบุคคล	**ตุลาคม**	**เมษายน**
๒. ระหว่างรอบการประเมิน	๒.๑ ผู้รับการประเมินปฏิบัติงานให้เกิดผลงานตามที่จัดทำข้อ ..... ตกลงไว้	**ตุลาคม – มีนาคม**	**เมษายน – กันยายน**
	๒.๒ ผู้ประเมินให้คำปรึกษา แนะนำ และสอนงานแก่ผู้รับการประเมิน	**ตุลาคม – มีนาคม**	**เมษายน – กันยายน**
	๒.๓ ผู้ประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินเป็นระยะ และพัฒนาผู้รับการประเมินให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาที่วางไว้	**ตุลาคม – มีนาคม**	**เมษายน – กันยายน**
	๒.๔ กรณีมีความจำเป็น หรือมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบาย หรือมีการโอน ย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ อาจดำเนินการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล โดยการปรับเปลี่ยน เพิ่ม ลดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมาย รวมทั้งค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดได้	**ตุลาคม – มีนาคม**	**เมษายน – กันยายน**
๓. ครบรอบการประเมิน	๓.๑ ผู้ประเมินดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน แล้วเสนอผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป เพื่อพิจารณาผลการประเมินตามลำดับชั้น โดยให้แต่ละสำนัก/กอง/ส่วน จัดทำบัญชีรายชื่อข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นตามลำดับผลการประเมิน	**เมษายน**	**ตุลาคม**

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

การประเมิน	ขั้นตอนการดำเนินการ	รอบที่ ๑	รอบที่ ๒
๓. ครบรอบการประเมิน (ต่อ)	๓.๒ ให้สำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่รวบรวมผลการประเมิน เสนอคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการพิจารณา	**เมษายน**	**ตุลาคม**
	๓.๓ เมื่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติราชการพิจารณาเสนอความเห็นต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินแก่ผู้รับการประเมินเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีผู้รับการประเมินไม่ยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างน้อย ๑ คนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเดียวกัน ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย	**เมษายน**	**ตุลาคม**
	๓.๔ อปท. นำผลการประเมินไปประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด	**เมษายน**	**ตุลาคม**
	๓.๕ ผู้ประเมินเก็บสำเนาผลการประเมินไว้ที่หน่วยงานอย่างน้อย ๒ รอบการประเมิน ส่วนต้นฉบับให้สำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่เก็บรักษาไว้	**เมษายน**	**ตุลาคม**

.....

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

WWW.LOCALTRAIN57.COM

คำอธิบาย
การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง

ระบบพนักงานจ้าง เป็นระบบการสรรหาบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงานในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้การจ้างงานตามสัญญา เป็นระบบที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ภายใต้สัญญาจ้าง เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้ปฏิบัติงานในลักษณะการสนับสนุนภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีเหตุผลความจำเป็นต้องใช้กำลังคนเพิ่มขึ้น หรือเป็นการจ้างเพื่อสนับสนุนงานเชิงนโยบาย ยุทธศาสตร์สำคัญที่มีผลกระทบสูงต่อการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเป็นการจ้างระยะสั้น ระยะเวลาการจ้างสิ้นสุดตามภารกิจ และมีการกำหนดระยะเวลาการจ้างที่ชัดเจน ซึ่งระบบพนักงานจ้างจะมุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ของงานของผู้ได้รับการจ้างเป็นหลัก

๑. หลักการการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง

ระบบพนักงานจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเริ่มมีมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ และมีการปรับปรุงเมื่อ ๑ มกราคม ๒๕๕๗ ตามประกาศคะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. ,ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่องมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๗ โดยมีการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาใช้กับการบริหารพนักงานจ้าง และได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบค่าตอบแทนของพนักงานจ้างจากระบบที่ใช้บัญชีค่าตอบแทนเป็นขั้น เปลี่ยนมาเป็นการใช้ระบบค่าตอบแทน **ขั้นต่ำ – ขั้นสูง การเลื่อนค่าตอบแทนใช้เป็นร้อยละ (%)** และปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ของงานมาใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานที่นำมาใช้นี้มีหลักการที่สำคัญ คือ

๑.๑ มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม

๑.๒ มุ่งเน้นผลงานและผลสัมฤทธิ์ของงานของพนักงานจ้าง

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างบนหลักการดังกล่าว เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้ปฏิบัติงานที่สามารถปฏิบัติภารกิจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

(๑) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารพนักงานจ้างและนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในเรื่องต่างๆ แล้วแต่กรณี เช่น

- การเลื่อนค่าตอบแทน
- การเลิกจ้าง
- การต่อสัญญาจ้าง

(๒) เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนด หรือสูงกว่า

(๓) เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ในการพิจารณาเลื่อนค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคล

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๒. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง

๒.๑ องค์ประกอบการประเมิน การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง ตามข้อ ๓๙ (๑) ของประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๗ มีองค์ประกอบการประเมินที่ใช้ในการพิจารณาประกอบด้วย

(๑) องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง ประกอบด้วย “ผลสัมฤทธิ์ของงาน” และ “พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ” โดยตามประกาศจะกำหนดสัดส่วนคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงานต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐

(๒) การประเมิน “ผลสัมฤทธิ์ของงาน” จะพิจารณาจาก “ความสำเร็จของงาน” ตามตัวชี้วัดและ/หรือตัวบ่งชี้ผลผลิตและผลลัพธ์ของงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยการประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จของงานมีมติที่ใช้ในการพิจารณา ๔ มิติ ได้แก่

(๒.๑) มิติ “ปริมาณผลงาน”
(๒.๒) มิติ “คุณภาพผลงาน”
(๒.๓) มิติ “ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา”
(๒.๔) มิติ “การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า”

การประเมิน “ผลสัมฤทธิ์ของงาน” ในลักษณะใด มิติใด ด้วยน้ำหนักคะแนนเท่าใด ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) จะต้องตกลงกับพนักงานจ้าง(ผู้รับการประเมิน” โดยจะต้องสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ระบุไว้ในสัญญาจ้าง

(๓) การประเมิน “พฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ”จะพิจารณาจาก “พฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานในระหว่างรอบการประเมิน” ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของงาน จากสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด โดยส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระบุพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะ

๒.๒ ผู้ประเมิน

ผู้ประเมินพนักงานจ้าง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้นของพนักงานจ้าง และการประเมินนี้จะมีคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน พิจารณามาตรฐาน ความโปร่งใส และความเป็นธรรมของการประเมินก่อนเสนอนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการเลื่อนค่าตอบแทน และการบริหารงานบุคคลชองพนักงานจ้างในเรื่องอื่นไป ต่อไป

๒.๓ ระดับผลการประเมิน

ระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง ได้กำหนดไว้ตามข้อ ๓๙ (๒) ของประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๗ โดยผลการประเมินจะมีมีคะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน และแบ่งระดับผลการประเมินเป็น ๕ ระดับ ตามช่วงคะแนนประเมิน ดังนี้

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

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๒.๔ คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตามข้อ ๔๑ ของประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๒๗ พฤษภาคม ๒๕๔๗ กำหนดให้นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ช่วยพิจารณากลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง เพื่อความเป็นธรรมจากการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

(๑) นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรองนายองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่นายากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมาย เป็น ประธาน

(๒) ปลัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(๓) ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการกอง/หัวหน้ากอง/หัวหน้าส่วน ที่มีพนักงานจ้างสังกัดอยู่

๒.๕ ระยะเวลาการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง จะต้องมีการประเมินปีละ ๒ ครั้งตามปีงบประมาณ ดังนี้

ครั้งที่ ๑ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคมของปีถัดไป

ครั้งที่ ๒ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายนของปีเดียวกัน

๒.๖ ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง ตามประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ได้กำหนดขั้นตอนการประเมินไว้ ดังนี้

ระยะเวลา	ขั้นตอนการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ต้นรอบการประเมิน (รอบที่ ๑ = ตุลาคม) (รอบที่ ๒ = เมษายน)	๑.๑ อปท. กำหนดเป้าหมายผลสำเร็จของงานในภาพรวมของ อปท. ที่จะมอบพนักงานจ้างปฏิบัติ	- ส่วนราชการทุกส่วนราชการ
	๑.๒ ร่วมวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดข้อตกลงการปฏิบัติงาน โดยประกอบด้วยภาระงาน เป้าหมายและ/หรือระดับความสำเร็จของงาน ที่พนักงานจ้างต้องรับผิดชอบในรอบการประเมิน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน ลงนามรับทราบข้อตกลงการปฏิบัติราชการรายบุคคล	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) - พนักงานจ้าง (ผู้รับการประเมิน)
	๑.๓ กำหนดพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะที่ส่งผลต่อเป้าหมายความสำเร็จของงานตามที่ส่วนราชการกำหนด รวมทั้งระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง/ตัวบ่งชี้ ของแต่ละสมรรถนะ	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) - พนักงานจ้าง (ผู้รับการประเมิน) - บุคลากร/ผู้รับผิดชอบงานบุคคล

แจกฟรีท่านใดห้ามจำหน่าย

ระยะเวลา	ขั้นตอนการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๒.ระหว่างรอบการประเมิน (รอบที่ ๑ = ตุลาคม – มีนาคม) (รอบที่ ๒ = เมษายน – กันยายน)	๒.๑ ผู้รับการประเมินปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน และสมรรถนะที่กำหนดไว้	- พนักงานจ้าง (ผู้รับการประเมิน)
	๒.๒ ผู้ประเมินให้คำปรึกษา แนะนำ และสอนงานแก่ผู้รับการประเมิน	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)
	๒.๓ ผู้ประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินเป็นระยะ และพัฒนาผู้รับการประเมินให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาที่วางไว้	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)
	๒.๔ กรณีมีความจำเป็น หรือมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบาย หรือมีการโอน ย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ อาจดำเนินการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงผลการปฏิบัติราชการรายบุคคลโดยการปรับเปลี่ยน เพิ่ม ลดตัวชี้วัดหรือค่าเป้าหมายรวมทั้งค่าน้ำหนักของตัวชี้วัดได้	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) - พนักงานจ้าง (ผู้รับการประเมิน) - บุคลากร/ผู้รับผิดชอบงานบุคคล
๓. ครบรอบการประเมิน (รอบที่ ๑ = เมษายน) (รอบที่ ๒ = ตุลาคม)	๓.๑ ผู้ประเมินดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และข้อตกลงและสมรรถนะที่กำหนด แล้วเสนอผลการประเมินให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป เพื่อพิจารณาผลการประเมินตามลำดับชั้น	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน)
	๓.๒ ให้แต่ละสำนัก / กอง / ส่วน จัดทำบัญชีรายชื่อพนักงานจ้างตามลำดับผลการประเมินส่งสำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่	- ส่วนราชการทุกส่วนราชการ
	๓.๓ ให้สำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่รวบรวมผลการประเมิน เสนอคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงานพิจารณา	- สำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่ - คณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน

แจกฟรีไม่ขายไม่ขาดทุน

ระยะเวลา	ขั้นตอนการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๓. ครบรอบการประเมิน (รอบที่ ๑ = เมษายน) (รอบที่ ๒ = ตุลาคม) **(ต่อ)**	๓.๔ เมื่อคณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงานพิจารณาเสนอความเห็นต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อใช้เลื่อนอัตราค่าตอบแทน และบริหารงานบุคคลของพนักงานจ้าง	- คณะกรรมการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน - นายก อปท.
	๓.๕ ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินแก่ผู้รับการประเมินเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีผู้รับการประเมินไม่ยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างน้อย ๑ คน ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเดียวกัน ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) - พนักงานจ้าง (ผู้รับการประเมิน)
	๓.๖ ผู้ประเมินเก็บสำเนาผลการประเมินไว้ที่หน่วยงานอย่างน้อย ๒ รอบการประเมิน ส่วนต้นฉบับให้สำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่เก็บรักษาไว้	- ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) - สำนักปลัด/กองการเจ้าหน้าที่

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๓. <u>วิธีการกรอกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง</u>

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อาจใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างตามแนบท้ายประกาศคณะกรรมการกลางข้าราชการและพนักงานส่วนท้องถิ่น (ก.จ. , ก.ท. และ ก.อบต.) เรื่อง มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับพนักงานจ้าง ลงวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๕๗ ซึ่งจะกำหนดรายละเอียดงาน/ภารกิจที่พนักงานจ้างได้รับมอบหมาย ความสำเร็จของงาน ผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานว่าได้ทำอะไรเป็นผลสำเร็จบ้าง อย่างไร หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจปรับหรือจัดทำแบบประเมินขึ้นใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะงาน และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดก็ได้ สำหรับวิธีการกรอกแบบประเมินแนบท้ายประกาศสรุปได้ ดังนี้

๓.๑ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

(๑) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานให้พิจารณาจากความสำเร็จของงาน โดยผลสัมฤทธิ์ของงานหมายถึง การทำงานได้สำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

(๒) ให้ผู้บังคับบัญชา(ผู้ประเมิน) ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ/ภารกิจ/งานที่มอบหมายให้พนักงานจ้างปฏิบัติ และกำหนดเป้าหมายผลผลิต ผลลัพธ์ หรือความสำเร็จที่ต้องการจากภารกิจ/งานที่มอบหมายนั้นๆ จากนั้นให้กำหนดตัวชี้วัดที่จะใช้วัดผลสำเร็จของงาน โดยให้พิจารณาจาก ๔ มิติ ได้แก่

- ปริมาณผลงาน
- คุณภาพผลงาน
- ความรวดเร็วหรือความตรงต่อเวลา และ
- การใช้ทรัพยากรอย่างคุมค่า

(๓) เมื่อได้ตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานแล้ว ให้กำหนด **“ค่าเป้าหมาย”** เพื่อเป็นเกณฑ์ในการวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยค่าเป้าหมายจะต้องสะท้อนต่อผลผลิตหรือผลลัพธ์ของงาน หรือสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผล ซึ่งค่าเป้าหมายแบ่งเป็น ๕ ระดับ จากเป้าหมายผลงานระดับต่ำสุดไปสู่ระดับสูงสุด คือ ตั้งแต่ระดับ ๑ – ๒ – ๓ – ๔ - ๕ **โดยกำหนดให้เป้าหมายผลงานที่เป็นมาตรฐาน อยู่ที่ระดับคะแนน ๓** สำหรับค่าเป้าหมายแต่ละระดับจะบ่งบอกถึงผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

- **ระดับ ๑** ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ **“ค่าเป้าหมายต่ำสุดที่ยอมรับได้”**
- **ระดับ ๒** ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ **“ค่าเป้าหมายระดับต่ำกว่ามาตรฐาน”(ต่ำกว่าที่คาดหวัง)**
- **ระดับ ๓** ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ **“ค่าเป้าหมายระดับมาตรฐาน”(ที่คาดหวัง)**
- **ระดับ ๔** ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ **“ค่าเป้าหมายระดับยากปานกลาง” (เกินกว่าคาดหวัง)**
- **ระดับ ๕** ใช้สำหรับผลการปฏิบัติงานในระดับ **“ค่าเป้าหมายระดับยากมาก”(ดีเด่น)**

(๔) หากพนักงานจ้างได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหลายด้าน และอาจมีความสำคัญไม่เท่ากัน จึงควรจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละภารกิจ/งาน และให้น้ำหนักคะแนนตามความสำคัญ โดยคะแนนรวมทุกงานของพนักงานจ้างแต่ละคนจะเท่ากับ ๑๐๐

(๕) เมื่อสิ้นรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินทำการประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจริงในรอบการประเมินว่าได้ตามค่าเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อสรุปเป็นคะแนนการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

๓.๒ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ

(๑) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะของพนักงานจ้างให้ประเมินจากสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตามที่ส่วนราชการที่พนักงานจ้างสังกัดอยู่กำหนด

(๒) ส่วนราชการที่พนักงานจ้างสังกัดอยู่จึงควรกำหนดสมรรถนะที่จะใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานจ้าง และสอดคล้องกับภารกิจหรือแผนงานที่ส่วนราชการมอบหมายให้พนักงานจ้างปฏิบัติ ซึ่งจะมีจำนวนสมรรถนะเท่าใด และเป็นสมรรถนะด้านใดบ้างขึ้นอยู่กับการกำหนดของส่วนราชการ รวมทั้งอาจเหมือนหรือแตกต่างจากข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นก็ได้ ทั้งนี้ในกระบวนการสรรหาพนักงานจ้างอาจนำสมรรถนะที่กำหนดไว้มาใช้ในการสรรหาก็ได้

(๓) เมื่อกำหนดสมรรถนะที่จะใช้ในการประเมินแล้ว ให้กำหนดรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะให้ชัดเจน โดยพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ควรเป็นพฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้พนักงานจ้างแสดงออกในการปฏิบัติงาน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนให้การทำงานของพนักงานจ้างบรรลุเป้าหมาย/ผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย

(๔) การกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ควรดำเนินการให้แล้วเสร็จในช่วงก่อนหรือต้นรอบการประเมิน และควรให้ผู้บังคับบัญชาได้มีการพูดคุยทำความเข้าใจกับพนักงานจ้าง ถึงสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เพราะว่าพนักงานจ้างแต่ละตำแหน่งจะมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน อาจมีการกำหนดสมรรถนะที่แตกต่างกัน หรือแม้เป็นสมรรถนะตัวเดียวกัน แต่อาจมีการกำหนดรายละเอียดพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่แตกต่างกันตามลักษณะงานก็ได้ และเมื่อถึงเวลาประเมิน ณ ปลายรอบการประเมินให้ประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานจริงของพนักงานจ้างเปรียบเทียบกับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้

(๕) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ต้องกำหนดสัดส่วนหรือน้ำหนักของการประเมินไว้ไม่เกินร้อยละ ๒๐ จากคะแนนเต็ม ๑๐๐

(๖) สมรรถนะของพนักงานจ้างในแต่ละตำแหน่ง อาจมีการจัดลำดับหรือให้น้ำหนักความสำคัญของสมรรถนะแต่ละตัวตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ เช่น พนักงานจ้างที่ปฏิบัติงานด้านการให้บริการประชาชน อาจให้ความสำคัญกับสมรรถนะด้าน “การบริการเป็นเลิศ” โดยให้น้ำหนักมากกว่าสมรรถนะตัวอื่น แต่ทั้งนี้น้ำหนักรวมของสมรรถนะทุกตัวต้องเท่ากับ ๑๐๐

(๗) การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานให้อ้างอิงจากข้อเท็จจริงหรือพฤติกรรมของพนักงานจ้างที่แสดงออกจริงในการปฏิบัติงาน ไม่ควรใช้วิธีการคาดคะเน หรือการใช้ความรู้สึกส่วนตัวในการประเมิน ดังนั้น ในการประเมินสมรรถนะ ผู้ประเมินควรต้องทำความเข้าใจกับสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างละเอียด เพื่อให้เข้าใจและสามารถประเมินได้อย่างถูกต้อง

(๘) การประเมินสมรรถนะเป็นการประเมินพฤติกรรมการทำงานของพนักงานจ้างที่แสดงออกเป็นประจำ ดังนั้น ผู้ประเมินควรต้องมีการสังเกต และบันทึกพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานจ้างอย่างสม่ำเสมอตลอดช่วงเวลาของการประเมิน เพื่อช่วยลดปัญหาการประเมินที่ผิดพลาด และความเห็นที่ไม่ตรงกันเมื่อแจ้งผลการประเมิน

WWW.LOCALTRAIN57.COM

(๙) การให้คะแนนการประเมินสมรรถนะ อาจกำหนดระดับของพฤติกรรมที่แสดงออกไว้เป็น ๕ ระดับ ดังนี้

- **ระดับ ๑ "ต่ำกว่าที่กำหนดมาก"** หมายถึง ไม่ค่อยแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้ไม่ชัดเจนหรือน้อยกว่าที่กำหนดมาก
- **ระดับ ๒ "ต่ำกว่าที่กำหนด"** หมายถึง ปรากฏคุณลักษณะเด่นชัดพอสมควร และแสดงพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดได้น้อยกว่าที่กำหนด ค่อนข้างมีความสม่ำเสมอ สะท้อนคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับปานกลาง
- **ระดับ ๓ "ตามที่กำหนด"** 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 คงเส้นคงวามีความต่อเนื่องในเชิงคุณภาพ หรือสะท้อนคุณภาพในระดับเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง และเป็นแบบอย่างได้

.....

WWW.LOCALTRAIN57.COM

ตัวอย่างการกรอกแบบประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานจ้าง

๑. **ส่วนที่ ๑ ข้อมูลของผู้รับการประเมิน** ให้กรอกข้อมูลรอบการประเมิน ชื่อผู้รับการประเมิน วันที่เริ่มสัญญาจ้าง วันสิ้นสุดสัญญาจ้าง ชื่องาน/โครงการ ตำแหน่ง ให้ครบถ้วน

๒. **ส่วนที่ ๒ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน**

การคิดคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน ให้นำคะแนนประเมินที่ได้รับแต่ละรายการคูณด้วยน้ำหนักของแต่ละรายการ แล้วหารด้วย ๑๐๐ แล้ว รวมคะแนนทั้งหมดที่ได้จากนั้นหารด้วย ๕ ซึ่งเป็นคะแนนเต็ม แล้วแปลงคะแนนให้เป็นฐานคะแนนเต็ม ๑๐๐ โดยคูณด้วย ๑๐๐

ตัวอย่างการคิดคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน

ต้นรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดของงาน/ภารกิจ

กำหนดค่าเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด

กำหนดน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัด โดยน้ำหนักตัวชี้วัดทั้งหมดรวมกันเป็น ๑๐๐

หน้าที่/ภารกิจ	ตัวชี้วัด/ผลงานจริง	ระดับค่าเป้าหมาย (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = ก x ข)
		๑	๒	๓	๔	๕		
๑. จัดทำฐานข้อมูลประวัติการฝึกอบรมของข้าราชการท้องถิ่น	**ตัวชี้วัด:** ๑.๑ ความเป็นปัจจุบันของฐานข้อมูลการฝึกอบรมของข้าราชการทั้งหมด	น้อยกว่าร้อยละ ๘๕	๘๕ – ๘๙	๙๐ - ๙๔	๙๕ - ๙๙	๑๐๐	๕๐	๒๐๐
	ผลงานจริง: ร้อยละ ๙๖				X			๒
๒. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการท้องถิ่น ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง	**ตัวชี้วัด:** ๒.๑ ร้อยละของความถูกต้องในการออกคำสั่ง	น้อยกว่าร้อยละ ๙๐	๙๑ - ๙๓	๙๔ - ๙๖	๙๗ - ๙๙	๑๐๐	๓๐	๖๐
	ผลงานจริง: ร้อยละ ๙๒		X					๐.๖๐
	ตัวชี้วัด: ๒.๒ ระยะเวลาที่ใช้ในการออกคำสั่งนับแต่ ก.จังหวัดมีมติ	มากกว่า ๑๕ วัน	๑๓ - ๑๕ วัน	๑๐ - ๑๒ วัน	๖ – ๙ วัน	ไม่เกิน ๕ วัน	๒๐	๑๐๐
	ผลงานจริง: ๔ วัน					X		๑.๐๐
						รวม	๑๐๐	๓.๖๐

กรอกผลงานจริงที่ทำได้

ผลงานจริงที่ทำได้เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด เพื่อดูว่าได้คะแนนระดับใด

(ก) x (ข)/๑๐๐ ได้ ๒๐๐ / ๑๐๐ = ๒

ผลรวมคะแนนของทุกตัวชี้วัด

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

= $\frac{๓.๖๐}{๕}$ X ๑๐๐ = **๗๒ คะแนน**

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๓. <u>ส่วนที่ ๓ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน</u>

การคิดคะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงานหรือสมรรถนะ ให้นำคะแนนประเมินที่ได้รับแต่ละสมรรถนะคูณด้วยน้ำหนักของแต่ละสมรรถนะ แล้วหารด้วย ๑๐๐ แล้วรวมคะแนนทั้งหมดที่ได้ จากนั้นหารด้วย ๕ ซึ่งเป็นคะแนนเต็ม แล้วแปลงคะแนนให้เป็นฐานคะแนนเต็ม ๑๐๐ โดยการคูณด้วย ๑๐๐

<u>ตัวอย่างการคิดคะแนนผลสัมฤทธิ์ของงาน</u>

<u>ต้นรอบการประเมิน</u>
กำหนดสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของแต่ละสมรรถนะ

<u>ครบรอบการประเมิน</u>
ผู้ประเมินให้คะแนนประเมินพฤติกรรมที่แสดงออกจริง

พฤติกรรมการปฏิบัติงาน	ระดับที่แสดงออกจริง (ก)					% น้ำหนัก (ข)	คะแนน (ค) (ค = ก x ข)
	๑ ต่ำกว่ากำหนดมาก	๒ ต่ำกว่ากำหนด	๓ ตามกำหนด	๔ เกินกว่าที่กำหนด	๕ เกินกว่าที่กำหนดมาก		
๑. <u>สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์</u> - ความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา - มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา - ตั้งใจ และพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย - แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป			x			๕๐	๑๕๐
๒. <u>สมรรถนะการบริการเป็นเลิศ</u> - ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน - ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการหรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย - ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม - แจ้งให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินการ ขั้นตอนต่างๆ - ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว					x	๕๐	๒๕๐
						๑๐๐%	๔.๐๐

คะแนนรวม (ค) หารด้วย ๑๐๐

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

= $\frac{๔.๐}{๕}$ X ๑๐๐ = **๘๐ คะแนน**

WWW.LOCALTRAIN57.COM

๔. <u>ส่วนที่ ๔ สรุปผลการประเมิน</u>

การสรุปผลการประเมิน ให้นำ **“คะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน”** และ **“คะแนนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน”** มาคูณกับ **“น้ำหนักที่กำหนดไว้”** แล้วบวกกันเพื่อรวมเป็นผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับรอบการประเมินนั้น

<u>ตัวอย่างการคิดคะแนนสรุปผลการประเมิน</u>

<u>กรอกคะแนนประเมินที่ได้จาก</u>
- การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (๗๒ คะแนน)
- การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงาน (๘๐ คะแนน)

สัดส่วน/น้ำหนัก องค์ประกอบการประเมินตามที่กำหนดไว้

นำคะแนนประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานคูณ % สัดส่วนที่กำหนด แล้วหารด้วย ๑๐๐
- คะแนนผลสัมฤทธิ์ฯ = $\frac{๗๒ \times ๘๐}{๑๐๐}$ = ๕๗.๖
คะแนนพฤติกรรมฯ = $\frac{๘๐ \times ๒๐}{๑๐๐}$ = ๑๖

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก x ข)
ผลการประเมินด้านผลสัมฤทธิ์ของงาน	๗๒	๘๐%	๕๗.๖
ผลการประเมินด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงาน	๘๐	๒๐%	๑๖
		รวม	๗๓.๖

สรุปผลคะแนนประเมินสำหรับการประเมินครั้งนี้

๕. <u>ระดับผลการประเมิน</u>

เป็นการนำสรุปผลคะแนนประเมินที่ได้ในแต่ละรอบ มาโดยกาเครื่องหมายว่าสรุปผลการประเมินในแต่ละรอบอยู่ในระดับผลการประเมินใด

ระดับผลการประเมิน รอบที่ ๑	ระดับผลการประเมิน รอบที่ ๒	สรุปผลการประเมินทั้งปี $\frac{\text{ผลการประเมินครั้งที่ ๑ + ผลการประเมินครั้งที่ ๒}}{๒}$
☐ 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 %

ความเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน .....เป็นการให้ความเห็นของผู้บังคับบัญชาชั้นต้นเกี่ยวกับผลงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง.....
.....
.....
.....

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

ความเห็นของผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป (ถ้ามี) กรณีที่ต้องการให้มีการกลั่นกรองผลการประเมินหลายระดับอาจให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอีก ๑ ระดับ ให้ความเห็นเกี่ยวกับการประเมินของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป โดยให้ระบุว่าเห็นด้วยหรือมีความเห็นแตกต่างจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้น หรือผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปอย่างไร

๖. <u>ส่วนที่ ๕ การรับทราบผลการประเมิน</u>

เป็นการกำหนดให้ผู้ประเมินทำการแจ้งผลการประเมินหรือผลการปฏิบัติงานภายหลังจากเสร็จสิ้นการประเมินแล้ว เพื่อสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบการประเมินว่า

- ผลงานของพนักงานจ้างแต่ละคนอยู่ในระดับใด
- มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร
- อะไรเป็นจุดแข็ง อะไรที่ควรต้องปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น

รวมทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินได้พูดคุย หารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกัน โดยในการแจ้งผลนี้ ต้องให้พนักงานจ้างลงนามรับทราบด้วย หากพนักงานจ้างไม่ยินยอมลงนามให้ผู้ประเมินบันทึกไว้เป็นหลักฐานว่าได้แจ้งผลการประเมินแก่พนักงานจ้างแล้ว และระบุวันที่แจ้งผลการประเมินด้วยและให้ข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นอย่างน้อย ๑ คนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเดียวกัน ลงลายมือชื่อเป็นพยานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย

๗. <u>ส่วนที่ ๖ ความเห็นของคณะกรรมการกลั่นกรองฯ</u>

ให้คณะกรรมการกลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ช่วยพิจารณากลั่นกรองการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานจ้าง เพื่อความเป็นธรรมจากการใช้ดุลพินิจของผู้บังคับบัญชาก่อนที่จะเสนอผลการประเมินต่อนายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นว่า “เห็นด้วยกับการประเมินของผู้บังตับบัญชา” หรือ “มีความเห็นแตกต่างจากการประเมิน” ถ้าคณะกรรมการกลั่นกรองฯ มีความเห็นแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาจะต้องแสดงความเห็นที่เห็นแตกต่างไว้ด้วยว่ามีความเห็นอย่างไร

๘. <u>ความเห็นของนายก.....</u>

นายกองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ความเห็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยให้ระบุว่าเห็นด้วยกับคณะกรรมการกลั่นกรองฯ หรือมีความเห็นแตกต่างจากคณะกรรมการกลั่นกรองฯ อย่างไร

.....

เอกพิสิทธิ์ ชัยวัฒนาพิทยา

ตัวอย่างการกำหนดสมรรถนะ และพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ของพนักงานจ้าง

สมรรถนะ “การมุ่งผลสัมฤทธิ์

คำจำกัดความ : การมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือ ความตั้งใจ และความขยันหมั่นเพียรปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลงานตามเป้าหมายและมาตรฐานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างดีที่สุด อีกทั้งหมายความรวมถึงความมุ่งมั่นในการปรับปรุงพัฒนาผลงานและกระบวนการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุดอยู่เสมอ

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ อาจวัดหรือเทียบจากผลการปฏิบัติงานของตนเองที่ผ่านมา หรืออาจหมายถึงมาตรฐานตามเกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้นก็ได้ นอกจากนี้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ยังหมายรวมถึงการรังสรรค์ การพัฒนาผลงาน หรือการปฏิบัติงานที่ยากและท้าทายอีกด้วย

ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ : (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานจ้าง)

- ความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน และตรงต่อเวลา
- มีความรับผิดชอบในงาน สามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลา
- ตั้งใจและพากเพียรพยายามทำงานในหน้าที่และในส่วนของตนให้ดีตามที่ได้รับมอบหมาย
- แสดงความประสงค์หรือข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงและพัฒนางานของตนให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป
- แสดงออกถึงความพยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง และพยายามทำงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา รวมทั้งมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน
- แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้นหรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นว่าประสิทธิภาพในงานลดลง
- ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ
- กำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานในการทำงานของตนเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี
- มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจตราความถูกต้องของงาน เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
- ติดตามและประเมินผลงานของตนเอง เพื่อรักษามาตรฐานในการทำงานหรือปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
- ปรับปรุงวิธีการทำงานที่ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น งานเสร็จเร็วขึ้น คุณภาพดีขึ้น ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น เป็นต้น
- เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- กำหนดเป้าหมายการทำงานที่ท้าทายเพื่อพัฒนางานให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัดและนำไปปฏิบัติได้
- พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างที่ไม่เคยมีผู้ใดเคยทำได้มาก่อน
- กล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นมีความเสี่ยง รวมทั้งบริหารจัดการและทุ่มเทเวลาทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

WWW.LOCALTRAIN57.COM

สมรรถนะ "การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม"

คำจำกัดความ : การยึดมั่นในความถูกต้องและจริยธรรม คือ การครองตนและประพฤติปฏิบัติถูกต้องเหมาะสมทั้งตามหลักกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตนโดยมุ่งประโยชน์ของประชาชน สังคม ประเทศชาติมากกว่าประโยชน์ส่วนตน เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ : (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานจ้าง)

- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องตามหลักกฎหมาย จริยธรรม และระเบียบวินัยที่หน่วยงาน และองค์กรกำหนดไว้
- มีจิตสำนึกในการปฏิบัติตนในหน้าที่ความรับผิดชอบ/ตำแหน่งงานของตนให้ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐานของหน่วยงานและองค์กร
- มีสัจจะเชื่อถือได้ และรักษาวาจา พูดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง
- เป็นคนตรงไปตรงมา กล้าพูด และกล้าแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานของหน่วยงานและองค์กร
- ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย จรรยาบรรณวิชาชีพ และวินัยที่กำหนด
- ปฏิบัติงานโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในกิจการงานใดๆ โดยปราศจากอคติ
- ไม่แสวงหาผลประโยชน์อันมิควรได้จากการปฏิบัติงาน
- ไม่ให้คำแนะนำใดๆ หรือสร้างโอกาสให้เกิดการดำเนินการอันเป็นการหลบเลี่ยงระเบียบหรือกฎหมาย
- ใช้เวลาราชการ เงิน ทรัพยากรของทางราชการอย่างประหยัดและคุ้มค่า รวมทั้งไม่นำไปใช้เพื่อประโยชน์แก่ตนเองหรือผู้อื่น
- ไม่เปิดเผยความลับของทางราชการและข้อมูลส่วนบุคคลอันไม่ควรเปิดเผย
- ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างมีเหตุผล โปร่งใส และเป็นธรรม
- รักษาคำพูด มีสัจจะ และเชื่อถือได้
- แสดงให้ปรากฏถึงความมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ไม่นำผลงานของผู้อื่นมาเป็นผลงานของตน และให้เกียรติโดยบอกกล่าวผู้ที่เป็นเจ้าของผลงานในกรณีที่จำเป็นต้องนำผลงานนั้นมาอ้างอิงในการทำงานของตน
- เสนอความเห็นประกอบการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาด้วยความสุจริต ตรงตามเจตนารมณ์ของกฎหมาย เพื่อประโยชน์ของทางราชการ และประชาชนเป็นสำคัญ
- กล้ายอมรับผิดและแสดงความรับผิดชอบงานในหน้าที่
- เสียสละความสุขส่วนตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

- กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความถูกต้องตามหลักวิชาการ กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง แม้อาจก่อความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้เสียประโยชน์
- ยืนหยัดเพื่อความถูกต้อง โดยมุ่งพิทักษ์ผลประโยชน์ของทางราชการ แม้ตกอยู่ในสถานการณ์ที่อาจยากลำบาก
- กล้าเสนอแนะและยืนหยัดในความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างมีเหตุผล โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของราชการ และประชาชนเป็นสำคัญ
- เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม
- ยืนหยัด พิทักษ์ผลประโยชน์ และชื่อเสียงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิตและทรัพย์สิน

.....

แจกฟรีเท่านั้น ห้ามจำหน่าย

<u>สมรรถนะ “ความเข้าใจในองค์กรและระบบงาน”</u>

<u>คำจำกัดความ</u> : ความเข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ความสัมพันธ์เชื่อมโยงของเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน และมาตรฐานการทำงานของตนและของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุผล ความเข้าใจนี้รวมถึงความสามารถในการมองภาพใหญ่ (Big Picture) และการคาดการณ์เพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ต่อระบบและกระบวนการทำงาน

<u>ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์</u> : (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานจ้าง)

- เข้าใจเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงานและมาตรฐานในงานที่ตนสังกัดอยู่ รวมทั้งกฎระเบียบ ตลอดจนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ และนำความเข้าใจนี้มาใช้ในการปฏิบัติงาน ติดต่อประสานงาน หรือรายงานผล ฯลฯ ในหน้าที่ได้ถูกต้อง
- เข้าใจและเชื่อมโยงเทคโนโลยี ระบบ กระบวนการทำงาน ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนกับหน่วยงานอื่นที่ติดต่อด้วยอย่างถูกต้อง รวมถึงนำความเข้าใจนี้มาใช้เพื่อให้การทำงานระหว่างกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดรับกันสูงสุด
- เข้าใจข้อจำกัดของเทคนิค ระบบหรือกระบวนการทำงานของตนหรือหน่วยงานอื่นๆ ที่ติดต่อด้วย และรู้ว่าสิ่งใดที่ควรกระทำเพื่อปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงระบบให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้นได้
- เมื่อเจอสถานการณ์ที่แตกต่างจากเดิมสามารถใช้ความเข้าใจผลต่อเนื่องและความสัมพันธ์เชื่อมโยงของระบบและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมทันเวลา
- เข้าใจกระแสหรือสถานการณ์ภายนอก (เช่น นโยบายการเมืองและการปกครองในภาพรวม ทิศทางของภาครัฐ เศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น) และสามารถนำความเข้าใจนั้นมาเตรียมรับมือหรือดำเนินการการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด
- ศึกษาเรียนรู้ความสำเร็จหรือความผิดพลาดของระบบหรือกระบวนการการทำงานที่เกี่ยวข้องและนำมาปรับใช้กับการทำงานของหน่วยงานอย่างเหมาะสม
- เข้าใจสถานะของระบบ เทคโนโลยี และกระบวนการการทำงานขององค์กรอย่างถ่องแท้ จนสามารถกำหนดความต้องการหรือดำเนินการเปลี่ยนแปลงในภาพรวมเพื่อให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน
- เข้าใจและสามารถระบุจุดยืนและความสามารถในการพัฒนาในเชิงระบบ เทคโนโลยี กระบวนการทำงานหรือมาตรฐานการทำงานในเชิงบูรณาการระบบ (Holistic View) ขององค์กร

.....

WWW.LOCALTRAIN57.COM

สมรรถนะ “การบริการเป็นเลิศ”

คำจำกัดความ : การบริการเป็นเลิศ คือ การให้บริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนด้วยความใส่ใจในความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชน อีกทั้งโดยมุ่งประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือประชาชนเป็นหลัก

ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ : (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานจ้าง)

- ให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตร เต็มใจต้อนรับ และสร้างความประทับใจอันดีแก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน
- ให้บริการอย่างรวดเร็ว ทันใจ ไม่ล่าช้า
- ติดต่อสื่อสาร ตอบข้อซักถาม รายงานความคืบหน้าและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการหรือประชาชน เมื่อมีคำถามหรือข้อสงสัย
- ให้คำแนะนำ และคอยติดตามเรื่อง เมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนมีคำถาม ข้อเรียกร้องที่เกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงาน
- พูดคุยกับผู้รับบริการหรือประชาชนทั้งภายในหรือภายนอก เพื่อค้นหาความต้องการ และแนวทางการให้บริการ ที่จะเป็นไปตามความต้องการ และสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการหรือประชาชน
- แจ้งให้ผู้รับบริการหรือประชาชนทราบความคืบหน้าในการดำเนินเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่
- ประสานงานภายในหน่วยงาน และกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้รับบริการหรือประชาชนได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
- รับเป็นธุระ ช่วยแก้ปัญหาหรือหาแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยง ไม่แก้ตัว หรือปัดภาระ
- คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆ ในการให้บริการ (ถ้ามี) ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
- อำนวยความสะดวก ให้บริการด้วยความเต็มใจ ดำเนินการต่างๆ ให้ลูกค้าได้รับความพึงพอใจเต็มที่
- ให้เวลาแก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น ให้เวลาและความพยายามพิเศษในการให้บริการ เพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา
- คอยให้ข้อมูล ข่าวสาร ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานที่กำลังให้บริการอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ แม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ถามถึง หรือไม่ทราบมาก่อน
- ใช้ความพยายามเป็นพิเศษในการให้บริการและดำเนินการต่างๆ ให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชนในระดับที่เกินความคาดหวังทั่วไป
- เสียสละเวลาส่วนตน อาสาให้ความช่วยเหลือเป็นพิเศษเมื่อผู้รับบริการหรือประชาชนเผชิญปัญหาหรือความยากลำบาก

เพื่อการศึกษา ห้ามจำหน่าย

- เข้าใจความจำเป็นและความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนแม้ในกรณีที่ผู้รับบริการ หรือประชาชนอาจจะยังไม่ได้คำนึงถึงหรือไม่เคยขอความช่วยเหลือมาก่อน และนำเสนอบริการที่เป็นประโยชน์ได้ตรงตามความต้องการนั้นๆ ได้อย่างแท้จริง
- ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ หรือประชาชนได้
- เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาว และสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด
- ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้วางใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ
- สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการ หรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ
- นำเสนอบริการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อรักษาผลประโยชน์อันยั่งยืนหรือผลประโยชน์ระยะยาวให้แก่ผู้รับบริการ หรือประชาชน

.....

แจกเพื่อการศึกษา ห้ามนำไปขาย

สมรรถนะ “การทำงานเป็นทีม”

คำจำกัดความ : การทำงานเป็นทีม คือ การมีจิตสำนึกในความสมานฉันท์ ความร่วมแรงร่วมใจกัน ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อให้ทีมงาน กลุ่ม หรือหมู่คณะนั้นๆ บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างดีที่สุด

ตัวอย่างพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์ : (องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจเลือกพฤติกรรมบ่งชี้ที่พึงประสงค์จากตัวอย่างข้างล่างนี้ หรือกำหนดเพิ่มเติมโดยพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานของพนักงานจ้าง)

- ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ และสนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม
- รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- รู้บทบาทหน้าที่ของตนในฐานะสมาชิกคนหนึ่งในทีมและทำงานในส่วนของตนได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง
- แบ่งปันข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่เพื่อนร่วมงาน สมาชิกในทีมคนอื่นๆ แม้ว่าผู้อื่นไม่ได้ร้องขอ
- สร้างสัมพันธ์ และเข้ากับผู้อื่นในกลุ่มได้ดี
- เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี
- เชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้อื่นและกล่าวถึงผู้อื่นในทางที่ดี หรือในเชิงสร้างสรรค์
- เคารพการตัดสินใจหรือความเห็นของผู้อื่นโดยพิจารณาจากเหตุผลและความจำเป็น
- เต็มใจรับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม และเต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น รวมถึงผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานร่วมกันให้ดียิ่งขึ้น
- ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีม เพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ขอความคิดเห็น ประมวลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจหรือปฏิบัติงานร่วมกัน
- แสดงน้ำใจ รับอาสาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็นโดยไม่ต้องร้องขอ
- ให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานอย่างจริงใจและรักษามิตรภาพที่ดีระหว่างกันเพื่อประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม
- ส่งเสริมความสามัคคีในทีมโดยปราศจากอคติระหว่างกัน เพื่อมุ่งหวังให้ทีมประสบความสำเร็จ
- ประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม
- ส่งเสริมขวัญกำลังใจระหว่างกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

.....

WWW.LOCALTRAIN57.COM