



## คู่มือ

กระบวนการทำงานย่อย : การประเมินผลการปฏิบัติงาน





คู่มือกระบวนการทำงาน : กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนัก/หน่วยงาน : กองประเมินผลบุคคล

ฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล

## คำนำ


ตามที่ คณะกรรมการบริหารระบบการควบคุมภายใน มีมติให้ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของคณะกรรมการพัฒนาองค์กรตามระบบ SEPA ของการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) เพื่อให้มีการทบทวนและปรับปรุงคู่มือกระบวนการทำงานที่สำคัญเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีรูปแบบมาตรฐานเดียวกัน และให้บุคลากรในหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้อย่างเกิดประสิทธิผล รวมทั้งสามารถใช้ประกอบการตรวจสอบ และสอบทานความถูกต้อง

กปภ. จึงได้จัดทำคู่มือกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยกระบวนการทำงานย่อย ได้แก่ 1) การวิเคราะห์งานและการจัดการโครงสร้างองค์กร 2) การวางแผนอัตรากำลัง 3) การสรรหาและคัดเลือก 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 6) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ 7) การจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 8) การรักษาบุคลากร โดยมีการอธิบายเกี่ยวกับขอบเขตของงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน รวมทั้งจุดอ่อน ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการปรับปรุงของแต่ละกระบวนการทำงานย่อย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

สำหรับคู่มือฉบับนี้เป็นคู่มือกระบวนการทำงานย่อย : การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดได้อย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นการเรียนรู้ สอบทานกระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อนำสู่การปรับปรุงกระบวนการ/ขั้นตอนที่เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานและองค์กร ต่อไป

คณะทำงาน คู่มือกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กรกฎาคม 2562

	คู่มือกระบวนการทำงาน : กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
	สำนัก/หน่วยงาน : กองประเมินผลบุคคล	
	ฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล	

## สารบัญ

		หน้า
	คำนำ	
บทที่ 1	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System : PMS)	1
	1.1 ความสำคัญของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1
	1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดคู่มือกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	1
	1.3 โครงสร้างการบริหารงาน (งานประเมินผลการปฏิบัติงาน)	1
บทที่ 2	กระบวนการทำงาน	3
	2.1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3
	2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	3



## บทที่ 1

### บทนำ

## กระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS)

### 1.1 ความสำคัญของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กปภ. ได้นำหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายบุคคลโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ใน BSC โดยมีวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย 1) มุ่งเน้นให้เกิดการปฏิบัติงานที่สำคัญกับการบรรลุเป้าหมาย 2) มุ่งเน้นการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร และ 3) เป็นแนวทางในการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ให้รางวัลและสิ่งจูงใจ รวมถึงโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงาน

### 1.2 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีดังต่อไปนี้

1.2.1 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติงานให้เป็นมาตรฐานและแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.2.2 เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามกฎ ตามระเบียบ ตามข้อบังคับ ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอ มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายองค์กร

1.2.3 เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจกระบวนการในการปฏิบัติงานในขั้นตอนใดอย่างไร เมื่อใด และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้น และสามารถใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน

1.2.4 เพื่อให้ผู้บริหารติดตามกระบวนการได้ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

### 1.3 โครงสร้างการบริหารงาน (งานประเมินผลการปฏิบัติงาน)

โครงสร้างการบริหารงานของงานประเมินผลการปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลบุคคลและระบบการประเมินผลบุคคล รวมทั้งรวบรวม บันทึก ประมวลผล และรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กร และการนำผลการประเมินบุคคลไปใช้ประกอบการเลื่อนขั้น การจ่ายผลตอบแทน

1.3.1 มีบทบาท/หน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (Functional Description) ดังต่อไปนี้



1.3.2 จัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลบุคคลและจัดทำระบบการประเมินผลบุคคล ให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร

1.3.3 รวบรวม บันทึก ประมวลผล และรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กร

1.3.4 เสนอหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น การจ่ายผลตอบแทน ตามผลการประเมินบุคคล

1.3.5 รายงานปัญหาและอุปสรรคจากการติดตามและประเมินผลบุคคล พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะการแก้ไขอุปสรรคเบื้องต้น

1.3.6 ให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวชี้วัดตามหลัก Balance Scorecard ให้คำปรึกษาแนะนำด้านกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแก่หน่วยงานต่าง ๆ ตามการวิเคราะห์ SWOT ด้านบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน

1.3.7 ดำเนินกิจกรรมการให้ความรู้ด้านระบบประเมินผลบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรภายในองค์กร

1.3.8 ปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่มีผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล – กองประเมินผลบุคคล - งานประเมินผลการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์	โครงสร้างหน่วยงาน	
จัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลบุคคลและระบบการประเมินผลบุคคล รวมทั้งรวบรวม บันทึก ประมวลผล และรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กร และการนำผลการประเมินบุคคลไปใช้ประกอบการเลื่อนขั้น การจ่ายผลตอบแทน		
บทบาทหลัก (Key Role)	ผลลัพธ์ของงาน (Output)	
<p>เป็นผู้บังคับบัญชาพนักงานและลูกจ้างในสังกัด และดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในภารกิจดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลบุคคลและจัดทำระบบการประเมินผลบุคคล ให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร</li> <li>รวบรวม บันทึก ประมวลผล และรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กร</li> <li>เสนอหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น การจ่ายผลตอบแทน ตามผลการประเมินบุคคล</li> <li>รายงานปัญหาและอุปสรรคจากการติดตามและประเมินผลบุคคล พร้อมจัดทำข้อเสนอแนะการแก้ไขอุปสรรคเบื้องต้น</li> <li>ให้ข้อเสนอแนะแก่หน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวชี้วัดตามหลัก Balance Scorecard ให้คำปรึกษาแนะนำด้านกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลแก่หน่วยงานต่าง ๆ ตามการวิเคราะห์ SWOT ด้านบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน</li> <li>ดำเนินกิจกรรมการให้ความรู้ด้านระบบประเมินผลบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรภายในองค์กร</li> <li>ปฏิบัติภารกิจอื่นตามที่มีผู้บังคับบัญชามอบหมาย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>เกณฑ์การประเมินผลบุคคลระบบประเมินผลบุคคล</li> <li>รายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงานทั้งองค์กร</li> <li>หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น การจ่ายผลตอบแทน ตามผลการประเมินบุคคล</li> <li>รายงานปัญหาและอุปสรรคจากการติดตามและประเมินผลบุคคล พร้อมข้อเสนอแนะ</li> <li>กิจกรรมการส่งเสริม/สนับสนุนให้ความรู้ด้านระบบประเมินผลบุคคล</li> <li>ความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการประเมินผลบุคคล</li> </ol>	

ภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารงาน (งานประเมินผลการปฏิบัติงาน)



## บทที่ 2 กระบวนการทำงาน

### 2.1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขอบเขตครอบคลุม ดังนี้

2.1.1 จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.1.2 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้องค์กรสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานแต่ละกลุ่มงาน และการพิจารณาให้ค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน

2.1.3 นำกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้กับพนักงานทุกระดับชั้นทั่วทั้งองค์กร

2.1.4 ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ ดังกล่าว คือ งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล

### 2.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

2.2.1 กองประเมินผลบุคคล จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.2.1.1 ประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประกอบด้วย

ปัจจัยภายนอก คือ นโยบายของรัฐบาล/หน่วยงานกำกับดูแล และการเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับหน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจอื่น เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ปัจจัยภายใน คือ ผลการดำเนินงานของ กปภ. ผลการตรวจสอบของสำนักตรวจสอบ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และผลการสอบทานคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปี เป็นต้น



2.2.1.2 จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานและการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.2.2 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้องค์กรสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานแต่ละกลุ่มงาน และการพิจารณาให้ค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

2.2.2.1 กองประเมินผลบุคคล กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และนำเสนอผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

2.2.2.2 ผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

2.2.3 นำกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้กับพนักงานทุกระดับชั้นทั่วทั้งองค์กร โดยกองประเมินผลบุคคล แจกหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ให้พนักงานดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด

2.2.3.1 ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดของทุกหน่วยงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดเป็นรายบุคคล ดังนี้

1) เริ่มต้นปีงบประมาณ พนักงานและผู้บังคับบัญชาของทุกหน่วยงาน ร่วมกัน กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายการปฏิบัติงาน ในรูปแบบบัตรคะแนน (Balanced scorecard) เพื่อเป็นแผนการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

2) รายงานผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ดังนี้

2.1) ครั้งที่ 1 ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม – 31 มีนาคม ของทุกปี เป็นการติดตามความคืบหน้าของผลการดำเนินงานในแต่ละระดับ ซึ่งภายหลังจากการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ใน BSC เพื่อประเมินผลเทียบกับเป้าหมายเป็นระยะ ก่อนถึงกำหนดแผนงานแล้วเสร็จ โดยเมื่อพบสาเหตุหรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภายหลังจากที่ได้ดำเนินการหรือปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้แล้ว ซึ่งจะทำให้สามารถปรับแผนงานได้ทันเวลา และมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเป็นการติดตามทุกระดับของตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicator) ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกัน โดยใช้แบบฟอร์มรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำหรับการติดตามผลงาน

โดยให้พนักงานรายบุคคล ดำเนินการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด นำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด สำหรับนำผลการประเมินที่ได้รับไปปรับปรุงผลลัพธ์ ผลสำเร็จของงาน หรือปรับปรุงที่กระบวนการ/ขั้นตอนแผนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บรรลุผลลัพธ์ หรือผลสำเร็จของงานตามที่กำหนดไว้

2.2) ครั้งที่ 2 ระยะเวลาตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม – 30 กันยายน ของทุกปี เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งปีงบประมาณ โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำผลการเรียนรู้ที่ได้จากการดำเนินงานมาใช้ในการวางแผนงานครั้งต่อไป



โดยให้พนักงานรายบุคคล ดำเนินการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในบัตรคะแนน (BSC) เพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด สำหรับนำผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปประกอบการพิจารณาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี โดยใช้แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

3) สิ้นปีงบประมาณ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด และแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรองผลการประเมินผลของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ

4) ผู้บริหารสูงสุดของสายงานให้ความเห็นชอบคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด และจัดส่งผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้กับฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล ภายในวันที่ 30 ธันวาคม ของทุกปี

2.2.3.2 กองประเมินผลบุคคล รวบรวม ตรวจสอบ และจัดทำรายงานผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับชั้น แยกตามกลุ่มพนักงาน หน่วยงาน และสายงาน ตามที่ กปภ. กำหนด ดังนี้

1) ตรวจสอบและรายงานผลสรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานเป็นรายหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกอง/ผู้จัดการการประชาสัมพันธ์ภาคสาขาหรือที่เทียบเท่าขึ้นไป และแจ้งแนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีความครบถ้วน ถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ กปภ. กำหนด

2) จัดทำรายงานผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับชั้น แยกตามกลุ่มพนักงาน หน่วยงาน และสายงาน ตามที่ กปภ. กำหนด และจัดส่งให้กับกองบริหารค่าตอบแทน ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำไปจัดทำข้อมูลวงเงินงบประมาณสำหรับการประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ขั้น แต่ไม่เกิน 2 ขั้น) การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษของพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนเต็มขั้น และการจ่ายโบนัสตามผลงานของกลุ่มผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้ว่าการหรือที่เทียบเท่าขึ้นไป

3) ตรวจสอบการกำหนดตัวชี้วัดที่นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตั้งแต่ระดับชั้น 10 ลงมา เพื่อนำไปปรับปรุงการกำหนดตัวชี้วัดที่ถูกต้อง และจัดทำรายงานผลการนำแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานไปปฏิบัติของพนักงานทั่วทั้งองค์กร

4) กองประเมินผลบุคคล จัดทำรายงานสรุปผลความสอดคล้องของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลงาน ผลการดำเนินงาน และคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ของพนักงาน แยกเป็นกลุ่มพนักงาน หน่วยงาน เพื่อนำไปเป็นปัจจัยที่สำคัญของแนวทางทบทวนปรับปรุงแนวทางการสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงานและหน่วยงาน ให้สามารถนำกระบวนการและขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติได้อย่างครบถ้วน และถูกต้อง ต่อไป





คู่มือกระบวนการทำงาน : กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนัก/หน่วยงาน : กองประเมินผลบุคคล

หน้า 6

ฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ นำตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงาน และหน่วยงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน สำหรับนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.4 ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล



ตารางที่ 2-1 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
กระบวนการทำงานย่อย : การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดในกระบวนการงาน (In Process) : 1. ระยะเวลาแล้วเสร็จของการจัดทำรายงานข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี แล้วเสร็จภายในกำหนด

2. ร้อยละของหน่วยงานระดับกองหรือ กปบ. สาขา ขึ้นไป ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานครบถ้วน ถูกต้อง ตามที่ กปบ. กำหนด

ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน / Control Point(CP)	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
<p>เริ่มต้น</p> <p>1. จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>2. กปบ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี</p> <p>3. ผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบ</p> <p>สิ้นสุด</p>	ภายใน 30 ก.ย. (1 เม.ย. – 30 ก.ย. = 180 วัน)	<p>1. จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย</p> <p>1.1 ประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วนและสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุง ฯ</p> <p>1.2 จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และนำเสนอผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบ</p> <p>3. ผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร</p>	กปบ.	-



ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน / Control Point(CP)	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
<p>4. กปบ. แจ้งให้พนักงาน ทุกหน่วยงานดำเนินการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน</p>	ภายใน 30 ธ.ค. (1 ต.ค. – 30 ธ.ค. = 90 วัน)	4. กปบ. แจ้งหลักเกณฑ์ และ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี ให้พนักงานดำเนินการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้ แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด	กปบ.	-
<p>5. ผู้บังคับบัญชา ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ในสังกัดเป็นรายบุคคล</p>	ประเมินผล ครั้งที่ 1 ภายใน 30 มิ.ย. ของปี ถัดไป (90 วัน)  - ประเมินผล ครั้งที่ 2 ภายใน 31 ธ.ค. ของปี ถัดไป (90 วัน)	5. ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด เป็นรายบุคคล ดังนี้ 5.1 พนักงานและผู้บังคับบัญชา ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ใน รูปแบบบัตรคะแนน เพื่อเป็น แนวทางการปฏิบัติงาน และการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี 5.2 พนักงานรายงานผลการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัด นำเสนอ ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี 5.3 ผู้บังคับบัญชาประเมินผล การปฏิบัติงานพนักงานในสังกัด และแจ้งผลการประเมินผลการ ปฏิบัติงานให้คณะกรรมการ พิจารณาตัดสินกรองผลการ ประเมินของพนักงานทุก ระดับชั้นของสายงานพิจารณาให้ ความเห็นชอบ 5.4 ผู้บริหารสูงสุดของสายงาน ให้ความเห็นชอบคะแนน ประเมินผลการปฏิบัติงานของ พนักงานในสังกัด และจัดส่ง ผลสรุปคะแนนประเมินผล ให้กับ ฟวป. (กปบ.) ภายในวันที่ 30 ธันวาคม ของทุกปี	ทุก หน่วยงาน	-



## ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน / Control Point(CP)	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
<p>6. กปบ. รวบรวม ตรวจสอบ และจัดทำ รายงานผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานทุกระดับชั้น</p>	ภายใน 28 ก.พ. ของปี ถัดไป (60 วัน) * นับจาก ทุก หน่วยงาน จัดส่งสรุป คะแนน ภายในที่ กำหนด	6. กปบ. รวบรวม ตรวจสอบ สรุประดับชั้นในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของ พนักงานเป็นรายหน่วยงาน ระดับฝ่าย/สำนัก กองหรือ เทียบเท่า และแจ้งแนว ทางแก้ไขให้กับหน่วยงาน เกี่ยวข้อง และจัดทำรายงาน ผลสรุปคะแนนประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับชั้น แยกตามกลุ่ม พนักงาน และหน่วยงาน/สาย งาน ตามที่กำหนด และจัดส่งให้ กบค. เพื่อนำไปจัดทำข้อมูล วงเงินงบประมาณ สำหรับนำไป พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณี พิเศษ (เกิน 1 ขั้น) และการจ่าย โบนัสประจำปีตามผลงานของ ผู้บริหารระดับชั้น 11 -12	กปบ.	-
<p>7. กปบ. จัดทำรายงานสรุปผล สอดคล้องของผลการดำเนินงาน และ คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี</p>	ภายใน 30 ก.ย. ของปี ถัดไป (เม.ย. - ก.ย. = 180 วัน)	7. กปบ. จัดทำรายงานสรุปผล ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลงาน ผล การดำเนินงาน และคะแนน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี ของพนักงานแยกเป็น กลุ่มพนักงาน หน่วยงาน เพื่อ นำไปเป็นปัจจัยที่สำคัญของการ แนวทางการทบทวนปรับปรุง	กปบ.	-



ตารางที่ 2-1 (ต่อ)

ผังกระบวนการ	ระยะเวลา	รายละเอียดงาน / Control Point(CP)	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
<p>8. ทบทวน ปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>สิ้นสุด</p>	ภายใน 30 ก.ย. ของปี ถัดไป (เม.ย. - ก.ย. = 180 วัน)	8. ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ก.ป.บ.	-



ตารางที่ 2-2 จุดอ่อน/ความเสี่ยง/ปัญหาอุปสรรค แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน

จุดอ่อน/ความเสี่ยง/ ปัญหาอุปสรรค	การควบคุมที่มีอยู่	แนวทางการปรับปรุง	หมายเหตุ/ ข้อเสนอแนะ
กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงาน			
1. หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการจัดส่ง ผลสรุปคะแนนประเมินผลการ ปฏิบัติงาน ล่าช้า ส่งผลให้ กบป. จัดส่ง รายงานผลสรุปคะแนนประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี เพื่อนำไป ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ชั้น) ประจำปี ให้กับ กบค. ล่าช้า	- เร่งรัด ติดตาม ผลสรุปคะแนน ประเมินผลการปฏิบัติงานจาก หน่วยงานที่จัดส่งล่าช้า	- แจ้งแนวทางแก้ไขปัญหา อุปสรรค และ ตอบ ข้อ หา รือ ของ การ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับ หน่วยงานต่าง ๆ	- กบป. ดำเนินการแก้ไข ปัญหา และข้อเสนอแนะ ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนของปัญหาการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับการติดตามรวบรวม ผลการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัด เป็นบทบาทของ หน่วยงานต้นสังกัดที่ต้อง ดำเนินการให้แล้วเสร็จ ภายในเวลาที่กำหนด
2. ผู้บริหารระดับหัวหน้างานขึ้นไป ยังคงขาดความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับการประเมินผลการ ปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด ให้ถูกต้อง ครบถ้วน ตามหลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติการประเมินผล การปฏิบัติงาน	- ตอบข้อหาหรือกรณีประเด็น ปัญหาการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน - สื่อสาร สร้างความรู้ความ เข้าใจ เกี่ยวกับการซักซ้อม แนวทางปฏิบัติการประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปีให้กับ หัวหน้างาน และ พนักงาน เพื่อที่จะได้นำไปสื่อสารให้กับ พนักงานในสังกัดได้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการ ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ ถูกต้อง ที่มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล ต่อไป	- สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และแนวทาง ปฏิบัติการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน และตัวอย่างที่ถูกต้อง ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกันของหน่วยงาน และ พนักงาน เพื่อให้การประเมินผล การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง และ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต่อไป	- จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ สำหรับผู้บริหาร เพื่อเป็น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างกัน ของตัวอย่างที่ ถูกต้องของการประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปี