

คู่มือ

กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กระบวนการทำงานย่อย : การประเมินผลการปฏิบัติงาน

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 และแนวทางการปรับปรุงของแต่ละกระบวนการการทำงานย่อย ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

สำหรับคู่มือฉบับนี้เป็นคู่มือกระบวนการทำงานย่อย : การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเสริมสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดได้อย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นการเรียนรู้ สอบทาน กระบวนการ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้นำสู่การปรับปรุงกระบวนการ/ขั้นตอนที่เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อหน่วยงานและองค์กร ต่อไป

คณะทำงาน คู่มือกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
มิถุนายน 2561

กระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS)

1. ขอบเขตกระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงาน

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

กระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขอบเขตรอบคลุม ดังนี้

1.1 จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้องค์กรสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานแต่ละกลุ่มงาน และการพิจารณาให้ค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน

1.3 นำกระบวนการการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้กับพนักงานทุกระดับชั้นทั่วทั้งองค์กร

1.4 ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการ ดังกล่าว คือ งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล

2. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

2.1 กองประเมินผลบุคคล จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 ประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประกอบด้วย

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

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

2.1.2 จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.2 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเป็นแนวทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน เพื่อให้องค์กรสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับโอกาสและความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานแต่ละกลุ่มงาน และการพิจารณาให้ค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

2.2.1 กองประเมินผลบุคคล กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และนำเสนอผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

2.2.2 ผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร

2.3 นำกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้กับพนักงานทุกระดับชั้นทั่วทั้งองค์กร โดยกองประเมินผลบุคคล แจ้งหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ให้พนักงานดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด

2.3.1 ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดของทุกหน่วยงาน ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดเป็นรายบุคคล ดังนี้

2.3.1.1 เริ่มต้นปีงบประมาณ พนักงานและผู้บังคับบัญชาของทุกหน่วยงาน ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายการปฏิบัติงาน ในรูปแบบบัตรคะแนน (Balanced scorecard) เพื่อเป็นแผนการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

2.3.1.2 รายงานผลการดำเนินงาน ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2 ดังนี้

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

โดยให้พนักงานรายบุคคล ดำเนินการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด นำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด สำหรับนำผลการประเมินที่ได้รับไปปรับปรุงผลลัพธ์ ผลสำเร็จของงาน หรือปรับปรุงที่กระบวนการ/ขั้นตอนแผนการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้บรรลุผลลัพธ์ หรือผลสำเร็จของงานตามที่กำหนดไว้

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

โดยให้พนักงานรายบุคคล ดำเนินการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในบัตรคะแนน (BSC) เพื่อนำเสนอผู้บังคับบัญชาเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เทียบกับเป้าหมายที่กำหนด สำหรับนำผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปประกอบการพิจารณาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี โดยใช้แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

2.3.1.3 สิ้นปีงบประมาณ ผู้บังคับบัญชาพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด และแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการพิจารณากลับกรองผลการประเมินผลของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2.3.1.4 ผู้บริหารสูงสุดของสายงานให้ความเห็นชอบคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด และจัดส่งผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้กับฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล ภายในวันที่ 30 ธันวาคม ของทุกปี

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

2.3.2.1 ตรวจสอบและรายงานผลสรุปประเด็นปัญหาและอุปสรรคของการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานเป็นรายหน่วยงานระดับผู้อำนวยการกอง/ผู้จัดการการประชาสัมพันธ์ภูมิภาคสาขาหรือที่เทียบเท่าขึ้นไป และแจ้งแนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีความครบถ้วน ถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ กปภ. กำหนด

2.3.2.2 จัดทำรายงานผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับชั้น แยกตามกลุ่มพนักงาน หน่วยงาน และสายงาน ตามที่ กปภ. กำหนด และจัดส่งให้กับ

กองบริหารค่าตอบแทน ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำไปจัดทำข้อมูลวงเงินงบประมาณสำหรับการประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ขั้น แต่ไม่เกิน 2 ขั้น) การจ่ายค่าตอบแทนพิเศษของพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนเต็มขั้น และการจ่ายโบนัสตามผลงานของกลุ่มผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้ว่าการหรือที่เทียบเท่าขึ้นไป

2.3.2.3 ตรวจสอบการกำหนดตัวชี้วัดที่นำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตั้งแต่ระดับชั้น 10 ลงมา เพื่อนำไปปรับปรุงการกำหนดตัวชี้วัดที่ถูกต้อง และจัดทำรายงานผลการนำแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานไปปฏิบัติของพนักงานทั่วทั้งองค์กร

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

ทั้งนี้ นำตัวอย่างการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงาน และหน่วยงาน เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน สำหรับนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4 ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบ งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล ฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล สายงานรองผู้ว่าการ (บริหาร)

1. การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน/กระบวนการย่อย			2. ขั้นตอนการทำงานของกระบวนการย่อย (Work flow)				3. การระบุความรู้ที่จำเป็นในกระบวนการทำงาน				4. ผลลัพธ์ของกระบวนการทำงานย่อย
1.1 ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง	1.2 ความต้องการของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.3 ข้อกำหนดของกระบวนการทำงานย่อย	2.1 ขั้นตอน (Flow Chart)	2.2 คำอธิบายแต่ละขั้นตอน	2.3 ระยะเวลา	2.4 ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน	3.1 ผู้ทรงความรู้	3.2 ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน	3.3 ความรู้ชัดแจ้ง	3.4 นวัตกรรม	
นโยบายรัฐบาล (ปปช.) : การกำหนดมาตรการกลไกหรือการวางระบบในการบริหารผลการปฏิบัติงานและการดำเนินการกับเจ้าหน้าที่ผู้มีผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานต่ำ	-ผลการดำเนินงานของ กปภ. -แผนยุทธศาสตร์ กปภ. -แผนปฏิบัติการประจำปี -แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล -ผลการตรวจสอบของ สตส. - การบริหารความเสี่ยง - ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน -ระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน	-เพื่อให้มีขั้นตอนการตรวจสอบการนำแนวทางปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติงานไปปฏิบัติของพนักงานทั่วทั้งองค์กร และนำไปกำหนดแนวทางการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงนำไปสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับพนักงาน	เริ่มต้น 1. จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการทำงานการปฏิบัติงานประจำปี 2. กปภ. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 3. ผู้ว่าการ พิจารณาให้ความเห็นชอบ 4. กปภ. แจ้งให้พนักงานทุกหน่วยงานดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน 5. ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดเป็นรายบุคคล สิ้นสุด	1. จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1.1 ประเมินความเหมาะสม ความครบถ้วนและสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุง ฯ 1.2 จัดทำแผนกระบวนการปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี และนำเสนอผู้ว่าการพิจารณาให้ความเห็นชอบ 3. ผู้ว่าการ พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร 4. กปภ. แจ้งหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ให้พนักงานดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด 5. ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดเป็นรายบุคคล ดังนี้ 5.1 พนักงานและผู้บังคับบัญชาร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ในรูปแบบบัตรคะแนน เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 5.2 พนักงานรายผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัด นำเสนอผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 5.3 ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานในสังกัด และแจ้งผลการประเมินผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการพิจารณากรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงานพิจารณาให้ความเห็นชอบ 5.4 ผู้บริหารสูงสุดของสายงานให้ความเห็นชอบคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด และจัดส่งผลสรุปคะแนนประเมินผล ให้กับ ผวป. (กปภ.) ภายในวันที่ 30 ธันวาคม ของทุกปี	ภายใน 30 ก.ย. (1 เม.ย. – 30 ก.ย. = 180 วัน) ภายใน 30 ธ.ค. (1 ธ.ค. – 30 ธ.ค. = ๓๑ วัน) ประเมินผล ครั้งที่ 1 ภายใน 30 มิ.ย.ของปีถัดไป (90 วัน) - ประเมินผล ครั้งที่ 2 ภายใน 31 ธ.ค. ของปีถัดไป (90 วัน)	กองประเมินผลบุคคล : งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล : งานประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ว่าการ กปภ. กองประเมินผลบุคคล : งานประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุกหน่วยงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	(1) น.ส. พิมพ์จันทร์ รัตนสุวรรณ ผู้อำนวยการกองประเมินผลบุคคล (2) น.ส. ปวีณา เข้มจิต หัวหน้างานประเมินผลการปฏิบัติงาน สังกัดกองประเมินผลบุคคล หัวหน้างานประเมินผลการปฏิบัติงาน สังกัดกองประเมินผลบุคคล เทคนิคการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) ประกอบด้วย (1) วิธีการออกแบบและปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) เทคนิคและวิธีการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ของพนักงานรายบุคคล ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงาน สายงาน และองค์กร ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงาน สายงาน และองค์กร (3) วิธีการออกแบบระบบสารสนเทศการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามความต้องการใช้งานของพนักงาน (4) ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหา และอุปสรรคในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและหน่วยงานต่าง ๆ (5) วิธีการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นธรรม โปร่งใส	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) ประกอบด้วย (1) การวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) วิธีการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ของพนักงานรายบุคคล ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงาน สายงาน และองค์กร (3) การออกแบบระบบสารสนเทศการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามความต้องการใช้งานของพนักงาน (4) จัดทำรายงานผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความครบถ้วน ถูกต้องแล้วเสร็จทันเวลา สำหรับนำไปประกอบการพิจารณาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	- รายงานผลการศึกษานำผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารค่าตอบแทน หน่วยงาน สายงาน และองค์กร (3) การออกแบบระบบสารสนเทศการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามความต้องการใช้งานของพนักงาน (4) จัดทำรายงานผลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน มีความครบถ้วน ถูกต้องแล้วเสร็จทันเวลา สำหรับนำไปประกอบการพิจารณาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1. จัดทำรายงานข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาลงในคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด 2. ร้อยละของหน่วยงานระดับกอง/กปภ.สาขาขึ้นไป ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานครบถ้วน ถูกต้องตามที่ กปภ. กำหนด	

ตารางที่ 1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน
หน่วยงานผู้รับผิดชอบ งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล ฝ่ายวางแผนและประเมินทรัพยากรบุคคล สายงานรองผู้ว่าการ (บริหาร)

1. การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน/กระบวนการย่อย			2. ขั้นตอนการทำงานของกระบวนการย่อย (Work flow)				3. การระบุความรู้ที่จำเป็นในกระบวนการทำงาน				4. ผลลัพธ์ของกระบวนการทำงานย่อย
1.1 ปัจจัยแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง	1.2 ความต้องการของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.3 ข้อกำหนดของกระบวนการทำงานย่อย	2.1 ขั้นตอน (Flow Chart)	2.2 คำอธิบายแต่ละขั้นตอน	2.3 ระยะเวลา	2.4 ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน	3.1 ผู้ทรงความรู้	3.2 ความรู้ที่ฝังอยู่ในคน	3.3 ความรู้ชัดแจ้ง	3.4 นวัตกรรม	
			6. กปบ. รวบรวม ตรวจสอบ และจัดทำรายงานผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานทุกระดับชั้น 7. กปบ. จัดทำรายงานผลสรุปความสอดคล้องของผลการดำเนินงาน และคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 8. ทบทวน ปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สิ้นสุด	6. กปบ. รวบรวม ตรวจสอบ สรุปประเด็นในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานเป็นรายหน่วยงานระดับฝ่าย/สำนัก กองหรือเทียบเท่า และแจ้งแนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานเกี่ยวข้อง และจัดทำรายงานผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับชั้น แยกตามกลุ่มพนักงาน และหน่วยงาน/สายงาน ตามที่กำหนด และจัดส่งให้ กบค. เพื่อนำไปจัดทำข้อมูลวงเงินงบประมาณสำหรับนำไปพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ขั้น) และการจ่ายโบนัสประจำปีตามผลงานของผู้บริหารระดับชั้น 11 -12 7. กปบ. จัดทำรายงานสรุปผลความสอดคล้องของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดผลงาน ผลการดำเนินงาน และคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ของพนักงาน แยกเป็นกลุ่มพนักงาน หน่วยงาน เพื่อนำไปเป็นปัจจัยที่สำคัญของการแนวทางการทบทวนปรับปรุง 8. ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประเมินความเหมาะสมความครบถ้วน และสาระสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ ที่ใช้ในการทบทวนปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการนำคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานไปเชื่อมโยงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ภายใน 28 ก.พ. ของปีถัดไป (60 วัน) <i>* นับจากทุกหน่วยงานจัดส่งสรุปคะแนนภายในที่กำหนด</i> ภายใน 30 ก.ย. ของปีถัดไป (เม.ย. - ก.ย. = 180 วัน) ภายใน 30 ก.ย. ของปีถัดไป (เม.ย. - ก.ย. = 180 วัน)	กองประเมินผลบุคคล : งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล : งานประเมินผลการปฏิบัติงาน กองประเมินผลบุคคล : งานประเมินผลการปฏิบัติงาน					