

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน การประปาส่วนภูมิภาค



ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของ กปภ. (Performance Management System: PMS)

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS) เป็นกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน เป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมายของผลการดำเนินงาน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดผลการดำเนินงานในรอบการประเมินนั้น ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายและแผนการดำเนินงานได้ตามความจำเป็น
2. ขั้นตอนการติดตาม เป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้ประเมินทำการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ทราบและสามารถแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมถึงกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน
3. ขั้นตอนการทบทวน ปรับปรุงและพัฒนา เป็นขั้นตอนที่นำผลที่ได้จากการติดตามผลการปฏิบัติงานมาทบทวนและให้คำแนะนำเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานว่า งานที่ดำเนินการอยู่นั้น ควรจะต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานหรือไม่ อย่างไร
4. ขั้นตอนการประเมิน เป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน เพื่อประเมินความสำเร็จหรือผลลัพธ์ในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงานรายบุคคลว่า ผลการปฏิบัติงานในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามเป้าหมายของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหรือไม่ เพียงใด ตามค่าเกณฑ์วัดผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดร่วมกัน
5. ขั้นตอนการสร้างแรงจูงใจ เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานมาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี

ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของ กปภ. (Performance Management System: PMS) ประกอบด้วย กระบวนการต่างๆ ดังนี้

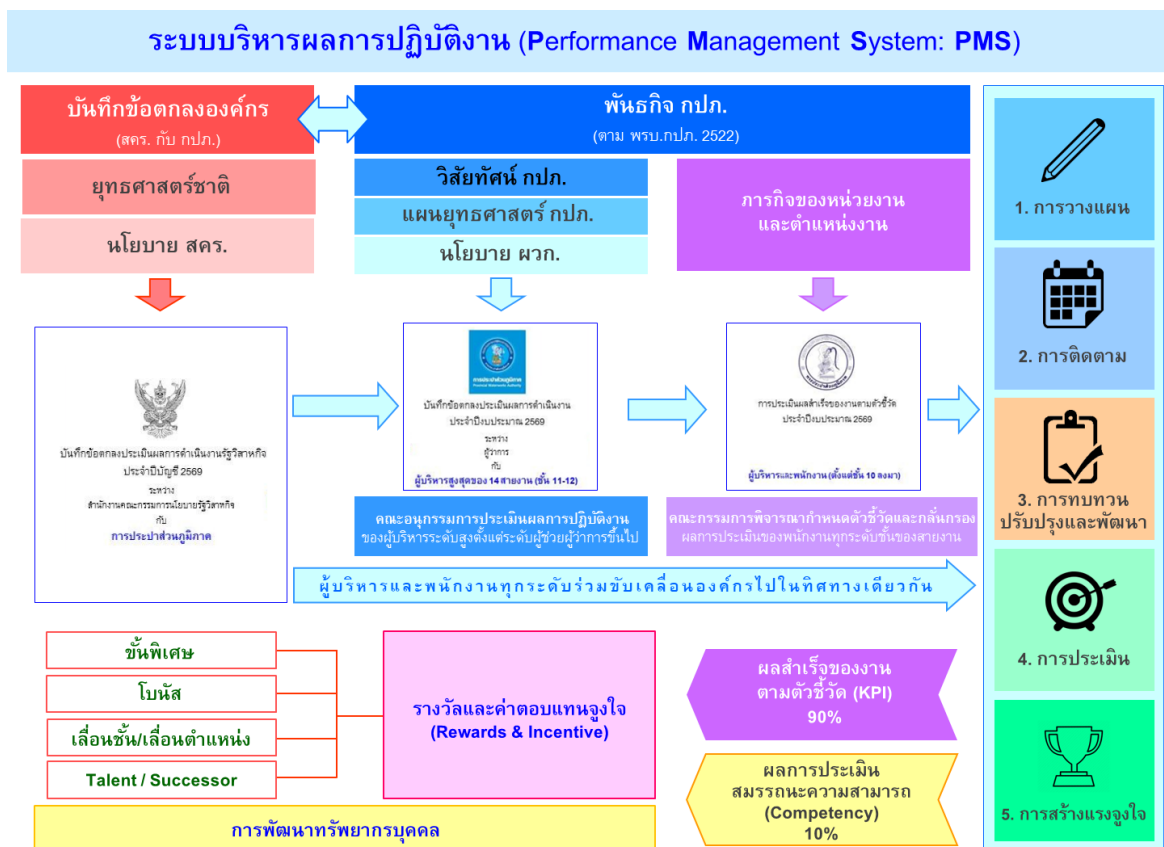
1. การจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจประจำปีบัญชี ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กับการประสานภูมิภาค (กปภ.) ซึ่งบันทึกข้อตกลงฯ ประกอบด้วยเกณฑ์วัดการดำเนินงาน หน่วยวัด น้ำหนัก (ร้อยละ) ผลการดำเนินงานในอดีต ค่าเกณฑ์วัดปีบัญชี และการปรับค่าเกณฑ์วัดของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจและ Core Business Enablers
2. การจัดทำบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ระหว่างผู้ว่าการ กปภ. กับผู้บริหารสูงสุดของสายงาน ซึ่งตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ประกอบด้วย การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers ตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดตามบทบาทหน้าที่ และนโยบายผู้ว่าการ
3. การถ่ายทอดตัวชี้วัดตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณระดับสายงานสู่การประเมินผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของงานตามตัวชี้วัดประจำปีงบประมาณของผู้บริหารและพนักงาน (ตั้งแต่ชั้น 10 ลงมา)
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบุคคล

5. การประเมิน Competency ที่ส่งเสริมพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. กำหนดมาจากพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร 4 ประการ ได้แก่ มุ่ง (มุ่งเน้นคุณธรรม) มั่น (มั่นใจคุณภาพ) เพื่อปวงชน (เพื่อสุขของปวงชน) สู้ความยั่งยืน (สู้องค์กรที่ยั่งยืน) และวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. STRIVER

6. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นการนำผลการประเมินความสามารถ (Competency) ของพนักงานไปใช้ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ต่อไป

7. การให้สิ่งตอบแทนที่มีความเชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การขึ้นเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงาน การจ่ายโบนัส ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการให้รางวัลรูปแบบอื่นตามผลการปฏิบัติงาน

กระบวนการต่างๆ ในระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)



องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

ปัจจุบัน กปภ. ได้กำหนดองค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายบุคคล ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้



1. การประเมินผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของงานตามตัวชี้วัด (Key Performance Indicators : KPI) คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 90 เป็นการประเมินผลที่มุ่งเน้นความสำเร็จของงานในแต่ละบุคคล มีการกำหนดแผนการดำเนินงานให้มีความชัดเจน โดยระบุเป้าหมาย ตัวชี้วัด และช่วงเวลา ทั้งนี้พิจารณาจาก ตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานที่ได้รับการถ่ายทอดจากสายงาน แผนปฏิบัติการ นโยบาย และแผนต่างๆ ขององค์กร ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน และภารกิจของหน่วยงานตามโครงสร้าง และงานอื่นๆ ที่ได้รับหมายเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน กปภ.

2. การประเมิน Competency ที่ส่งเสริมพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 10 เป็นการโดยประเมินพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร 4 ประการ ได้แก่ มุ่ง (มุ่งเน้นคุณธรรม) มั่น (มั่นใจคุณภาพ) เพื่อปวงชน (เพื่อสุขของปวงชน) สู้ความยั่งยืน (สู้องค์กรที่ยั่งยืน) และวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. STRIVER

การกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

1. แนวคิดการกำหนดตัวชี้วัด

แนวคิดการกำหนดตัวชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) เป็นการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ซึ่งจะพิจารณาผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในรอบการประเมินว่าเป็นไปตามค่าเกณฑ์วัดที่กำหนดในระดับใด โดยผู้ที่ปฏิบัติงานได้ผลงานดีกว่าย่อมได้ผลงานในระดับที่สูงกว่าและคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่า

2. ประเภทของตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้น เพื่อใช้วัดว่าผลการปฏิบัติงานแต่ละชั้น/โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ได้ผลเป็นเช่นใด ซึ่งตัวชี้วัดมี 3 ประเภท ดังนี้

- 1) **ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ** คือ ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ



โดยมีหน่วยการวัดขั้นต้น เช่น จำนวน ร้อยละ ปริมาณ ค่าเฉลี่ย และระยะเวลา เป็นต้น ซึ่งเหมาะสำหรับการวัดผลงานหรือการปฏิบัติงานในสิ่งที่จับต้องได้เป็นรูปธรรมและมีความชัดเจน

- 2) **ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม** เป็นการวัดที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นนามธรรม โดยมีหน่วยการวัดขั้นต้น เช่น ระดับความพึงพอใจระดับความผูกพัน ระดับความเข้าใจ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถวัดได้โดยการสร้างเครื่องมือวัดเช่นแบบสอบถามความพึงพอใจเพื่อให้ผู้รับบริการประเมิน โดยกำหนดค่าคะแนนแทนการวัดระดับความพึงพอใจ (ตัวอย่าง: มีความพึงพอใจมากที่สุด เท่ากับ 5 มีความพอพึงใจมากเท่ากับ 4 มีความพึงพอใจปานกลาง เท่ากับ 3 มีความพึงพอใจน้อย เท่ากับ 2 และมีความพึงพอใจน้อยที่สุดเท่ากับ 1) ทั้งนี้ เมื่อนำคะแนนที่ได้รับจากผู้รับบริการทุกคนแต่ละรายมาประมวลผลร่วมกันจะได้คะแนนเฉลี่ยที่แสดงถึงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยรวม

- 3) **ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ** คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่สามารถวัดเป็นค่าเชิงปริมาณหรือเป็นหน่วยวัดใดๆ แต่เป็นการวัดอิงกับค่าเกณฑ์วัดที่มีลักษณะพรรณนาหรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมินในระดับค่าเกณฑ์วัดต่างๆ เช่น ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นต้น ซึ่งค่าเกณฑ์วัดจะเป็นการอธิบายถึงความหมายหรือความคาดหวังของผลสำเร็จของงานที่ตัวชี้วัดนั้นๆ ต้องการวัดผล

3. ระดับของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของ กปภ.

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของ กปภ.แบ่งออกเป็น ๓ ระดับได้แก่

ตัวชี้วัดระดับองค์กร หมายถึง สิ่งที่ใช้วัดผลการทำงานในภาพรวมขององค์กร โดยปัจจุบัน กปภ. ใช้การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ซึ่งประกอบด้วย เกณฑ์วัดการดำเนินงาน 3 ส่วน คือ

- 1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์
- 2) ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ
- 3) หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)

ของรัฐวิสาหกิจ 8 ด้าน ได้แก่

- 3.1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)
- 3.2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning: SP)
- 3.3) การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Risk Management & Internal Control: RM&IC)
- 3.4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า (Stakeholder and Customer Management: SCM)
- 3.5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- 3.6) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
- 3.7) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)

- 3.8) การตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

ทั้งนี้ การกำหนดเกณฑ์วัดและค่าเกณฑ์วัดเป็นการพิจารณาทกลงร่วมกันของ กปภ. กับ กระทรวงการคลังและจัดทำเป็นบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ โดยตัวชี้วัดจะกำหนดค่าเกณฑ์วัดมาจากแผนยุทธศาสตร์องค์กรแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจะสะท้อนผลการดำเนินงานของ กปภ. ในทุกด้าน รวมถึงตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ภารกิจเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรเช่น กำไรจากการดำเนินงาน (EBIDA) ความสามารถในการบริหารแผนลงทุน อัตราน้ำสูญเสียของ กปภ. เป็นต้น

ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน หมายถึง สิ่งที่ใช้วัดผลการทำงานของหน่วยงานตั้งแต่ระดับฝ่าย/สำนักงาน และงาน ทั้งนี้ ตัวชี้วัดดังกล่าวจะแตกต่างกันตามลักษณะงานที่รับผิดชอบรวมถึงตัวชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากตัวชี้วัดระดับองค์กรในเรื่องที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

ตัวชี้วัดระดับบุคคล หมายถึง เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ที่สำคัญของบุคคลแต่ละตำแหน่งหรือแต่ละบุคคล ตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าจนถึงระดับพนักงานปฏิบัติการตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคคลแต่ละตำแหน่งหรือแต่ละบุคคล ดังนั้น พนักงานที่มีหน้าที่งานคล้ายกัน ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นควรจะไม่ได้แตกต่างกัน

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ประกอบด้วย

- ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
- แนวทางกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน (ตั้งแต่ชั้น 10 ลงมา) ประจำปี
- หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ของผู้บริหารที่โยกย้ายหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นทางการบริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไป และระดับพนักงานที่โยกย้าย ระหว่างปีงบประมาณ

ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

■ ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนและกำหนดแผนการดำเนินงานประจำปี

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 – 31 ตุลาคม

หน่วยงานกำหนดแผนการดำเนินงานให้มีความชัดเจน โดยระบุเป้าหมาย ตัวชี้วัด และช่วงเวลา ทั้งนี้พิจารณาจาก

1. ตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานที่ได้รับการถ่ายทอดจากสายงาน
2. แผนปฏิบัติการ นโยบาย และแผนต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงาน
3. ภารกิจของหน่วยงานตามโครงสร้าง และงานอื่น ๆ ที่ได้รับหมาย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน กปภ.

■ ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานระดับบุคคลและการจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 – 30 พฤศจิกายน

- 2.1 ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) มอบหมายงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับการประเมิน)
- 2.2 ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานร่วมกันกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานประจำปี ในรูปของตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน น้ำหนักและค่าเป้าหมาย ภายใต้กรอบและแบบฟอร์มที่ กปภ. กำหนด
- 2.3 พนักงานทุกคนจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณา

■ ขั้นตอนที่ 3 การสอบทานการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน น้ำหนัก และค่าเป้าหมาย

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 – 30 ธันวาคม

- 3.1 ผู้บังคับบัญชา พิจารณาสอบทานการกำหนดตัวชี้วัดของพนักงานในสังกัดว่าสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานหรือไม่
 - 1) กรณี เห็นชอบ ให้ลงนามอนุมัติการกำหนดตัวชี้วัด และให้ผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับการประเมิน) รับทราบการกำหนดตัวชี้วัด
 - 2) กรณี ไม่เห็นชอบ ให้ปรับแก้โดยการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) และผู้ปฏิบัติงาน (ผู้รับการประเมิน)
 - 3) กรณี ไม่สามารถตกลงกันได้ ให้นำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไป 1 ระดับ เพื่อพิจารณา
 - 4) กรณี ไม่สามารถหาข้อยุติได้ ให้นำเสนอต่อคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงานพิจารณา โดยความเห็นของคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินฯ ให้ถือเป็นที่สุด

- 3.2 หน่วยงาน (ระดับ ก.ป.ก.สาขา/กอง/หรือเทียบเท่า) จัดทำสรุปผลการสอบทานการกำหนดตัวชี้วัด น้ำหนัก และค่าเป้าหมายของพนักงานในสังกัด ผ่านสายการบังคับบัญชาให้กับคณะกรรมการฯ พิจารณาสอบทาน
- 3.3 คณะกรรมการฯ พิจารณาสอบทานตัวชี้วัด น้ำหนัก และค่าเป้าหมาย ของพนักงานทุกระดับชั้นใน สายงานให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 3.4 หน่วยงานแจ้งตัวชี้วัด น้ำหนัก และค่าเป้าหมาย ที่ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการฯ ให้ พนักงานทุกคนในสังกัดทราบ และนำไปใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงาน และประเมินผลการ ปฏิบัติงานประจำปี

■ **ขั้นตอนที่ 4 การติดตาม ทบทวน และปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน**

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 ตุลาคม - 31 มีนาคม

- 4.1 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงาน ประจำปี (รอบ 6 เดือนแรก) ผู้บังคับบัญชาติดตาม ความก้าวหน้าของงาน (รอบ 6 เดือนแรก) เพื่อกำกับดูแลการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือ มาตรฐาน รับทราบปัญหา/อุปสรรค ให้การสนับสนุน และให้คำปรึกษา รวมถึงการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 - 30 เมษายน

- 4.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รอบที่ 1 (1 ต.ค. - 31 มี.ค.) เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน
 - ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานรอบ 6 เดือนแรก ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ นำเสนอต่อ ผู้บังคับบัญชา
 - ผู้บังคับบัญชาพิจารณาผลการปฏิบัติงานดังกล่าว เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 เมษายน - 30 กันยายน

- 4.3 ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานประจำปี (รอบ 6 เดือนหลัง)
 - ผู้บังคับบัญชาพิจารณาผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย หากคาดว่าจะไม่สามารถ บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดให้พิจารณาร่วมกันกับพนักงาน ทบทวน ปรับปรุง แผนงาน วิธีการ หรือกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ กรณีที่ คาดว่าไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้ อันเนื่องมาจากได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมตาม ธรรมชาติ หรือสภาวะแวดล้อมที่ไม่สามารถควบคุมได้ สามารถพิจารณาทบทวน ปรับปรุง ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายใหม่ โดยนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับ และนำเสนอต่อ คณะกรรมการฯ เพื่อให้ความเห็นชอบ
 - ผู้บังคับบัญชาติดตามความก้าวหน้าของงาน (รอบ 6 เดือนหลัง) เพื่อกำกับดูแลการทำงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายหรือมาตรฐาน รับทราบปัญหา/อุปสรรค ให้การสนับสนุน และให้ คำปรึกษา รวมถึงการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) กับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อการปรับปรุงหรือ พัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

■ ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : 1 ตุลาคม - 31 ตุลาคม

5.1 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี รอบที่ 2 (1 ต.ค. - 30 ก.ย.)

- ผู้ปฏิบัติงานจัดทำเอกสารการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี พร้อมรายงานผลการปฏิบัติงานทั้งปี เสนอต่อผู้บังคับบัญชา
- ผู้บังคับบัญชาพิจารณาผลลัพธ์หรือผลสำเร็จของงานตามตัวชี้วัด โดยเทียบเคียงกับเป้าหมาย การปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ และประเมิน Competency ที่ส่งเสริมพฤติกรรมการปฏิบัติงาน ตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ.

5.2 ผู้บังคับบัญชาประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานรายบุคคลในสังกัด และลงนามในแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนที่ 1 : สรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และแจ้งให้พนักงานรับทราบผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีเป็นรายบุคคล พร้อมลงนามรับทราบ

5.3 ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานในการพัฒนาตนเองต่อไป

กรณีที่พนักงานไม่ยอมรับหรือไม่ลงนามรับทราบผลการประเมิน ให้ผู้บังคับบัญชานำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับเพื่อร่วมกันพิจารณาประเมินผล และหากยังไม่ได้ข้อยุติให้ผู้บังคับบัญชาสรุปประเด็นเสนอต่อคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงานเพื่อพิจารณา โดยความเห็นของคณะกรรมการ **ให้ถือเป็นที่สุด**

■ ขั้นตอนที่ 6 การสอบทานและรับรองผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : ช่วงเดือนพฤศจิกายน

6.1 หน่วยงาน (ระดับ กปภ.สาขา/กอง/หรือเทียบเท่า) จัดทำสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด โดยเรียงคะแนนจากมากไปหาน้อย (กรณีที่มีพนักงานมีคะแนนเท่ากัน ให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดลำดับที่ตามความเหมาะสม) นำเสนอต่อคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงาน เพื่อพิจารณาสอบทานและรับรองผลการประเมินผลของพนักงานในสังกัด

กรณีที่คณะกรรมการฯ ได้ให้ความเห็นชอบ ปรับปรุง แก้ไข คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด ให้ผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดดำเนินการปรับปรุงแก้ไขคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ กปภ. กำหนด พร้อมแจ้งให้พนักงานลงนามรับทราบผลการประเมินที่ปรับปรุงแก้ไขใหม่

6.2 ผู้บริหารสูงสุดของสายงาน (ประธานคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงาน) พิจารณาให้ความเห็นชอบสรุปผลการประเมินของพนักงานในสังกัด

โดยแจ้งผลสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด (ต้นฉบับ) มาที่ ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร (ฝกพ.) **ภายในช่วงเดือนพฤศจิกายน** เพื่อ ฝกพ. จะได้จัดทำรายงานข้อมูลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานประจำปี สำหรับนำไปประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ขั้น) และการจ่ายโบนัส (เฉพาะผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้ว่าการหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เทียบเท่าขึ้นไป) ประจำปี

6.3 หน่วยงาน (ระดับ กปภ.สาขา/กอง/หรือเทียบเท่า) ปิดประกาศสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด ให้พนักงานในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน

■ **ขั้นตอนที่ 7 การนำผลประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ชั้น) และการจ่ายโบนัส**

ระยะเวลาในการดำเนินงาน : ช่วงเดือนพฤศจิกายน

7.1 ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลและพัฒนองค์กร (ฝกพ.) รวบรวม ตรวจสอบ และจัดทำรายงานสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานทุกระดับชั้น ในแต่ละสายงาน โดยเรียงคะแนนจากมากไปน้อยตามกลุ่มพนักงานที่กำหนด

7.2 ฝกพ. จัดส่งข้อมูลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับชั้นประจำปี ให้กับฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบท.) เพื่อนำไปประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ (เกิน 1 ชั้น) และการจ่ายโบนัส (เฉพาะผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้ว่าการหรือผู้ดำรงตำแหน่งที่เทียบเท่าขึ้นไป) ประจำปี

หมายเหตุ :

1. คะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละสายงาน ที่คณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงานได้ให้ความเห็นชอบ และจัดส่งสรุปคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัด มาที่ ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล และพัฒนองค์กร (ฝกพ.) เรียบร้อยแล้ว ให้ถือว่าเป็นคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นข้อยุติ
2. กรณีที่ ฝกพ. ได้บันทึกข้อมูลคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานลงระบบสารสนเทศ และจัดส่งข้อมูลรายงานคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานให้กับฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบท.) เรียบร้อยแล้ว หากคณะกรรมการกำหนดตัวชี้วัดและพิจารณากลับกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงาน มีความประสงค์แก้ไขคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสังกัดสามารถดำเนินการพิจารณาได้โดยนำเสนอผู้ว่าการ เพื่อให้ความเห็นชอบ และจัดส่งให้ ฝกพ. ต่อไปด้วย

แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน (ตั้งแต่ชั้น 10 ลงมา)

แนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรลงสู่ระดับบุคคล เริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร ซึ่งเป็นเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการประเมินผลรัฐวิสาหกิจที่ กปภ. ตกลงร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง โดยพิจารณาจากนโยบายรัฐบาล แผนยุทธศาสตร์ กปภ. ตัวชี้วัดระดับองค์กรจะถ่ายทอดมาสู่ตัวชี้วัดระดับสายงาน ซึ่งเป็นบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ระหว่างผู้ว่าการกับผู้บริหารสูงสุดของ 14 สายงาน ซึ่งตัวชี้วัดระดับสายงานจะสนับสนุนเป้าประสงค์และตัวชี้วัดในระดับองค์กร ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นตามบทบาทหน้าที่หลักของสายงาน และตัวชี้วัดระดับสายงานจะถ่ายทอดมาสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคลของผู้บริหารและพนักงาน (ตั้งแต่ชั้น 10 ลงมา) เพื่อให้ตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร และให้พนักงานทุกคนในหน่วยงานเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการดำเนินการหรือสนับสนุนให้ตัวชี้วัดนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นการผสมผสานระหว่างการสนับสนุนเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของหน่วยงาน/ผู้บังคับบัญชา หน้าที่ความรับผิดชอบตามคำบรรยายลักษณะงาน (Functional Description: FD) ของแต่ละบุคคล บทบาทตามตำแหน่งงาน โดยมีรายละเอียดต่างๆ ดังต่อไปนี้

ตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1) ตัวชี้วัดองค์กรตามบันทึกข้อตกลง ยุทธศาสตร์ และนโยบายของผู้ว่าการ เป็นกลุ่มตัวชี้วัดที่ให้แต่ละสายงานถ่ายทอดตัวชี้วัดในความรับผิดชอบของสายงานให้กับผู้บริหารและพนักงานในสังกัด โดยมุ่งเน้นกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่มาจากบันทึกข้อตกลงของสายงาน เป็นอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการพิจารณา กำหนดตัวชี้วัดและกลั่นกรองผลการประเมินของพนักงานทุกระดับชั้นของสายงาน ตามคำสั่ง กปภ. ที่ 1231/2567 ลงวันที่ 19 พฤศจิกายน 2567 ในการถ่ายทอดตัวชี้วัดให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานในสังกัดและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งสายงาน ตัวชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอดมานั้น ไม่สามารถปรับ "ค่าเกณฑ์วัด/ค่าจำกัดความ/สูตรคำนวณ" ที่กำหนดไว้ในบันทึกข้อตกลงได้ และตัวชี้วัดทุกตัวตามบันทึกข้อตกลงจะต้องมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

กรอบน้ำหนักของตัวชี้วัดจะจำแนกตามกลุ่มตำแหน่ง น้ำหนักตัวชี้วัดของสายงานจะถ่ายทอดสู่ ผอ.ฝ่าย/สำนัก ผอ.กอง/ผจก.กปภ.สาขา หัวหน้างานและพนักงานตามลำดับ ในกรณีที่เป็นงานที่รับผิดชอบโดยตรง ค่าน้ำหนักต้องไม่น้อยกว่าค่าน้ำหนักที่กำหนดตามบันทึกข้อตกลง และน้ำหนักรวมต้องเป็นไปตามกรอบน้ำหนักที่กำหนด

2) ตัวชี้วัดภารกิจตามบทบาทหน้าที่ ให้กำหนดจำนวนตัวชี้วัดไม่น้อยกว่า 4 ตัวชี้วัด และไม่เกิน 10 ตัวชี้วัด โดยแต่ละตัวชี้วัดมีสัดส่วนน้ำหนักไม่เกินร้อยละ 20 ซึ่งในการกำหนดน้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัด ให้พิจารณาความสำคัญตามตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์ที่สำคัญขององค์กรและน้ำหนักรวมต้องเป็นไปตามกรอบน้ำหนักที่กำหนด

3) ตัวชี้วัดการเรียนรู้และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร เป็นตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อกระตุ้น/ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ปรับปรุงระบบการทำงานให้เป็นดิจิทัลและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์และนโยบายของ กปภ.

กรอบนำหนักของแต่ละกลุ่มตัวชี้วัดตามกลุ่มตำแหน่งและประเภทของหน่วยงาน

กลุ่มตำแหน่ง/ กลุ่มตัวชี้วัด	กรอบนำหนักของตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ร้อยละ)			
	ผอ.ฝ่าย/สำนัก ยกเว้น ผช.กปภ.ข.1-10 (ว.)* ผช.กปภ.ข.1-10 (บ.)*	ผอ.กอง/ ผจก.กปภ.สาขา - ผอ.กอง - ผจก.กปภ.สาขา (พ)** - ผจก.กปภ.สาขา - ผช.ผจก.กปภ.สาขา(พ) - ผช.ผจก.กปภ.สาขา - หรือเทียบเท่า (ระดับ 9)	หัวหน้างาน (ระดับ 7 - 8) หรือเทียบเท่า (ระดับ 8)	พนักงาน หรือ เทียบเท่า (ระดับ 1-7)
ตัวชี้วัดกลุ่มที่ 1 : PA ตัวชี้วัดองค์กรตามบันทึก ข้อตกลงยุทธศาสตร์ และ นโยบายของผู้ว่าการ	60	50	40	30
ตัวชี้วัดกลุ่มที่ 2 : Role ภารกิจตามบทบาทหน้าที่	30	40	50	60
ตัวชี้วัดกลุ่มที่ 3 : LD การเรียนรู้และการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร	10	10	10	10
รวมนำหนัก (ร้อยละ)	100	100	100	100

หมายเหตุ * ตำแหน่ง ผช.กปภ.ข.1-10 (ว.) และ ผช.กปภ.ข.1-10 (บ.) (ชั้น 10) ให้ใช้ตัวชี้วัดเดียวกันกับ ผอ.กปภ.ข. (ชั้น 11) ซึ่งเป็นไปตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน จึงไม่อยู่ภายใต้กลุ่มตัวชี้วัดและกรอบนำหนักตามตาราง

** ตำแหน่ง ผจก.กปภ.สาขา (พ) (ชั้น 10) เนื่องจากบทบาทหน้าที่และเป็นหน่วยงานที่สังกัดในสายงานรองผู้ว่าการ (ปฏิบัติการ 1 – 5) จึงจัดให้อยู่ในกลุ่มตำแหน่งเดียวกันกับ ผจก.กปภ.สาขา

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ของผู้บริหารที่โยกย้ายหรือผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นทางการบริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้างานขึ้นไปและระดับพนักงานที่โยกย้าย ระหว่างปีงบประมาณ

ตามข้อบังคับ กปร. ว่าด้วยการกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือน การถอดถอน ระเบียบวินัย การลงโทษและการอุทธรณ์การลงโทษของพนักงาน พ.ศ. 2522 หมวด 5 การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ข้อ 25 กรณีผู้รับการประเมินได้รับคำสั่งแต่งตั้งโยกย้าย หรือเลื่อนตำแหน่งย้าย สับเปลี่ยนหน้าที่ไปช่วยงานในต่างสำนักงาน หรือได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานนอกเหนือหน้าที่หรืองาน พิเศษอื่นใดในรอบปีงบประมาณที่แล้วมาให้นำผลงานของผู้นั้นทุกตำแหน่งและทุกแห่งมา ประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

การประเมิน Competency ที่ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ.

กปภ. ได้มีการประเมิน Competency ที่ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. คิดเป็นร้อยละ 10 โดยกำหนดมาจากพฤติกรรมที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร 4 ประการ ได้แก่ มุ่ง (มุ่งเน้นคุณธรรม) มั่น (มั่นใจคุณภาพ) เพื่อปวงชน (เพื่อสุขของปวงชน) สู้อยั่งยืน (สู่องค์กรที่ยั่งยืน) และวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. STRIVER ดังนี้

ซึ่งการประเมิน Competency ที่ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. กำหนดเป็น 5 ระดับ/คะแนน ดังนี้

ระดับ	ชื่อระดับ	ค่านิยม
1.	Beginner (ผู้เริ่มต้นปรับตัว)	ยังไม่แสดงพฤติกรรมตามค่านิยม หรือยังไม่เข้าใจความสำคัญของเรื่องนี้
2.	Learner (ผู้กำลังเรียนรู้)	เข้าใจค่านิยม แต่การปฏิบัติยังไม่สม่ำเสมอ หรือยังต้องมีคนคอยเตือน
3.	Practitioner (ผู้ทำได้จริง)	เข้าใจและปฏิบัติได้ถูกต้องตามมาตรฐานองค์กรในทุกวัน
4.	Mentor (พี่เลี้ยงสอนเก่ง)	ทำได้ดีเยี่ยม เชี่ยวชาญ สม่ำเสมอ สามารถสอนหรือให้คำแนะนำผู้อื่นได้
5.	Inspirator (ต้นแบบผู้นำ)	เป็นต้นแบบที่เป็นประจักษ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทำตาม

หมายเหตุ การกำหนดระดับพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. เป็นดังนี้

- ระดับคะแนน 1 และ 2 คือ โอกาสพัฒนา (Development Mindset) โดยหัวหน้าต้องเข้าไป Coaching เพิ่มเติม
- ระดับคะแนน 3 คือ ค่าคาดหวังของบุคลากรของ กปภ. ที่แสดงออกตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กปภ. (Standard of Success) หากบุคลากรส่วนใหญ่ได้รับคะแนนระดับ 3 กปภ. จะเป็นองค์กรที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ และสร้างการเติบโตได้อย่างยั่งยืน
- ระดับคะแนน 4 และ 5 คือ การช่วยผู้อื่น (Shift from Me to We) ซึ่งแผ่ขยายค่านิยมไปสู่คนรอบข้าง เช่น สอนน้องในทีม หรือปรับปรุงระบบงานส่วนรวม



กองประเมินผลบุคคล
ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กร

ติดต่อ

02 551 8961

<https://hrs.pwa.co.th/>