

สรุปบทเรียนการเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนการสอนระบบ LDD e-Training

หลักสูตร กำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล KPI

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล
๒. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
๓. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

๑. องค์ประกอบการประเมิน และสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ มีดังนี้

๑.๑ องค์ประกอบการประเมินมี ๒ องค์ประกอบ ได้แก่

๑.๑.๑ ผลสัมฤทธิ์ของงาน

๑.๑.๒ สมรรถนะ

๑.๒ กำหนดสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

๑.๒.๑ ข้าราชการทุกประเภท ทุกระดับให้ใช้น้ำหนักการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ร้อยละ ๗๐ และน้ำหนักการประเมินสมรรถนะร้อยละ ๓๐

๑.๒.๒ ข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ใช้น้ำหนักการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานร้อยละ ๕๐ น้ำหนักการประเมินสมรรถนะร้อยละ ๕๐

๒. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะ ประกอบด้วย

๒.๑ หลักเกณฑ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

๒.๑.๑ ให้ประเมินจาก ปริมาณผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็ว หรือตรงตามเวลาที่ กำหนด หรือความประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

๒.๑.๒ กำหนดวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดรายบุคคลโดยใช้วิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัด ๓ วิธีเลือกใช้ตามความเหมาะสมของงาน ได้แก่

๑) การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) เริ่มจากเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์อาจประกอบด้วย แผนปฏิบัติราชการ แผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ หรือคำรับรองการปฏิบัติราชการ

๒) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method) วิธีนี้ เหมาะสำหรับงานที่เน้นให้บริการกับผู้อื่น ผลสำเร็จของงาน คือสิ่งที่ทำหรือสิ่งที่ส่งมอบแก่ลูกค้า หรือผู้รับบริการ

๓) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow Charting Method) วิธีนี้ เหมาะสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดของงานที่เน้นการปฏิบัติราชการให้ได้ตามมาตรฐานของงานเป็นหลัก

๒.๑.๓ การกำหนดระดับค่าเป้าหมายตัวชี้วัดหนึ่งๆ จะกำหนดระดับค่าเป้าหมายออกเป็น ๕ ระดับ โดยค่าเป้าหมายในแต่ละระดับจะสัมพันธ์กับค่าคะแนนในการประเมิน

๒.๒ หลักเกณฑ์การประเมินสมรรถนะ

๒.๒.๑ ข้าราชการประเภททั่วไปและประเภทวิชาการ

๒.๒.๑.๑ กำหนดให้ใช้สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ในการประเมินโดยกำหนดน้ำหนัก ดังนี้ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ร้อยละ ๑๕ ๒) บริการที่ดี ร้อยละ ๑๐ ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ร้อยละ ๑๐ ๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ร้อยละ ๑๐ ๕) การทำงานเป็นทีม ร้อยละ ๑๐

๒.๒.๑.๒ กำหนดให้ใช้สมรรถนะประจำตำแหน่ง ตำแหน่งละ ๓ สมรรถนะ ตาม มาตรฐานความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง โดยกำหนดน้ำหนัก สมรรถนะ แต่ละสมรรถนะ ร้อยละ ๑๕ รายละเอียดตามเอกสารแนบประกอบ สมรรถนะประจำตำแหน่ง ๑) การคิดวิเคราะห์ ๒) การมองภาพองค์รวม ๓) การใส่ใจและพัฒนาผู้อื่น ๔) การสืบเสาะหาข้อมูล ๕) ความเข้าใจข้อแตกต่างทางวัฒนธรรม ๖) ความเข้าใจผู้อื่น ๗) ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๘) การดำเนินการเชิงรุก ๙) การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน ๑๐) ความยืดหยุ่นผ่อนปรน

๒.๒.๒ ข้าราชการประเภทอำนวยการและประเภทบริหาร กำหนดให้ใช้สมรรถนะหลัก ๕ ด้าน ในการประเมินเช่นกันแต่กำหนดน้ำหนัก ดังนี้ ๑) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ร้อยละ ๑๐ ๒) บริการที่ดี ร้อยละ ๑๐ ๓) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ร้อยละ ๑๐ ๔) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม ร้อยละ ๑๐ ๕) การทำงานเป็นทีม ร้อยละ ๑๐

๒.๒.๓ ข้าราชการประเภทอำนวยการและบริหารกำหนดให้ใช้สมรรถนะทางการบริหาร ๖ ด้าน เพิ่มเติมจากสมรรถนะหลักในการประเมิน พร้อมทั้งกำหนดน้ำหนัก ดังนี้ ๑) สภาวะผู้นำ ร้อยละ ๑๐ ๒) วิสัยทัศน์ ร้อยละ ๑๐ ๓) การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ร้อยละ ๕ ๔) ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน ร้อยละ ๕ ๕) การควบคุมตนเอง ร้อยละ ๑๐ ๖) การสอนงานและการมอบหมายงาน ร้อยละ ๑๐

๒.๒.๔ วิธีการประเมินให้ใช้มาตรวัดสมรรถนะแบบ Rating Scale (รายละเอียดตามแบบประเมินสมรรถนะ)

๒.๓ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล กำหนดให้ผู้ประเมินคือผู้บังคับบัญชา แบ่งตามระดับได้ดังนี้

๒.๓.๑ อธิบดีประเมินผู้อำนวยการกอง/สำนัก/ศูนย์/ผู้อำนวยการกลุ่มงานที่รายงานตรงต่ออธิบดีและผู้เชี่ยวชาญ

๒.๓.๒ รองอธิบดีประเมินผู้อำนวยการกอง/สำนัก และผู้อำนวยการกลุ่มงานที่รับผิดชอบ

๒.๓.๓ ผู้อำนวยการกอง/สำนัก ประเมินผู้เชี่ยวชาญ ผู้อำนวยการกลุ่ม/ศูนย์/สถานีพัฒนาที่ดิน และหัวหน้าฝ่าย

๒.๓.๔ ผู้อำนวยการกอง/สำนัก เป็นผู้ประเมินข้าราชการในสังกัด โดยให้ผู้อำนวยการกลุ่ม/ศูนย์/สถานีพัฒนาที่ดิน และหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ให้ข้อมูลและความเห็นประกอบการประเมิน

๒.๔ ระหว่างรอบการประเมิน ในระหว่างรอบการประเมินเป็นช่วงเวลาที่ได้รับประเมินปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลงานตามที่ ได้เห็นตกลงร่วมกันไว้เมื่อเริ่มต้นรอบการประเมิน ผู้ปฏิบัติพึงติดตามงานที่รับผิดชอบ พิจารณาปัญหาและ หนทางแก้ไข ปรีกษาหารือกับผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินในการแก้ไขปัญหาล่วง เพื่อให้ การปฏิบัติราชการ บรรลุผลตามที่ ได้ตกลงกันไว้พร้อมทั้งควรพิจารณาพฤติกรรม การปฏิบัติราชการของตน ว่าสามารถทำได้เท่ากับ หรือดีกว่าระดับสมรรถนะของตำแหน่งหรือไม่ และควรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหรือ พัฒนาตนเองเพื่อให้มี พฤติกรรมหรือสมรรถนะตามที่ควรจะเป็น

หากมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายการปฏิบัติงานผิดแผกไปจากที่ได้ตกลงกันไว้เมื่อเริ่มรอบการประเมิน ในกรณีนี้ผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมินอาจให้คำปรึกษาชี้แนะแก่ผู้รับการประเมินในการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด และคะแนนตามระดับค่าเป้าหมายที่ได้ตกลงกันไว้แต่แรกก็ได้และให้ปรับปรุงแก้ไขข้อมูลในแบบกำหนด และประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานด้วย

การปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดและคะแนนตามระดับค่าเป้าหมาย รวมทั้งนำนักตัวชี้วัดเพื่อสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของงานในระหว่างรอบการประเมิน โดยอาจทำดังนี้

- ตัดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายออกไป
- คงตัวชี้วัดไว้แต่ปรับค่าเป้าหมายใหม่
- เพิ่มตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายเพื่อสะท้อนงานที่เพิ่มเข้ามาใหม่

วิธีปฏิบัติในการปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดเมื่อมีการนำข้อมูลตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายลงในระบบ DPIS แล้ว

- ให้มีการตกลงกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน
- แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาระดับสำนัก/กองทราบและเมื่อเห็นชอบจึงจะแจ้งมายัง กองการเจ้าหน้าที่เพื่อดำเนินการต่อไป

๒.๕ การกำหนดค่าเป้าหมาย

การกำหนดค่าเป้าหมาย เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติร่วมกับผู้บังคับบัญชา หรือ ผู้ประเมินจะกำหนดร่วมกัน ภายหลังจากได้ข้อสรุปตัวชี้วัดที่จะใช้ในการประเมินผลสัมฤทธิ์ในรอบการประเมิน โดยตัวชี้วัดหนึ่งๆ จะ กำหนดค่าเป้าหมายออกเป็น ๕ ระดับ โดยค่าเป้าหมายในแต่ละระดับจะสัมพันธ์กับค่าคะแนนในการประเมิน ซึ่งจะมีคะแนนตั้งแต่ ๑ คะแนน ไปจนถึง ๕ คะแนน

การกำหนดค่าเป้าหมายออกเป็น ๕ ระดับ สามารถกระทำโดยดำเนินการตามแนวทางดังต่อไปนี้

๑) ทำการตั้งค่าเป้าหมายที่ระดับ ๓ โดยการกำหนดค่าให้พิจารณาจากสิ่งที่เคยทำได้ในอดีต สถิติหรือข้อมูลต่างๆ

๒) จากนั้นกำหนดค่าเป้าหมายที่ระดับ ๑ โดยค่าเป้าหมายที่กำหนดควรเป็นค่าต่ำสุดของระดับ ผลการปฏิบัติราชการที่สามารถยอมรับได้ ผลการปฏิบัติราชการจริงใดๆ ไม่ควรมีค่าต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่ระดับ ๑ นี้

๓) กำหนดค่าเป้าหมายที่ระดับ ๕ โดยค่าเป้าหมายที่กำหนดควรเป็นค่าที่ท้าทาย ซึ่งหมายถึงเป็นเป้าหมายที่กระทำได้ยาก หรือมีโอกาสประสบความสำเร็จน้อยกว่าร้อยละ ๕๐

๔) กำหนดค่าเป้าหมายในระดับ ๒ และ ๔ ตามลำดับ

๓. ระดับผลการประเมิน

การกำหนดระดับผลการประเมิน ให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มเป็น ๕ ระดับ คือ

- ดีเด่น ช่วงคะแนน มากกว่าหรือเท่ากับ ๙๐.๐๑ คะแนน
- ดีมาก ช่วงคะแนน ๘๐.๐๑ ถึง ๙๐.๐๐ คะแนน
- ดี ช่วงคะแนน ๗๐.๐๑ ถึง ๘๐.๐๐ คะแนน
- พอใช้ ช่วงคะแนน ๖๐.๐๐ ถึง ๗๐.๐๐ คะแนน
- ต้องปรับปรุง ช่วงคะแนน น้อยกว่า ๖๐.๐๐ คะแนน

๔. แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ

แบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการรายบุคคล ของกรมพัฒนาที่ดิน ประกอบด้วย

- ๑) แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- ๒) แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน
- ๓) แบบกำหนดและประเมินสมรรถนะ
- ๔) บันทึกเพิ่มเติมประกอบแบบสรุปการประเมินสมรรถนะ
- ๕) พจนานุกรมสมรรถนะและสมรรถนะที่คาดหวัง (ตาม Website กองการเจ้าหน้าที่)

๕. การจัดเก็บหลักฐานการประเมินผลปฏิบัติราชการ

การจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ หรือสมรรถนะของผู้รับการประเมินนั้น

๕.๑ ให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการไว้ที่กอง/สำนัก เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน

๕.๒ ให้กองการเจ้าหน้าที่จัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการหรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม

๖. การนำผลการประเมินไปใช้

ให้ส่วนราชการหรือผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปใช้ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การให้ออกจากราชการ และการพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการว่าด้วยกรณีนั้น และอาจนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น การให้รางวัลประจำปี เป็นต้น

๗. การแจ้งผลการประเมิน

ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้ข้าราชการอย่างน้อยหนึ่งคนในส่วนราชการลงลายมือชื่อเป็นพยาน ว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินดังกล่าวแล้วด้วย ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อข้าราชการผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่น และดีมากในที่ เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชย และสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไป ให้ดียิ่งขึ้น

ผู้สรุปทเรียน

นางสาวลดาวัลย์ นักพ่อน
นักวิชาการเกษตรชำนาญการ