



คู่มือแนวปฏิบัติ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับข้าราชการพลเรือน ในสถาบันอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

พฤษภาคม 2553

คำนำ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) ได้ปรับระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาและเลื่อนเงินเดือนในระบบใหม่ ซึ่ง ก.พ.อ.ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นมาตรฐานขั้นต่ำให้สภาสถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการออกข้อบังคับเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2553 – 31 มีนาคม 2554 เป็นต้นไป

เพื่อเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวและให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาตามมาตรฐานหลักเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จึง ได้จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ขึ้น เพื่อให้ สถาบันอุดมศึกษาได้ ใช้เป็นแนวทาง ในการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างถูกต้องตามมาตรฐานหลักเกณฑ์ของ ก.พ.อ. และสามารถนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างเป็นระบบต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

พฤศจิกายน

2553

เนื้อหา	หน้า
1. บทนำ : ความเป็นมาและแนวคิดของการประเมินผล การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษาตามระบบบริหารงานบุคคลใหม่	1
2. หลักเกณฑ์และองค์ประกอบของการประเมิน	3
3. วิธีการและขั้นตอนการประเมิน	10
4. แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	16
5. บทสรุป : การนำผลการประเมินไปใช้ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษา	27
ภาคผนวก	
ประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษา พ.ศ. 2553	28

1. บทนำ : ความเป็นมาและแนวคิดของการประเมินผล การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษาตามระบบบริหารงานบุคคลใหม่

ระบบราชการไทย ได้นำระบบ P.C (Position Classification) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐตั้งแต่ปี 2518 ซึ่งเป็นการจำแนก ตำแหน่งโดยมุ่งเน้นหน้าที่ความรับผิดชอบตามความยากง่ายของงาน หรือ ที่เรียกว่า เป็นระบบซี หรือมาตรฐานกลาง ซึ่งมีอยู่ 11 ระดับ และมี โครงสร้างบัญชีอัตราเงินเดือนเพียงบัญชีเดียวและใช้กับทุกตำแหน่งในระบบ ข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ซึ่งระบบการบริหารงานบุคคลดังกล่าว มีผลกระทบต่อความโปร่งใสในการประเมินผลงานของข้าราชการ ประกอบ กับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 ได้บัญญัติเกี่ยวกับระบบ การบริหารทรัพยากรบุคคลของประเทศไว้ในมาตรา 279 วรรคสี่ โดย กำหนดให้การพิจารณา สรรหา กลับครอง หรือแต่งตั้งบุคคลใดเข้าสู่ตำแหน่ง ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการใช้อำนาจรัฐ รวมทั้งการโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน และการลงโทษบุคคลนั้น จะต้องเป็นไปตามระบบ คุณธรรมและคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคลดังกล่าวด้วย

ดังนั้น องค์กรกลาง ที่ทำหน้าที่ในการ บริหารงานบุคคล ของ ประเทศ โดยเฉพาะคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) จึงได้พัฒนา ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยปรับปรุงระบบจำแนกตำแหน่งและ ค่าตอบแทนใหม่ เพื่อให้มีความเหมาะสม ภายใต้แนวคิดการจำแนก ตำแหน่งออกเป็นหลายประเภทเพื่อแยกบัญชีเงินเดือนแต่ละประเภทออก จากกันและให้มีความยืดหยุ่นในการปรับอัตราเงินเดือนให้สอดคล้องกับ ผลงาน โดยจ่ายค่าตอบแทนตามความรู้ความสามารถของข้าราชการ ในแต่ละประเภทเพื่อให้สะท้อนผลงานอย่างแท้จริง และให้ความสำคัญกับ

การนำระบบการประเมินสมรรถนะมาใช้ในการบริหารและพัฒนา ข้าราชการพลเรือนสามัญ และปรับระบบค่าตอบแทน ที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มตำแหน่งให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ได้พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management : PM) เพื่อเป็นกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคลเข้าด้วยกัน และใช้เป็นแนวทางสำหรับการปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ องค์กรกลาง ที่ทำหน้าที่ในการ บริหารงานบุคคล ภาครัฐในแต่ละประเภทให้มีความสอดคล้องและเป็นระบบเดียวกันทั้งประเทศ

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) จึงได้ปรับระบบการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยได้ออกกฎ ก.พ.อ. เรื่องมาตรฐานการจำแนกตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา และได้เสนอคณะรัฐมนตรีปรับปรุงบัญชีเงินเดือนและอัตราเงินประจำตำแหน่ง ตลอดจนการได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยใช้แนวทางเทียบเคียงกับ ก.พ.ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2553

ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับระบบบริหารงานบุคคลในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าว ก.พ.อ. จึงได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ 2553 เพื่อเป็นมาตรฐานขั้นต่ำให้สภาสถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการออกข้อบังคับของสถาบันเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว เพื่อใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2553 – 31 มีนาคม 2554 เป็นต้นไป

2. หลักเกณฑ์และองค์ประกอบของการประเมิน

ก.พ.อ. ได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อเป็นกรอบมาตรฐานขั้นต่ำในการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาดังนี้

1. ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง “การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยพิจารณา ผลสัมฤทธิ์ของงาน ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่ง ต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัด หรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกัน ระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามสมรรถนะที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด”

2. รอบการประเมิน ปีละ 2 รอบ รอบละ 6 เดือน ดังนี้

- รอบที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม ถึง 31 มีนาคม
- รอบที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 เมษายน ถึง 30 กันยายน

หรือ สภาสถาบันอุดมศึกษา อาจกำหนดช่วงเวลาตามรอบของการประเมินผลการปฏิบัติราชการได้ตามความเหมาะสมกับลักษณะงานของสถาบันอุดมศึกษา

3. ผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยหลักเกณฑ์ได้กำหนดไว้ในข้อ 11 (2) ว่า ผู้ประเมิน ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาโดยตรง ดังนั้น สภาสถาบันอุดมศึกษาจะต้องกำหนดผู้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการให้ชัดเจนไว้ในข้อบังคับของสถาบัน เช่น อธิการบดี มีหน้าที่ประเมินรองอธิการบดี คณบดี และผู้ช่วยอธิการบดี และคณบดี มีหน้าที่ประเมินรองคณบดี เป็นต้น

กรณี que สภำบันอุดมศึกษาได้กำหนดไว้ในข้อบังคับ ให้มีการมอบอำนำจให้ผู้บังคับบัญชาผู้ใด ทำหน้าที่ประเมินแทน ได้ต้อง จัดทำเป็นคำสั่งมอบอำนำจให้ประเมินผลการปฏิบัติราชการดังกล่าวเป็น หลักฐำน

4. องค์ประกอบและสัดส่วนของการประเมิน

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือน ในสถาบันอุดมศึกษา ให้ประเมินอย่างน้อยสององค์ประกอบหลัก ได้แก่

(1) ผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยอาจจะ ประเมินจากปริมาณ ผลงาน คุณภาพผลงาน ความรวดเร็วหรือตรงตามเวลาที่กำหนด หรือความ ประหยัด หรือความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร และให้สัดส่วนคะแนน ในการประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70

(2) พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ให้ประเมิน ตาม สมรรถนะที่ สภำสถาบันอุดมศึกษา กำหนด โดยให้กำหนด สัดส่วนคะแนน ในการประเมิน ไม่นเกินร้อยละ 30 เช่น อาจจะกำหนด ร้อยละ 30 หรือ ร้อยละ 20 เป็นต้น โดยสถาบันอุดมศึกษาอาจพิจารณา กำหนดสมรรถนะ ตามแนวทางที่ ก.พ.อ. กำหนดสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนใน สถาบันอุดมศึกษา ดังต่อไปนี้

- สมรรถนะหลัก โดยให้สภาสถาบันอุดมศึกษา กำหนด สมรรถนะหลักให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา และพันธกิจของ สถาบันอุดมศึกษา อย่างน้อย 3 – 5 ด้าน

- สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ ให้สภา สถาบันอุดมศึกษา กำหนดตามลักษณะงานที่ปฏิบัติให้เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบและระดับตำแหน่ง อย่างน้อย 4 – 6 ด้าน

- สมรรถนะทางการบริหาร ให้สภาสถาบันอุดมศึกษา กำหนดให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ อย่างน้อย 5 ด้าน

กรณีเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลา ทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ประเมิน ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยมีสัดส่วนคะแนน ของแต่ละองค์ประกอบ ร้อยละ 50

กรณี เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ตามมาตรา 18 (ข) (1) – (7) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ (1) อธิการบดี (2) รองอธิการบดี (3) คณบดี (4) หัวหน้าหน่วยงาน ที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ (5) ผู้ช่วยอธิการบดี (6) รอง คณบดี หรือรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ (7) ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิทยาเขต ผู้อำนวยการกอง หรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่า กองตามที่ ก.พ.อ. กำหนด ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ โดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบ ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษา กำหนด

5. การจัด กลุ่ม ระดับและช่วงคะแนน ประเมินของ แต่ละ ระดับ โดยในแต่ละรอบการประเมิน ให้สภาสถาบันอุดมศึกษา นำผลการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยอย่างน้อย ให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็น 5 ระดับ เช่น ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ และต้องปรับปรุง โดยสถาบันอุดมศึกษา อาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มมากกว่า 5 ระดับก็ได้

ทั้งนี้ ช่วงคะแนนประเมิน ของแต่ละ ระดับ ให้เป็นไปตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด แต่คะแนนต่ำสุดของระดับ พอใช้ ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60

6. แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ให้สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดให้ชัดเจนเพื่อใช้เป็นข้อตกลงและเป็นแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เช่น

- 1) แบบข้อตกลงการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (ตัวอย่างตามแบบที่ 1)
- 2) แบบข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (ตัวอย่างตามแบบที่ 2)
- 3) แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ (ตัวอย่างตามแบบที่ 3)

ตัวอย่างแบบที่ 1 : แบบข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

แบบข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (องค์ประกอบที่ 1)										
รอบการประเมิน <input type="checkbox"/> รอบที่ 1 <input type="checkbox"/> รอบที่ 2										
ชื่อผู้รับการประเมิน					ตำแหน่ง/ระดับ					
ชื่อผู้บังคับบัญชาผู้ประเมิน					ตำแหน่ง/ระดับ					
(1) กิจกรรม /โครงการ / งาน	(2) ตัวชี้วัด / เกณฑ์การประเมิน	(3) ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)	(4) ระดับค่าเป้าหมาย					(5) ค่าคะแนน ที่ได้	(6) น้ำหนัก (ความสำคัญ/ ความยากง่ายของ งาน)	(7) ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก (5)X(6) 100
			1	2	3	4	5			
ตัวอย่างแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน										
(8) ผลรวม								100		
(9) สรุปคะแนนส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน = $\frac{\text{ผลรวมของค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก}}{\text{จำนวนระดับค่าเป้าหมาย} = 5}$								=		
(10) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้ตกลงร่วมกันและเห็นพ้องกันแล้ว (ระบุข้อมูลใน (1) (2) (3) (4) และ (6) ให้ครบ) จึงลงมือชื่อ ไว้เป็นหลักฐาน (ลงนามเมื่อจัดทำข้อตกลง)										
ลายมือชื่อ..... (ผู้ประเมิน)					ลายมือชื่อ..... (ผู้รับการประเมิน)					
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....					วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....					
(11) ความเห็นเพิ่มเติมของผู้ประเมิน (ระบุข้อมูลเมื่อสิ้นรอบการประเมิน)										
1) จุดเด่น และ/หรือ สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไข.....										
2) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีส่งเสริมและพัฒนา.....										
(12) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้เห็นชอบผลการประเมินแล้ว (ระบุข้อมูลใน (5) (7) (8) (9) และ(11) ให้ครบ) จึงลงมือชื่อ ไว้เป็นหลักฐาน(ลงนามเมื่อสิ้นรอบการประเมิน)										
ลายมือชื่อ..... (ผู้ประเมิน)					ลายมือชื่อ..... (ผู้รับการประเมิน)					
วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....					วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....					

ตัวอย่างแบบที่ 2 : แบบข้อตกลงการประเมินพฤติกรรม

แบบข้อตกลงการประเมินพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (องค์ประกอบที่ 2)

รอบการประเมิน รอบที่ 1 รอบที่ 2

ชื่อผู้รับการประเมิน ตำแหน่ง/ระดับ สังกัด

ชื่อผู้บังคับบัญชา/ผู้ประเมิน ตำแหน่ง/ระดับ

ก. สมรรถนะหลัก	(1)ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	(2)ระดับ สมรรถนะ ที่แสดงออก	ข. สมรรถนะเฉพาะ (สำหรับข้าราชการในตำแหน่ง สายงาน คนที่ ๓(กลาง/หนชด))	(3)ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	(4)ระดับ สมรรถนะ ที่แสดงออก	ค. สมรรถนะทางการบริหาร (ตามที่ขอ กำหนด)	(5)ระดับ สมรรถนะ ที่คาดหวัง	(6)ระดับ สมรรถนะ ที่แสดงออก
ก.1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์			ข. 1 การวิเคราะห์			ค. 1 สภาวะผู้นำ		
ก.2 การบริการที่ดี			ข. 2 การมองภาพโดยรวม			ค. 2 วิสัยทัศน์		
ก.3 การสั่งสมความ เชี่ยวชาญในอาชีพ			ข. 3 การสืบเสาะหาข้อมูล			ค. 3 การวางกลยุทธ์ภาครัฐ		
ก.4 การยึดมั่นในความ ถูกต้อง ซื่อสัตย์ และจริงจัง			ข. 4 การดำเนินการเชิงรุก			ค. 4 ศักยภาพต่อการปรับเปลี่ยน		
ก.5 การทำงานเป็นทีม			ข. 5 ความถูกต้องของงาน			ค. 5 การควบคุมตนเอง		
			ข. 6 ความยืดหยุ่นต่อการปรับ			ค. 6 การตอบสนองต่อมอบหมายงาน		
			ข. 7 ศิลปะการสื่อสารจูงใจ					

ตัวอย่างแบบประเมินสมรรถนะ หน้าแรก

(7) การประเมิน

สมรรถนะ	ผู้บังคับ	คะแนน
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก สูงกว่าหรือเท่ากับ ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง X 3 คะแนน		
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ X 2 คะแนน		
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2 ระดับ X 1 คะแนน		
จำนวนสมรรถนะหลัก/สมรรถนะเฉพาะ/สมรรถนะทางการบริหาร ที่มีระดับสมรรถนะที่แสดงออก ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3 ระดับ X 0 คะแนน		
(8) ผลรวมคะแนน		
(9) สรุปคะแนนส่วนพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ) -	ผลรวมคะแนนใน (8)	-
	จำนวนสมรรถนะที่ใช้ในการประเมิน X 3 คะแนน	

ตัวอย่างแบบที่ 3 : แบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

แบบสรุปการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน(ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก) X (ข)
องค์ประกอบที่ 1 : ผลสัมฤทธิ์ของงาน	0.90	70	63.00
องค์ประกอบที่ 2 : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ(สมรรถนะ)	0.88	30	26.40
องค์ประกอบอื่น (ถ้ามี)			
รวม		100 %	89.40

7. การจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐาน

(1) ให้ สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการจัดเก็บผลการประเมินและหลักฐานแสดงความสำเร็จของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินเพื่อใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น การเลื่อนเงินเดือน การพัฒนาบุคลากร การแต่งตั้ง การต่อเวลาราชการ การให้ออกจากราชการ การให้รางวัลประจำปี การให้แรงจูงใจและค่าตอบแทนต่างๆ เป็นต้น

(2) ให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดไว้ที่หน่วยงานต้นสังกัด เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน

(3) ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาจัดเก็บต้นฉบับแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม

8. กลไกสนับสนุนความโปร่งใสและเป็นธรรมในการ

ประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้อธิการบดี แต่งตั้งคณะกรรมการ กลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พลเรือน ในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อทำ หน้าที่ พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับ มาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการในสังกัด โดยให้มืองค์ประกอบตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด เช่น อาจประกอบด้วย รอง อธิการบดีผู้รับผิดชอบงาน ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล เป็นประธาน คณบดี และหรือผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เป็นกรรมการ โดยให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ เป็นฝ่ายเลขานุการ

9. ความยืดหยุ่นในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมิน

ในกรณีที่มีความจำเป็นเนื่องจากลักษณะงาน สภาพการปฏิบัติงาน หรือมี เหตุผลอันสมควร ให้สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมเป็นการเฉพาะตามที่เห็นสมควรได้

3. วิธีการและขั้นตอนของการประเมิน

1) ก่อนเริ่ม หรือต้นรอบการประเมิน

(1) ให้สถาบันอุดมศึกษาประกาศข้อบังคับหลักเกณฑ์และ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนใน สถาบันอุดมศึกษา ในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(2) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน จะต้องจัดทำ ข้อตกลง ร่วมกันตามแบบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด ดังนี้

- ข้อตกลงการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (องค์ประกอบ ที่ 1) โดยร่วมกันกำหนดข้อตกลง เกี่ยวกับการมอบหมายงาน และการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยกำหนดกิจกรรม โครงการ ตัวชี้วัด หรือ หลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงาน ค่าเป้าหมายและน้ำหนักในการประเมิน

ของแต่ละกิจกรรมและโครงการให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงาน ตามแบบ ที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัดของข้าราชการ ตำแหน่งประเภทวิชาการจะต้องเป็นไปตามมาตรฐานภาระงานทางวิชาการ ตามที่ ก.พ.อ.กำหนดในประกาศ ก.พ.อ. ลงวันที่ 29 ตุลาคม 2551

- ข้อตกลง การประเมิน พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (องค์ประกอบที่ 2) โดยให้ระบุสมรรถนะที่คาดหวังให้ครอบคลุมสมรรถนะ ที่ใช้ในการประเมินในแต่ละระดับตำแหน่งตามกรอบสมรรถนะและแบบที่ สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

(2) ผู้รับการประเมิน เสนอข้อตกลงในการประเมินที่ได้ เห็นชอบร่วมกันตามแบบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดให้ผู้ประเมิน ลงนามให้ความเห็นชอบและเก็บไว้เป็นหลักฐานในการประเมินเมื่อสิ้นรอบ การประเมิน

2) ระหว่างรอบการประเมิน

(1) ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษา แนะนำ แก่ผู้รับการประเมิน เพื่อการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาเพื่อนำไปสู่ ผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการตามที่กำหนด

(2) ในระหว่าง รอบการประเมิน หากมีกิจกรรม โครงการ หรือ งานที่มีความสำคัญหรือเร่งด่วน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน อาจปรับปรุงข้อตกลงใหม่ได้ ทั้งนี้ จะต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อทาง ราชการ ไม่ใช่ปรับเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง

3) สิ้นรอบการประเมิน

(1) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ร่วมกันวิเคราะห์ผลสำเร็จ ของงาน และพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการ เพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนา เป็นรายบุคคล โดยทำการประเมินในแต่ละองค์ประกอบตามข้อตกลงการ ประเมินผลการปฏิบัติราชการที่กำหนด

ตัวอย่างเช่น

(1.1) การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยพิจารณา เปรียบเทียบตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในแต่ละกิจกรรม โครงการ งาน และ ให้คะแนนผลการประเมินในแต่ละตัวชี้วัด และคูณด้วยน้ำหนัก จะได้ค่า คะแนนถ่วงน้ำหนัก แล้วรวมค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักในทุกตัวชี้วัด และ ประมวลผลสรุปคะแนนส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยอาจใช้สูตรคำนวณดังนี้

$$\frac{\text{ผลรวมของค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก}}{\text{จำนวนระดับค่าเป้าหมาย (=5)}}$$

เช่น สมมติประเมินผล นาย ก. ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ตัวอย่างแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน

(1) กิจกรรม/โครงการ	(2) ตัวชี้วัด/เกณฑ์	(3) ข้อมูลพื้นฐาน	(4) ค่าเป้าหมาย					(5) ค่าคะแนน	(6) น้ำหนัก	(7) คะแนนถ่วงน้ำหนัก 5X6/100
			1	2	3	4	5			
1. การสอน	ร้อยละของนักศึกษาที่ผ่านการประเมิน	ร้อยละ 80	60	70	80	90	100	4	50	2.0 (4X50/100)
2. การวิจัย	จำนวนโครงการวิจัยที่ดำเนินการแล้วเสร็จตามเป้าหมาย (9)	8	5	6	7	8	9	5	50	2.5 (5X50/100)
(8) ผลรวม								100		4.5
(9) สรุปคะแนนส่วนผลสัมฤทธิ์ของงาน = (ผลรวมของค่าคะแนนถ่วงน้ำหนัก/จำนวนระดับค่าเป้าหมาย=5)										0.90

นำคะแนนไปกรอกในแบบสรุปองค์ประกอบที่ 1

(1.2) การประเมิน พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ

โดยให้ประเมินตามข้อตกลง การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

เช่น สมมติประเมินผล นาย ก. ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ตัวอย่างแบบประเมินสมรรถนะ

ก.สมรรถนะหลัก	คาดหวัง	แสดงออก	ข.สมรรถนะเฉพาะ	คาดหวัง	แสดงออก	ค.สมรรถนะทางบริหาร	คาดหวัง	แสดงออก
ผลสัมฤทธิ์	2	2	คิดวิเคราะห์	2	2	ผู้นำ	-	-
บริการที่ดี	2	1	องค์กรรวม	2	2	วิสัยทัศน์	-	-
เชี่ยวชาญ	2	2	สืบเสาะข้อมูล		-	กลยุทธ์	-	-
จริยธรรม	2	2	เชิงรุก	2	1	ศักยภาพ	-	-
เป็นทีม	2	1	ถูกต้อง	2	2	คุมตัวเอง	-	-
			ยืดหยุ่น	-	-	สอนงาน	-	-

หลักเกณฑ์การประเมิน (จ.ส. = จำนวนสมรรถนะ)	การประเมิน		
	จ.สมรรถนะ	X	คะแนน
จ.ส. สูงกว่าหรือเท่ากับ ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง X 3 คะแนน	6	3	18
จ.ส. ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 1 ระดับ X 2 คะแนน	3	2	6
จ.ส. ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 2 ระดับ X 1 คะแนน			
จ.ส. ต่ำกว่า ระดับสมรรถนะที่คาดหวัง 3 ระดับ X 0 คะแนน			
ผลรวมคะแนน			24
สรุปคะแนนส่วนพฤติกรรม(สมรรถนะ)=			0.89

นำคะแนนไปกรอกในแบบสรุปองค์ประกอบที่ 2

(2) ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ได้ร่วมกันประเมินตามแบบข้อตกลงการประเมินที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดแล้วลงนามให้ความเห็นชอบร่วมกันและเก็บไว้เป็นหลักฐานเพื่อการตรวจสอบ

(3) ผู้ประเมินนำผลการประเมินในส่วนสรุปของการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการมากรอกในแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามแบบที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด และประมวลผลโดยนำคะแนนในแต่ละองค์ประกอบคูณด้วยน้ำหนัก ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด จะได้คะแนนในแต่ละองค์ประกอบ แล้วรวมคะแนนทั้งสององค์ประกอบ จะได้คะแนนผลการประเมินของบุคคลดังกล่าว

เช่น สมมติประเมินผล นาย ก. ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ตัวอย่างแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก (ข)	รวมคะแนน (ก) X (ข)
องค์ประกอบที่ 1 : ผลสัมฤทธิ์ของงาน	0.90	70	63.00
องค์ประกอบที่ 2 : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ(สมรรถนะ)	0.89	30	26.70
องค์ประกอบอื่น (ถ้ามี)			
	รวม	100 %	89.70

(4) ผู้ประเมิน เมื่อประเมินผลการปฏิบัติราชการตามข้อตกลงที่กำหนดและได้คะแนนผลการประเมินดังกล่าวเรียบร้อยแล้วให้จัดกลุ่มคะแนน โดย เปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินที่กำหนดในแต่ละระดับ ในกรณีที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดเป็นการประเมินแบบอิงเกณฑ์ หรือ กรณีกำหนดเป็นการประเมินแบบอิงกลุ่ม ให้ผู้ประเมินหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย ประมวลผลคะแนนในภาพรวมของหน่วยงาน รวบรวมผลการประเมินของข้าราชการทุกคนในสังกัด และประมวลผลในภาพรวม เพื่อกำหนดช่วงคะแนนในแต่ละระดับแบบอิงกลุ่ม

ตัวอย่าง กรณีประเมินแบบอิงเกณฑ์ จะต้องกำหนดเกณฑ์ในการประเมินในแต่ละระดับให้ชัดเจน เช่น

ระดับผลการประเมิน	ช่วงคะแนน
ดีเด่น	90 - 100
ดีมาก	80 - 89
ดี	70 - 79
พอใช้	60 - 69
ต้องปรับปรุง	ต่ำกว่า 60

(5) ผู้ประเมิน ระบุนผลการประเมินในแบบสรุปผลการประเมินและ แจ้งผลการประเมิน ให้ข้าราชการในสังกัด ทราบเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมิน ลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมินให้ข้าราชการในสังกัด หรือพยานบุคคล ลงลายมือชื่อเป็นพยาน และใช้เป็นหลักฐานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคคลดังกล่าวทราบแล้ว

(6) ให้สถาบันอุดมศึกษาประกาศรายชื่อข้าราชการ พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาผู้มี ผลการปฏิบัติราชการอยู่ใน ระดับดีเด่น และดีมาก ในที่เปิดเผยให้ทราบ โดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่อง ชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น

สำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่มีการกำหนดระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการเกินกว่า 5 ระดับ ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับสูงกว่าระดับดีขึ้นไป

(7) ให้ผู้ประเมินจัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัด ตามแบบสรุปการประเมินที่กำหนด ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ เพื่อรวบรวมเสนอ คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาพิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ก่อนเสนออธิการบดีต่อไป

4. แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่สุดในการจัดทำข้อตกลงการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งข้าราชการทุกคนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเพื่อให้สามารถกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคลได้อย่างถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังนี้

1) ความหมายของคำว่า “ตัวชี้วัด” : ตัวชี้วัด (KPI) หมายถึง ข้อมูลที่แสดงหรือบอกให้รู้ว่าผลการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

2) ประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

(1) ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อวัดสิ่งที่เป็นตัวเลข โดยมีหน่วยวัด เช่น **จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น** ตัวอย่างเช่น

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
- ร้อยละของจำนวนทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย(เป้าหมาย 147 คน/ทุน) (สูตรคิด = จำนวนทุนที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย $\times 100 /$ จำนวนทุนทั้งหมดตามเป้าหมาย)	60-69	70-79	80-89	90-99	100
- จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมเป็นไปตามเป้าหมายของแผน (แผน 45 คน) (สูตรคิด=จำนวนบุคลากรที่เข้าอบรมเทียบกับเป้าหมายตามแผนที่กำหนด)	20-24	25-29	30-34	35-39	40-45
- ร้อยละของบุคลากรที่มีความพึงพอใจในการอบรมหลักสูตรการพัฒนาระบบงาน (สูตรคิด=จำนวนบุคลากรที่มีความพึงพอใจ $\times 100 /$ จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการทั้งหมด)	75-79	80-84	85-89	90-94	95-100
- จำนวนครั้งที่สามารถจัดส่งรายงานการประชุมให้คณะกรรมการพิจารณารับรองได้สำเร็จภายใน 3 วัน หลังเสร็จการประชุม (แผนการจัดประชุม 15 ครั้ง)	6-7	8-9	10-11	12-13	14-15
- จำนวนโครงการวิจัยที่สามารถจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นไปตามเป้าหมาย (เป้าหมาย 100 โครงการ)	50-59	60-69	70-89	80-89	90-100

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
- จำนวนวันเฉลี่ยต่อครั้งที่ใช้ในการดำเนินการจัดทำรายงานการประชุม (นับตั้งแต่วันประชุม ถึงวันที่ส่งรายงาน) (สูตรคิด = ผลรวมจำนวนวันที่ทำทุกครั้งที่ / จำนวนครั้งที่ทำทั้งหมด)	2.6	2.1	1.6	1.1	0.5
- ร้อยละของงบประมาณของ หน่วยงาน ที่บริหารและมีการเบิกจ่ายเป็นไปตามแผน (สูตรคิด = จำนวนงบประมาณที่เบิกจ่าย X 100 / เป้าหมายการเบิกจ่ายงบประมาณทั้งหมด)	75- 79	80- 84	85- 89	90- 94	95- 100
- จำนวนวันเฉลี่ยในการให้บริการจัดหาวัสดุครุภัณฑ์สำนักงานให้เจ้าหน้าที่ได้ตามเป้าหมาย (นับตั้งแต่วันที่รับเรื่องถึงวันที่ส่งวัสดุครุภัณฑ์ให้เจ้าหน้าที่) (สูตรคิด = ผลรวมจำนวนวันที่ดำเนินการทุกโครงการหารด้วยจำนวนโครงการที่ทำทั้งหมด)	2.6	2.1	1.6	1.1	0.5
- ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อระบบการบริหารจัดการของหน่วยงาน (สูตรคิด = จำนวนบุคลากรที่มีความพึงพอใจ X 100 / จำนวนผู้รับบริการทั้งหมด)	75- 79	80- 84	85- 89	90- 94	95- 100

(2) ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเพื่อวัดสิ่งที่ไม่สามารถวัดได้ในเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นคำอธิบาย หรือเกณฑ์ในการประเมิน เช่น **ระดับความสำเร็จ** เป็นต้น ตัวอย่างเช่น

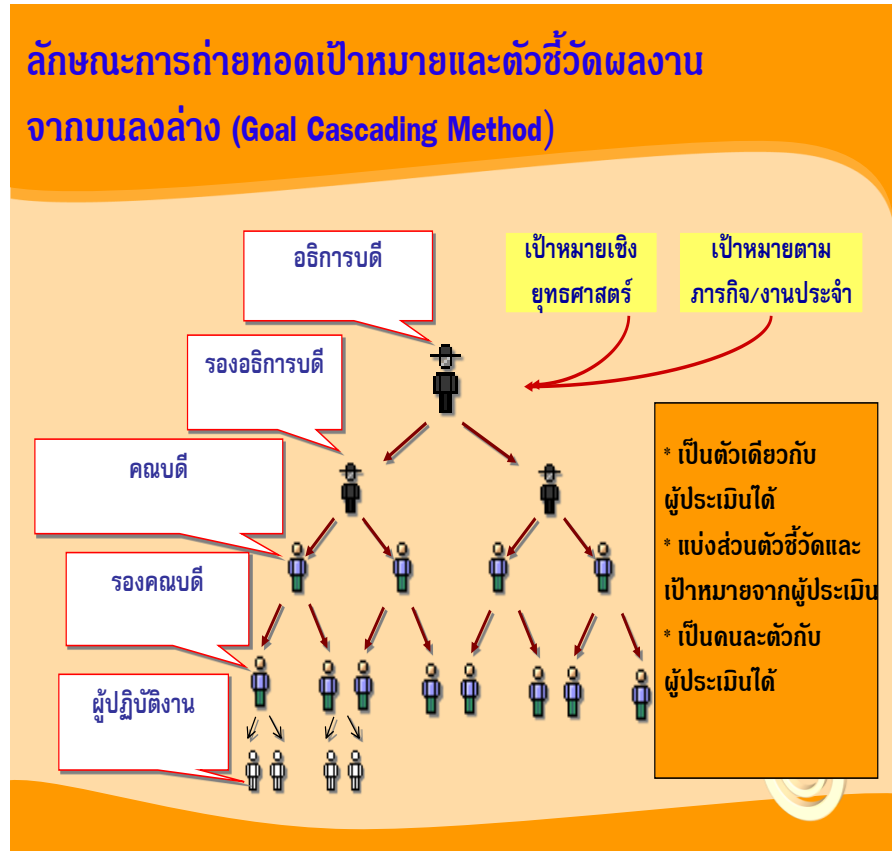
ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
- ระดับความสำเร็จในการดำเนินการศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการเรียนการสอนของนักศึกษาในสถาบัน เกณฑ์การให้คะแนน - ระดับ 1 : ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อเสนอโครงการวิจัย - ระดับ 2 : เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการศึกษาวิจัย - ระดับ 3 : เก็บรวบรวมและประมวลข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ผลการศึกษตามกรอบการวิจัย - ระดับ 4 : จัดทำรายงานผลการวิจัยเพื่อเสนอผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง - ระดับ 5 : เสนอผลการวิจัยให้ผู้บริหารรับทราบและใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุงระบบการเรียนการสอนในสถาบัน	1	2	3	4	5

3) วิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล

(1) วิธีการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบน

ลงล่าง (Goal Cascading Method) ซึ่งตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายอาจเป็นตัวเดียวกันกับผู้ประเมินหรือหน่วยงาน หรือ แบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย หรือ เป็นคนละตัวกับผู้ประเมินก็ได้

ตัวอย่างลักษณะการถ่ายทอดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดจากบนลงล่าง



ตัวอย่างตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากบนลงล่าง

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
ระดับอธิการบดี - ร้อยละของจำนวนทุนวิจัยที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย (เป้าหมาย 200 ทุน)	75-79	80-84	85-89	90-94	95-100
ระดับคณบดี เช่น - ร้อยละของจำนวนทุนวิจัยที่สามารถจัดสรรให้กับนักศึกษาได้สำเร็จตามเป้าหมาย - หน่วยงาน ก. เป้าหมาย 150 ทุน - หน่วยงาน ข. เป้าหมาย 50 ทุน	75-79	80-84	85-89	90-94	95-100
ระดับบุคคล เช่น นาย ก. สังกัดหน่วยงาน ก. (เป้า 150 ทุน) - ร้อยละของจำนวนทุนวิจัยที่สามารถจัดสรรได้สำเร็จตามเป้าหมาย	75-79	80-84	85-89	90-94	95-100

(2) วิธีการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ

(Customer-Focused Method) โดยพิจารณาจากความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละราย เช่น ความต้องการความรวดเร็ว ต้องการให้เป็นมาตรฐานงาน ต้องการได้รับความพึงพอใจสูงสุด เป็นต้น เช่น

ตัวอย่างลักษณะการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ



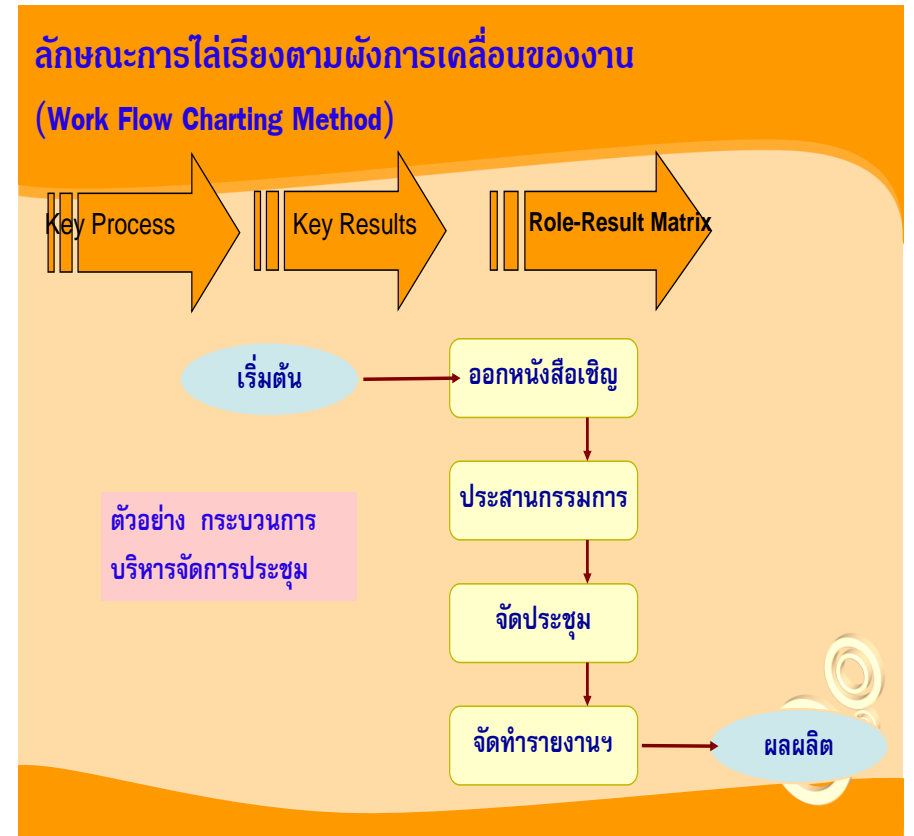
ตัวอย่างตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
- ร้อยละความพึงพอใจของ นักศึกษา ที่มีต่อระบบการให้บริการของหน่วยงาน ก.	75-79	80-84	85-89	90-94	95-100

(3) วิธีการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow Charting Method)

โดยการไล่เรียงเนื้องานในความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน โดยอาจเริ่มจากกระบวนการทำงานของหน่วยงานก่อน จากนั้นระบุเนื้องานที่ต้องรับผิดชอบในกระบวนการนั้น ๆ เช่น

ตัวอย่างลักษณะการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน



ตัวอย่างตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				
	1	2	3	4	5
<p>- ระดับความสำเร็จในการจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ</p> <p>เกณฑ์การให้คะแนน</p> <p>- ระดับ 1 : แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ</p> <p>- ระดับ 2 : ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อจัดทำข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล</p> <p>- ระดับ 3 : เสนอข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลเพื่อให้คณะทำงาน และอธิการบดีให้ความเห็นชอบ</p> <p>- ระดับ 4 : เสนอข้อบังคับว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลเพื่อให้สภาสถาบันอุดมศึกษาให้ความเห็นชอบ</p> <p>- ระดับ 5 : ประกาศเผยแพร่และจัดประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการในสังกัดให้ข้าราชการทราบโดยทั่วกัน</p>	1	2	3	4	5

4) เทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด

(1) การกำหนดตัวชี้วัดตามแนวทางของ SMART Objective

- Specific : มีลักษณะเฉพาะเจาะจง
ชัดเจนว่าต้องการวัดอะไร
- Measurable : สามารถวัดได้จริง
- Agreed Upon : ผู้ประเมินและผู้รับประเมินเห็นชอบร่วมกัน
- Realistic และ Relevant : มีความเป็นไปได้ที่จะทำให้สำเร็จ
จริง ไม่อยู่นอกเหนือการควบคุม
- Timebound : อยู่ในกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม

(2) การกำหนดค่าเป้าหมาย : แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 1 : เป็นค่าเป้าหมายระดับต่ำสุดที่ยอมรับได้
- ระดับ 2 : เป็นค่าเป้าหมายระดับต่ำกว่ามาตรฐาน
- ระดับ 3 : เป็นค่าเป้าหมายระดับมาตรฐาน
- ระดับ 4 : เป็นค่าเป้าหมายระดับยากปานกลาง
- ระดับ 5 : เป็นค่าเป้าหมายระดับยากมาก
มีความท้าทาย โดยผู้รับการประเมินต้อง
ใช้ความสามารถ ความทุ่มเทและความ
อุตสาหะเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติ
ราชการให้บรรลุผลดังกล่าวได้

ตัวอย่างการกำหนดค่าเป้าหมายเป็น 5 ระดับ



**5. บทสรุป : การนำผลการประเมินไปใช้
ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันอุดมศึกษา**

การบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management : PM) เป็นกลยุทธ์หนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อผลักดันภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้ปฏิบัติงานในด้านการบริหารผลการปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพ โดยคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษานำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น เป็นข้อมูล ประกอบการแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การพัฒนาและเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การต่อเวลาราชการ การให้ออกจากราชการ การให้รางวัลประจำปี และค่าตอบแทนสำหรับบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นแรงจูงใจในการขับเคลื่อนภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายต่อไป



ประกาศ ก.พ.อ.

เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

พ.ศ. ๒๕๕๓

ภาคผนวก

- ประกาศ ก.พ.อ. เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผล
การปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบัน
อุดมศึกษา พ.ศ. 2553

โดยที่ ก.พ.อ. ได้ปรับระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการ
พลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา จากระบบตำแหน่งตามมาตรฐานกลาง
สิบเอ็ดระดับ เป็นระบบจำแนกตำแหน่งตามกลุ่มลักษณะงานจึงจำเป็นต้องวาง
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนใน
สถาบันอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานบุคคลใหม่

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๐ และมาตรา ๑๔ (๓)
แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.
๒๕๕๗ ก.พ.อ. จึงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ไว้เป็นมาตรฐานขั้นต่ำ
เพื่อให้สภาสถาบันอุดมศึกษาใช้เป็นแนวทางในการออกข้อบังคับ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ประกาศ ก.พ.อ.นี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม
๒๕๕๓ เป็นต้นไป

ข้อ ๒ ในประกาศ ก.พ.อ.นี้

“ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ” หมายถึง การประเมินค่าของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา โดยพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายซึ่งต้องมีการกำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน และพิจารณาพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการของข้าราชการตามสมรรถนะที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

ข้อ ๓ ผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้สถาบันอุดมศึกษานำไปใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่างๆ เช่น การแต่งตั้ง การเลื่อนเงินเดือน การพัฒนา และเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ การต่อเวลาราชการ การให้ออกจากราชการ การให้รางวัลประจำปี รางวัลจูงใจและค่าตอบแทนต่างๆ

ข้อ ๔ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษานี้ ให้ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการสำหรับรอบการประเมินตั้งแต่วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๓ ถึงวันที่ ๓๑ มีนาคม ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

ข้อ ๕ การประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ดำเนินการประเมินปีละสองรอบ รอบละหกเดือน โดยรอบที่หนึ่งเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ ตุลาคม ถึง ๓๑ มีนาคม และรอบที่สองเป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการระหว่างวันที่ ๑ เมษายน ถึง ๓๐ กันยายน หรือสภาสถาบันอุดมศึกษาอาจกำหนดช่วงเวลาตามรอบของการประเมินผลการปฏิบัติราชการได้ ตามความเหมาะสมกับลักษณะงาน

ข้อ ๖ การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ประเมินอย่างน้อยสององค์ประกอบ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยผลสัมฤทธิ์ของงาน จะต้องมีสัดส่วนคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละสิบ

สภาสถาบันอุดมศึกษา อาจกำหนดองค์ประกอบการประเมินอื่นๆ เพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาในตำแหน่งต่างๆ ก็ได้

ในกรณีที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ หรือมีระยะเวลาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการอยู่ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบร้อยละห้าสิบ

ในกรณีที่เป็นการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบัน อุดมศึกษา ที่ดำรงตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ตามมาตรา ๑๘ (ข) (๑) - (๓) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๗ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยมีสัดส่วนคะแนนของแต่ละองค์ประกอบตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

ข้อ ๗ ในแต่ละรอบการประเมิน ให้สภาสถาบันอุดมศึกษานำผลการประเมินการปฏิบัติราชการมาจัดกลุ่มตามผลคะแนน โดยอย่างน้อย ให้แบ่งกลุ่มคะแนนผลการประเมินเป็นห้าระดับ เช่น ดีเด่น ดีมาก ดี พอใช้ ต้องปรับปรุง แต่สภาสถาบันอุดมศึกษาอาจกำหนดให้แบ่งกลุ่มมากกว่าห้าระดับ ก็ได้

ช่วงคะแนนประเมินของแต่ละระดับ ให้เป็นไปตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนดแต่คะแนนต่ำสุดของระดับพอใช้ต้องไม่ต่ำกว่าร้อยละหกสิบ

ข้อ ๘ การประเมินผลการปฏิบัติราชการต้องมีความชัดเจนและมีหลักฐาน และให้เป็นไปตามแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการและแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

ข้อ ๙ ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการจับเก็บผลการประเมิน และหลักฐานแสดงความสำเร็จของงาน และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมิน เพื่อใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ

สำหรับแบบสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้ผู้บังคับบัญชาเก็บสำเนาไว้ที่หน่วยงานที่ผู้นั้นสังกัด เป็นเวลาอย่างน้อยสองรอบการประเมิน และให้หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษา จัดเก็บต้นฉบับไว้ในแฟ้มประวัติข้าราชการ หรือจัดเก็บในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสมก็ได้

ข้อ ๑๐ เพื่อให้มีกลไกสนับสนุนความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ทำหน้าที่พิจารณาเสนอความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการ และเสนอความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภท โดยให้มืองค์ประกอบตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

ข้อ ๑๑ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำเนินการตามวิธีการ ดังนี้

(๑) ก่อนเริ่มประเมินให้สถาบันอุดมศึกษาประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทราบโดยทั่วกัน

(๒) ในแต่ละรอบการประเมินให้ผู้ประเมินซึ่งได้แก่ผู้บังคับบัญชาโดยตรง และผู้รับการประเมินกำหนดข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับการมอบหมายงานและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ กำหนดดัชนีชี้วัดหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมและเหมาะสมกับลักษณะงาน ทั้งนี้ สภาสถาบันอุดมศึกษาอาจกำหนดวิธีการกำหนดดัชนีชี้วัดวิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธี รวมทั้งระบุพฤติกรรมในการปฏิบัติราชการได้ตามความเหมาะสม

(๓) ในแต่ละรอบการประเมินให้ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ได้ประกาศไว้ และตามข้อตกลงที่ได้ทำไว้กับผู้รับการประเมิน

(๔) ในระหว่างรอบการประเมินให้ผู้ประเมินให้คำปรึกษาแนะนำผู้รับการประเมิน เพื่อการปรับปรุง แก้ไข พัฒนาเพื่อนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการที่ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน และเมื่อสิ้นรอบการประเมินผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินควรร่วมกันทำการวิเคราะห์ผลสำเร็จของงาน และพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติราชการเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาเป็นรายบุคคลด้วย

(๕) ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการในแต่ละครั้ง ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบผลการประเมินเป็นรายบุคคล โดยให้ผู้รับการประเมินลงลายมือชื่อรับทราบผลการประเมิน

กรณีที่ผู้รับการประเมินไม่ยินยอมลงลายมือชื่อให้ดำเนินการ
หาพยานบุคคลลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐานว่าได้มีการแจ้งผลการประเมินแล้ว

(๖) ให้สถาบันอุดมศึกษาประกาศรายชื่อข้าราชการพลเรือน
ในสถาบันอุดมศึกษาผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีเด่นและดีมากใน
ที่เปิดเผยให้ทราบโดยทั่วกัน เพื่อเป็นการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้
พัฒนาผลการปฏิบัติราชการในรอบการประเมินต่อไปให้ดียิ่งขึ้น สำหรับ
สถาบันอุดมศึกษาที่มีการกำหนดระดับผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
เกินกว่าห้าระดับ ให้ผู้ประเมินประกาศรายชื่อผู้มีผลการปฏิบัติราชการอยู่
ในระดับสูงกว่าระดับดีขึ้นไป

(๗) ให้ผู้ประเมินจัดส่งผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของข้าราชการในหน่วยงานของตน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการกลั่นกรองผล
การประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา
พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับมาตรฐานและความเป็นธรรมของการประเมิน
ผลการปฏิบัติราชการ และให้ความเห็นเกี่ยวกับผลการประเมินผลการปฏิบัติ
ราชการของข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษานั้น ก่อนนำเสนอต่อ
อธิการบดี

ข้อ ๑๒ ในกรณีที่มีความจำเป็น เนื่องจากลักษณะงาน สภาพ
การปฏิบัติราชการ หรือ มีเหตุผลอันสมควร ให้สภาสถาบันอุดมศึกษา
กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพิ่มเติมเป็นการ
เฉพาะตามที่เห็นสมควร ก็ได้

ประกาศ ณ วันที่ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๓

(นายชินวรณ์ บุญยเกียรติ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ประธาน ก.พ.อ.