



คู่มือ

**การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล
ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ**

เริ่มใช้บังคับประมาณ พ.ศ. 2553

กองระบบงาน

สำนักงาน ก.ก.

คำนำ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นระบบบริหารผลงานที่กรุงเทพมหานครนำมาใช้ มีกระบวนการวางแผนและกำหนดเป้าหมายที่วัดได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเห็นชอบให้มีการประเมินในกรุงเทพมหานคร เพื่อประเมินความก้าวหน้าหรือผลสำเร็จของการดำเนินงานด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงหรือแก้ไขการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนด โดยมีการถ่ายทอดเป้าหมายงานในระดับหน่วยงานและส่วนราชการลงมาสู่ระดับบุคคล การประเมินจะเริ่มต้นในช่วงต้นปีงบประมาณและในช่วงกลางปีจะมีกระบวนการให้คำปรึกษาและบริหารผลงาน ส่วนในช่วงปลายปีเป็นกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมถึงร่วมกันจัดทำแนวทางในการพัฒนาตนเอง และนำผลการประเมินไปเชื่อมโยงกับการพิจารณาด้านบริหารงานบุคคล การพัฒนา การจัดสรรสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่นการยกย่องชมเชย การมอบโล่ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

คู่มือฉบับนี้สำนักงาน ก.ก. จัดทำเพื่อให้หน่วยงานและส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการสำหรับผู้ประเมินและผู้รับการประเมินในทุกกระบวนการของการบริหารผลงานที่ดี ซึ่งจะทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กองระบบงาน

สำนักงาน ก.ก.

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มา	1
วัตถุประสงค์	1
บทที่ 2 หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	3
1. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	
1.1 การประเมินผลงาน	3
1.2 การประเมินสมรรถนะหลัก	4
2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	4
2.1 กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล	4
2.2 การกำหนดเป้าหมาย	25
บทที่ 3 กระบวนการให้คำปรึกษาชี้แนะผลงานกลางปี	27
1. หลักการให้คำปรึกษาชี้แนะอย่างมีประสิทธิภาพ	28
2. วิธีจัดการกับการตอบรับรูปแบบต่างๆ ของผู้รับการประเมิน	29
บทที่ 4 กระบวนการประเมินผลงาน	31
1. กรอบในการติดตามและประเมินผลงาน	31
2. ปัจจัยหลักในการจัดทำและแปลงระบบการประเมิน	34
ภาคผนวก ก พจนานุกรมระดับสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	ก-1 ถึง ก-5
ภาคผนวก ข แบบฟอร์มการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร	ข-1 ถึง ข- 5
ภาคผนวก ค แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	ค-1 ถึง ค-2
ภาคผนวก ง ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนัก	ง-1 ถึง ง-8
ภาคผนวก จ ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนักงานเขต / ส่วนราชการ ในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร	จ-1 ถึง จ-8

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 แสดงตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล	3
แผนภาพที่ 2 แสดงกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล	5
แผนภาพที่ 3 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ลงสู่ระดับส่วนราชการ (สำนัก)	6
แผนภาพที่ 4 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน ลงสู่ระดับส่วนราชการ (สำนักงานเขต / ส่วนราชการใน สังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร)	7
แผนภาพที่ 5 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดส่วนราชการ ลงสู่ระดับฝ่าย / กลุ่มงาน (สำนัก)	8
แผนภาพที่ 6 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดฝ่าย / กลุ่มงาน ลงสู่ระดับบุคคล (สำนัก)	10
แผนภาพที่ 7 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของฝ่ายในสำนักงานเขต ลงสู่ระดับบุคคล (สำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัด สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร)	10
แผนภาพที่ 8 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	11
แผนภาพที่ 9 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	12
แผนภาพที่ 10 แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ประจำปีงบประมาณ	13
แผนภาพที่ 11 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลประวัติส่วนตัว	14
แผนภาพที่ 12 ตัวอย่างการกรอกผลสำเร็จของหน่วยงาน / ส่วนราชการ ในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร	15
แผนภาพที่ 13 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลตัวชี้วัดความสำเร็จของ เป้าหมายรายบุคคล	15
แผนภาพที่ 14 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในช่องคะแนนที่ได้	17
แผนภาพที่ 15 กรณีที่เป็นเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นจำนวน ร้อยละหรืออัตราส่วน ที่ผลงานสามารถเกินเป้าหมายได้	19

สารบัญแผนภาพ (ต่อ)

แผนภาพที่ 16	กรณีที่เป็นหมายได้ตั้งไว้ที่จำนวน ร้อยละหรืออัตราส่วน ที่สูงที่สุดที่ผลงาน ไม่สามารถเกินเป้าหมายไปได้	19
แผนภาพที่ 17	กรณีที่เป็นหมายได้ตั้งไว้ที่จำนวน ร้อยละหรืออัตราส่วน ที่ผลงานสามารถเกินเป้าได้	20
แผนภาพที่ 18	กรณีผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์เป็นงานระยะยาวไม่เห็นผล ในรอบปีการประเมิน	20
แผนภาพที่ 19	ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในช่องผลการประเมิน	21
แผนภาพที่ 20	ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก	22
แผนภาพที่ 21	ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในแผนพัฒนาในปีถัดไป	24
แผนภาพที่ 22	ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในสรุปผลการประเมิน	24
แผนภาพที่ 23	ตารางแสดงการลงนามร่วมกันระหว่างผู้รับการประเมิน ผู้ประเมิน และผู้บังคับบัญชาในระดับถัดขึ้นไป	25
แผนภาพที่ 24	วิธีการให้คำปรึกษาตามผลงาน / สักยภาพของผู้รับการประเมิน	27
แผนภาพที่ 25	กรอบการติดตามและประเมินผลงาน	32

บทที่ 1

บทนำ

ที่มา

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) กำหนดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการแต่ละคน เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล โดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเฉพาะตัวของข้าราชการผู้นั้นในตำแหน่งที่ปฏิบัติ ประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ที่หน่วยงานได้รับจากการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มผลิตภาพของข้าราชการ นอกจากนี้ยังต้องมีการเตรียมความพร้อมข้าราชการทุกคนให้มีการบริหารผลงานในรูปแบบที่เน้นผลสัมฤทธิ์และสมรรถนะ ซึ่งจะสอดคล้องกับการร่างพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนฉบับใหม่ ซึ่งระบุให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักการพัฒนาสมรรถนะและหลักการบริหารผลงาน

วัตถุประสงค์

การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ โดยนำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาด้านบริหารงานบุคคล การพัฒนา การจัดสรรสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยกย่องชมเชย การมอบโล่ประกาศเกียรติคุณ เป็นต้น

บทที่ 2

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล

ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

1. หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลฯ คะแนนเต็ม 100 คะแนน มีประเด็นในการประเมิน ดังนี้

1.1 การประเมินผลงาน (70 คะแนน) ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

- ผลการประเมินตามผลสำเร็จของหน่วยงาน / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัด กรุงเทพมหานครที่บุคคลนั้นสังกัด (15 คะแนน) เพื่อให้มั่นใจว่าข้าราชการทุกคนมีส่วนร่วมกับความสำเร็จขององค์กร และช่วยป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา “การยึดเฉพาะงานของคนเท่านั้น” ซึ่งจะช่วยให้ข้าราชการมุ่งความสำเร็จตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของหน่วยงานเป็นสำคัญ
- ผลการประเมินตามตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล (55 คะแนน) โดยจะเป็นการประเมินผลงานระดับบุคคลตามตัวชี้วัดของงานที่ได้รับมอบหมายในปีงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ประเภท
 - ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี
 - ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก
 - ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี คือ ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ที่บุคคลนั้นๆ รับผิดชอบ

ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก คือ ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลนั้นๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคคลจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ และเป็นผลรวมของวัตถุประสงค์ทั้งหมดของตำแหน่งงาน

ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายเป็นพิเศษ คือ งานที่บุคคลได้รับมอบหมายพิเศษ ซึ่งมีเฉพาะบุคคลเท่านั้น ไม่ได้มีทุกคน

ตัวชี้วัดตาม
แผนปฏิบัติ
ราชการประจำปี

ตัวชี้วัดตาม
หน้าที่ความ
รับผิดชอบหลัก

ตัวชี้วัดตามงานที่
ได้รับมอบหมาย
เป็นพิเศษ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ
ของเป้าหมาย
รายบุคคล

แผนภาพที่ 1 แสดงตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล

ซึ่งการกำหนดน้ำหนักคะแนนของแต่ละตัวชี้วัดนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะงาน ความยาก และความซับซ้อนของงานของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ให้มีการตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งแต่ต้นปี

สำหรับจำนวนตัวชี้วัดระดับบุคคลที่เหมาะสมสำหรับการประเมินผล กำหนดไว้ที่ 5 – 6 ตัวชี้วัด เนื่องจากการกำหนดตัวชี้วัดที่มากเกินไปจะทำให้ผู้รับการประเมินไม่สามารถบริหารจัดการผลงานของตนเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปีแรกของการใช้ตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล อย่างไรก็ตามหากผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้องการกำหนดจำนวนตัวชี้วัดที่มากกว่า 6 ตัวชี้วัดก็สามารถทำได้ แต่ต้องไม่เกิน 10 ตัว นอกจากนี้จำนวนตัวชี้วัดระดับบุคคลสามารถกำหนดให้น้อยกว่า 5 ตัวชี้วัดได้แต่ต้องไม่ต่ำกว่า 2 ตัวชี้วัด ซึ่งจะทำให้ในกรณีทำงานในความรับผิดชอบมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นงานด้านวิเคราะห์วิจัยและสังเคราะห์องค์ความรู้ซึ่งอาศัยความเชี่ยวชาญชำนาญการสูงมาก
2. เป็นงานหน้าเดียวทำซ้ำไปซ้ำมาตลอดทั้งปี เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการที่ทำหน้าที่ลงรับ – ส่งหนังสืออย่างเดียวตลอดทั้งปี เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลที่ทำหน้าที่พิมพ์หนังสือตลอดทั้งปี

*การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลไม่จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดครบทั้ง 3 ประเภท

1.2 การประเมินสมรรถนะหลัก (30 คะแนน) ประกอบด้วยสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ดังนี้

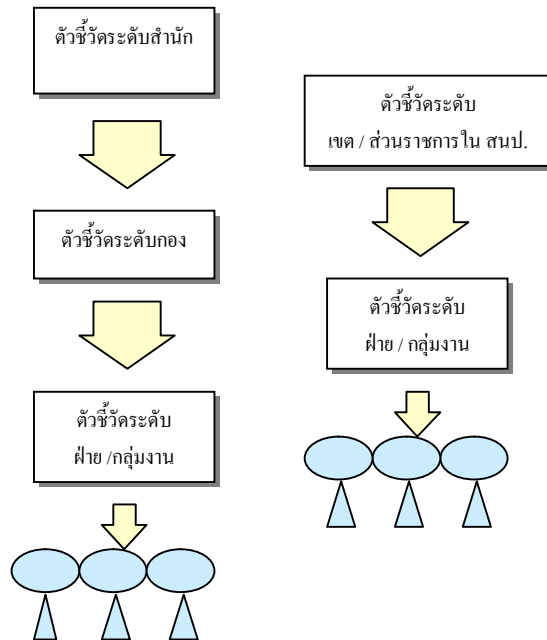
- ◆ คุณธรรมและจริยธรรม
- ◆ การบริการที่ดี
- ◆ การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ
- ◆ การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- ◆ การทำงานเป็นทีม

2. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

ต้นปีงบประมาณ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันวางแผนกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดผลงาน โดยให้มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดผลงานระดับหน่วยงานและระดับส่วนราชการลงมาสู่ระดับบุคคลอย่างชัดเจน

2.1 กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการระดับส่วนราชการลงสู่ระดับฝ่าย / กลุ่มงาน
(สำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ไม่ต้องทำขั้นตอนที่2)
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการระดับฝ่าย / กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคล
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ
- ขั้นตอนที่ 5 การรวบรวมตัวชี้วัดผลงานเข้าสู่แบบประเมินผลการปฏิบัติการราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร



แผนภาพที่ 2 แสดงกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่ต้องมีการตกลงร่วมกันระหว่างหัวหน้าหน่วยงานกับหัวหน้าส่วนราชการว่าจะมอบหมายให้ส่วนราชการใดรับผิดชอบตัวชี้วัดใดในแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้น โดยในการกระจายตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการนั้นให้มีการกำหนดสัญลักษณ์ของการกระจายตัวชี้วัด ดังนี้*

▪ **ความรับผิดชอบหลัก (Responsibility (R)):**

ในกรณีที่สามารถระบุได้ชัดเจนว่าตัวชี้วัดใดของหน่วยงานที่ส่วนราชการในสังกัดเป็นเจ้าภาพหลักเพียงผู้เดียวรวมทั้งสามารถลงมือปฏิบัติและรับผิดชอบตัวชี้วัดนั้นๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้

▪ **ความรับผิดชอบหลักย่อย (Sub Responsibility (SR)):**

ในกรณีที่ส่วนราชการสามารถลงมือปฏิบัติและรับผิดชอบต่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในส่วนตัวส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดของหน่วยงานเท่านั้น โดยหากมีการใช้สัญลักษณ์นี้จะต้องระบุขอบเขตของตัวชี้วัดว่ารับผิดชอบในขอบเขตหรือเป้าหมายใดจากขอบเขตหรือเป้าหมายรวมของหน่วยงานทั้งหมด

▪ **ความรับผิดชอบร่วม (Joint Responsibility (JR)):**

ในกรณีที่ส่วนราชการมากกว่าหนึ่งส่วนราชการร่วมกันรับผิดชอบต่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยที่ไม่สามารถระบุขอบเขตความรับผิดชอบของตัวชี้วัดได้

*ความรับผิดชอบหลัก (R) จะอยู่กับความรับผิดชอบร่วม (JR) ไม่ได้

แผนภาพที่ 3 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ(สำนัก)

ตัวชี้วัดของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรุงเทพมหานคร	ชื่อส่วนราชการ					
	กอง ระบบงาน	กองทะเบียน ประวัติ ข้าราชการ	กอง อัตรากำลัง	กองวินัยและ ส่งเสริม สมรรถภาพ	กองสรรหา บุคคล	กองบริหาร ทั่วไป
ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์ การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัล ประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด	R					
ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องหลักเกณฑ์การประเมิน			R			
ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องสมรรถนะ					R	
ความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากร		R	SR (ฐานข้อมูล ตำแหน่งและ โครงสร้าง)			
ความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อ สำนักงาน ก.ก.	JR	JR	JR	JR	JR	JR

จากแผนภาพที่ 3 ช่องด้านซ้ายของตารางจะเป็นตัวชี้วัดของสำนัก ช่องด้านขวานั้นจะเป็นชื่อ ส่วนราชการทั้งหมดภายใต้สำนักซึ่งจะต้องมีการกระจายตัวชี้วัดให้แก่แต่ละส่วนราชการ (กอง) ภายใต้ สำนักตามประเภทความรับผิดชอบตามสัญลักษณ์ที่ได้อธิบายไว้ เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จในการ ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนดของสำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครมีกองระบบงานเป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบหลัก (R) เป็นต้น

แผนภาพที่ 4 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ (สำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร)

ตัวชี้วัดของ สำนักงานเขต ก	ฝ่าย				
	ฝ่ายรักษาความ สะอาดและ สวนสาธารณะ	ฝ่ายโยธา	ฝ่ายเทคนิค	ฝ่ายการศึกษา	ฝ่ายปกครอง
ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลัด ที่ ได้รับการปรับปรุงหรือได้รับการ สร้างทางเชื่อมให้เป็นทางลัด		R			
ผู้ผ่านการฝึกอบรม(ธรรมรงค์และ เสริมสร้างวินัยจราจร)			R		
การจัดกิจกรรม เพื่อการจัดการ คุณภาพน้ำ / ระบายน้ำในคูคลอง	SR (ลอกคูน้ำ)	R			
กิจกรรมหรือโครงการที่ประหยัด พลังงานได้จริง	JR	JR	JR	JR	JR

สำหรับสำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ต้องกระจาย ตัวชี้วัดของหน่วยงานลงสู่ส่วนราชการ ตามตัวอย่างตารางแสดงการกระจายตัวชี้วัดต่อไปนี้ ซึ่งตาราง ที่ใช้จะเป็นตารางแบบเดียวกับระดับสำนัก โดยกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงานเขตไว้ในช่องด้านซ้าย และระบุชื่อฝ่าย/ กลุ่มงานในช่องด้านขวา แล้วจึงกำหนดลักษณะความรับผิดชอบตัวชี้วัดให้แก่แต่ละฝ่าย / กลุ่มงาน รับผิดชอบ เช่น ตัวชี้วัดการจัดการกิจกรรม เพื่อการจัดการคุณภาพน้ำ/ ระบายน้ำในคูคลอง ของสำนักงานเขต ก. จะมีผู้รับผิดชอบหลัก(R) คือฝ่ายโยธา และมีผู้รับผิดชอบหลักย่อย(SR) ในการ ลอกคูน้ำ คือฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ (ตัวอย่างดังแผนภาพที่ 4)

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับส่วนราชการลงสู่ระดับฝ่าย / กลุ่มงาน
(เฉพาะหน่วยงานระดับสำนัก)

ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นเมื่อส่วนราชการมีตัวชี้วัดที่กระจายมาจากตัวชี้วัดของหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว โดยกระบวนการกระจายจะเป็นกิจกรรมที่ทำร่วมกันระหว่างหัวหน้าส่วนราชการและหัวหน้าฝ่าย / กลุ่มงานที่อยู่ภายใต้ส่วนราชการนั้น ซึ่งใช้วิธีการกระจายในรูปแบบที่คล้ายคลึงกับการกระจายแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ กล่าวคือจะให้มีการกำหนดสัญลักษณ์ของการกระจายงานดังนี้*

▪ **ความรับผิดชอบหลัก (Responsibility (R)):**

ในกรณีที่สามารระบุได้ชัดเจนว่าตัวชี้วัดใดของส่วนราชการที่ฝ่าย / กลุ่มงานในสังกัดเป็นเจ้าของหลักเพียงผู้เดียวรวมทั้งสามารถลงมือปฏิบัติและรับผิดชอบตัวชี้วัดนั้นๆ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้

▪ **ความรับผิดชอบหลักย่อย (Sub Responsibility (SR)):**

ในกรณีที่ฝ่าย / กลุ่มงานสามารถลงมือปฏิบัติและรับผิดชอบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในส่วนตัวส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดของส่วนราชการเท่านั้น โดยหากมีการใช้สัญลักษณ์นี้จะต้องระบุขอบเขตของตัวชี้วัดว่ารับผิดชอบในขอบเขตหรือเป้าหมายใดจากขอบเขตหรือเป้าหมายรวมของส่วนราชการทั้งหมด

▪ **ความรับผิดชอบร่วม (Joint Responsibility (JR)):**

ในกรณีที่ฝ่าย / กลุ่มงานมากกว่าหนึ่งฝ่าย / กลุ่มงานร่วมกันรับผิดชอบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดหรือเป้าหมายของส่วนราชการที่ตั้งไว้ โดยที่ไม่สามารถระบุขอบเขตความรับผิดชอบของตัวชี้วัดได้

* ความรับผิดชอบหลัก(R) จะอยู่กับความรับผิดชอบร่วม (JR) ไม่ได้

แผนภาพที่ 5 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของส่วนราชการลงสู่ระดับฝ่าย / กลุ่มงาน(สำนัก)

ตัวชี้วัดของกองระบบงาน	ชื่อฝ่าย / กลุ่มงาน			
	กลุ่มงานระบบงานที่ 1	กลุ่มงานระบบงานที่ 2	กลุ่มงานบริหารและมาตรฐานการบริการงานบุคคล	งานธุรการ
ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด		SR (ปรับปรุงหลักเกณฑ์ฯของสำนักงานเขต)	R	
ความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อสำนักงาน	JR	JR	JR	JR

จากแผนภาพที่ 5 จะพบว่ามัลติทาสกิ้งคล้ายคลึงกับตารางแสดงการกระจายตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ โดยจะกำหนดตัวชี้วัดของส่วนราชการไว้ในช่องด้านซ้าย และระบุชื่อฝ่าย / กลุ่มงานในช่องด้านขวา แล้วจึงกำหนดลักษณะความรับผิดชอบตัวชี้วัดที่แต่ละฝ่าย / กลุ่มงาน รับผิดชอบ เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนดของกองระบบงานจะมีกลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบหลัก(R) และมีกลุ่มงานระบบที่ 2 เป็นผู้รับผิดชอบหลักย่อย (SR) ในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินฯ ของสำนักงานเขต เป็นต้น

หมายเหตุ : สำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ไม่ต้องทำขั้นตอนที่ 2 (ระดับการกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานระดับสำนักมี 4 ระดับ และระดับการกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานระดับสำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มี 3 ระดับ ตามแผนภาพที่ 2 หน้าที่ 4)

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับฝ่าย / กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคล

ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นเมื่อแต่ละฝ่าย / กลุ่มงานมีตัวชี้วัดที่กระจายมาจากตัวชี้วัดของส่วนราชการเรียบร้อยแล้ว โดยกระบวนการกระจายตัวชี้วัดจะเป็นกิจกรรมที่ทำร่วมกันระหว่างหัวหน้าฝ่าย / กลุ่มงานกับผู้รับการประเมินทุกคนที่อยู่ภายใต้ฝ่าย / กลุ่มงานนั้น สำหรับกระบวนการกระจายตัวชี้วัดมีการกำหนดสัญลักษณ์ของการกระจายงานดังนี้*

■ **ความรับผิดชอบหลัก (Responsibility (R)):**

ในกรณีที่สามารถระบุตัวบุคคลได้ชัดเจนว่ารับผิดชอบตัวชี้วัดใดของฝ่าย / กลุ่มงาน และผลักดันให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดนั้นๆ เพียงผู้เดียว

■ **ความรับผิดชอบหลักย่อย (Sub Responsibility (SR)):**

ในกรณีที่บุคคลสามารถลงมือปฏิบัติและรับผิดชอบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในส่วนใดส่วนหนึ่งของตัวชี้วัดฝ่าย / กลุ่มงานเท่านั้น โดยจะต้องมีการระบุขอบเขตของตัวชี้วัดย่อยตามเป้าหมายที่วางไว้

■ **ความรับผิดชอบร่วม (Joint Responsibility (JR)):**

ในกรณีที่บุคคลหลายรายที่อยู่ภายใต้ฝ่าย / กลุ่มงานต้องร่วมกันรับผิดชอบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของฝ่าย / กลุ่มงานที่กำหนดไว้

■ **สนับสนุน (Support (S))**

ในกรณีที่บุคคลรับผิดชอบในการให้ความช่วยเหลือ และการบริการสนับสนุนต่างๆ ทั้งด้านทรัพยากร ด้านระบบและข้อมูล เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่วางไว้

* ความรับผิดชอบหลัก (R) จะอยู่กับความรับผิดชอบร่วม (JR) ไม่ได้

แผนภาพที่ 6 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดฝ่าย / กลุ่มงานลงสู่บุคคล (สำนัก)

ตัวชี้วัดของ กลุ่มงานระบบบริหารและ มาตรฐานการบริหารงานบุคคล	นาย ก.	นางดีใจ ไชโย เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์งาน บุคคล 5	นาย ค.	นาย ง.	นาย จ.
ความสำเร็จในการปรับปรุง หลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อ ขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ ทันเวลาที่กำหนด		R		SR (จัดประชุม)	
ความพึงพอใจของหน่วยงาน ต่างๆ ต่อสำนักงาน	JR	JR	JR	JR	JR

จากแผนภาพที่ 6 จะพบว่าบุคคลในฝ่าย / กลุ่มงานจะแบ่งความรับผิดชอบกับในแต่ละตัวชี้วัดตามลักษณะความรับผิดชอบ เช่น ตัวชี้วัดความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อสำนักงาน ก.ก. จะเป็นความรับผิดชอบร่วม (JR) ของ นาย ก นางดีใจ นาย ค นาย ง และ นาย จ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่ทุกคนที่อยู่ภายใต้ฝ่าย / กลุ่มงานต้องร่วมกันรับผิดชอบให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดของฝ่าย / กลุ่มงานที่กำหนดไว้

แผนภาพที่ 7 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของฝ่ายในสำนักงานเขตลงสู่ระดับบุคคล

(สำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร)

ตัวชี้วัดของ ฝ่ายโยธา	นาย ก. ช่างโยธา 5	นาย ข. ช่างโยธา 5	นาย ค. ช่างโยธา 6	นายประหัด อคคอม นายช่างโยธา 6	นาย จ. นายช่างโยธา
ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลาด ที่ ได้รับการปรับปรุงหรือได้รับการ สร้างทางเชื่อมให้เป็นทางลาด	SR (รับผิดชอบ เกี่ยวกับ...)	SR (รับผิดชอบ เกี่ยวกับ...)	SR (รับผิดชอบ เกี่ยวกับ...)	SR (รับผิดชอบ เกี่ยวกับ...)	
การจัดกิจกรรม เพื่อการจัดการ คุณภาพน้ำ / ระบายน้ำในคูคลอง			JR	JR	
กิจกรรมหรือโครงการที่ ประหัดปฏิบัติงานได้จริง					S

สำหรับสำนักงานเขต / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร จะใช้กระบวนการเดียวกัน เช่น ตัวชี้วัด ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลาด ที่ได้รับการปรับปรุงหรือได้รับการสร้างทางเชื่อมให้เป็นทางลาดของฝ่ายโยธา จะมีความรับผิดชอบหลักย่อยของ นาย ก นาย ข นาย ค และ นายประหัด ดังตัวอย่างในแผนภาพที่ 7

หลังจากที่มีการกระจายตัวชีวิตฝ่าย / กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคลแล้ว ในกรณีที่บุคคลนั้นๆ ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบตัวชีวิตมากกว่า 5 – 6 ตัวชีวิต ให้บุคคลนั้นๆ เลือกตัวชีวิตที่เป็น ความรับผิดชอบหลัก (R) หรือ ความรับผิดชอบย่อย (SR) ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นตัวชีวิตสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลก่อนเนื่องจากสามารถควบคุมผลของการกระทำได้ แล้วจึงเลือก ความรับผิดชอบร่วม (JR) รองลงมาและเลือก สนับสนุน (S) เป็นอันดับท้ายสุด

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดตัวชีวิตระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และตัวชีวิตตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

ให้บุคคลกำหนดตัวชีวิตตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักซึ่งพิจารณาได้จากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งหรือคำสั่งมอบหมายงาน (ถ้ามี) โดยให้เลือกหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่เห็นว่าส่งผลกระทบต่อหน่วยงานหรือเป็นงานที่เป็นภารกิจหลักในปีงบประมาณ

แผนภาพที่ 8 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชีวิตระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ชื่อ นางติใจ ไชโย

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ระดับ 5

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ตัวชีวิต	เป้าหมาย
จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้ถูกต้องและส่งตามกำหนด	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนฯ	ร้อยละ 100
	แผนฯ ส่งภายในเวลาที่กำหนด	ภายในเดือนพฤศจิกายน.....

จากแผนภาพที่ 8 จะเห็นว่าบุคคลจะต้องเลือกหน้าที่ความรับผิดชอบของตนมา กำหนดตัวชีวิตและกำหนดเป้าหมาย เพื่อเสนอให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาถึงความเหมาะสม ความยากง่าย และความเป็นไปได้ของตัวชีวิตดังกล่าว

นอกจากนั้นในการกำหนดตัวชีวิตระดับบุคคล หากบุคคลใดได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากมาตรฐานกำหนดตำแหน่งหรือคำสั่งมอบหมายงาน ซึ่งเป็นงานที่บุคคลนั้นมีส่วนร่วมหลักและสามารถควบคุมผลสัมฤทธิ์ของงาน / โครงการนั้นได้ ให้นำมากำหนดเป็นตัวชีวิตตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษด้วย (ตัวชีวิตตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษเป็นตัวชีวิตมีเฉพาะบุคคลเท่านั้น อาจไม่ได้มีทุกคน)

แผนภาพที่ 9 ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

ชื่อ นางติเจ ไชโย

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ระดับ 5

งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
การจัดการอบรมเรื่องการบริหารราชการ แนวใหม่	ร้อยละของข้าราชการที่เข้ารับการอบรมมี ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหาร ราชการแนวใหม่	ร้อยละ 60 ของข้าราชการที่เข้ารับการ อบรมมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการ บริหารราชการแนวใหม่

จากแผนภาพที่ 9 จะเห็นว่าบุคคลจะเลือกงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย และกำหนดเป้าหมาย โดยเป้าหมายจะต้องสอดคล้องหรือสูงกว่าเป้าหมายของงานพิเศษที่ได้รับมอบหมาย จากนั้นจึงให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาถึงความเหมาะสม ความยากง่าย และความเป็นไปได้ของตัวชี้วัดดังกล่าว

ขั้นตอนที่ 5 การรวบรวมตัวชี้วัดผลงานเข้าสู่แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของ ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ กำหนดรายละเอียดเพื่อให้สามารถระบุเป้าหมายและประเมินผลได้ และแบ่งขั้นตอนการกรอกข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ต้นรอบการประเมิน หมายถึง ต้นปีงบประมาณ

ระยะที่ 2 รอบการประเมิน หมายถึง ปลายปีงบประมาณ

โดยมีรายละเอียดในการกรอกข้อมูล ดังนี้

แผนภาพที่ 10 แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร –

สามัญ

ประวัติส่วนตัว		
ชื่อ - นามสกุลส่วนราชการประเมิน	สังกัด	ชื่อ - นามสกุลผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)
ตำแหน่ง		ตำแหน่ง
ระดับ		ชื่อ - นามสกุลผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
อายุราชการ		ตำแหน่ง

- ประวัติส่วนตัว

ส่วนที่ 1 ผลงาน				
ผลสำเร็จรวมของหน่วยงาน/ ส่วนราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักxคะแนนที่ได้) / 100]	ระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย(ถ้ามี)
ผลสำเร็จรวมประจำปีงบประมาณ	15		0.000	
น้ำหนักรวม	15		(ก) รวม 0.000	

- ส่วนที่ 1 ผลงานโดย
แบ่งเป็น
*ตัวชี้วัดของหน่วยงาน/
ส่วนราชการในสังกัด
สำนักปลัด

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำ ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักxคะแนนที่ได้)/ 5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1									0.000	
2									0.000	
3									0.000	
รวม	0								(ข)รวม 0	

กรุงเทพมหานคร
*ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติ
ราชการประจำปี
*ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความ
รับผิดชอบหลัก

ตัวชี้วัดตามหน้าที่รับผิดชอบหลัก	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำ ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักxคะแนนที่ได้)/ 5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1									0.000	
2									0.000	
3									0.000	
รวม	0								(ค)รวม 0	

*ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับ
มอบหมายพิเศษ

ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำ ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักxคะแนนที่ได้)/ 5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1									0.000	
2									0.000	
3									0.000	
รวม	0								(ง)รวม 0	
น้ำหนักรวม	55									

ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก						
สมรรถนะหลัก	น้ำหนัก	ระดับที่ต้องการ	ระดับที่ประเมินได้	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักxคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรมที่ผู้ประเมินสังเกตเห็น
1 ศุลธรรมและจริยธรรม					0.000	
2 การบริการที่ดี					0.000	
3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์					0.000	
4 การทำงานเป็นทีม					0.000	
5 การส่งมอบความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ					0.000	
น้ำหนักรวม	30				(จ)รวม 0	

- ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก

แผนพัฒนาปีถัดไป			
สมรรถนะหลักที่เลือกพัฒนา	วิธีการในการพัฒนา	ช่วงเวลาในการพัฒนา	วิธีการในการวัดผลการพัฒนา
1			
2			

- แผนพัฒนาในปีถัดไป

สรุปผลการประเมิน			
ประเด็นการประเมิน	คะแนนเต็ม	สรุปผลการประเมิน (คะแนนเต็ม 100)	หมายเหตุ
1 ผลงาน(ก+ข+ค+ง)	คะแนนเต็ม 70	0.000	* เพื่อใช้ในการพัฒนาตัวบริหารบุคคล เกี่ยวกับการพัฒนา * เพื่อจัดสรรสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น การยกย่อง ชมเชย การมอบโล่ - เกียรติคุณ เป็นต้น
2 สมรรถนะหลัก(จ)	คะแนนเต็ม 30	0.000	

- สรุปผลการประเมิน

ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินลงนามร่วมกัน			
1 ณ ต้นรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
2 ณ สิ้นสุดรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

- ผู้รับการประเมินและ
ผู้ประเมินลงนาม
ร่วมกัน

รายละเอียดแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประวัติส่วนตัว

แบบประเมินในส่วนนี้จะเป็นข้อมูลประวัติส่วนตัวของผู้รับการประเมิน ได้แก่ ชื่อ นามสกุล ตำแหน่ง ระดับ สังกัด และอายุราชการ รวมถึงจะต้องมีการกรอกข้อมูลของผู้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้ประเมินและผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไปด้วย ซึ่งจะต้องกรอกตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน

แผนภาพที่ 11 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลประวัติส่วนตัว

ประวัติส่วนตัว		
ชื่อ-นามสกุลผู้รับการประเมิน นางดีใจ ใจโย	สังกัด กรมงานระบบบริหารและ	ชื่อ-นามสกุลผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น) นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้
ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล	มาตรฐาน การบริหารงานบุคคล	ตำแหน่ง หัวหน้ากลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานฯ
ระดับ 5	กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.	ชื่อ-นามสกุลผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป นายประพัฒน์ ธีรพงษ์ศรี
อายุราชการ 7 ปี		ตำแหน่ง ผอ.กองระบบงาน

ส่วนที่ 1 : ผลงาน

แบบประเมินในส่วนที่ 1 จะเป็นส่วนของผลงานซึ่งจะประกอบด้วย

1. ผลสำเร็จของหน่วยงาน / ส่วนราชการ ในสังกัดปลัดกรุงเทพมหานคร (15 คะแนน)

เมื่อถึงรอบการประเมิน ผู้ประเมินจะต้องกรอกคะแนนในส่วนของตัวชี้วัดของหน่วยงาน / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ลงในช่องตารางดังต่อไปนี้ (ตามตัวอย่างแผนที่ 12)

ช่องน้ำหนัก : ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญทุกคนต้องกำหนดน้ำหนักที่ 15

ช่องคะแนนที่ได้ : ผู้ประเมินต้องนำผลคะแนนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติ

ราชการระดับหน่วยงานประจำปีงบประมาณมากรอก

ช่องผลการประเมิน : นำน้ำหนักคือ 15 ไปคูณกับคะแนนที่ได้ แล้วหารด้วย 100

(ตัวเลขทศนิยม 3 ตำแหน่ง)

ช่องระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ / ไม่บรรลุตามเป้าหมาย(ถ้ามี) : ให้ระบุเหตุผล (ถ้ามี) ที่ทำให้ได้คะแนนในระดับดังกล่าวในรอบการประเมิน

แผนภาพที่ 12 ตัวอย่างการกรอกผลสำเร็จของหน่วยงาน / ส่วนราชการ ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 1 ผลงาน				
ผลสำเร็จรวมของหน่วยงาน/ ส่วนราชการในสังกัดกรุงเทพมหานคร	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักคะแนนที่ได้) / 100]	หมายเหตุผลที่ทำได้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย(ถ้ามี)
ผลสำเร็จรวมประจำปีประมาณ	15	91.843	13.731	ผู้ประเมินน้ำหนักคะแนนที่ได้/100 ดังนี้ (91.843 X 15) / 100 = 13.731
น้ำหนักรวม	15		(ก) รวม 13.731	

ผู้ประเมินนำคะแนนที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงานประจำปีงบประมาณมากรอก (ไม่ต้องใส่เครื่องหมาย%)

นำผลการประเมินรวม (ก) ไปบวกกับผลการประเมินตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล (หน้า 15) แล้วนำไปกรอกในส่วนสรุปผลการประเมิน ข้อ 1 ผลงาน (หน้า 24)

2. ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล (55 คะแนน)

ประกอบด้วย ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (ตามตัวอย่างแผนภาพที่ 13)

ตัวรอบการประเมิน ผู้ประเมิน และผู้รับการประเมิน ประเมินร่วมกันกำหนดน้ำหนัก โดยน้ำหนักของตัวชี้วัดทั้ง 3 ประเภทรวมกันได้ 55

ตัวรอบการประเมิน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนดเป้าหมาย

ผู้ประเมินน้ำหนัก X คะแนนที่ได้/5 ดังนี้
(20 X 5) / 5 = 20
(10 X 3) / 5 = 6

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักคะแนนที่ได้)/5]	หมายเหตุผลที่ทำได้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
1 ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อรองรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด	20	รายงานการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผล	มีรายงานการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลถูกต้องตามหลักวิชาการและได้นำไปปฏิบัติใช้ได้จริง						X	20	รายงานเสร็จสมบูรณ์ครบถ้วนก่อนเวลาที่กำหนดเป็นเวลา 2 สัปดาห์ และได้ทดลองปฏิบัติใช้แล้วว่าได้จริง
2 ร้อยละความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อสำนักงาน ก.ก.	10	ร้อยละ 95	ร้อยละ 90			X				6	ผลการสำรวจได้ความพึงพอใจ
รวม	30									(ข)รวม 26	

ผู้ประเมินกรอกผลงานจริงที่ทำได้

มาจาก 20 + 6 = 26

ตัวชี้วัดตามหน้าที่รับผิดชอบหลัก	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักคะแนนที่ได้)/5]	หมายเหตุผลที่ทำได้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
1 ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการประจำปีงบประมาณ	10	ร้อยละ 100	แผนปฏิบัติการประจำปีเสร็จสิ้น						X	10	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
2 แผนฯ ส่งภายในเวลาที่กำหนด	10	ภายใน พ.ย.	30 ต.ค.						X	10	ส่งก่อนเวลาที่กำหนด คือ วันที่ 30 ตุลาคม
รวม	20									(ค)รวม 20	

ตัวชี้วัดงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักคะแนนที่ได้)/5]	หมายเหตุผลที่ทำได้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
1 ร้อยละของข้าราชการที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานราชการแนวใหม่	5	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50					X		4	มีข้าราชการที่มีความรู้ความเข้าใจเนื่องจากอบรม 60%
รวม	5									(ง)รวม 50	
น้ำหนักรวม	55										

น้ำหนักคะแนนของตัวชี้วัดทั้ง 3 ประเภทต้องรวมกันได้ 55

นำผลการประเมินรวม (ข) (ค) (ง) ไปบวกกับผลการประเมินของผลสำเร็จของหน่วยงาน / ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร (ก) (หน้า 15) แล้วนำไปกรอกในส่วนสรุปผลการประเมิน ข้อ 1 ผลงาน (หน้า 24)

แผนภาพที่ 13 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล

จากแผนภาพที่ 13 จะเห็นว่าขั้นตอนการกรอกข้อมูลตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

~~~~~  
~~~~~  
ระยะแรก : ต้นรอบการประเมิน*
~~~~~  
~~~~~

ผู้รับการประเมินจะต้องกรอกข้อมูลลงในช่องตาราง ดังนี้

ช่องตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ/ ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก/

ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ : ผู้รับการประเมินต้องกรอกตัวชี้วัดรวมทั้งหมด จำนวน 5 – 6 ตัวชี้วัด อย่างไรก็ตามหากผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานต้องการกำหนดจำนวนตัวชี้วัดที่มากกว่า 6 ตัวชี้วัดก็สามารถทำได้แต่ต้องไม่เกิน 10 ตัว นอกจากนั้นจำนวนตัวชี้วัดระดับบุคคลสามารถกำหนดให้น้อยกว่า 5 ตัวชี้วัดได้ แต่ต้องไม่ต่ำกว่า 2 ตัวชี้วัด ซึ่งจะทำได้ในกรณีทำงานในความรับผิดชอบมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. เป็นงานด้านวิเคราะห์วิจัยและสังเคราะห์องค์ความรู้ซึ่งอาศัยความเชี่ยวชาญชำนาญการสูงมาก

2. เป็นงานหน้าเดียวทำซ้ำไปซ้ำมาตลอดทั้งปี เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการที่ทำหน้าที่ลง รับ – ส่งหนังสืออย่างเดียวตลอดทั้งปี เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูลที่ทำหน้าที่พิมพ์หนังสือตลอดทั้งปี

สำหรับการคัดเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมสำหรับการประเมินให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันคัดเลือกจากตัวชี้วัดที่ได้มีการกำหนดไว้แล้วตามขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับฝ่าย / กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคล (หน้า 9 - 11) และขั้นตอนที่ 4 การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักและตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ (หน้า 11 - 12)

ในกรณีที่ผู้รับการประเมินได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบตัวชี้วัดมากกว่า 5 – 6 ตัวชี้วัด ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันคัดเลือกตัวชี้วัดที่เป็น R หรือ SR ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติการระดับบุคคลก่อนเป็นอันดับแรก เนื่องจากสามารถควบคุมผลของการกระทำได้ แล้วจึงเลือก JR รองลงมาและเลือก S เป็นอันดับท้ายสุด

ช่องน้ำหนัก : ให้ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนดน้ำหนักและเป้าหมายของตัวชี้วัด โดยมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดน้ำหนักตามตัวชี้วัดทั้ง 3 ประเภท ดังนี้

- ตัวชี้วัดทั้ง 3 ประเภท ต้องมีคะแนนรวมได้เท่ากับ 55 คะแนน โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคล ไม่จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดครบทั้ง 3 ประเภท
- ในกรณีที่กำหนดความรับผิดชอบเป็น S ให้กำหนดน้ำหนักต่อหนึ่งตัวชี้วัดไม่เกิน 3 คะแนน
- น้ำหนักของแต่ละตัวชี้วัดจะพิจารณาจากปัจจัย ดังต่อไปนี้

* ต้นรอบการประเมิน หมายถึง ต้นปีงบประมาณ

- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หากใช้เวลากับตัวชี้วัดใดมากก็ควรให้น้ำหนักตัวชี้วัดตัวนั้นมาก
- ความสำคัญและความยากของงาน หากผลงานของตัวชี้วัดใดมีความสำคัญและยากต่อการบรรลุผลสำเร็จเป็นอย่างมากก็ควรให้น้ำหนักตัวชี้วัดตัวนั้นมาก
- ผลกระทบของความสำเร็จของตัวชี้วัดต่อกลุ่มงาน / ส่วนราชการ โดยหากผลงานของตัวชี้วัดใดมีผลกระทบต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดต่อกลุ่มงาน / ส่วนราชการมากก็ควรให้น้ำหนักตัวชี้วัดตัวนั้นมาก

~~~~~ ระยะเวลาที่สอง : รอบการประเมิน* ~~~~~

เมื่อถึงรอบการประเมินให้ผู้ประเมินกรอกข้อมูลลงในช่องตาราง ดังนี้

ช่องผลงานที่ทำได้ : ใ้ใส่ผลงานจริงที่ทำได้เมื่อสิ้นรอบการประเมิน เช่น ตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ คือ ร้อยละความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อสำนักงาน ก.ก. ตั้งเป้าหมายไว้ร้อยละ 95 จากผลการสำรวจความพึงพอใจพบว่าหน่วยงานต่างๆ มีความพึงพอใจต่อสำนักงาน ก.ก. ร้อยละ 90 ดังนั้นผลงานที่ทำได้ก็คือ ร้อยละ 90

ช่องคะแนนที่ได้ : ผู้ประเมินต้องให้คะแนนโดยนำผลงานที่ทำได้มาเปรียบเทียบกับเป้าหมายเพื่อดูว่าผลงานนั้นได้คะแนนในระดับ 1 2 3 4 หรือ 5 ตามลักษณะของเป้าหมาย (ดูรายละเอียดได้ในหัวข้อ “เกณฑ์การให้คะแนนตามเป้าหมาย” หน้าที่ 19) แล้วทำเครื่องหมายกากบาท (X) ลงในช่องคะแนนที่ได้เพียง 1 ช่อง เช่น ผลงานที่ทำได้คือ ร้อยละ 90 เป้าหมายคือ ร้อยละ 95 ดังนั้นคะแนนที่ได้ก็คือ 3 เพราะผลงานบรรลุมากกว่าร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงเป้าที่กำหนดไว้

แผนภาพที่ 14 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในช่องคะแนนที่ได้

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้				
				1	2	3	4	5
ร้อยละความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อสำนักงาน ก.ก.	10	ร้อยละ 95	ร้อยละ 90			x		

วิธีคำนวณ

จากแผนภาพที่ 14 พิจารณาจากการตั้งเป้าหมายของตัวชี้วัด คือ ร้อยละ 95 พอใจในการทำงาน จะเห็นว่าอยู่ในกรณีที่ 1 เป้าหมายเป็นสัดส่วน ร้อยละ อัตรา หรือปริมาณที่วัดผลเป็นจำนวน

* รอบการประเมิน หมายถึง ปลายปีงบประมาณ

ที่ปริมาณยิ่งมากขึ้นก็เกิดประโยชน์ และผลงานสามารถเกินเป้าหมายได้ ซึ่งอยู่ในกรณีที่ 1.1 (หน้าที่ 19) และจากผลงานที่ทำได้ คือ ร้อยละ 90 พอใจในการทำงาน เมื่อนำมาคำนวณจะได้

ถ้าผลงานได้ ร้อยละ 95 คิดเป็น ร้อยละ 100 ของเป้าหมาย

แต่ผลงานจริงได้ ร้อยละ 90 คิดเป็น ร้อยละ $\frac{90 \times 100}{95} = 94.74$ ของเป้าหมาย

จากผลการคำนวณ ได้ร้อยละ 94.74 ของเป้าหมาย ซึ่งถือว่าผลงานบรรลุมากกว่าร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงอยู่ในระดับที่ 3

เกณฑ์การให้คะแนนตามเป้าหมาย

เกณฑ์การให้คะแนนตามเป้าหมาย จะแบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ

1. กรณีที่เป็นเป้าหมายเป็นสัดส่วน ร้อยละ อัตรา หรือปริมาณที่วัดผลเป็นจำนวนที่ปริมาณยิ่งมากยิ่งเกิดประโยชน์

ตัวอย่างของกรณีนี้ได้แก่ ร้อยละความพึงพอใจ รายได้กำไรที่เก็บเพิ่มขึ้น หรือร้อยละของพื้นที่ชุมชนแออัดที่น้อยลงยิ่งมากยิ่งดี เป็นต้น ซึ่งการตั้งเป้าหมายในกรณีนี้จะสามารถแยกย่อยได้เป็น 2 กรณีย่อย คือ

แผนภาพที่ 15

1.1 กรณีที่เป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นจำนวน ร้อยละหรืออัตราส่วนที่ผลงาน

สามารถเกินเป้าหมายได้

ระดับคะแนน (คะแนน)	ความหมาย
5	ผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
4	ผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
3	ผลงานบรรลุมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้
2	ผลงานบรรลุมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 แต่ไม่ถึงร้อยละ 80 ของเป้าหมายที่กำหนดไว้
1	ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของเป้าหมายที่กำหนด

* ควรให้ 0 หากไม่มีผลงานเลย

แผนภาพที่ 16

1.2 กรณีที่เป้าหมายที่ตั้งไว้ที่จำนวน ร้อยละหรืออัตราส่วนที่สูงที่สุดที่

ผลงานไม่สามารถเกินเป้าหมายไปได้

ระดับคะแนน (คะแนน)	ความหมาย
5	ผลงานสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
4	ผลงานบรรลุมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 95 แต่ไม่ถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้
3	ผลงานบรรลุมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงร้อยละ 95 ของเป้าหมายที่กำหนดไว้
2	ผลงานบรรลุมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 แต่ไม่ถึงร้อยละ 80 ของเป้าหมายที่กำหนดไว้
1	ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ต่ำกว่าร้อยละ 60 ของเป้าหมายที่กำหนด

* ควรให้ 0 หากไม่มีผลงานเลย

2. กรณีที่เป้าหมายเป็นผลผลิต/ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นจำนวนแน่นอน

ตัวอย่างของกรณีนี้ได้แก่ จัดทำนโยบาย ก ในไตรมาสแรกของปี หรือสร้างกลไกในการประเมินผลงานใหม่ของ กทม. เป็นต้น ซึ่งการตั้งเป้าหมายในกรณีนี้จะสามารถแยกย่อยได้เป็น 2 กรณีย่อย คือ

แผนภาพที่ 17

2.1 กรณีที่เป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นจำนวน ร้อยละหรืออัตราส่วนที่ผลงานสามารถเกินเป้าหมายได้

ระดับคะแนน (คะแนน)	ความหมาย
5	มีผลงานตามเป้าหมายและผลงานมีคุณภาพสูง**
4	มีผลงานตามเป้าหมาย
3	มีผลงานมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงผลผลิต/ ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้
2	มีผลงานมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 แต่ไม่ถึงร้อยละ 80 ของ ผลผลิต/ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้
1	มีผลงานต่ำกว่าร้อยละ 60 ของผลผลิต/ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งเป้าหมาย

* ควรให้ 0 หากไม่มีผลงานเลย

** เช่นถูกต้องตามหลักวิชาการ สมบูรณ์ ปราณีต เกิดความประหยัดและคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ได้รับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้อง สามารถนำไปใช้ได้หรือได้รับคำชมเชยจากผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่น โดยมีหลักฐานเป็นที่ปรากฏ

แผนภาพที่ 18

2.2 กรณีที่ผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์เป็นงานระยะยาวไม่เห็นผลในรอบปี การประเมิน

ระดับคะแนน (คะแนน)	ความหมาย
5	มีผลงานตามเป้าหมายและผลงานมีคุณภาพสูง**
4	มีผลงานตามเป้าหมาย
3	มีผลงานมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 แต่ไม่ถึงผลผลิต/ ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้
2	มีผลงานมากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 60 แต่ไม่ถึงร้อยละ 80 ของ ผลผลิต/ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้
1	มีผลงานต่ำกว่าร้อยละ 60 ของผลผลิต/ผลสัมฤทธิ์ที่ตั้งเป้าหมาย

* ควรให้ 0 หากไม่มีผลงานเลย

** เช่นถูกต้องตามหลักวิชาการ สมบูรณ์ ประณีต เกิดความประหยัดและคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ได้รับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้อง สามารถนำไปใช้ได้หรือได้รับคำชมเชยจากผู้อื่นหรือหน่วยงานอื่น โดยมีหลักฐานเป็นที่ปรากฏ

- ❑ **ช่องผลการประเมิน :** นำน้ำหนักที่ได้กำหนดไว้คูณกับคะแนนที่ได้แล้วหารด้วย 5 เพื่อให้ได้ผลการประเมินในแต่ละตัวชี้วัด

แผนภาพที่ 19 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในช่องผลการประเมิน

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1 ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด	20	รายงานการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผล	มีรายงานการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลถูกต้องตามหลักวิชาการและได้นำไปปฏิบัติใช้ได้จริง					X	20	รายงานเสร็จสมบูรณ์ครบถ้วนก่อนเวลาที่กำหนดเป็นเวลา 2 สัปดาห์ และได้ทดลองปฏิบัติใช้แล้วว่าได้จริง
2 ร้อยละความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆ ต่อสำนักงาน กก.	10	ร้อยละ 95	ร้อยละ 90			X			6	ผลการสำรวจได้ความพึงพอใจ
รวม	30								(ข)รวม 26	

ผู้ประเมินน้ำหนัก X คะแนนที่ได้/5 ดังนี้
 $(20 \times 5) / 5 = 20$
 $(10 \times 3) / 5 = 6$

มาจาก
 $20 + 6 = 26$

- ❑ **ช่องระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย :** ให้ระบุเหตุผลที่ทำให้ได้คะแนนในระดับดังกล่าวในรอบการประเมิน

ส่วนที่ 2 : สมรรถนะหลัก

สมรรถนะหลัก คือ สมรรถนะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะร่วมของข้าราชการกรุงเทพมหานครทุกคนเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน

ปัจจุบันกรุงเทพมหานครได้มีการจัดทำสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานครโดยสังเคราะห์จากนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและแนวทางการปฏิรูปของกรุงเทพมหานคร รวมทั้งจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ข้าราชการทั่วไป และจากประชาชน จึงได้สมรรถนะหลัก 5 สมรรถนะ ดังนี้

1. คุณธรรมและจริยธรรม
2. การบริการที่ดี
3. การมุ่งผลสัมฤทธิ์
4. การทำงานเป็นทีม
5. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

สำหรับแบบประเมินในส่วนที่ 2 จะเป็นส่วนของการประเมินสมรรถนะหลัก จำนวน 5 สมรรถนะดังแสดงในแผนภาพที่ 20

แผนภาพที่ 20 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก

ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก							
สมรรถนะหลัก	น้ำหนัก	ระดับที่ต้องการ	ระดับที่ประเมินได้	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรมที่ผู้ประเมินแสดงออก	
1 คุณธรรมและจริยธรรม	6	2	3	6	6	มีการเสียสละเพื่อ...	
2 การบริการที่ดี	6	2	2	4	4.8	มีการสืบค้นข้อมูลของผู้รับบริการ...	
3 การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	6	2	3	6	6	ได้มีการส่งมอบงานที่....	
4 การทำงานเป็นทีม	6	2	3	6	6	ส่งมอบ....	
5 การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	6	2	3	6	6	มุ่งมั่นที่จะ...	
น้ำหนักรวม	30				(จ)รวม	28.8	

ผลรวมน้ำหนักของสมรรถนะหลัก
ทั้ง 5 สมรรถนะได้ 30

ผู้ประเมินน้ำหนัก X คะแนนที่ได้ 5 ดังนี้
 $(6 \times 5) / 5 = 6$
 $(6 \times 4) / 5 = 4.8$

นำผลการประเมินรวม (จ) ไปกรอกใน
ส่วนสรุปผลการประเมิน ข้อ 2
สมรรถนะหลัก (หน้า 24)

โดยจะต้องกรอกข้อมูลลงในช่องตาราง โดยขั้นตอนการกรอกข้อมูลตัวชี้วัดความสำเร็จ
ของเป้าหมายรายบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

~~~~~ ระยะแรก : ต้นรอบการประเมิน* ~~~~~

ช่องน้ำหนัก : ผู้ประเมินกับผู้รับการประเมินต้องตกลงร่วมกัน โดยพิจารณาจาก
ลักษณะงานที่ปฏิบัติของแต่ละบุคคล โดยที่น้ำหนักของสมรรถนะทั้ง 5 สมรรถนะต้องรวมกันได้
30

ช่องระดับที่ต้องการ : ผู้ประเมินต้องใส่ระดับสมรรถนะที่ต้องการ (เป้าหมาย) ตาม
ระดับตำแหน่งของผู้รับการประเมิน ดังนี้

ระดับตำแหน่ง 1 – 5 ตั้งเป้าหมายที่ระดับ 1 ของทุกสมรรถนะหลัก

ระดับตำแหน่ง 6 – 7 ตั้งเป้าหมายที่ระดับ 2 ของทุกสมรรถนะหลัก

ระดับตำแหน่ง 8 ตั้งเป้าหมายที่ระดับ 3 ของทุกสมรรถนะหลัก

~~~~~ ระยะที่สอง : รอบการประเมิน** ~~~~~

ช่องระดับที่ประเมินได้ : ผู้ประเมินต้องกรอกระดับสมรรถนะหลักที่ผู้รับการประเมิน
แสดงออกในระหว่างรอบการประเมินลงไป โดยเปรียบเทียบจากพจนานุกรมระดับสมรรถนะหลัก
ของข้าราชการกรุงเทพมหานครที่กำหนดไว้ (ดูได้จากภาคผนวก ก)

* ต้นรอบการประเมิน หมายถึง ต้นปีงบประมาณ

** รอบการประเมิน หมายถึง ปลายปีงบประมาณ (เดือนกันยายน)

ช่องคะแนนที่ได้ : ผู้ประเมินต้องให้คะแนนตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนสมรรถนะหลักดังนี้

ระดับตำแหน่ง 1 – 5

ประเมินได้ในระดับที่ 0 : ได้	0	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 1 : ได้	4	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 2 : ได้	5	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 3 : ได้	5	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 4 : ได้	5	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 5 : ได้	5	คะแนน

ระดับตำแหน่ง 6 – 7

ประเมินได้ในระดับที่ 0 : ได้	0	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 1 : ได้	3	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 2 : ได้	4	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 3 : ได้	5	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 4 : ได้	5	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 5 : ได้	5	คะแนน

ระดับตำแหน่ง 8

ประเมินได้ในระดับที่ 0 : ได้	0	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 1 : ได้	2	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 2 : ได้	3	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 3 : ได้	4	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 4 : ได้	5	คะแนน
ประเมินได้ในระดับที่ 5 : ได้	5	คะแนน

ช่องผลการประเมิน : นำน้ำหนักที่ได้กำหนดไว้คูณกับคะแนนที่ได้แล้วหารด้วย 5 เพื่อให้ได้ผลการประเมินในแต่ละสมรรถนะ

ช่องระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย : ให้ระบุเหตุผลที่ทำให้ได้คะแนนในระดับดังกล่าวในรอบการประเมิน

แผนพัฒนาในปีถัดไป

แบบฟอร์มในส่วนนี้จะเป็นการวางแผนร่วมกันระหว่าง ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เพื่อกำหนดกิจกรรมในการพัฒนาสมรรถนะหลักของผู้รับการประเมินในปีถัดไป ซึ่งผู้รับการประเมินควรกรอกข้อมูลรายละเอียดในทุกช่องก่อน จากนั้นจึงเสนอให้ผู้ประเมินตรวจสอบและ

แสดงความคิดเห็นร่วมกัน โดยการกรอกนั้นควรจะเลือกสมรรถนะที่ต้องการพัฒนาให้ดีขึ้น ซึ่งควรจะ
เป็นสมรรถนะหลักที่มีผลการประเมินต่างจากระดับเป้าหมาย หากไม่มี ให้เลือกสมรรถนะหลักที่
คาดว่าจะมีผลกระทบต่อการทำงานในอนาคตหรือสมรรถนะหลักที่ต้องการพัฒนาตามความ
สนใจส่วนตัว จากนั้นให้กำหนดกิจกรรมที่เห็นว่าจะช่วยพัฒนาสมรรถนะหลักดังกล่าว รวมถึง
รายละเอียดของระยะเวลาที่ใช้และทรัพยากรที่ต้องการการสนับสนุนจากส่วนราชการ รวมถึง
เป้าหมายที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ซึ่งจะกรอกในช่องของวิธีการวัดผลสำเร็จ และสุดท้ายให้
กรอกรายละเอียดของกำหนดเวลาที่จะวัดผลการพัฒนาในช่องเวลาที่ควรวัดผล

แผนภาพที่ 21 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในแผนพัฒนาในปีถัดไป

แผนพัฒนาปีถัดไป			
สมรรถนะหลักที่เลือกพัฒนา	วิธีการในการพัฒนา	ช่วงเวลาในการพัฒนา	วิธีการในการวัดผลการพัฒนา
1 การบริการที่ดี	การฝึกอบรมเชิง ก้าวทันบริการที่ดี	2 วัน	ความพึงพอใจของผู้รับบริการดีขึ้น2%

สรุปผลการประเมิน

แบบฟอร์มในส่วนนี้ ผู้ประเมินจะต้องสรุปผลการประเมินที่รวบรวมคะแนนการประเมิน
จากส่วนที่ 1 ผลงาน และส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก และให้ผู้ประเมินแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมใน
ช่องความคิดเห็นตามตารางต่อไปนี้ โดย

ส่วนที่ 1 ผลงาน นำผลการประเมินรวมของผลสำเร็จของหน่วยงาน/ส่วนราชการในสังกัด
สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร (จากแผนภาพที่ 12 หน้า 15) และผลการประเมินรวมของตัวชี้วัด
ความสำเร็จของเป้าหมายรายบุคคลซึ่งประกอบด้วย ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปี ตัวชี้วัด
ตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ(จากแผนภาพที่ 13
หน้า 15) มารวมกันเพื่อให้ได้ผลการประเมินรวมในส่วนของผลงานที่ผู้รับการประเมินปฏิบัติได้
(ตัวเลขทศนิยม 3 ตำแหน่ง)

ส่วนที่ 2 สมรรถนะหลัก นำผลการประเมินรวมของสมรรถนะหลักทั้ง 5 สมรรถนะที่
ประเมินได้ (จากแผนภาพที่ 20 หน้า 22) มากรอก

แผนภาพที่ 22 ตัวอย่างการกรอกข้อมูลในสรุปผลการประเมิน

สรุปผลการประเมิน				
ประเด็นการประเมิน	คะแนนเต็ม	สรุปผลการประเมิน (คะแนนเต็ม 100)	ความคิดเห็น	หมายเหตุ
1 ผลงาน(ก+ข+ค+ง)	คะแนนเต็ม 70	63.731	ควรต้องมีการ...	* เพื่อใช้ในการพิจารณา ระดับบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนา * เพื่อจัดสรรสิ่งจูงใจไม่ใช้ตัวเงิน เช่น การยกย่อง ชมเชย การมอบ - โล่เกียรติคุณ เป็นต้น
2 สมรรถนะหลัก(จ)	คะแนนเต็ม 30	28.8	จะต้องให้...	

63.731 มาจาก (ก) 13.731 (แผนภาพที่ 12 หน้า 15)
+ (ข) 26 (แผนภาพที่ 13 หน้า 15)
+ (ค) 20
+ (ง) 4

28.8 มาจาก 6 + 4.8 + 6 + 6 + 6 (แผนภาพที่ 20 หน้า 22)

ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินลงนามร่วมกัน

แบบฟอร์มในส่วนนี้จะให้ผู้รับบริการประเมิน ผู้ประเมิน และผู้บังคับบัญชาในระดับถัดขึ้นไป ลงลายมือชื่อร่วมกัน

แผนภาพที่ 23

ตารางแสดงการลงนามร่วมกันระหว่างผู้รับการประเมิน ผู้ประเมิน และผู้บังคับบัญชาในระดับถัดขึ้นไป

ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินลงนามร่วมกัน				
1	ณ ดัชนีรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
2	ณ สิ้นสุดรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

2.2 การกำหนดเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมายจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าผลการปฏิบัติราชการที่ต้องบรรลุเป็นอย่างไร เป็นการช่วยกำหนดจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยในการกำหนดเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดจะมีดังนี้

เกณฑ์ในการกำหนดเป้าหมาย (Targets) ของตัวชี้วัดผลงาน

- เป้าหมายส่วนบุคคลที่ตั้งไว้ต้องไม่น้อยกว่าเป้าหมายของกลุ่มงาน/หน่วยงาน
- ควรมีหนึ่งเป้าหมายต่อหนึ่งตัวชี้วัด
- ต้องสามารถวัดได้จริง
- การตั้งเป้าหมายต้องเป็นความเห็นชอบร่วมกันระหว่างผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน

บทที่ 3

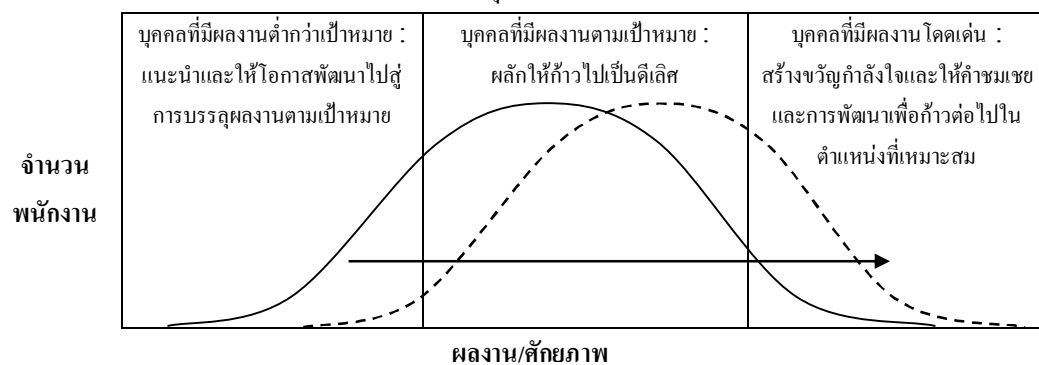
กระบวนการให้คำปรึกษาชี้แนะผลงานกลางปี

การให้คำปรึกษาชี้แนะผลงานกลางปีเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาได้หารือร่วมกันถึงความคืบหน้าในงานเกี่ยวกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ตลอดจนได้พิจารณาว่าเป้าหมายผลงานราชการใดควรปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปก่อนที่การประเมินผลประจำปีจะมาถึง

การแนะนำเป็นทักษะการบริหารที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งในการปรับปรุงผลงานตลอดจนกระตุ้นใจและพัฒนาข้าราชการ การแนะนำที่ดีควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

- ทำให้ข้าราชการได้รับทราบความคาดหวังที่ผู้บังคับบัญชามีต่อผลงานของตน โดยชัดเจน
- มุ่งสนับสนุนส่งเสริมผลงานที่ดีและการแสดงสมรรถนะที่เหมาะสม
- ระบุการปรับปรุงที่จำเป็นเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายผลงานที่กำหนดและระดับสมรรถนะที่จำเป็นได้
- กระตุ้นให้ข้าราชการมีการพัฒนาตนเองโดยต่อเนื่อง
- สร้างเสริมสัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อช่วยกันผลักดันให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในงาน
- แม้ว่าจะมีกระบวนการให้คำปรึกษาชี้แนะกลางปีอย่างเป็นทางการ การให้คำแนะนำอย่างไม่เป็นทางการต่อเนื่องสม่ำเสมอตลอดปีจะช่วยให้ผู้รับการประเมินได้ทราบถึงจุดอ่อนจุดแข็งของตนในการก้าวไปสู่เป้าหมายในหน้าที่การงานตลอดทั้งปี
- ให้คำแนะนำพร้อมหลักการและเหตุผลประกอบ ตลอดจนข้อติชมเพื่อการพัฒนา

จุดเน้นคือการให้คำปรึกษาที่ดีนั้นต้องทำด้วยวิธีที่แตกต่างกันตามผลงาน/ศักยภาพของผู้รับการประเมินซึ่งจะช่วยผลักดันให้บุคลากรทั้งองค์กร ที่แม้จะมีผลงานในลักษณะที่แตกต่างกัน สามารถสร้างผลงานที่เพิ่มขึ้นหรือมีประสิทธิภาพขึ้นได้ (ตามแผนภาพที่ 24) โดยมีวัตถุประสงค์หลักในการบริหารจัดการให้เกิดผลงานที่บรรลุตามหรือมากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้



แผนภาพที่ 24 วิธีการให้คำปรึกษาตามผลงาน/ศักยภาพของผู้รับการประเมิน

1. หลักการให้คำปรึกษาที่เน้นอย่างมีประสิทธิภาพ

- วิธีการแสดงความชื่นชม/ให้ความดีความชอบเมื่อผลงานดี
 - พึงระลึกเสมอว่า การแสดงความชื่นชมผลงานดีเป็นการเน้นย้ำและให้รางวัลแก่ งานที่เป็นผลสำเร็จไปแล้ว และบำรุงขวัญกำลังใจให้ผู้ที่ได้รับคำชมอยากแสดงผลงาน เช่นนั้นต่อไปในภาคหน้าด้วย
 - คำชมต้องจริงใจ เฉพาะเจาะจงว่าชมเรื่องอะไรที่เฉพาะเจาะจง และให้คำชมใน เฉพาะเรื่องที่คุณคิดว่าผู้รับคำชมเป็นผู้ลำบากตรากตรำสร้างผลงานนั้นขึ้นมาจริง
 - คำชม/การให้ความดีความชอบตอบแทนผลงานดี เป็นการสร้างความเชื่อมั่นใน ตนเองแก่ผู้รับการประเมินและเป็นแรงบันดาลใจที่มีอิทธิพลยิ่ง
- ควรแสดงความชื่นชมเมื่อผู้รับการประเมิน
 - บรรลุเป้าหมายงานสำคัญ
 - มีผลงานคืบหน้าในงานสำคัญที่มีความซับซ้อนมากหรือมีเป้าหมายระยะยาว
 - ประพฤติปฏิบัติตนตามสมรรถนะประจำตำแหน่งงานได้อย่างเหมาะสมและ ได้ผลดี
- ข้อพึงระวังเมื่อมีคำชมผลงาน
 - การชื่นชมต้องเน้นที่เหตุการณ์ที่เฉพาะเจาะจงและสามารถแสดงให้เห็นชัดเจนถึง การปรับปรุงพัฒนาได้
 - เน้นการชื่นชมผลงานหรือพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน ไม่ใช่นิสัยส่วนตัวของผู้ รับการประเมินซึ่งอาจไม่มีผลต่องาน
 - ผู้รับคำชื่นชมอาจคิดว่ามีความหมายแฝงอื่นๆ มากกว่าที่ผู้พูดได้แสดงออกด้วย วาจา เมื่อให้คำชื่นชมจึงควรใส่ใจด้วยว่าผู้รับคำชื่นชมมีปฏิกิริยาอย่างไร
 - มีบ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาหลีกเลี่ยงหรือละเลยไม่พูดคุยปัญหากันจนปัญหา บานปลายยืดเยื้อกลายเป็นเหตุวิกฤติ ในที่สุดเมื่อมีการพูดคุยกันก็มักจะสายเกินแก้แล้ว และการพูดคุยกัน ในเวลาเช่นนั้นก็มักกลายเป็นต่างฝ่ายต่างปกป้องตนเอง กล่าวโทษ กันและสิ้นหนทางแก้ไขเยียวยา
 - บ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชากำหนดกฎเกณฑ์ในการพัฒนาผลงานขึ้นมาเอง โดย ผู้ได้บังคับบัญชามีได้มีส่วนร่วมกำหนดแผนด้วย หรือมิได้ตั้งใจมุ่งมั่นจะปฏิบัติให้ บรรลุผลจริง หากผู้ได้บังคับบัญชามีได้มีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองจริง แม้แผนการ พัฒนาจะกำหนดไว้ดีอย่างไรก็ย่อมไร้ผล นอกจากนี้หากผู้ได้บังคับบัญชาขาดทักษะ หรือขาดการสนับสนุนให้สามารถปฏิบัติตามแผนแล้วการกำหนดนโยบายก็ย่อม เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

- แผนการพัฒนาปรับปรุงผลงานมักได้รับการกำหนดมาราวกับว่าทุกคนมีวิธีการเรียนรู้เหมือนกัน อันที่จริงแล้ววิธีการเรียนรู้ของคนเรานั้นแตกต่างกัน บางคนเรียนรู้ได้ดีเมื่อลงมือปฏิบัติจริง บางคนเรียนรู้ได้ดีที่สุดด้วยการอ่านหรือการเข้าชั้นเรียน บางคนต้องมีแบบอย่างให้ปฏิบัติตาม ฯลฯ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงควรพยายามเข้าใจวิธีการเรียนรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

- สิ่งที่ไม่ควรทำในการให้คำปรึกษาชี้แนะ

- กล่าว “สุนทรพจน์” ที่ได้เตรียมมาล่วงหน้า
- ไม่รับฟังความคิดเห็นผู้รับการประเมิน คิดว่ารู้อะไรดีที่สุดในสิ่งที่ผู้รับการประเมินคืออะไรและคิดว่ารู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นคืออะไร
- กล่าวคำแนะนำกว้างๆ ว่าให้ทำงานดีขึ้นและมากขึ้น
- แสดงความไม่มั่นใจต่อความสามารถของผู้รับการประเมิน
- ให้คำปรึกษาชี้แนะในเชิงลบ

2. วิธีจัดการกับการตอบรับรูปแบบต่างๆของผู้รับการประเมิน

- เงียบ ไม่รับฟังการให้คำปรึกษาชี้แนะ

สถานการณ์ : หัวหน้าให้คำปรึกษาคำชี้แนะสมชาย เรื่องการที่เขาไม่ให้ความร่วมมือในการทำงานของทีม สมชายมักไม่แสดงความคิดเห็นใดๆ ในที่ประชุม และไม่ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน ตลอดเวลาที่หัวหน้าให้คำปรึกษาชี้แนะ สมชายนิ่งไม่ตอบอะไร ไม่สบตา ทำเป็นไม่สนใจ บางครั้งมองออกนอกหน้าต่าง

แนวทางการจัดการ : ยืนยันวัตถุประสงค์ของการให้คำปรึกษาชี้แนะ ว่าหัวหน้าต้องการจะให้คำปรึกษาชี้แนะและต้องการได้รับความเห็นจากสมชาย ถามสมชายว่าเห็นด้วยและยินยอมจะเข้าร่วมการให้คำปรึกษาชี้แนะหรือไม่ และเริ่มทำการให้คำปรึกษาชี้แนะใหม่ ถ้าสมชายยังไม่ให้ความร่วมมือ หัวหน้าอาจต้องอธิบายให้ฟังถึงผลกระทบที่จะตามมาหากสมชายไม่ให้ความร่วมมือ

- ร้องไห้

สถานการณ์ : มานีเพิ่งเริ่มทำงานที่กรุงเทพมหานคร และนี่เป็นการได้รับคำปรึกษาชี้แนะกลางปีครั้งแรกของเธอ เมื่อหัวหน้าพูดถึงสิ่งต่างๆ ที่มานีต้องปรับปรุงในการทำงาน เธอร้องไห้

แนวทางการจัดการ : บอกมานีให้รู้ว่าร้องไห้ได้ไม่เป็นไร ให้เวลามานีสงบสติอารมณ์ และเมื่อมานีหยุดร้องไห้จึงทำการให้คำปรึกษาชี้แนะต่อไป

- ไม่รับฟัง

สถานการณ์ : สมศรีทำงานไม่ดี แต่เธอเชื่อว่าเธอมีผลการปฏิบัติงานที่ดี เมื่อหัวหน้าบอกเธอว่าจะต้องปรับปรุงการทำงาน เธอกลับหัวเราะ และเห็นการให้คำปรึกษาชี้แนะเป็นเรื่องไร้สาระ

แนวทางการจัดการ : ถามสมศรีให้ชัดเจนว่าเธอไม่เห็นด้วยกับหัวหน้าเรื่องอะไร และอธิบายให้ฟังถึงหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าสมศรีจะต้องปรับปรุงการทำงานของเธอ

- โกรธ

สถานการณ์ : วิโรจน์เป็นคนที่กระตือรือร้นในการทำงานแต่มักจะทำงานผิดพลาดเนื่องจากเป็นคนที่ไม่สนใจรายละเอียดปลีกย่อยของงาน เมื่อหัวหน้าชี้ให้เห็นถึงจุดบกพร่องของวิโรจน์ในข้อนี้ เขาโกรธและบอกว่าเขาทำงานหนักมาก (ซึ่งเป็นความจริง) และกล่าวหาว่าหัวหน้าต่อว่าเขา เนื่องจากไม่ชอบเขาเป็นการส่วนตัว

แนวทางการจัดการ : หัวหน้าควรอยู่ในความสงบ แสดงความเห็นใจ บอกว่าหัวหน้าทราบว่าเขทำงานหนัก แต่ก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกได้ และเน้นย้ำการให้คำปรึกษาชี้แนะที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจงอีกครั้ง โดยให้หาหลักฐานและวิธีการปรับปรุงที่ชัดเจน และบอกว่าการให้คำปรึกษาชี้แนะนี้เพื่อให้เขาสามารถทำงานได้ดีขึ้น

3. การรับฟังคำปรึกษาชี้แนะ(สำหรับผู้รับการประเมิน)

- รับฟังและทำความเข้าใจอย่างดี พยายามที่จะไม่ด่วนตัดสินหรือตัดสินว่าไม่จริง พยายามตั้งใจฟังให้เข้าใจอย่างแท้จริง
- ขอคำชี้แจงหากไม่เข้าใจ เพื่อให้แน่ใจว่าเข้าใจสิ่งที่หัวหน้าพูด เช่น ให้หัวหน้ายกตัวอย่าง หรือทำให้หัวหน้าชี้แจงความคาดหวังของหัวหน้า
- อย่าด่วนปกป้องการกระทำของตัวเอง พยายามรับฟังการให้คำปรึกษาชี้แนะให้ชัดเจนก่อน
- อย่าเถียง สิ่งที่หัวหน้าพูดเป็นสิ่งที่เขาสังเกตเห็น สิ่งที่เขาประสบ ความคิดเห็นของเขา ดังนั้น จึงไม่มีประโยชน์ที่เราจะเถียงกับเขา การที่เราเถียง จะทำให้หัวหน้าไม่สามารถให้คำปรึกษาชี้แนะเราได้เต็มที่
- พิจารณาไตร่ตรองคำปรึกษาชี้แนะที่ได้รับ เมื่อได้รับคำปรึกษาชี้แนะ ควรใช้เวลาในการพิจารณาคำปรึกษาชี้แนะ เราเคยได้คำปรึกษาชี้แนะในลักษณะนี้หรือไม่ พิจารณาถามตัวเองว่าเคยได้รับการชี้แนะในลักษณะนี้หรือไม่ ต้องการจะใช้ประโยชน์จากการชี้แนะนี้หรือไม่ จะเกิดอะไรขึ้นถ้าเราไม่สนใจคำชี้แนะนี้ และจะสามารถใช้ประโยชน์จากคำชี้แนะนี้อย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพกับการทำงานของเรามากที่สุด

บทที่ 4

กระบวนการประเมินผลงาน

การประเมินผลงานรายปีเป็นการพบปะระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อสิ้นสุดรอบระยะเวลาปฏิบัติงานปลายปี ขั้นตอนนี้มีสาระสำคัญอยู่ที่การประเมินผลงานที่ผ่านมา และการพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นในอนาคต

1. กรอบในการติดตามและประเมินผลงาน

1.1 บทบาทของผู้รับการประเมิน

- หมั่นทบทวนผลการปฏิบัติราชการเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ และปรึกษาผู้บังคับบัญชาเมื่อพบว่าผลการปฏิบัติราชการมีแนวโน้มที่จะไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
- ประเมินตนเอง ในช่วง 2 สัปดาห์ก่อนการประเมินรอบ 6 เดือนและรอบ 12 เดือน
- ผู้รับการประเมินจะประเมินตนเองโดยใช้ข้อมูลจาก
 - เอกสาร หลักฐานประกอบที่แสดงถึงผลการปฏิบัติราชการ
 - เหตุการณ์ในอดีต
 - สอบถามจากเพื่อนร่วมงาน
 - ผลงานหรือโครงการที่รับผิดชอบ

1.2 บทบาทของผู้ประเมิน/ผู้บังคับบัญชา

- ระหว่างรอบการประเมินหรือหลังรอบการประเมินผู้บังคับบัญชาจะต้องสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติราชการแก่ผู้รับการประเมินเพื่อให้มั่นใจว่าผู้รับการประเมินจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ โดยควรมีการนัดพบเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินกับเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างสม่ำเสมอ
- ส่งเสริมการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยการส่งเสริมอาจเป็นไปได้ในหลายรูปแบบ เช่น
 - การฝึกอบรม
 - การจัดหาทรัพยากรที่เหมาะสม

- ให้คำแนะนำในการปฏิบัติราชการเมื่อได้รับข้อมูลที่เห็นว่าเป็นประโยชน์กับผู้รับการประเมิน
- ประเมินผู้รับการประเมินตามรอบการประเมินรอบ 6 เดือนและรอบ 12 เดือน
- ประเมินผู้รับการประเมิน โดยใช้ข้อมูลจาก
 - การสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องต่างๆ เช่น ผู้กำกับดูแลตัวชีวิต ผู้จัดเก็บข้อมูล ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการปฏิบัติราชการ เพื่อนร่วมงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับรองลงไป
 - การสังเกตการณ์ จากการทำงานต่างๆ ของผู้รับการประเมิน
 - ผลการปฏิบัติราชการ หลักฐานและเอกสารประกอบผลการปฏิบัติราชการ
 - การขอความเห็นจากผู้ที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น คณะผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในตัวชีวิตที่ต้องการประเมิน คณะผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เกี่ยวกับภารกิจของบุคคล
- การปรับเปลี่ยนเป้าหมายอาจทำได้หากเป้าหมายขององค์กร/หน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงแต่อย่างไรก็ดีการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องเป็นการปรับเปลี่ยนเนื่องจากสภาพแวดล้อมปัจจัยภายนอกที่เปลี่ยนไป และการปรับเปลี่ยนแปลงดังกล่าวต้องเป็นไปเพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับแผนระยะยาวขององค์กร/หน่วยงานเท่านั้น ไม่ใช่การปรับเปลี่ยนเพื่อช่วยเหลือให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยง่ายขึ้น

สิ่งที่พึงกระทำการประเมินผล

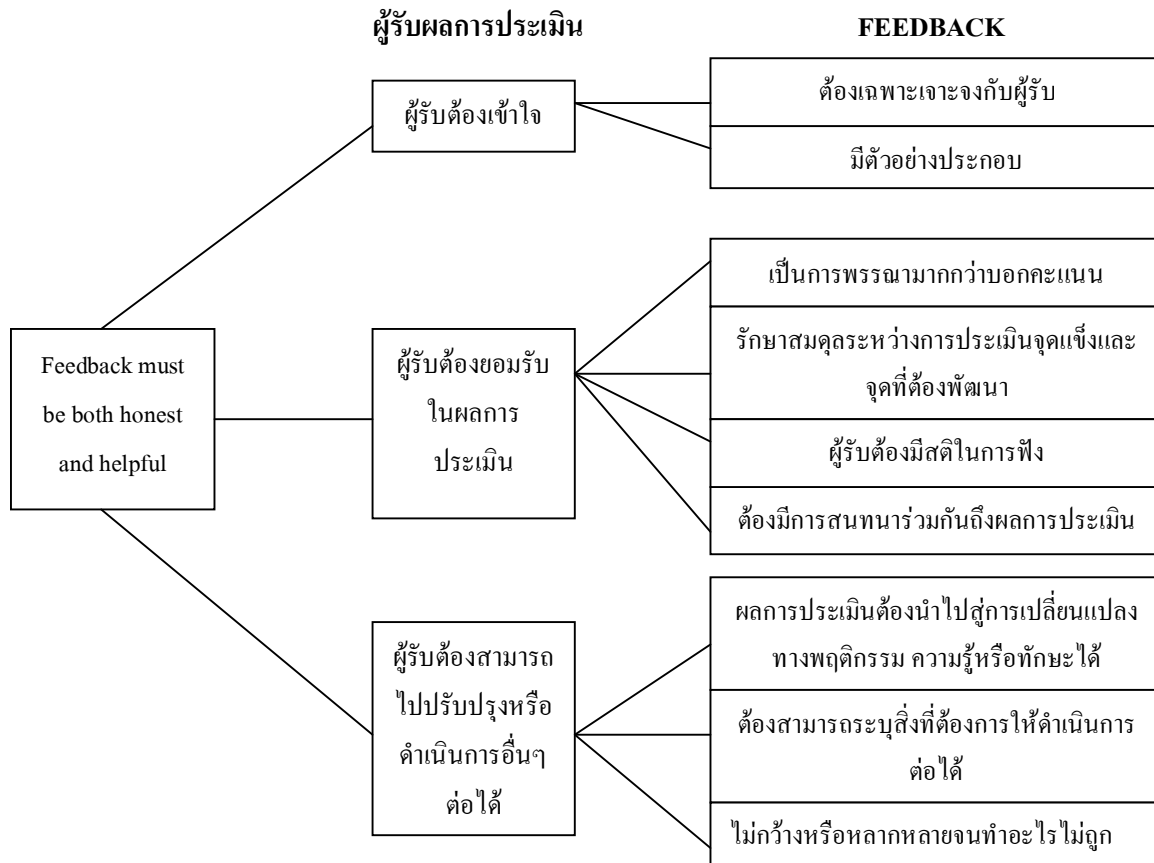
- ❖ รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีหรือครึ่งปี จากแหล่งต่างๆ
- ❖ มุ่งการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเน้นที่รายละเอียดของผลงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ❖ อธิบายว่ามีวิธีการพิจารณาแต่ละเกณฑ์อย่างไร โดยยกตัวอย่างประกอบที่ชัดเจนว่าผลงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร และสมรรถนะรายการนั้นๆ แสดงออกอย่างไร
- ❖ สังเกตการตอบสนองและการรับรู้ของผู้ใต้บังคับบัญชา ใส่ใจความคิด ความรู้สึกและความคิดของเขา
- ❖ มุ่งเน้นที่การปรับปรุงและพัฒนาในอนาคต โดยเน้นที่พิจารณาจุดแข็งและสิ่งที่ต้องพัฒนา
- ❖ เลือกสถานที่ประชุมที่เป็นส่วนตัวซึ่งเป็นที่ที่จะไม่ถูกรบกวน และควรจัดสรรเวลาสำหรับการประเมินให้เหมาะสม(1-1.5 ชั่วโมง)

- ❖ อธิบายโดยสังเขปว่าผลการประเมินแต่ละรายการเชื่อมโยงกับคำตอบอย่างไร

สิ่งไม่พึงกระทำ

- ❖ มุ่งที่ข้อมูลผลงานล่าสุดเท่านั้น
- ❖ ตัดสินหรือมุ่งเน้นที่บุคลิกภาพของผู้รับการประเมินเป็นหลัก
- ❖ ประเมินแบบทิศทางเดียว โดยไม่ให้ผู้รับการประเมินแสดงความคิดเห็น
- ❖ มีการต่อว่าผู้รับการประเมินอย่างรุนแรงด้วยปัญหาในอดีต
- ❖ ทึกทักว่าการเพิ่มผลงานมีไว้สำหรับคนที่มีความสามารถผลงานปัจจุบันต่ำเท่านั้น
- ❖ มุ่งไปที่จุดด้อยเท่านั้น
- ❖ ขอมถูกผู้รับการประเมินขัดจังหวะอย่างสม่ำเสมอ
- ❖ ใช้เวลายาวนานอธิบายว่าผลการประเมินเชื่อมโยงกับคำตอบอย่างไร โดยละเอียดและเฉพาะเจาะจง

แผนภาพที่ 25 กรอบการติดตามและประเมินผลงาน



2. ปัจจัยหลักในการจัดทำและแปลงระบบการประเมินผล

ปัจจัยหลักในการจัดทำและแปลงระบบการประเมินผลให้เกิดการนำไปปฏิบัติประกอบไปด้วย

2.1 การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง

ปัจจัยหลักที่สำคัญในการจัดทำและแปลงระบบการประเมินผลให้เกิดการนำไปปฏิบัติและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง คือ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับกรุงเทพมหานครและหน่วยงาน

หน่วยงานและส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานครไม่ควรจัดทำระบบการประเมินผลเพียงเพื่อให้มีระบบเท่านั้น หากแต่ควรนำระบบการประเมินผลที่ได้จัดทำมาใช้อย่างต่อเนื่องและควรมีการติดตามผลการดำเนินงานและปรับปรุงหน่วยงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

2.2 ผู้รับผิดชอบ

หน่วยงานและส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานครควรจัดตั้งคณะทำงานหรือบุคคลที่เป็นผู้ประสานงานและรับผิดชอบหลักเกี่ยวกับระบบการประเมินผลทั้งหมด โดยหน้าที่ของผู้รับผิดชอบประกอบไปด้วย

- เป็นที่ปรึกษาภายในหน่วยงาน เมื่อส่วนราชการต่างๆ ภายในหน่วยงานมีคำถามหรือข้อสงสัยเกี่ยวกับการดำเนินการ
- เป็นผู้ประสานงานและรวบรวมข้อมูลจากส่วนราชการต่างๆ ภายในหน่วยงาน

2.3 การสื่อสารภายในองค์กร

ทุกคนภายในหน่วยงานและส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานครจะต้องมีส่วนรับรู้และให้การสนับสนุนในการนำระบบการประเมินผลไปใช้ ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินผลจะต้องเกี่ยวข้องกับทุกคนภายในหน่วยงาน ไม่ใช่เพียงแค่หน้าที่ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้นการสื่อสารให้กับบุคลากรเข้าใจถึงหลักการและความสำคัญของการทำระบบการประเมินผลจึงเป็นสิ่งที่สำคัญ

2.4 การประชุม

หน่วยงานและส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานครควรกำหนดให้มีการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อหาแนวทางร่วมกันในการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น

ภาคผนวก ก

**พจนานุกรมระดับสมรรถนะหลัก
ของข้าราชการกรุงเทพมหานคร**

ระดับของสมรรถนะหลักของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

❖ สมรรถนะที่ 1 : คุณธรรมและจริยธรรม

หมายถึง การครองตนและการประพฤติปฏิบัติตนถูกต้องตามหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความสำนึก และรับผิดชอบต่อตนเอง ตำแหน่งหน้าที่ ตลอดจนวิชาชีพของตน เพื่อธำรงรักษาศักดิ์ศรีแห่งอาชีพข้าราชการ	ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน
	ระดับที่ 1 : ซื่อสัตย์สุจริต <ul style="list-style-type: none"> ● ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต ถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย จริยธรรมและระเบียบวินัย ● แสดงความคิดเห็นของตนตามหลักวิชาชีพอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา
	ระดับที่ 2 : มีสติจะเชื่อถือได้ <ul style="list-style-type: none"> ● รักษาวาจา มีสติจะเชื่อถือได้ พุดอย่างไรทำอย่างนั้น ไม่บิดเบือนอ้างข้อยกเว้นให้ตนเอง ● มีจิตสำนึกและความภาคภูมิใจในความเป็นข้าราชการท. อุทิศแรงกายแรงใจผลักดันให้ภารกิจหลักของตนและหน่วยงานบรรลุผล เพื่อสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนากรุงเทพฯ
	ระดับที่ 3 : มั่นในหลักการ <ul style="list-style-type: none"> ● ยึดมั่นในหลักการและจรรยาบรรณของวิชาชีพ ไม่เบี่ยงเบนด้วยอคติหรือผลประโยชน์ส่วนตัว ● เสียสละความสุขสบายตลอดจนความพึงพอใจส่วนตัวหรือของครอบครัว โดยมุ่งให้ภารกิจในหน้าที่สัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ
	ระดับที่ 4 : ธำรงความถูกต้อง <ul style="list-style-type: none"> ● ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงของประเทศชาติแม้ในสถานการณ์ที่อาจสร้างความลำบากใจให้ ● ตัดสินใจในหน้าที่ ปฏิบัติราชการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส เป็นธรรมแม้ผลของการปฏิบัติอาจสร้างศัตรูหรือคู่ความไม่พึงพอใจให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือเสียประโยชน์
ระดับที่ 5 : อุทิศตนเพื่อผดุงความยุติธรรม <ul style="list-style-type: none"> ● ธำรงความถูกต้อง ยืนหยัดพิทักษ์ผลประโยชน์และชื่อเสียงขององค์กรแม้ในสถานการณ์ที่อาจเสี่ยงต่อความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงาน หรืออาจเสี่ยงภัยต่อชีวิต 	

❖ สมรรถนะที่ 2 : การบริการที่ดี

<p>หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจ ความพยายาม ความพร้อมในการให้บริการประชาชน และอุทิศเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ</p>	<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
	<p>ระดับที่ 1 : ให้บริการที่เป็นมิตร และสื่อสารข้อมูลการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้บริการด้วยอัธยาศัยไมตรีอันดี และสร้างความประทับใจแก่ผู้รับบริการ ● สื่อสารข้อมูล ข่าวสารต่างๆ ของการบริการที่ชัดเจนกับผู้รับบริการตลอดเวลาการให้บริการ ● แจ้งให้ผู้รับบริการทราบความคืบหน้าในการดำเนินการเรื่อง หรือขั้นตอนงานต่างๆ ที่ให้บริการอยู่ ● ประสานงานภายในหน่วยงานและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ต่อเนื่องและรวดเร็ว
	<p>ระดับที่ 2 : ให้บริการเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รับเป็นธุระ แก้ปัญหาหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการอย่างรวดเร็ว เต็มใจ ไม่บ่ายเบี่ยงไม่แก้ตัว หรือปิดการะ แม้ว่าต้องเสียสละเวลาส่วนตัว หรือทำงานนอกเหนือความรับผิดชอบ ● คอยดูแลให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ และนำข้อขัดข้องใดๆที่เกิดขึ้น(ถ้ามี)ไปพัฒนาการให้บริการให้ดียิ่งขึ้น
	<p>ระดับที่ 3 : ให้บริการที่เกินความคาดหวัง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ให้บริการที่เกินความคาดหวังในระดับทั่วไป ● อุทิศเวลาให้แก่ผู้รับบริการ โดยเฉพาะเมื่อผู้รับบริการประสบความยากลำบาก เช่น สละเวลาและความพยายามนอกเหนือหน้าที่ในการให้บริการเพื่อช่วยผู้รับบริการแก้ปัญหา ● ให้บริการหรือคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการแม้ว่าผู้รับบริการจะไม่ได้ตามถึงหรือไม่ทราบมาก่อน
	<p>ระดับที่ 4 : เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ และ/หรือ ใช้เวลาแสวงหาข้อมูลและทำความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ● ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ หรือให้บริการด้านอื่นๆแก่ผู้รับบริการ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ
	<p>ระดับที่ 5 : เป็นที่ปรึกษาที่ผู้รับบริการไว้ใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เล็งเห็นผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการในระยะยาวและสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีหรือขั้นตอนการให้บริการเพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุด ● ปฏิบัติตนเป็นที่ปรึกษาผู้ที่รับบริการไว้ใจ ตลอดจนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ ● สามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากวิธีการหรือขั้นตอนที่ผู้รับบริการต้องการเพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ปัญหา โอกาส ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์อย่างแท้จริงหรือในระยะยาวแก่ผู้รับบริการ

❖ สมรรถนะที่ 3 : การมุ่งผลสัมฤทธิ์

<p>หมายถึง ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติ ราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตาม มาตรฐานและคุณภาพงานที่ กำหนดและ/หรือให้เกินจาก มาตรฐานที่กำหนด</p>	<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
	<p>ระดับที่ 1 : แสดงความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติราชการให้ดี</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายามปฏิบัติราชการตามหน้าที่ให้ดีและถูกต้อง ● มีความมานะอดทน ขยันหมั่นเพียรและตรงต่อเวลา ● มีความรับผิดชอบในงานที่รับผิดชอบและสามารถส่งงานได้ตามกำหนดเวลาอย่างถูกต้อง ● แสดงออกว่าต้องการปฏิบัติงานให้ดีดีขึ้นหรือแสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อประสบพบเห็นเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเปล่าหรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
	<p>ระดับที่ 2 : สามารถกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมายในการปฏิบัติงานของตนเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีเยี่ยม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● หมั่นติดตามและวัดผลการปฏิบัติงานของตนโดยใช้เกณฑ์ที่ตนกำหนดขึ้นเอง โดยไม่ได้ถูกผู้อื่นบังคับ ● กำหนดเป้าหมายหรือขั้นตอนในการทำงานของตนให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงาน/กองที่รับผิดชอบ ● มีความละเอียดรอบคอบเอาใจใส่ตรวจตราความถูกต้องของงานหรือข้อมูลที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพ
	<p>ระดับที่ 3 : ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองซึ่งอาจรวมถึงการทำงาน ได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือมีการเพิ่มคุณภาพของงานที่ทำ ● เสนอหรือทดลองวิธีการหรือขั้นตอนทำงานแบบใหม่ที่แน่นอนเที่ยงตรงกว่าหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนดหรือเป้าหมายของหน่วยงานที่รับผิดชอบ ● พัฒนาหรือปรับเปลี่ยนระบบหรือวิธีการทำงานของหน่วยงานเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
	<p>ระดับที่ 4 : กำหนดแผนและปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทาย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและเป็นไปได้ยากเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ใหม่ให้ดีขึ้นกว่าผลงานเดิมอย่างเห็นได้ชัด ● ลงมือกระทำการพัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุมาตรฐานหรือผลสัมฤทธิ์ที่โดดเด่นและแตกต่างไม่เคยมีใครกระทำได้มาก่อน
	<p>ระดับที่ 5 : มีการคำนวณผลได้ผลเสียโดยชัดเจน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ตัดสินใจ แยกแยะระดับความสำคัญของงานต่างๆในหน้าที่ โดยคิดคำนวณผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจน(เช่น กล่าวถึงการพิจารณาเปรียบเทียบ ประโยชน์ที่ กทม. หรือประชาชนจะได้รับเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือรายจ่ายที่ กทม. ต้องเสียไป) ● บริหารจัดการและทุ่มเทเวลาและทรัพยากรเพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่คาดการณ์ไว้

❖ สมรรถนะที่ 4 : การทำงานเป็นทีม

<p>หมายถึง การทำงานโดยมีพฤติกรรมที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ สามารถรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่น และมีความสามารถในการสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับสมาชิกในทีม</p>	<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
	<p>ระดับที่ 1 : ปฏิบัติหน้าที่ในส่วนของตนให้สำเร็จลุล่วง</p> <ul style="list-style-type: none"> ทำงานในส่วนที่ตนได้รับมอบหมายได้สำเร็จ สนับสนุนการตัดสินใจในกลุ่ม รายงานให้สมาชิกทราบความคืบหน้าของการดำเนินงานในกลุ่ม หรือข้อมูลอื่นๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอย่างต่อเนื่อง
	<p>ระดับที่ 2 : ผูกมิตรและร่วมมือ</p> <ul style="list-style-type: none"> สร้างสัมพันธ์เข้ากับผู้อื่น ในกลุ่มได้ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นในทีมด้วยดี กล่าวถึงเพื่อนร่วมงานในเชิงสร้างสรรค์
	<p>ระดับที่ 3 : รับฟังความเห็นและประสานสัมพันธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> รับฟังความเห็นของสมาชิกในทีม เต็มใจเรียนรู้จากผู้อื่นรวมถึงผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ประมวลความคิดเห็นต่างๆมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือวางแผนงานร่วมกันในทีม ประสานและส่งเสริมสัมพันธภาพอันดีในทีมเพื่อสนับสนุนการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
	<p>ระดับที่ 4 : ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน</p> <ul style="list-style-type: none"> กล่าวชื่นชมให้กำลังใจเพื่อนร่วมงานได้อย่างจริงใจ แสดงน้ำใจในเหตุวิกฤติ ให้ความช่วยเหลือแก่เพื่อนร่วมงานที่มีเหตุจำเป็น โดยไม่ต้องให้ร้องขอ รักษามิตรภาพอันดีกับเพื่อนร่วมงานเพื่อช่วยเหลือกันในวาระต่างๆให้งานสำเร็จลุล่วงเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
<p>ระดับที่ 5 : รวมพลัง สร้างความสามัคคีในทีม</p> <ul style="list-style-type: none"> ส่งเสริมความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในทีม โดยไม่คำนึงถึงความชอบไม่ชอบส่วนตัว ช่วยประสานรอยร้าว หรือคลี่คลายแก้ไขข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีม ประสานสัมพันธ์ ส่งเสริมขวัญกำลังใจของทีมเพื่อรวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจใหญ่ๆน้อยๆให้บรรลุผล 	

❖ สมรรถนะที่ 5 : การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับงานอาชีพ

<p>หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อพัฒนา ศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตน ในการปฏิบัติงานราชการด้วย การศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองอย่าง ต่อเนื่อง อีกทั้งยังรู้จักพัฒนาปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและ เทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการ ปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์</p>	<p>ระดับที่ 0 : ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้อย่างชัดเจน</p>
	<p>ระดับที่ 1 : มีความสนใจใฝ่รู้ในสาขาอาชีพของตน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● กระตือรือร้นในการศึกษาหาความรู้ สนใจเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตน ● หมั่นทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพและความรู้ความสามารถของตนให้ดียิ่งขึ้น ● ติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ด้วยการสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติราชการ
	<p>ระดับที่ 2 : รอบรู้เท่าทันเหตุการณ์และเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รอบรู้เท่าทันเทคโนโลยีหรือองค์ความรู้ใหม่ๆ ในสาขาอาชีพของตนและที่เกี่ยวข้อง หรืออาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตน ● ติดตามแนวโน้มวิทยาการที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานอย่างต่อเนื่อง
	<p>ระดับที่ 3 : นำความรู้ วิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ได้ศึกษามาปรับใช้กับการทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เข้าใจประเด็นหลักๆ นัยสำคัญ และผลกระทบของวิทยาการต่างๆ อย่างลึกซึ้ง ● สามารถนำวิชาการ ความรู้ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ● ตั้งสมมติฐานใหม่ๆ อยู่เสมอ และเล็งเห็นประโยชน์ความสำคัญขององค์ความรู้ เทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะส่งผลกระทบต่องานของตนในอนาคต
	<p>ระดับที่ 4 : รักษาและประยุกต์ความรู้ความเชี่ยวชาญทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีความรู้ความเชี่ยวชาญแบบสหวิทยาการและสามารถนำความรู้ไปปรับใช้ให้ปฏิบัติได้จริง ● สามารถนำความรู้เชิงบูรณาการของตน ไปใช้ในการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต ● ขวนขวายหาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทั้งเชิงลึกและเชิงกว้างอย่างต่อเนื่อง
	<p>ระดับที่ 5 : สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สนับสนุนให้เกิดบรรยากาศแห่งการพัฒนาความเชี่ยวชาญในองค์กร ด้วยการจัดสรรทรัพยากร เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา ● ให้การสนับสนุน ชมเชย เมื่อมีผู้แสดงออกถึงความตั้งใจที่จะพัฒนาความเชี่ยวชาญในงาน ● มีวิสัยทัศน์ในการเล็งเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยี องค์ความรู้หรือวิทยาการใหม่ๆ ต่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

ภาคผนวก ข
แบบฟอร์มการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล
ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

ตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ

ตัวชี้วัดของ สำนัก..... (ระบุชื่อหน่วยงาน)	ชื่อส่วนราชการ				

ตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของส่วนราชการลงสู่ระดับฝ่าย/กลุ่มงาน

ตัวชี้วัดของ กอง..... (ระบุชื่อส่วนราชการ)	ชื่อฝ่าย/กลุ่มงาน				

หมายเหตุ : สำนักงานเขต/ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ไม่ต้องทำขั้นตอนที่ 2

ตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของฝ่าย/กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคล

ตัวชี้วัดของ ของ..... (ระบุชื่อฝ่าย/กลุ่มงาน)	ชื่อ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง	ชื่อ ตำแหน่ง

ตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ชื่อ _____

ตำแหน่ง _____

ระดับ _____

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย

ตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

ชื่อ _____

ตำแหน่ง _____

ระดับ _____

งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย

หมายเหตุ : ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษเป็นตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมายซึ่งจะมีเฉพาะบุคคลเท่านั้น ไม่ได้มีทุกคน

ภาคผนวก ค

แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคล
ของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ

แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ประจำปีงบประมาณ.....

ประวัติส่วนตัว											
ชื่อ-นามสกุลผู้รับการประเมิน		สังกัด			ชื่อ-นามสกุลผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)						
ตำแหน่ง					ตำแหน่ง						
ระดับ					ชื่อ-นามสกุลผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป						
อายุราชการ					ตำแหน่ง						
ส่วนที่ 1 : ผลงาน											
ผลสำเร็จรวมของหน่วยงาน/ ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร		น้ำหนัก	คะแนนที่ได้		ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/100]			ระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย(ถ้ามี)			
ผลสำเร็จรวมประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....		15			0.000						
น้ำหนักรวม		15			(ก)รวม 0.000						
ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี		น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
					1	2	3	4	5		
1										0.000	
2										0.000	
3										0.000	
รวม		0								(ข)รวม 0.000	
ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก		น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
					1	2	3	4	5		
1										0.000	
2										0.000	
3										0.000	
รวม		0								(ค)รวม 0.000	
ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ		น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
					1	2	3	4	5		
1										0.000	
2										0.000	
3										0.000	
รวม		0								(ง)รวม 0.000	
น้ำหนักรวม		55									

ส่วนที่ 2 : สมรรถนะหลัก							
สมรรถนะหลัก	น้ำหนัก	ระดับที่ต้องการ	ระดับที่ประเมินได้	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน		ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรมที่ผู้ถูกประเมินแสดงออก
					[(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]		
1	คุณธรรมและจริยธรรม				0.000		
2	การบริการที่ดี				0.000		
3	การมุ่งผลสัมฤทธิ์				0.000		
4	การทำงานเป็นทีม				0.000		
5	การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ				0.000		
น้ำหนักรวม		30			(จ)รวม	0.000	

แผนพัฒนาในปีถัดไป			
สมรรถนะหลักที่เลือกพัฒนา	วิธีการในการพัฒนา	ช่วงเวลาในการพัฒนา	วิธีการในการวัดผลการพัฒนา
1			
2			

สรุปผลการประเมิน			
ประเด็นการประเมิน	สรุปผลการประเมิน		หมายเหตุ
	(คะแนนเต็ม 100 คะแนน)		
1 ผลงาน (ก+ข+ค+ง) คะแนนเต็ม 70			* เพื่อใช้ในการพิจารณาการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนา * เพื่อจัดสรรสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเช่น การยกย่อง ชมเชย การมอบโล่เกียรติคุณ เป็นต้น
2 สมรรถนะหลัก (จ) คะแนนเต็ม 30			
รวม	100		

ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินลงนามร่วมกัน			
1	ณ ต้นรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น) ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
2	ณ ต้นสุดรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น) ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนัก

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ

ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครรอง

ตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการ ข้าราชการกรุงเทพมหานคร	ชื่อส่วนราชการ					
	กองระบบงาน	กองทะเบียน ประวัติ ข้าราชการ	กองอัตรากำลัง	กองวินัยและ ส่งเสริม สมรรถภาพ	กองสรรหา บุคคล	กองบริหาร ทั่วไป
ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์ การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัล ประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด	R					
ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องหลักเกณฑ์การประเมิน			R			
ร้อยละของข้าราชการที่ได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องสมรรถนะ					R	
ความสำเร็จในการจัดทำฐานข้อมูล บุคลากร		R	SR (ฐานข้อมูล ตำแหน่งและ โครงสร้าง			
ความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆต่อ สำนักงาน ก.ก.	JR	JR	JR	JR	JR	JR

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับส่วนราชการลงสู่ระดับฝ่าย/กลุ่มงาน

ตัวอย่างตารางแสดงการกระจายตัวชี้วัดของกองระบบงานลงสู่ระดับฝ่าย/กลุ่มงาน

ตัวชี้วัดของกองระบบงาน	ชื่อฝ่าย/กลุ่มงาน			
	กลุ่มงานระบบงานที่ 1	กลุ่มงานระบบงานที่ 2	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล	งานธุรการ
ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด		SR (ปรับปรุงหลักเกณฑ์ฯของสำนักงานเขต)	R	
ความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆต่อสำนักงาน	JR	JR	JR	JR

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับฝ่าย/กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคล

ตัวอย่างตารางแสดงการกระจายตัวชี้วัดของกลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคลลงสู่ระดับบุคคล

ตัวชี้วัดของกลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล	นาย ก.	นางดีใจ ไชโย เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ งานบุคคล 5	นาย ค.	นาย ง.	นาย จ.
ความสำเร็จในการปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปีได้ทันเวลาที่กำหนด		R		SR (จัดประชุม)	
ความพึงพอใจของหน่วยงานต่างๆต่อสำนักงาน	JR	JR	JR	JR	JR

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักและตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ชื่อ นางดีใจ ใจโย

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ระดับ 5

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้ถูกต้องและส่งตามกำหนด	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนฯ	ร้อยละ 100
	แผนฯ ส่งภายในเวลาที่กำหนด	ภายในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.....

ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

ชื่อ นางดีใจ ไซโย

ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ระดับ 5

งานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
การจัดการอบรมเรื่องการบริหารราชการแนวใหม่	ร้อยละของข้าราชการที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่	ร้อยละ 60 ของข้าราชการที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่

ขั้นตอนที่ 5 การรวบรวมตัวชี้วัดผลงานเข้าสู่แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ
แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ประจำปีงบประมาณ.....

ประวัติส่วนตัว										
ชื่อ-นามสกุลผู้รับการประเมิน	นางต้อย ไซโย	สังกัด	กลุ่มงานระบบบริหารมาตรฐาน-	ชื่อ-นามสกุลผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	นางสาวดวงใจ ศรีทองแท้					
ตำแหน่ง	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล		การบริหารงานบุคคล กองระบบงาน	ตำแหน่ง	หัวหน้ากลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานฯ					
ระดับ	5		สำนักงาน ก.ก.	ชื่อ-นามสกุลผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	นายประพัฒน์ อีรพงศ์ธร					
อายุราชการ	7 ปี			ตำแหน่ง	ผอ.กองระบบงาน					
ส่วนที่ 1 : ผลงาน										
ผลสำเร็จรวมของหน่วยงาน/ ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/100]			ระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย(ถ้ามี)				
ผลสำเร็จรวมประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....	15	91.543	13.731							
น้ำหนักรวม	15		(ก)รวม 13.731							
ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1	20	รายงานการปรับปรุง หลักเกณฑ์การ ประเมินผลฯ	มีรายงานการ ปรับปรุง หลักเกณฑ์การ ประเมินผลถูกต้อง ตามหลักวิชาการ และนำไปปฏิบัติ ใช้จริง					X	20	รายงานเสร็จสมบูรณ์ครบถ้วน ก่อนเวลาที่ กำหนดเป็นเวลา 2 สัปดาห์ และได้ทดลอง ปฏิบัติใช้แล้วว่าได้จริง
2	10	ร้อยละของความพึงพอใจของหน่วยงาน ต่างๆต่อสำนักงาน ก.ก.	ร้อยละ 90			X			6	ผลการสำรวจความพึงพอใจ
รวม	30								(ข)รวม 26	

ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
1	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....	10	ร้อยละ 100	แผนปฏิบัติการ ประจำปีเสร็จสิ้น					X	10	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
2	แผนฯส่งภายในเวลาที่กำหนด	10	ภายใน พ.ย. พ.ศ.....	30 ต.ค.พ.ศ.....					X	10	ส่งก่อนเวลาที่กำหนด คือ วันที่ 30 ตุลาคม
	รวม	20								(ค)รวม 20	

ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
1	ร้อยละของข้าราชการที่เข้ารับการอบรม มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงาน ราชการแนวใหม่	5	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60				X		4	มีข้าราชการที่มีความรู้ความเข้าใจเนื่องจากกร อบรม 60%
	รวม	5								(ง)รวม 4	
	น้ำหนักรวม	55									

ส่วนที่ 2 : สมรรถนะหลัก										
สมรรถนะหลัก	น้ำหนัก	ระดับที่ต้องการ	ระดับที่ประเมินได้	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]		ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรมที่ผู้ถูกประเมินแสดงออก			
1	คุณธรรมและจริยธรรม	6	2	3	5	6	มีการเสียสละเพื่อ...			
2	การบริการที่ดี	6	2	2	4	4.8	มีการสืบค้นข้อมูลที่ได้รับบริการ...			
3	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	6	2	3	5	6	ได้มีการส่งมอบงานที่...			
4	การทำงานเป็นทีม	6	2	3	5	6	ส่งมอบ...			
5	การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	6	2	3	5	6	มุ่งมั่นที่จะ...			
	น้ำหนักรวม	30				(จ)รวม 28.8				

แผนพัฒนาในปีถัดไป				
สมรรถนะหลักที่เลือกพัฒนา	วิธีการในการพัฒนา	ช่วงเวลาในการพัฒนา	วิธีการในการวัดผลการพัฒนา	
1	การบริการที่ดี	การฝึกอบรมเรื่อง การให้บริการที่ดี	2 วัน	ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น 2%
2				

สรุปผลการประเมิน				
ประเด็นการประเมิน	สรุปผลการประเมิน		ความคิดเห็น	หมายเหตุ
	คะแนนเต็ม	(คะแนนเต็ม 100 คะแนน)		
1 ผลงาน (ก+ข+ค+ง)	คะแนนเต็ม 70	63.731	ควรต้องมีกร...	* เพื่อใช้ในการพิจารณาการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการพัฒนา * เพื่อจัดสรรสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเช่น การยกย่อง ชมเชย การมอบโล่เกียรติคุณ เป็นต้น
2 สมรรถนะหลัก (จ)	คะแนนเต็ม 30	28.8	จะต้องให้...	
รวม	100	92.531		

ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินลงนามร่วมกัน				
1	ณ ต้นรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
2	ณ สิ้นสุดรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน (ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	ลงลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป

ภาคผนวก จ

**ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนักงานเขต/ส่วน
ราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร**

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการราชการประจำปีของสำนักงานเขต ก ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....

ลำดับ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
1	ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลาด ที่ได้รับการปรับปรุงหรือได้รับการสร้างทางเชื่อมให้เป็นทางลาด	4 เส้นทาง/จุด
2	ผู้ผ่านการฝึกอบรม(รณรงค์และเสริมสร้างวินัยจราจร)	200 คน/ปี
3	การจัดกิจกรรม เพื่อการจัดการคุณภาพน้ำ/ระบายน้ำในคูคลอง	12 ครั้ง/ปี
4	กิจกรรมหรือโครงการที่ประหยัดพลังงานได้จริง	1 ครั้ง/ปี
5	จำนวนการตรวจพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดอาชญากรรม	2 ครั้ง/วัน/จุด
6	ถนน ตรอก ซอย และพื้นที่เสี่ยงภัย ที่มีการติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่าง หรือปรับปรุงบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดี	ร้อยละ 80
7	อาคารและป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ ที่ได้รับการตรวจสอบและสั่งการให้แก้ไขในกรณีตรวจสอบพบผิดกฎหมาย	ร้อยละ 100
8	สัดส่วนสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน	ร้อยละ 100

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับหน่วยงานลงสู่ระดับส่วนราชการ

ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดของสำนักงานเขต ก ลงสู่ฝ่าย

ตัวชี้วัดของสำนักงานเขต ก.	หน่วยงาน				
	ฝ่ายรักษาความ สะอาดและ สวนสาธารณะ	ฝ่ายโยธา	ฝ่ายเทศกิจ	ฝ่ายการศึกษา	ฝ่ายปกครอง
ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลัด ที่ได้รับการปรับปรุงหรือได้รับการสร้างทาง เชื่อมให้เป็นทางลัด		R			
ผู้ผ่านการฝึกอบรม(รณรงค์และเสริมสร้างวินัยจราจร)			R		
การจัดกิจกรรม เพื่อการจัดการคุณภาพน้ำ/ระบายน้ำในคูคลอง	SR(ลอกคูน้ำ)	R			
กิจกรรมหรือโครงการที่ประหยัดพลังงานได้จริง	JR	JR	JR	JR	JR
จำนวนการตรวจพื้นที่เสี่ยงต่อการเกิดอาชญากรรม			R		
ถนน ตรอก ซอย และพื้นที่เสี่ยงภัย ที่มีการติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่าง หรือปรับปรุง บำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดี		R			
อาคารและป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ ที่ได้รับการตรวจสอบและสั่งการให้แก้ไข ในกรณีตรวจสอบพบผิดกฎหมาย		R			
สัดส่วนสถานศึกษาที่ได้รับการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน				R	

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับส่วนราชการลงสู่ระดับฝ่าย/กลุ่มงาน(เฉพาะหน่วยงานระดับสำนัก)

สำนักงานเขต/ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานครไม่ต้องทำขั้นตอนที่ 2

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการระดับฝ่าย/กลุ่มงานลงสู่ระดับบุคคล

ตัวอย่างตารางแสดงการกระจายตัวชี้วัดของฝ่ายลงสู่ระดับบุคคล

ตัวชี้วัดของฝ่ายโยธา	นาย ก. ช่างโยธา 5	นาย ข. ช่างโยธา 5	นาย ค. ช่างโยธา 6	นายประหยัด อดออม นายช่างโยธา 6	นาย จ. นายช่างโยธา
ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลาด ที่ได้รับการปรับปรุงหรือได้รับการสร้างทางเชื่อมให้เป็นทางลาด	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	
การจัดกิจกรรม เพื่อการจัดการคุณภาพน้ำ/ระบายน้ำในคูคลอง			JR	JR	
กิจกรรมหรือโครงการที่ประหยัดพลังงานได้จริง					S

ตัวอย่างตารางแสดงการกระจายตัวชี้วัดของฝ่ายลงสู่ระดับบุคคล(ต่อ)

ตัวชี้วัดของฝ่ายโยธา	นาย ก. ช่างโยธา 5	นาย ข. ช่างโยธา 5	นาย ค. ช่างโยธา 6	นายประหยัด อดออม นายช่างโยธา 6	นาย จ. นายช่างโยธา
ถนน ตรอก ซอย และพื้นที่เสี่ยงภัย ที่มีการติดตั้งไฟฟ้าแสงสว่าง หรือปรับปรุงบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดี	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)		SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	
อาคารและป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ ที่ได้รับการตรวจสอบและสั่งการให้แก้ไขในกรณีตรวจสอบพบผิดกฎหมาย		SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)	SR (รับผิดชอบเกี่ยวกับ.....)

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลักและตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

ตัวอย่างตารางแสดงการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ชื่อ นายประยัด อุดอม
ตำแหน่ง นายช่างโยธา ระดับ 6

หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย
ตรวจสอบและพิจารณาให้ต่ออายุใบอนุญาตก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคาร เพื่อให้ถูกต้องตามกฎหมายควบคุมอาคาร	จำนวนวันที่เกินมาตรฐานในการพิจารณาใบอนุญาตก่อสร้าง คัดแปลง รื้อถอน หรือเคลื่อนย้ายอาคาร	0 วัน
ควบคุม ดูแลรักษาที่สาธารณะเพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามประมวลกฎหมายเกี่ยวกับที่ดิน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อป้องกันการบุกรุกที่สาธารณะ	จำนวนพื้นที่สาธารณะที่ได้รับการปรับปรุงเพื่อไม่ให้เกิดการบุกรุก	5 จุด (ตามแผนงบประมาณ)

ขั้นตอนที่ 5 การรวบรวมตัวชี้วัดผลงานเข้าสู่แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ
แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับบุคคลของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ ประจำปีงบประมาณ.....

ประวัติส่วนตัว										
ชื่อ-นามสกุลผู้รับการประเมิน	นายประยัด อุดอม	สังกัด	ฝ่ายโยธา	ชื่อ-นามสกุลผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)	นางยีนง มั่นคง					
ตำแหน่ง	นายช่างโยธา		สำนักงานเขต ก.	ตำแหน่ง	หัวหน้าฝ่ายโยธา					
ระดับ	6			ชื่อ-นามสกุลผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป	นายยิ้มเข้ม แจ่มใส					
อายุราชการ	7 ปี			ตำแหน่ง	ผอ.เขต ก					
ส่วนที่ 1 : ผลงาน										
ผลสำเร็จรวมของหน่วยงาน/ ส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/100]			ระบุเหตุผลที่ทำให้งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย(ถ้ามี)				
ผลสำเร็จรวมประจำปีงบประมาณ พ.ศ.....	15	91.543	13.731							
น้ำหนักรวม	15		(ก)รวม	13.731						
ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย
				1	2	3	4	5		
1 ถนน ตรอก ซอย เส้นทางลาด ที่ได้รับการปรับปรุง หรือได้รับการสร้างทางเชื่อมให้เป็นทางลาด	10	5 เส้นทางต่อปี	8 เส้นทาง					X	10	มีการปรับปรุงครบ 5 เส้นทางรวมถึงมีการ ปรับปรุงเพิ่มอีก 2 เส้นทาง
2 การจัดกิจกรรม เพื่อการจัดการคุณภาพน้ำระบาย น้ำในคลอง	10	12 ครั้งต่อปีโดย ดำเนินการครบ ทั้ง 5 กิจกรรม	12 ครั้งต่อปีโดย ดำเนินการครบ ทั้ง 5 กิจกรรม				X		8	มีการดำเนินการครบถ้วน
3 ถนน ตรอก ซอย และพื้นที่เสี่ยงภัย ที่มีการติดตั้ง ไฟฟ้าแสงสว่าง หรือปรับปรุงบำรุงรักษาให้อยู่ใน สภาพดี	10	10 พื้นที่	9 พื้นที่			X			6	มีการดำเนินการใน 9 พื้นที่โดยพื้นที่ที่เหลือ เนื่องจาก....
4 อาคารและป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ ที่ได้รับการ ตรวจสอบและสั่งการให้แก้ไขในกรณีตรวจสอบ พบผิดกฎหมาย	5	80% ของพื้นที่ ในเขต	80% ของพื้นที่ ในเขต				X		4	มีการดำเนินการครบถ้วน
รวม	35								(ข)รวม	28

ตัวชี้วัดตามหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
1	จำนวนวันที่เกินมาตรฐานในการพิจารณาใบอนุญาต ก่อสร้าง ดัดแปลง รื้อถอน หรือ	10	0 วัน	1 วัน				X		8	ไม่มีการพิจารณาที่ล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด
2	จำนวนพื้นที่สาธารณะที่ได้รับการปรับปรุงเพื่อไม่ให้กีดการบุกรุก	10	6 จุด	8 จุด					X	10	มีการปรับปรุงพื้นที่สาธารณะ 8 จุด
	รวม	20								(ค)รวม	18

ตัวชี้วัดตามงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลงานที่ทำได้	คะแนนที่ได้					ผลการประเมิน [(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]	ระบุเหตุผลที่ทำให้ งานบรรลุ/ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	
				1	2	3	4	5			
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	น้ำหนักรวม	55								(จ)รวม	46

ส่วนที่ 2 : สมรรถนะหลัก							
สมรรถนะหลัก	น้ำหนัก	ระดับที่ต้องการ	ระดับที่ประเมินได้	คะแนนที่ได้	ผลการประเมิน		ระบุเหตุการณ์/พฤติกรรมที่ผู้ถูกประเมินแสดงออก
					[(น้ำหนักXคะแนนที่ได้)/5]		
1	คุณธรรมและจริยธรรม	6	2	2	4	4.8	เคยแสดงความ....
2	การบริการที่ดี	6	2	3	5	6	มีความพยายามอย่างยิ่งในการ....
3	การมุ่งผลสัมฤทธิ์	6	2	2	4	4.8	มีการส่งมอบงานที่...
4	การทำงานเป็นทีม	6	2	2	4	4.8	ได้ให้ความ....
5	การสร้างความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	6	2	3	5	6	มีความมุ่งมั่นที่จะ...
	น้ำหนักรวม	30				(จ)รวม	26.4

แผนพัฒนาในปีถัดไป				
สมรรถนะหลักที่เลือกพัฒนา	วิธีการในการพัฒนา	ช่วงเวลาในการพัฒนา	วิธีการในการวัดผลการพัฒนา	
1	การทำงานเป็นทีม	การฝึกอบรมและเข้าร่วมกิจกรรมเรื่องการทำงานแบบทีมอย่างไรให้ประสบความสำเร็จ	3 วัน	ความสำเร็จของการทำงานเป็นทีมที่เพิ่มขึ้น 5%
2				

สรุปผลการประเมิน					
ประเด็นการประเมิน			สรุปผลการประเมิน (คะแนนเต็ม 100 คะแนน)	ความคิดเห็น	หมายเหตุ
1	ผลงาน (ก+ข+ค+ง)	คะแนนเต็ม 70	46	ควรต้องมีกร...	* เพื่อใช้ในการพิจารณาตำแหน่งบริหารบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา * เพื่อจัดสรรสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่ตัวเงินเช่น การยกย่อง ชมเชย การมอบโล่เกียรติคุณ เป็นต้น
2	สมรรถนะหลัก (จ)	คะแนนเต็ม 30	26.4	จะต้องให้...	
รวม		100	72.4		

ผู้รับการประเมินและผู้ประเมินลงนามร่วมกัน			
1	ณ ต้นรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)
2	ณ สิ้นสุดรอบการประเมิน วัน/เดือน/ปี _____	ลงลายมือชื่อผู้รับการประเมิน	ลงลายมือชื่อผู้ประเมิน(ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น)