



หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2565
ของผู้บริหารระดับสูง (รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการภาค)
สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน)

1. วัตถุประสงค์

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดี ความชอบ การพัฒนาบุคลากรและให้การบริหารงานบุคคลมีระบบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน โปร่งใส มีเกณฑ์การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ ให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน การเลื่อนเงินเดือนค่าจ้างประจำปีจะพิจารณาจากผลประเมินการปฏิบัติงาน และมีการนำผลประเมินเชื่อมโยงกับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง และการต่อสัญญาจ้างงาน การพัฒนาบุคลากร หรือใช้ประกอบการพิจารณาอื่นๆ ตามที่สถาบันกำหนด

2. ผู้รับการประเมินและรอบระยะเวลาในการประเมิน

รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการภาค ที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในรอบปีงบประมาณ 2565 (1 ตุลาคม 2564 ถึง 30 กันยายน 2565) ตั้งแต่ 6 เดือนขึ้นไป

3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนงาน พิจารณาจากผลสำเร็จตามตัวชี้วัดของส่วนงาน

ส่วนที่ 2 การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล คะแนนเต็ม 100 คะแนน

4. องค์ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลของผู้บริหารระดับสูง

4.1 ผลการปฏิบัติงาน 70 คะแนน ประกอบด้วย

1) ตัวชี้วัดรายบุคคลที่กำหนดเป้าหมาย น้ำหนัก ที่เป็นรูปธรรม มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การจัดตั้งและเป้าหมายระดับองค์กร 20 คะแนน

2) ผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Job Agreement) 40 คะแนน เช่น การออกแบบวางแผน กำกับติดตามการดำเนินงานของส่วนงานที่กำกับดูแลให้เป็นไปตามทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์และแผนงานที่กำหนดไว้ การบริหารและพัฒนาทีมงานรวมทั้งให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานของส่วนงานที่กำกับดูแลให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และเป้าหมายความสำเร็จของสถาบัน การ coaching & feedback ผู้ใต้บังคับบัญชา ภารกิจที่นอกเหนือจากตัวชี้วัดและงานที่ได้รับมอบหมายอื่นๆ โดยพิจารณาจาก ปริมาณงาน คุณภาพงาน การแก้ไขปัญหา การทำงานเป็นทีม และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนางาน

3) การพัฒนาศักยภาพตนเอง 10 คะแนน

4.2 การประเมินสมรรถนะทางการบริหาร 30 คะแนน

5. วิธีการประเมิน ผู้รับประเมิน และผู้ประเมิน

5.1 ผลการปฏิบัติงาน : ผู้รับประเมินจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี และรายงานผลการปฏิบัติงานตามรูปแบบและระยะเวลาที่สถาบันกำหนด

5.2 คุณลักษณะ : ผู้ประเมินศึกษาหัวข้อคุณลักษณะและคำนิยาม และดำเนินการประเมินคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานตามกลุ่มการประเมินที่สถาบันกำหนด

5.3 ผู้ประเมินและผู้รับประเมิน

ผู้รับการประเมิน	ผู้ประเมิน	
	ผลการปฏิบัติงาน	คุณลักษณะ
• รองผู้อำนวยการ	- ผู้อำนวยการร่วมกับผู้แทนคณะกรรมการบริหารบุคลากร 2 ท่าน	
• ผู้ช่วยผู้อำนวยการ • ผู้อำนวยการภาค	- รองผู้อำนวยการ - ผู้อำนวยการ	

6. หัวข้อการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร 7 ด้าน ประกอบด้วย 1)ภาวะผู้นำ 2) วิสัยทัศน์ 3) การวางกลยุทธ์ 4) ศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน 5) การควบคุมตนเอง 6) การสอนงานและการมอบหมายงาน 7) การประสานความร่วมมือ มีรายละเอียด ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) : ความสามารถในการเป็นผู้นำ กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีการทำงาน ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างราบรื่นเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร/หน่วยงาน คะแนนถ่วงน้ำหนักร้อยละ 25 ประกอบด้วย

1.1 ดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีและประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในกรอบธรรมเนียมปฏิบัติ เป็นที่น่าเชื่อถือในสังคม และในแวดวงวิชาชีพ มีจริยธรรม และความกล้าหาญ เสียสละ

1.2 สามารถสื่อสาร ถ่ายทอด และสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน (ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร) เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง

1.3 เป็นผู้นำในการทำงาน และใช้อำนาจที่มีตามกฎหมายต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม ยุติธรรม มีธรรมาภิบาลในการปกครองและการบริหารงาน

1.4 ให้การดูแล ให้คำปรึกษา และช่วยเหลือทีมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน/ผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5 นำทีมงานให้ก้าวไปสู่การบรรลุพันธกิจและเป้าประสงค์ขององค์กร

2. วิสัยทัศน์ (Visioning) : ความสามารถในการกำหนดทิศทาง ภารกิจ และเป้าหมายการทำงานชัดเจน และการสร้างความร่วมแรงร่วมใจเพื่อให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์ คะแนนถ่วงน้ำหนักร้อยละ 10 ประกอบด้วย

- 2.1 สามารถคาดการณ์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการทำงานขององค์กรได้อย่างเหมาะสม องค์กรมีพื้นที่ทางสังคมและวิชาชีพอย่างสง่างาม
- 2.2 เข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นอย่างดี และสามารถช่วยทำให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร
- 2.3 สามารถกำหนดนโยบาย แผนงาน เป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร
- 2.4 สร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร หรือให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

3. การวางกลยุทธ์ (Strategic Orientation) : ความเข้าใจวิสัยทัศน์และนโยบายภาครัฐและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร/หน่วยงาน คະແນວງໍາເນີນກ້ຽວລະ 20 ປະກອບດ້ວຍ

- 3.1 รู้และเข้าใจนโยบายรัฐบาล และนโยบายของคณะกรรมการสถาบันว่ามีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรอย่างไร สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างสอดคล้อง
- 3.2 สามารถนำประสบการณ์ แนวทางการปฏิบัติที่ดี (Best practices) ทฤษฎี หรือแนวคิดต่างๆ มากำหนดแผนงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น
- 3.3 มองเห็นความเสี่ยงและสามารถกำหนดแนวทางป้องกัน แก้ไข ริเริ่ม สร้างสรรค์ และบูรณาการองค์ความรู้ใหม่เพื่อกำหนดหรือปรับกลยุทธ์ในการพัฒนาขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

4. ศักยภาพเพื่อการปรับเปลี่ยน (Change Leadership) : ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันองค์กร/หน่วยงาน ไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ สื่อสารให้ผู้อื่นรับรู้ เข้าใจ และดำเนินการให้การปรับเปลี่ยนเกิดขึ้นจริง คະແນວງໍາເນີນກ້ຽວລະ 20 ປະກອບດ້ວຍ

- 4.1 เห็นความจำเป็นของการปรับเปลี่ยน และสามารถทำให้ผู้อื่น (คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และทีมปฏิบัติงาน) เข้าใจและร่วมกันผลักดันองค์กรให้มีการปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์
- 4.2 สร้างแรงจูงใจและความมั่นใจให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรร่วมแรงร่วมใจในการปรับเปลี่ยนภายในองค์กรอย่างราบรื่น ประสบความสำเร็จ
- 4.3 นำความรู้ ทฤษฎี หลักการ หรือแนวคิดต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ และวางแผนงานที่ดีเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร/หน่วยงาน

5. การควบคุมตนเอง (Self-Control) : ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และพฤติกรรมที่อาจถูกยั่วยุหรือต้องทำงานภายใต้สภาวะกดดัน อดทนอดกลั้นเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดความเครียดอย่างต่อเนื่อง คະແນວງໍາເນີນກ້ຽວລະ 5 ປະກອບດ້ວຍ

- 5.1 บริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง ไม่แสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ควบคุมอารมณ์ในแต่ละสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี
- 5.2 สามารถเลือกใช้วิธีการแสดงออกที่เหมาะสมได้อย่างสงบในสภาวะที่ถูกยั่วยุหรือสภาวะกดดัน เพื่อไม่ให้เกิดผลในเชิงลบต่อตนเองและผู้อื่น

5.3 ระวังความรุนแรงด้วยการพยายามทำความเข้าใจและแก้ไขต้นเหตุปัญหา รวมถึงปรับและปัจจัยแวดล้อมต่างๆ สามารถควบคุมอารมณ์เพื่อลดความเครียดของทั้งตนเองและผู้อื่น

6. การสอนงานและการมอบหมายงาน (Coaching and Empower Others) : ความตั้งใจที่จะส่งเสริมการเรียนรู้หรือพัฒนาผู้อื่นในระยะยาว จนถึงระดับที่เชื่อมั่นว่าจะสามารถมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้นั้นมีอิสระที่จะตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ คะแนนถ่วงน้ำหนักร้อยละ 10 ประกอบด้วย

6.1 สนับสนุนให้มีการสอนงาน มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในองค์กร และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความสามารถในการทำงาน ตลอดจนช่วยแก้ปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

6.2 สอนงานและหรือให้คำแนะนำการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการภาคและหัวหน้าส่วนงาน ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่อง

7. การประสานความร่วมมือ (Collaboration) : ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น ให้การสนับสนุนการทำงานเพื่อร่วมงานและกำกับดูแลให้หน่วยงานต่างๆ ในความรับผิดชอบทำงานร่วมและสนับสนุนการทำงานของหน่วยอื่นๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายรวมขององค์กร คะแนนถ่วงน้ำหนักร้อยละ 10 ประกอบด้วย

7.1 สนับสนุนการปฏิบัติงานของเพื่อนร่วมงานให้บรรลุผล

7.2 กำกับดูแลให้หน่วยงานต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบ ให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ อย่างสม่ำเสมอ

7.3 ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานงานตามมติของที่มบริหารและนโยบายระดับต่างๆ

7. รายละเอียดเพิ่มเติม

7.1 ระดับผลการปฏิบัติงานรายบุคคล แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ ดีเยี่ยม ดีมาก ดี พอใช้ ปรับปรุง หากผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปรับปรุง จะไม่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน

7.2 ผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือนจะต้องมีระยะเวลาการปฏิบัติงานตั้งแต่ 9 เดือนขึ้นไป ทั้งนี้ การเลื่อนเงินเดือนผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบสถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์การมหาชน) ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ พ.ศ 2544