

วิธีการประเมิน และมาตรฐานวัดสมรรถนะ

วิธีการประเมินสมรรถนะโดย Bar Scale คิดคะแนนการประเมิน ดังนี้

๑) ผู้ประเมินจะพิจารณาจากสมรรถนะทีละตัว ทำการประเมินและให้คะแนนลงในแบบประเมินสมรรถนะ (เอกสารหมายเลข ๓.๓) ก่อนที่จะพิจารณาสมรรถนะตัวต่อไป จนครบทุกตัว

๒) ในการประเมินสมรรถนะตัวหนึ่งๆ ให้พิจารณารายละเอียดที่ระบุไว้ในพฤติกรรมสมรรถนะแต่ละระดับ (เอกสารหมายเลข ๑.๑) โดยไล่จากระดับที่ ๑ เป็นต้นไป พิจารณาว่า ผู้ถูกประเมินนั้นๆ มีพฤติกรรมซึ่งแสดงถึงสมรรถนะระดับดังกล่าวหรือไม่ ถ้ามี ให้พิจารณาไล่ไปยังระดับสมรรถนะที่สูงกว่า โดยหยุดที่ระดับสมรรถนะ ในระดับที่สูงที่สุดที่ผู้ถูกประเมินนั้นๆ แสดงออกซึ่งพฤติกรรมสมรรถนะนั้นได้อย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และสม่ำเสมอ

๓) ดำเนินการประเมินสมรรถนะจนครบทุกตัว

๔) คำนวณหาค่าความแตกต่าง ระหว่างระดับของสมรรถนะที่สังเกตพบกับระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง โดยสังเกตพฤติกรรมสมรรถนะในแต่ละระดับในฐานะมาตรวัด การประเมินสมรรถนะคือการประเมินว่า ผู้ถูกประเมินนั้นๆ มีพฤติกรรมสมรรถนะในระดับที่สูงกว่า เท่ากับหรือต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง และแปลงผลการประเมินดังกล่าวออกเป็นค่าคะแนนการประเมิน โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

๐ คะแนน	๑ คะแนน	๒ คะแนน	๓ คะแนน
สมรรถนะที่ประเมินอยู่ในระดับสมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ๓ ระดับ	สมรรถนะที่ประเมินอยู่ในระดับสมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ๒ ระดับ	สมรรถนะที่ประเมินอยู่ในระดับสมรรถนะที่ต่ำกว่าระดับสมรรถนะที่คาดหวัง ๑ ระดับ	สมรรถนะที่ประเมินอยู่ในระดับสมรรถนะที่เท่ากับ หรือสูงกว่าระดับสมรรถนะที่มุ่งหวัง

๕) คำนวณคะแนนรวมสมรรถนะ (ดังตัวอย่าง)

ตัวอย่าง การประเมินสมรรถนะ (ประเภทบริหาร ระดับสูง)

๑. พิจารณาสมรรถนะของผู้ถูกประเมินว่าทำได้ตามที่ระบุในนิยามสมรรถนะอย่างครบถ้วน สมบูรณ์ และ สม่ำเสมอ สูงสุด ณ. ระดับใด

ตัวอย่าง การพิจารณาสมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Achievement Motivation)	
ระดับที่ ๐ :	ไม่แสดงสมรรถนะด้านนี้ หรือแสดงอย่างไม่ชัดเจน
ระดับที่ ๑ :	แสดงความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้ดี • พยายามทำงานในหน้าที่ให้ถูกต้อง • พยายามปฏิบัติงานให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลา • มานะอดทน ขยันหมั่นเพียรในการทำงาน • แสดงออกว่าต้องการทำงานให้ได้ดีขึ้น • แสดงความเห็นในเชิงปรับปรุงพัฒนาเมื่อเห็นความสูญเสีย หรือหย่อนประสิทธิภาพในงาน
ระดับที่ ๒ :	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๑ และสามารถทำงานได้ผลงานตามเป้าหมายที่วางไว้ • กำหนดมาตรฐาน หรือเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี • ติดตาม และประเมินผลงานของตน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์มาตรฐาน • ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ผู้บังคับบัญชากำหนด หรือเป้าหมายของหน่วยงานที่ได้รับมอบ • มีความละเอียดรอบคอบ เอาใจใส่ ตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ
ระดับที่ ๓ :	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๒ และสามารถปรับปรุงวิธีการทำงานเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น • ปรับปรุงวิธีการที่ทำให้ทำงานได้ดีขึ้น เร็วขึ้น มีคุณภาพดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้นหรือทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากขึ้น • เสนอหรือทดลองวิธีการทำงานแบบใหม่ที่คาดว่าจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
ระดับที่ ๔ :	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๓ และสามารถกำหนดเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่นหรือแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ • กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย และเป็นไปได้ยาก เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีกว่าเดิมอย่างเห็นได้ชัด • พัฒนาระบบ ขั้นตอน วิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ผลงานที่โดดเด่น หรือแตกต่างไม่เคยมีผู้ใดทำได้มาก่อน
ระดับที่ ๕ :	แสดงสมรรถนะระดับที่ ๔ และกล้าตัดสินใจ แม้ว่าการตัดสินใจนั้นจะมีความเสี่ยงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานหรือส่วนราชการ • ตัดสินใจได้ โดยมีการคำนวณผลได้ผลเสียอย่างชัดเจน และดำเนินการ เพื่อให้ภาครัฐและประชาชนได้ประโยชน์สูงสุด • บริหารจัดการและทุ่มเทเวลา ตลอดจนทรัพยากร เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจของหน่วยงานตามที่วางแผนไว้

สมมติว่า ผู้ได้รับการประเมินแสดงสมรรถนะสูงสุดที่ *ระดับ ๔

๒. นำระดับสมรรถนะสูงสุดที่ได้ (*ระดับ ๔) ไปกรอกในแบบประเมินสมรรถนะ (เอกสารหมายเลข ๓.๓) ในช่องระดับของสมรรถนะที่สังเกตพบ

๓. ดำเนินการประเมินสมรรถนะจนครบทุกตัว

๔. คำนวณหาค่าความแตกต่างโดยนำระดับของสมรรถนะที่สังเกตพบ (๒) ลบ ด้วยระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง (๑)

สูตร (๒) - (๑) = ค่าความแตกต่าง

สมรรถนะที่ประเมิน	ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง (๑)	ระดับของสมรรถนะที่สังเกตพบ (๒)	ค่าความแตกต่าง (๒ - ๑)	บันทึกโดยผู้ประเมิน (ถ้ามี)
๑. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	๕	๔	- ๑	
๒. บริการที่ดี	๕	๓	- ๒	
๓. การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ	๕	๕	๐	
๔. การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม	๕	๔	- ๑	
๕. การทำงานเป็นทีม	๕	๔	- ๑	
๖. สภาวะผู้นำ	๔	๕	๑	
๗. วิสัยทัศน์	๔	๔	๐	
๘. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ	๔	๔	๐	
๙. ศักยภาพเพื่อนำการปรับเปลี่ยน	๔	๓	- ๑	
๑๐. การควบคุมตนเอง	๔	๔	๐	
๑๑. การสอนงาน และการมอบหมายงาน	๔	๕	๑	

๕. นับจำนวนค่าความแตกต่างแล้วนำมาจำแนกไว้ในตารางด้านล่าง (เอกสารหมายเลข ๓.๓) ดังนี้

ความแตกต่าง = ๐ และ ๑ จำนวน ๖ ตัว

ความแตกต่าง = - ๑ จำนวน ๔ ตัว

ความแตกต่าง = - ๒ จำนวน ๑ ตัว

ความแตกต่าง = - ๓ จำนวน ๐ ตัว

เกณฑ์	จำนวนสมรรถนะ	คูณด้วย	คะแนน
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะสูงกว่า หรือเท่ากับระดับของสมรรถนะที่คาดหวังให้คุณด้วย ๓	๖	๓	๑๘
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะต่ำกว่า ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง ๑ ระดับ ให้คูณด้วย ๒	๔	๒	๘
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะต่ำกว่า ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง ๒ ระดับ ให้คูณด้วย ๑	๑	๑	๑
จำนวนสมรรถนะที่สังเกตพบว่ามีระดับของสมรรถนะต่ำกว่า ระดับของสมรรถนะที่คาดหวัง ๓ ระดับ ให้คูณด้วย ๐	-	-	-
ใช้สูตรการคำนวณดังนี้	ผลรวมของคะแนนสมรรถนะทุกตัว		๒๗
	จำนวนสมรรถนะ x ๓		๘๑.๘๑๘

๖. นำผลรวมคะแนนมาคำนวณโดยใช้สูตร ดังนี้

$$\text{คะแนนสมรรถนะ} = \frac{๒๗}{๓๓} \times ๑๐๐ =$$

๘๑.๘๑๘

๗. นำคะแนนสมรรถนะที่ได้มากรอกในแบบสรุปผลการประเมิน (เอกสารหมายเลข ๓.๑)

ส่วนที่ ๒ การสรุปผลการประเมิน

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนน (ก)	น้ำหนัก(ข)	รวมคะแนน (ก)x(ข)
องค์ประกอบที่ ๑ : ผลสัมฤทธิ์ของงาน		๘๐%	
องค์ประกอบที่ ๒ : พฤติกรรมการปฏิบัติราชการ (สมรรถนะ)	๘๑.๘๑๘	๒๐%	๑๖.๓๖๓
องค์ประกอบอื่น (ถ้ามี)			
รวม		๑๐๐ %	