

การประเมินผลบุคคลด้วยระบบ PBM/CBM

การประเมินผลบุคคลด้วยระบบ PBM/CBM ของ กปน. แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. การประเมินผลงานตามเกณฑ์ชี้วัด (Key Performance Indicators: KPIs) ประเมินผลเป็นระดับคะแนน
2. การประเมินสมรรถนะ (Competency) ซึ่งประกอบด้วย
 - 2.1 การประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency: CC) ประเมินผลเป็นระดับคะแนน
 - 2.2 การประเมินสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency: FC) ไม่มีระดับคะแนน
 - 2.3 การประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Competency) แบบ LC 360 องศา

ในการประเมินผลบุคคลในแต่ละช่วง พนักงานต้องมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานใน กปน. ไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งของช่วงการประเมินผล สำหรับพนักงานที่ไม่มีผลการประเมิน (ลาออก เสียชีวิต ศึกษาต่อ ปฏิบัติหน้าที่ที่หน่วยงานอื่นนอก กปน. ฯ) ฝบบ. จะระบุสาเหตุของการไม่มีผลการประเมินไว้ในรายงานการประเมินผลบุคคล

❑ การนำข้อมูลพนักงานเข้าระบบประเมินผล

นำข้อมูลพนักงานจากระบบ SAP เข้าระบบประเมินผล ดังนี้

- 1) โปรแกรม COACH นำข้อมูลพนักงานเข้าปีละ 2 ครั้ง
 - การประเมินผลครั้งที่ 1 ช่วงครึ่งปีแรก : ข้อมูล ณ 1 ธันวาคม
 - การประเมินผลครั้งที่ 2 ช่วงครึ่งปีหลัง : ข้อมูล ณ 1 มิถุนายน
- 2) ระบบประเมิน LC 360 องศา นำข้อมูลพนักงานเข้าปีละ 1 ครั้ง โดยใช้ข้อมูล ณ 1 ธันวาคม

หมายเหตุ การนำข้อมูลพนักงานเข้าระบบฯ อาจเปลี่ยนแปลงตามความพร้อมของข้อมูลพนักงาน

❑ การประเมินผลงานตามเกณฑ์ชี้วัด (KPIs)

- 1) รอบการประเมินผล ปีละ 2 ครั้ง คือ
 - การประเมินผลครั้งที่ 1 ช่วงครึ่งปีแรก ผลงานเดือนตุลาคม - มีนาคม กำหนดน้ำหนักรวมของตัวชี้วัดทั้งหมด เท่ากับร้อยละ 100
 - การประเมินผลครั้งที่ 2 ช่วงครึ่งปีหลัง ผลงานเดือนเมษายน - กันยายน และ/หรือ ผลงานสะสมเดือนตุลาคม - กันยายน กำหนดน้ำหนักรวมของตัวชี้วัดทั้งหมด เท่ากับร้อยละ 100

- 2) กรอบแนวทางการประเมินผล (KPIs) ประกอบด้วย

- (1) KPIs ระดับทีมงาน น้ำหนักร้อยละ 20

พิจารณาจากเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ กปน. ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ตามแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2566 - 2570) และตัวชี้วัดตามนโยบายสำคัญขององค์กร ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดและคะแนนผลการประเมินให้พนักงานทุกคนเท่ากัน เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมรับผิดชอบในเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

- (2) KPIs ระดับหน่วยงาน/บุคคล น้ำหนักร้อยละ 80

แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

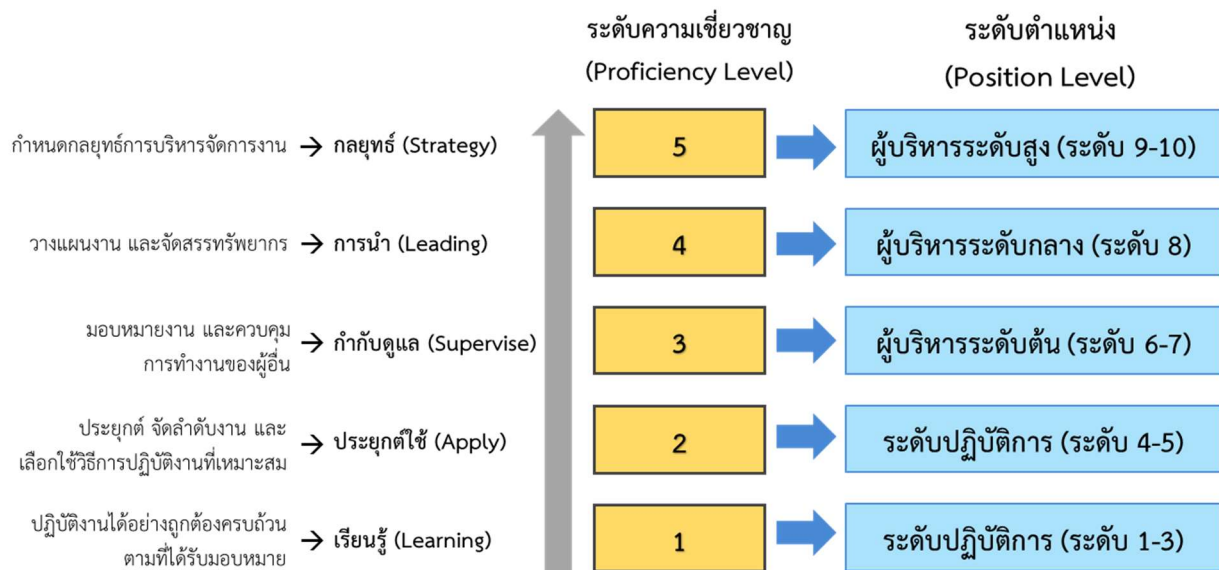
- ส่วนที่ 1 ตัวชี้วัดที่สำคัญ (ตัวชี้วัดองค์กร ตัวชี้วัดตามนโยบายผู้ว่าการ ตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ) ตัวชี้วัดที่สนับสนุนให้ตัวชี้วัดที่สำคัญบรรลุตามเป้าหมาย รวมถึงตัวชี้วัดการบริหารจัดการองค์กรและการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- ส่วนที่ 2 ตัวชี้วัดกระบวนการที่สำคัญ งานตามภารกิจ และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

❑ การประเมินสมรรถนะ (Competency) ประกอบด้วย

1. การประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency: CC)

การประเมินสมรรถนะหลัก คือ การประเมินความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของพนักงานเปรียบเทียบกับระดับสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังในแต่ละระดับ โดย กปน. มีการประเมินสมรรถนะหลักตามค่านิยมองค์กร (QWATER) รายละเอียดดังนี้

■ ระดับความเชี่ยวชาญ (Proficiency Level) 5 ระดับ โดยระดับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นจะมีความคาดหวังในระดับความเชี่ยวชาญที่สูงขึ้น ดังนี้



ทั้งนี้ในแต่ละระดับตำแหน่งจะมีต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสมรรถนะตั้งแต่ระดับความเชี่ยวชาญ 1 จนถึงระดับความเชี่ยวชาญตามตำแหน่งปัจจุบัน (ระดับความเชี่ยวชาญที่คาดหวัง)

■ รายการสมรรถนะหลักในรูปแบบขององค์ประกอบ (Component) ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และคุณลักษณะส่วนบุคคล (Attribute) ซึ่งจะสะท้อนพฤติกรรมตามค่านิยม QWATER ในแต่ละระดับความเชี่ยวชาญต่าง ๆ

■ เกณฑ์การให้คะแนนแบ่งออกเป็น 5 ระดับพฤติกรรม ตามระดับความชัดเจนที่แสดงออก

2. การประเมินสมรรถนะเฉพาะกลุ่มงาน (Functional Competency: FC)

เป็นสมรรถนะที่ถูกกำหนดขึ้นให้เหมาะสมและสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละกลุ่มงาน ซึ่งในแต่ละรายการ FC แบ่งเป็น 4 ระดับความเชี่ยวชาญ การประเมินจะกำหนดให้ประเมินในระดับความเชี่ยวชาญที่คาดหวังในลักษณะของข้อคำถาม (Checklist)

โดยผลการประเมิน CC และ FC หากมีช่องว่างสมรรถนะในระดับที่ต่ำกว่าความคาดหวัง (มี Gap ติดลบ) จะนำไปสู่กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาพนักงานรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) และเสริมสร้างความรู้ ทักษะที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. การประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Competency: LC)

การประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (LC) เป็นการประเมินผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนและเทียบเท่าขึ้นไปแบบ 360 องศา เพื่อสะท้อนถึงความสามารถในการบริหารตนเอง การบริหารผลงาน และการบริหารบุคคล และได้ข้อมูลอย่างรอบด้าน

แนวทางการประเมิน LC แบบ 360 องศา ประกอบด้วย

- มิติของผู้ประเมิน ประกอบด้วย 4 มิติ ดังนี้
 - 1) มิติของตนเอง
 - 2) มิติของผู้บังคับบัญชา
 - 3) มิติของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ทำการประเมินผู้บังคับบัญชาของตน ที่อยู่เหนือขึ้นไปตามสายบังคับบัญชา 1 ระดับ (ผู้บริหารที่ไม่มีผู้ใต้บังคับบัญชา จะไม่มีการประเมินในมิตินี้)
 - 4) มิติของเพื่อนร่วมงาน

- รายการ LC ประกอบด้วย 3 รายการ โดยกำหนดให้ประเมินพนักงานแต่ละตำแหน่ง ดังนี้

รายการสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ	ตำแหน่งที่ได้รับการประเมิน
1. การบริหารตนเองและนำการเปลี่ยนแปลง	หัวหน้าส่วนและเทียบเท่าขึ้นไป
2. การบริหารผลงาน	หัวหน้าส่วนและเทียบเท่าขึ้นไป
3. การพัฒนาบุคลากร/ทีมงาน	เฉพาะตำแหน่งบังคับบัญชาระดับหัวหน้าส่วนขึ้นไป

- การถ่วงน้ำหนักสำหรับการคิดคะแนนในแต่ละมิติ ดังนี้

มิติ	การถ่วงน้ำหนัก (ร้อยละ)	
	พนักงานตำแหน่งบังคับบัญชา	พนักงานตำแหน่งเทียบเท่า
ตนเอง	5	8.34
ผู้บังคับบัญชา	40	66.66
เพื่อนร่วมงาน	15	25.00
ผู้ใต้บังคับบัญชา	40	-

แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินผลบุคคล

1. กรณีหน่วยงานมีคำสั่งภายในให้พนักงานไปปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานอื่นภายใน กปน.

หน่วยงานจะต้องดำเนินการ ดังนี้

- 1) จัดทำคำสั่งให้พนักงานไปปฏิบัติหน้าที่ โดยกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติหน้าที่ในคำสั่งให้ชัดเจน
- 2) สำเนาแจ้งคำสั่งดังกล่าวให้ ผบ.บ. เพื่อบันทึกข้อมูลในระบบ SAP ก่อนการดำเนินการนำข้อมูลขึ้นระบบประเมินผล COACH (การประเมินผลครั้งที่ 1 ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 31 ธันวาคม และการประเมินผลครั้งที่ 2 ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 31 พฤษภาคม) หากหน่วยงานไม่แจ้งให้ ผบ.บ. ดำเนินการบันทึกข้อมูลภายในกรอบระยะเวลา ชื่อของพนักงานจะคงอยู่ที่หน่วยงานต้นสังกัดเดิม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การประเมินผลของพนักงาน

3) กรณีที่มีคำสั่งให้ไปปฏิบัติหน้าที่หลังจากการนำข้อมูลขึ้นโปรแกรม COACH แล้ว ให้หน่วยงานแจ้ง ผบ.บ. ทราบโดยเร็วที่สุด เพื่อปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

หมายเหตุ

การให้พนักงานไปปฏิบัติหน้าที่มี 2 กรณี คือ

(1) กรณีให้พนักงานไปปฏิบัติหน้าที่โดยขาดจากตำแหน่งเดิม ให้ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานที่พนักงานมาปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ประเมิน

(2) กรณีพนักงานไปปฏิบัติหน้าที่อีกตำแหน่งหนึ่ง (ไม่ขาดจากตำแหน่งเดิม) ให้ผู้บังคับบัญชาทั้งสองหน่วยงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาที่ไปปฏิบัติหน้าที่ตกลงร่วมกันในการกำหนด KPIs และผู้บังคับบัญชา ทั้งสองหน่วยงานต้องตกลงร่วมกันเพื่อกำหนดผู้ประเมินผล

2. กรณีโยกย้าย จะเกษียณอายุ หรือลาออก

2.1 กรณีมีการโยกย้ายหน่วยงานในระหว่างช่วงการประเมินผลยังไม่แล้วเสร็จ

1) ผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป ให้นำเสนอผลการดำเนินงานฯ ต่อผู้บังคับบัญชาเดิมเพื่อพิจารณา ในกรณีผู้บังคับบัญชาเดิมเกษียณอายุ ให้นำเสนอผู้บังคับบัญชาใหม่เพื่อทราบ ก่อนดำเนินการในระบบประเมินผล

2) ผู้บังคับบัญชาต้องประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาเดิมในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH) ให้แล้วเสร็จ ภายในกรอบระยะเวลาที่กำหนด

2.2 กรณีพนักงานที่จะเกษียณอายุในปีงบประมาณนั้น ๆ ให้ดำเนินการ ดังนี้

1) จัดทำ KPIs ของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 1-5 (ถ้ามี) ในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH) ให้แล้วเสร็จ

2) จัดทำหนังสือมอบอำนาจ ตามแบบฟอร์มที่กำหนด เพื่อมอบหมายผู้ดูแลระบบ (Admin) ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH) และมอบหมายผู้ประสานงานกับผู้ดูแลระบบ (Admin) เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของพนักงานที่จะเกษียณอายุ

3) ส่งผลการดำเนินงานของตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 1-5 (ถ้ามี) ให้ ฝบบ. ภายในวันที่ 25 กันยายน

4) การประเมินผลในส่วนของ CC กำหนดให้พนักงานที่จะเกษียณอายุที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องดำเนินการประเมินผลในส่วนของ CC ในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH) ครั้งที่ 2 ให้แล้วเสร็จภายในวันที่ 30 กันยายน

2.3 กรณีพนักงานลาออก

1) พนักงานที่ลาออกระหว่างช่วงการประเมินจะไม่มีผลการประเมินผล KPIs ในช่วงการประเมินนั้น

2) กรณีพนักงานที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาลาออก

2.1) กรณีลาออก โดยมีระยะการปฏิบัติงานเต็มช่วงการประเมินฯ ให้พนักงานดำเนินการเช่นเดียวกับพนักงานที่จะเกษียณอายุ และส่งให้ ฝบบ. ล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน ก่อนวันสิ้นสุดการเป็นพนักงาน

2.2) ลาออกระหว่างช่วงการประเมิน แจ้ง ฝบบ. ล่วงหน้าอย่างน้อย 15 วัน ก่อนวันสิ้นสุดการเป็นพนักงาน เพื่อพิจารณาเปลี่ยนแปลงผู้ประเมินผลฯ ของผู้ใต้บังคับบัญชาในระบบ (แล้วแต่กรณี)

3. การแจ้งผลการประเมิน และการรับทราบผลการประเมิน

3.1 พนักงานระดับ 1-5

กำหนดให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 1-5 แจ้งผลการประเมินให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับทราบ ทั้งนี้ ควรแจ้งผลการประเมิน และทำความเข้าใจร่วมกันทั้งในส่วนของ KPIs CC และ FC ทุกรอบการประเมิน

ทั้งนี้ หากไม่มีการคัดค้านผลการประเมิน Admin (ฝบบ.) จะเป็นผู้ดำเนินการรับทราบในโปรแกรม COACH แทน โดยให้ถือว่าได้รับความยินยอมจากพนักงานระดับ 1-5 ให้ดำเนินการดังกล่าวแทน (เนื่องจากพนักงานระดับ 1-5 ไม่มีสิทธิ์ในการเข้าใช้งานระบบ)

3.2 พนักงานตั้งแต่ระดับ 6 ขึ้นไป

ตรวจทานความถูกต้องของผลการประเมิน และรับทราบผลการประเมินในโปรแกรม COACH ให้เสร็จสมบูรณ์ภายในระยะเวลาที่กำหนดของแต่ละรอบการประเมิน

4. กรณีพนักงานไม่รับทราบผลการประเมิน ทำให้การประเมินผลไม่เสร็จสมบูรณ์

4.1 ฝบบ. จะมีบันทึกแจ้งรายชื่อพนักงานระดับ 6 ขึ้นไป ที่ไม่รับทราบผลประเมินให้ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) ทราบ เพื่อพิจารณาดำเนินการ โดยผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) ต้องเจรจาทำความเข้าใจระหว่างกัน ทั้งนี้จะต้องเจรจาทกลงกันได้ภายใน 5 วันทำการ หลังจากมีบันทึกแจ้ง

4.2 หากผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้ถูกประเมิน) ไม่สามารถเจรจาทกลงกันได้ภายใน 5 วันทำการ หลังจากมีบันทึกแจ้ง ฝบบ. จะมีบันทึกแจ้งรายชื่อพร้อมการประเมินที่ค้างค้างอยู่ในระบบให้ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับพิจารณาดำเนินการประเมินผล

5. กรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถประเมินผลผู้ใต้บังคับบัญชาได้ในช่วงเวลาการเปิดระบบประเมินผล

ให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งระดับเป็นผู้ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาแทน ดังนี้

5.1) การประเมิน KPIs

- สำหรับผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 1-5 ให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งระดับจัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานตาม KPIs และผลการประเมินลงแบบฟอร์มเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมลงลายมือชื่อรับรอง แล้วส่งให้ ฝบบ. ในฐานะ Admin เพื่อดำเนินการแทนในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH)

- สำหรับผู้บังคับบัญชาที่มีผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 6 ขึ้นไป ให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งระดับประเมินลงแบบฟอร์มเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมลงลายมือชื่อรับรอง แล้วส่งให้ ฝบบ. (Admin) เพื่อดำเนินการแทนในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH)

5.2) การประเมิน Competency

ให้ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปหนึ่งระดับ ประเมินลงแบบฟอร์มเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมลงลายมือชื่อรับรอง แล้วส่งให้ ฝบบ. (Admin) เพื่อดำเนินการแทนในระบบประเมินผล (โปรแกรม COACH)

6. กรณีพนักงานไม่มีผลการประเมิน

- ฝบบ. จะระบุสาเหตุของการไม่มีผลการประเมินไว้ในรายงานการประเมินผลบุคคล PBM/CBM
- พนักงานที่ไม่มีผลการประเมินในระบบประเมินผล หรือมีสถานะไม่จบการประเมิน จะส่งผลกระทบให้ไม่มีข้อมูลคะแนนผลการประเมินเพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณาในด้านการบริหารงานบุคคล