

# หลักสูตร “การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน”

โดย นางจินดาวรรณ คำโท  
นักวิชาการแผนที่ภาพถ่ายชำนาญการ

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล
๒. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
๓. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

## เนื้อหา

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ Performance Management หรือ PM คือกระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมาย ประกอบไปด้วย ๕ ขั้นตอน คือมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการติดตามผลงาน มีการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลนั้นไปประกอบการพิจารณาความชอบ PMs และ KPIs เป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง เพื่อผลักดันงานให้ไปสู่เป้าหมาย โดยการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performan Indicators-KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งสามารถติดตามงานเพื่อหาแนวทางพัฒนา และประเมินผลการทำงานตามตัวชี้วัดที่กำหนด เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่มีผลงานดี

การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลมีความสำคัญและความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในแต่ละระดับตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ซึ่งแต่ละระดับจะมีผลสัมฤทธิ์ที่สนับสนุนต่อเป้าหมายต่างกัน

*การถ่ายทอดตัวชี้วัดมี ๔ แบบ คือ*

๑. การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่างมี ๓ แบบ คือ การถ่ายทอดลงมาโดยตรง แบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย และการแบ่งเฉพาะด้านที่มอบหมาย
๒. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการมี ๔ ขั้นตอนคือ เลือกรายงานบริการและลูกค้า เลือกมิติที่ประเมิน กำหนดช่วงเวลาและกลุ่มเป้าหมาย กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล
๓. การไล่เรียงตามผังของงานมี ๕ ขั้นตอนคือ ศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ประชุม/หารือผู้ที่เกี่ยวข้อง สรุปข้อมูลจากการที่ประชุม นำเสนอแผนพัฒนาต่อผู้บังคับบัญชา และประชาสัมพันธ์
๔. การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุงคิดจากงานที่มีปัญหา มี ๕ ขั้นตอนคือ รู้ปัญหาแล้ว หาแนวทางแก้ หน้าที่รับผิดชอบ ตัวชี้วัดผลงาน และวิธีการประเมิน

*การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ มีดังนี้*

๑. แบบเจาะจง (Specific) ว่าต้องทำอะไร
๒. วัดได้ (Measurable) สามารถเกิดขึ้นได้
๓. เห็นชอบ (Agreed Upon) ได้รับความเห็นชอบซึ่งกันและกัน
๔. เป็นจริงได้ (Realistic) ต้องทำทายเป็นสำเร็จได้
๕. ภายใต้อกรอบเวลา (Time Bound) มีเวลาที่เหมาะสม

การกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมและมีมาตรฐานมี ๕ ระดับ

- ๑ ต่ำสุดรับได้
- ๒ ต่ำกว่ามาตรฐาน
- ๓ ค่ามาตรฐานทั่วไป
- ๔ ความยากปานกลาง
- ๕ ทำท่ายมีความยากค่อนข้างมากโอกาสสำเร็จ <๕๐

### ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ

๒. สามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้ การกำหนดตัวชี้วัดที่ดีจะต้องรู้ว่า เกี่ยวข้องกับใคร ทำแล้วได้อะไรผลลัพธ์คืออะไร วัดผลสำเร็จได้ การเก็บข้อมูลยากเกินไปหรือไม่

๓. ได้รับคำแนะนำสำหรับตัวชี้วัดที่มีคุณภาพจะต้องคำนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพ คำนึงถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ คำนึงถึงอำนาจความสอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงานและเวลาที่มีจำนวนความเหมาะสมครอบคลุมเนื้อหาความคาดหวังที่สำคัญและควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า ๑๐% และคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล เพื่อประโยชน์ของการพัฒนาและปรับปรุงงาน รวมทั้งพิจารณาผลงานเพื่อใช้สำหรับการประเมินด้วย