

หลักสูตร การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

โดย นางสาวปวีณา เปรมเจริญ

ตำแหน่ง นักวิชาการแผนกที่ภาพถ่ายชำนาญการ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล
๒. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
๓. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

เนื้อหา

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ Performance Management

ความหมาย

กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลกาปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมายโดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กรหน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน

ขั้นตอนหลักของระบบ

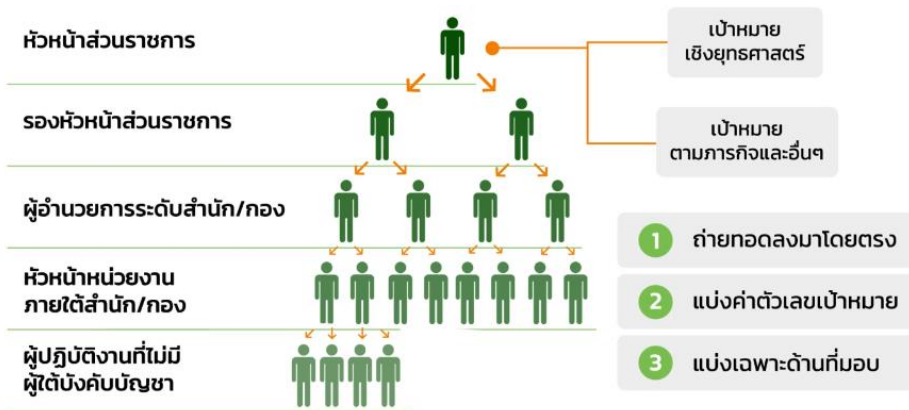
- ๑) การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ๒) การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- ๓) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น
- ๔) การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก
- ๕) การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ความสำคัญและความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในแต่ละระดับ



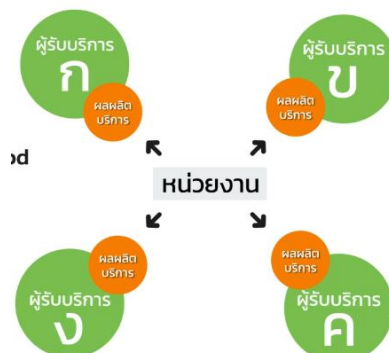
วิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัด

๑) การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)



๒) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method)

แนวทางนี้ เหมาะกับงานที่ต้องทำหน้าที่ให้บริการกับผู้อื่นเป็นสำคัญ ผลสำเร็จของงานคือ สิ่งที่ได้ทำ หรือให้บริการแก่ลูกค้า หรือผู้รับบริการ



๓) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Workflow-Charting Method)

ขั้นตอนหลัก ในการดำเนินการ	ศึกษาและรวบรวม ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	ประชุม/หารือผู้เกี่ยวข้อง ในการกำหนดหลักสุด การพัฒนา	สรุปข้อมูลจากการ ประชุม/หารือเพื่อร่าง แผนพัฒนาบุคลากร	นำเสนอแผนพัฒนา ต่อผู้บังคับบัญชา พิจารณา ให้ความเห็นชอบ	ประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากร ในหน่วยงานทราบ
ผอ.กลุ่ม	✓	✓		✓	
นาย A	✓	✓		✓	
นางสาว B		✓	✓		✓
นางสาว C		✓	✓		✓

๔) การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue-Driven)

ปัญหา/ประเด็น ของหน่วยงาน	แนวทาง/โครงการ ในการปรับปรุงแก้ไข	หน้าที่รับผิดชอบ ในส่วนที่เกี่ยวข้อง แนวทาง/โครงการ ในการปรับปรุง	ตัวชี้วัดผลงาน	วิธีการประเมิน
------------------------------	--------------------------------------	--	----------------	----------------

เกณฑ์ในการพิจารณาการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ (S M A R T)

- S** เจาะจง (Specific) มีความเจาะจง ว่าต้องการทำอะไร และผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร
- M** วัดได้ (Measurable) ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้ ไม่เป็นภาระ ตัวชี้วัดไม่มากเกินไป
- A** เห็นชอบ (Agree Upon) ต้องได้รับความเห็นชอบซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา
- R** เป็นจริงได้ (Realistic) ต้องท้าทายและสามารถทำสำเร็จได้
- T** ภายใต้วงรอบเวลาที่เหมาะสม (Time Bound) มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่สั้น ไม่ยาวเกินไป

การกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมและมีมาตรฐาน

- ๑) ค่าเป้าหมายต่ำสุดที่รับได้
- ๒) ค่าเป้าหมายในระดับต่ำกว่าเกณฑ์
- ๓) ค่าเป้าหมายที่เป็นค่ามาตรฐานโดยทั่วไป
- ๔) ค่าเป้าหมายที่มีความยากปานกลาง
- ๕) ค่าเป้าหมายในระดับท้าทาย มีความยากค่อนข้างมาก โอกาสสำเร็จ < ๕๐

คำแนะนำสำหรับการจัดทำตัวชี้วัดอย่างมีคุณภาพ

- ๑) คำนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพ ตัวชี้วัด : S M A R T
- ๒) คำนึงถึงการมอบหมายงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ
- ๓) คำนึงถึงอำนาจจำแนก ความสอดคล้องกับเป้าหมาย ผู้บังคับบัญชา หน่วยงาน และกรอบเวลา
- ๔) มีจำนวนเหมาะสม (ประมาณ ๔-๗ ตัว) ครอบคลุมเนื้อหา ความคาดหวังที่สำคัญ และควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า ๑๐%
- ๕) คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล

ประโยชน์ที่ได้รับ

ได้เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสามารถวิเคราะห์ ภารกิจของตนเอง สำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และเหมาะสม