

การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI)

โดย นายพชร เสมิณรัมย์

นักวิชาการแผนที่ภาพถ่ายปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน
2. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
3. เพื่อให้สามารถวิเคราะห์การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ หมายถึง กระบวนการที่มาช่วยส่วนราชการในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กรหน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน

ขั้นตอนหลักของระบบ

1. การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์
2. การติดตามผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษา ช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
3. การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น
4. การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงานเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดตั้งแต่ต้น
5. การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

PMs และ KPIs ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ เป็นกระบวนการที่ทำให้ความสำคัญในการตั้งเป้าหมายและมาทำงานและประเมินผลกันว่าได้ตามที่คาดหวัง การมีส่วนร่วมระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของหน่วยงาน การกำหนดตัวชี้วัดจะมีการกำหนดจากบนลงล่าง และวิธีติดตามผลงาน จะมีการตามจากล่างขึ้นบน เพื่อให้ได้เป้าหมายจากหน่วยงานไปสู่องค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดในระดับองค์กร

การนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) นำมาเป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งหัวหน้าสามารถติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางในการพัฒนาลูกน้อง และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดี

การกำหนดตัวชี้วัด มีการกำหนดจากบนลงล่าง วิธีตามผลงาน ตามจากล่างขึ้นบน เพื่อให้ได้เป้าหมายของทุกๆ หน่วยงาน ไปสู่องค์กร สุดท้ายการทำงาน เพื่อตอบเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดระดับองค์กร

การถ่ายทอดตัวชีวิต

๑. การถ่ายทอดตัวชีวิตผลสำเร็จงานจากบนลงล่าง

- ๑.๑ ถ่ายทอดโดยตรง
- ๑.๒ แบ่งค่าตัวเลขตามเป้าหมาย
- ๑.๓ ตัวชีวิตตามด้านที่ได้รับมอบหมาย

๒. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ

- ๒.๑ เลือกรางงานบริการและลูกค้า
- ๒.๒ เลือกประเภทสำหรับการประเมิน
- ๒.๓ ช่วงเวลาและเป้าหมายในการประเมิน
- ๒.๔ วิธีการเก็บข้อมูล

๓. กระบวนการทำงาน การเคลื่อนของงาน ว่างานมีขั้นตอนและวิธีการอะไรบ้าง เพื่อกำหนดตัวชีวิตที่แตกต่างกัน สามารถแยกส่วนของงานตัวชีวิตแต่ละคนไม่เหมือนกันตามหน้าที่ที่กำหนดรายละเอียดของตัวชีวิตได้อย่างชัดเจน

๔. การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง

- ๔.๑ ปัญหา/ประเด็นของหน่วยงาน
- ๔.๒ แนวทาง/โครงการปรับปรุงแก้ไข
- ๔.๓ หน้าที่รับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องแนวทาง/โครงการในการปรับปรุง
- ๔.๔ ตัวชีวิตผลงาน
- ๔.๕ วิธีการประเมิน

การกำหนดตัวชีวิตรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ

๑. เจาะจง มีความเจาะจง ว่าต้องการทำอะไรและผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร
๒. วัดได้ ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้จริง ไม่เป็นภาระ ตัวชีวิตไม่มากเกินไป
๓. เห็นชอบ ต้องได้รับการเห็นชอบ ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
๔. เป็นจริงได้ ต้องท้าทายและสามารถทำสำเร็จได้
๕. ภายใต้อุปสรรคที่เหมาะสม มีระยะเวลาทำงานที่เหมาะสมไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

การกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมและได้มาตรฐาน

- ระดับ ๑ คะแนน ต่ำสุดที่รับได้
- ระดับ ๒ คะแนน ต่ำกว่ามาตรฐาน
- ระดับ ๓ คะแนน ค่ามาตรฐานโดยทั่วไป
- ระดับ ๔ คะแนน เป้าหมายที่ความยากปานกลาง
- ระดับ ๕ คะแนน เป้าหมายในระดับท้าทายที่ความยากค่อนข้างมาก

คำแนะนำสำหรับการจัดทำตัวชี้วัดอย่างมีคุณภาพ

๑. คำนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพ ตัวชี้วัด S M A R T
๒. คำนึงถึงการมอบหมายงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ อย่าตั้งตัวชี้วัดที่ไม่ใช่งานของเรา
๓. คำนึงถึงอำนาจจำแนก ความสอดคล้องกับเป้าหมายผู้บังคับบัญชา หน่วยงานและกรอบเวลา
๔. มีจำนวนเวลาเหมาะสม ครอบคลุมงาน ความคาดหวังที่สำคัญและควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า ๑๐%
๕. คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล

ประโยชน์ที่ได้รับ

๑. มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของระบบการบริหารผลของการปฏิบัติงานมากขึ้น
๒. มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
๓. มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการวิเคราะห์การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน