

สรุปทเรียนการพัฒนาความรู้
หลักสูตร
“การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน”
(KPI)

ชื่อ-สกุล (ภาษาไทย) นายชัยสิทธิ์ วัฒนาวังจงสุข **ตำแหน่ง** นักวิทยาศาสตร์ปฏิบัติการ
สังกัด กลุ่มวิเคราะห์วิจัยพืช ปุ๋ย และสิ่งปรับปรุงดิน สำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน
วันที่อบรม วันที่ 4 กรกฎาคม 2566 ถึงวันที่ 4 กรกฎาคม 2566

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล
2. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
3. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

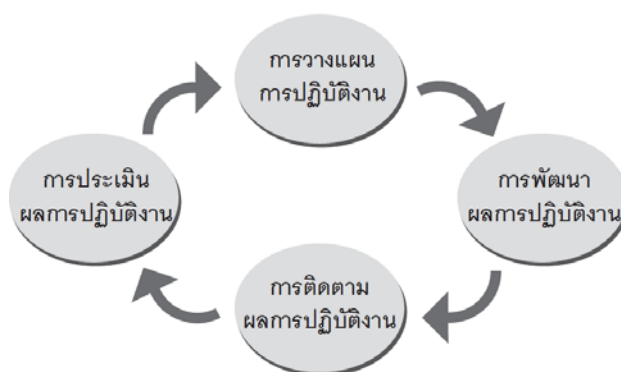
สรุปทเรียน

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management : PM) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมาย ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน

หลักการของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานและประชาชนผู้รับบริการ ระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่นำมาใช้สำหรับข้าราชการพลเรือน จึงประกอบด้วย 4 กระบวนการ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน
3. การติดตามผลการปฏิบัติงาน
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 1 ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ หรือที่เรียกสั้นๆว่า **ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator: KPI)** เป็นดัชนีหรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่แสดงผลสัมฤทธิ์ของงาน และสามารถแยกแยะความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานได้

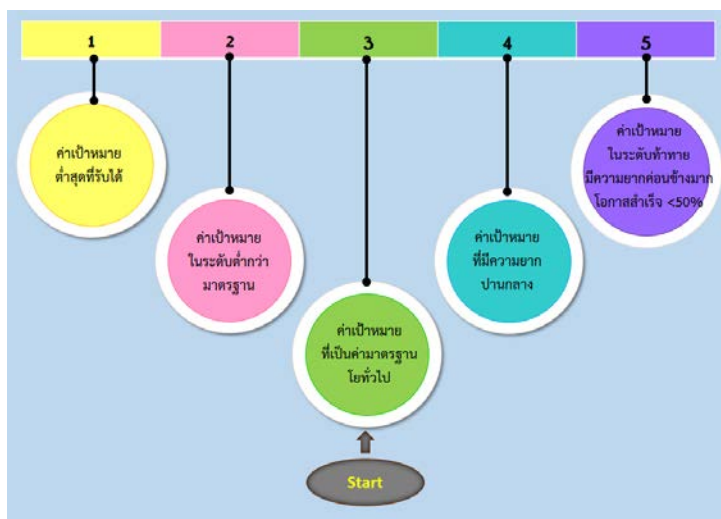
ค่าเป้าหมาย (Target) เป็นค่าในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่ทำให้แยกแยะได้ว่าการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด (KPI) ที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ภายในระยะเวลาที่ระบุไว้อย่างชัดเจน

การกำหนดตัวชี้วัด ที่นิยมใช้มีอย่างน้อย 4 วิธี ได้แก่

1. การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)
2. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method)
3. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Workflow-Charting Method)
4. การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue-Driven)

การกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

ในการกำหนดค่าเป้าหมายให้กับตัวชี้วัดนั้นให้แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับ 1 ซึ่งเป็นค่าเป้าหมายที่ต่ำสุดที่สามารถยอมรับได้ หากผลการปฏิบัติราชการต่ำกว่าระดับนี้แล้วจะประเมินโดยให้คะแนนเท่ากับศูนย์ไปจนถึงระดับ 5 ซึ่งเป็นค่าเป้าหมายในระดับที่ท้าทาย การปฏิบัติราชการที่มีความยาก โดยผู้รับการประเมินต้องใช้ความสามารถ ความทุ่มเท และความอดทนเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติราชการให้บรรลุผลดังกล่าวได้ ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 2 ระดับค่าเป้าหมายตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจะต้องคำนึงถึง

- ◆ เกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพตัวชี้วัด
- ◆ การมอบหมายงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ
- ◆ ความสอดคล้องกับเป้าหมายของผู้บังคับบัญชา หน่วยงานและกรอบเวลา
- ◆ มีจำนวนเหมาะสมครอบคลุมเนื้อหา และความคาดหวังที่สำคัญ
- ◆ ความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล

ตัวชี้วัดที่ดีต้องมีลักษณะ S M A R T ดังนี้

S	Specific	ความเฉพาะเจาะจง ชัดเจนว่าต้องการทำอะไร
M	Measurable	สามารถวัดได้จริง
A	Agree Upon	ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเห็นชอบร่วมกัน
R	Realistic	มีความเป็นไปได้ที่จะทำให้สำเร็จได้จริงเกี่ยวข้องกับงาน
T	Time Bound	อยู่ในกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน

วัตถุประสงค์ของการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจว่าตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น มีประโยชน์อย่างไร โดยเฉพาะประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของตนเอง ดังนั้น วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจ และรับรู้ถึงวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้น

ประโยชน์ของการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย มีดังต่อไปนี้

- 1) ผู้ปฏิบัติงานเห็นขอบเขตของงานว่าจะถูกวัดด้วยปัจจัยการวัดผลการปฏิบัติราชการในเรื่องใดบ้าง
- 2) เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีการสื่อสารระหว่างกัน ซึ่งจะเป็นการสร้างบรรยากาศ และความสัมพันธ์อันดีให้เกิดขึ้น
- 3) การกำหนดค่าเป้าหมายจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ถึงความคาดหวังของผู้บังคับบัญชาอย่างชัดเจน
- 4) ผู้บังคับบัญชาใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการสอนผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา

ประโยชน์ที่ได้รับต่อตนเอง

ได้รับความรู้ ความเข้าใจในด้านการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนรับทราบเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการของตนอย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นรอบการประเมินแล้ว ยังช่วยให้เห็นภาพความเชื่อมโยงของงานที่ตนรับผิดชอบกับผลสำเร็จขององค์กรได้ชัดเจนขึ้นอีกด้วย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสมและตรงความต้องการของแต่ละบุคคลมากขึ้น ทำให้สามารถทำงานมุ่งเป้าสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

ประโยชน์ที่ได้รับต่อหน่วยงาน

ทำให้การปฏิบัติราชการของผู้ปฏิบัติงานทุกระดับสอดคล้องกับทิศทาง และเป้าหมายของส่วนราชการ และการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicator หรือ KPI) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานระดับองค์กร ทำให้ผู้บริหารสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานเพื่อนามาสร้างเป็นข้อมูลฐาน (Baseline) สำหรับการเทียบเคียง (Benchmark) เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในอนาคต