

การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

นางสาวศรีธัญญา พุ่มมี เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน กองเทคโนโลยีชีวภาพทางดิน

ที่มา : เรื่อง การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน รุ่นที่ 01 ปี 2567 วันที่ 29 เดือน กุมภาพันธ์ 2567

วิทยากร นายพีรพัฒน์ พจน์สมพงษ์ ผอ.กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง สังกัดกองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน LDD e-learning การฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในด้านการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ให้สะท้อนถึงภารกิจ ของตนเอง ได้อย่างมีคุณภาพ

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

1.2 การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล อย่างมีคุณภาพ

1.3 เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

2. เนื้อหาของหลักสูตร

2.1 สร้างความเข้าใจหลักสูตรเบื้องต้น

2.2 ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน

2.3 การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

2.4 Workshop การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

3. ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management)

หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กรหน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน

4. ขั้นตอนหลักของระบบ

4.1 การวางแผนการปฏิบัติงานที่ต้องทำให้ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

4.2 การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

4.3 การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

4.4 การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงานโดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก



5. PMs vs KPIs ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

เป็นกระบวนการที่สำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในการผลักดัน ผลการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ ต่อภารกิจของหน่วยงาน โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งหัวหน้าสามารถติดตาม ผลการปฏิบัติงานหาแนวทาง ในการพัฒนาลูกน้อง และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานดี

6. ความสำคัญและความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในแต่ละระดับ

การกำหนดตัวชี้วัด มีการกำหนดจากบนลงล่าง วิธีตามผลงานตามจากล่างขึ้นบนเพื่อให้ได้เป้าหมายของทุกๆหน่วยงานไปสู่องค์กร สุดท้ายการทำงานเพื่อตอบเป้าประสงค์ตัวชี้วัดระดับองค์กร

ความสำคัญและความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในแต่ละระดับ



7. การถ่ายทอดตัวชี้วัด

7.1 การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนบนลงล่าง (Gold Cascading Method)

7.1.1 ถ่ายทอดลงมาโดยตรง

7.1.2 แบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย เช่น ผอ.สพข. รับจำนวนพื้นที่เป้าหมายมา 1,000 ไร่ แบ่งให้แต่ละ สพด. ไม่เท่ากัน ผอ.สพข. รับเป้าหมายมา แบ่งพื้นที่ให้กับหัวหน้าหน่วยแต่ละหน่วย ตามพื้นที่เป้าหมาย ที่ได้รับ

7.1.3 การแบ่งเฉพาะด้านที่มอบ เช่น ตัวชี้วัดตามหน้าที่ที่ได้รับ ตัวชี้วัดผลสำเร็จ แต่ หน้าที่จะไม่เหมือนกัน

7.2 การสอบถามความคาดหวังของผู้บริการ (Customer-Focused Method) มีขั้นตอน การกำหนด ดังนี้

7.2.1 เลือกงานบริการหรือลูกค้า เช่น การให้บริการแก่ลูกค้าภายนอก และการให้บริการแก่ลูกค้าภายใน (บุคลากรที่เข้าอบรม)

7.2.2 เลือกมิติที่จะใช้ประเมิน เช่น เลือกประเมินความรวดเร็ว ความถูกต้อง ในการให้บริการ และสุขภาพในการให้บริการของผู้ใช้บริการ (วัดความรู้/ความพึงพอใจ/วัดการใช้ประโยชน์)

7.2.3 กำหนดช่วงเวลาและกลุ่มเป้าหมายในการประเมิน ช่วงเวลาที่จะประเมินกำหนด กลุ่มตัวแทนผู้ให้ข้อมูล ออกแบบวิธีการและแบบฟอร์มสำหรับการประเมิน (ผู้เข้าอบรม/ผู้บังคับบัญชา/ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ก่อน-หลัง)

7.2.4 กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล ให้ผู้รับบริการกรอกแบบสำรวจหรือการสัมภาษณ์ผู้รับบริการ และประมวลข้อมูล (ข้อสอบ/แบบสอบถาม/แบบประเมิน/โปรแกรม)

7.3 การไล่เรียงตามผัง การเคลื่อนของงาน (Work Flow Charting Method) เป็นรูปแบบ การคลี่งาน หรือเอากระบวนการขั้นตอนการทำงานมาคุยกัน งานที่ใช้วัดมีขั้นตอนวิธีการอะไรบ้าง เพื่อกำหนดตัวชี้วัดแต่ละคนไม่เหมือนกันตามหน้าที่ที่ทำ กำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน

8. การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล (Individual KPI)

8.1 การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ

8.1.1 เจาะจง (Specific) มีความเจาะจงว่าต้องการทำอะไร และผลลัพธ์ที่ต้องการคืออะไร

8.1.2 วัดได้ (Measurable) ต้องวัดผลที่เกิดขึ้นได้จริง ไม่มีภาระ ตัวชี้วัดไม่มากเกินไป

8.1.3 เห็นชอบ (Agreed upon) ต้องได้รับการเห็นชอบ ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

8.1.4 เป็นจริงได้ (Realistic) ต้องท้าทายและสามารถทำได้

8.1.5 ภายใต้อุปสรรคที่เหมาะสม (Time Bound) มีระยะเวลาการทำงานที่เหมาะสมไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

9. การกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมและมีมาตรฐาน

9.1 ระดับ 1 คะแนน คือ ค่าเป้าหมายต่ำสุดที่รับได้

9.2 ระดับ 2 คะแนน คือ ค่าเป้าหมายในระดับค่าต่ำกว่ามาตรฐาน

9.3 ระดับ 3 คะแนน คือ ค่าเป้าหมายที่เป็นค่ามาตรฐานโดยทั่วไป ค่าปกติ ทำงานปกติไม่มีอะไรต่างจากเดิม

9.4 ระดับ 4 คะแนน คือ ค่าเป้าหมายที่มีความยากปานกลาง ทำงานดีกว่าปกติ หรือ มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

9.5 ระดับ 5 คะแนน คือ ค่าเป้าหมายในระดับท้าทายมีความยากค่อนข้างมาก โอกาสสำเร็จ < 50 งานมีคุณภาพ

10. คำแนะนำสำหรับการจัดทำตัวชี้วัดอย่างมีคุณภาพ

10.1 คำนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพ ตัวชี้วัด S M A R T

10.2 คำนึงถึงการมอบหมายงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ อย่าตั้งตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ของเรา

10.3 คำนึงถึงอำนาจ ความสอดคล้องกับเป้าหมายผู้บังคับบัญชา หน่วยงานและกรอบเวลา

10.4 มีจำนวนเวลาเหมาะสม (ประมาณ 4-7 ตัว) ครอบคลุมเนื้องาน ความคาดหวังที่สำคัญและควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 10%

10.5 คำนึงถึงความเป็นไปได้