

นางสาวสรिता ชื่นใจ เจ้าหน้าที่งานธุรการปฏิบัติงาน
สรุปทเรียน หลักสูตร การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI)

เนื้อหาของหลักสูตรมีความเกี่ยวข้องในการปฏิบัติของทุกคน เพราะเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกคนในกรมพัฒนาที่ดินจะต้องมีการปฏิบัติทุกๆ รอบการประเมิน ใน ๑ งบประมาณ จะมีการปฏิบัติ ๒ รอบการประเมิน (รอบละ ๖ เดือน)

วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องของการเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล สร้างความเข้าใจระบบผลการบริหารปฏิบัติงานมีความเชื่อมโยงกับตัวชี้วัดรายบุคคลมีหรือ KPI อย่างไร
๒. เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ เพราะมาตรฐานการกำหนดตัวชี้วัดมีหลายรูปแบบเพราะภารกิจของแต่ละบุคคลนั้นแตกต่างกัน เปรียบเสมือนการสร้างมาตรฐานว่าทุกภารกิจงานและทุกหน่วยงาน มีมาตรฐานในการตั้งตัวชี้วัดเหมือนกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๓. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลปฏิบัติงานได้

เนื้อหาของหลักสูตร

ประกอบด้วย ๔ หัวข้อหลัก ดังนี้

๑. การสร้างความเข้าใจหลักสูตรเบื้องต้น
๒. ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน
๓. การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล (มีกี่รูปแบบ มีวิธีคิดอย่างไรบ้าง ปัจจุบันใช้รูปแบบไหน)
๔. Workshop การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล (เข้มข้น มีตัวอย่าง)

ระบบการบริหารงานผลการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน Performance Management (ระบบ PM)

คือ กระบวนการหรือเครื่องมือหนึ่งที่ช่วยส่วนราชการในการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผลักดันให้ผลการทำงานในระดับองค์กรและระดับบุคคลบรรลุเป้าหมายและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ โดยเป้าหมายขององค์กรจะแตกต่างกันไปในแต่ละปีซึ่งในการทำงานจะตกลงกันก่อนว่าจะเดินไปอย่างไรและมีเป้าหมายอะไร เมื่อทราบเป้าหมายใหญ่แล้วจะถ่ายทอดให้ผู้ปฏิบัติหรือหน่วยงานนั้นๆ ทำความเข้าใจและรับเป้าหมายต่อกันไปจนถึงตัวบุคคลเพื่อให้ทำงานไปในทางเดียวกัน

หลักของระบบการบริหารปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอน คือ

- ขั้นตอนที่ ๑ วางแผนการปฏิบัติงาน ชัดเจน ตรงไป สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ขั้นตอนที่ ๒ ติดตามผลงาน คือติดตามระหว่างทางโดยผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษากับปัญหาหรือสิ่งที่มาติดขัด
- ขั้นตอนที่ ๓ การพัฒนา ผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทำงานได้ดียิ่งขึ้น
- ขั้นตอนที่ ๔ ประเมินผล ความสำเร็จได้อย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่
- ขั้นตอนที่ ๕ การให้รางวัล การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

PMs vs KPIs

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ

การบวมนที่ให้ความสำคัญในการตั้งเป้าหมายและมาทำงานและประเมินผลว่าได้ตามที่หวังหรือไม่ กระบวนการนี้ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องเพราะทำงานร่วมกันส่งต่อกันมีการสั่งการ มีการปฏิบัติ มีการรายงาน

KPI คืออะไร

เป็นตัวย่อมาจากคำว่า Key Performance Indicator ซึ่งแปลว่า “ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ” เป็นตัววัดคุณค่าที่ประเมินผลออกมาเป็นตัวเลข/จำนวน/ปริมาณ ได้ชัดเจน

K Key : หัวใจหลัก เป้าหมายหลัก กฎเกณฑ์สำคัญของความสำเร็จ

P Performance : ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความสามารถในการทำงาน

I Indicator : ดัชนีชี้วัด ตัวชี้วัด

ประเภทของดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (KPI)

๑. การวัดผลทางตรง จะแสดงผลออกมาโดยตรงอย่างชัดเจน ไม่ต้องตีความใดๆ ตัวเลขบ่งบอกค่าตามความเป็นจริง และมีหลักฐานตรวจสอบได้

๒. การวัดผลทางอ้อม ไม่แสดงผลออกมาโดยตรงอย่างชัดเจน จะต้องวัดโดยผ่านกระบวนการทางสมองเพิ่มเติม เช่น การวัดทัศนคติ ,ความรู้ ,บุคลิกภาพ เป็นต้น

ตัวชี้วัดความสำเร็จของงานแบ่งเป็น ๓ ระดับ

๑. ตัวชี้วัดระดับองค์กร

๒. ตัวชี้วัดหน่วยงาน

๓. ตัวชี้วัดบุคคล (ไม่ควรเกิน ๗ ตัวชี้วัด ที่สามารถทำได้จริงและเห็นผลสำเร็จ)

หลักการ SMART

เป็นแนวคิดที่นิยมสำหรับการนำมาตั้งเป้าหมายตลอดจนวัตถุประสงค์ของ KPI รวมถึงตรวจสอบที่ดีในคราวเดียวกันด้วย หลักการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ SMART ประกอบด้วย

S = Specific คือ ความเฉพาะเจาะจง

M = Measurable คือ สามารถวัดได้

A = Attainable คือ การบรรลุได้

R = Relevant คือ สมเหตุสมผล สอดคล้องกับสถานการณ์ความเป็นจริง

T = Timely คือ กำหนดเวลาที่ชัดเจน

สิ่งสำคัญอย่างยิ่ง คือ Timely การกำหนดกรอบเวลาอย่างชัดเจน มีระยะเวลาในการทำงานในกระบวนการต่างๆ เพื่อนำมาวัดผล หากไร้กรอบเวลาการวางแผนจะล้มเหลวได้ และไม่มีแรงกระตุ้นที่ดีในการทำงานด้วย

การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานจากการกำหนดตัวชี้วัด มี ๔ วิธี

๑. การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)

๒. การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer - Focused Method)

๓. การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวงานของงาน (Workflow - Charting Method)

๔. การประเมินความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการ