

## ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการติดตามหรือประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ขององค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแพน อำเภอเสนา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

### หลักการและเหตุผล

หน่วยตรวจสอบภายในองค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแพน เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการติดตาม ประเมินผลเพื่อ จัดทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบาย และ ยุทธศาสตร์ของ จังหวัด/กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นรวมถึงเป็นเครือข่ายตามพันธกิจของหน่วยงานใน องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านแพนและตามที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินงานดังกล่าว มีงานที่จะต้องใช้เทคนิค วิธีการหลายอย่าง เทคนิคการติดตาม ประเมินผลเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่มุ่งรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเสนอให้ ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ทราบเป็น ระยะเวลาๆ และเพื่อให้สามารถนำผลการ ประเมินมาใช้ในการวางแผนในปีต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการ ประมวล กลั่นกรอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรภายใน หน่วยงาน สามารถประมวล เป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ หน่วยงานได้

### หลักแนวคิด

การติดตามประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งของกระบวนการจัดการองค์กร ซึ่ง กระบวนการจัดการดังกล่าวประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การเป็น ผู้นำ (Leading) และการประเมินผล(Evaluation)

สำหรับกระบวนการติดตามและประเมินผลในปัจจุบัน การวัดผลการปฏิบัติราชการที่จะทำให้ ผู้บริหาร ระดับสูงเห็นภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนขึ้น ให้ได้ภาพรวมขององค์กรอย่างสมดุลขึ้น โดยการวัดผล นอกจาก การวัดทางด้านการเงินที่เป็นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมาแล้ว ต้องมีการวัดผลด้านกระบวนการ บริหารงาน การสร้างความพอใจในการให้บริการแก่ประชาชน ตลอดจนสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่ องค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างอนาคตให้แก่องค์กรด้วย

### ขอบเขตหรือองค์ประกอบ

ขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผล ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ได้แก่

- (๑) วัตถุประสงค์ (objective)
- (๒) ตัวชี้วัด (Performance Indication)
- (๓) เป้าหมาย (Target)
- (๔) แผนงาน โครงการที่ตั้งใจ (Initiatives)

**การประเมินผล (Evaluation)** คือ การศึกษาว่า การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหรือโครงการหรือไม่ภายใต้เงื่อนไข ปัจจัยใด หากจะดำเนินการต่อไปน่าจะทำอย่างไรบ้าง การประเมินผลจึงมุ่งเน้นเพื่อให้เห็นว่ากิจกรรมหรือโครงการพัฒนาได้ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือไม่ และการแสดงให้เป็นคุณภาพของโครงการ เช่น โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น ประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานโครงการได้เกิดกลุ่มองค์กรที่มีโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ องค์กร รวมทั้งมีกฎ ระเบียบ และแผนงานที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการองค์กรที่โปร่งใส และได้รับการยอมรับ การประเมินผล สามารถทำได้ในหลายช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน โดยทั่วไปมี ๔ ระยะ ได้แก่

๑. สรุปผล เป็นระยะๆ ของการดำเนินงาน
๒. การทบทวน ตรวจสอบผลสำเร็จและความล้มเหลว
๓. พิจารณาศักยภาพและข้อจำกัดเงื่อนไขที่สนับสนุนให้เกิดผลสำคัญหรือปัจจัยเงื่อนไขที่ขัดขวางความสำเร็จ
๔. การจะพัฒนางานในอนาคต เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุด ซึ่งหมายถึงการเสริมศักยภาพ การแก้ไขข้อจำกัด ทั้งนี้การสรุปผลมุ่งเน้นที่จะสรุปกระบวนการ วิธีการทำงานเป็นสำคัญ ว่าถูกออกแบบอย่างไร เอื้อให้เกิด “การเรียนรู้”หรือไม่ เช่น การมีส่วนร่วม การดำเนินโครงการในเชิงความสัมพันธ์แนวราบ การมีปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร จนเกิดความไว้วางใจกัน การมองสิ่งต่าง ๆ อย่างองค์รวมและการบูรณาการ เป็นต้น

### ขั้นตอนการติดตามประเมินผล

๑. ประเมินความพร้อม
๒. ทำความตกลงร่วมกันในเรื่องผลลัพธ์ที่ได้จากการติดตามและประเมินผล
๓. กำหนดตัวชี้วัดหลักในการติดตามผลลัพธ์
๔. จัดเก็บข้อมูลพื้นฐานตามตัวชี้วัด KPI
๕. วางแผนเพื่อพัฒนาโดยการกำหนดเป้าหมายที่ปฏิบัติได้จริง
๖. การสร้างระบบติดตาม
๗. การประเมินผล
๘. จัดเก็บและนำเสนอข้อมูลสารสนเทศด้านการประเมินผล วิเคราะห์และรายงานข้อค้นพบ
๙. นำข้อค้นพบไปใช้
๑๐. การคงไว้ซึ่งระบบการติดตามและประเมินผลเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

## สรุปผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติราชการ

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นเรื่องสำคัญ และเห็นว่าแนวคิดและหลักการติดตามประเมินผล เป็นแนวทางการติดตามประเมินผลที่หน่วยตรวจสอบภายใน ควรนำมาใช้ในการวิเคราะห์เรื่องต่างๆ ตามสภาพปัญหา ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าควรให้หน่วยตรวจสอบภายในมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานทุกๆ โครงการ

## หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความต่อเนื่อง ตั้งแต่

๑) การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

๓) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

๔) การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และ

๕) การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม

ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิศทางเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาสามารถ ติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานประกอบด้วย ขั้นตอน หลักดังแผนภาพ

## กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

### ๑) ขั้นตอนการวางแผน

เป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมินและร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติ ราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมิน นั้นๆ ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

### ๒) ขั้นตอนการติดตาม

เป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาจะทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาคือข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

### ๓) ขั้นตอนการพัฒนา

เป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการทำงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาร่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

### ๔) ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน

เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ว่า ผลการ ปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัด ผลงาน หลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ ประเมิน และผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

### ๕) ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ

เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่ บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงานและได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการจาก กระบวนการใน ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

\*\*\*\*\*