

กรอบแนวทางการดำเนินการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์กร
สู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลของสำนักงาน ปปง. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

๑. หลักการและเหตุผล

ตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ มิติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร ตัวชี้วัดที่ ๑๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ส่วนหนึ่งกำหนดให้ สำนักงาน ปปง. ต้องมีการถ่ายทอด (Cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงาน (สำนัก/กอง) ทุกหน่วยงาน และระดับบุคคล อย่างน้อย ๑ หน่วยงาน อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร.ได้กำหนดให้การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ ครอบคลุมถึง

๑.๑ มีการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ระดับองค์กรและการแสดงให้เห็นถึงระบบในการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย จากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล เพื่อผลักดันให้เกิดความสำเร็จตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

๑.๒ มีการสื่อสาร ทำความเข้าใจอย่างทั่วถึงและภายในระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงวิธีการ/กระบวนการในการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของส่วนราชการได้อย่างถูกต้อง

๑.๓ มีการผูกมัด (Commitment) ต่อความสำเร็จ ตามเป้าหมายขององค์กร และมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ได้รับการถ่ายทอดตัวชี้วัดฯ มาอยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง

๑.๔ มีการจัดทำข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรในทุกระดับ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับตัวชี้วัดและเป้าหมาย รวมถึงเกณฑ์การประเมินผลความสำเร็จที่สามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

๑.๕ มีระบบในการติดตามความก้าวหน้า ในการปฏิบัติราชการและการประเมินผลสำเร็จตามตัวชี้วัดฯ ที่ถ่ายทอดลงไปในแต่ละระดับ เพื่อติดตาม กำกับให้มีการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

ดังนั้น สำนักงาน ปปง. จึงจำเป็นต้องกำหนดกรอบแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเกณฑ์การประเมินจากมาตรฐานที่กำหนด

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อให้สำนักงาน ปปง. มีเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติราชการตามความรับผิดชอบของตำแหน่งงานในทุกระดับ โดยจัดให้มีระบบการถ่ายทอดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ของสำนักงาน ปปง. ไปยังหน่วยงานระดับสำนัก/กลุ่มและระดับบุคคล

๒.๒ เพื่อพัฒนาระบบบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์มาประยุกต์ใช้อย่างจริงจังในระดับกรม ระดับสำนัก/กลุ่มและระดับบุคคล โดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และสามารถวัดผลได้ในทุกระดับตั้งแต่องค์กรลงไปถึงระดับบุคคล

๓. เป้าหมายการดำเนินงาน

๓.๑ การถ่ายทอดตัวชี้วัดฯ ขององค์การสู่ระดับสำนัก/กลุ่ม โดยดำเนินการทุกสำนัก/กลุ่ม (๑๒ หน่วยงาน)

๓.๒ การถ่ายทอดตัวชี้วัดฯ ของระดับสำนัก/กลุ่มลงสู่ระดับบุคคล ดำเนินการในทุกหน่วยงานของสำนักงาน ปปง.

๔. หน่วยงานที่รับผิดชอบ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร เป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการ ตามแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์การสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

๕. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๕.๑ สำนัก/กลุ่มและข้าราชการทุกคน มีเครื่องมือในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกันทั้งองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

๕.๒ สำนัก/กลุ่มและข้าราชการทุกคน มีระบบวัดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงาน ปปง. ทุกคน

๕.๓ สำนักงาน ปปง. มีข้อมูลสำหรับการเสริมสร้างขีดสมรรถนะของบุคลากรและการจัดสรรสิ่งจูงใจ (Motivation) อย่างเป็นธรรม

๖. วิธีการในกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย

๖.๑ การยืนยันวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักงาน ปปง.

๖.๒ กำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุโดยให้มีความเชื่อมโยงเป้าประสงค์ของแต่ละสำนัก / กลุ่มกับประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของสำนักงาน ปปง.

๖.๓ ถ่ายทอดเป้าประสงค์ไปสู่การปฏิบัติโดยการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุในแต่ละเป้าประสงค์ ซึ่งจะต้องสามารถวัดและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จได้ โดยทุกเป้าประสงค์ต้องมีตัวชี้วัด เพื่อให้เห็นความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

๖.๔ การตั้งค่าเป้าหมายของปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ จะต้องไม่ต่ำกว่าผลงานในอดีตและ จะกำหนดค่าเป้าหมายนั้นไว้ที่ระดับคะแนนไม่เกิน ๓ (จากระดับคะแนน ๕ ระดับ)

๖.๕ รูปแบบของตัวชี้วัดสามารถกำหนดในหลายรูปแบบตามลักษณะงานของแต่ละบุคคล เช่น กำหนดตามขั้นตอนการทำงาน (Mile – stone) ตามปริมาณของงาน และตามคุณภาพของงาน เป็นต้น

๖.๖ เกณฑ์การให้คะแนนระดับความสำเร็จของตัวชี้วัด มี ๕ ระดับ ดังนี้

| ระดับความสำเร็จ | ระดับคะแนน |
|-----------------|------------|
| ดีมาก | ๕ |
| ดี | ๔ |
| ปานกลาง | ๓ |
| ต่ำ | ๒ |
| ต่ำมาก | ๑ |

อย่างไรก็ตาม ผู้จัดทำตัวชี้วัดไม่จำเป็นต้องกำหนดระดับความสำเร็จครบทั้ง ๕ ระดับ เช่น ถ้ากำหนดตัวชี้วัดตามขั้นตอนการทำงานที่มี ๓ ขั้นตอน อาจกำหนดเป็นคะแนนระดับ ๑ ระดับ ๓ และระดับ ๕ เป็นต้น

๗. วิธีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด

สำนักงาน ปปง. ได้กำหนดวิธีการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติราชการโดยอ้างอิงจากคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ ของสำนักงาน ก.พ.ร. มากำหนดเป็นรูปแบบและวิธีการจัดทำรายงานผลความก้าวหน้าการปฏิบัติราชการตามคำรับรองฯ รายตัวชี้วัด ตามแบบรายงานที่สำนัก ปปง. กำหนด โดยให้สำนัก/กลุ่ม ส่งรายงานผลการปฏิบัติราชการถึงกลุ่มพัฒนาระบบบริหารตามระยะเวลาที่กำหนด หลังจากนั้นกลุ่มพัฒนาระบบบริหารจะทำการติดตามประเมินผลการดำเนินงานโดยมีคณะทำงานฯ เป็นกลไกสนับสนุนการดำเนินงานและจัดทำบทสรุปผลสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อเสนอที่ประชุมผู้บริหารต่อไป

๘. การคำนวณการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแนวทางการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กลุ่มและระดับบุคคล สำนักงาน ปปง. ใช้วิธีการประเมิน คือ เมื่อผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดได้รายงานผลการปฏิบัติงานโดยการประเมินตนเอง (Self Assessment) แล้ว สำนัก/กลุ่ม จะนำผลคะแนนไปคำนวณเป็น "ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัด" ซึ่งมีวิธีการคำนวณ ดังนี้

$$\text{คะแนนถ่วงน้ำหนัก} = \frac{\text{ค่าคะแนนที่ได้} \times \text{น้ำหนัก (ร้อยละ)}}{100} \quad \text{ให้ใช้ทศนิยม ๔ ตำแหน่ง}$$

$$\text{ร้อยละความสำเร็จ} = \left[\frac{\text{คะแนนที่ได้รับ}}{\text{คะแนนเต็ม}} \right] \times 100$$

เมื่อได้ผลคะแนนร้อยละความสำเร็จแล้ว สามารถสรุปผลประเมินโดยมีเกณฑ์ ดังนี้

ร้อยละความสำเร็จ

๙๐ - ๑๐๐

๗๐ - ๘๙

๕๐ - ๖๙

๓๐ - ๔๙

๒๐ - ๒๙

ผลการประเมิน

ดีมาก

ดี

ปานกลาง

ต่ำ

ต่ำมาก

๙. แผนปฏิบัติการในการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์การสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔

| ลำดับที่ | ขั้นตอน/กิจกรรม | ระยะเวลา | | | | | | | | | | | | ผลผลิต | ผู้รับผิดชอบ | |
|----------|--|----------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--------|--|---------------------------------|
| | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | | ต.ค. |
| ๑. | <p>จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์การสู่ระดับบุคคล ของสำนักงาน ปปง. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔</p> <ul style="list-style-type: none"> • สื่อสารให้ข้าราชการรับทราบ ถึงกรอบการประเมินผลและแผนปฏิบัติราชการประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำตัวชี้วัดระดับสำนัก/ระดับบุคคล • ทบทวนการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ สปง. และเป้าประสงค์ /แผนที่ยุทธศาสตร์ สำนัก/กลุ่ม • จัดทำตัวชี้วัดระดับสำนัก / กลุ่มและระดับบุคคล | | | | | | | | | | | | | | <p>๑. ข้าราชการที่เข้าร่วมประชุมทุกคนรับทราบถึงวิธีการและกระบวนการในการถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์การสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคล</p> <p>๒. ข้าราชการที่เข้าร่วมประชุมทุกคนได้ร่วมจัดทำตัวชี้วัดระดับสำนัก/กลุ่ม และระดับบุคคลโดยมีค่าเป้าหมายและเกณฑ์การประเมินส่งให้ ผอ.สำนัก/กลุ่มพิจารณา</p> | <p>พบ.</p> <p>สำนัก / กลุ่ม</p> |
| ๒. | จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กลุ่ม เสนอ | | | | | | | | | | | | | | <p>คำรับรองการปฏิบัติราชการของสำนัก /กลุ่ม</p> | <p>พบ. / สำนัก /</p> |

| ลำดับ ที่ | ขั้นตอน/กิจกรรม | ระยะเวลา | | | | | | | | | | | | ผลผลิต | ผู้รับ ผิดชอบ | |
|--------------|--|----------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--------|--|---------------------------------------|
| | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | | ต.ค. |
| | ลปง. พิจารณาลงนาม ร่วมกับ ผอ.สำนัก/กลุ่ม | | | | | | | | | | | | | | ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ จำนวน ๑๒ หน่วยงาน | กลุ่ม |
| ๓. | แต่งตั้งคณะทำงานติดตาม ประเมินผลและจัดทำรายงาน สรุปผลการดำเนินงานการถ่ายทอด ตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่บุคคล | | | | | | | | | | | | | | คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานฯ | พบ. |
| ๔. | รวบรวมติดตามผลการปฏิบัติ ราชการตามคำรับรองฯ ของ สำนัก /กลุ่ม รอบ ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน | | | | | | | | | | | | | | สรุปรายงานพร้อมบท วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ตามคำรับรองฯ ของสำนัก /กลุ่ม รอบ ๙ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน | พบ. / คณะทำงาน |
| ๕. | เสนอที่ประชุมผู้บริหาร สำนักงาน ปง. รับทราบและให้ข้อคิดเห็น ต่อรายงานสรุปการประเมินผล ความสำเร็จตามตัวชี้วัด และค่า เป้าหมาย ตามคำรับรองฯ ของ สำนัก / กลุ่ม | | | | | | | | | | | | | | ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บริหาร สำนักงาน ปง. ในการดำเนินงานตามคำ รับรองฯ ของสำนัก / กลุ่ม | พบ. / ผู้บริหาร สำนักงาน ปง. |
| ๖. | นำผลประเมินการปฏิบัติ ราชการฯ ไปเชื่อมโยงกับการ พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของ สำนักงาน ปง. | | | | | | | | | | | | | | - ข้อเสนอแนะที่สามารถ นำไปใช้ในการปรับปรุง การดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดและระบบ ประเมินผลการปฏิบัติ ราชการ รวมทั้งการ จัดสรรสิ่งจูงใจ - ข้อมูลประกอบการ จัดทำแผนพัฒนา บุคลากรหรือ แผนพัฒนาขีด สมรรถนะ | บก. / นย. |

พิจารณาเห็นชอบดำเนินการ

ลงนาม พันตำรวจเอก.....

(สีหนาท ประยูรรัตน์)

รองเลขาธิการฯ รักษาราชการแทนเลขาธิการ ปง.