

ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการติดตามหรือประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขียง อำเภอรพพรพิราม จังหวัดพิษณุโลก

หลักการและเหตุผล

หน่วยตรวจสอบภายในองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขียง เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการติดตาม ประเมินผลเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบาย และ ยุทธศาสตร์ของจังหวัด/กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น รวมถึงเป็นเครือข่ายตามพันธกิจของหน่วยงานใน องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยเขียงและตามที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินงานดังกล่าว มีหน้าที่จะต้องใช้ เทคนิควิธีการหลายอย่าง เทคนิคการติดตามประเมินผลเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่มุ่งรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ทราบ เป็นระยะๆ และเพื่อให้สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนในปีต่อไปอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการประมวล กลั่นกรอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรภายใน หน่วยงาน สามารถประมวลเป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ หน่วยงานได้

หลักแนวคิด

การติดตามประเมินผลเป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งของกระบวนการจัดการ องค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการดังกล่าวประกอบด้วยการวางแผน(Planning)การจัดองค์กร (Organizing) การเป็นผู้นำ (Leading) และการประเมินผล (Evaluation)

สำหรับกระบวนการติดตามและประเมินผลในปัจจุบัน การวัดผลการปฏิบัติราชการที่จะทำ ผู้บริหารระดับสูงเห็นภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนขึ้น ให้ได้ภาพรวมขององค์กรอย่างสมดุลขึ้น โดยการวัดผล นอกจากการวัดทางด้านการเงินที่เป็นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมาแล้ว ต้องมีการวัดผลด้าน กระบวนการสร้าง ความพอใจในการให้บริการแก่ประชาชน ตลอดจนสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่ องค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างอนาคตให้แก่องค์กรด้วย

ขอบเขตหรือองค์ประกอบ

ขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผล ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ได้แก่
วัตถุประสงค์(objective)
ตัวชี้วัด(Performance Indication)
เป้าหมาย(Target)
แผนงาน โครงการที่ตั้งใจ(Initiatives)

การประเมินผล(Evaluation) คือ การศึกษาว่า การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหรือโครงการหรือไม่ภายใต้เงื่อนไข ปัจจัยใด หากจะดำเนินการต่อไปน่าจะอย่างไรบ้าง การ ประเมินผล จึงมุ่งเน้นเพื่อให้เห็นว่ากิจกรรมหรือโครงการพัฒนาได้ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือไม่ และการแสดงให้เห็นเป็นคุณภาพของโครงการ เช่น โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้น ประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานโครงการได้เกิดกลุ่มองค์กรที่มีโครงสร้าง บทบาทหน้าที่องค์กร รวมทั้งมีกฎ

ระเบียบ และแผนงานที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการองค์กรที่โปร่งใส และได้รับการยอมรับการประเมินผล สามารถทำได้ในหลายช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน โดยทั่วไปมี ๔ ระยะ ได้แก่

๑. สรุปผล เป็นระยะๆ ของการดำเนินงาน

๒. การทบทวน ตรวจสอบผลสำเร็จและความล้มเหลว

๓. พิจารณาศักยภาพและข้อจำกัด เงื่อนไขที่สนับสนุนให้เกิดผลสำคัญหรือปัจจัยเงื่อนไขที่ขัดขวาง ความสำเร็จ

๔. การจะพัฒนางานในอนาคต เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุด ซึ่งหมายถึงการเสริมศักยภาพ การแก้ไข

ข้อจำกัด ทั้งนี้การสรุปผลมุ่งเน้นที่จะสรุปกระบวนการ วิธีการทำงานเป็นสำคัญ ว่าถูกออกแบบอย่างไร เอื้อให้เกิด “การเรียนรู้” หรือไม่ เช่น การมีส่วนร่วม การดำเนินโครงการในเชิงความสัมพันธ์แนวราบ การมีปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร จนเกิดความไว้วางใจกัน การมองสิ่งต่างๆ 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 และเห็นว่าแนวคิดและหลักการติดตาม ประเมินผล เป็นแนวทางการติดตามประเมินผลที่หน่วยตรวจสอบภายใน ควรนำมาใช้ในการวิเคราะห์เรื่อง ต่างๆ ตามสภาพปัญหา ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าควรหน่วยตรวจสอบภายในมีการติดตามประเมินผลดำเนินงานของ หน่วยงานทุกๆ โครงการ

หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินการ อย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมาย ผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน ซึ่งตั้งอยู่บนฐานกระบวนการความ ต่อเนื่อง ตั้งแต่

๑) การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร

๒) การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

๓) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

๔) การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก

๕) การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานยังเป็นกระบวนการที่ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงาน ในการผลักดันผลการปฏิบัติราชการให้สูงขึ้น และสอดคล้องกับทิศทางเป้าหมาย ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของส่วนราชการ โดยมีการนำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) มาใช้เป็นเครื่องมือกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคคลร่วมกัน ซึ่งผู้บังคับบัญชาติดตามผลการปฏิบัติงาน หาแนวทางในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่กำหนดนั้นๆ เพื่อจะได้ให้สิ่งจูงใจสำหรับการเสริมสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการปฏิบัติราชการดี เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ซึ่งระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานประกอบด้วยหลักดังแผนภาพ

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

๑.) ขั้นตอนการวางแผน

เป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงาน การประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมิน นั้นๆ ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

๒.) ขั้นตอนการติดตาม

เป็นขั้นในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาจำทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขข้อขัดข้องต่างที่อาจเกิดขึ้น ในระหว่างการปฏิบัติงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน

๓.) ขั้นตอนการพัฒนา

เป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการทำงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อน(Feedback)ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

๔.) ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน

เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้น ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (kpls) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

๕.) ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ

เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลได้มีการทุ่มเทการทำงานและได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการจากกระบวนการในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน
