

## สรุปบทเรียนที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

หลักสูตร “การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน รุ่นที่ ๑ ปี ๒๕๖๕”  
เรียนจบหลักสูตร และทำแบบทดสอบการประเมินเมื่อวันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๕

### วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

๑. เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการเชื่อมโยงของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล
๒. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับผู้เรียนในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ
๓. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

### เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งหมด ๔ หัวข้อหลัก

๑. สร้างความเข้าใจหลักสูตรเบื้องต้น
๒. ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน
๓. การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล
๔. Workshop การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

**ระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ (Performance Management)** คือ กระบวนการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย โดยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการในระดับองค์กรหน่วยงานและระดับบุคคลเข้าด้วยกัน

ขั้นตอนหลักของระบบการบริหารผลการปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย ๕ หลัก ดังนี้

- ✚ การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร
- ✚ การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- ✚ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น
- ✚ การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงานโดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก
- ✚ การตอบแทนผลการปฏิบัติงาน การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน



**การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล (KPI)** หมายถึง ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน โดยเป็นการเทียบผลการทำงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ ซึ่งนอกจากจะประเมินผลการทำงานของเจ้าหน้าที่แล้วยังเป็นวิธีที่องค์กรใช้ในการวัดและประเมินผลความก้าวหน้าของการบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานด้วย

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicator) แบ่งเป็น ๓ ระดับ

- ✚ ตัวชี้วัดระดับองค์กร
- ✚ ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน
- ✚ ตัวชี้วัดระดับบุคคล

### ความสำคัญและความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดในแต่ละระดับ



ขั้นตอนในการวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลมี ๔ ขั้นตอน ได้แก่

- ✚ การกำหนดเป้าหมายระดับบุคคล
- ✚ ยืนยันหน้าที่งานบุคคล
- ✚ กำหนดเป้าประสงค์ที่บุคคลมีส่วนผลักดันเป้าประสงค์ของหน่วยงาน
- ✚ ประเมินผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล

แนวทางการกำหนดค่าเป้าหมายที่เหมาะสมและมีมาตรฐาน แบ่งเป็น ๕ ระดับ ดังนี้

- ✚ ระดับ ๑ คือ ค่าเป้าหมายต่ำสุดที่รับได้
- ✚ ระดับ ๒ คือ ค่าเป้าหมายในระดับต่ำกว่ามาตรฐาน
- ✚ ระดับ ๓ คือ ค่าเป้าหมายที่เป็นค่ามาตรฐานโดยทั่วไป
- ✚ ระดับ ๔ คือ ค่าเป้าหมายที่เป็นค่ายากปานกลาง
- ✚ ระดับ ๕ คือ ค่าเป้าหมายในระดับท้าทายมีความยากค่อนข้างมากโอกาสสำเร็จ < ๕๐%



หลักการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ SMART ประกอบด้วย

S = Specific	คือ	เจาะจง
M = Measurable	คือ	วัดได้
A = Agreed Upon	คือ	เห็นชอบ
R = Realistic	คือ	เป็นจริงได้
T = Timely	คือ	ภายใต้กรอบเวลาที่เหมาะสม

## การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ



การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานจากการกำหนดตัวชี้วัด มี ๔ วิธี ได้แก่

- ✚ การถ่ายทอดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)
- ✚ การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer – Focused Method)
- ✚ การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนไหวของงาน (Workflow – Charting Method)
- ✚ การพิจารณาจากประเด็นสำคัญที่ต้องปรับปรุง (Issue – Driven)

## วิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัด



## คำแนะนำสำหรับการจัดทำตัวชี้วัด อย่างมีคุณภาพ

- 1 คำนึงถึงเกณฑ์ในการพิจารณาคุณภาพ  
ตัวชี้วัด : S M A R T
- 2 คำนึงถึงการมอบหมายงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3 คำนึงถึงอำนาจจำแนก ความสอดคล้องกับเป้าหมาย  
ผู้บังคับบัญชา หน่วยงานและกรอบเวลา
- 4 มีจำนวนเหมาะสม (ประมาณ 4-7 ตัว) ครอบคลุมเนื้อหา  
ความคาดหวังที่สำคัญและควรมีน้ำหนักไม่น้อยกว่า 10%
- 5 คำนึงถึงความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล

Workshop การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล สำหรับวิธีการวิเคราะห์ เราจะนำ  
ภารกิจงานของเรามาใช้เพื่อเป็นตัวตั้ง โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดหลัก ๔ ข้อใหญ่ๆ ได้แก่

- ✚ ภารกิจงานเกี่ยวข้องกับใครบ้าง เช่น หมอдин เกษตรกร ประชาชน
- ✚ ทำแล้วได้ผลลัพธ์คืออะไร เช่น กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้น
- ✚ สามารถวัดผลความสำเร็จได้ด้วยวิธีใดบ้าง เช่น ข้อสอบ แบบสอบถาม ไปเยี่ยมในพื้นที่
- ✚ เก็บข้อมูลยากเกินไปหรือไม่ เช่น ทดสอบ สอบถาม ดูการเปลี่ยนแปลง

## Workshop การวิเคราะห์งานเพื่อกำหนด ตัวชี้วัดรายบุคคล



## ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้

จากการเรียนรู้เรื่อง “การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน” ทำให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถเชื่อมโยงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานกับการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลได้อย่างมีคุณภาพ สามารถวิเคราะห์ภารกิจสำหรับการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานได้

ผลการประเมินในระดับคะแนน ๑-๕ แต่ระดับต้องสามารถแสดงผลการดำเนินงาน หรือ ศักยภาพในการผลักดันให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกัน โดยเกณฑ์การให้คะแนนมีดังนี้

- ✚ เกณฑ์การให้คะแนนระดับ ๕ ผู้รับการประเมินจะต้องบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ผลดีกว่าปกติอย่างมากหรือเป็นผลงานที่ค่อนข้างเหนือความคาดหมาย
- ✚ เกณฑ์การให้คะแนนระดับ ๔ ผู้รับการประเมินจะต้องใช้ความพยายามในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ผลดีกว่าปกติ โดยผลที่ได้เกินกว่าเป้าหมายพอสมควร แต่ไม่ถึงระดับเหนือความคาดหมาย
- ✚ เกณฑ์การให้คะแนนระดับ ๓ ผู้รับการประเมินสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาไว้ได้
- ✚ เกณฑ์การให้คะแนนระดับ ๒ ผู้รับการประเมินปฏิบัติได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้
- ✚ เกณฑ์การให้คะแนนระดับ ๑ ผู้รับการประเมินปฏิบัติได้ต่ำกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้มาก

(นางสาวปยุตย นุช ลิ้มเมธาพงศ์)  
นักวิชาการแผนกที่ภาพถ่ายปฏิบัติการ

ผู้รายงาน  
วันที่ ๑๐ มีนาคม พ.ศ.๒๕๖๕





# กรมพัฒนาที่ดิน

ขอมอบประกาศนียบัตรฉบับนี้ให้เพื่อแสดงว่า

**นางสาวปุณยนุช ลิ้มเมธาพงศา**

ได้ผ่านการพัฒนาทางไกลด้วยระบบการฝึกอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์  
(LDD e-Training)

หลักสูตร การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รุ่นที่ ๑/๒๕๖๕ : ตุลาคม ๒๕๖๔ - มีนาคม ๒๕๖๕

(นางสาวภัทราภรณ์ โสเจยยะ)  
รองอธิบดีด้านบริหาร