

ระบบการเก็บข้อมูลเพื่อใช้ในการติดตามหรือประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ของเทศบาลตำบลวังชัย อำเภอน้ำพอง จังหวัดขอนแก่น

หลักการและเหตุผล

หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลตำบลวังชัย เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการติดตามประเมินผลเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพการดำเนินงานตามนโยบาย และยุทธศาสตร์ของจังหวัด/กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นรวมถึงเป็นเครือข่ายตามพันธกิจของหน่วยงานในเทศบาลตำบลวังชัยและตามที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินงานดังกล่าว มีงานที่จะต้องใช้เทคนิควิธีการหลายอย่าง เทคนิคการติดตามประเมินผลเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่มุ่งรวบรวบ และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเสนอให้ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ได้ทราบเป็นระยะๆ และเพื่อให้สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการวางแผนในปีต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการประมวล กลั่นกรอง และแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคลากรภายในหน่วยงาน สามารถประมวลเป็นแนวทางในการติดตามประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานได้

หลักแนวคิด

การติดตามประเมินผล เป็นกระบวนการที่สำคัญกระบวนการหนึ่งของกระบวนการจัดการองค์การ ซึ่งกระบวนการจัดการดังกล่าวประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การเป็นผู้นำ (Leading) และการประเมินผล(Evaluation)

สำหรับกระบวนการติดตามและประเมินผลในปัจจุบัน การวัดผลการปฏิบัติราชการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนขึ้น ให้ได้ภาพรวมขององค์กรอย่างสมดุลขึ้น โดยการวัดผลนอกจากการวัดทางด้านการเงินที่เป็นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมาแล้ว ต้องมีการวัดผลด้านกระบวนการบริหารงาน การสร้างความพอใจในการให้บริการแก่ประชาชน ตลอดจนสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการสร้างอนาคตให้แก่องค์กรด้วย

ขอบเขตหรือองค์ประกอบ

ขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผล ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ได้แก่

- (1) วัตถุประสงค์ (objective)
- (2) ตัวชี้วัด (Performance Indication)
- (3) เป้าหมาย (Target)
- (4) แผนงาน โครงการที่ตั้งใจ (Initiatives)

การประเมินผล (Evaluation) คือ การศึกษาว่า การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการหรือไม่ภายใต้เงื่อนไข ปัจจัยใด หากจะดำเนินการต่อไปน่าจะอย่างไรบ้าง การประเมินผล จึงมุ่งเน้นเพื่อให้เห็นว่ากิจกรรมหรือโครงการพัฒนาได้ดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ และการแสดงให้เห็นเป็นคุณภาพของโครงการ เช่น โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาองค์กรให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานโครงการได้เกิดกลุ่มองค์กรที่มีโครงสร้าง บทบาทหน้าที่องค์กร รวมทั้งมีกฎ

ระเบียบ และแผนงานที่ชัดเจน มีการบริหารจัดการองค์กรที่โปร่งใส และได้รับการยอมรับ การประเมินผล สามารถทำได้ในหลายช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน โดยทั่วไปมี 4 ระยะ ได้แก่

1. สรุปผล เป็นระยะๆ ของการดำเนินงาน
2. การทบทวน ตรวจสอบผลสำเร็จและความล้มเหลว
3. พิจารณาศักยภาพและข้อจำกัดเงื่อนไขที่สนับสนุนให้เกิดผลสำคัญหรือปัจจัยเงื่อนไขที่ขัดขวางความสำเร็จ
4. การจะพัฒนางานในอนาคต เพื่อให้เกิดผลสำเร็จมากที่สุด ซึ่งหมายถึงการเสริมศักยภาพ การแก้ไขข้อจำกัด ทั้งนี้การสรุปผลมุ่งเน้นที่จะสรุปกระบวนการ วิธีการทำงานเป็นสำคัญ ว่าถูกออกแบบอย่างไร เอื้อให้เกิด “การเรียนรู้” หรือไม่ เช่น การมีส่วนร่วม การดำเนินโครงการในเชิงความสัมพันธ์แนวราบ การมีปฏิสัมพันธ์ การสื่อสาร จนเกิดความไว้วางใจกัน การมองสิ่งต่าง ๆ อย่างองค์รวมและการบูรณาการ เป็นต้น

ขั้นตอนการติดตามประเมินผล

1. ประเมินความพร้อม
2. ทำความตกลงร่วมกันในเรื่องผลลัพธ์ที่ได้จากการติดตามและประเมินผล
3. กำหนดตัวชี้วัดหลักในการติดตามผลลัพธ์
4. จัดเก็บข้อมูลพื้นฐานตามตัวชี้วัด KPI
5. วางแผนเพื่อพัฒนาโดยการกำหนดเป้าหมายที่ปฏิบัติได้จริง
6. การสร้างระบบติดตาม
7. การประเมินผล
8. จัดเก็บและนำเสนอข้อมูลสารสนเทศด้านการประเมินผล วิเคราะห์และรายงานข้อค้นพบ
9. นำข้อค้นพบไปใช้
10. การคงไว้ซึ่งระบบการติดตามและประเมินผลเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์

สรุปผลการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติราชการ

การติดตามประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นเรื่องสำคัญ และเห็นว่าแนวคิดและหลักการติดตามประเมินผล เป็นแนวทางการติดตามประเมินผลที่หน่วยตรวจสอบภายใน ควรนำมาใช้ในการวิเคราะห์เรื่องต่างๆ ตามสภาพปัญหา ซึ่งผู้บริหารเห็นว่าควรให้หน่วยตรวจสอบภายในมีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานทุกๆ โครงการ

หลักการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

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

- 1) การวางแผนการปฏิบัติงานที่จะต้องทำให้ชัดเจน และสอดคล้องกับทิศทางตามยุทธศาสตร์ขององค์กร
- 2) การติดตามผลการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บังคับบัญชากำกับ ดูแล ให้คำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 3) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ดียิ่งขึ้น

4) การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อวัดความสำเร็จของงาน โดยเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตั้งแต่แรก และ

5) การนำผลที่ได้จากการประเมินไปประกอบการพิจารณาตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน

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

กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1) ขั้นตอนการวางแผน

เป็นขั้นตอนในช่วงต้นรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ประเมินจะได้มีการมอบหมายงานให้แก่ผู้รับการประเมิน และร่วมกับผู้รับการประเมินวางแผนการปฏิบัติราชการ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติราชการร่วมกันในลักษณะตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของงานที่คาดหวังในรอบการประเมินนั้นๆ ทั้งนี้ สามารถปรับเปลี่ยนตามเป้าหมายและแผนงานของหน่วยงานหรือส่วนราชการได้ตามความจำเป็น

2) ขั้นตอนการติดตาม

เป็นขั้นตอนในระหว่างรอบการประเมินที่ผู้บังคับบัญชาจะทำการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการ เพื่อกำกับดูแลการทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน อันจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

3) ขั้นตอนการพัฒนา

เป็นขั้นตอนที่เป็นผลที่ได้จากการติดตามผลการทำงาน และเป็นการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาว่างานที่ทำอยู่นั้นต้องมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานอย่างไร และยังเป็นขั้นตอนที่สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานอีกด้วย

4) ขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการเป็นขั้นตอนในช่วงสิ้นรอบการประเมิน

เพื่อตรวจสอบความสำเร็จของงานอันเป็นผลมาจากการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินรายนั้นๆ ว่าผลการปฏิบัติราชการในระหว่างรอบการประเมินเป็นไปตามผลสัมฤทธิ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามตัวชี้วัดผลงานหลัก (KPIs) ที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นรอบการประเมินหรือไม่ เพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานผลงานที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินร่วมกันกำหนด

5) ขั้นตอนการให้สิ่งจูงใจ

เป็นขั้นตอนที่นำผลการประเมินในขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติราชการ มาพิจารณาให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลที่ได้มีการทุ่มเทการทำงานและได้ผลงานที่ดีเกิดขึ้นแก่หน่วยงานหรือส่วนราชการจากกระบวนการในระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน
