

แนวทาง

การกำหนดค่าเป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนน และน้ำหนัก
ของตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์กลุ่มจังหวัดและจังหวัด
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559

แนวทางการกำหนดค่าเป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนน และน้ำหนัก ของตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัดและจังหวัด

1. การกำหนดค่าเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนของตัวชี้วัด

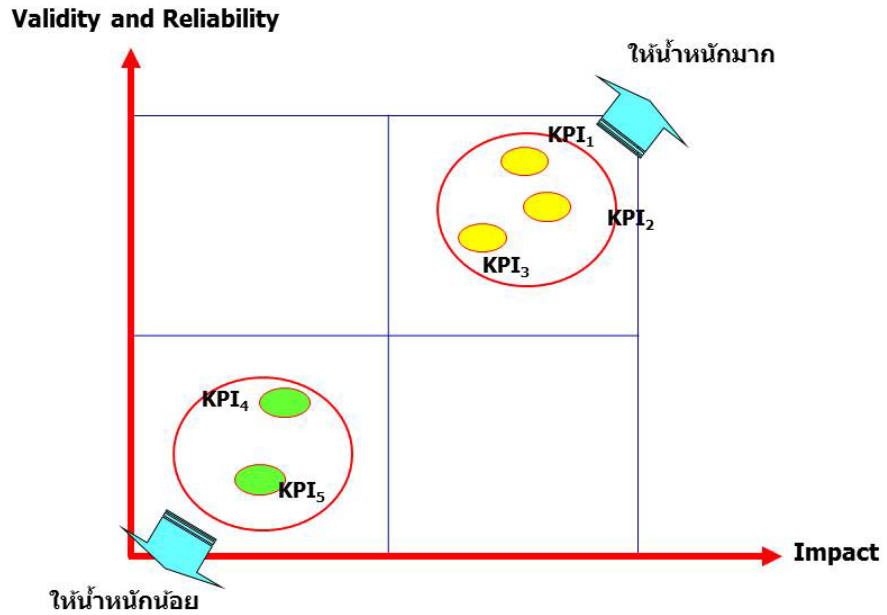
การกำหนดค่าเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนของตัวชี้วัด พิจารณาจากปัจจัย ดังนี้

- 1) ข้อมูลผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อุปสรรค/ความสำเร็จ ค่าเฉลี่ยและพิสัย
- 2) ข้อมูลเปรียบเทียบของหน่วยงานอื่น (Benchmark) หรือแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
- 3) ข้อมูลความต้องการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) ข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรหรือเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย
- 5) ข้อมูลอื่นๆ เช่น แนวโน้มการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความเร่งด่วนในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นโยบาย แผนแม่บท เป็นต้น

2. การกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัด

การกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดเพื่อที่จะสะท้อนความสำคัญของตัวชี้วัดในการแสดงผลสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวม การกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดมีประเด็นพิจารณา ดังนี้

- ตัวชี้วัดที่มีความความถูกต้อง/เที่ยงตรง และน่าเชื่อถือสูง (Validity and Reliability) ควรให้น้ำหนักในการประเมินผลมากกว่า
- การกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัวขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละกลุ่มจังหวัด/จังหวัด
- สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดคือ ความยาก – ง่าย หรือความท้าทายของตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม ไม่มีวิธีการเฉพาะเจาะจงในการกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของแต่ละกลุ่มจังหวัด/จังหวัด



แนวทางในการพิจารณากำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัด มีดังนี้

- 1) พิจารณากำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดให้เท่าๆ กัน หากเห็นว่าประเด็นยุทธศาสตร์เป้าประสงค์และตัวชี้วัดที่กลุ่มจังหวัด/จังหวัดเสนอนั้น มีความสำคัญหรือเป็นสิ่งที่ต้องการผลักดันให้เกิดผลสำเร็จในระดับเท่าๆ กัน ทุกประเด็นยุทธศาสตร์หรือเป้าประสงค์
- 2) ตัวชี้วัดที่มีการวัดผลอย่างต่อเนื่องและมีผลการดำเนินงานค่อนข้างคงที่แล้ว หากต้องการใช้วัดผลต่อไป ควรกำหนดน้ำหนักน้อยกว่า เนื่องจากกลุ่มจังหวัด/จังหวัดมีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการปฏิบัติราชการได้อย่างเป็นระบบแล้ว โดยการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามตัวชี้วัดทำได้ไม่ยาก
- 3) ตัวชี้วัดที่เป็นการริเริ่มใหม่ๆ หรือเป็นภารกิจงานใหม่ที่มีความยากที่จะดำเนินการให้สำเร็จหรือเป็นสิ่งที่กลุ่มจังหวัด/จังหวัดมีนโยบายที่จะผลักดันให้เกิดผลสำเร็จโดยเร็วหรือภายในปีงบประมาณ ควรกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดมาก
- 4) ตัวชี้วัดที่มีผลกระทบสูง (Impact) ต่อการปฏิบัติราชการและก่อให้เกิดประโยชน์สุขกับประชาชนโดยตรง ควรกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดมากกว่า

3. เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับคะแนน	ผลการประเมิน
5	มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีกว่าเป้าหมายมาก เป็นเกณฑ์ท้าทายที่ส่วนราชการต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ผลดีกว่า ปกติอย่างมากถึงจะได้คะแนนในระดับนี้ หรือเป็นผลงานที่เหนือความคาดหมาย หรือมีการเทียบกับมาตรฐาน (Benchmarking) ในระดับต่างๆ เช่น ระดับชาติ ระดับสากล หรือ Top 10
4	มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับดีกว่าเป้าหมายมาก เป็นเกณฑ์ที่ส่วนราชการต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้ได้ผลดีกว่าปกติถึง จะทำได้ โดยผลที่ได้เกินกว่าเป้าหมายพอสมควร แต่ไม่ถึงระดับเหนือ ความคาดหมาย
3	มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับเป็นไปตามเป้าหมาย เป็นเกณฑ์ที่แสดงว่าส่วนราชการสามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือ สามารถรักษาระดับผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมาไว้ได้ หรือจะพัฒนาต่อเนื่อง จากผลการดำเนินการในปีก่อน เป็น Continuous Improvement
2	มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมาย
1	มีผลการปฏิบัติราชการอยู่ในระดับต่ำกว่าเป้าหมายมาก

4. รูปแบบการกำหนดค่าเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนน

แนวทางการกำหนดเป้าหมายและเกณฑ์การให้คะแนนออกเป็น 2 แนวทาง ดังนี้

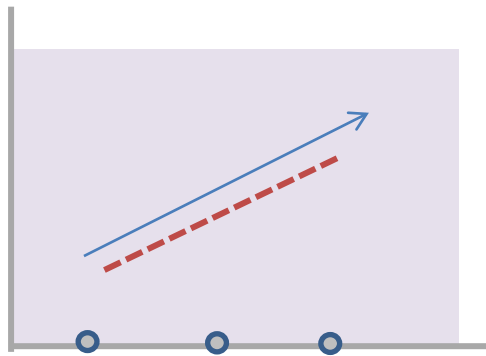
- 4.1 การกำหนดค่าเป้าหมายจากข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data) แบ่งออกเป็น 6 รูปแบบ ดังนี้
- รูปแบบที่ 1 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Baseline) 3 ปีซ้อนหลังมีแนวโน้มดีขึ้นเรื่อยๆ
 - รูปแบบที่ 2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Baseline) 3 ปีซ้อนหลังมีแนวโน้มแย่ลง
 - รูปแบบที่ 3 ผลการดำเนินงาน (Baseline) 3 ปีซ้อนหลัง ขึ้นๆ ลงๆ
 - รูปแบบที่ 4 เป้าหมายสะสมทุกปี
 - รูปแบบที่ 5 เป้าหมายเป็น Mandate ที่รัฐบาลกำหนด
 - รูปแบบที่ 6 เป้าหมายมีแผนระยะยาวหลายปี

- 4.2 การกำหนดค่าเป้าหมายเป็นขั้นตอนการทำงาน (Milestone)

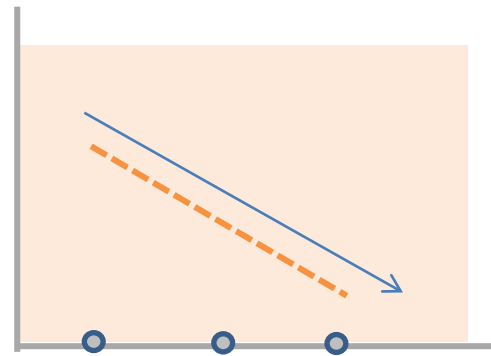
รายละเอียดดังนี้

4.1 การกำหนดค่าเป้าหมายจากข้อมูลพื้นฐาน (Baseline Data)

รูปแบบที่ 1 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Baseline) 3 ปีย้อนหลังมีแนวโน้มดีขึ้นเรื่อยๆ
ให้กำหนดค่า X หมายถึง ผลการดำเนินงานในปีงบประมาณที่ผ่านมา
โดยกำหนด X ไว้ที่ค่าคะแนน 3



ตัวชี้วัดแบบยิ่งสูงยิ่งดี
กรณีผลการดำเนินงานดีขึ้นเรื่อยๆ

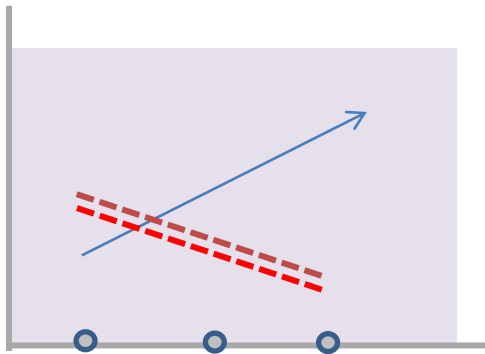


ตัวชี้วัดแบบยิ่งต่ำยิ่งดี
กรณีผลการดำเนินงานลดลงเรื่อยๆ

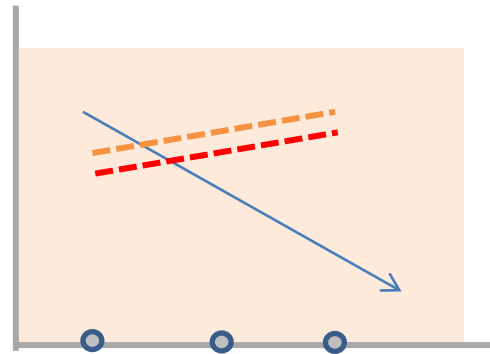
ตัวอย่างเช่น

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
2556	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X	$X - Y\%$	$X - 0.5Y\%$	X	$X + 0.5Y\%$	$X + Y\%$
หมายเหตุ: $Y = \text{Growth ปี 58 หรือร้อยละที่เพิ่มขึ้น/ลดลง ปี 58 ซึ่งคำนวณได้จาก } [(X-B)/B] \times 100$ หรือ $Y = \text{Growth เฉลี่ย 3 ปี หรือร้อยละที่เพิ่มขึ้น/ลดลง เฉลี่ย 3 ปี}$							

รูปแบบที่ 2 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (Baseline) 3 ปีย้อนหลังมีแนวโน้มแย่ลง



ตัวชี้วัดแบบยิ่งสูงยิ่งดี
กรณีผลการดำเนินงานแย่ลงเรื่อยๆ ทั้งที่ควรจะต้อง
ดีขึ้นหรือเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

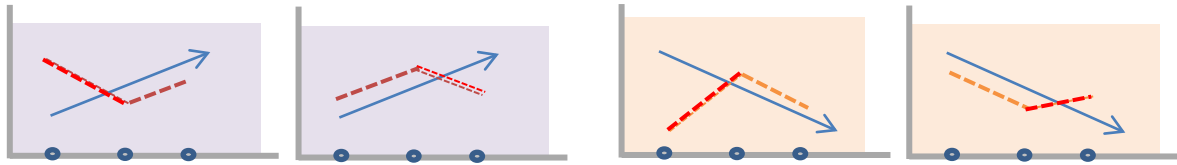


ตัวชี้วัดแบบยิ่งต่ำยิ่งดี
กรณีผลการดำเนินงานแย่ลงเรื่อยๆ ทั้งที่ควรจะต้อง
ดีขึ้นหรือลดลงอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างเช่น

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
2556	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X			X		ค่าเฉลี่ย 3 ปี หรือ ค่าที่ดีที่สุด
หมายเหตุ: - ค่าระดับ 5 ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม - หาค่าระดับ 4 จาก ระดับ 5 – ระดับ 3 และหา Interval = ระดับ 4 - ระดับ 3							

รูปแบบที่ 3 ผลการดำเนินงาน (Baseline) 3 ปีย้อนหลัง ขึ้นๆ ลงๆ



ตัวชี้วัดแบบยิ่งสูงยิ่งดี
กรณีผลการดำเนินงานขึ้นๆ ลงๆ
ทั้งที่จะต้องดีขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดแบบยิ่งต่ำยิ่งดี
กรณีผลการดำเนินงานขึ้นๆ ลงๆ
ทั้งที่จะต้องดีขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือลดลงอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างเช่น

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
2556	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X	ค่าเฉลี่ย 3 ปี - Y%	ค่าเฉลี่ย 3 ปี - 0.5Y%	ค่าเฉลี่ย 3 ปี	ค่าเฉลี่ย 3 ปี + 0.5Y%	ค่าเฉลี่ย 3 ปี + Y%
หมายเหตุ: Y = Growth ปีปกติ หรือร้อยละที่เพิ่มขึ้น/ลดลง ปีปกติ							

รูปแบบที่ 4 เป้าหมายสะสมทุกปี

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
2556	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X	X		X + Y%		
หมายเหตุ: Y = Growth ปี 58 หรือร้อยละที่เพิ่มขึ้น/ลดลง ปี 58 ซึ่งคำนวณได้จาก $[(X-B)/B] \times 100$ หรือ Growth เฉลี่ย 3 ปี							

รูปแบบที่ 5 เป้าหมายเป็น Mandate ที่รัฐบาลกำหนด
ให้ใช้ค่าเป้าหมายนั้น เป็นค่าคะแนน 3 และให้กำหนดช่วง Interval ตามความเหมาะสม
หรือ Mandate ในปีถัดไป (ถ้ามี)

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
2556	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X	X		Mandate และไม่ต่ำกว่า X		Mandate ปีถัดไป
หมายเหตุ: หา Interval = (ระดับ 5 - ระดับ 3)/2							

รูปแบบที่ 6 เป้าหมายมีแผนระยะยาวหลายปี

กรณีที่ 1: เป้าหมายใหม่ทุกปี ควรใช้เป้าหมายในแผนระยะยาวกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนระดับ 3
ทั้งนี้ค่าคะแนน 3 เป้าหมายต้องไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา และไม่น้อยกว่าค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี
และค่าคะแนน 5 คือเป้าหมายตามแผนในปีถัดไป

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
225	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X	X		เป้าหมาย ตามแผน (ไม่ต่ำกว่า X และไม่น้อย กว่าค่าเฉลี่ย ย้อนหลัง 3 ปี)		เป้าหมาย ตามแผนปี ถัดไป
หมายเหตุ: หาค่าระดับ 4 และหา Interval = ระดับ 4 - ระดับ 3							

กรณีที่ 2: เป้าหมายสะสมจากปีที่ผ่านมา ควรใช้เป้าหมายในแผนระยะยาวกำหนดเกณฑ์การให้
คะแนนระดับ 3 ทั้งนี้ค่าคะแนน 3 เป้าหมายต้องไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา และไม่น้อยกว่า
ค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปี และค่าคะแนน 5 คือเป้าหมายตามแผนในปีถัดไป

ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline data)			เกณฑ์การให้คะแนน				
2556	2557	2558	1	2	3	4	5
A	B	X	X		เป้าหมาย ตามแผน (ไม่ต่ำกว่า X และไม่น้อย กว่าค่าเฉลี่ย ย้อนหลัง 3 ปี)		เป้าหมาย ตามแผนปี ถัดไป
หมายเหตุ: หาค่าระดับ 4 และหา Interval = ระดับ 4 - ระดับ 3							

4.2 การกำหนดค่าเป้าหมายเป็นขั้นตอนการทำงาน (Milestone)

กรณีที่เป็นกำหนดเป้าหมายเป็นขั้นตอนการทำงาน (Milestone) ควรกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนในลักษณะผสมผสาน (Hybrid) นั่นคือ ขั้นตอนหรือกระบวนการ (Milestone) + ผลผลิต (Output) + ผลลัพธ์ (Outcome) โดยที่

กำหนดให้ระดับความสำเร็จตามขั้นตอนหรือกระบวนการ (Milestone) อยู่ที่ค่าคะแนน 1 – 2 และค่าคะแนน 3 – 5 กำหนดเป็นระดับความสำเร็จขั้นผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome)

ระดับคะแนน	แนวทางการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน
1	} ระดับความสำเร็จตามขั้นตอนหรือกระบวนการ (Milestone)
2	
3	} ระดับความสำเร็จขั้นผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome)
4	
5	