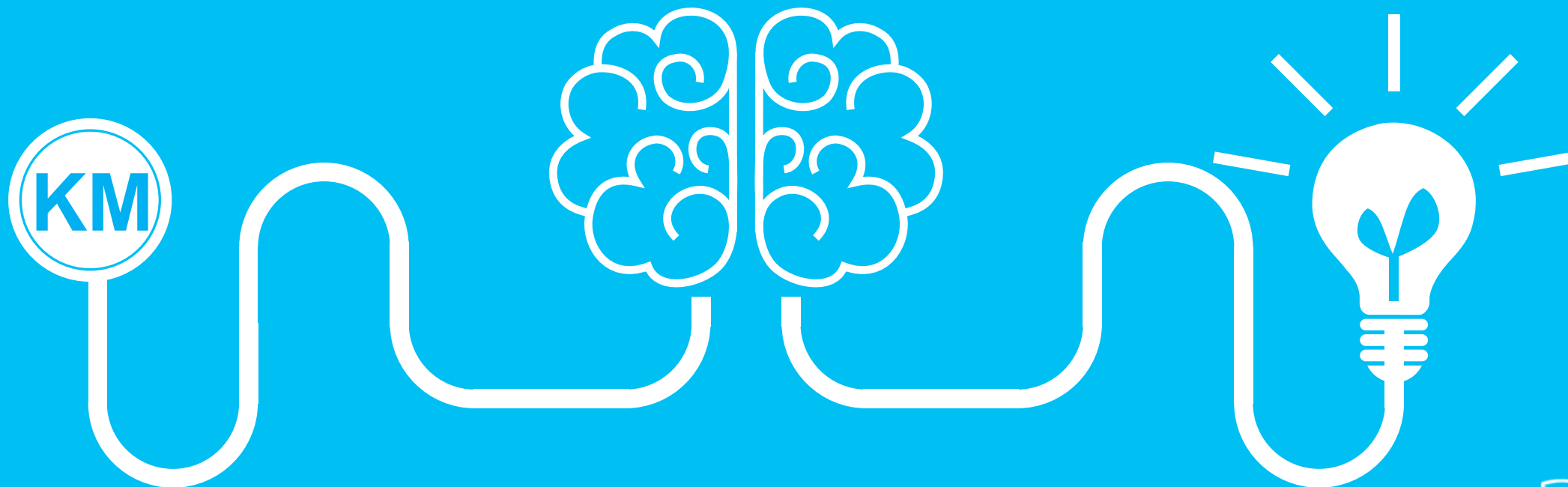




คู่มือ เทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด

การจัดการความรู้ (KM) หัวข้อ...“เทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด”
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม



วันที่ 31 พฤษภาคม 2564 เวลา 09.00-12.00 น.
รูปแบบออนไลน์ ผ่านโปรแกรม Google Meet



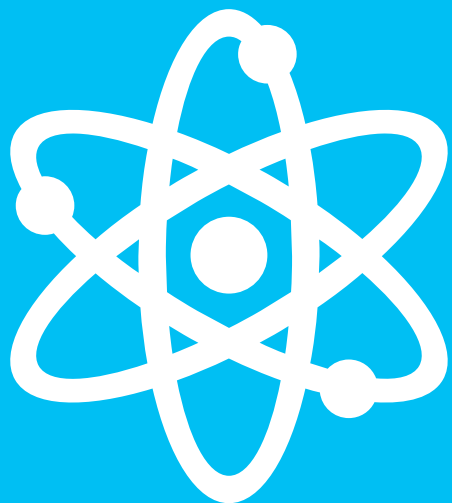


เทคนิคการกำหนดตัวชี้วัด

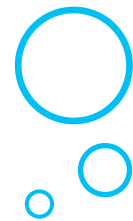
(Key Performance Indicators –KPIs)

สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

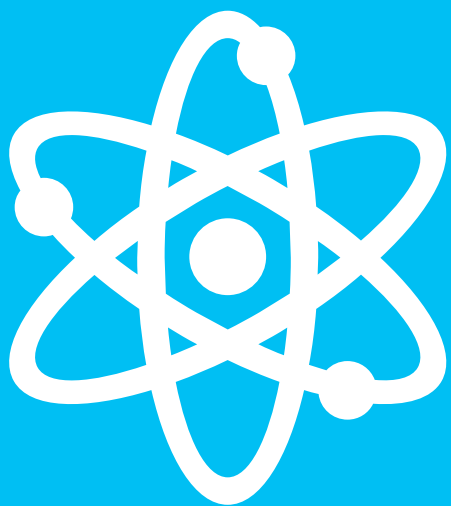
ตัวชี้วัด (KPIs)



มารู้จักตัวชี้วัดกันเถอะ



ตัวชี้วัด (KPIs)



ตัวชี้วัด (indicator)

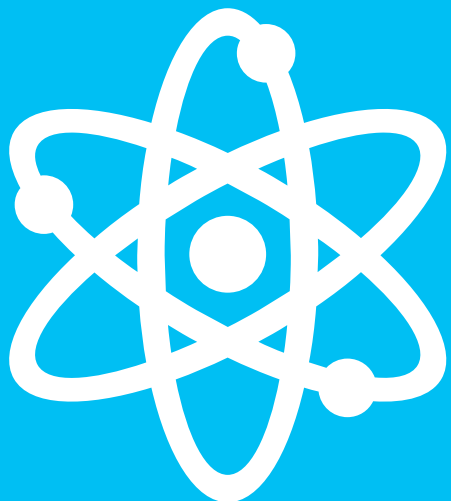
ในภาษาไทยมีการใช้คำกันหลากหลาย เช่น ตัวชี้วัด ตัวชี้ ตัวชี้หน้า ดัชนี และเครื่องชี้วัด เป็นต้น

ซึ่งใช้เป็นมาตรฐานทางสถิติ หรือเครื่องชี้สถานะบางอย่างเพื่อใช้วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพการณ์หรือสถานะการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยการผลิต กระบวนการดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่หรือผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ยังมีหลายๆ คนได้ให้ความหมาย “ตัวชี้วัด” ซึ่งสรุปได้ว่า ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบอกทิศทางหรือใช้ในการติดตามการพัฒนาหรือการดำเนินงานในแต่ละเรื่องได้ว่าไปถึงจุดไหน บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายแค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูผลสัมฤทธิ์ของผลงาน หรือระบุดผลสำเร็จของงาน ในการดำเนินงานจึงใช้ “ตัวชี้วัด” เป็นเครื่องมือหรือสิ่งที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกระบวนการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่างๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล



ตัวชี้วัด (KPIs)



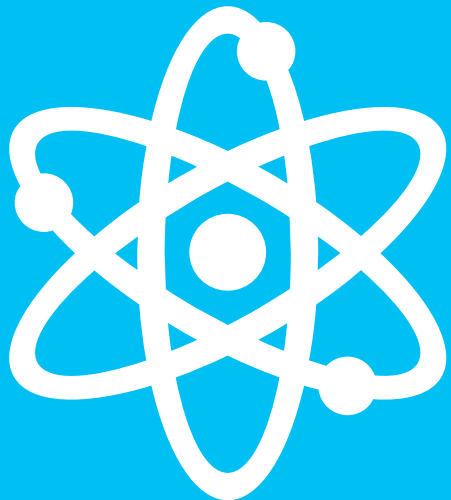
ตัวชี้วัด (indicator)

หรือตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นดัชนีชี้วัด หรือหน่วยวัดความสำเร็จของการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดขึ้น โดยเป็นหน่วยวัดที่ควรมีผลเป็นตัวเลขที่นับได้จริง และต้องสื่อถึงเป้าหมายในการปฏิบัติงานสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อสร้างความชัดเจนในการกำหนด ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ

สำนักงาน ก.พ.



ตัวชี้วัด (KPIs)

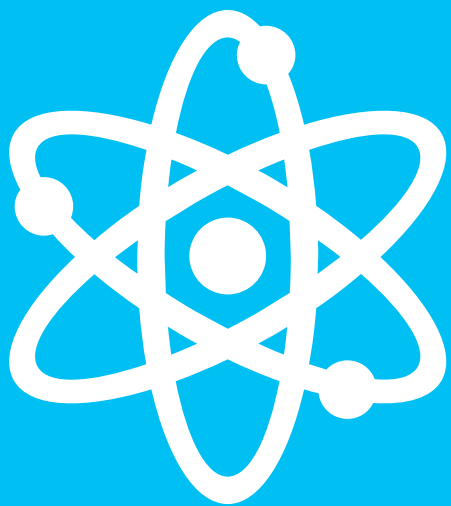


ตัวชี้วัด (indicator)

เป็นเครื่องมือบอกทิศทางว่าการพัฒนาหรือการดำเนินกิจกรรมที่เป็นนโยบาย
สาธารณะของรัฐในแต่ละเรื่องได้ไปถึงจุดใด บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
แค่ไหน ซึ่งเป็นเรื่องของการดูสัมฤทธิ์ผลของงานหรือระบุผลสำเร็จของงาน

เมธี ครองแก้ว (2540)

ตัวชี้วัด (KPIs)



ตัวชี้วัด (indicator)

หมายถึง เครื่องมือหรือสิ่งที่บ่งบอกถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของกิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงาน เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดในมิติต่าง ๆ ทั้งในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล บางครั้งเรียกว่า “เครื่องชี้” หรือ “เครื่องชี้วัด”

สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ สป.กษ. (2550)



ประเภทตัวชี้วัด

ตามแนวทางของสำนักงาน ก.พ.

1

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น

2

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม

เช่น ความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น โดยสร้างเครื่องมือเพื่อใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรมเหล่านี้ขึ้น เช่น แบบสอบถามความพึงพอใจ

3

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

คือ ตัวชี้วัดที่ใช้สิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใด ๆ แต่เป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน เช่น ความสำเร็จของการพัฒนาระบบงาน ระดับประสิทธิภาพในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น

ประเภทตัวชี้วัด

ดร.ณัฐวัฒน์ นิปการ

1

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

เป็นการวัดที่เป็นสิ่งที่เป็นรูปธรรม เช่น เวลา จำนวน เป็นต้น

2

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

เป็นการวัดที่เป็นสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ เป็นต้น

3

ตัวชี้วัดผลลัพธ์

ตัวชี้วัดที่ได้รับจากการดำเนินงาน เช่น จำนวนบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ผลงานวิจัย

4

ตัวชี้วัดกระบวนการ

เป็นตัวชี้วัดในขั้นตอนกระบวนการ เช่น อัตราส่วนของอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษา

ประเภทตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดหลัก

1

ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์

เป็นตัวชี้วัดที่มุ่งเน้นให้บริการ มองภาพกว้าง นำองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง

2

ตัวชี้วัดเชิงปฏิบัติการ

มุ่งเน้นหาเหตุของปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาทางการปฏิบัติการได้

ลักษณะตัวชี้วัด (KPI)

จำนวนนับ
จำนวนครั้งของความผิดพลาดในการ
ปฏิบัติงาน



KPI

ระดับความสำเร็จ
ระดับความสำเร็จของการจัดทำตัวชี้วัด
ระดับบุคคล (MileStone)



ค่าเฉลี่ย
ระดับความพึงพอใจไม่ต่ำกว่า 3.50 จาก
สเกล 1-5



สัดส่วน
อุบัติการณ์ 1 : 100,000 ประชากร



อัตรา หรือ ร้อยละ

ร้อยละของประชาชนในพื้นที่ได้รับบริการ
ตรวจคัดกรองโรคเรื้อรัง, อัตราการตาย
ของผู้ป่วยลดลง





ลักษณะ ตัวชี้วัดที่ดี



S

Specific เจาะจง

ความเฉพาะเจาะจง ตัวชี้วัดควรมีความชัดเจนและมีความหมายมุ่งไปยังสิ่งที่วัด ควรกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน ไม่กำกวม เพื่อมิให้เกิดการตีความผิดพลาดและเพื่อสื่อสารความเข้าใจให้ตรงกันทั่วทั้งองค์กร

M

Measurable วัดได้

เป็นตัวชี้วัดที่สามารถนำไปวัดผลการปฏิบัติงานได้จริง ข้อมูลที่ได้จากการวัดสามารถนำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดอื่นและใช้วิเคราะห์ความหมายทางสถิติได้

A

Attainable/ Achievable บรรลุผล

สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ องค์กรไม่ควรใช้ตัวชี้วัดวัดผลการดำเนินงานหลักที่องค์กรไม่สามารถควบคุมให้เกิดผลได้โดยตรง

R

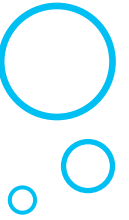
Realistic เป็นจริงได้

มีความสมจริง ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมีความเหมาะสมกับองค์กรและไม่ใช้ต้นทุนการวัดที่สูงเกินไป

T

Time Bound ภายใต้อกรอบเวลาที่เหมาะสม

สามารถใช้วัดผลการปฏิบัติงานได้ภายในเวลาที่กำหนด ควรปรับปรุงตัวชี้วัดให้ทันสมัยอยู่เสมอ



ลักษณะ ตัวชี้วัดที่ดี



01

มีความตรง (Validity)

เป็นสิ่งที่สำคัญของตัวชี้วัด คือ ต้องวัดได้ในสิ่งที่จะวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ ตรงประเด็น (Relevant)

02

มีความเที่ยง (Reliability)

เป็นตัวชี้วัดที่ดีที่วัดได้คงที่เหมือนเดิม เป็นปรนัย (Objective) วัดตรงกันหรือใกล้เคียงกันทุกครั้ง ต้องมีความคลาดเคลื่อนต่ำ (Minimum error)

03

มีเป็นกลาง (Neutrality)

ต้องมีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียงหรือเป็นการชี้นำไปในทิศทางหนึ่งทิศทางใด

04

มีความไว (Sensitivity)

แสดงถึงความไวในการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญแตกต่างได้ละเอียด เช่น การวัด 5 ระดับ ให้ผลการวัดมีคุณภาพมากกว่าการวัด 2 ระดับ

05

ใช้ง่าย (Practicality)

นำไปวัด หรือมีการเก็บข้อมูลได้จริง (Availability) โดยวิธีต่างๆเป็นไปอย่างสะดวก เก็บข้อมูลได้แล้ว ก็แปลความหมายได้ง่าย (Interpretability)

เทคนิคการสร้าง ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดทุกตัวต้องเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์

(แต่มาจากกลยุทธ์) โดยเลือกเฉพาะ
วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของ
องค์กรเท่านั้น มิฉะนั้นจะมีตัวชี้วัดที่มากเกินไป
ความจำเป็นและไม่เกิดประโยชน์ใดๆ กับองค์กร
และถ้าวัตถุประสงค์นั้นๆ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องให้
นำมาพิจารณาด้วย

- ตัวชี้วัดต้องมีทั้งตัวชี้วัดผลลัพธ์ และตัวชี้วัดที่เป็นเหตุหรือตัวชี้วัดที่เป็นกระบวนการ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงสิ่งที่ควรปรับปรุง
- เมื่อสร้างตัวชี้วัดเสร็จแล้ว ควรทบทวนถึงความเป็นเหตุและผลอีกครั้ง (ถ้าไม่แน่ใจหาทีมผู้เชี่ยวชาญมาช่วย)
- ทำการตรวจสอบความสมดุลระหว่างตัวชี้วัดเชิงปริมาณและตัวชี้วัดคุณภาพ
- หลังการออกแบบและทบทวนตัวชี้วัดแล้ว ควรพิจารณาถึงลักษณะข้อมูล แหล่งเก็บข้อมูล ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล



อย่าเลือกตัวชี้วัดเพียงเพราะว่ามีข้อมูลที่หาง่ายอยู่แล้วในองค์กร หรือตัดตัวชี้วัดบางตัวเพียงเพราะไม่มีข้อมูล การกระทำเช่นนั้น จะทำให้เกิดตัวชี้วัดที่ไม่สำคัญและส่งผลให้ระบบการวัดไม่ประสบความสำเร็จ

เทคนิคการสร้างตัวชี้วัด

กลยุทธ์

โครงการ

บุคคล



| เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
|------------------|-----------|-------------|
| เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
| วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
| ความสำเร็จของงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |

เทคนิคการสร้างตัวชี้วัด

| ประเภท | วิธีการ |
|---------------|--|
| 1. เชิงปริมาณ | ดูที่จำนวนกิจกรรมหลักที่ทำ |
| 2. คุณภาพ | ดูที่มาตรฐานกิจกรรมหลัก (ความถูกต้อง สมบูรณ์ ครบถ้วน) |
| 3. เวลา | ดูที่เวลาในการจัดกิจกรรมหลัก |
| 4. ค่าใช้จ่าย | ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย |

ตัวอย่าง

1. การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย เชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|------------------|---------|----------|----------|---------------------|
| ร้อยละของรายงาน ที่ดำเนินการได้ ผ่านเกณฑ์ | ตั้งแต่ 50% ลงไป | 51- 60% | 61 – 70% | 71 – 80% | 81% หรือ มากกว่า |

ตัวอย่าง

2. การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย

ตัวอย่าง ประสิทธิภาพและคุณภาพของการจัดทำรายงาน

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|--|--|---|
| ระดับประสิทธิภาพ/ คุณภาพการจัดทำ รายงาน | รายงาน ส่งไม่ทันเวลา มากกว่า 2 ครั้ง | รายงาน ส่งทันเวลา แต่ผู้บังคับบัญชา ต้องกำกับดูแล และต้องใช้ความ พยายามมาก ในการปรับแก้ | รายงาน ส่งทันเวลา โดยผู้บังคับบัญชา ทำการปรับใน ระดับหนึ่ง | รายงาน ส่งทันเวลา หรือ เร็วกว่า โดยมีการ ปรับแก้เพียง เล็กน้อย แต่ไม่ได้ ปรับแก้ใน สาระสำคัญ | รายงาน ส่งทันเวลา หรือ เร็วกว่า โดยเนื้อหา สามารถใช้งานได้ ทันที โดยไม่ต้องมี การปรับแก้ใด ๆ |

ตัวอย่าง

| ประเภท | ตัวชี้วัด |
|---------------|---|
| 1. เชิงปริมาณ | <ul style="list-style-type: none">- ถนนก่อสร้างแล้วเสร็จ 10 กม.- คอมพิวเตอร์ได้รับการจัดซื้อจำนวน 8 เครื่อง- งานวิจัยได้รับการจัดทำ 10 เรื่อง- อาจารย์ผ่านการฝึกอบรมการใช้โปรแกรม จำนวน 300 คน |
| 2. คุณภาพ | <ul style="list-style-type: none">- ได้ถนนตามแบบมาตรฐานที่กรมทางหลวงกำหนด- งานวิจัยผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการ- อาจารย์ผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด- ผู้อบรมมีความรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (ห้ามใช้ผู้อบรมมีความพึงพอใจ) |

ตัวอย่าง

| ประเภท | ตัวชี้วัด |
|---------------|---|
| 3. เวลา | <ul style="list-style-type: none">- ไม่เกิน 30 นาทีต่อราย- 3 เดือน ม.ค. – มี.ค.- ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ |
| 4. ค่าใช้จ่าย | <ul style="list-style-type: none">- ถนนกิโลเมตรละ 4 ล้านบาท- ค่าใช้จ่ายฝึกอบรมอาจารย์หัวละ 800 บาท ต่อหลักสูตร- ราคาต่อหน่วยภายในวงเงินที่กำหนด |

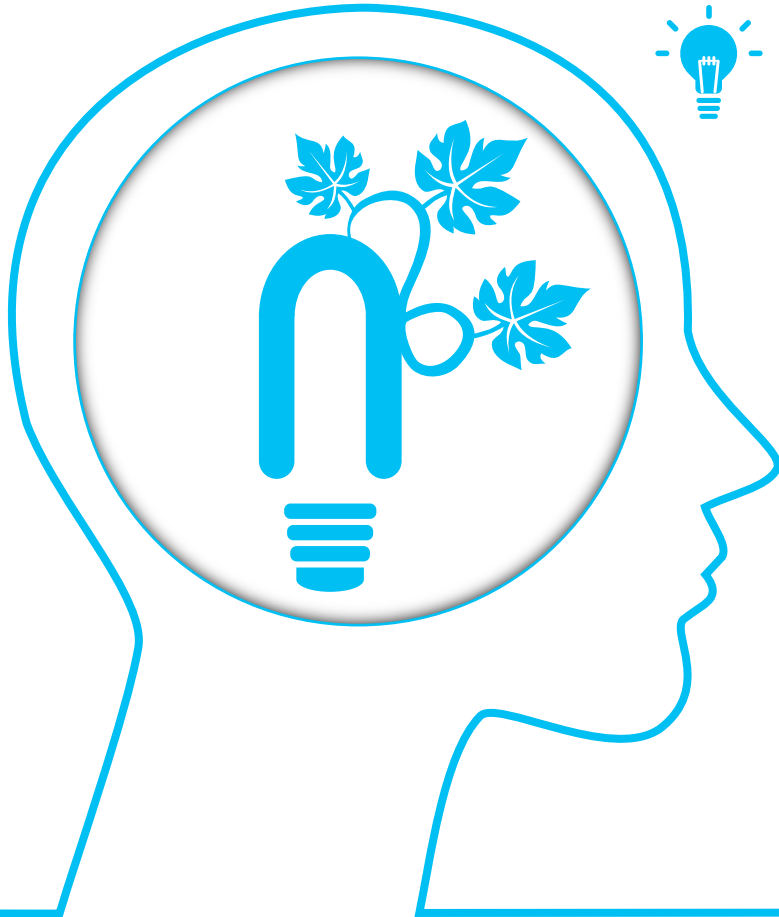
สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดตัวชี้วัด (KPI)



KPI : ต้องสัมพันธ์กับความต้องการปัจจุบัน (Current Needs) ในด้านต่างๆ ขององค์กร
เช่น การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ



KPI : ต้องสัมพันธ์กับความต้องการในอนาคต (future Needs) ขององค์กร ในด้านต่างๆ
และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย เป้าหมายขององค์กร



หลักสำคัญ

1. ข้อบ่งพร่องต่างๆ ที่พบ
2. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสินค้าและบริการ
3. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
4. ผลจากการประเมินเป้าหมาย
5. ผลการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น (Benchmarking)
6. จุดแข็ง จุดอ่อน ที่ต้องปรับปรุง
7. ทรัพยากรที่จำเป็นในการทำให้บรรลุเป้าหมาย เช่น งบประมาณ บุคลากร สาธารณูปโภค สภาพแวดล้อม

ขั้นตอนการกำหนด ตัวชี้วัด (KPIs)

ขั้นตอนการกำหนดตัวชี้วัด (KPIs) ด้วยกัน 4 ข้อ

1. วิเคราะห์
2. สรุปเป็นตาราง เพื่อความสะดวก
3. คัดเลือก
4. สรุปตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

- วิเคราะห์หาตัว KPI จากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยใช้คำถามว่า “KPI รายการนี้มีส่วนเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ข้อนั้นๆ ใชหรือไม่”
- นำตัวชี้วัดที่ได้มาสรุปเป็นตาราง เพื่อความสะดวกในการคัดเลือกตัวชี้วัด
- คัดเลือกตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเชิงกลยุทธ์ โดยใช้คำถามว่า “KPI” รายการนี้บรรลุเป้าหมาย แสดงว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในข้อนั้นๆ ประสบความสำเร็จ ใชหรือไม่
- สรุปตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักเชิงกลยุทธ์

ตัวอย่าง (การกำหนด KPI เบื้องต้น)

| วัตถุประสงค์(เป้าประสงค์) เชิงกลยุทธ์ | ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก |
|--|---|
| นักเรียนมีความรู้ คุณธรรม และมีความสุข (มีความรู้) | 1. ร้อยละนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รายกลุ่มสาระในระดับ “ดี” 2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการทดสอบ ระดับชาติ (O-Net) เกินกว่าเกณฑ์เฉลี่ย ระดับชาติ |
| (มีคุณธรรม) | 1. ร้อยละของนักเรียนที่ผ่านการประเมิน คุณธรรมตามเกณฑ์ที่กำหนด |

ตัวอย่างตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

| วัตถุประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย |
|--|--|-----------------|
| เพื่อสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการฝึกอบรม | ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีความพึงพอใจในระดับที่ดีขึ้นไป | ร้อยละ 80 |
| เพื่อสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร | อัตราการลาออก โอนย้ายของบุคลากร (Turnover) | ไม่เกินร้อยละ 3 |

หลักการสร้างประเด็นการประเมินและตัวชี้วัดที่ดี

ตัวชี้วัดต้องมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นการประเมิน ปรี๊ดตัวแปร ต้องตอบให้ได้ว่าตัวชี้วัดนั้นวัดความสำเร็จข้อใด

ตัวชี้วัดต้องมีความตีความและเข้าใจง่าย ประสบความสำเร็จหรือไม่

ตัวชี้วัดไม่ควรมากหรือน้อยเกินไป (ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร) โดยทั่วไป ตัวชี้วัดกลยุทธ์ควรมีประมาณ 20-30 ตัว

ตัวชี้วัดจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้รับผิดชอบเท่านั้น ไม่เช่นนั้น จะไม่ได้รับความสนใจเพราะไม่สามารถแก้ไขอะไรได้

ตัวชี้วัดควรประกอบทั้งตัวชี้วัดผลผลิต ความสำเร็จในระยะสั้นและระยะยาว เช่น ความรู้ ทักษะของผู้เข้ารับการอบรม (ระยะสั้น) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (ระยะยาว)

ผลของตัวชี้วัด จะต้องเป็นสารสนเทศที่สำคัญเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงโครงการในอนาคต





ตัวอย่างการกำหนด ตัวชี้วัดระดับโครงการ

(การประเมินโครงการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์)

ปัญหาที่พบจากการเขียนโครงการ

1. เขียนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ
ไม่ชัดเจน
2. ขาดความชัดเจนในกิจกรรมที่จะดำเนินการ
3. เขียนวิธีการวัดและประเมินผลไม่ชัดเจน
4. เขียนตัวชี้วัดไม่สอดคล้องวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์โครงการ เป็นผลผลิต (Output) ของโครงการ

เป้าหมาย หมายถึง ระบุถึงผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome) ที่คาดว่าจะได้รับจากการดำเนินโครงการ โดยจะระบุทั้งผลที่เป็นเชิงปริมาณและผลเชิงคุณภาพ

เป้าหมายจึงคล้ายกับวัตถุประสงค์แต่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงมากกว่า มีการระบุสิ่งที่ต้องการทำได้ชัดเจนและระบุเวลาที่ต้องการบรรลุ

ตัวอย่างการเขียนวัตถุประสงค์โครงการ

1. เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในระดับนักเรียน นิสิต นักศึกษา
2. เพื่อพัฒนาทักษะความคิดริเริ่มในการเขียนโปรแกรมอันจะเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมด้านซอฟต์แวร์ในอนาคต
3. เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ให้สามารถเกิดประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

ความหมายของ ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ

1. **ผลผลิต (Output)** หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นทันที ผลโดยตรงจากการดำเนินโครงการกิจกรรมเสร็จสิ้น เช่น คุณภาพของนักเรียน สมรรถภาพของบัณฑิต หรือผู้ผ่านการฝึกอบรม

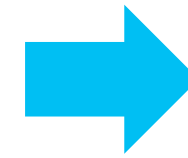
2. **ผลลัพธ์ (Outcome)** หมายถึง ผลระยะยาวซึ่งเกิดเป็นผลจุดหมายปลายทาง หรือผลต่อเนื่องจากผลกระทบ

3. **ผลกระทบ (Impact)** หมายถึง ผลที่เกิดต่อเนื่องมาจากผลผลิต เช่น หากเราทำโครงการรณรงค์การอ่าน ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่ควรเป็น คือ

เช่น หากเราทำโครงการรณรงค์การอ่าน ผลผลิต ผลลัพธ์ และ
ผลกระทบที่ควรเป็น คือ

| ผลผลิต | ผลลัพธ์ | ผลกระทบ |
|-------------------------------|---|----------------------------------|
| นักเรียนมีนิสัย รักการอ่าน | นักเรียนเป็นบุคคล แห่งการเรียนรู้ ไม่รู้ ใฝ่เรียน | นักเรียนเรียนหนังสือ เก่งขึ้น |

หลักการ : ทำเหตุ → แล้วเกิด 3 ผล



งบประมาณ + กิจกรรม = ทำอะไร

ทำแล้วได้อะไร

| ผลผลิต | ผลลัพธ์ | ผลกระทบ |
|---|---|---------------------------|
| ได้อะไร (สิ่งของ : ได้อะไร คน : ได้รับบริการ) | ได้ใช้ (สิ่งของ : ใครได้ใช้ คน : ได้เอง/ได้ใช้) | ได้ให้ (ได้ให้ส่วนรวม) |

การประเมินโครงการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์



ผลสัมฤทธิ์

1. **ผลสัมฤทธิ์** : ผลลัพธ์ที่สามารถสร้างออกมาได้เมื่อเทียบกับเป้าหมาย
2. ผลงานมีหลายระดับ : ผลงานส่วนบุคคล ผลงานของหน่วยงาน หรือผลประกอบการระดับองค์กร



ผลผลิต

1. **ผลผลิต** : บริการ หรือกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ทำเสร็จสมบูรณ์พร้อมส่งมอบให้ประชาชนผู้รับบริการ
2. ผลผลิตเป็นผลงานที่เกิดการดำเนินกิจกรรมของส่วนราชการโดยตรง



ผลลัพธ์

1. **ผลลัพธ์** : ผลที่เกิดขึ้นติดตามมา ผลกระทบหรือเงื่อนไขที่เกิดจากผลผลิต
2. ผลลัพธ์มีความสัมพันธ์โดยตรงกับประชาชนผู้รับบริการและสาธารณชน



ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล

(การกำหนดตัวชี้วัดแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์)

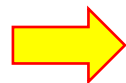
| ความสำเร็จของงาน | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | ตอบสนองตัวชี้วัด ของผู้บังคับบัญชา |
|--|---|-------------|---------------------------------------|
| 1. หลักสูตรการฝึกอบรมบุคลากร | 1. จำนวนหลักสูตรฝึกอบรมที่จัดทำสำเร็จและได้รับการอนุมัติหลักสูตรจากกรมฯ | 5 หลักสูตร | 2 |
| 2. จัดการฝึกอบรมบุคลากรตามแผนการพัฒนาศักยภาพที่ได้รับมอบหมาย | 1. จำนวนหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพที่ดำเนินการสำเร็จ 2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามหลักสูตรที่ได้รับมอบหมายและดำเนินการตามแผน/เวลาที่กำหนด | 3 หลักสูตร | - |

ตัวอย่างการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล

ผลสัมฤทธิ์หลัก (Key Result Areas-KRAs)

หมายถึง ผลผลิตหรือผลลัพธ์สำคัญของการดำเนินงานตามกลยุทธ์ การปฏิบัติงาน หรือ เป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังจากการปฏิบัติงานในแต่ละงานมากที่สุด

ปฏิบัติงานไม่เกิดผลสัมฤทธิ์หลักได้



การปฏิบัติงานล้มเหลว



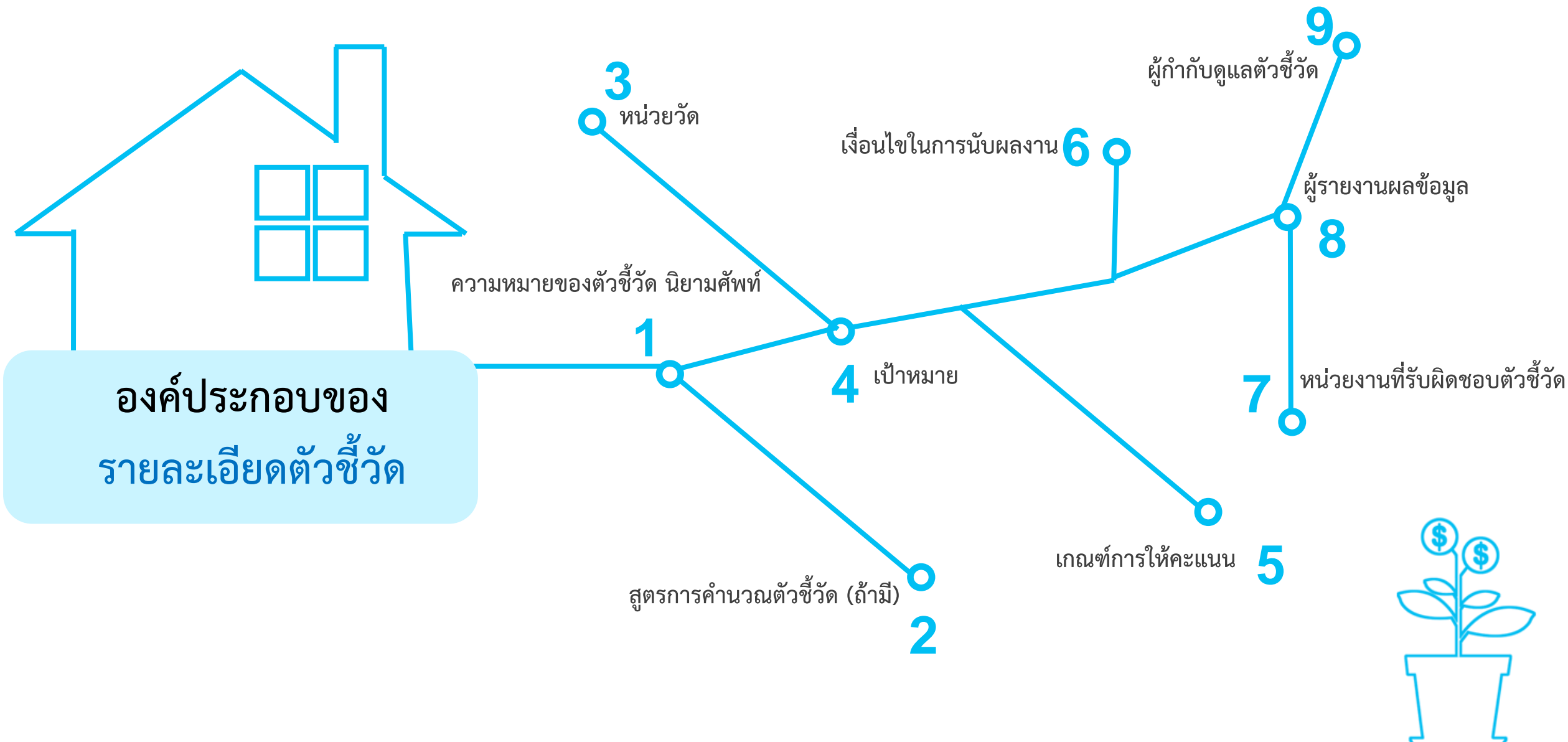
การกำหนดค่าเป้าหมายเชิงกลยุทธ์(Strategic Target)

- กำหนดช่องว่างเชิงกลยุทธ์ (Strategic Gap) เป็นการกำหนดช่องว่างระหว่างเป้าหมายองค์กรต้องการไปให้ถึงกับผลงานปัจจุบัน
- กำหนดระยะเวลาของค่าเป้าหมาย 3-5 ปี
- วิเคราะห์และประเมินค่าเป้าหมายในแต่ละช่วงเวลา
- ตรวจสอบและเลือกค่าเป้าหมายที่เหมาะสมโดยพิจารณาจาก
 - 1) มีความท้าทาย
 - 2) มีปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับตัวเลขค่าเป้าหมาย
 - 3) มีแผนงานรองรับ

ตัวอย่าง (การกำหนดค่าเป้าหมาย)

| KPI | เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ | เป้าหมายของผลงานปัจจุบัน | ช่องว่าง | ค่าเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี | | | | | หมายเหตุ |
|---|-----------------------|--------------------------|----------|----------------------------------|------|------|------|------|----------|
| | | | | 2561 | 2562 | 2563 | 2564 | 2565 | |
| 1. ร้อยละนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายกลุ่มสาระในระดับ “ดี” | 70 | 40 | 30 | 45 | 50 | 55 | 60 | 65 | 5 |
| | | N/A | | 46 | 52 | 58 | 64 | 70 | 6 |
| 2. ร้อยละของนักเรียนที่มีผลการทดสอบระดับชาติ (O-Net) เกินกว่าเกณฑ์เฉลี่ยระดับชาติ | 25 | 10 | 15 | 13 | 16 | 19 | 22 | 25 | - |

การจัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด (KPIs Template)



รายละเอียดคำอธิบายตัวชี้วัด ข้อมูลที่ติดตาม และการคำนวณผลการดำเนินงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการให้บริการของสำนักงาน
อธิการบดี

ตัวชี้วัด 1.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีต่อการ
บริหารจัดการของสำนักงานอธิการบดี

1) คำอธิบาย

สำนักงานอธิการบดี เล็งเห็นความสำคัญของการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด
สำนักงานอธิการบดี นอกจากการส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ ยังมุ่งเน้นการจัด
สิ่งสนับสนุนการปฏิบัติงาน การให้บริการ ความพอเพียงของวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน รวมถึงการจัด
สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

2) ข้อมูลที่ติดตาม

ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดีต่อการบริหารจัดการของสำนักงาน
อธิการบดี (ประเมินออนไลน์)

3) การคำนวณผลการดำเนินงาน

(ค่าเฉลี่ย) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี =

$$\frac{\text{(ค่าเฉลี่ย) ร้อยละความพึงพอใจของทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานอธิการบดี (6หน่วยงาน)}}{6}$$

6

4) เกณฑ์การประเมิน*

| เกณฑ์การประเมิน | ต้องปรับปรุงเร่งด่วน | ต้องปรับปรุง | พอใช้ | ดี | ดีมาก |
|-----------------|----------------------|--------------|---------|---------|----------|
| ร้อยละ | ต่ำกว่า 30 | 50-31 | 70 - 51 | 90 - 71 | 100 - 91 |

*ที่มา: อ้างอิงตามเกณฑ์การประเมินการประเมินตามคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
(ฉบับปรับปรุง กุมภาพันธ์ 2560) โดยทำการเทียบบัญญัติให้ตรงกับค่าคะแนนเป็นร้อยละ

ตัวชี้วัดที่ 3.5

หน่วยนับ

อัตราการได้งานทำ ทำงานตรงสาขา ประกอบอาชีพอิสระทั้งตามภูมิลำเนา และ นอกภูมิลำเนา ของบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายในระยะเวลา 1 ปี ร้อยละ

คำอธิบาย

เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอาชีพ มีรายได้สามารถดูแลตัวเองและครอบครัวได้

การได้งานทำ ทำงานตรงสาขา ประกอบอาชีพอิสระ หมายความว่า บัณฑิตปริญญาตรีที่สำเร็จการศึกษาใน หลักสูตรภาคปกติ ภาคพิเศษ และภาคนอกเวลาในสาขานั้น ๆ ที่ได้งานทำ ทำงานตรงสาขาหรือ มีกิจการของตนเอง ที่มีรายได้ประจำภายในระยะเวลา 1 ปี นับจากวันที่สำเร็จ การศึกษาเมื่อเทียบกับบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในปี การศึกษานั้น การมีงานทำนับการทำงานสุจริตทุกประเภท ที่สามารถสร้างรายได้ประจำเพื่อเลี้ยงชีพตนเองได้ การคำนวณ ร้อยละของผู้มีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษา ที่ลงทะเบียน เรียนในภาคพิเศษหรือภาคนอกเวลาให้คำนวณเฉพาะ ผู้ที่เปลี่ยนงานใหม่หลังสำเร็จการศึกษาเท่านั้น

การจัดเก็บข้อมูล

คำนวณค่าร้อยละของบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำ หรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี ตามสูตรการคำนวณ ค่าร้อยละนี้ไม่นำบัณฑิตที่ศึกษาต่อ เกณฑ์ทหาร อุปสมบท และบัณฑิตที่มีงานทำแล้ว แต่ไม่ได้เปลี่ยนงานมาพิจารณา

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนบัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระ (คน)}}{\text{จำนวนบัณฑิตที่ตอบแบบสำรวจ (คน)}} \times 100$$

ขอขอบคุณบุคลากรในสังกัดสำนักงานอธิการบดีทุกท่าน

