

แบบฟอร์มการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี(Good Practices) หรือนวัตกรรม (Innovation)

ระดับหน่วยงาน ร่วมกับมหาวิทยาลัยในเครือข่ายเขตภาคเหนือตอนล่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

ผู้ที่เกี่ยวข้อง/ผู้รับผิดชอบหลัก. อาจารย์พรรณี เหมะสถล

โทรศัพท์ 081-9730023 โทรสาร 056-882523 E-mail address pannee49@gmail.com

1.ชื่อผลงาน กระบวนการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อการพัฒนาหน่วยงาน

2.บทสรุปของโครงการ

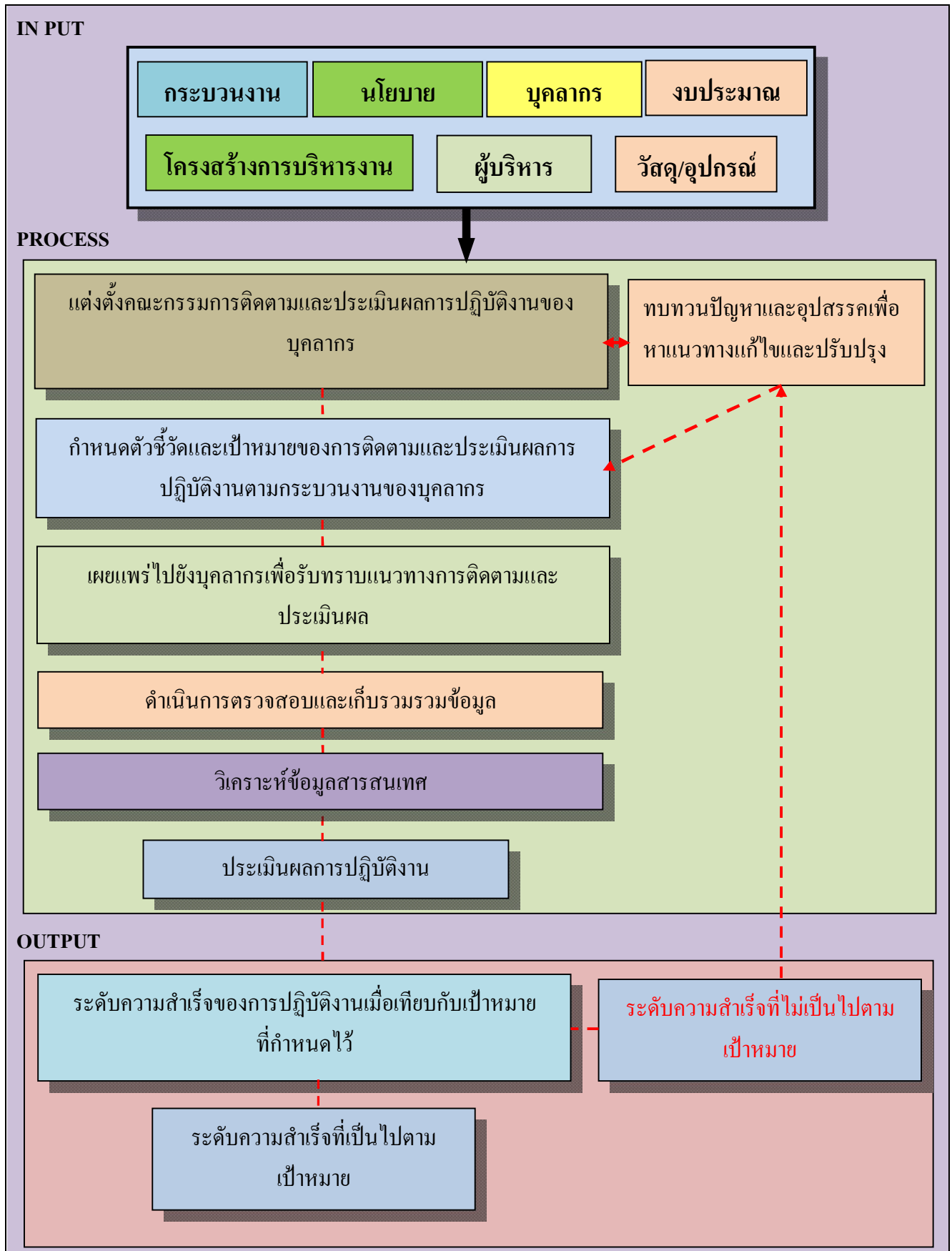
ความคาดหวังของการปฏิบัติงานในหน่วยงานย่อมมีความต้องการให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในหน้าที่และความรับผิดชอบตามภาระงานที่ได้มอบหมายให้ปฏิบัติ การที่จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงานตรงตามเป้าหมายและได้ผลลัพธ์ที่ต้องการนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่หน่วยงานจะต้องมีระบบและกลไก หรือวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เข้ามาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

ระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นถือเป็นหนึ่งในกระบวนการที่จะช่วยขับเคลื่อนให้บุคลากรภายในหน่วยงานปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งยังก่อให้เกิดความโปร่งใส บริสุทธิ์ ยุติธรรม สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา ทั้งในช่วงเวลาปกติและช่วงเวลาที่เกิดปัญหา อุปสรรคต่อการดำเนินงาน สามารถหาข้อบกพร่องต่าง ๆ ได้อย่างตรงจุด และแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงทีช่วยลดข้อผิดพลาดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากรได้เป็นอย่างดี สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนจึงได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน โดยกำหนดการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามกระบวนการ ซึ่งประกอบด้วย ภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ได้ผลตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ และก่อให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง

3.วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

1. เพื่อสร้างระบบและกลไกในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากร
3. เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างสม่ำเสมอ
4. เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผน ควบคุมและตัดสินใจในการทำงาน
5. เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงาน และร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
6. เพื่อให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานแบบมีส่วนร่วม(ระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย)
7. เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคิด วิเคราะห์และกระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการของบุคลากร
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน



แนวทางการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการ

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยคณะผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานต่าง ๆ ผู้มีส่วนได้เสีย และตัวแทนบุคลากร
2. ศึกษาข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ในรอบปีที่ผ่านมา
3. ประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดแนวทาง วิธีการ ขั้นตอนและตัวชี้วัดของการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกระบวนการตาม โครงสร้างการบริหารงานของบุคลากรสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
4. ประชุมบุคลากรสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน เพื่อแจ้งให้บุคลากรทราบถึงแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการ
5. บุคลากรสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ 1) ภาระงานหลัก 2) ภาระงานรอง 3) ภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย
6. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงาน โดยคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในกระบวนการตามภาระงานทั้ง 3 ด้าน
7. คณะกรรมการสรุปผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เสนอต่อผู้บริหารเพื่อใช้เป็นสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการตัดสินใจ โดยแบ่งออกเป็น 2 กรณีดังนี้
 - 7.1 ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
ดำเนินการต่อโดยประชุมบุคลากรในรูปของการระดมสมองเพื่อหาปัจจัยที่เป็นเหตุให้การปฏิบัติงานดังกล่าวไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด พร้อมทั้งหาวิธีแก้ไข
 - 7.2 ผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมาย
ส่งเสริมและพัฒนาให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ เช่นการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร การฝึกอบรมต่าง ๆ การทำกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น

ลักษณะของการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในหน่วยงานทำโดย

1. ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยใช้รายละเอียดการเบิก-จ่ายงบประมาณ
รอบระยะเวลา
 1. ติดตามทุกเดือน โดยหัวหน้ากลุ่มงาน
 2. ติดตามทุกไตรมาสโดยคณะกรรมการฯ
 3. ตามความเหมาะสมของกิจกรรม / ภาระงาน
2. ติดตามผลการปฏิบัติงานจากการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการรายบุคคล
รอบระยะเวลา
บุคลากรจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานรายบุคคลทุก 6 เดือน

- 3.ติดตามผลการปฏิบัติงานจากการสอบถามผู้ปฏิบัติงานโดยตรงของผู้บริหาร / คณะกรรมการฯ
รอบระยะเวลา ตามความเหมาะสม (แล้วแต่กิจกรรม / ภาระงาน)
- 4.ติดตามผลการปฏิบัติงานผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศภายในหน่วยงาน
รอบระยะเวลา สามารถติดตามได้ตลอดเวลา
- 5.ติดตามผลการปฏิบัติงานจากการนำเสนอในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือน
รอบระยะเวลา ทุกเดือน

การประเมินผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการของบุคลากรทำโดย ยึดหลักดังนี้

1. ปริมาณและคุณภาพ : มีปริมาณและคุณภาพของงานเหมาะสมและสามารถสนับสนุนหรือช่วยเหลืองานอื่นที่ไม่ใช่หน้าที่ตนเอง
2. ความคุ้มค่า: ดำเนินภารกิจคุ้มค่า ทุกกิจกรรมโครงการ ใช้เวลาในการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการจัดทำรายงาน และจัดเตรียมรายการหลักฐานแล้วเสร็จได้ตามกำหนดเวลา ข้อมูลถูกต้อง รวดเร็วและบางกิจกรรมโครงการสามารถพัฒนาให้เป็นอย่างกิจกรรมได้
3. ความประหยัด: มีความประหยัดและชักนำผู้อื่นประหยัด
4. ความรวดเร็ว : ผลงานรวดเร็วทันเวลา มีคุณภาพได้ภายในเวลาที่กำหนดและมีข้อมูลที่หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ได้

แนวทางการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

กระบวนการ	วิธีการ/เครื่องมือ	คำสำคัญ / หลักการ	เอกสารอ้างอิง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1. แต่งตั้งกรรมการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (ทีมติดตาม)	- ประชุมกรรมการบริหารของสำนักงานฯ	- โครงสร้างการบริหาร	- รายงานการประชุม - คำสั่งแต่งตั้งฯ	กันยายน	รองผอ.ฝ่ายบริหาร	
2. กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	- ประชุมวิเคราะห์บทบาทงาน - กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของการดำเนินการติดตามและประเมินผล - วางแผนการดำเนินการติดตามและประเมินผล - จัดทำเครื่องมือติดตามและประเมินผล	- แผนกลยุทธ์ - ภาระงาน - ภาระงาน - ข้อเสนอแนะภายใน-ภายนอก - กระบวนการ PDCA	- รายงานการประชุม - แผนการดำเนินการฯ	กันยายน- ตุลาคม	ทีมติดตาม	
3. เผยแพร่ให้บุคลากรรับทราบ	- จัดทำรายละเอียดของแผนการติดตามและประเมินผล - ประชุมชี้แจงรายละเอียดของงาน และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ	- ความเข้าใจ ความตระหนัก	- เอกสารรายละเอียดการติดตามและประเมินผล - รายงานการประชุม	ตุลาคม	ทีมติดตาม	

กระบวนการ	วิธีการ/เครื่องมือ	คำสำคัญ / หลักการ	เอกสาร/แหล่งอ้างอิง	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
4. ดำเนินการติดตามรวบรวมข้อมูล	<ul style="list-style-type: none"> - สอบถาม - รายงานที่ประชุม - เอกสารรายงาน - สื่อสารเทคโนโลยีภายใน-ภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> - กัลยาณมิตร - อย่างต่อเนื่อง - วัฒนธรรมองค์กร ของการทำงานเป็นทีม 	<ul style="list-style-type: none"> - รายงานความก้าวหน้า - รายงานการพัฒนาตนเอง - เพิ่มผลงานรายบุคคล - เทคโนโลยีการสื่อสารภายในสำนักงาน(Pop Messenger) - www.Facebook.com/regis.nsr 	ตลอดปี	<ul style="list-style-type: none"> - ทีมติดตาม - ผู้ได้รับมอบหมาย 	
5. วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกลุ่มและประมวลผลข้อมูลให้เป็นข้อมูลสารสนเทศ - ประชุมวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา - จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลสัมฤทธิ์ของงาน - ระดับความสำเร็จตามเกณฑ์ 	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มระบบการจัดเก็บข้อมูล - รายงานการประชุม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีนาคม กับ - กันยายน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ได้รับมอบหมาย - ทีมติดตาม 	
6. ประเมินผลการปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ประชุมคณะผู้บริหาร กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เหมาะสม - จัดเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล - ประชุมสรุปผลการประเมิน - แจ้งผลการประเมินและข้อเสนอแนะเป็นรายบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> - ประเมิน 360 องศา - สมรรถนะ - ผลสัมฤทธิ์ของงาน <ul style="list-style-type: none"> - ปริมาณและคุณภาพ - รวดเร็วตรงตามเวลา - ความประหยัด - ความคุ้มค่า 	<ul style="list-style-type: none"> - แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน - รายงานการประชุม 	<ul style="list-style-type: none"> - มีนาคม กับ - กันยายน 	<ul style="list-style-type: none"> - ทีมติดตาม - ผู้บริหาร 	

กลยุทธ์หรือปัจจัยที่นำไปสู่แนวปฏิบัติที่ดี

1. กำหนดเกณฑ์การดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA
2. กำหนดเป้าหมายและนโยบายการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการ
3. จัดทำระบบและกลไกการตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงาน
4. นำข้อมูลเข้าสู่ที่ประชุมบุคลากรเพื่อร่วมพิจารณาให้สอดคล้องเป็นแนวเดียวกันกับการปฏิบัติ
5. ส่งเสริมสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ด้วยการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และให้ขวัญกำลังใจ

ประโยชน์ที่ได้จากผลงาน

1. การปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงาน
2. บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
3. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าว มาเป็นสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการวางแผนในปีต่อไป
5. เพื่อให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ อย่างตรงประเด็น
6. เพื่อให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานแบบมีส่วนร่วม(ระหว่างผู้บริหาร บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย)

ปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จ

1. การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี คือ 1) บุคลากรภายในหน่วยงานมีความพร้อมและเปิดกว้างในการเรียนรู้ และพร้อมจะพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ถือเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง 2) บุคลากรภายในหน่วยงานมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Work) และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
2. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนการปฏิบัติงาน และเป็นแหล่งเรียนรู้เพิ่มเติมให้แก่บุคลากร เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่าน Registrar.NSRU Forum

แนวทางในการพัฒนาในอนาคต

1. คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน รวบรวมรายงานผลการปฏิบัติงานตามกระบวนการของบุคลากรภายในหน่วยงาน มาเป็นแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. จัดระดมความคิดระหว่างคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานฯ คณะผู้บริหาร และบุคลากรภายในหน่วยงาน เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุง พัฒนาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. คณะกรรมการฯ พิจารณาแนวทางการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งกำหนดระดับความสำเร็จของงานให้สอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากร และบริบทของหน่วยงาน
4. สร้างความรู้ และตระหนักถึงความสำคัญและผลสำเร็จของการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในทุกๆ ด้าน ทั้งภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานก่อน และหลังการนำผลงานไปใช้

ด้านที่นำไปใช้	ก่อนการนำผลงานไปใช้	หลังการนำผลงานไปใช้	ตัวชี้วัดความสำเร็จ
ด้านบุคลากร	บุคลากรมีการพัฒนางานทั้งที่เป็นภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายค่อนข้างน้อย และมีความล่าช้า	- บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ ทั้งทักษะที่เกี่ยวกับงาน และทักษะที่นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน - มีการจัดทำกระบวนการ และจัดสรรภาระงานของบุคลากรอย่างชัดเจน	- คู่มือการปฏิบัติงาน / กระบวนการที่ระบุภาระงานของบุคลากรอย่างชัดเจน - จำนวนบุคลากรที่เสนอขอเข้าร่วมอบรมและพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 100
ด้านการบริหารจัดการสำนัก	ระบบการติดตามและประเมินการดำเนินงานด้านต่างๆ ของหน่วยงานที่ขาดความต่อเนื่อง ไม่มีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน และไม่เป็นระบบเท่าที่ควร การเรียกดูข้อมูลการดำเนินงาน โครงการ / กิจกรรมมีความล่าช้า ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด	มีระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการ ที่ผู้บริหารสามารถเรียกดูข้อมูลได้ตลอดเวลา และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาหน่วยงานในปีถัดไป	- มีฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารที่พัฒนาโดยบุคลากรภายในหน่วยงาน - มีผลการประเมิน ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ คะแนนเต็ม 5
ด้านการเงินและงบประมาณ	- ระยะเวลาการดำเนินงานและโครงการไม่เป็นไปตามแผน - ไม่มีการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการกับงบประมาณที่ใช้ในแต่ละโครงการ	การดำเนินการเบิก – จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด และมีความเหมาะสมในทุกกิจกรรม / โครงการ	- ประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการรายงานการวิเคราะห์ผลการใช้งบประมาณ

ด้านที่นำไปใช้	ก่อนการนำผลงานไปใช้	หลังการนำผลงานไปใช้	ตัวชี้วัดความสำเร็จ				
ด้านการประกันคุณภาพ	<p>- บุคลากรภายในหน่วยงานยังขาดความเข้าใจในตัวชี้วัด การเขียนรายงานและการจัดเตรียมเอกสารประกอบการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ</p> <p>- บุคลากรภายในหน่วยงานยังไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ</p>	บุคลากรมีความเข้าใจในตัวชี้วัดต่าง ๆ ของการประกันคุณภาพ และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 100%	<p>ผลคะแนนการประเมินคุณภาพภายในจากคณะกรรมการภายนอก ปีการศึกษา 2553 – 2554 มีผลการดำเนินงานดีขึ้น</p> <table border="1" data-bbox="1610 453 2058 572"> <tr> <td colspan="2" data-bbox="1610 453 2058 512">ปีการศึกษา 2552 ปีการศึกษา 2553</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1610 512 1823 572">2.75</td> <td data-bbox="1823 512 2058 572">4.64</td> </tr> </table> <p>และได้รับการชื่นชม ยกย่องจากคณะกรรมการจากหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้</p> <ol data-bbox="1610 762 2058 1139" style="list-style-type: none"> 1.คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ 2.คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน(บุคคลภายนอก) 3.คณะกรรมการรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 	ปีการศึกษา 2552 ปีการศึกษา 2553		2.75	4.64
ปีการศึกษา 2552 ปีการศึกษา 2553							
2.75	4.64						