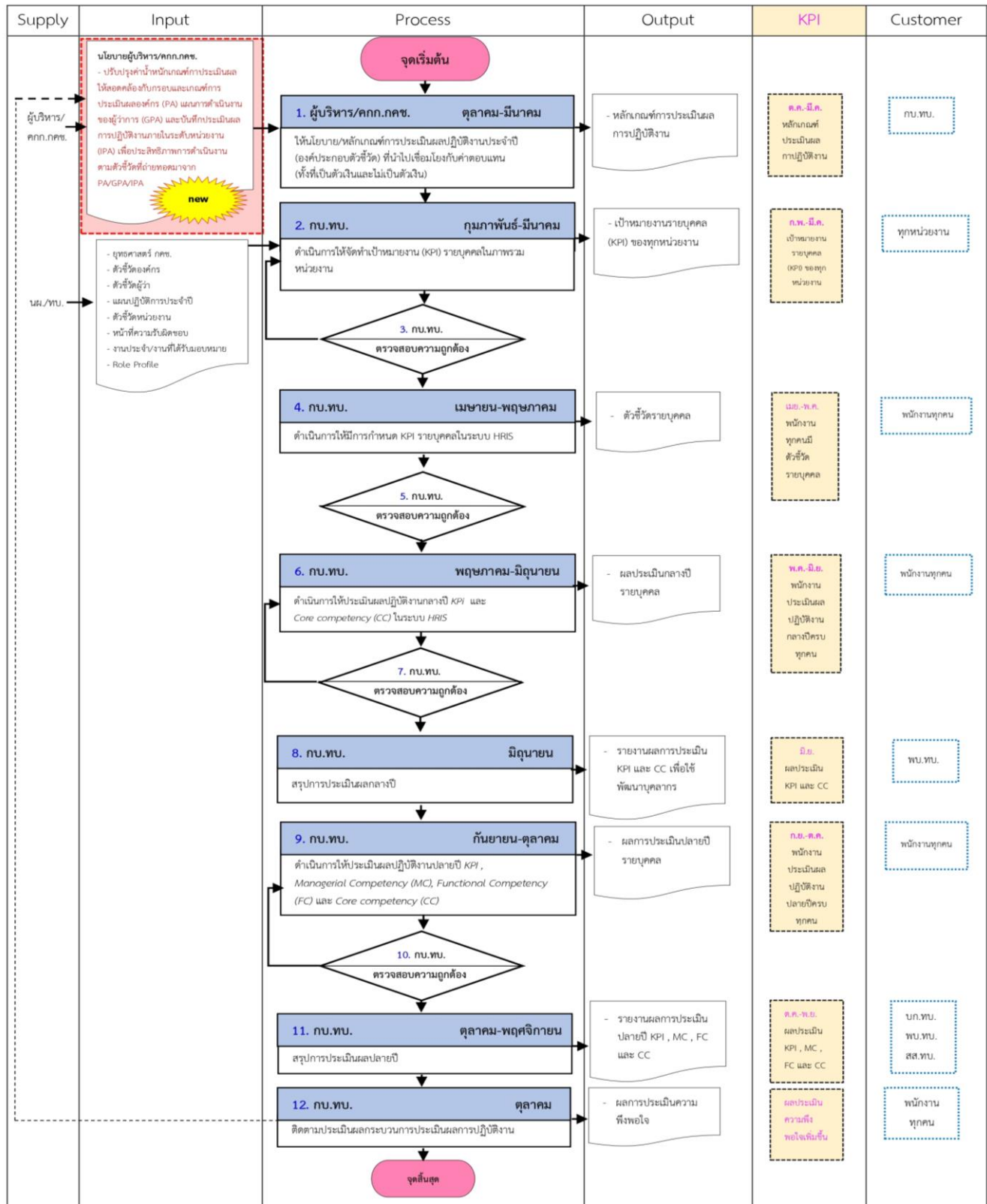


แบบฟอร์มการพัฒนาปรับปรุงและบันทึกความรู้หลังการปฏิบัติงาน (AAR)

๑. ชื่อองค์ความรู้	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
๒. ประเภทสินทรัพย์ทางความรู้	ด้านการบริหารทุนมนุษย์	
๓. วันที่บันทึกความรู้	๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๗	
๔. ผู้เข้าร่วมบันทึกความรู้	๑. นางสาวสมหญิง อมรโยธิน รอง ผอ.ทบ.	
	๒. นางสาวพรทิพย์ ดวงวัง ผอ.กบ.ทบ.	
	๓. นายธนรรจิตร์ คลีพันธ์ บุคลากร ๗	
๕. วัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้เรื่องนี้ (สรุปวัตถุประสงค์ของการบันทึกความรู้ และมูลเหตุจูงใจให้ปรับปรุง)		
๑. เพื่อสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีบัญชี		
๒. เพื่อสรุปองค์ความรู้และข้อเสนอแนะในการรายงานผลการดำเนินงานด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
๓. เพื่อนำข้อเสนอแนะ/ปัญหาอุปสรรคที่พบจากกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานไปพิจารณาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		
๔. เพื่อเป็นส่วนหนึ่งขององค์ความรู้ของกระเทศแห่งชาติ และใช้เป็นศูนย์กลางความรู้ให้กับหน่วยงานอื่นนำไป นำไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป		
๖. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (ก่อนปรับปรุง)		
ชื่อกระบวนการ	กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ	เพื่อตอบสนองเกณฑ์ Enablers การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)	
๗. แนวทางการปรับปรุงกระบวนการ (ใช้ในปี ๒๕๖๗)		
๑) แยก SIPOC เป็น ๑๒ กระบวนการย่อย แบ่งเป็นภาพรวม และตามข้อย่อย ของกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
๒) ปรับปรุงหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง และระดับผู้อำนวยการฝ่ายถึงผู้ปฏิบัติงาน		
๓) ทบทวนคู่มือหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
๔) ปรับปรุงแบบประเมินคุณภาพการบริหารและความสัมพันธ์ของผู้บริหารระดับสูงต่อผู้ปฏิบัติงาน		
๘. รายละเอียดเกี่ยวกับกระบวนการ (หลังปรับปรุง)		
ตัวชี้วัดของกระบวนการประจำปี ๒๕๖๗	เป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการประจำปี ๒๕๖๗	ผลการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๗
๑. ความครบถ้วนของการดำเนินงานตามกระบวนการ	ร้อยละ ๑๐๐	ร้อยละ ๑๐๐
๒. คู่มือหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๓๐ เมษายน ๒๕๖๗	๓๐ เมษายน ๒๕๖๗
๓. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นจากปีก่อน	ผลคะแนนเพิ่มขึ้นจากปีก่อน	ผลคะแนนปี ๒๕๖๗ = ๓.๗๖ เพิ่มขึ้น ๐.๑๑ (๒๕๖๖ = ๓.๖๕)

๙. Flowchart กระบวนการ ปี ๒๕๖๗

ทบ. SIPOC กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ตัวชี้วัดประสิทธิผลของกระบวนการ
 Output : ผลประเมินความพึงพอใจกระบวนการประเมินการปฏิบัติงาน
 Outcome : มีการนำผลประเมินไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการเลื่อนเงินเดือน/ปรับเปลี่ยนตำแหน่ง/ยกย่อง ชมเชย/ระบบการเรียนรู้และพัฒนา/ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

แบบฟอร์มการพัฒนาปรับปรุงและบันทึกความรู้หลังการปฏิบัติงาน (AAR)

๑๐. สิ่งที่พบจากการดำเนินงานปี ๒๕๖๗	
ประเด็น	รายละเอียดประเด็นที่มีการพัฒนาปรับปรุง
	<p>๑) ปรับปรุงหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูง และระดับผู้อำนวยการฝ่ายถึงผู้ปฏิบัติงาน โดยปรับปรุงค่าน้ำหนักเกณฑ์การประเมินผลให้สอดคล้องกับกรอบและเกณฑ์การประเมินผลองค์กร (PA) แผนการดำเนินงานของผู้ว่าการ (GPA) และบันทึกประเมินผลการปฏิบัติงานภายในระดับหน่วยงาน (IPA) เพื่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดมาจาก PA/GPA/IPA</p> <p>๒) ทบทวนคู่มือหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อใช้สื่อสารแนวทางปฏิบัติที่ดีในการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจการกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานต่อผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๓) ปรับปรุงแบบประเมินคุณภาพการบริหารและความสัมพันธ์ของคณะกรรมการ ผู้ว่าการ และพนักงานต่อผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้สอดคล้องกับแบบประเมินคุณภาพการบริหารและความสัมพันธ์ของผู้ว่าการกระทรวงฯ โดยได้ทบทวนและปรับเปลี่ยนคำถามในแบบประเมินจากปีที่ผ่านมา และเชื่อมโยงกับโครงการพัฒนาผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาองค์กร ส่งเสริมให้ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model) /การส่งเสริมให้ผู้บริหารแสวงหาความรู้ในการบริหารจัดการทรัพยากรพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ PPP เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม/การส่งเสริมสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งกระตุ้นให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากการทบทวนแผนวิสาหกิจขององค์กร เพื่อให้การประเมินเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจและภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</p>
ปัญหา/อุปสรรค	<p>๑. การจัดทำเอกสารรายงานมีมากขึ้น การปรับปรุงระบบประเมินผลมีความซับซ้อนมากขึ้น ขณะที่บุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจมีอยู่จำกัด</p> <p>๒. ความเข้าใจในหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>๓. การปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน PMS มีความซับซ้อนตามเกณฑ์ที่เปลี่ยนแปลง</p>
สาเหตุของปัญหา/อุปสรรค	<p>๑. เนื่องจากต้องมีการจัดทำคู่มือประเมินผลการปฏิบัติงาน และคำนิยามสมรรถนะใหม่ ทำให้ต้องจัดทำเอกสารมากขึ้น</p> <p>๒. ผู้ปฏิบัติงานบางกลุ่มยังขาดความรู้ความเข้าใจในหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>๓. การเลื่อนตำแหน่งหรือโยกย้าย จึงต้องปรับปรุงข้อมูลในระบบประเมินผลให้เป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ทำให้ทีมงานใหม่บางส่วนที่ได้รับมอบหมายต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้</p>
๑๑. สาเหตุหรือที่มาในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)	
<p><input checked="" type="checkbox"/> ข้อเสนอแนะของผู้ประเมิน IRDP</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> หลักเกณฑ์ Enablers หรือมาตรฐานหรือกรอบแนวทางที่เป็นที่ยอมรับ (เช่น มาตรฐาน ISO OECD COSO-ERM เป็นต้น)</p> <p><input type="checkbox"/> ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน เช่น การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ลดขั้นตอนที่ยุงยาก, ลดระยะเวลา, ลดค่าใช้จ่าย, ลดการสูญเสีย, และเพิ่มคุณภาพหรือมาตรฐานในการทำงาน</p> <p><input type="checkbox"/> การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ เช่น กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ เป็นต้น</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> นโยบายรัฐบาล กฎเกณฑ์และข้อเสนอแนะของหน่วยงานกำกับดูแล นโยบายและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการสลากกินแบ่งรัฐบาล รวมทั้งของผู้บริหาร</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> แนวทางปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานชั้นนำหรือหน่วยงานคู่เทียบ</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> อื่นๆ (โปรดระบุ) เช่น ข้อเสนอแนะจากการถามตอบในกลุ่ม LINE ของ SE-EM ของ สคร. หรือคำถาม-คำตอบในวัน Feedback Day</p> <p><input type="checkbox"/> ไม่เปลี่ยนแปลง</p>	
๑๒. แนวทางการเรียนรู้/การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการในปีต่อไป (ปี ๒๕๖๗)	
<p>๑. ปรับปรุง/เพิ่มมาตรฐาน เครื่องมือ/คู่มือ หลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๒. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงกระบวนการในแต่ละ SIPOC ย่อย ที่สนับสนุนกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน และจัดทำ AAR ให้เป็นองค์ความรู้ขององค์กรต่อไป</p> <p>๓. ปรับปรุงตามตัวอย่างการปฏิบัติที่ดีขององค์กรชั้นนำ</p> <p>๔. ปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายของคณะกรรมการ ผู้บริหาร หน่วยงานกำกับ แผนวิสาหกิจ แผนดำเนินงานของหน่วยงาน ที่มีการเปลี่ยนแปลง</p> <p>๕. เพิ่มการสื่อสารเชิงรุกเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากยิ่งขึ้น</p> <p>๖. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยการรายงานผลการปฏิบัติงาน</p> <p>๗. ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงาน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดทำแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC)/คู่มือปฏิบัติงาน เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะทำให้ทราบขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับแนวทาง/กระบวนการ (SIPOC) นั้น ๆ เข้าใจการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>๘. ข้อเสนอแนะตามประเด็นที่การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการได้ไม่สมบูรณ์จากผลประเมินตัวชี้วัด Core Business Enabler ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรพัฒนาการถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องให้เกิดความเข้าใจที่จะสามารถปฏิบัติได้ตามแผนอย่างครบถ้วนถูกต้อง ได้ผลลัพธ์เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ดังนั้นจึงมีการบันทึกองค์ความรู้ในรูปแบบของแบบบันทึกความรู้หลังการปฏิบัติงาน (After Action Review: AAR) เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน</p>	

ธนรรจิตร์ คลีพันธ์

(นายธนรรจิตร์ คลีพันธ์)

บุคลากร ๗ กบ.ทบ.

ผู้ประเมินและปรับปรุงกระบวนการเพื่อบันทึกความรู้

๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๗