

**แนวทางการติดตามและประเมินผลตาม
ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน
ตามยุทธศาสตร์**

โดย

นายสรวิชัย กนกวิจิตร

สำนักประเมินผล สำนักงบประมาณ

ประวัติวิทยากร

ชื่อ - นามสกุล

นาย สรวิชญ์ กนกวิจิตร

ตำแหน่ง

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ ระดับ ๗ ว

ส่วนประเมินผลด้านความมั่นคง สำนักประเมินผล สำนักงบประมาณ

สถานที่ทำงาน

สำนักงบประมาณ ซอยอารีย์สัมพันธ์ ถนนพระรามที่ 6

พญาไท กรุงเทพฯ 10400

ประวัติการศึกษา

๑. นิติศาสตร์บัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง
๒. เนติบัณฑิตไทย สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภา
๓. Master of Public Administration (Public Policy),
Roosevelt University ประเทศสหรัฐอเมริกา

ประวัติการอบรม/ดูงาน

๑. ระบบงบประมาณรัฐบาลกลางและท้องถิ่น ของประเทศญี่ปุ่น
๒. การประมาณราคาค่าก่อสร้างงานภาครัฐ ของประเทศญี่ปุ่น

ประสบการณ์การทำงาน

- สำนักประเมินผล (ด้านการเกษตรและการศึกษา)
- สำนักมาตรฐานงบประมาณ (ส่วนมาตรฐานสิ่งก่อสร้าง)

การงานพิเศษ

- คณะทำงานฝ่ายสำนักงบประมาณ จัดทำคู่มือมาตรฐานการเงิน 7 ประการ กับผู้เชี่ยวชาญจากประเทศออสเตรเลีย
- คณะทำงานฝ่ายสำนักงบประมาณ พัฒนารูปแบบการประเมินผล (Ev Model) กับคณะที่ปรึกษาจากประเทศไทยและประเทศสหรัฐอเมริกา
- ที่ปรึกษา Independent Study โครงการศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาสังคม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วิทยากรบรรยายวิชา การงบประมาณและการเงิน หลักสูตร ผู้กำกับการ สถาบันพัฒนาข้าราชการตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- อาจารย์พิเศษ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

โทรศัพท์ 0 22739022 ต่อ 2695

โทรศัพท์มือถือ 0 1484 2817

โทรสาร 0 2273 9483

การกำหนด ผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ

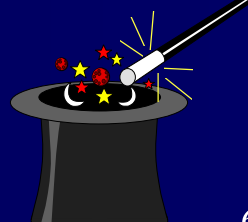
ผลผลิต OUTPUT

PRODUCT

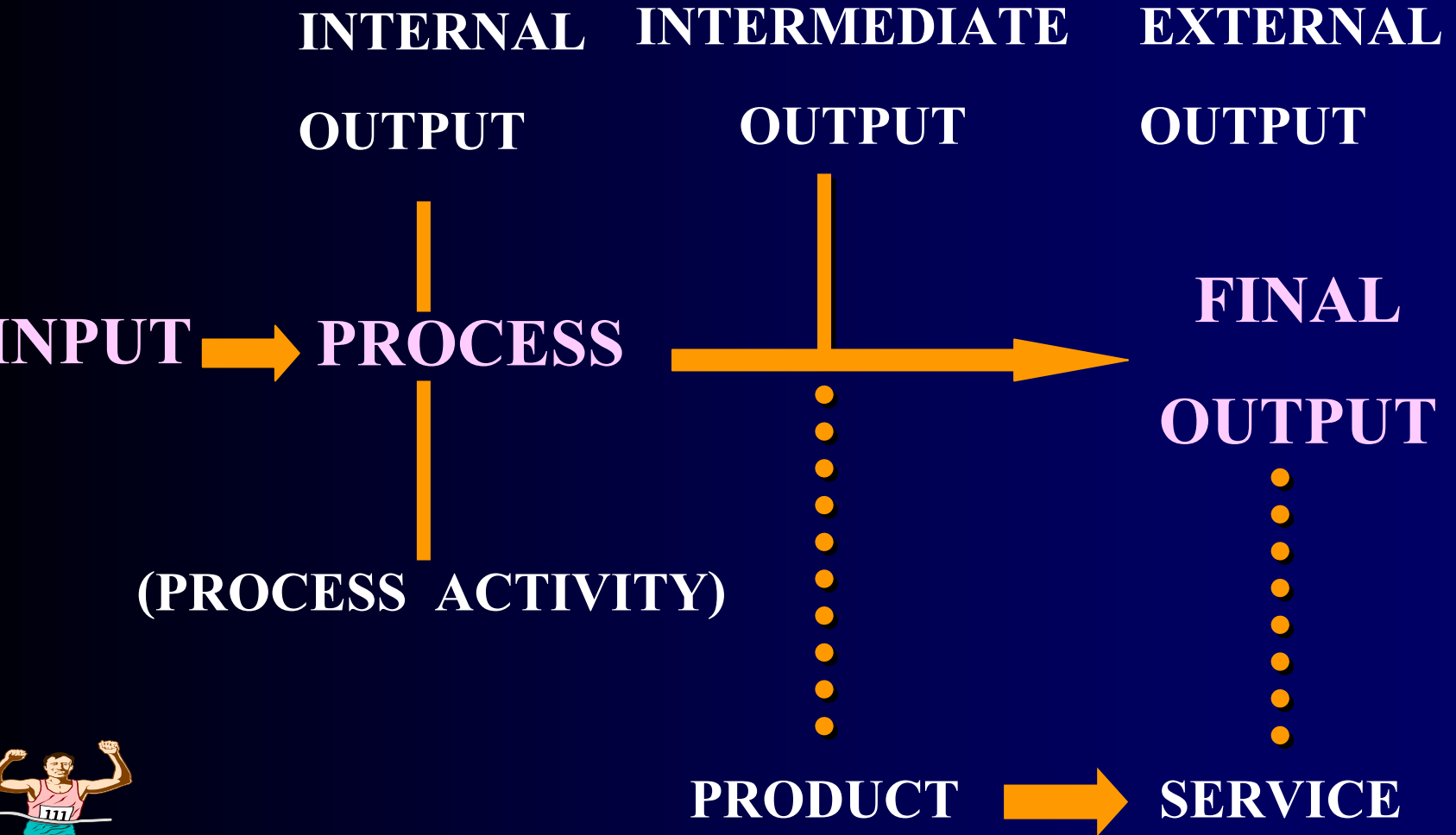


SERVICE

- 😊 สิ่งของ/บริการ ที่เป็นรูปธรรม/รับรู้ได้
- 😊 จัดทำหรือดำเนินงานโดยหน่วยงานรัฐ
- 😊 เพื่อให้บุคคล/องค์กรภายนอกใช้ประโยชน์
- 😊 หรือการตอบคำถามได้ว่า “ได้รับ อะไร จากการดำเนินงานของรัฐ” (WHAT ?)



OUTPUT SPECIFICATION



ผลลัพธ์ OUTCOME



ผลประโยชน์ที่สาธารณชนและองค์กรภายนอก
ได้รับจากการใช้ประโยชน์จากผลผลิต/บริการ



ที่จัดทำหรือดำเนินงานโดยหน่วยงานรัฐ



เป็นผลที่ตามมาจากการใช้ผลผลิต/บริการ



เป็นการตอบคำถามว่า “ทำไม จึงต้อง
ดำเนินการให้ได้ผลผลิตนั้น” (WHY ?)

ผลกระทบ IMPACT

ผลที่เกิดขึ้นเกี่ยวเนื่องจากการดำเนินงาน
ของรัฐโดยตรง

เกิดจากผลลัพธ์อีกทอดหนึ่งอาจมีลักษณะ
เป็นผลพลอยได้นอกเหนือจากที่ตั้งใจจะให้
เกิดขึ้นโดยตรงเป็นทั้งทางบวกและลบ
ที่รัฐต้องตัดสินใจ

การกำหนดตัวชี้วัด

(Key performance Indicator : KPI)

ตัวชี้วัด INDICATORS

- การกำหนดการตรวจวัดความสำเร็จ
ของผลผลิต ผลลัพธ์
- มีค่า/เกณฑ์วัด (Benchmark) และหน่วยวัด
ชัดเจนที่ใช้ได้ ในเวลาที่เหมาะสม
- สามารถวัดปริมาณ คุณภาพ เวลา และ
ค่าใช้จ่ายเพื่อการประเมินผลได้

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ

Performance Indicators

ปริมาณ

Quantity

คุณภาพ

Quality

เวลา/สถานที่

Timeliness/Place

ต้นทุน (ค่าใช้จ่าย)

Cost (Price)



กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

วัตถุประสงค์/ผลลัพธ์ : เพื่อให้การประกอบธุรกิจของประเทศไทยเป็นระบบ และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล

- ผลผลิตที่ 1 การบริการจดทะเบียนธุรกิจ
- ผลผลิตที่ 2 การบริการข้อมูลธุรกิจ
- ผลผลิตที่ 3 การกำกับดูแลธุรกิจการทำบัญชีตามกฎหมายและมาตรฐานสากล
- ผลผลิตที่ 4 การกำกับการแข่งขันวัด
- ผลผลิตที่ 5 การกำกับกิจการน้ำมัน

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ตัวอย่าง การกำหนดตัวชี้วัดผลผลิต

ผลผลิตที่ ๑ การบริการจดทะเบียนธุรกิจ

PI s	ตัวชี้วัด (Indicators)	(BENCHMARKS) ค่า/เกณฑ์ การวัด
ปริมาณ คุณภาพ เวลา ต้นทุน	จำนวนทะเบียนการค้าที่จด ผู้รับบริการพอใจ ความถูกต้องของทะเบียน เวลาที่ใช้ในการจดทะเบียน ค่าใช้จ่ายในการจดทะเบียน	๖๐๐,๐๐๐ ราย/ปี ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐ ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๙๐ ไม่เกิน ๓ ช.ม./ราย ไม่เกิน ๖๙.๙๖ บาท/ราย

การประเมินผลตามระบบงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ต้นแบบ : Performance Assessment Rating Tool
: PART

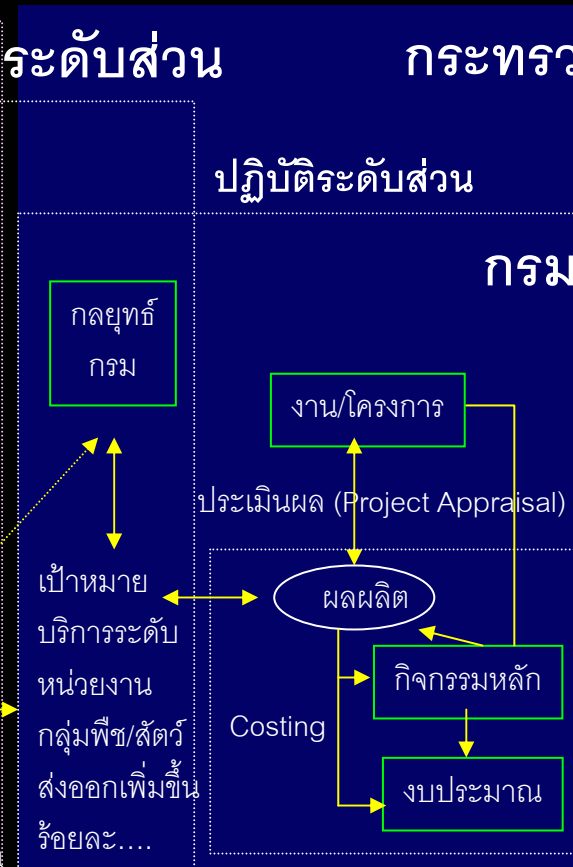
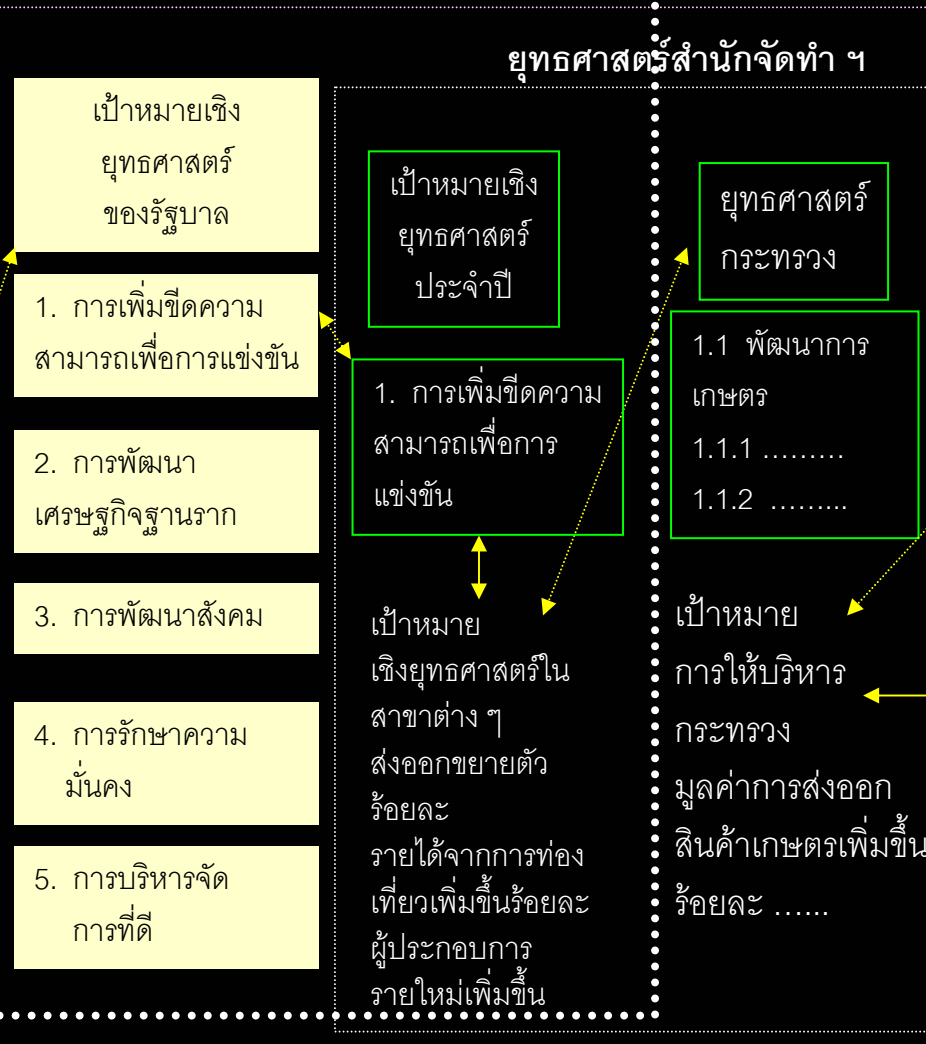
ศูนย์ยุทธศาสตร์

(กรอบและแนวทางการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ)

ยุทธศาสตร์พัฒนา
ประเทศและนโยบาย
เศรษฐกิจมหภาค

ยุทธศาสตร์สำนักนโยบาย

↔ กระบวนการทำงาน
↔ การแปลงยุทธศาสตร์และนโยบาย



เป้าประสงค์ (National Goal)

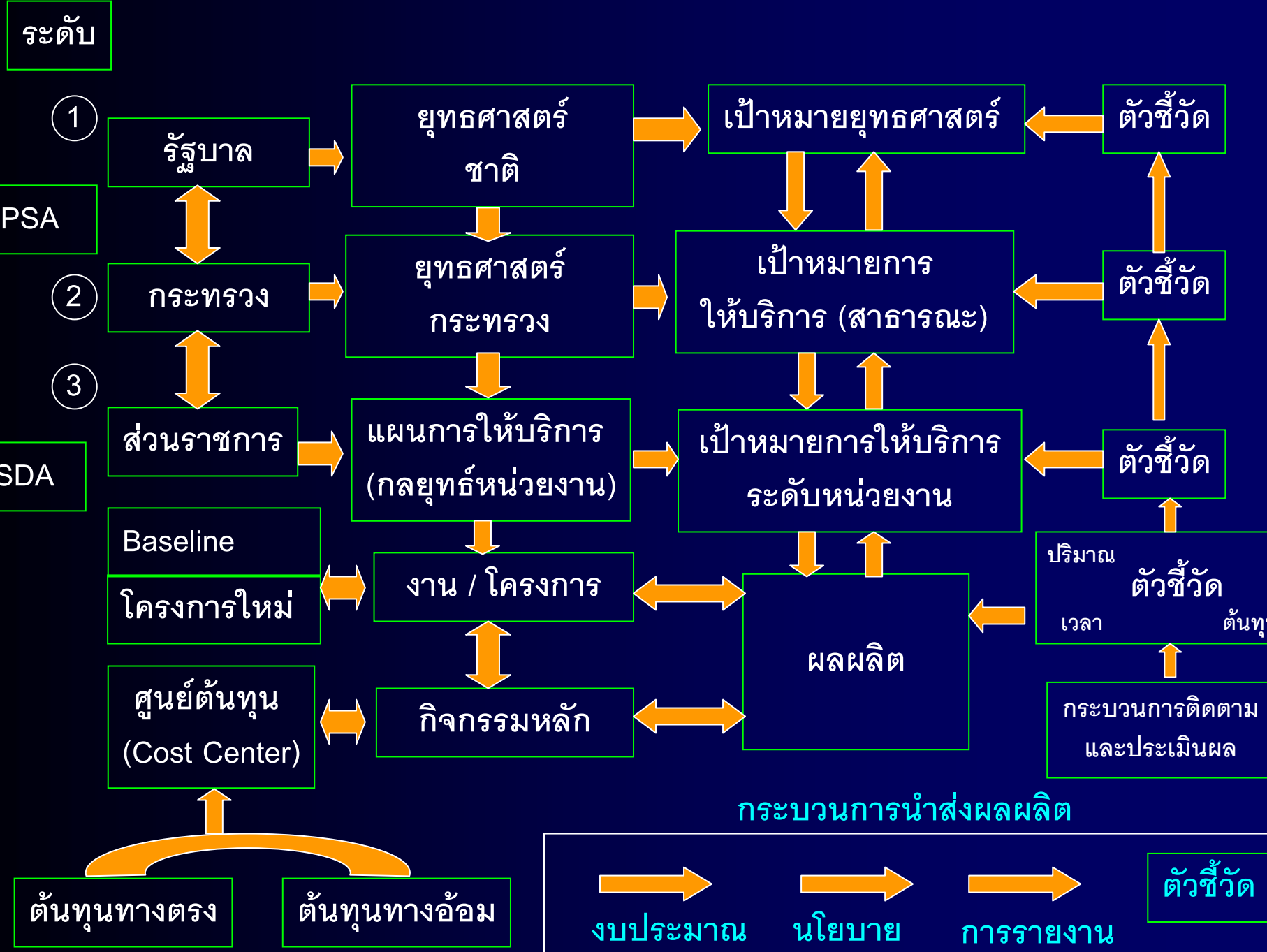
- คุณภาพทางเศรษฐกิจ
- ยกระดับคุณภาพชีวิต
- ลดความยากจน
- การบริหารจัดการที่ดี

เป้าหมาย

ยุทธศาสตร์ระดับชาติ

- GDP.....%
- Balance Budget
- Debt Service

กระบวนการจัดทำผลผลิต



โครงสร้างการติดตามและประเมินผล

1. STRATEGIC DELIVERY TARGET (ระดับชาติ)



- ◆ MONITORING
- ◆ EVALUATION

2. SERVICE DELIVERY TARGET (ระดับกระทรวง)



- ◆ MONITORING
- ◆ EVALUATION

PSA.

3. OUTPUTS (ระดับกรม)



- ◆ MONITORING
- ◆ EVALUATION



SDA.

4. DELIVERY SYSTEM (ระดับกรม)

- ◆ INPUT
- ◆ PROCESS / ACTIVITY



Fine Tuning
Evaluation



นิยามการประเมินผล

(Definitions of Evaluation)

- Evaluation = Measurement (การวัด)
- = Applied Research (วิจัยประยุกต์)
- = Determining Congruence (ความสอดคล้อง)
- = Decision Making (การตัดสินใจ)
- = Description (การอธิบายอย่างละเอียด)
- = Determining of Value (ตัดสินคุณค่า)

วิธีการประเมินผลสมัยใหม่ (Means)

1. อัตนิยม (Subjectivism)

★ วิธีการเชิงธรรมชาติ (Naturalistic)

- ตัดสินคุณค่าด้วยตัวเองจากความรู้และประสบการณ์ของผู้ประเมิน

2. ปรนัยนิยม (Objectivism)

★ วิธีการเชิงระบบ (Systematic)

- มีการวางแผน / กำหนดมาตรฐาน / เครื่องมือ ฯลฯ

แนวทางในการประเมินสมัยใหม่ (approach)

1. แนวทางประโยชน์นิยม (Utilitarianism)

- ✦ เสนอสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อกระบวนการทำงาน (Delivery System)

2. แนวทางพหุนิยม (Pluralism)

- ✦ ตัดสินคุณค่าในสิ่งที่ประเมิน

แนวคิดในการประเมินผลสมัยใหม่ (Concept)

1. Look Forward

✦ กระบวนการทำงาน (Delivery System)

2. Look Backward

✦ ผลผลิต (Output)

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการใช้งบประมาณ

เพื่อเป็นสารสนเทศในการจัดการงบประมาณ

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการดำเนินงาน

(Performance Evaluation)

1. ผู้บริหารทราบว่า การดำเนินงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่
2. เพื่อทราบว่าผลสำเร็จที่ได้มาจากกระบวนการทำงาน (Delivery System) หรือไม่
3. เพื่อทราบว่ากระบวนการทำงาน (Delivery System) ใดไม่ก่อให้เกิดความสำเร็จ

การประเมินผลของสำนักงบประมาณ

อดีต	ปัจจุบัน	อนาคต
Input And Process Evaluation	Output Outcome Evaluation	Pre-Evaluation On-going Evaluation Post Evaluation
Budget Evaluation		Performance Evaluation

คุณลักษณะของระบบประเมินผลที่จะนำมาใช้ ประกอบด้วย

1. ใช้ได้กับทุกส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ
2. ใช้ได้กับทุกขั้นตอนในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
3. ผู้นำไปใช้สามารถทำความเข้าใจและนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ



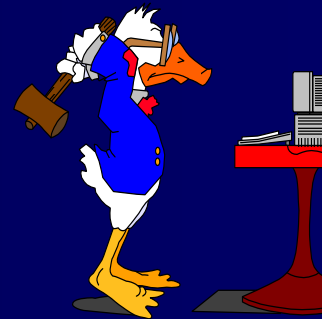
แนวทางและวิธีการประเมินผล

Performance Assessment Rating Tool : PART

- เป็นการประเมินผลในเชิงปริมาณ โดยการให้คะแนน (Score) ผลการดำเนินงาน
- เป็นการประเมินผลองค์การใน 2 ด้าน
 - (1) ด้านผลการดำเนินงาน (ผลผลิต)
 - (2) ด้านกระบวนการทำงาน

ประเด็นในการประเมินผลตามแนวทางของ PART

1. จุดมุ่งหมายและรูปแบบของแผน
(Program Purpose and Design)
2. แผนกลยุทธ์ในการดำเนินแผน
(Strategic Planning)
3. การบริหารจัดการแผน
(Program Management)
4. ผลการดำเนิน
(Result)



การเตรียมตัวของส่วนราชการ เพื่อการประเมินผลสมัยใหม่

- ประกอบด้วย 7 ประการ (7 Hurdles)

1. เปลี่ยนแนวคิดการบริหารขององค์กรเข้าสู่ระบบ (Managing Change) Total Quality Management (TQM)

- ยึดความสำเร็จขององค์กรโดยรวม

2. สร้างความเข้าใจในการบริหารจัดการแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance Management) ให้กับบุคลากรทุกระดับชั้น

- Value Chain
- Accountability

3. มีแนวการดำเนินงาน (Guideline) ที่ชัดเจนและทุกองค์ประกอบของหน่วยงานจะต้องยึด คือ ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด

- คู่มือในการดำเนินงานอย่างชัดเจน
- มีสภาพบังคับ

4. มีการเก็บข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information) อย่างเป็นระบบ และสามารถเรียกดูได้อย่างรวดเร็ว

- การวางแผนกลยุทธ์
- การดำเนินการตามแผน
- การติดตามและประเมินผล

5. สร้างระบบการติดตามและประเมินผลภายในที่สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพ (Performance Evaluation System)

- บุคลากร
- เทคนิคทางวิชาการที่ถูกต้องและเหมาะสม
- กฎระเบียบ

6. กำหนดให้มีการติดตามและประเมินผลเป็นระยะและต่อเนื่อง (Evaluation Time)

- รายไตรมาส
- สิ้นปีงบประมาณ

7. ผลจากการติดตามและประเมินผลต้องใช้ในการตัดสินใจ ของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด (Decision Making)

- Fine Tuning
- Re-deployment

เกณฑ์การประเมินผลโดย PART (PART ASSESSMENT CRITERION)

1. จุดมุ่งหมายและรูปแบบของแผน

(Program Purpose and Design)

- 1.1 แผนที่กำหนดมีการมุ่งเน้นความพึงพอใจของประชาชน
- 1.2 มีเกณฑ์การวัดความสำเร็จที่ชัดเจน / รูปธรรมและยอมรับได้
- 1.3 เป้าหมายการดำเนินงานตามแผน **ไม่มีความซ้ำซ้อนกับ**
เป้าหมายของหน่วยงานอื่น
- 1.4 แผนที่กำหนดรวมถึงวิธีการดำเนินงานตามแผนและ
เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด

2. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

- 2.1 การกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายระดับสูงที่รับมา (เป้าหมายรายปี / ระยะปานกลาง / ระยะยาว)
- 2.2 เป้าหมายที่กำหนดมีลักษณะท้าทายความสามารถของหน่วยงานที่จะให้บรรลุ
- 2.3 ทุกหน่วยงานภายในร่วมกันกำหนดแผนและมีข้อตกลงที่จะปฏิบัติตามแผนและมีการประสานงานร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนทั้งภายในหน่วยงานและหน่วยงานอื่น

2.4 มีการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนโดยบุคคลภายนอก

อย่างมีคุณภาพเหมาะสมและสม่ำเสมอ

2.5 การจัดทำงบประมาณสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด

นอกจากนี้งบประมาณที่จัดทำมีความยืดหยุ่น เพื่อรองรับ

การเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของนโยบายหรือกฎหมายในอนาคต

2.6 การจัดเตรียมการแก้ไขที่บกพร่องของแผนกลยุทธ์

3. การบริหารจัดการแผน (Planning Management)

- 3.1 มีการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานทุกชั้นตอน
- 3.2 มีการนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้เพื่อการปรับปรุง / พัฒนาการ
บริหารจัดการ
- 3.3 ผู้บริหารจัดการแผนงานเป็นผู้บริหารจัดการแผนเงิน
- 3.4 เทคนิควิธีการบริหารจัดการงบประมาณ (เบิกจ่าย) ให้ตรงตาม
กำหนดเวลาที่กำหนดไว้ในแผน

- 3.5 มีกระบวนการในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านการเงินรวมถึงแนวทางปรับปรุง / พัฒนาให้ดีขึ้น
- 3.6 มีการแสดงต้นทุนที่แท้จริง รวมถึงค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดในอนาคต
- 3.7 แนวทางในการบริหารการเงินที่เหมาะสม
- 3.8 มีการติดตามและประเมินผล ด้านการบริหารจัดการแผนระหว่างดำเนิน

4. ผลสำเร็จ (Result)

- 4.1 การเปรียบเทียบความก้าวหน้าของผลผลิต / ผลลัพธ์กับเป้าหมายระยะปานกลาง ระยะยาว
- 4.2 การเปรียบเทียบความก้าวหน้าของผลผลิตกับเป้าหมายประจำปี
- 4.3 ผลผลิตที่ได้ในแต่ละปี มีประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายดีขึ้น
จากปีก่อน
- 4.4 การเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้กับหน่วยงานอื่นที่มีเป้าหมายคล้ายกัน
- 4.5 การประเมินผลโดยบุคคลภายนอกแสดงให้เห็นว่า ผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมาย

Evidence Proof

การประเมินผลโดยระบบ PART ต้องอาศัยข้อมูลและหลักฐานมา
เพื่อยืนยัน (Evidence Proof) ความเป็นจริงของข้อมูลในทุกประเด็น

A fighter jet is shown from a rear-quarter perspective on a runway. The scene is set during a golden sunset, with the sun low on the horizon, creating a bright, warm glow. The jet's canopy is prominent, and the cockpit interior is visible through the glass. The background features a dark, silhouetted landscape under the bright sky. Overlaid on the center of the image is the Thai text 'ชักถาม?' in a stylized, purple font with a white outline.

ชักถาม?

ขอขอบคุณ