

รายงานส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การสร้างทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ

จัดทำโดย นายณัฐพงษ์ สุขสำราญ
ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
สังกัด กองนโยบายและแผนงาน สำนักเทศกิจ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๖
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

“ข้อเสนอการจัดทำ รายงานส่วนบุคคล ”
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น (บนต.) รุ่นที่ ๓๖

ชื่อ-นามสกุล ...นายณัฐพงษ์ สุขสำราญ..... เลขที่.....๒๔.....
ตำแหน่ง.....นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ.....
สังกัด.....กองนโยบายและแผนงาน สำนักเทศกิจ.....

๑. หัวข้อ การสร้างทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ

๒. ความสำคัญของการศึกษา / ที่มาของการนำเสนอ

กรุงเทพมหานคร กำหนดแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๗๕) โดยแบ่งย่อยออกเป็น ๔ ระยะ ระยะละ ๕ ปี โดยปัจจุบันอยู่ในระยะที่ ๒ วิสัยทัศน์ของ กรุงเทพมหานคร ๒๕๗๕ คือ กรุงเทพมหานครเป็นมหานครแห่งเอเชีย Bangkok : Vibrant of Asia ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ ๖ ด้าน คือ มหานครปลอดภัย มหานครสีเขียว สะดวกสบาย มหานครสำหรับทุกคน มหานครกะทัดรัด มหานครแห่งประชาธิปไตย มหานครแห่งเศรษฐกิจและการเรียนรู้ จากนั้นจึงใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร นำไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงาน

สำนักเทศกิจ กำหนดวิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่เสริมสร้างให้ประชาชนปฏิบัติตามกฎหมาย มุ่งมั่นจัดระเบียบเมือง ดูแลความปลอดภัยตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน” มีภารกิจหน้าที่ในการควบคุม ดูแล ตรวจสอบและบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร รวมทั้งกฎหมายอื่น ๆ ที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานคร ตลอดจนข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร รวมทั้งปฏิบัติงานด้านการดูแลให้บริการและสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของผู้บริหาร และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย โดยตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ อยู่ในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านมหานครปลอดภัย ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ปลอดภัยอาชญากรรมและยาเสพติด มีโครงการสนับสนุนตัวชี้วัด คือ โครงการสำรวจและจัดทำบัญชีพื้นที่เสี่ยง โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจพื้นที่เสี่ยง ต่อการเกิดอาชญากรรม โครงการกวดขันรถยนต์ รถจักรยานยนต์ จอดหรือขับขึ้นทางเท้า โครงการป้องกันภัยทางน้ำ เป็นต้น

กองนโยบายและแผนงาน สำนักเทศกิจ รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสำนักเทศกิจ แต่จากการดำเนินการที่ผ่านมา พบปัญหาในการจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ ดังนี้ เจ้าหน้าที่จากแต่ละส่วนราชการขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำตัวชี้วัด จึงเห็นว่าการ สร้างทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ โดยการถ่ายทอดความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ในทีม และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดทำตัวชี้วัด จะสามารถแก้ไขปัญหาที่กล่าวมาได้

๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อสร้างทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ โดยเจ้าหน้าที่จากทุกส่วนราชการมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และการวัดผลตามตัวชี้วัด

- ๓.๒ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทุกคนในทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำตัวชี้วัดเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของจำนวนข้อที่ใช้ในการทดสอบ
- ๓.๓ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ในทีมจัดทำตัวชี้วัด สามารถกำหนดตัวชี้วัดของส่วนราชการของตนเองได้
- ๓.๔ เพื่อให้ดำเนินการตามตัวชี้วัดได้ตามเป้าหมายที่กำหนด
- ๓.๕ เพื่อให้มีเจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานด้านตัวชี้วัดทดแทนกันได้
- ๓.๖ เพื่อให้สำนักเทศกิจได้รับผลการประเมินตามที่มุ่งหวัง

๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ จัดตั้งทีมงานจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ จำนวน ๑ ทีม
- ๔.๒ จัดอบรมเพิ่มพูนความรู้ให้กับเจ้าหน้าที่ของทีม จำนวน ๒ ครั้ง
- ๔.๓ ทีมงานร่วมกันจัดทำตัวชี้วัดตั้งแต่กระบวนการคิดตัวชี้วัด การดำเนินการตามตัวชี้วัด การติดตามประเมินผลและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

๕. แนวคิด / หลักการที่ใช้ในการศึกษา

๕.๑ SWOT Analysis เป็นวิธีการวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ขององค์กร เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการระบุปัญหาที่ควรแก้ไข หรือปรับปรุง

Strengths (จุดแข็ง) และ Weaknesses (จุดอ่อน) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Analysis) ถือว่าเป็นปัจจัยภายในที่สามารถควบคุมได้ เช่น บุคลากร , งบประมาณ เป็นต้น

Opportunities (โอกาส) และ Threats (อุปสรรค) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) โดยถือว่าเป็นปัจจัยที่ควบคุมได้ยาก หรือไม่สามารถควบคุมได้ เช่น การเมืองการปกครอง , สภาพเศรษฐกิจ , กฎหมาย , เทคโนโลยี เป็นต้น

Strengths (จุดแข็ง) เป็นการพิจารณาหาข้อดีหรือจุดเด่นขององค์กร บุคลากร งบประมาณ วัตถุประสงค์ การบริหารงาน เป็นปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น ความชำนาญของบุคลากร สินค้ามีคุณภาพดี ต้นทุนการผลิตต่ำ

Weaknesses (จุดอ่อน) เป็นการพิจารณาหาข้อเสีย จุดด้อย หรือจุดบกพร่องที่อยู่ภายในองค์กร เป็นปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น จำนวนแรงงานไม่เพียงพอ ต้นทุนการผลิตสูง ราคาสินค้าแพงกว่าคู่แข่ง

Opportunities (โอกาส) เป็นการพิจารณาถึงข้อได้เปรียบขององค์กรที่มีเหนือคู่แข่ง ซึ่งปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กร ตัวอย่างเช่น ได้รับการส่งเสริมจากรัฐบาล จำนวนผู้บริโภคเพิ่มมากขึ้น ทัศนคติที่ดีต่อสินค้าของผู้บริโภค

Threats (อุปสรรค) เป็นการพิจารณาถึงข้อเสียเปรียบ ข้อจำกัด หรือปัญหาที่อยู่ภายนอก และมีผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ ตัวอย่างเช่น มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับใหม่ ราคาต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงรสนิยม

๕.๒ การมีส่วนร่วม

ฉลีย์ว บุรีภักดีและคณะ (๒๕๔๕) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคล ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอนของโครงการพัฒนา การมีส่วนร่วมต้องเป็นไปในรูปที่ผู้รับการพัฒนา เข้ามามีส่วนกระทำให้เกิดการพัฒนา มิใช่เป็นผู้รับการพัฒนาตลอดไป ทั้งนี้เป็นการเกื้อหนุนให้เกิดการพัฒนาที่แท้จริงและถาวร

วันชัย วัฒนศัพท์ (๒๕๔๙) การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับโรงเรียน ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการที่คนปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วม หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจ

มณฑล จันทร์แจ่มใส (๒๕๕๑) การมีส่วนร่วมของบุคคลจะต้องมีและเกิดขึ้นมาโดยตลอด ทั้งนี้เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ การบริหารจัดการดำเนินงานตามแผน การเสียสละกำลังแรงงานของบุคคล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ กำลังเงินหรือทรัพยากรที่มีอยู่

สันติชัย เอื้อจงประสิทธิ์ (๒๕๕๑) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของบุคลากรว่าหมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และการรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบมาถึงตัวของบุคลากรเอง การที่จะสามารถทำให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหา และนำมาซึ่งสภาพความเป็นอยู่ของบุคลากรให้ดีขึ้นนั้น ผู้นำจะต้องยอมรับในปรัชญาการพัฒนาว่า มนุษย์ทุกคนมีความปรารถนาที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อกิจกรรมของส่วนรวมในองค์กร

ลักษณะแนวทางของการมีส่วนร่วม

๑. การร่วมคิด หมายถึง การมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารือในการวางแผนโครงการวิธีการติดตามผล การตรวจสอบและการดูแลรักษา เพื่อให้กิจกรรมโครงการสำเร็จผลตามวัตถุประสงค์

๒. การร่วมตัดสินใจ หมายถึง เมื่อมีการประชุมปรึกษาหารือเรียบร้อยแล้ว ต่อมาจะต้องร่วมกันตัดสินใจเลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด

๓. การร่วมปฏิบัติตามโครงการ หมายถึง การเข้าร่วมในการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ เช่น ร่วมออกแรง ร่วมบริจาคทรัพย์ เป็นต้น

๔. การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการ หมายถึง เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจตรา ดูแลรักษาและประเมินผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

ดังนั้น จึงสามารถสรุปความหมายของการมีส่วนร่วม คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง อาจเป็นการเข้าร่วมแบบทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ และยังเป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับปรุงใช้ในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การเข้าไปมีส่วนร่วมยังทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้บุคลากรเกิดความพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันต่อหน่วยงานและภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วม มีแรงจูงใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน

๕.๓ การทำงานเป็นทีม

ความหมายของทีม (Team) ประกอบไปด้วยคนตั้งแต่ ๒ คนมารวมตัวกัน ด้วยวัตถุประสงค์เดียวกัน มุ่งการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการทำงาน ส่งเสริมกันในทางบวก ผลงานรวมของทีมที่ได้ออกมา จะมากกว่าผลงานรวมของแต่ละคนมารวมกัน

ความสำคัญของทีม การทำงานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถแต่ความสามารถของทุกคนมีจำกัด การนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงเกิดผลงานมากขึ้น อีกทั้งงานบางอย่างต้องการความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จึงต้องการคนมาทำงานด้วยการคิดร่วมกัน งานจึงออกมาสำเร็จ องค์กรที่สามารถสร้างทีมพัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรนั้นจะเจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทีมงานที่ดีจึงส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ช่วยลดความสูญเสียต่อองค์กร

กระบวนการในการทำงานที่สำคัญ ๕ ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ ๑ การรับรู้งาน เป้าหมาย หรือปัญหา (Problem Awareness) การรับรู้งาน เป้าหมาย หรือปัญหา เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นงานที่ทีมได้รับมอบหมาย ทีมต้องศึกษาปัญหาหรืองานที่ได้รับมอบหมายร่วมกัน กำหนดเป้าหมายที่ปฏิบัติได้หรือบรรลุให้ชัดเจน เป้าหมายที่ชัดเจนช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีทิศทางในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการทำงาน เข้าใจเป้าหมายและกระบวนการได้ตรงกัน การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการทำความเข้าใจให้ตรงกัน เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับจะช่วยให้ทีมทราบว่า สมาชิกเข้าใจเป้าหมายการทำงานตรงกัน

ขั้นตอนที่ ๒ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Gathering and Analysis) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล สมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อที่จะได้ข้อเท็จจริงมาทำการวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา และเลือกแนวทางปฏิบัติโดยระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้ทีมเกิดความเข้าใจปัญหา และสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ขั้นตอนที่ ๓ การวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) สมาชิกในทีมระดมความคิด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการแก้ไขปัญหา และวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning) ที่เป็นรูปธรรม มีขั้นตอนก่อนหลัง โดยคำนึงถึงกำลังคนหรือแรงงาน อุปกรณ์ งบประมาณ เทคโนโลยี และเวลาที่มีอยู่ สมาชิกอาจเสนอทางเลือกที่แตกต่างหลากหลาย รวมทั้งผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือก เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสมที่สุด โดยอาจมีการขอความร่วมมือและความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องภายนอกทีม หรือที่ปรึกษา ตลอดจนอาจจะรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเพิ่มเติมก่อนที่จะกำหนดแผนที่สมบูรณ์ ซึ่งทีมต้องแบ่งงานหรือกระจายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของสมาชิก ถ้าเป็นไปได้ควรมีการทดลองก่อนการปฏิบัติจริงเพื่อหาข้อผิดพลาด และเพื่อให้เห็นว่าแผนที่วางไว้มีโอกาสสำเร็จได้สูงสุด

ขั้นตอนที่ ๔ การดำเนินงาน (Action Implementation) สมาชิกร่วมมือกันในการนำแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยต้องคอยดูแลให้แผนปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น และมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ อาจมีการสอนงานกัน ปรึกษาหารือกัน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่อาจเกิดขึ้น เพื่อไม่ให้ลุกลามเป็นปัญหาใหญ่

ขั้นตอนที่ ๕ การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of Results) สมาชิกในทีมร่วมกันติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา หรือ พัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยร่วมมือร่วมใจและระดมความคิดในการประเมินผลการ ทำงาน และประสิทธิภาพของทีมงานว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ จะต้องพัฒนาตนเอง อย่างไร เพื่อให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ หรือทีมอาจมีขั้นตอนในการทำงานเป็นทีม เป็นอย่างอื่นได้ เช่น

- (๑) กำหนดเป้าหมายหรืองานที่จะต้องทำ
- (๒) สร้างความเข้าใจกับสมาชิกถึงภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ต้องใช้ทักษะ

ใดบ้างในการทำงาน

- (๓) ระดมความคิดของสมาชิก เพื่อให้ได้วิธีการทำงานที่ดีที่สุด
- (๔) คัดเลือกความคิดที่ดีที่สุด
- (๕) กำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงาน กำหนดผู้รับผิดชอบและตัวชี้วัด

ความสำเร็จ

- (๖) ปฏิบัติตามแผน ซึ่งระหว่างนี้ทีมต้องมีกระบวนการสื่อสารข้อมูลที่ดีต่อกัน
- (๗) ประเมินผล โดยการประชุมร่วมกัน แจ้งผลสำเร็จ อุปสรรคหรือปัญหา

ที่พบ เพื่อใช้ในการพัฒนาครั้งต่อไป

ประโยชน์ของการทำงานเป็นทีม

(๑) ทีมงานจะไม่ได้รู้สึกว่าเป็นแค่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะรู้สึกมีส่วนร่วมในหน่วยงาน ในองค์กร พร้อมทั้งจะทำมากกว่าหน้าที่ และทำได้หลายบทบาทหน้าที่ เพราะทุกคนคือทีมเดียวกัน และทุกคนได้รับการปฏิบัติจาก “ผู้นำ หรือ หัวหน้าทีม” แบบให้เกียรติ ไม่มีใครเป็นเจ้านายหรือผู้บังคับบัญชา ต่างกันที่ตำแหน่งและหน้าที่ แต่สิ่งที่เหมือนกันคือทุกคนได้รับเกียรติ และศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานและเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในงาน ที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน

(๒) ทีมงานจะทำงานไปด้วย เรียนรู้ไปด้วย พัฒนาไปด้วย มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นเพราะได้รับการชี้แนะ บ่มเพาะ หล่อหลอม จากหัวหน้าทีมหรือผู้นำที่พร้อมจะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ในกรณีเกิดความผิดพลาดทีมงานจะไม่ตำหนิว่ากล่าว แต่จะเต็มไปด้วย บรรยากาศของการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปร่วมกัน

(๓) ทีมงานจะกลายเป็นตัวอย่างที่ดี ให้กับทีมงานรุ่นใหม่ ๆ ที่เข้ามา ถ่ายทอด ประสบการณ์ดี ๆ พร้อมทั้งจะเป็นพี่เลี้ยงให้กับน้องใหม่ และพร้อมที่จะเป็นต้นแบบให้กับน้องในรุ่นต่อไป

(๔) ทีมงานจะทำงานโดยไม่ได้มองผลประโยชน์ หรือค่าตอบแทนเป็นเรื่อง สำคัญที่สุด เนื่องจากสิ่งที่ทีมงานได้รับนั้น ได้รับผลตอบแทนอย่างสมเหตุสมผล ตามผลการปฏิบัติงาน ของทีม และยังได้รับความรู้สึกดี ๆ ความปรารถนาดีจากเพื่อนร่วมทีม จากหัวหน้าทีม ผลตอบแทน จึงมิใช่ทุกสิ่งทุกอย่างที่จะทำให้คนอยู่หรือไป แต่บรรยากาศการทำงานเป็นทีมจะเป็นสิ่งดึงดูดให้ทีมงาน อยู่ในองค์กรอย่างยั่งยืน

๕.๔ แนวคิด PDCA

PDCA คือ แนวคิดหรือวงจรการบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย

P (Plan) คือ การวางแผนก่อนเริ่มปฏิบัติงาน กำหนดลำดับความสำคัญของงาน และครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนที่ต้องการลงมือปฏิบัติ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ โดยในขั้นตอนนี้พนักงานทุกคนต้องรับทราบและเข้าใจตรงกัน เพราะถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ ที่จะส่งผลช่วยให้การทำงานในขั้นตอนถัดไปเป็นไปด้วยความราบรื่นและถูกต้องตรงวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้การวางแผนสามารถช่วยให้เราคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ช่วยลดและป้องกันการสูญเสียทางธุรการทั้งด้านบุคลากร เงินทุน และเวลาได้อีกด้วย

D (Do) คือ การลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนหรือแผนงานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยในขั้นตอนการปฏิบัตินี้เราควรศึกษาถึงวิธีการที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการทำงานนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลลัพธ์ที่ดีที่สุด รวมถึงในระหว่างการปฏิบัติงานเราควรเก็บข้อมูลที่สำคัญ หรือข้อผิดพลาดต่าง ๆ ของงานเอาไว้ เพื่อประโยชน์ในการทำงานขั้นตอนต่อไป

C (Check) คือ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล คือขั้นตอนการตรวจสอบหลังจากนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริงแล้ว เราสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่เราได้กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งนี้สิ่งที่ควรคำนึงถึงคือ เราต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและจำนวนบ่อยครั้งแค่ไหน การตรวจสอบการทำงานควรจะมีการจดบันทึกในรูปแบบต่าง ๆ ไว้ เช่น สมุดบันทึกการตรวจ เอกสารการตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ง่ายในการปรับปรุงและแก้ไขในการทำงานครั้งต่อไป เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

A (Action) คือ ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ในขั้นตอนนี้เป็นกรนำเอาผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนการตรวจสอบ มาวิเคราะห์และตรวจสอบสาเหตุความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพื่อพัฒนาแผนและหาแนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเดิมเกิดขึ้นอีกในระยะยาว ถึงแม้ว่าจะไม่มีข้อบกพร่องจากกระบวนการทำงานที่ผ่านมา แต่เราก็ควรจะมีวิธีในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานของตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้การดำเนินงานครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม

หลังจากเสร็จกระบวนการปรับปรุงแก้ไข (Action) วงจรบริหารคุณภาพก็จะวนเข้าสู่กระบวนการวางแผน (Plan) เพื่อเริ่มวางแผนใหม่อีกครั้งสำหรับการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ซึ่งวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA จะสามารถวนอย่างนี้ไปได้เรื่อย ๆ โดยไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาที่จะเกิดและเป็นการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการทำ PDCA

๑) มีมาตรฐานเดียวกันในการทำงาน ช่วยกำหนดมาตรฐานในการทำงานร่วมกันในองค์กร ทำให้พนักงานทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ลดความสับสนในการทำงาน และสามารถเตรียมความพร้อมล่วงหน้าได้ ส่งผลให้การทำงานเกิดความราบรื่น เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันได้

๒) ป้องกันปัญหาที่จะเกิด เป็นผลสืบเนื่องจากข้อแรก คือ ทำให้องค์กรมีวิธีการวางแผนและการทำงานที่มีความรัดกุมมากขึ้น รวมไปถึงช่วยให้ทราบลำดับความสำคัญของงานต่าง ๆ ทำให้ PDCA สามารถป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น รวมไปถึงช่วยลดโอกาสที่เกิดปัญหาเดิมซ้ำ ๆ ในระยะยาว

๓) แนวทางการแก้ไขปัญหาคัดเจน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อบกพร่องจากการทำงาน สามารถรับมือและพัฒนาแผนได้ทันที เนื่องจากเรารู้สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงจากกระบวนการตรวจสอบ (Check) และแก้ไขปัญหา (Action) ได้อย่างรวดเร็วก่อนที่ปัญหาจะลุกลาม

๔) พัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ในการปฏิบัติงานทุก ๆ อย่าง เราไม่จำเป็นต้องรอให้ปัญหาเกิดขึ้นก่อนแล้วค่อยมาแก้ไขเสมอไป แต่เราควรมีแนวทางป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดปัญหา และรวมไปถึงช่วยให้เราค้นหาวิธีการที่ดีกว่าเดิมมาพัฒนาการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

๕) ช่วยลดต้นทุน การใช้วงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA ช่วยให้องค์กรมีการวางแผนการทำงานที่ดีขึ้น และลดโอกาสที่จะเกิดข้อผิดพลาดจากการดำเนินการในระยะยาว ซึ่งช่วยให้องค์กรประหยัดต้นทุนจากการลดใช้ทรัพยากรมากเกินไปจนเกิดความจำเป็นได้

๖. แนวทางการดำเนินการ / ระยะเวลา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินการ

๖.๑ นำเสนอแนวคิดการสร้างทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ ให้ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ

๖.๒ รวบรวมรายชื่อเจ้าหน้าที่ในสำนักเทศกิจเข้าร่วมทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ (จำนวน ๖ ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ , กองนิติการและบังคับคดี , กองนโยบายและแผนงาน , ส่วนตรวจและบังคับการ ๑ - ๓) ส่วนราชการละไม่น้อยกว่า ๔ คน (ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย ๑ คน และเจ้าหน้าที่ ๓ คน)

๖.๓ กำหนดบทบาทของเจ้าหน้าที่ในทีม เพื่อติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมาย และรายงานให้ผู้บริหารทราบ

๖.๔ เชิญวิทยากร จากสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ในการจัดทำตัวชี้วัด ให้กับเจ้าหน้าที่ในทีม จำนวน ๒ ครั้ง ดังนี้

- ครั้งที่ ๑ ให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับตัวชี้วัด และให้คำแนะนำในการกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละส่วนราชการ

- ครั้งที่ ๒ เจ้าหน้าที่เทศกิจ นำเสนอตัวชี้วัดของส่วนราชการตนเอง โดยเจ้าหน้าที่จากสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะ

๖.๕ สรุปผลการเรียนรู้ในการจัดทำตัวชี้วัด และรายงานให้ผู้บริหารทราบ

๖.๖ เวียนแจ้งสรุปผลการเรียนความรู้ในการจัดทำตัวชี้วัด และนำลงเว็บไซต์ของสำนักเทศกิจ เพื่อให้ทุกส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด

๖.๗ ทีมงานจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ ร่วมกันคิดตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ โดยใช้แนวทางที่ได้จากการถ่ายทอดความรู้

๖.๘ ทีมงานจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ เสนอตัวชี้วัดที่ได้พิจารณาร่วมกัน ให้ผู้บริหารของสำนักเทศกิจพิจารณา และเวียนแจ้งทุกส่วนราชการดำเนินการ

๖.๙ ปรับปรุงตัวชี้วัดตามที่สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลให้คำแนะนำ

๖.๑๐ ทีมงานจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ ติดตามผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด และแก้ไขปัญหาพร้อมกัน

๖.๑๑ ประชุมทีมงานจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ เพื่อสรุปผลความสำเร็จ และปัญหาที่พบจากการดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาในปีงบประมาณถัดไป

ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ลำดับ ที่	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔						ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕				
		ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. - ก.ย ๒๕๖๔			ต.ค.๒๕๖๔ - ก.ย. ๒๕๖๕				
๑	เสนอแนวคิดการสร้างทีมจัดทำ ตัวชี้วัด ให้ผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ	↔										
๒	รวบรวมรายชื่อเจ้าหน้าที่ในสำนัก เทคนิคเข้าร่วมทีมจัดทำตัวชี้วัด	↔										
๓	กำหนดบทบาทเจ้าหน้าที่ในทีม เพื่อ ติดตามผลงานที่ได้รับมอบหมาย และรายงานให้ผู้บริหารทราบ	↔										
๔	เชิญวิทยากรถ่ายทอดความรู้ในการ จัดทำตัวชี้วัด ให้กับเจ้าหน้าที่ในทีม	↔										
๕	สรุปผลการเรียนรู้ และรายงาน ผู้บริหารทราบ		↔									
๖	เวียนแจ้งสรุปผลการเรียนรู้ และ นำลงเว็บไซต์สำนักเทคนิค เพื่อให้ ทุกส่วนราชการใช้เป็นแนวทาง ในการจัดทำตัวชี้วัด			↔								
๗	ทีมงานฯ ร่วมกันดำเนินการ คิดตัวชี้วัด และนำเสนอผู้บริหาร สำนักเทคนิคพิจารณา			↔								
๘	ปรับปรุงตัวชี้วัดตามที่สำนัก ยุทธศาสตร์และประเมินผลให้ คำแนะนำ					↔						
๙	ทุกส่วนราชการ ร่วมกันดำเนินการ ตัวชี้วัดที่กำหนด							↔				
๑๐	ทีมงานฯ ร่วมกันติดตามประเมินผล และแก้ไขปัญหาร่วมกัน							↔				
๑๑	ประชุมทีมงานฯ เพื่อสรุปผล ความสำเร็จ และปัญหาที่พบจาก การดำเนินงาน เพื่อนำไปปรับปรุง พัฒนาในปีงบประมาณถัดไป											↔

๗. ประโยชน์จากการศึกษา

๗.๑ สำนักเทคนิคมีทีมงานจัดทำตัวชี้วัด โดยเจ้าหน้าที่จากทุกส่วนราชการมีส่วนร่วม
ในการกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และการวัดผลตามตัวชี้วัด

๗.๒ สำนักเทคนิคมีแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด

๗.๓ สำนักเทศกิจดำเนินการตามตัวชี้วัดได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

๗.๔ สำนักเทศกิจได้รับผลการประเมินตามที่มุ่งหวัง

๗.๕ ทุกส่วนราชการในสำนักเทศกิจ มีเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานด้านตัวชี้วัด
ทดแทนกันได้

๗.๖ ทุกส่วนราชการในสำนักเทศกิจ มีเจ้าหน้าที่ที่สามารถให้คำแนะนำเกี่ยวกับตัวชี้วัด
แก่เจ้าหน้าที่ฝ่ายเทศกิจ สำนักงานเขตได้

๗.๗ เจ้าหน้าที่ทุกคนในทีมจัดทำตัวชี้วัดของสำนักเทศกิจ มีความรู้ความเข้าใจในการ
จัดทำตัวชี้วัดเพิ่มขึ้น

๘. งบประมาณ

เบิกจ่ายจากงบประมาณกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๔

๘.๑ ค่าวิทยากร

(๒ คน x ๖ ชั่วโมง x ชั่วโมงละ ๖๐๐ บาท x ๒ วัน) = ๑๔,๔๐๐ บาท

๘.๒ ค่าอาหาร อาหารว่างและเครื่องดื่ม

(๒๖ คน x คนละ ๑๕๐ บาท x ๒ วัน) = ๗,๘๐๐ บาท

รวมงบประมาณที่ใช้ดำเนินการ ๒๒,๒๐๐ บาท

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

ตัวชี้วัด	วิธีการติดตามและประเมินผล
สำนักเทศกิจมีทีมจัดทำตัวชี้วัด จำนวน ๑ ทีม	๑. รายชื่อผู้เข้ารับการถ่ายทอดความรู้ ในการจัดทำตัวชี้วัด ๒. รายงานการประชุมพิจารณาตัวชี้วัด
สำนักเทศกิจมีแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด จำนวน ๑ ฉบับ	๑. สรุปผลการเรียนรู้ในการจัดทำตัวชี้วัด และรายงานให้ผู้อำนวยการสำนักเทศกิจ ทราบ ๒. บันทึกสรุปผลการเรียนรู้ที่เวียนให้ ทุกส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการ จัดทำตัวชี้วัด ๓. มีการนำแนวทางในการจัดทำตัวชี้วัด ลงเว็บไซต์ของสำนักเทศกิจ
เจ้าหน้าที่ในทีมจัดทำตัวชี้วัด มีความรู้ความ เข้าใจในการจัดทำตัวชี้วัดเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ ของจำนวนข้อที่ใช้ในการทดสอบ	แบบทดสอบความรู้ โดยทดสอบก่อนและหลัง การถ่ายทอดความรู้

๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ผู้บริหารของหน่วยงาน ให้ความสำคัญและส่งเสริมการทำงานของทีมงานจัดทำตัวชี้วัด

๑๐.๒ ผู้บริหารของหน่วยงาน ควรสร้างแรงจูงใจทางบวกให้กับทีมงานจัดทำตัวชี้วัด โดยพิจารณารางวัล ความดีความชอบ การยกย่องชื่นชม

๑๐.๓ ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุน ความรู้ ข้อเสนอแนะ ให้กับทีมงานจัดทำตัวชี้วัด ของสำนักเทศกิจอย่างต่อเนื่อง

๑๐.๔ สนับสนุนงบประมาณค่าวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมสถิติ และประมวลผลตัวชี้วัด เช่น โปรแกรมทางสถิติ , เครื่องคอมพิวเตอร์เซิร์ฟเวอร์ หรือ อุปกรณ์เทคโนโลยี ที่รองรับนโยบายใหม่ ๆ ของผู้บริหาร

ภาคผนวก

