

บทที่ ๘

การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การนำแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงานพ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ ไปสู่การปฏิบัตินับเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เพราะเป็นกระบวนการที่จะผลักดันการทำงานของกลไกที่สำคัญทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ การดำเนินงานจะเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ค่านิยม เป้าหมาย รวมถึงวิธีการทำงาน ดังนั้น การนำแผนไปสู่การปฏิบัติจะต้องสร้างความเข้าใจ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเกิดการยอมรับและมีส่วนร่วม พร้อมทั้งจะนำแนวทางแผนงาน โครงการนั้นไปดำเนินการได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและวิธีการปฏิบัติงานของตน จึงจำเป็นต้องมีการระดมกำลัง แสวงหาการสนับสนุน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติและสร้างความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ จึงได้กำหนดแนวทรรณำแผนไปสู่การปฏิบัติโดยสังเขป

๑. การเตรียมหน่วยงานให้เกิดความพร้อม

- ๑.๑ ผู้บริหารต้องเข้าใจและผลักดันให้มีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ
- ๑.๒ สร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับแนวคิดและสาระสำคัญของแผนและประเด็นยุทธศาสตร์ให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ทราบ มีส่วนร่วมและให้การสนับสนุนอย่างกว้างขวางโดยจัดเวทีสร้างความเข้าใจในการกิจ เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคทุกภาคส่วนให้ทราบถึงบทบาทความรับผิดชอบของตนที่จะสนับสนุนดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
- ๑.๓ ส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ และดำเนินการตามแผนมีการกำกับติดตาม รวมทั้งสามารถประเมินผลงานของหน่วยงานตามแผนที่กำหนดไว้พร้อมทั้งให้มีการเชื่อมโยงผลงานตามยุทธศาสตร์สู่การประเมินผล
- ๑.๔ ผลักดันระบบแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงานพ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔
- ๑.๕ การพัฒนากลไกสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติ

๒. การพัฒนากลไกสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติ

- ๒.๑ สนับสนุนการจัดทำแผนงาน โครงการในลักษณะการบูรณาการและประสานงานระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภาครัฐ ภาคเอกชน ผู้ประกอบการ ภาคประชาชนที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและประเด็นยุทธศาสตร์
- ๒.๒ สนับสนุนให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่างๆ ให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันและมีการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่สำนัก กอง กลุ่มงาน พื้นที่ และระดับบุคคล รวมทั้งมีระบบจูงใจให้ทุกคนประเมินการทำงานเพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยการแปลงเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด จากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน ตลอดจนบุคลากรทุกคนในองค์กร
- ๒.๓ กำหนดขั้นตอนของกระบวนการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการให้ชัดเจน มีการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ กิจกรรมที่มุ่งผลสัมฤทธิ์กับระบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับการดำเนินงาน
- ๒.๔ กำหนดวิธีประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างหน่วยงานภายใน และแบ่งขอบเขตภาระงานโดยระบุผู้รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจนเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน การก้าวถอยและการเกี่ยงงาน

ระหว่างกัน และเชื่อมโยงระหว่างงานของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้เกิดการประสานงานที่ดีและเกิดประสิทธิภาพในการทำงานของทุกหน่วยงาน โดยการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในรูปคณะกรรมการ หรือคณะทำงานที่มีองค์ประกอบจากผู้บริหารภายในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน รวมทั้งหน่วยงานอื่นในสังกัดกระทรวงร่วมอยู่ด้วย หรือกรณีที่จะต้องได้รับความร่วมมือในการทำงานจากหน่วยงานแรงงานระหว่างประเทศ โดยดำเนินการประสานความร่วมมือการจัดทำบันทึกข้อตกลงระหว่างหน่วยงาน (MOU) หนังสือราชการ การประชุมร่วมกัน เพื่อให้มีการดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมาย

๒.๕ ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติการ โดยนำกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานมาแปลงเป็นแผนงาน โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม มีการบูรณาการแผนงาน โครงการให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยในกระบวนการวางแผนได้มีการหารือกับหน่วยงานเจ้าภาพหลักในการกำหนดค่าเป้าหมายและแผนงานโครงการรองรับในเบื้องต้นไว้แล้ว

๒.๖ การติดตาม ตรวจสอบผลที่ได้รับจากการดำเนินแผนปฏิบัติงาน โครงการว่าสามารถตอบสนองต่อประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งสามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓. การพัฒนากลไก กำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน

๓.๑ สนับสนุนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามประเมินผลแผนงานโครงการมีการกำหนดตัวชี้วัดที่เน้นผลลัพธ์ของงานเป็นหลัก

๓.๒ นำผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลมาปรับปรุงการจัดทำแผนงาน โครงการ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายประสงค์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๓.๓ สร้างมาตรการเร่งรัด หากมีโครงการที่ดำเนินการช้ากว่าที่กำหนด และตรวจสอบคุณภาพและการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ

๓.๔ พัฒนาองค์ความรู้และเสริมสร้างความเข้าใจเรื่องการติดตามประเมินผลและการกำหนดตัวชี้วัดแก่บุคลากรทุกหน่วยงานในสังกัดที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างทักษะในการติดตามประเมินผลและสามารถนำมาใช้ประโยชน์ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม

๓.๕ พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายเพื่อใช้ประโยชน์ร่วมกัน โดยเฉพาะการพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อประกอบการจัดทำแผนงาน โครงการและการติดตามประเมินผลให้มีความแม่นยำและเป็นปัจจุบันตรงกับความต้องการและทันต่อการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเชื่อมโยงสู่การตัดสินใจของผู้บริหาร

๓.๖ กำหนดให้มีการติดตามความก้าวหน้าตามประเด็นยุทธศาสตร์เป็นรายเดือนหรือรายไตรมาส พร้อมทั้งให้แต่ละหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบโครงการทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อนำสู่การตัดสินใจของผู้บริหารทุก ๆ เดือน

๓.๗ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงานให้บุคลากรและผู้สนใจทราบอย่างต่อเนื่อง

๔. การพัฒนากลไกในการประเมินผล

การติดตามประเมินผล เพื่อให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และเพื่อให้ทราบความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค และผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานมีกรอบการดำเนินงาน ดังนี้

๔.๑ กำหนดแผนการติดตาม กำกับ และประเมินผลแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ.๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ โดยมีการสร้างตัวชี้วัดผลสำเร็จที่มีความชัดเจน

๔.๒ การติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของโครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องตามตัวชี้วัดผลสำเร็จที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปี และจัดทำรายงานสรุปเสนอต่อผู้บริหารให้ได้รับทราบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานเป็นระยะ รวมทั้งส่งข้อมูลย้อนกลับให้แก่

ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละระดับดำเนินการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแนวทางที่เหมาะสม

๔.๓ การประเมินผล

๑) กำหนดวิธีการประเมินผล ซึ่งประกอบด้วย ประเด็นการประเมินผล ตัวชี้วัดและเกณฑ์ การประเมินผล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล แหล่งข้อมูล พร้อมทั้งระยะเวลาในการประเมินผล ซึ่งต้องชี้แจงทำความเข้าใจกับหน่วยงานผู้รับผิดชอบแผนงาน โครงการ เพื่อขอความร่วมมือในการจัดเก็บข้อมูลสำคัญที่ต้องการใช้ในการประเมิน รวมทั้งข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

๒) จัดเก็บข้อมูลและนำมาประมวลผล วิเคราะห์ เปรียบเทียบ ผลผลิต กิจกรรม โครงการในแต่ละปี ประสิทธิภาพสำเร็จ มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าหรือไม่ มากน้อยเพียงใด ปัจจัยใดที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ล้มเหลว และผลผลิต กิจกรรม โครงการประจำปีตอบสนองหรือสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์หรือไม่เพียงใด การวิเคราะห์อาจเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ได้

๓) สรุปผลการประเมิน พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งแนวทางการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและนำเสนอผลการประเมินให้ที่ประชุมกรมพัฒนาฝีมือแรงงานรับทราบ

๕. หน่วยงานรับผิดชอบในการประเมินผล

กองแผนงานและสารสนเทศ และหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่ได้รับมอบหมาย