



## การติดตามผลและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ทราบว่า โครงการที่ดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด มีประสิทธิภาพหรือไม่ ผลจากการติดตามและประเมินผลจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งการบริหารแผนงานและโครงการที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) การควบคุม (Control) และการประเมินผล (Evaluation) มีความสำคัญเท่ากันทุกส่วน ถ้าขาดส่วนหนึ่งส่วนใด หรือส่วนหนึ่งส่วนใดขาดประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารแผนงานและโครงการทั้งหมด

การติดตามและประเมินผล มีคำสองคำซึ่งมีความหมายเฉพาะตัวที่แยกจากกันได้ชัดเจน คือ คำว่า **"ติดตาม"** (Monitoring) และคำว่า **"ประเมินผล"** (Evaluation) ทั้งสองคำดังกล่าวมีวิธีทำงานที่แตกต่างกัน ดังนี้

**การติดตาม** เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนที่มีการกำหนดไว้แล้ว เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจ แก้ไข ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน หรือกำหนดวิธีการดำเนินงานให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น จุดเน้นที่สำคัญของการติดตาม คือ การปฏิบัติการต่างๆ เพื่อการตรวจสอบ ควบคุม กำกับ การปฏิบัติงานของโครงการ **การติดตาม** จะเกิดขึ้นในขณะที่โครงการกำลังดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้

**การประเมินผล** เป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ และนำผลมาใช้ในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการ การประเมินผลจะเกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของโครงการ นับตั้งแต่ก่อนตัดสินใจจัดทำโครงการ ในขณะดำเนินงานในช่วงระยะต่างๆ และเมื่อโครงการดำเนินงานเสร็จแล้ว หรือประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ บางมิตินำมาใช้ในการประเมินความสำเร็จของโครงการการว่า บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่ตั้งไว้หรือไม่ มีปัญหา อุปสรรคอะไรบ้าง

**ความแตกต่างและส่วนที่ซ้ำซ้อนกันของการติดตามและประเมินผล** คือ

การติดตาม (Monitoring) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่า ได้มีการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ ของโครงการที่กำหนดได้อย่างไร ข้อมูลที่ได้จะนำมาประกอบเป็นเครื่องมือ ควบคุม กำกับ การดำเนินงานในขณะที่ปฏิบัติโครงการโดยตรง ทั้งในด้านปัจจัย (Input) ด้านกระบวนการดำเนินงาน (Process) และด้านผลผลิต (Output)

สำหรับการประเมินผล (Evaluation) มีขอบข่ายกว้างขวาง ขึ้นอยู่ว่าจะประเมินในขั้นตอนใดของโครงการ เช่น ก่อนเริ่มโครงการ ขณะดำเนินโครงการซึ่งอาจดำเนินการเป็นช่วง เป็นระยะต่างๆ เช่น ทุก 3 เดือน ทุก 6 เดือน ทุกปี ประเมินเมื่อโครงการดำเนินงานไประยะครึ่งโครงการ เป็นต้น หรือเป็นการประเมินผลเมื่อโครงการดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว



องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการผลักดันขับเคลื่อนการดำเนินงานตามพันธกิจให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร พร้อมกับการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยระบบตัวชี้วัดผลงาน ในหลายมิติและหลายระดับ เช่น ตัวชี้วัดที่ผู้บริหารของส่วนราชการที่เป็นผู้นำองค์กรได้พิจารณา หรือ เห็นชอบ กำหนดเป็น “ ตัวชี้วัดสำคัญขององค์กร ” ที่สะท้อนถึงความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ การบรรลุพันธกิจหลัก แผนงานและโครงการที่สำคัญ รวมทั้งกำหนดค่าเป้าหมายของการดำเนินการของตัวชี้วัด เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการขององค์กร รวมถึงตลอดถึงส่วนราชการภายใต้การบริหารโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็กระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ซึ่งมุ่งเน้นผลผลิตผลลัพธ์ และผลบั้นปลายที่เน้นให้มีการวัดและประเมินผลงาน ในขณะที่การจัดทำงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ซึ่งมีการจัดสรรงบประมาณให้ตามผลงานที่กำหนดไว้ในแผน โดยผลผลิตและงบประมาณจะต้องสอดคล้องกันและผลงานสามารถตรวจสอบและอ้างอิงเอกสารได้ ประกอบกับการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบผลงาน ด้วยการควบคุมผลสัมฤทธิ์เชื่อมโยงกับงบประมาณ เน้นการทำงานแบบบูรณาการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเชิงระบบทั้งส่วนกระบวนการและผลลัพธ์

สำหรับกระบวนการติดตามและประเมินผลในปัจจุบันนั้น ตามแนวคิดของ Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้เสนอแนวคิด Balanced Scorecard เพื่อใช้ในการวัดผลของกิจการที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นภาพรวมขององค์กรได้ชัดเจนขึ้น ให้ได้ภาพรวมขององค์กรอย่างสมดุลขึ้น โดยการวัดผลนอกจากการวัดทางด้านการเงินที่เป็นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นมาแล้ว ต้องมีการวัดผลด้านกระบวนการบริหารงาน การสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า ตลอดจนสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ให้แก่องค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และการสร้างอนาคตให้แก่องค์กรด้วย ด้วยแนวคิดนี้ผู้บริหารสามารถประเมินศักยภาพโดยรวมขององค์กรและความสามารถในการแข่งขันและอนาคตขององค์กรนั้น ๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยขอบเขตหรือองค์ประกอบในการวัดผลตามแนวคิดของ Balanced Scorecard ภายใต้มุมมองแต่ละด้านนั้นจะประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ (objective) เพื่อเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแต่ละมุมมองที่ต้องการจะชี้วัด
2. ตัวชี้วัด (Performance Indication) คือ ตัวชี้วัดนั้นจะแสดงให้เห็นว่าองค์กรได้บรรลุถึง

วัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่

3. เป้าหมาย (Target) คือ เป้าหมายหรือค่าตัวเลขที่ตั้งไว้ เพื่อให้องค์กรบรรลุถึงค่านั้นๆ

4. แผนงาน โครงการที่ตั้งใจ (Initiatives) คือ แผนการปฏิบัติงานที่มีการลำดับเป็นขั้น ๆ ในการ

จัดทำกิจกรรม

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ นโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติการ จัดสรรทรัพยากรและบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการใดในสังกัดกระทรวงโดยเฉพาะ รวมทั้งกำกับติดตามและเร่งรัดตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง อาศัยแนวคิดการบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ก็กระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์

ตลอดจนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยมีฐานคิดว่าระบบการติดตามและประเมินผลมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับระบบการบริหารแผนอย่างเป็นลูกโซ่ซึ่งเกาะเกี่ยวและเหนี่ยวนำสู่เป้าหมายของ สป.กษ. โดยมีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานตามระยะเวลาและเป้าหมายที่กำหนด
2. เพื่อติดตามความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้า และปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน เป็นระยะ ๆ และเพื่อเป็นสารสนเทศประกอบการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในช่วงเวลาที่เหมาะสม
3. เพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์โดยรวมของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป
4. เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดร้อยละความสำเร็จของการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการของ สำนัก/กอง
5. เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญประจำปี 2558 ของ สป.กษ.

### ขอบเขตการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ สป.กษ.เป็นการการติดตามและประเมินผล จากรายงานหรือเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง และติดตามและประเมินในพื้นที่ดำเนินการ โดยมีขอบเขต ดังนี้

1. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ปีงบประมาณ ประจำปี ภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ และภารกิจของ สำนัก/กอง
2. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่หน่วยงานกลางกำหนด เช่น ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.)
3. ติดตามผลการเบิกจ่ายในมิติต่างๆ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการขอตั้งงบประมาณในปีงบประมาณ ประจำปี



### ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารมีสารสนเทศประกอบการกำกับ ควบคุม และเร่งรัดการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ของ งาน/โครงการ
2. มีสารสนเทศประกอบการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในช่วงเวลาที่เหมาะสมและประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีต่อไป
3. มีสารสนเทศประกอบการขอตั้งงบประมาณ และประกอบการชี้แจงงบประมาณ

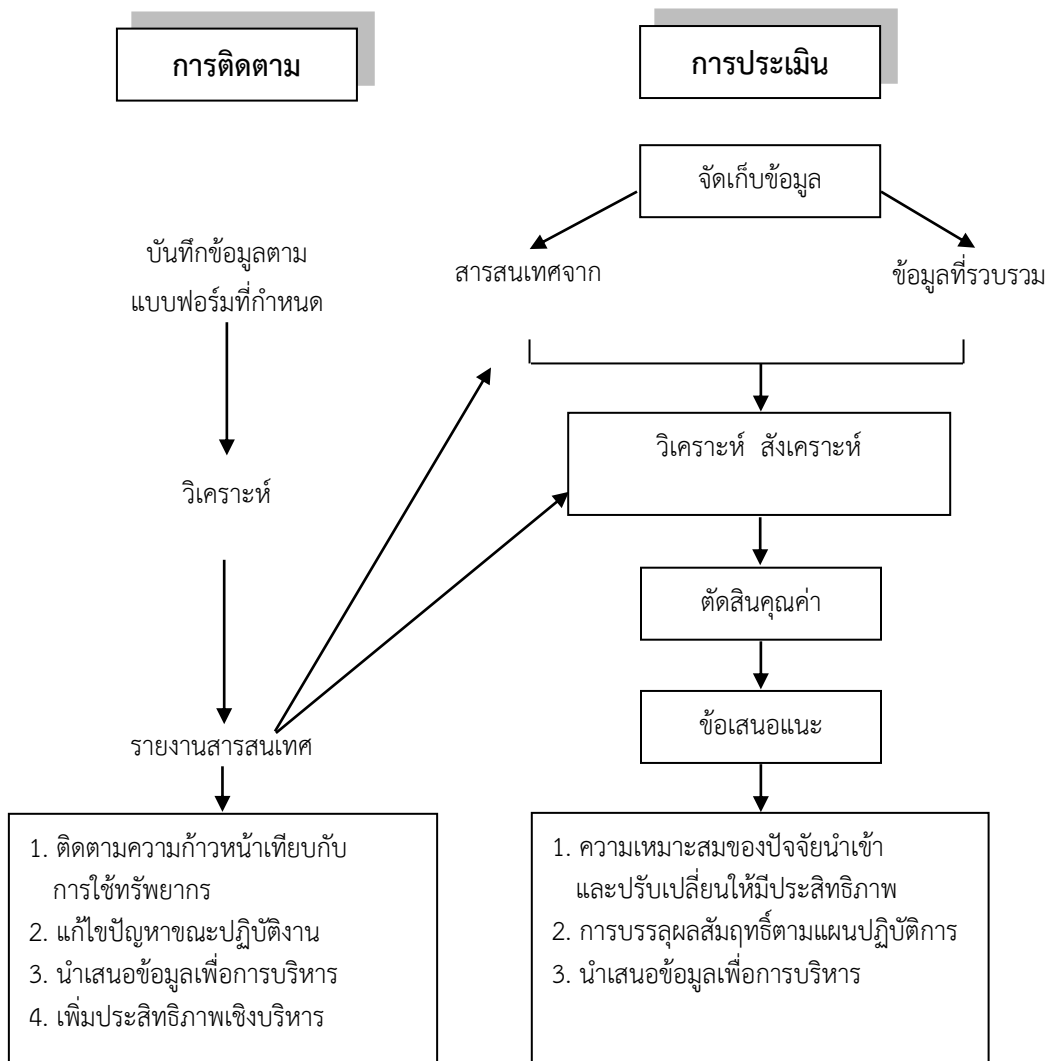
## วิธีการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลจากรายงานหรือเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง ในส่วนของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปีงบประมาณ ภายใต้แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนการปฏิบัติงานและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี โดยใช้แบบ M1 - M3 เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล โดยให้ สำนัก/กอง ในสังกัด สป.กษ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รายงานผลตามแบบ M1 - M3 ด้วยการตัดยอดข้อมูลผลการดำเนินงานเดือนละ 2 ครั้ง และจัดส่งให้สำนักแผนงานและโครงการพิเศษภายในวันที่ 3 และ 18 ของทุกเดือน ดังนี้

- 1) แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (แบบ M1)
- 2) แบบรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณประจำปี (แบบ M2)
- 3) แบบรายงานแผน/ผลการฝึกอบรมสัมมนาผล ประจำปีงบประมาณ (แบบ M3)

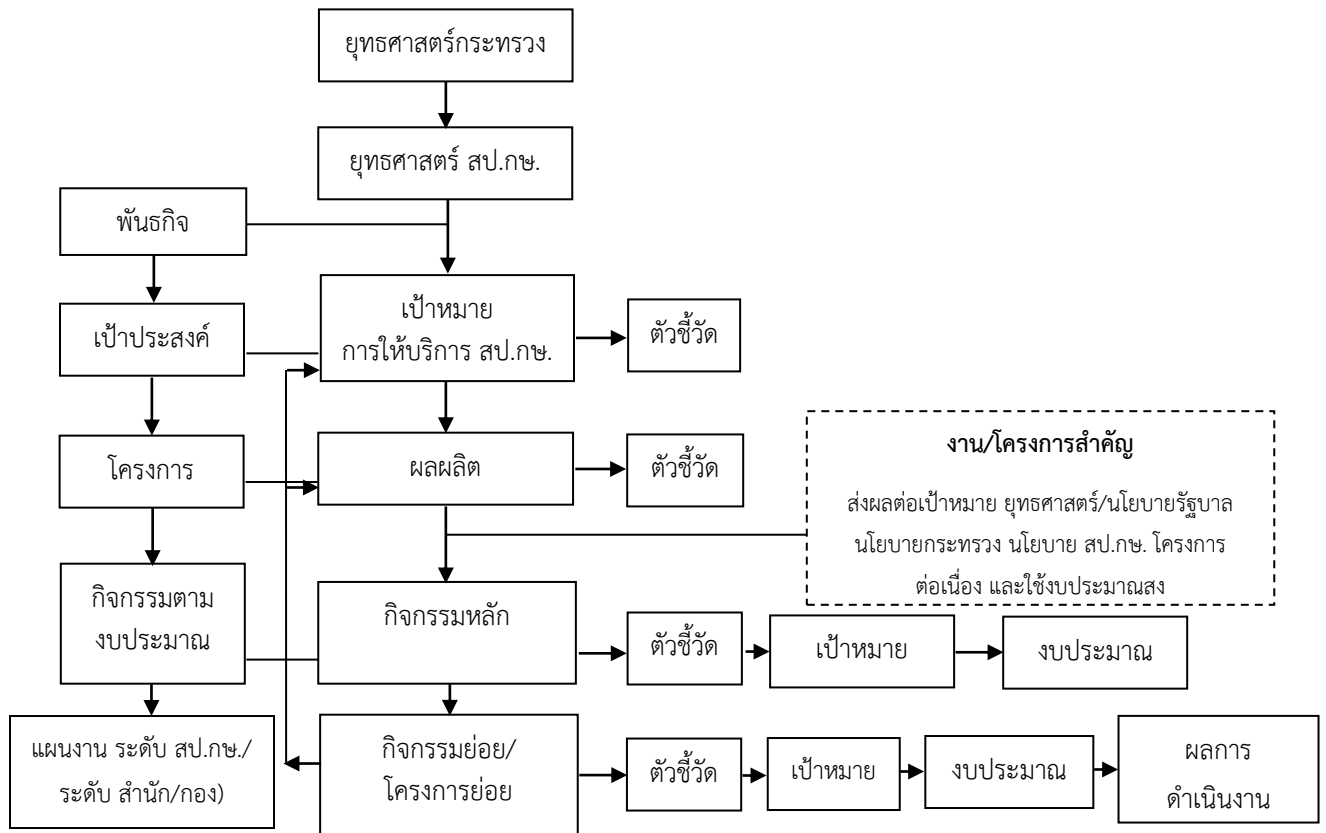
ทั้งนี้ การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานมีขั้นตอนและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กระทรวง ยุทธศาสตร์ สป.กษ. แผนปฏิบัติการ ดังแผนภาพต่อไปนี้

## แผนภาพ แสดงขั้นตอนการติดตามและประเมินผล



**แผนภาพ**

**แสดงการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานภายใต้แผนปฏิบัติราชการประจำปี แผนการปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี**



ในปัจจุบันการดำเนินงาน และการติดตามและประเมินผลโดยผ่านระบบตัวชี้วัด ดังนั้น จะเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ขององค์กรและการติดตามและประเมินผลได้ ก็แต่โดยการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละระดับได้อย่างถูกต้องเหมาะสม เพื่อใช้ในการประเมิน ดังนี้

**ตัวชี้วัดผลกระทบ** (ระดับเป้าหมายการให้บริการระดับกระทรวง) หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ หรือตามเป้าหมายการให้บริการกระทรวงที่กำหนดไว้

**ตัวชี้วัดประสิทธิผล** (ระดับเป้าหมายการให้บริการระดับกรม-ผลลัพธ์) หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จตามกลยุทธ์ หรือตามเป้าหมายการให้บริการหน่วยงานที่กำหนดไว้ ที่ระบุกลุ่มเป้าหมายผู้รับประโยชน์ และลักษณะผลประโยชน์ที่ชัดเจนซึ่งสามารถคำนวณเป็นมูลค่าทางการเงินได้ หรือไม่สามารถคำนวณเป็นมูลค่าทางการเงินได้

**ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ** (ระดับผลผลิต) หมายถึง ตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตในเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงเวลา และเชิงต้นทุนที่หน่วยงานกำหนดไว้

**การจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**

กลุ่มติดตามและประเมินผล สำนักแผนงานและโครงการพิเศษจะนำข้อมูลที่ได้รับจาก สำนัก/กอง วิเคราะห์ประมวลจัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมของ สป.กษ. เสนอผู้บริหาร หน่วยงานกลาง และผู้ที่เกี่ยวข้อง