

แนวทางการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด  
(เกณฑ์การประเมิน) การประเมินส่วนราชการ  
ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ



สำนักงาน ก.พ.ร.

กองติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ

## คำชี้แจง

แนวทางในการกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด เป็นการกำหนดค่าเป้าหมายที่นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนางาน เพื่อให้เกิดความพยายามในการทำงานให้มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าที่เคยปฏิบัติมา และสามารถดำเนินการได้ โดยในการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ กำหนดเกณฑ์การประเมินในระดับตัวชี้วัดที่เทียบกับค่าเป้าหมายเป็น 3 ระดับ ได้แก่

- เป้าหมายขั้นสูง 100 คะแนน  
(เป็นค่าเป้าหมายในระดับที่สูงกว่าปกติ สามารถบรรลุเป้าหมายได้)
- เป้าหมายมาตรฐาน 75 คะแนน  
(เป็นค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนการทำงานของปีปัจจุบัน)
- เป้าหมายขั้นต้น 50 คะแนน  
(เป็นเป้าหมายผลการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมา)

โดยมีหลักการคิดคะแนนจากการเทียบบัญญัติไตรยางศ์ระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับค่าเป้าหมาย ทั้ง 3 ระดับ และหากตัวชี้วัดมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายขั้นต้นที่ตั้งไว้ จะได้คะแนนเป็นศูนย์

ทั้งนี้ ในการกำหนดค่าเป้าหมาย ควรพิจารณาเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๓ แผน แผนการปฏิรูปประเทศ ฉบับปรับปรุง แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 แผนบูรณาการและเอกสารงบประมาณ รวมทั้ง ข้อมูลพื้นฐานในการปฏิบัติงานของส่วนราชการด้วย

ในการนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. โดยกองติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาระบบราชการ จึงได้จัดทำแนวทางการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด (เกณฑ์การประเมิน) ดังกล่าวขึ้น เป็นแนวทางเบื้องต้นให้กับส่วนราชการ ใช้ประกอบการพิจารณาตั้งค่าเป้าหมายตัวชี้วัดในการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ซึ่งในการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมตามบริบทของแต่ละตัวชี้วัด โดยแนวทางการกำหนดค่าเป้าหมายในเบื้องต้น แบ่งเป็น 2 กรณี ได้แก่

### กรณีที่ 1

**กรณีตัวชี้วัดไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19)**

มีแนวทางการตั้งค่าเป้าหมายแบ่งเป็นรูปแบบย่อย ประกอบด้วย

- 1) มีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) : ใช้เป้าหมายตามแผน Roadmap (หน้า 2)
- 2) ไม่มีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) : ใช้ผลการดำเนินงานย้อนหลัง (Baseline Data) (หน้า 5)
- 3) การสำรวจความเชื่อมั่น/ความพึงพอใจ : ใช้ค่ามาตรฐานกลางที่กำหนด (หน้า 9)

### กรณีที่ 2

**กรณีตัวชี้วัดได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19)**

มีแนวทางการตั้งค่าเป้าหมายแบ่งเป็นรูปแบบย่อย ประกอบด้วย

- 1) ได้รับผลกระทบเชิงบวก ทำให้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด ดีขึ้นกว่าปกติ (หน้า 10)
- 2) ได้รับผลกระทบเชิงลบ ทำให้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด ลดลงกว่าปกติ (หน้า 11)

โดยมีรายละเอียดในการกำหนดค่าเป้าหมายในแต่ละกรณี ดังนี้

1

กรณีตัวชี้วัดไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

รูปแบบที่ 1 หากส่วนราชการมีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) ให้ใช้เป้าหมายตามแผนมาประกอบการพิจารณา กำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด แบ่งเป็น 3 รูปแบบย่อย ดังนี้

รูปแบบที่ 1.1 มีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) แบบไม่นับผลการดำเนินงานสะสมจากปีที่ผ่านมา

ตัวอย่าง : แผนงาน (Roadmap)

ปี	2565	2566	2567
ค่าเป้าหมาย (ร้อยละ)	60	80	100

หลักการ : ในกรณีผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) น้อยกว่าเป้าหมายตามแผนปี 2565

- 1) เป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน) = ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564)
- 2) เป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) = เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนปี 2565
- 3) เป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) = เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนปี 2566 หรือกำหนดค่าเป้าหมายตามความเหมาะสม (Tailor Made)

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
50 (ผลการดำเนินงานปี 64)	60 (เป้าหมายตามแผน ปี 65)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 (เป้าหมายตามแผน ปี 66) หรือ</li> <li>• 60 + X (Tailor made : เป้าหมายมาตรฐาน + X)</li> </ul>

ทั้งนี้ หากผลการดำเนินงานปี 2564 ทำได้มากกว่าเป้าหมายตามแผนปี 2565 แล้ว ไม่จำเป็นต้องนำเป้าหมายตามแผนปี 2565 มาพิจารณา โดยใช้เป้าหมายตามแผนในปีถัดไป (ปี 2566) มาพิจารณาแทน หรือกำหนดค่าเป้าหมายตามความเหมาะสม (Tailor Made)

การกำหนดค่าเป้าหมาย (ผลการดำเนินงานปี 2564 มากกว่า เป้าหมายตามแผนปี 2565 แล้ว)

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
70 (ผลการดำเนินงานปี 64)	70 + X (Tailor made)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80 (เป้าหมายตามแผน ปี 66) หรือ</li> <li>• 70 + Y (Tailor made)</li> </ul>

หากค่า X จากเป้าหมายมาตรฐานไม่สูง สามารถกำหนดค่า Y = 2X ได้

- หมายเหตุ: 1) การใช้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) ตั้งเป็นค่าเป้าหมายขั้นต่ำอยู่บนเงื่อนไขว่า เป้าหมายการดำเนินงานปี 2565 ต้องไม่นับสะสมจากผลการดำเนินงานปี 2564 เท่านั้น
- 2) กรณีผลการดำเนินงานต่ำหรือสูงกว่าแผนมาก ควรพิจารณาการกำหนดค่าเป้าหมายเป็นรายกรณี โดยอาจพิจารณาจากผลงานย้อนหลัง (baseline data) แทน

**รูปแบบที่ 1.2** มีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) แบบนับผลการดำเนินงานสะสม (เป็นการนับผลการดำเนินงานปี 2565 สะสมจากผลการดำเนินงานปี 2564)

ตัวอย่าง : แผนงาน (Roadmap) จำนวนตำบลที่ได้รับการพัฒนา (นับตำบลที่ถูกพัฒนาในปีก่อนมารวมกับตำบลใหม่ที่ถูกพัฒนาเพิ่มในปีนี้ด้วย)

ค่าเป้าหมาย	2562	2563	2564	2565	2566
เป้าหมายตามแผนรายปี	120 ตำบล	360 ตำบล (นับสะสม)	1,180 ตำบล (นับสะสม)	3,240 ตำบล (นับสะสม) (ต้องทำเพิ่มจากปี 64 = 1,240 ตำบล (3,240-2,000))	4,500 ตำบล
ผลการดำเนินงาน	120 ตำบล	385 ตำบล (นับสะสมจากปี 62 = ทำเพิ่ม 265 ตำบล)	2,000 ตำบล (นับสะสมจากปี 63 = ทำเพิ่ม 1,615 ตำบล)		

หลักการ : ในกรณีผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) มากกว่าหรือเท่ากับเป้าหมายตามแผนปี 2564

- 1) เป้าหมายขั้นต้น (50 คะแนน) = ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) + X เสมอ (โดยค่า X สามารถกำหนดได้หลายวิธี เช่น ใช้ค่าอัตราการเติบโต (Growth) หรือ Interval จากผลการดำเนินงานย้อนหลัง)
- 2) เป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) = เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนปี 2565
- 3) เป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) = เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนปี 2566 หรือกำหนดค่าเป้าหมายตามความเหมาะสม (Tailor Made)

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
2,000 (ผลปี 64) + X (เช่น X = growth/interval เฉลี่ยของผลการดำเนินงาน 62-64)	3,240 (เป้าหมายตามแผน ปี 65)	• 4,500 (เป้าหมายตามแผนปี 66) หรือ • 3,240 + Y (tailor made)

การคิด growth/interval เฉลี่ย คิดจากผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง (62-64) ดังนั้น จะมีค่า growth/interval 2 ค่า คือ ค่า 62->63 กับ ค่า 63->64 เอามาเฉลี่ยกัน

- หมายเหตุ: 1) หากเป้าหมายขั้นต้น (ผลการดำเนินงานปี 2564 + growth/interval เฉลี่ย) มีค่าสูงเกินกว่าเป้าหมายมาตรฐาน (เป้าหมายตามแผนปี 2565) สามารถปรับค่าเป้าหมายมาตรฐานได้ตามความเหมาะสม
- 2) กรณีผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) ต่ำกว่าเป้าหมายตามแผนมาก ควรพิจารณากำหนดค่าเป้าหมายเป็นรายกรณี เช่น ผลปี 2564 ยังทำไม่ได้ถึงเป้าหมายตามแผนปี 2564 ค่อนข้างมาก อาจนำเป้าหมายตามแผนปี 2564 มากำหนดเป็นเป้าหมายมาตรฐาน และขยับเป้าหมายตามแผนปี 2565 เป็นเป้าหมายขั้นสูง เป็นต้น
- ตัวอย่าง : ผลปี 2564 ทำได้ = 500 ตำบล จากแผนปี 2564 = 1,180 ตำบล

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
500 (ผลปี 64) + X	1,180 (เป้าหมายตามแผน ปี 64)	3,240 (เป้าหมายตามแผนปี 65)

**รูปแบบที่ 1.3** มีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) ระบุเป้าหมายเท่ากันทุกปี (แผนกำหนดเป้าหมายเท่ากันทุกปี หรือมีเป้าหมายตามงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับ)

ตัวอย่าง : แผนงาน (Roadmap)

ปี	2562	2563	2564	2565	2566
แผน (จำนวนวิจัย)	10	10	10	10	10
ผล	8	9	8		

**หลักการ :** ในกรณีผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) หรือผลการดำเนินงานย้อนหลังส่วนใหญ่ทำได้ต่ำกว่าแผน

- 1) เป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน) = ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564)
- 2) เป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) = เป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผน
- 3) เป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) = เป้าหมายมากกว่าที่วางไว้ตามแผน (เป้าหมายแผน+x)  
หรือ เป้าหมายตามแผน + เงื่อนไขเชิงคุณภาพ

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
8 เรื่อง (ผลการดำเนินงานปี 64) (กรณี ผลการดำเนินงานปี 64 ต่ำกว่าแผน)	10 เรื่อง (เป้าหมายตามแผน/ ตามบงฯที่ได้)	10+X เช่น • 11 เรื่อง <u>หรือ</u> • 10 เรื่อง + มีการนำผลการวิจัย ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

X = ผลผลิตที่ทำได้อีกมากกว่าแผน หรือมีเงื่อนไขเชิงคุณภาพเพิ่มเติม

**กรณี ผลการดำเนินงานปี 2564 ทำได้มากกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผน** ควรพิจารณาจากข้อมูลพื้นฐานผลการดำเนินงานย้อนหลัง (Baseline Data) ว่าส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่ส่วนราชการจะสามารถดำเนินการได้มากกว่าแผนหรือไม่ หากที่ผ่านมาส่วนราชการสามารถดำเนินการได้มากกว่าแผนเสมอ อาจนำเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผน มากำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน) แทน เช่น แผนงาน (Roadmap)

ปี	2561	2562	2563	2564	2565
แผน (จำนวนวิจัย)	10	10	10	10	10
ผล	11	11	12	11	

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
10 เรื่อง (เป้าหมายตามแผน/ตามบงฯที่ได้)	11 เรื่อง (ผลการดำเนินงานปี 64)	11 + X (tailor made)

ทั้งนี้ ควรพิจารณาเหมาะสมของตัวชี้วัดนั้น ๆ ด้วยว่ามีความเป็นไปได้หรือไม่ที่จะดำเนินการได้มากกว่าแผนเหมือนปีที่ผ่านมา

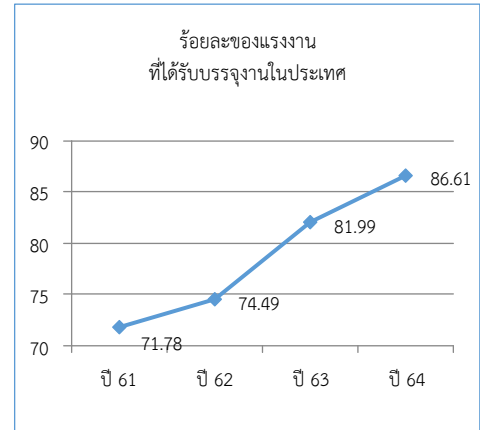
รูปแบบที่ 2 หากส่วนราชการไม่มีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) (หรือผลการดำเนินงานทำได้บรรลุแผนแล้ว) ให้พิจารณาจากข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง (Baseline Data) ของส่วนราชการ ในการกำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด แบ่งเป็น 5 รูปแบบย่อย ดังนี้

### รูปแบบที่ 2.1 ผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลังดีขึ้นเรื่อย ๆ

ตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2561	2562	2563	2564
ร้อยละของแรงงานที่ได้รับบรรจุงานในประเทศ	71.78	74.49	81.99	86.61
Interval เฉลี่ย = 6.06			+7.5	+4.62

การคิด growth/interval เฉลี่ย คิดจากผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง (62-64) ดังนั้น จะมีค่า growth/interval 2 ค่า คือ ค่า 62->63 กับ ค่า 63->64 เอามาเฉลี่ยกัน



- หลักการ :
- 1) ใช้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) กำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต้น (50 คะแนน)
  - 2) การกำหนดระยะห่าง (Interval) ระหว่างค่าเป้าหมายแต่ละชั้น สามารถกำหนดได้หลายวิธี โดยให้พิจารณาตามความเหมาะสม (Tailor Made) หรือใช้ค่าอัตราการเติบโต (Growth)/Interval เฉลี่ย มาใช้ตั้งเป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) และเป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน)
  - 3) ควรพิจารณาความเหมาะสมของค่า Growth/Interval เฉลี่ย ว่ามีอัตราการเพิ่มสูงหรือต่ำ หากมีค่าค่อนข้างต่ำ อาจกำหนดให้ “ผลการดำเนินงานปีล่าสุด + Growth” ไว้ที่เป้าหมายมาตรฐาน แต่หากมีค่าค่อนข้างสูง อาจกำหนด “ผลการดำเนินงานปีล่าสุด + Growth” ไว้ที่เป้าหมายขั้นสูง และกำหนดค่ากลางระหว่างเป้าหมายขั้นต้น-ขั้นสูง ไว้ที่เป้าหมายมาตรฐาน

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
86.61 (ผลการดำเนินงานปี 64)	86.61 + X (Tailor made) เช่น 86.61 + 3.03 (Interval เฉลี่ย/2) = 89.64 (ค่ากลาง)	86.61 + Y (Tailor made) เช่น 86.61 + 6.06 (Interval เฉลี่ย) = 92.67

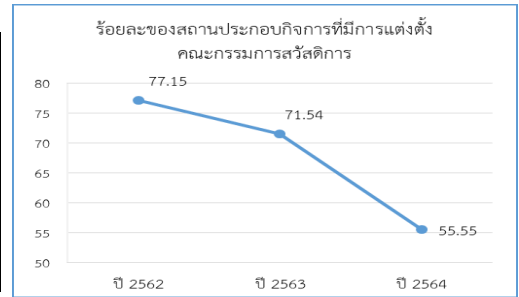
- หมายเหตุ: 1) หากตัวชี้วัดได้รับผลกระทบหรือมีความแปรผันตามปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น สภาวะทางเศรษฐกิจ สามารถใช้ข้อมูลตัวเลขอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณา กำหนดค่าเป้าหมาย (ทั้งนี้ ต้องเป็นตัวเลขที่น่าเชื่อถือ หรือมีข้อมูลอ้างอิง)
- 2) หากพิจารณาแล้วพบว่า ในปี 2565 ตัวชี้วัดได้รับผลกระทบเชิงลบจากปัจจัยภายนอก เช่น การถดถอยของสภาพเศรษฐกิจ และมีแนวโน้มสูงที่ผลการดำเนินงานจะลดต่ำลง อาจนำผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) ขยับไปไว้ที่เป้าหมายขั้นมาตรฐาน (75 คะแนน) แทน เช่น

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
85.40 (86.61 - อัตราการขยายตัวของตลาดแรงงานที่ร้อยละ 1.21)	86.61 (ผลการดำเนินงานปี 64)	86.61 + Y (Tailor made)

## รูปแบบที่ 2.2 ผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลังต่ำลงเรื่อย ๆ

ตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน ประกอบตัวชี้วัด	2562	2563	2564
ร้อยละของสถานประกอบ กิจการที่มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสวัสดิการ	77.15	71.54	55.55
อัตราการลด		-0.07	-0.01



- หลักการ : 1) ใช้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) กำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน)  
 2) ใช้ผลการดำเนินงานปีที่ดีที่สุด (พิจารณาจากผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง) กำหนดเป็นเป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) หรือเป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) ขึ้นอยู่กับบริบทของตัวชี้วัด เช่น ความยากง่ายในการดำเนินงาน หรือผลต่างระหว่างผลการดำเนินงานปีล่าสุด (ปี 2564) กับผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดที่เคยทำได้ มีค่าต่างกันมากน้อยอย่างไร

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
55.55 (ผลการดำเนินงานปี 64)	X (Tailor made)	Y (Tailor made)

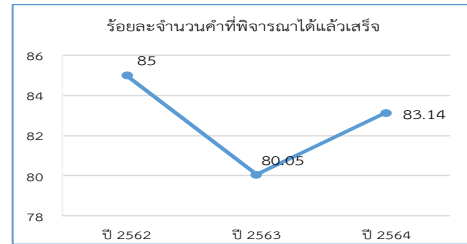
เป้าหมายมาตรฐาน และขั้นสูง : Tailor made โดยการใช้ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด 3 ปีย้อนหลัง มากำหนดเป็นเป้าหมายมาตรฐานหรือเป้าหมายขั้นสูง ค่าใดค่าหนึ่ง โดยให้พิจารณาจากความยากง่ายของตัวชี้วัดหรือบริบทต่าง ๆ ของตัวชี้วัดนั้น ๆ เช่น

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
55.55 (ผลการดำเนินงานปี 64)	Tailor made เช่น ค่ากลางระหว่างเป้าหมาย ขั้นต่ำ-ขั้นสูง หรือค่าเฉลี่ย ผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง)	77.15 (ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด 3 ปี ย้อนหลัง)
หรือ		
55.55 (ผลการดำเนินงานปี 64)	77.15 (ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด ที่สุด 3 ปีย้อนหลัง)	77.15 + X (Tailor made)

## รูปแบบที่ 2.3 ผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลังขึ้น ๆ ลง ๆ

ตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน ประกอบตัวชี้วัด	2562	2563	2564
ร้อยละจำนวนคำขอ ที่พิจารณาแล้วเสร็จ	85.00	80.05	83.14
Growth/Interval		- 4.95	+3.09



- หลักการ :
- 1) ใช้ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง (2562 - 2564) กำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต้น (50 คะแนน)
  - 2) ใช้ค่าอัตราการเติบโต (Growth) ปีปกติ คือปีที่มีผลการดำเนินงานเพิ่มขึ้น (Growth/Interval ค่าบวก) มากำหนด Interval ในการตั้งเป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) (เป้าหมายมาตรฐาน = เป้าหมายขั้นต้น + Growth/Interval ค่าบวก)
  - 3) เป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) ให้พิจารณาความเหมาะสม (Tailor Made)

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
82.73 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปี ย้อนหลัง)	85.82 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง $82.73 + \text{Interval ค่าบวก} (+3.09)$ )	X (Tailor made)

หมายเหตุ: หาก Growth/Interval ค่าบวก มีค่าค่อนข้างสูง หรือห่างจากค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง (เป้าหมายขั้นต้น) ค่อนข้างมาก อาจขยับ “เป้าหมายขั้นต้น + Growth/Interval ค่าบวก” ไปไว้ที่เป้าหมายขั้นสูงแทน เช่น

ข้อมูลพื้นฐาน ประกอบตัวชี้วัด	2562	2563	2564
ร้อยละจำนวนคำขอที่พิจารณาแล้วเสร็จ	85.00	80.05	91.40
Growth/Interval		- 4.95	+11.35

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
85.48 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง)	X (Tailor made) เช่น ค่ากลางระหว่าง เป้าหมายขั้นต้น-ขั้นสูง	96.83 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง $85.48 + \text{Interval ค่าบวก} (+11.35)$ )



## รูปแบบที่ 2.4 ผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง บางปีค่าสูงขึ้นหรือต่ำลงผิดปกติ

ตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน ประกอบตัวชี้วัด	2561	2562	2563	2564
ร้อยละของผู้สูงอายุ ที่มีงานทำ	56.4	43.3	21.21	45.72
Growth/Interval			-22.1	+24.51



- หลักการ : 1) ให้ตัดผลการดำเนินงานในปีที่ผิดปกติออก (ไม่นับผลการดำเนินงานปีที่ผิดปกติ) ทั้งนี้ ต้องพิจารณาจากข้อเท็จจริงว่ามีเหตุปัจจัยใดที่ทำให้ผลการดำเนินงานปีนั้นผิดปกติ และสมควรตัดผลการดำเนินงานปีนั้น ๆ ออกหรือไม่
- 2) ใช้ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง (นำผลปี 2561 มาคำนวณแทนปีที่ตัดผลการดำเนินงานผิดปกติออกไป) กำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน)
- 3) เป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) และเป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) ให้พิจารณาตามความเหมาะสม (Tailor Made) เช่น ใช้ค่าที่ดีที่สุดที่เคยทำได้ หรือเป้าหมายขั้นต่ำ + Growth/Interval ค่าบวก เป็นต้น

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
48.47 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง 61,62,64) (ตัดผลปี 63 ที่ผิดปกติออก)	X (Tailor made)	Y (Tailor made)

## รูปแบบที่ 2.5 ผลการดำเนินงานย้อนหลังสูงมากจนใกล้ถึงร้อยละ 100

ตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐาน ประกอบตัวชี้วัด	2562	2563	2564
ร้อยละของสถานประกอบการ กลุ่มเสี่ยงที่ผ่านการตรวจ	99.42	98.88	99.55



- หลักการ : 1) การกำหนดเป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน) ให้พิจารณาผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง โดยหากผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง ดีขึ้นเรื่อย ๆ หรือ ต่ำลงเรื่อย ๆ ให้ใช้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (ปี 2564) มากำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ หรือ หากผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง ขึ้น ๆ ลง ๆ ให้ใช้ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง มากำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ
- 2) กำหนดเป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) โดยใช้ค่า ร้อยละ 100
- 3) เป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) ใช้ค่ากึ่งกลางระหว่างเป้าหมายขั้นต่ำ และขั้นสูง

การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
99.28 (ค่าเฉลี่ยผลการดำเนินงาน 3 ปี ย้อนหลัง)	99.64 (ค่ากลางระหว่างเป้าหมาย ขั้นต่ำ-ขั้นสูง)	100

- หมายเหตุ : 1) ควรพิจารณาความเป็นไปได้ หรือความเหมาะสมของตัวชี้วัดนั้น ๆ ด้วย ว่ามีความเป็นไปได้ที่จะทำได้ครบถ้วน ร้อยละ 100 หรือไม่
- 2) กรณีตัวชี้วัดเป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการให้ครบถ้วนตามระเบียบ/กฎหมาย ควรกำหนดเป้าหมายขั้นสูง ร้อยละ 100 เช่น

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2562	2563	2564
ร้อยละของแรงงานต่างด้าวได้รับใบอนุญาตทำงาน	83.42	91.67	96.82

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
96.82 (ผลการดำเนินงานปี 64)	98.41 (ค่ากลางระหว่างเป้าหมายขั้นต้น-ขั้นสูง)	100

**รูปแบบที่ 3 หากเป็นตัวชี้วัดการสำรวจความเชื่อมั่น/ความพึงพอใจ ให้ใช้ค่ามาตรฐานกลางในการกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด ดังนี้**

**หลักการ :** กำหนดค่าเป้าหมายเป็นเกณฑ์กลางที่ใช้ร่วมกันทั้งการสำรวจโดยส่วนราชการเอง และการสำรวจโดยหน่วยงานภายนอก (Third Party)

**การกำหนดค่าเป้าหมาย**

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
80	85	90

**หมายเหตุ :** หากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา มีค่าต่ำกว่าหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานกลางมาก อาจพิจารณาเป้าหมายตามความเหมาะสม โดยนำข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง (Baseline Data) มาประกอบการพิจารณา

### รูปแบบที่ 1 กรณีตัวชี้วัดที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ในเชิงบวก ทำให้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (ปี 2564) ดีขึ้นกว่าปกติ

เช่น อัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนน ค่า PM2.5 เนื่องจากการจำกัดการเดินทาง การจำกัดพื้นที่เข้าออกจังหวัด / กทม. ทำให้มีผลการดำเนินงานดีขึ้น

- หลักการ :**
- 1) การกำหนดค่าเป้าหมาย ให้ตัดผลการดำเนินงานปีล่าสุด (2564) ที่มีผลการดำเนินงานสูง ผิดปกติออก และใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังปี 2561 - 2563 มาคำนวณ (ทั้งนี้ หากเป็นตัวชี้วัดที่ได้รับผลกระทบต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2563 ให้ตัดผลการดำเนินงานปี 2563 ออกด้วย และใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลังปี 2560 - 2562 มาคำนวณ ค่าเป้าหมายแทน)
  - 2) การกำหนดเป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน) ให้พิจารณาจากผลการดำเนิน 3 ปีย้อนหลัง โดย
    - ทางเลือกที่ 1 ให้ใช้ผลการดำเนินงาน ปี 2563 มากำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ (หากเป็นตัวชี้วัดที่ได้รับผลกระทบต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2563 ให้ตัดผลปี 2563 ออก และใช้ผลการดำเนินงานปี 2562 มากำหนด)
    - ทางเลือกที่ 2 ให้ใช้ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (ปี 2561 – 2563) มากำหนดเป็นเป้าหมายขั้นต่ำ (หากเป็นตัวชี้วัดที่ได้รับผลกระทบต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2563 ให้ตัดผลปี 2563 ออก และใช้ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (ปี 2560 – 2562) มากำหนด)
  - 3) หากส่วนราชการมีแผนระยะยาว/แผนการดำเนินงาน (Roadmap) ให้นำเป้าหมายตามแผนมาพิจารณาในการกำหนดเป้าหมายมาตรฐานและเป้าหมายขั้นสูงตามความเหมาะสม

#### ตัวอย่าง : แผนงาน (Roadmap)

ปี	2563	2564	2565
ค่าเป้าหมาย	21	18	16

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2560	2561	2562	2563	2564
อัตราผู้เสียชีวิตจากอุบัติเหตุทางถนนต่อประชากรแสนคน	33.11	31.48	31.99	26.98	XX
Interval		-1.63	-0.51	+5.01	

#### การกำหนดค่าเป้าหมาย

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
32.19 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง 60 - 62) (ตัดผลปี 63.64 ออก)	X (Tailor made) เช่น ค่ากลางระหว่างเป้าหมายขั้นต่ำกับขั้นสูง	16 (เป้าหมายตามแผนปี 65) หรือ Y (Tailor made)

**รูปแบบที่ 2 กรณีตัวชี้วัดที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19) ในเชิงลบ ทำให้ผลการดำเนินงานปีล่าสุด (ปี 2564) ลดลงกว่าปกติ**

เช่น รายได้จากการท่องเที่ยว และตัวชี้วัดอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ

- หลักการ :**
- 1) การกำหนดเป้าหมายขั้นต้น (50 คะแนน) อาจกำหนดจากผลการดำเนินงานปี 2564 หรือหากพิจารณาตามบริบทของตัวชี้วัดนั้น ๆ แล้ว พบว่า มีแนวโน้มที่จะสามารถฟื้นฟูผลงานให้กลับมาดีขึ้น อาจกำหนดเป้าหมายขั้นต้นสูงกว่าค่าผลการดำเนินงานปี 2564 (ผลการดำเนินงานปี 2564 + X) หรือใช้ค่าอื่น ๆ ให้พิจารณาตามความเหมาะสม
  - 2) กำหนดเป้าหมายมาตรฐาน (75 คะแนน) และเป้าหมายขั้นสูง (100 คะแนน) ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง (Baseline Data) ของส่วนราชการ เช่น ใช้ค่าเฉลี่ยการดำเนินงาน 3 ปีย้อนหลัง หรือ ใช้ค่าผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดที่เคยทำได้ มากำหนด เป็นต้น หรือ หากส่วนราชการมีแผนการดำเนินงาน (Roadmap) สามารถใช้ค่าเป้าหมายตามแผนมากำหนดตามความเหมาะสม
  - 3) ควรพิจารณาว่าส่วนราชการมีมาตรการ/แผนงานโครงการที่สนับสนุนให้การดำเนินงานสามารถกลับสู่สถานการณ์ปกติและมีความเป็นไปได้ที่ผลการดำเนินงานปี 2565 จะสามารถกลับมาใกล้เคียงผลการดำเนินงานปีปกติ (ก่อนเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด 19)) มากน้อยแค่ไหน เพื่อพิจารณากำหนดค่าเป้าหมายตามความเหมาะสม

**ตัวอย่าง**

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2560	2561	2562	2563	2564
รายได้จากการท่องเที่ยว	2,665,051 ล้านบาท	3,033,472 ล้านบาท	3,010,544.13 ล้านบาท	1,443,054.78 ล้านบาท	500,000 ล้านบาท (ตัวเลขสมมติ)

**การกำหนดค่าเป้าหมาย**

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
X (Tailor made) เช่น ผลการดำเนินงานปี 64 หรือ ผลการดำเนินงานปี 64 +...	Y (Tailor made)	Z (Tailor made)

เช่น ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (62 - 64) หรือ ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุดที่เคยทำได้ เป็นต้น ให้พิจารณาตามความเหมาะสม

**เช่น**

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
500,000 +... (ผลปี 2564+...)	1,443,054.78 (ผลปี 2563)	1,651,199.64 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปีย้อนหลัง (62 - 64))

กรณีส่วนราชการมีมาตรการ/แผนการดำเนินงาน เช่น

กระทรวงการท่องเที่ยวฯ มีมาตรการกระตุ้นการท่องเที่ยว เช่น โครงการเราเที่ยวด้วยกัน (ทำรายได้ท่องเที่ยว 5,096.50 ล้านบาท) โครงการกำลังใจ (759.54 ล้านบาท) การเปิดรับนักท่องเที่ยวพิเศษ Special Tourist Visa (STV) เป็นต้น ซึ่งมาตรการเหล่านี้คาดว่าจะสามารถกระตุ้นรายได้ท่องเที่ยวเป็นจำนวน 5,856.04 ล้านบาท สามารถนำค่าดังกล่าวมาประกอบการกำหนดค่าเป้าหมาย เช่น

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
502,500 (ผลปี 2564 + growth 0.5)	505,000 (ผลปี 63 + growth 1.00)	505,856.04 (ผลปี 2564 + 5,856.04) (growth = 1.17)

ตัวอย่าง การใช้ผลการดำเนินงานย้อนหลังมาพิจารณาค่าเป้าหมาย

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2561	2562	2563	2564
จำนวนที่เพิ่มขึ้นของแรงงานตามมาตรา 39 และ มาตรา 40	367,823	495,559	424,104	350,000 (ตัวเลขสมมติ)

การกำหนดค่าเป้าหมาย เช่น

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
350,000 (ผลปี 2564)	423,221 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปี ย้อนหลัง (62 - 64))	495,559 (ผลการดำเนินงานที่ดีที่สุด ที่เคยทำได้)

ตัวอย่าง กรณีส่วนราชการมีแผนการดำเนินงาน

ปี	2563	2564	2565
ค่าเป้าหมาย	1.56	1.65	1.74

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2561	2562	2563	2564
ปริมาณกากอุตสาหกรรมที่เป็นของเสียอันตราย ได้รับการจัดการ (ล้านตัน/ปี)	2.49	1.327	1.24	1.13 (ตัวเลขสมมติ)

การกำหนดค่าเป้าหมาย เช่น

เป้าหมายขั้นต้น (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
1.13 (ผลปี 2564)	1.74 (แผนปี 2565)	2.35 (เป้าหมายมาตรฐาน + ค่า Interval ระหว่างเป้าหมายขั้นต้น-มาตรฐาน (0.61))

หมายเหตุ : กรณีผลการดำเนินงานต่ำหรือสูงกว่าแผนมาก ควรพิจารณาการกำหนดค่าเป้าหมายเป็นรายกรณี โดยอาจพิจารณาจากผลงานย้อนหลัง (baseline data) แทน

ทั้งนี้ ในการการกำหนดค่าเป้าหมาย ต้องพิจารณาความเหมาะสมตามบริบทของแต่ละตัวชี้วัด เช่น ตัวชี้วัดที่มีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยตรง เป็นงานสำคัญที่ต้องผลักดันให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือเป็นกรณีเร่งด่วนที่ต้องเร่งดำเนินการ ซึ่งมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและผลักดันให้ตัวชี้วัดดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จได้ทันต่อสถานการณ์ ดังนั้น จึงควรกำหนดเป้าหมายขั้นต่ำ (50 คะแนน) สูงกว่าผลการดำเนินงานปี 2564 เพื่อผลักดันให้ผลการดำเนินงานกลับมาใกล้เคียงกับปีปกติ เช่น

#### ตัวอย่าง

ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	2561	2562	2563	2564
ร้อยละของผู้ผ่านการทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงาน แห่งชาติได้รับอัตราค่าจ้างตามกฎหมาย	82.48	85.43	59.44	56.00 (ตัวเลขสมมติ)
Growth/Interval		2.95	-25.99	

#### การกำหนดค่าเป้าหมาย เช่น

เป้าหมายขั้นต่ำ (50)	เป้าหมายมาตรฐาน (75)	เป้าหมายขั้นสูง (100)
66.96 (ผลการดำเนินงานเฉลี่ย 3 ปี ย้อนหลัง (62 - 64))	69.91 (เป้าหมายขั้นต่ำ + Interval ค่าบวก (2.95))	72.86 (เป้าหมายมาตรฐาน + Interval ค่าบวก (2.95))

หมายเหตุ : ต้องพิจารณาปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย เช่น สภาพเศรษฐกิจ หรือแนวโน้มสถานการณ์ภายนอกต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด เป็นต้น