

PMQA หมวด 5
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ดร.ธนาวิษญ์ จินดาประดิษฐ์

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561 เป็นยุทธศาสตร์หลักที่ใช้ในการพัฒนาระบบราชการแบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ รวม 7 ประเด็น เพื่อยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ

1. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
2. การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. การวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการ



ในส่วนของการพัฒนา
บุคลากรนั้นเกี่ยวข้องกับ
ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ระบบราชการไทย ในส่วนที่
2 การพัฒนาองค์การให้มี
ขีดสมรรถนะสูงและ
ทันสมัย บุคลากรมีความ
เป็นมืออาชีพ (High
Performance
Organization)

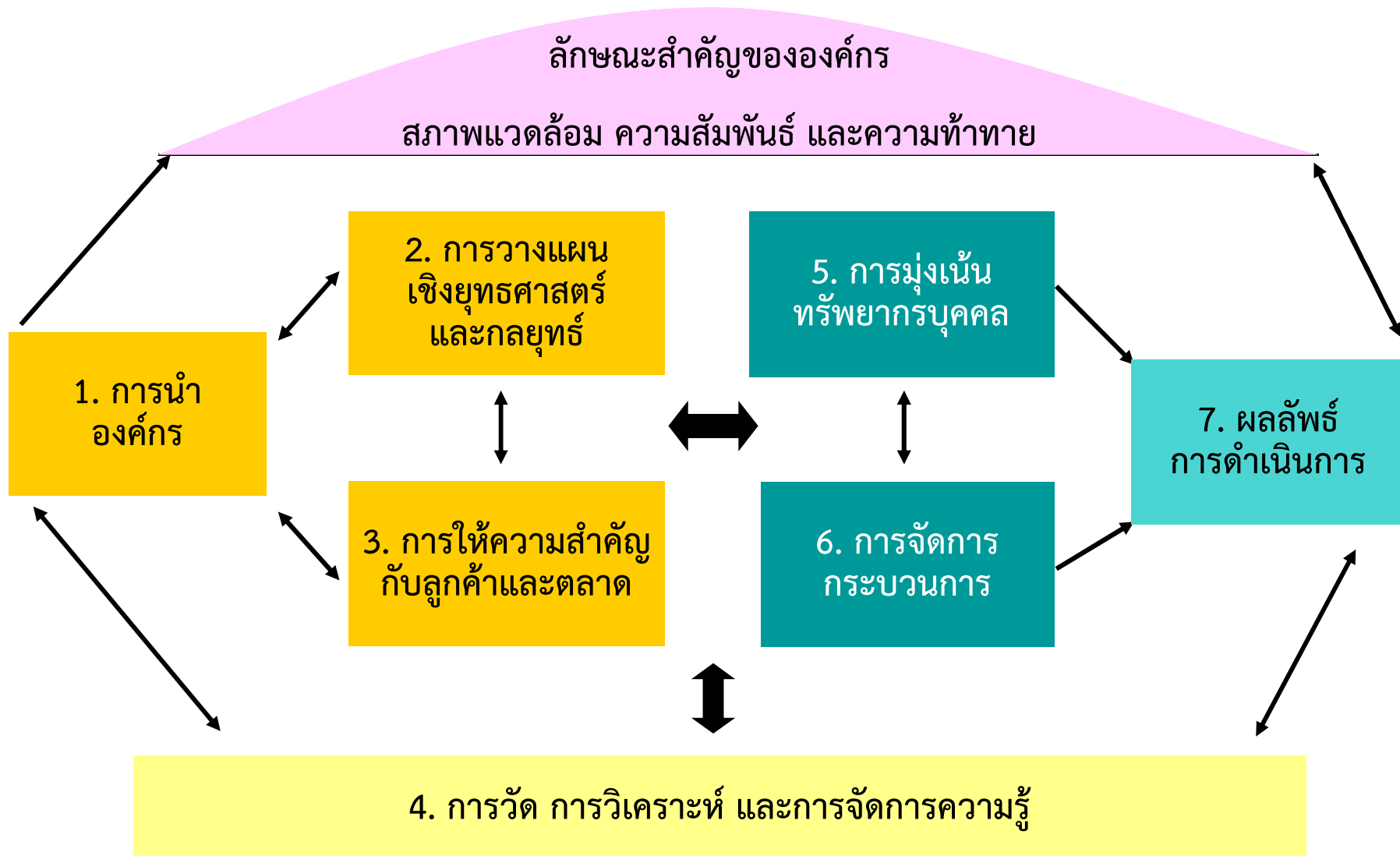


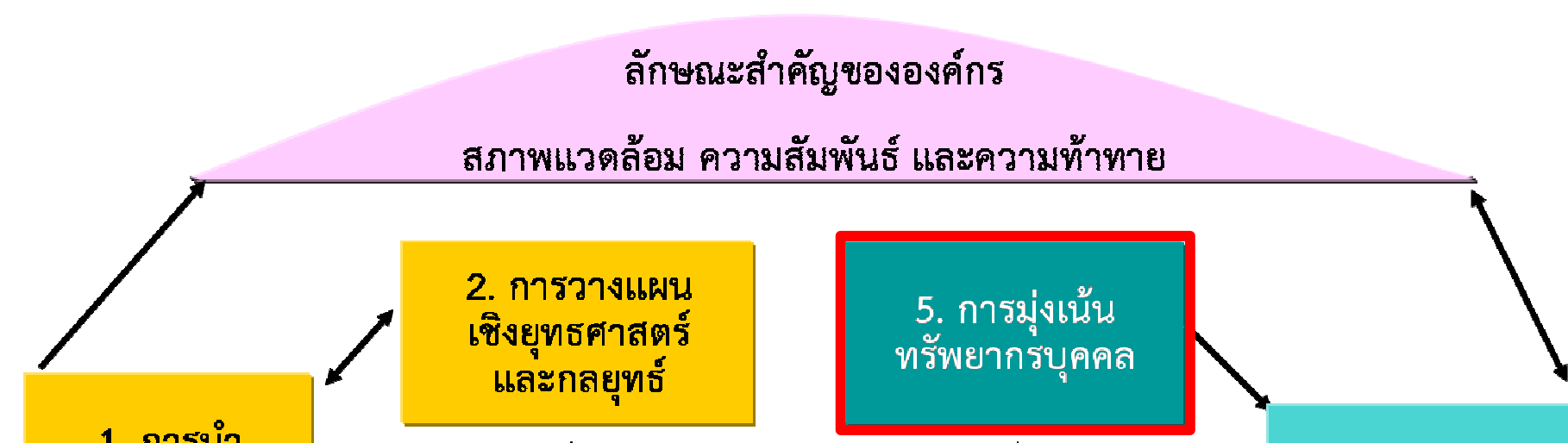
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 :

การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากร
มีความเป็นมืออาชีพ

พัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้าง
องค์กรที่มีความทันสมัย กระทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว
ปรับเปลี่ยนกระบวนการที่คั่งในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของ
บุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย
ในการดำเนินงานต่าง ๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

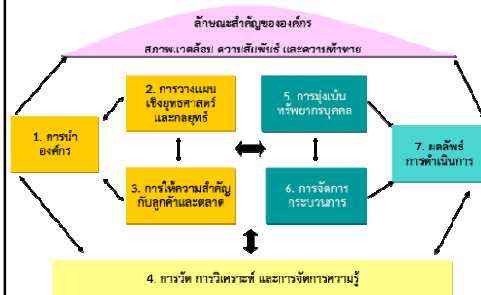
ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไทย พ.ศ. 2556-2561 นี้มีการระบุถึงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ
กำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ เน้นให้หน่วยงานมีขีดสมรรถนะที่สูง มี
การวางแผน เตรียมบุคลากรให้พอกับงาน ปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสม ส่งเสริมคุณภาพชีวิต และ
รูปแบบการเรียนรู้





หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในหมวดของการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลนี้ เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้ผู้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ



5.1 ระบบงาน

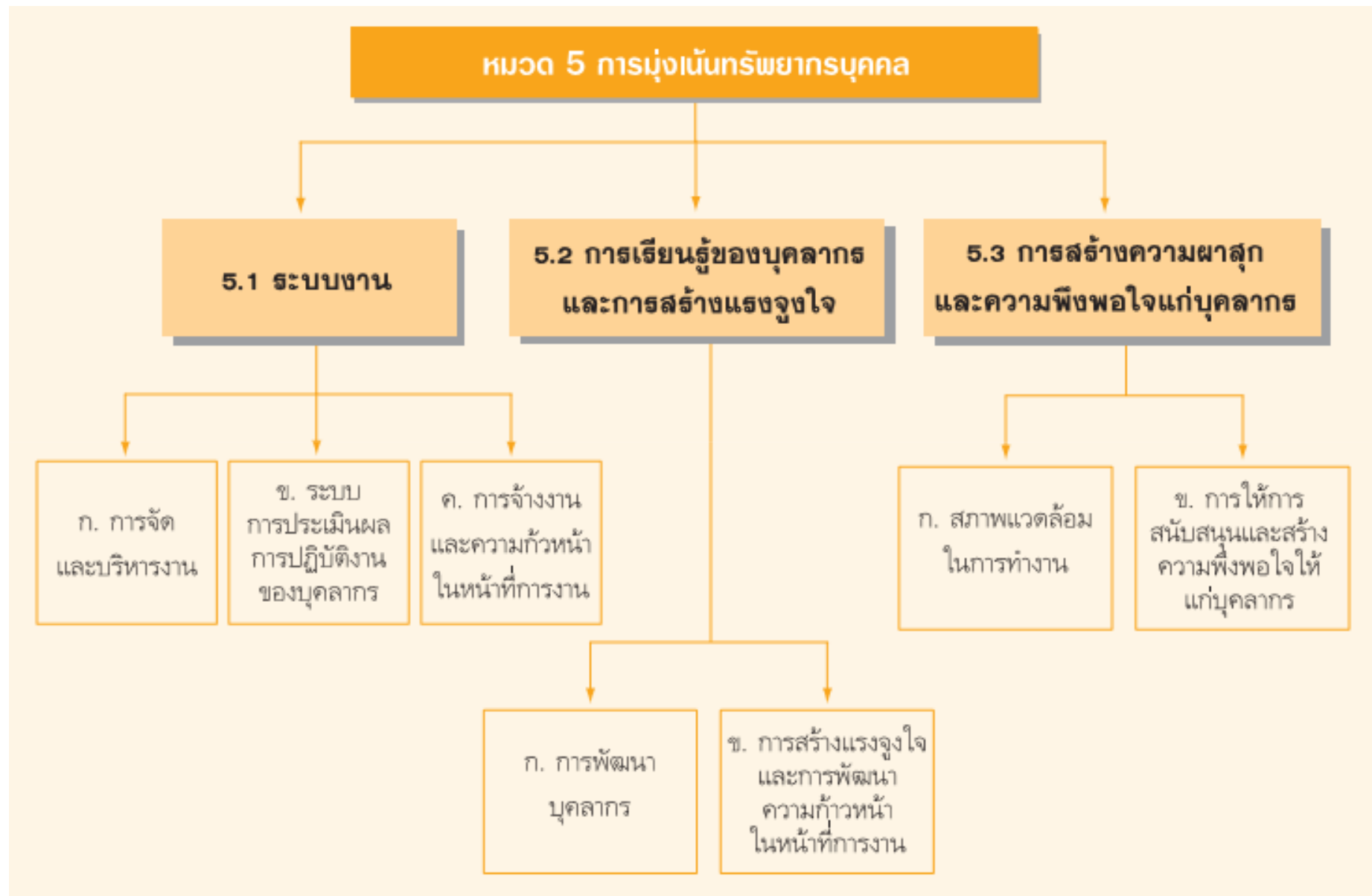
ให้อธิบายการจัดและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคน เพื่อให้บุคลากรและส่วนราชการมีผลการดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

ให้อธิบายว่าการพัฒนาบุคลากรได้สนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุเป้าประสงค์โดยรวม และส่งผลให้มีการปฏิบัติราชการที่เป็นเลิศอย่างไร รวมทั้งช่วยสร้างความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากรอย่างไร

5.3 การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร

ให้อธิบายว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีความสุข มีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.1 ระบบบริหารงานบุคคล

ก. การจัดระบบบริหารงานบุคคล

- การจัดระบบและบริหารงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและความคล่องตัว
- การนำความคิดที่หลากหลายมาใช้ในระบบงาน

ข. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

- การประเมินผลและให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อสนับสนุนผลการดำเนินการ
- การบริหารค่าตอบแทนรางวัล และสิ่งจูงใจต่างๆ

ค. การจ้างงานและความก้าวหน้าในการงาน

- การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็น
- การสรรหาว่าจ้าง การสืบทอดตำแหน่ง

ก. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร

- การหาความต้องการในการฝึกอบรม
- การส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะใหม่

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- การปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน

- การจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่

5.3 ความพึงพอใจและความพึงพอใจของบุคลากร

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน

- การปรับปรุงสุขอนามัย ป้องกันภัย
- การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ข. การให้การสนับสนุนและสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร

- การกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความพึงพอใจและความพึงพอใจ และแรงจูงใจ
- การบริการสวัสดิการ และนโยบายสนับสนุนพนักงาน

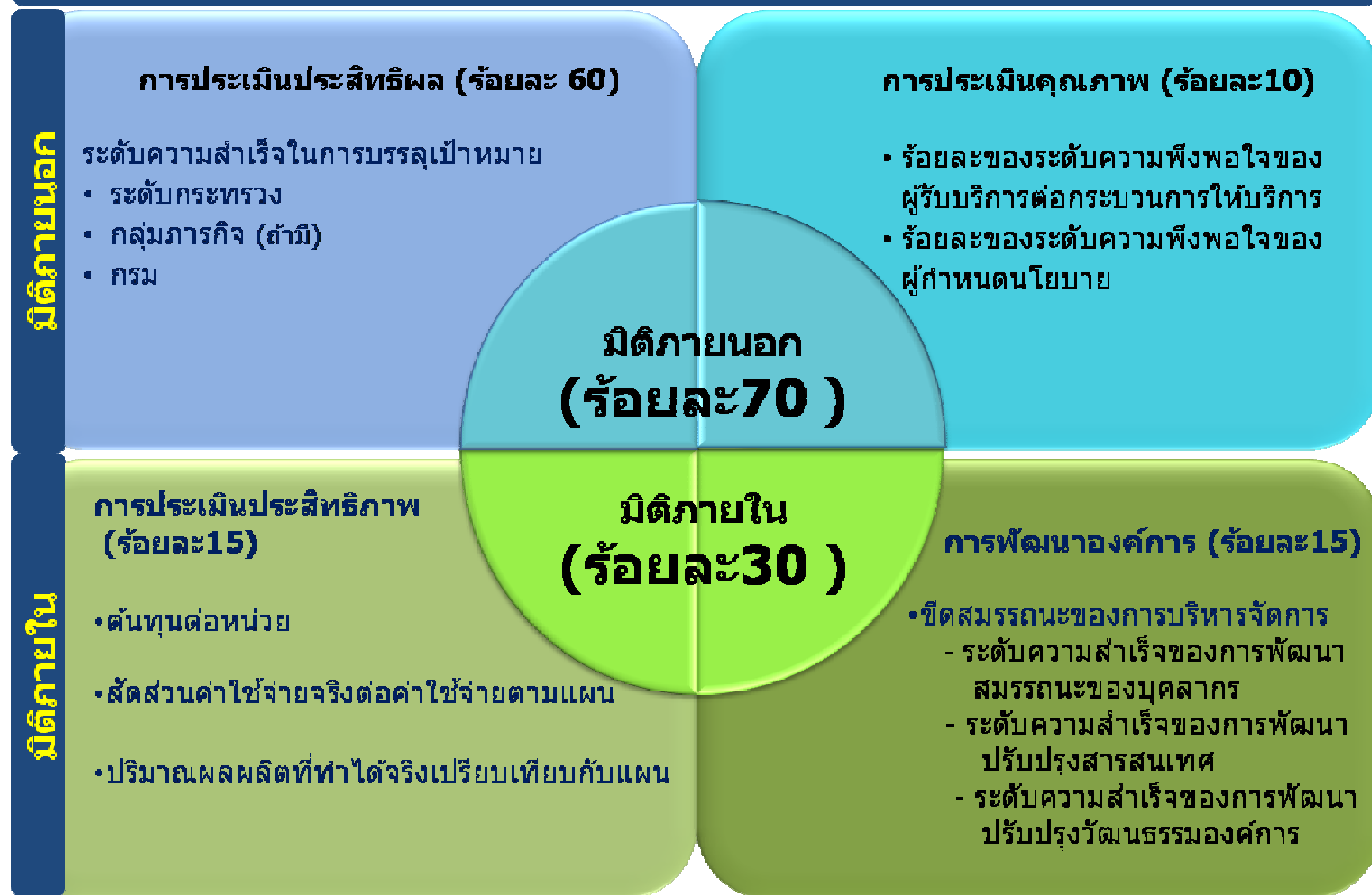
HR 1	ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความ ผาสุก และความพึงพอใจ ของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความ ผูกพันต่อองค์กร	A	▪ มีกระบวนการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร ประกอบด้วย ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ และปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน ▪ มีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจของบุคลากร ▪ มีแผนการสร้างความผาสุก และความพึงพอใจของบุคลากร ที่สอดคล้องกับปัจจัยที่กำหนด
		D	มีการดำเนินการตามแผนการสร้างความผาสุก และความพึงพอใจของบุคลากร
		L	มีระบบการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร เช่น การสำรวจความพึงพอใจ การกำหนดตัวชี้วัด เป็นต้น

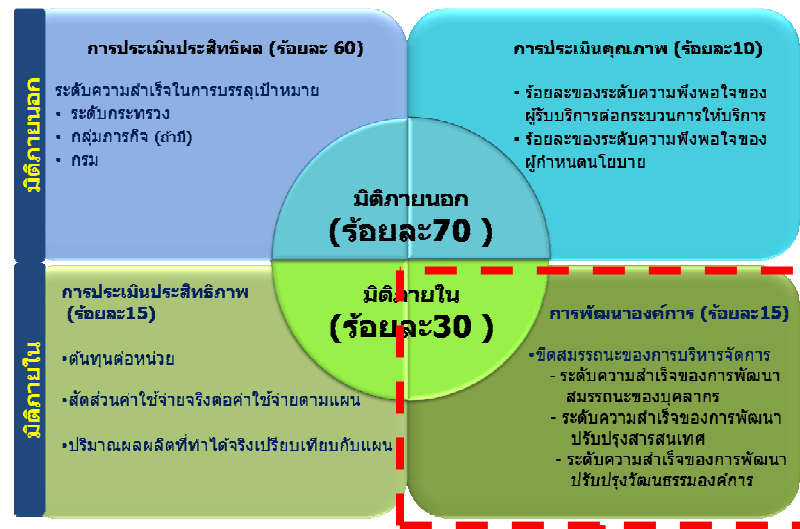
HR 2	ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	A	มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์การ
		D	▪ บุคลากรทั่วทั้งองค์การได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ▪ มีการแจ้งผลการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
		I	มีการจัดสรรแรงจูงใจที่เชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

HR 3	ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	A	▪ มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2554 ▪ มีแผนปฏิบัติการ (Action Plan) การบริหารทรัพยากรบุคคลของแผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 ▪ มีแผนพัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากร หรือ แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2554
		D	มีรายงานผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2554
		L	มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการพัฒนาบุคลากร
		I	การดำเนินการพัฒนาบุคลากรมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร

HR 4	ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร	A	มีหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพของการฝึกอบรม
		D	มีการนำหลักเกณฑ์ดังกล่าวไปใช้ในการจัดฝึกอบรม
		L	มีการประเมินประสิทธิผลการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร
HR 5	ส่วนราชการมีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	A	มีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าของบุคลากร
		D	มีการดำเนินการตามแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าของบุคลากร
		L	มีการประเมินผลการดำเนินการตามแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าของบุคลากร

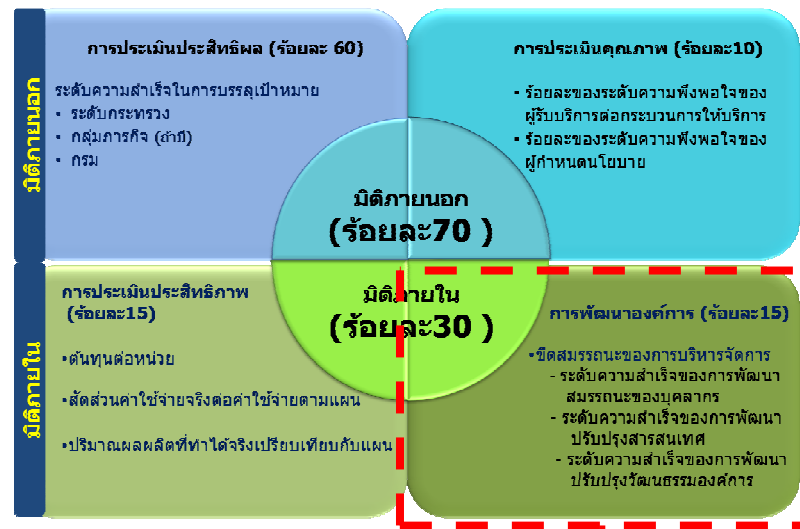
กรอบการประเมินผลของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555





ในแต่ละด้านของการพัฒนาองค์กรนั้น มีประเด็นการประเมินผลที่แตกต่างกัน อาทิในเรื่องของทุนมนุษย์มีประเด็นพัฒนาเรื่อง HRD และ HRM ในขณะที่เรื่องการพัฒนาทุนสารสนเทศจะให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและประสิทธิภาพของการใช้งานระบบ และในเรื่องของทุนองค์กรจะมุ่งเน้นหลากหลายด้านด้วยกัน





การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องกำหนดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจน เช่น หลักสูตร/หัวข้อการพัฒนา วิธีการพัฒนาบุคลากรแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ระยะเวลาในการดำเนินการ โดยแผนการพัฒนาบุคลากรควรจะสอดคล้องกับทรัพยากรและความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร โดยจะต้องกำหนดกิจกรรมในแผนการพัฒนาบุคลากรตามแบบฟอร์มที่กำหนดครบถ้วนทุกประเด็น

ด้านการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร

ทุนมนุษย์

- การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Development)
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	จัดส่งแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556
2	แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 <u>ไม่ครบถ้วนตาม</u> ประเด็นในแบบฟอร์ม และ <u>ไม่สอดคล้อง</u> กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์
3	แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 <u>ครบถ้วนตาม</u> ประเด็นในแบบฟอร์ม แต่ <u>ไม่สอดคล้อง</u> กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์ หรือ <u>ไม่ครบถ้วนตาม</u> ประเด็นในแบบฟอร์ม แต่ <u>สอดคล้อง</u> กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์
4	แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 <u>ครบถ้วนตาม</u> ประเด็นในแบบฟอร์ม และ <u>สอดคล้อง</u> กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์
5	แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 <u>ครบถ้วนตาม</u> ประเด็นในแบบฟอร์ม และ <u>สอดคล้อง</u> กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์ และ ผลการสำรวจครั้งที่ 2 มีความ <u>สอดคล้อง</u> กับแผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ

ที่มา : รายละเอียดตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินผลภาครัฐแบบบูรณาการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดแบบสำรวจการพัฒนองค์กร (Organization Development Survey) จำนวน 30 ข้อคำถาม แบ่งเป็นคำถามทั้งหมด 3 ส่วน คือ

1. การสำรวจข้อมูลพัฒนาบุคลากร (Human Capital Survey) 10 คำถาม
2. การสำรวจข้อมูลพัฒนาปรับปรุงสารสนเทศ (Information Capital Survey) 6 คำถาม
3. การสำรวจบรรยากาศภายในองค์กร (Organization Climate Survey) 14 คำถาม

โดยข้อคำถามจะสอบถามระดับความเห็นและระดับความสำคัญของแต่ละประเด็นสำรวจ

ความสำคัญต่อความที่พอใจในการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร) และกำหนดความหมายค่าเฉลี่ยกลาง คือ ค่าเฉลี่ยของผลสำรวจส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญ(GAP) รอบที่ ๑ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ของทุกส่วนราชการ และใช้เป็นค่าเป้าหมายที่กำหนดให้ส่วนราชการแต่ละส่วนมีค่าคะแนนไม่ควรเกินกว่าค่าเป้าหมายนี้ และค่า X_{max} คือ ค่าสูงสุดของค่าเฉลี่ยส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญ(Gap) รอบที่ ๑ ของทุกส่วนราชการ

สรุปข้อมูลค่าคะแนน รอบที่ ๑ ระหว่างวันที่ ๑๗ ธันวาคม ๒๕๕๕ - ๔ มกราคม ๒๕๕๖

ค่าคะแนน	ตัวชี้วัดที่ ๘.๒	ตัวชี้วัดที่ ๙.๑	ตัวชี้วัดที่ ๑๐.๑
ค่าเฉลี่ยกลาง	๑.๗	๑.๔	๑.๒
X_{max}	๔.๘	๔.๒	๓.๖
กรมควบคุมโรค	๑.๖	๑.๘	๑.๓

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
HRM	1. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีนโยบายและเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบ	LD1	SP3 SP4			HR3	
	2. การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความชัดเจน และเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ		SP5			HR1 HR2	
	3. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าการเลื่อนระดับและการโยกย้ายบุคลากรตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรู้ ความสามารถ และผลงาน					HR2	
	4. ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง					HR5	
	5. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษามูลค่าไว้ ซึ่งทำให้อัตราการโอน/ลาออกมีแนวโน้มลดลง					HR1	
HRD	6. ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานมีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) เป็นต้น		SP3			HR3	
	7. แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการมีความสอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ		SP1 - SP3				
	8. ข้าพเจ้าได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการ และผลการประเมินการปฏิบัติราชการ		SP3		IT7	HR1 - HR5	PM5
	9. การพัฒนาความรู้ ทักษะที่ข้าพเจ้าได้รับช่วยให้ข้าพเจ้ามีความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น			CS6	IT7	HR1 - HR5	PM5
	10. บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุภารกิจขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ		SP3			HR1 - HR5	PM5

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
HRM	1. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีนโยบายและเป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน และมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบ	LD1	SP3 SP4			HR3	

LD1	ส่วนราชการ/ผู้บริหารต้องมีการกำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจน ครอบคลุมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์หรือผลการดำเนินการที่คาดหวังขององค์กร โดยมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดทิศทางดังกล่าวสู่บุคลากร เพื่อให้เกิดการรับรู้ ความเข้าใจ และการนำไปปฏิบัติของบุคลากร อันจะส่งผลให้การดำเนินการบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้
-----	---

SP3	ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ
-----	--

SP4	ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารและทำความเข้าใจในเรื่องยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เข้าใจและนำไปปฏิบัติ รวมทั้ง เพื่อให้มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติดังกล่าวบรรลุผล
-----	--

HR 3	ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์
------	--

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	2. การมอบหมายงานให้แก่บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความชัดเจน และเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ		SP5			HR1 HR2	

SP5	ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (Cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงาน(สำนัก/กอง) ทุกหน่วยงาน (ทั้งที่เป็นสำนัก/กองที่มีโครงสร้างรองรับตามกฎหมาย และสำนัก/กองที่จัดตั้ง เพื่รองรับการบริหารจัดการภายในส่วนราชการเอง) และระดับบุคคล (อย่างน้อย 1 หน่วยงาน) อย่างเป็นระบบ
HR 1	ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ
HR 2	ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	3. ข้าพเจ้าเชื่อมั่นว่าการเลื่อนระดับและการโยกย้ายบุคลากรตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรู้ ความสามารถ และผลงาน					HR2	

HR 2	ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
------	--

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	4. ข้าพเจ้ามีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง					HR5	

HR 5	ส่วนราชการมีแผนการสร้างความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
------	---

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	5. ส่วนราชการของข้าพเจ้ามีแนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษานักวิชาการไว้ ซึ่งทำให้อัตราการโอน/ลาออกมีแนวโน้มลดลง					HR1	

HR 1	ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร
------	--

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
HRD	6. ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานมีบทบาทในการส่งเสริมและพัฒนาให้ข้าพเจ้าปฏิบัติงานได้ดีขึ้น เช่น การสอนงาน (Coaching) เป็นต้น		SP3			HR3	

SP3	ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ
-----	--

HR 3	ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
------	---

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	7. แผนพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการมีความสอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ		SP1 - SP3				

SP1	ส่วนราชการต้องมีการกำหนดขั้นตอน/กิจกรรม และกรอบเวลาที่เหมาะสม รวมถึง มีการระบุผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยมุ่งเน้นที่จะผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ บรรลุเป้าหมายตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงและกลุ่มภารกิจ
SP2	ในการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ (4 ปี และ 1 ปี) ต้องมีการนำปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่สำคัญและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ อย่างน้อยประกอบด้วย วิสัยทัศน์และพันธกิจของส่วนราชการ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ รวมถึง กฎหมาย ระเบียบ และโครงสร้างส่วนราชการ
SP3	ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	8. ข้าพเจ้าได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ตามความเหมาะสม โดยพิจารณาจากความต้องการ และผลการประเมินการปฏิบัติราชการ		SP3		IT7	HR1 - HR5	PM5

SP3	ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ
IT7	ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ
HR 1	ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ
HR 2	ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
HR 3	ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
HR 4	ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร
HR 5	ส่วนราชการมีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
PM 5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	9. การพัฒนาความรู้ ทักษะที่ข้าพเจ้าได้รับช่วยให้ข้าพเจ้ามีความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น			CS6	IT7	HR1 – HR5	PM5

CS6	ส่วนราชการมีการวัดทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำผลไปปรับปรุงการให้บริการและการดำเนินงานของส่วนราชการ
IT7	ส่วนราชการต้องจัดทำแผนการจัดการความรู้ และนำแผนไปปฏิบัติ
HR 1	ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร
HR 2	ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
HR 3	ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
HR 4	ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร
HR 5	ส่วนราชการมีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
PM 5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ปัจจัย	คำถาม	LD	SP	CS	IT	HR	PM
	10. บุคลากรในส่วนราชการของข้าพเจ้ามีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุภารกิจขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ		SP3			HR1 – HR5	PM5

SP3	ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ของส่วนราชการ รวมทั้ง ต้องมีการวางแผนเตรียมการจัดสรรทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อรองรับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ
HR 1	ส่วนราชการต้องกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร รวมทั้งต้องมีการวิเคราะห์และปรับปรุงปัจจัย ดังกล่าวให้มีความเหมาะสม เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ
HR 2	ส่วนราชการมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผล และเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
HR 3	ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP3 ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
HR 4	ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรมบุคลากร
HR 5	ส่วนราชการมีแผนการสร้างความรู้ความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
PM 5	ส่วนราชการต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ

แบบฟอร์มที่ 2 แผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ

ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด _____ ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก/หน่วยงาน _____

แผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556

ปัจจัยการสำรวจ	คำถามการสำรวจออนไลน์	Gap	โครงการ/กิจกรรมในการพัฒนา	ข้อมูลปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนพัฒนา *	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย/ผลลัพธ์	หน่วยงานที่รับผิดชอบ

หมายเหตุ : * ข้อมูลปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผน ได้แก่ ผลการสำรวจที่มี Gap สูง ยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความท้าทายองค์กร ฯลฯ	<u>ความเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหาร</u> ลงนาม ผู้บริหาร วันที่อนุมัติ ()
--	---

แผนการดำเนินงานตาม ☐ แผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี งปม. พ.ศ. 2556 ☐ แผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปี งปม. พ.ศ. 2556

โครงการ/กิจกรรมในการพัฒนา.....

[illegible]

ที่มา : รายละเอียดตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ

ขอบคุณครับ

ดร.ธนาวิทย์ จินดาประดิษฐ์