

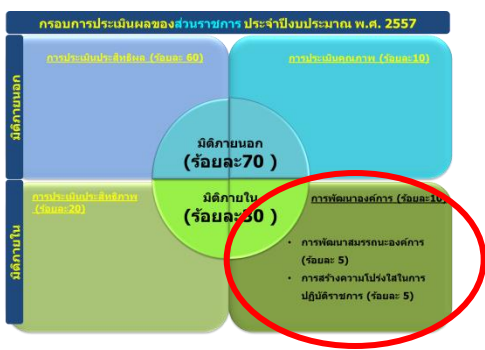
**ระดับความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะ
องค์กร (ทุนมนุษย์ ทุนสารสนเทศ ทุนองค์กร)**

ธกชบจ (นักทบทวน นักชงชกททช นักธกชบจ)



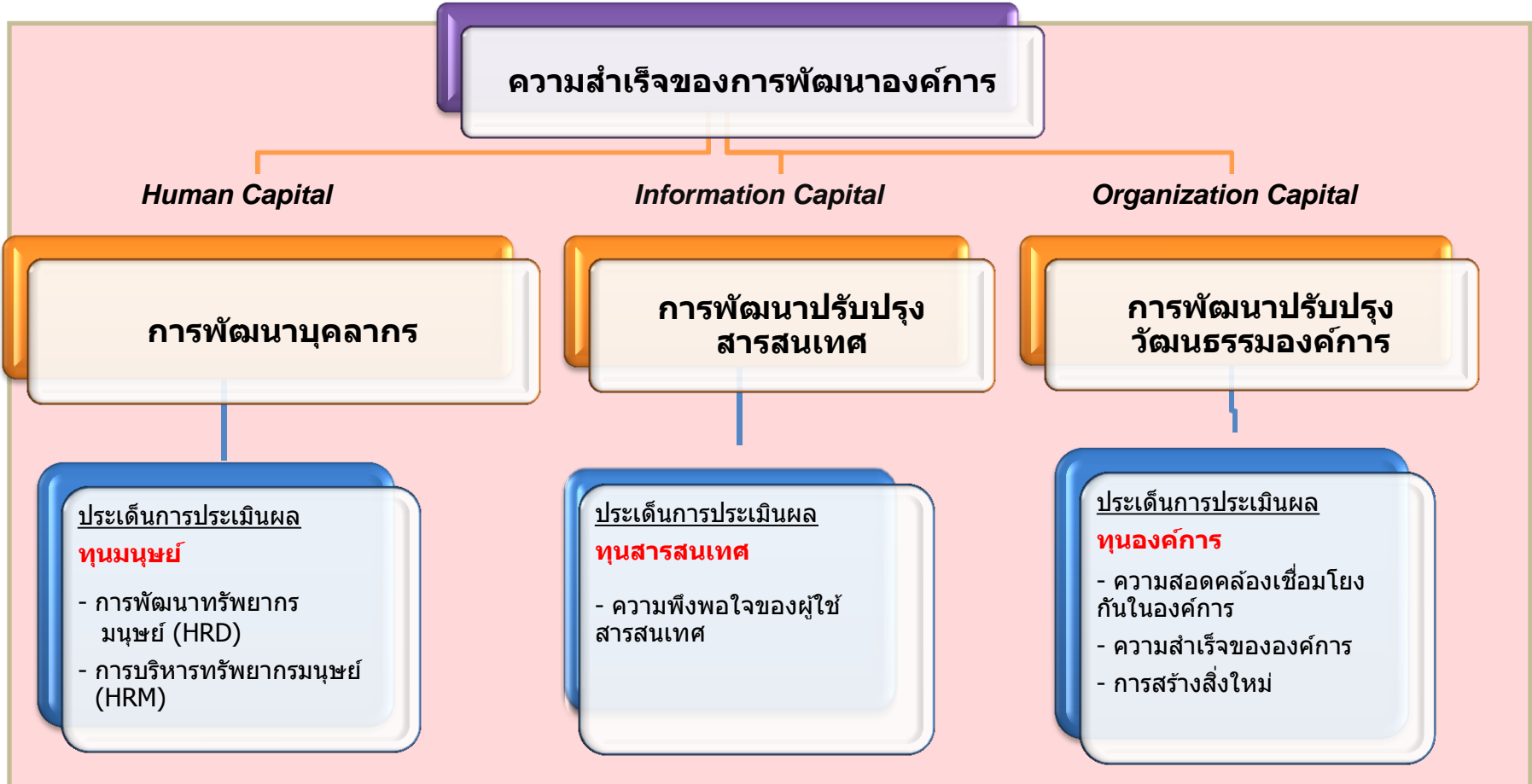
ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการพัฒนาสมรรถนะองค์กร (ทุนมนุษย์ ทุนสารสนเทศ ทุนองค์กร)

ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)
6.1	ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์กร	1
6.2	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร	4
รวม		5



การพัฒนาสมรรถนะองค์กร

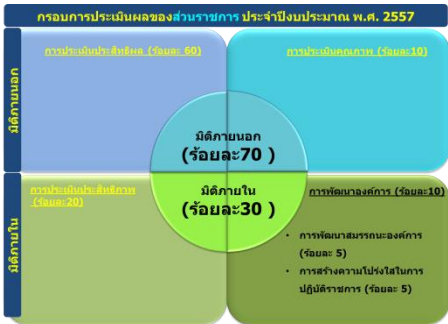
+ การจัดทำลักษณะสำคัญขององค์กร (OP)



ลักษณะสำคัญขององค์กร

- พันธกิจหรือหน้าที่ตามกฎหมาย
- วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม วัฒนธรรม
- ลักษณะโดยรวมของบุคลากร
- เทคโนโลยี อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก
- กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
- การกำกับดูแลตนเองที่ดี
- องค์กรที่เกี่ยวข้องกัน
- กลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สภาพการแข่งขัน
- ปัจจัยสำคัญ ปัจจัยแวดล้อม
- ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ข้อมูลเชิงแข่งขัน
- ข้อจำกัดในการได้ข้อมูล
- ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- การปรับปรุงประสิทธิภาพ
- การเรียนรู้ขององค์กร

ระดับคะแนน	เกณฑ์การให้คะแนน
1	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์กรผ่านระบบ e-SAR <u>ภายหลังจาก</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน
2	-
3	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์กรผ่านระบบ e-SAR <u>ภายใน</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน
4	-
5	จัดส่งรายงานลักษณะสำคัญขององค์กรผ่านระบบ e-SAR <u>ภายใน</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน <u>และ</u> รายงานมีความครบถ้วนและทันสมัย



6.2 Survey Online



ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กร วัดจาก

- ➔
 - ความสำเร็จของการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร
 - เลือกจากข้อคำถามที่ Gap สูงสุด 5 ข้อ (HR 2 ข้อ, IT 1 ข้อ, Culture 2 ข้อ)
 - ส่งแผนภายในกำหนด
 - *หากมีแผนใดๆ ที่สอดคล้องกับข้อคำถามอยู่แล้ว ให้ใช้แทนได้เลยโดยไม่ต้องปรับรูปแบบตามแบบฟอร์มของสำนักงาน ก.พ.ร.*

- ➔
 - ผลสำรวจการพัฒนาองค์กร (Organization Development Survey)
 - การลดค่าเฉลี่ย Gap โดยรวม (จาก 30 ข้อคำถาม)
 - การลดค่าเฉลี่ย Gap จาก 5 ข้อคำถามตามแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร

แผนพัฒนาสมรรถนะองค์การ

แบบฟอร์มที่ 2 แผนพัฒนาสมรรถนะองค์การ

ชื่อส่วนราชการ/จังหวัด _____ ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก/หน่วยงาน _____

ด้าน	คำถามการสำรวจออนไลน์	Gap	โครงการ/กิจกรรมในการพัฒนา	ชื่อตัวชี้วัดผลผลิต	ตัวชี้วัดผลลัพธ์		หน่วยงานที่รับผิดชอบ
					ชื่อตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	
ด้านทุนมนุษย์ (2 ข้อ)	ข้อ...						
	ข้อ...						
ด้านทุนสารสนเทศ (1 ข้อ)	ข้อ...						
ด้านทุนองค์การ (2 ข้อ)	ข้อ...						
	ข้อ...						

ความเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหาร

ลงนาม ผู้บริหาร วันที่อนุมัติ

()

สูตรคำนวณ:

$$\text{คะแนนตัวชี้วัด} = X + (0.2 \times Y)$$

X = ค่าคะแนนตามระดับการดำเนินการในการจัดส่งแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร และค่าเฉลี่ยส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจในการพัฒนาองค์กร ครั้งที่ 2

Y = จำนวนข้อคำถามในแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร ที่มีส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจในการพัฒนาองค์กร ครั้งที่ 2 น้อยกว่าหรือเท่ากับครั้งที่ 1 โดยมีน้ำหนัก ข้อยละ 0.2

X	ระดับการดำเนินการ		
1	จัดส่งแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผ่านระบบ e-SAR <u>ภายหลัง</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน	และ	ค่าเฉลี่ย gap โดยรวม ครั้งที่ 2 <u>มากกว่า</u> ครั้งที่ 1
2	จัดส่งแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผ่านระบบ e-SAR <u>ภายหลัง</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน	และ	ค่าเฉลี่ย gap โดยรวม ครั้งที่ 2 <u>น้อยกว่าหรือเท่ากับ</u> ครั้งที่ 1
3	จัดส่งแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผ่านระบบ e-SAR <u>ภายใน</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน	และ	ค่าเฉลี่ย gap โดยรวม ครั้งที่ 2 <u>มากกว่า</u> ครั้งที่ 1
4	จัดส่งแผนพัฒนาสมรรถนะองค์กร ผ่านระบบ e-SAR <u>ภายใน</u> ระยะเวลาการรายงานรอบ 6 เดือน	และ	ค่าเฉลี่ย gap โดยรวม ครั้งที่ 2 <u>น้อยกว่าหรือเท่ากับ</u> ครั้งที่ 1

ตัวอย่างการคำนวณตัวชี้วัดที่ 6.2

1. ส่วนราชการจัดส่งแผนฯ ทันทกำหนด แต่ค่าเฉลี่ย Gap โดยรวม ครั้งที่ 2 มากกว่าครั้งที่ 1 ดังนั้น X มีค่าเท่ากับ 3

2. ค่า Gap ในข้อความที่นำมาจัดทำแผนฯ น้อยกว่าหรือเท่ากับครั้งที่ 1 จำนวน 2 ข้อ (จาก 5 ข้อ) ดังนั้น Y มีค่าเท่ากับ 2

$$\begin{aligned}\text{การคำนวณคะแนน} &= X + (0.2 \times Y) \\ &= 3 + (0.2 \times 2) \\ &= 3 + (0.4)\end{aligned}$$

$$\text{คะแนนตัวชี้วัดที่ 6.2} = 3.4$$

กรณีตัวอย่าง หน่วยงาน: ส่วนราชการไทย มีค่า Gap จากการสำรวจครั้งที่ 1 ปี 57 ดังนี้

Renewal

นำการเรียนรู้จากบุคลากร ผู้เกี่ยวข้อง มาปรับปรุง กระบวนการ ระบบงาน ขั้นตอนทำงาน

งานทำทนาย ได้เรียนรู้/ประสบการณ์

ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

Execution

ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน ติดตามความคืบหน้า

สามารถขอคำปรึกษาจาก ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน

Gap = 1.6

การให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยบุคลากร

มุ่งมั่นตั้งใจ ยินดีที่จะ ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

มีวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ

ปริมาณงานสมดุลกับเวลา ปฏิบัติงาน

Gap = 1.5

สภาพแวดล้อมทำให้ทำงานอย่างมีความสุข

บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

ผู้บริหารสามารถบริหารฯ องค์การให้บรรลุเป้าหมาย

Alignment

นโยบายและ เป้าหมาย HRM ชัดเจน

HRM

การมอบหมายงานชัดเจน เหมาะสม

ข้อ 3 การเลื่อนระดับและโยกย้าย ใช้หลักความรู้ ความสามารถ ผลงาน

Gap = 2.0

ข้อ 4 ความพึงพอใจต่อความก้าวหน้า

Gap = 2.0

ข้อ 5 การเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากร

HRD

ข้อ 6 ผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างาน ช่วย ส่งเสริมและพัฒนาการปฏิบัติงาน

ข้อ 7 แผน HRD สอดคล้องกับทิศทาง และยุทธศาสตร์ส่วนราชการ

ข้อ 8 ได้รับการพัฒนาความรู้ จาก ความต้องการ และผลการประเมิน

ข้อ 9 การพัฒนาความรู้ ที่ได้รับช่วย ให้ชำนาญ และปฏิบัติงานดีขึ้น

ข้อ 10 บุคลากรในส่วนราชการมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสม

ข้อ 11 ระบบสารสนเทศช่วยให้ปฏิบัติงาน ต่อเนื่อง

System

ข้อ 12 การจัดการแก้ไขปัญหา ระบบ IT เมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉิน

ข้อ 13 ข้อมูลและสารสนเทศของส่วนราชการถูกใช้ สนับสนุนการปฏิบัติงาน

ข้อ 14 ฐานข้อมูลใช้งานสะดวก เข้าถึงง่าย ค้นหาข้อมูลรวดเร็ว

Gap = 1.5

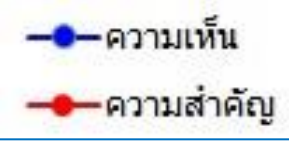
Network

ข้อ 16 เข้าใจทิศทาง/กลยุทธ์

เครือข่ายช่วยอำนวยความสะดวก

Database

ข้อ 15 ฐานข้อมูลสนับสนุน Good/best Practices



ค่าเฉลี่ย Gap รวม = 1.3

กรณีตัวอย่าง หน่วยงาน: ส่วนราชการไทย

1 ส่วนราชการไทย ได้ทบทวนและจัดทำรายงานลักษณะสำคัญขององค์กร และได้นำข้อคำถามที่มีค่า Gap สูงที่สุดจากการสำรวจแต่ละด้าน จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

- ด้าน HR ข้อ 3 และข้อ 5
- ด้าน IT ข้อ 14
- ด้าน Culture ข้อ 20 และข้อ 24

มาจัดทำแผนการพัฒนสมรรถนะองค์กร จากนั้นจึงดำเนินการตามแผนเพื่อที่จะลด Gap ที่เกิดขึ้น

2 เมื่อถึงกำหนดการรายงานผลการปฏิบัติราชการรอบ 6 เดือน ส่วนราชการไทยเข้ารายงานในระบบ e-SAR ไม่ทันกำหนด จึงได้จัดส่งไฟล์รายงานลักษณะสำคัญขององค์กร และแผนการพัฒนสมรรถนะองค์กร เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม 2557

3 เมื่อถึงรอบการ Survey Online ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 (เดือนกันยายน 2557) ข้าราชการของส่วนราชการไทย ได้เข้าตอบแบบสำรวจจนมากกว่าจำนวนที่กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่กำหนด โดยมีผลการสำรวจเป็นดังนี้

ข้อคำถาม	Gap ครั้งที่ 1	Gap ครั้งที่ 2	การเปลี่ยนแปลง
3	2.0	1.9	น้อยกว่า
4	2.0	2.0	เท่ากับ
14	1.5	1.7	มากกว่า
20	1.5	1.6	มากกว่า
24	1.6	1.4	น้อยกว่า
เฉลี่ย 30 ข้อ	1.3	1.2	น้อยกว่า

$$Y = 3$$

$$X = 2$$

การคำนวณคะแนน

$$= X + (0.2 \times Y)$$

$$= 2 + (0.2 \times 3)$$

$$= 2 + (0.6)$$

$$\text{คะแนนตัวชี้วัดที่ 6.2} = 2.6$$