

การวางแผนกำลังคน (Human Resource Planning)

ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนไฟ

ความหมาย

HRP. Felix A. Nigro แนวความคิดในการคาดคะเนความต้องการกำลังคนสำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคต โดยวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะความสนใจและลักษณะอื่นๆ ของกำลังคนที่มีอยู่ตลอดจนการปรับปรุงแผนปฏิบัติการต่างๆ เกี่ยวกับการหาคนที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่งที่คาดคะเนไว้สำหรับอนาคต

James W.Welker กระบวนการในการกำหนดและดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและแผนปฏิบัติการต่างๆ ด้านกำลังคน เพื่อให้องค์กรมีการบริหารกำลังคนที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

Dep. Of Employment กลวิธีในการจัดหาใช้ประโยชน์พัฒนาและธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรกำลังคนของหน่วยงาน

สำนักงาน ก.พ. การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานกำลังคนเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการโดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์การอย่างต่อเนื่อง

ความจำเป็นของ HRP

สถานการณ์เปลี่ยนแปลงเร็วมาก ต้อง : “เตรียมการล่วงหน้า” ไม่ใช่ : “แก้ปัญหาเฉพาะหน้า” “คน” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร : “ต้องพร้อมเพื่อการแข่งขัน” ช่วยให้การบริหารกำลังคนมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของ HRP

พยากรณ์ความต้องการล่วงหน้าอย่างมีระบบสอดคล้องกับ

ความจำเป็น

ทราบสถานการณ์กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาที่เกิดหรืออาจเกิดขึ้นในอนาคตช่วยให้มีวิธีแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ลดปัญหาด้าน HRM มีแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนด้านต่างๆ เช่น การใช้กำลังคน การพัฒนากำลังคน ฯลฯ

ระดับของ HRP

ระดับมหภาค (Macro)

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- แผนการศึกษาแห่งชาติ
- แผนกำลังคนของภาคราชการ กระทรวง

● ระดับจุลภาค (Micro)

- ส่วนราชการ(กรม) บริษัท : สรรหา พัฒนา รักษาไว้ใช้ประโยชน์

องค์ประกอบของ HRP

ข้อมูล ข้อเสนอเทศ

เทคนิค และวิธีการวิเคราะห์

การพยากรณ์

แนวทางแก้ไขหรือการวางแผนกำลัง ลักษณะข้อมูล/ข้อเสนอเทศ

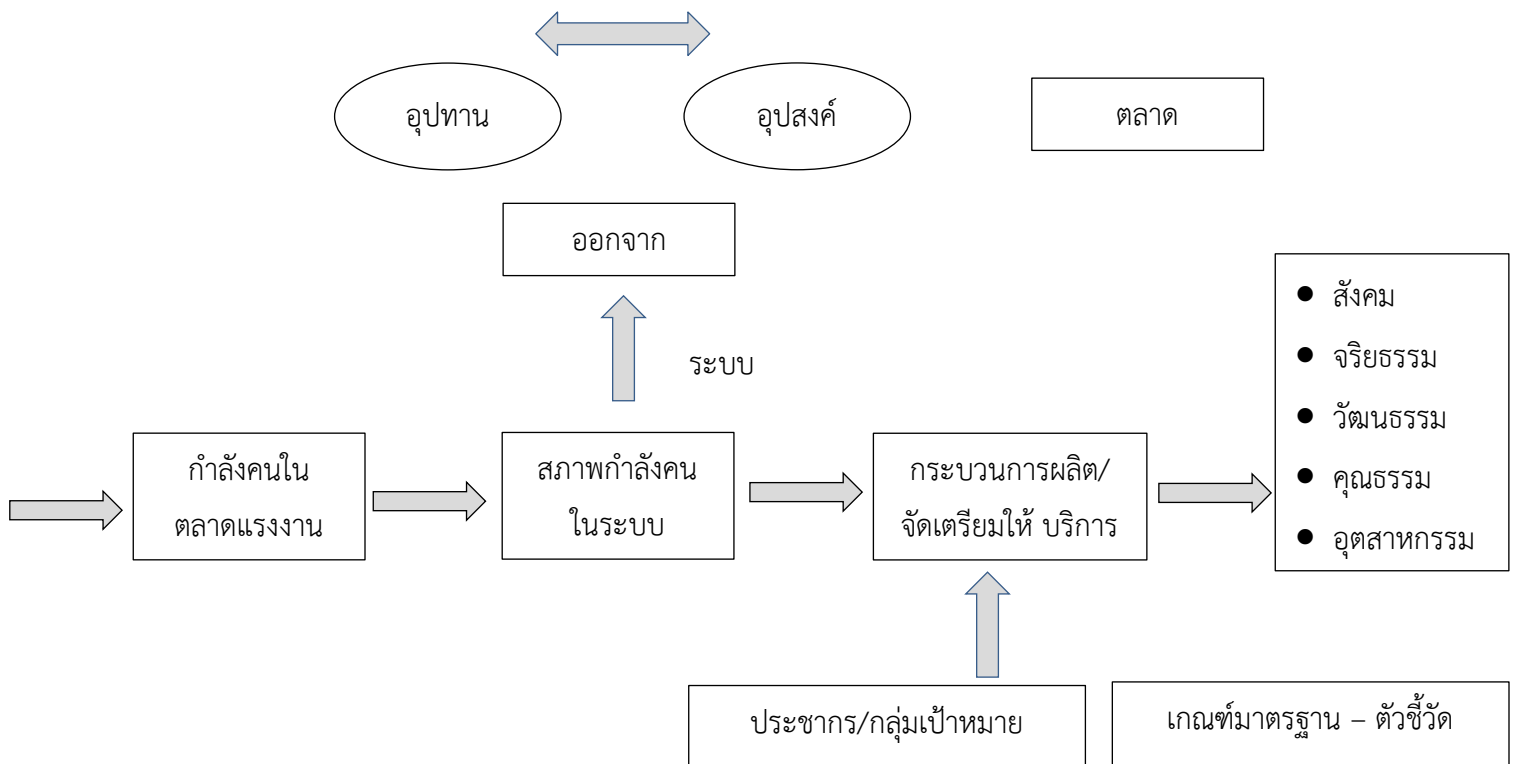
ข้อมูล : ข้อเท็จจริงที่เป็นตัวเอง ข้อความต่างๆ

- ข้อมูลเชิงปริมาณ

- ข้อมูลเชิงคุณภาพ

● ข้อเสนอเทศ : ข่าวสาร/ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผล หรือกลั่นกรองแล้ว มีการจัดการระบบอยู่ในรูปแบบที่สามารถนำไปประกอบการ ตัดสินใจได้

แบบจำลองการพยากรณ์



ลักษณะการพยากรณ์อุปสงค์กำลังคน

๑. Supply based - พยากรณ์ตามแผนการผลิต กรณีคนไม่พอ/ผลิตไม่ทัน
๒. Rule based - พยากรณ์ตามกฎ กติกา (ใช้ในปัจจุบัน)
๓. Market/demand based - พยากรณ์ตามกลไกตลาด
๔. Need based - พยากรณ์ตามความต้องการที่แท้จริง (อุดมคติ)

เทคนิคการพยากรณ์อุปสงค์

- นักบริหารคาดการณ์ (Managerial & Expert Estimate)
- อัตราส่วน (Ratio)
- เทคนิคการวัดงาน (Work measurement)
- การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend analysis)
- แบบจำลอง (Simulation)

เทคนิคพยากรณ์อุปทานกำลังคน (Supply)

- กำลังคนที่มีอยู่ในระบบ (Stock)
 - โครงสร้างกำลังคน : สายงาน จำนวน ตำแหน่ง การกระจายอายุตัว อายุราชการ ฯลฯ
 - ความเคลื่อนไหว : เลื่อนตำแหน่ง สูญเสีย (ตาย ลาออก โอนออก เกษียณอายุ)
 - การใช้ประโยชน์ การสับเปลี่ยนหมุนเวียน
- กำลังคนที่มีอยู่ในตลาดแรงงาน (Supply from outside)
 - กำลังคนในหน่วยงานอื่น
 - กำลังคนที่ว่างงาน
 - กำลังคนที่คาดว่าจะจบใหม่ สาขาระดับ ประถม

ตัวอย่างแผนกำลังคนในส่วนราชการ

- แผนการสรรหา/คัดเลือก (Recruitment) : ใน/นอกหน่วยงาน
- แผนการใช้ประโยชน์ (Utilization)
 - บรรจุเข้าสู่ตำแหน่ง
 - มอบหมายงาน
 - สับเปลี่ยนหมุนเวียน
- แผนพัฒนา ฝึกอบรม (Developing & Training)
- แผนสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
- แผนเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่ง (Succession Plan)

- แผนแก้ปัญหากำลังคนด้วยวิธีต่าง
 - การปรับปรุงงาน
 - การเกลี้ยกำลังคน
 - การเกษียณก่อนกำหนด
 - การปรับระบบการทำงาน
 - การเลิกจ้าง ปลดถ่ายออก
 - Out Sourcing ฯลฯ

ตัวอย่างวิธีการแผนการสรรหา

- แยกประเภทตำแหน่ง
- สํารวจสภาพกำลังคน
- กำหนดวิธีการสรรหา
 - สรรหาจากภายในกอง/ฝ่าย
 - สรรหาจากภายนอก
- ดำเนินการสรรหา ตามประเภท และวิธีการที่กำหนด
- ประเมินผลการสรรหา

แผนเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่ง & การบรรจุแต่งตั้ง

	แผนเตรียมคนสู่ตำแหน่ง แผนการบรรจุ	แผนการบรรจุ
๑. ช่วงเวลา	ระยะเวลา	ระยะสั้น
๒. การมุ่งเน้น	พัฒนา	บรรจุ แต่งตั้ง
๓. ระดับการตัดสินใจ	ทันทีที่ตั้งคนเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่ง	ทันทีที่ตำแหน่งว่าง
๔. เป้าหมาย	กลุ่มคน : พัฒนากลุ่มคน (Pool) ที่เลือกให้พร้อม	รายคน : คัดเลือกคนให้ดำรงตำแหน่ง
๕. การคัดเลือก	คนที่มีศักยภาพในอนาคตดีที่สุด	คนที่ดีที่สุดในปัจจุบัน
๖. การประเมินบุคคล	ศักยภาพในอนาคต	ผลงานในอดีต และปัจจุบัน
๗. การวาง แผนพัฒนา	แผนเฉพาะสำหรับแต่ละ บุคคล	แผนเล็กๆ น้อยๆ ที่จะให้ไปอยู่ที่ใด
๘. ผู้ตัดสินใจ	คณะกรรมการ	ผอ.กอง หน.งานนั้นๆ
๙. ขอบเขต กระบวนการ	ทบทวนร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผอ.กอง/สำนัก	ภายในกอง/สำนัก

วิธีทำแผนกลยุทธ์กำลังคน

- วิเคราะห์สภาพกำลังคน
- พิจารณาความรู้และประสบการณ์ของกำลังคน
- กำหนดวิธีการเกลี้ยกำลังคน
- จัดให้มีการพัฒนาและฝึกอบรมกำลังคนที่จะเกลี้ย
- จัดทำคำสั่ง ตัด โอน ย้าย กำลังคน
- ติดตามผล

เงื่อนไขความสำเร็จของ HRP

ทำด้วยใจ	ส่วนราชการต้องมีความต้องการ “การวางแผนกำลังคน” อย่างจริงจัง
ร่วมแรง ร่วมใจ	ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจ & ให้ความร่วมมือตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงปฏิบัติ

การจัดทำแผนอัตรากำลัง

ขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัง

๑. ขั้นเตรียมการ
๒. ขั้นการศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลัง
๓. ขั้นนำเสนอแผนอัตรากำลัง
๔. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ
๕. ขั้นติดตามประเมินผล

๑. ขั้นเตรียมการ

- การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับจัดทำแผนอัตรากำลัง
- การจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง
- คณะทำงานกำหนดกรอบในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ตลอดจนแผนการ ดำเนินงานที่ชัดเจน

๒. ขั้นการศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลัง

● ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน-ทบทวนบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการ, ประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT) และวิเคราะห์สภาพปัญหาปัจจุบัน

- กำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต – Vision Mission ให้สอดคล้องและชัดเจน
- ศึกษาและปรับปรุงระบบบริหารทั้งระบบเพื่อให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จ

- ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยเน้นการลดขั้นตอนและการตอบสนองต่อการให้บริการอย่างมีคุณภาพ
 - กำหนดโครงสร้างส่วนราชการที่เหมาะสมกับภารกิจหลัก
 - ผ่อนคลายกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น
 - ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสมทั้งจำนวนระดับ และสายงานรวมทั้งให้มีระบบการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ
 - ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีวัฒนธรรมการทำงานเน้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน
๓. ชื่นนำเสนอแผนอัตรากำลัง (จัดทำแผนเสร็จและนำเสนอแผนต่อคณะกรรมการกำกับ)
 ๔. ชื่นการนำแผนไปปฏิบัติ
 ๕. ชื่นติดตามประเมินผล (ปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องจากการปฏิบัติ)

ขอบเขตการปรับปรุง	ผลที่คาดหวัง	แนวคิด/เทคนิควิธีการ
๑. การปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างส่วนราชการ	<ul style="list-style-type: none"> - ส่วนราชการมีวิสัยทัศน์(Vision) และภารกิจ (Mission) ที่ชัดเจน - ภารกิจที่หมดความจำเป็นถูกยกเลิก - เน้นการบริการลูกค้า - ภาคเอกชนมีโอกาสเข้ามา มีส่วนร่วม ดำเนินการในภารกิจ บางอย่าง - มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันเป็น ทีมมากกว่าการบังคับบัญชา ตามลำดับชั้น - แต่ละหน่วยงานมีขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน - มีหน่วยงานภายในที่ใช้โครงสร้างหลากหลาย เหมาะสมกับภารกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - Swot - Mission Approach - Business Analysis - Contract Out - Customer Focus - Flat Organization - Agency Creation
๒. การปรับปรุงระบบงาน/วิธีทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีขั้นตอนการทำงานที่สั้นไม่ซ้ำซ้อน - มีวิธีการทำงานที่ยืดเป้าหมายมากกว่ากระบวนการ - มีระบบการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานน้อยแต่ได้ผลงานที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ - มีระบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วย งานต่างๆ อย่างชัดเจน - ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสม - มีวิธีการทำงานที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยี สมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติงานมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - Delegation - Empowerment - Business Process Reengineering - Decentralizing Decision making Power - Work study - Deregulation

ขอบเขตการปรับปรุง	ผลที่คาดหวัง	แนวคิด/เทคนิควิธีการ
๓. การปรับปรุงกฎระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> - มีข้อเสนอยกเลิกกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่ล้าสมัยไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน - มีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวดให้มีลักษณะผ่อนคลายยึดเป้าหมายข้อเท็จจริงเป็นหลัก - มีกฎระเบียบ หลักเกณฑ์เท่าที่จำเป็น - ผู้บริหารมีอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินใจให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - Deregulation - Simplifying Administration - Result - Oriented Management
๔. การปรับปรุงการเงินงบประมาณ และการพัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> - มีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบวิธีการใช้งบประมาณ และระบบพัสดุที่คล่องตัวสอดคล้องกับข้อเท็จจริง และความต้องการของส่วนราชการ - ผู้บริหารสามารถบริหารและเกลี่ยงบประมาณได้ตามความจำเป็น - ขยายขอบเขตความรับผิดชอบผู้บริหาร ในด้านการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องกับการบริหารด้านกำลังคน และการบริหาร การใช้วัสดุ อุปกรณ์อื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - Deregulation - Empowerment - Streamlining the Budget Process
๕. การปรับปรุงทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังทั้งจำนวนระดับและสายงานที่เหมาะสม กับแผนงานโครงการลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน - มีทางก้าวหน้าที่ชัดเจน และดึงดูดใจผู้ปฏิบัติงาน - มีแผนการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพและทักษะเหมาะสมกับบทบาทภารกิจและมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน - ผู้บริหารสามารถบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้ายกำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็น 	<ul style="list-style-type: none"> - Manpower Audit - Redeployment - Decentralizing Personnel Policy - Delegation
๖. การปรับปรุงการวางแผนและการติดตามประเมินผล	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนกลยุทธ์หรือแผนทิศทางที่เหมาะสม - มีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน - มีระบบการติดตามตรวจสอบอัตรากำลัง และการใช้ตำแหน่ง - มีระบบการติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> - Strategic Planning - Management Review - Management by Objectives and Results

๑. Mission Approach

เป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตขององค์การที่ชัดเจนว่าจะทำอะไร และจะไม่ทำอะไรโดยกำหนดเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย พื้นที่เป้าหมาย ที่องค์การจะทำงาน หรือประสานสัมพันธ์ด้วยรวมไปถึงการจัดองค์การที่ให้ความสำคัญและสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจหลักที่กำหนดไว้ การใช้แนวทาง Mission Approach จะทำให้องค์การมองเห็นภาพของบทบาท ทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้น สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การได้อย่างไร

๒. Business Analysis

เป็นการจำแนกภารกิจหลักและวิเคราะห์งานส่วนต่างๆ ขององค์การอย่างเป็นระบบโดยพิจารณาจากบทบาท วัตถุประสงค์ การจัดโครงสร้างและระบบงาน ตลอดจนการพิจารณาทางเลือกอื่นที่เหมาะสมกว่าซึ่งจะใช้ Flow Chart ของงานต่างๆ ช่วยในการวิเคราะห์ที่ได้ แนวคิด/เทคนิควิธีการ

๓. Customer Focus

เป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ระบบงาน และวิธีปฏิบัติงานในองค์การให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้อย่างถูกต้อง และเหมาะสม

๔. Contract Out

เป็นแนวทางที่รัฐมอบงานส่วนใดส่วนหนึ่งให้เอกชนหรือบริษัทภายนอกเป็นผู้ดำเนินการโดยรัฐยังรับผิดชอบงานอื่นๆ อยู่

๕. Agency Creation

เป็นการจัดหน่วยงานหรือองค์การจอร์รัฐรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อจะเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน หรือองค์การของรัฐโดยให้อำนาจในการให้บริการมากกว่าหน่วยงานหรือองค์การของรัฐทั่วไป จึงคล้ายกับเป็นบริษัทขนาดเล็กที่มี Chief Executive เป็นหัวหน้าและทำสัญญารายปีกับส่วนราชการ สังกัด Chief Executive จะได้รับอำนาจและอิสระในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การได้อย่างเต็มที่ ตำแหน่ง Chief Executive จะได้รับเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและอาจแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกได้

๖. Flat Organization

เป็นการจัดรูปแบบขององค์การที่มีลักษณะแบบราบ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีอิสระในความคิดด้านที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และสามารถทำหน้าที่ได้อย่างแบบเบ็ดเสร็จ ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานทุกคนจึงมีความสำคัญต่อ งาน ขององค์การในภาพรวม

๗. Business Process Reengineering

เป็นการย้อนคิดและพิจารณาไปถึงแก่นของกระบวนการงานใด ที่เป็นเหตุให้มีการปรับปรุงครั้งใหญ่ใน องค์ประกอบหลักของงาน เช่น ต้นทุน ผลผลิต คุณภาพ และความเร็ว โดยมีหลักในการพิจารณา คือ ถือเสมือนว่าไม่เคยมีงานนี้มาก่อน (Clean sheet approach) ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็น สำคัญ

๘. Empowerment/Delegation

เป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรม ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อใหม่ให้เกิดขึ้นด้วยการมอบอำนาจและมอบหมายงาน (Delegation) จากผู้บังคับบัญชาไปสู่เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติที่จต้องรับผิดชอบในการให้บริการแก่ลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจแก้ไข ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙. Decentralizing Decision making Power

เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือผู้บริหารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และพยายามลดลำดับชั้นของการควบคุม (Delaying)] ลงเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานได้ด้วยตัวเองมากขึ้น

๑๐. Work Study

เป็นการใช้เทคนิค หรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการวัดและกำหนดมาตรฐานเวลาในการทำงานอย่างหนึ่งของบุคคล ซึ่งมีคุณสมบัติ และมีประสิทธิภาพการทำงานในระดับที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาวิธีการทำงานที่ดีกว่า และได้ผลงานหรือผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ

๑๑. Deregulation/Simplifying Administration System

เป็นการสัญญา ยกเลิก รื้อ ปรับปรุง หรือผ่อนคลาย กฎ ระเบียบ ที่เข้มงวด ล้าสมัยให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน

๑๒. Streamlining the Budget Process

เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำงบประมาณจากที่มุ่งเน้นที่รายละเอียดของปัจจัยการบริหาร (Input) มาเป็นมุ่งเน้นผลที่จะได้รับจากการดำเนินงาน (Results) โดยเชื่อมโยงนโยบาย วัตถุประสงค์แผนกลยุทธ์ ให้เข้ากับการจัดสรรและอนุมัติงบประมาณ

๑๓. Manpower Audit/Staff Inspection

เป็นวิธีการที่เป็นส่วนหนึ่งของการมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลบางส่วนให้ส่วนราชการและช่วยให้มีการสอบถามอย่างอิสระในการจัด องค์การและการจัดอัตรากำลังทั้งปัจจุบันและอนาคตในเรื่องความจำเป็น ของงาน องค์การ จำนวนอัตรากำลังและระดับตำแหน่ง

๑๔. Decentralizing Personnel Policy

เป็นวิธีการกระจายอำนาจในเรื่องนโยบายบริหารงานบุคคลจากหน่วยงานกลาง ให้ผู้บริหารของส่วนราชการต่างๆ มีความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล ทั้งกระบวนการ รวมทั้งมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของส่วนราชการต่างๆ ได้

๑๕. Redeployment

เป็นวิธีการเคลื่อนย้ายกำลังคนให้เหมาะสมกับสำคัญของขนาดงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การ หรือหน่วยงานระดับต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑๖.Strategic Planning

เป็นกระบวนการที่จะตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีกว่าในสภาพปัจจุบัน โดยมีการกำหนดทิศทางภารกิจขอบข่าย และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ชัดเจน และมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรหรือหน่วยงานรวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรหรือหน่วยงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

๑๗.Result Oriented Management/Management by Objectives and Results

เป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพของการบริการ (Service Quality) ที่สามารถวัดหรือประเมินจาก ผลสัมฤทธิ์ของงาน (Output และ Outcome) มิใช่เน้น Input หรือ Process โดยใช้ Performance Measurement Tools ที่กำหนดไว้ในวงจรการบริหารงานทั้งระบบ

๑๘.Management Review

เป็นกลยุทธ์การทบทวนบทบาท โครงสร้างอัตรากำลังของส่วนราชการในภาพรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยทำในนามของรัฐมนตรีและหน่วยงานกลาง แบบตรวจสอบการใช้ตำแหน่ง

๑. รายละเอียดส่วนบุคคลและรายละเอียดของหน่วยงาน ชื่อ-สกุล ชื่อตำแหน่ง ระดับ สำนัก/กอง ฝ่าย ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง อาคารและห้อง ทำงาน ก) ในตำแหน่งปัจจุบัน ข) ในฝ่าย หมายเลขโทรศัพท์
๒. โครงสร้างของตำแหน่งในหน่วยงาน โปรตรระบุตำแหน่งของท่านอยู่ในส่วนใดของหน่วยงานที่สังกัด โดยแสดงเป็นแผนภูมิ (เว้นที่ว่างให้เพียงพอ ประมาณ ๒/๓ หน้ากระดาษ)
๓. ท่านรายงานตรงต่อใคร (ชื่อ ตำแหน่ง ระดับ) จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน คน ระดับ
๔. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนผู้ใดบ้าง (โปรดระบุชื่อและตำแหน่ง) ผู้ใดปฏิบัติราชการแทนท่านเมื่อท่านไม่อยู่ (โปรดระบุชื่อและตำแหน่ง)
๕. งานหลักที่ปฏิบัติมีอะไรบ้าง โปรดอธิบายพร้อมประมาณการเวลาที่ใช้ทุกงาน (เว้นช่องว่างให้เพียงพอประมาณ 1/2)
๖. งานของท่านเปลี่ยนแปลงบ้างหรือไม่ โปรดอธิบายพร้อมให้เหตุผล ประกอบ
๗. มีช่วงเวลาดำเนินงานชุกหรือไม่ เมื่อใด
๘. มีช่วงเวลาดำเนินงานน้อยหรือไม่ เมื่อใด
๙. ท่านจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาหรือไม่หากต้องทำงานล่วงเวลา งานนั้นเป็นงานที่มอบหมายพิเศษหรืองานประจำ
๑๐. ท่านสามารถรับงานเพิ่มขึ้น (ราว ๑๐%) โดยไม่ต้องปฏิบัติงานล่วงเวลาได้ หรือไม่
๑๑. ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ทั้งด้านปริมาณงาน หรือคุณภาพงานหรือไม่
๑๒. ท่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพงาน ของท่านหรือที่เกี่ยวกับงานของหน่วยงานของท่านหรือไม่