

การรวบรวม และคัดเลือกข้อมูลจึงยุ่งยาก และใช้เวลามาก ทั้งการแยกประเภทของข้อมูลที่ครอบคลุมทุกด้านเช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ฯลฯ และการจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลที่จะนำเสนอในแต่ละสัปดาห์ โดยพิจารณาเลือกเรื่องที่อยู่ในความสนใจ และเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย ขณะเดียวกันก็ต้องสอดคล้องกับแนวนโยบายของรัฐบาล คอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ และเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของประเทศ

- ต้องตรวจสอบและกลั่นกรองข้อมูลที่นำมาประกอบการเขียนว่ามีความถูกต้อง และน่าเชื่อถือเพียงใด โดยพิจารณาจากแหล่งที่มาของข้อมูล หรือเปรียบเทียบเนื้อหาและรายละเอียดของข้อมูลทีละแต่ละแห่งนำเสนอในเรื่องเดียวกันว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร หากมีรายงานที่ไม่ตรงกัน และเป็นสาระสำคัญของเนื้อหา ก็จำเป็นต้องค้นคว้าเพิ่มเติมและสอบถามเพื่อความกระจ่างจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข่าวที่ผลิตออกมามีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ในฐานะที่เป็นข้อมูลข่าวสารของทางราชการ

ความยุ่งยากในการแปลเรียบเรียงเป็นภาษาไทย

- การแปลเรียบเรียงข้อมูลภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษเป็นงานยาก ผู้แปลต้องมีความรู้ความเข้าใจทั้ง 2 ภาษาเป็นอย่างดี เพื่อให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระได้ครบถ้วนถูกต้อง เนื่องจากภาษาไทย และภาษาอังกฤษมีโครงสร้างของภาษาที่แตกต่างกัน การแปลความหมายจึงไม่จำเป็นต้องแปลคำต่อคำ แต่เน้นการแปลให้เข้าใจ และต้องคงใจความสำคัญของแต่ละประโยคไว้ การถอดความเป็นภาษาอังกฤษให้ถูกทั้งหลักไวยากรณ์ และมีสำนวนภาษาที่กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่ายตามหลักของการเขียนข่าวประชาสัมพันธ์ จึงต้องอาศัยการฝึกฝน และสั่งสมประสบการณ์ในการใช้ภาษาอังกฤษมาเป็นเวลานานจนเกิดความรู้ความชำนาญ นอกจากนี้ยังต้องมีศิลปะในการใช้ภาษาอย่างเหมาะสม เช่น ถ้าเขียนเรื่องที่เป็นทางการ เช่น การประชุมระหว่างประเทศ ควรใช้ภาษาที่เป็นทางการ แต่ถ้าเขียนเรื่องเบาๆ ที่ต้องการให้อ่านสบาย ๆ เช่น การแนะนำสถานที่ท่องเที่ยว หรืออาหารไทย ก็สามารถใช้ภาษาง่าย ๆ หรือภาษาพูดบางคำได้ เพื่อให้มีลูกเล่น และไม่น่าเบื่อ
- ต้องศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมศัพท์เฉพาะด้าน ศัพท์ใหม่ ๆ และศัพท์บัญญัติต่าง ๆ โดยเฉพาะชื่อพระราชพิธีสำคัญที่มีการกำหนดชื่อเรียกอย่างเป็นทางการ เช่น งานพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554 ใช้ชื่อภาษาอังกฤษว่า “The Celebrations on the Auspicious Occasion of His Majesty the King’s 7th Cycle Birthday Anniversary 5th December 2011” หรือ งานฉลองพระชนมายุ 84 พรรษา สมเด็จพระเจ้าภคินีเธอเจ้าฟ้า

เพชรรัตนราชสุดา สิริโสภาพัณณวดี ใช้ว่า “The Celebrations of the 84th Birthday Anniversary of Her Royal Highness Princess Bejaratana” เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องค้นคว้าตรวจสอบ ข้อมูลชื่อภาษาอังกฤษของหน่วยราชการ ตัวสะกดชื่อบุคคลสำคัญในข่าว ยศ และตำแหน่ง จากหนังสือนามสงเคราะห์ส่วนราชการไทย ตลอดจนเรียนรู้การเขียนชื่อจังหวัด เขต อำเภอ ถนน ซอย และสถานที่สาธารณะ รวมทั้งการถอดคำภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษตามหลักของ ราชบัณฑิตยสถาน เช่น จังหวัดนครศรีธรรมราช ใช้ว่า Nakhon Si Thammarat ไม่ใช่ Nakorn Sri Thammarat หรือจังหวัดเชียงใหม่ ใช้ว่า Chiang Mai ไม่ใช่ Chieng Mai เป็นต้น

- ต้องเรียนรู้และพัฒนาการเขียนอยู่ตลอดเวลา ทั้งการอ่านข่าวและบทความของนักเขียนชั้นนำ เพื่อศึกษาแนวการเขียนและเทคนิคในการนำเสนอ เช่น การพาดหัวข่าว การขึ้นต้นและลงท้าย บทความ เป็นต้น ตลอดจนสอบถามผู้รู้ผู้ชำนาญ หรือเจ้าของภาษา เพื่อให้การผลิตชิ้นงาน มีคุณภาพ เพราะการเขียนข่าวประชาสัมพันธ์ที่ดีถือเป็นศิลปะของการถ่ายทอดอย่างหนึ่ง การจะทำให้คนทั่วไปสนใจอยากอ่านข่าว อ่านแล้วเข้าใจในเนื้อหา และคล้อยตามจุดประสงค์ ที่คนเขียนต้องการเป็นเรื่องที่ต้องใส่ใจ เพื่อให้เป็นผู้รอบรู้ และรู้รอบ อีกทั้งต้องหมั่นสังเกต จดจำ และฝึกฝนอย่างต่อเนื่องจนเกิดความชำนาญ

ความยุ่งยากในการเผยแพร่

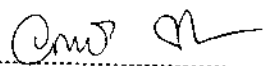
- ข้อมูลข่าวประชาสัมพันธ์ในคอลัมน์ Around Thailand นำเสนอเป็นประจำทุกสัปดาห์ผ่าน เว็บไซต์ของกรมประชาสัมพันธ์ ภาคภาษาอังกฤษ การผลิตชิ้นงานจึงต้องรักษาทั้งเวลา และ คุณภาพ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ และสร้างชื่อเสียงให้กรมประชาสัมพันธ์
- ปัญหาอุปสรรคที่พบบ่อยในการเผยแพร่ข้อเขียนผ่านเว็บไซต์ก็คือ การหาภาพประกอบเพื่อ สร้างสีสันให้กับเรื่องราวที่น่าสนใจ ในบางครั้งไม่สามารถหาภาพได้ หรือภาพที่ได้ด้อย คุณภาพ มีขนาดเล็กเกินไป เมื่อนำไปขยาย ทำให้ภาพไม่คมชัด ก็จำเป็นต้องหาภาพใหม่ นอกจากนี้การหาภาพจากอินเทอร์เน็ตก็ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ เพราะหากนำมาใช้โดยไม่ ขออนุญาตและภาพนั้นมีลิขสิทธิ์ก็อาจเกิดปัญหาขึ้นได้ในภายหลัง

10. ข้อเสนอแนะ

- ควรมีการพัฒนา และสร้างบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการผลิตข้อมูลประชาสัมพันธ์ เป็นภาษาอังกฤษอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรในกรมประชาสัมพันธ์ที่มีทักษะ ด้านภาษาอังกฤษในระดับที่สามารถเขียนข่าวหรือบทความเพื่อการประชาสัมพันธ์ได้อย่าง มีอาชีพมีน้อยมาก ถ้าลองประเมินจากบุคลากรในสำนักงานการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ จะพบว่า ผู้ที่มีขีดความสามารถถึงระดับที่กล่าวมามีเพียงร้อยละ 10 เท่านั้น ทั้งที่งานประชาสัมพันธ์

ด้านต่างประเทศเป็นภารกิจหลักของสำนัก และเป็นงานที่สำคัญอย่างยิ่งในโลกยุคข้อมูล
ข่าวสารเช่นทุกวันนี้

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

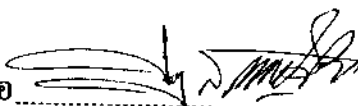
ลงชื่อ 

(นางสาววราภรณ์ ยั่งรอด)

ผู้เสนอผลงาน

..... / / ก.ค. / 2553

ขอรับรองว่าสัดส่วนหรือลักษณะงานในการดำเนินการของผู้เสนอข้างต้นถูกต้องตรงกับ
ความเป็นจริงทุกประการ

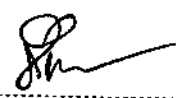
ลงชื่อ 

(นายบุญชู สิริชัยฐานนท์)

ผู้ร่วมดำเนินการ

..... / / ก.ค. / 2553

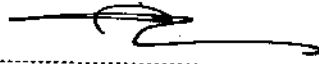
ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

ลงชื่อ 

(นางสาวจันทน์ ภาควรรุฒิ)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการส่วนสื่อประชาสัมพันธ์
ต่างประเทศ

..... / / ก.ค. / 2553

ลงชื่อ 

(นางวรรณ วุฒิอาภรณ์)

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานการประชาสัมพันธ์
ต่างประเทศ

..... / / ก.ค. / 2553

ข้อเสนอแนวความคิดเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

เรื่อง การศึกษาวิจัยทัศนคติต่อมวลชนต่างประเทศเชิงลึก

พ.ศ. 2553

**ข้อเสนอแนวความคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงาน
ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
ของ นางสาววราภรณ์ ยั่งรอด
เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่งเลขที่ 524
สำนักงานการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ**

เรื่อง การศึกษาวิจัยทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศเชิงลึก

หลักการและเหตุผล

ศตวรรษที่ 21 เป็นยุคของสังคมที่ต้องอาศัยความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญ (Knowledge-Based Society) หรือ “สังคมแห่งภูมิปัญญา” ความรู้และข้อมูลข่าวสารจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อการดำรงชีวิตของสังคมยุคใหม่ โลกยุคข้อมูลข่าวสารมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การสื่อสารสามารถเข้าถึงผู้รับสารได้ทุกที่ด้วยเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัย เกิดสถานะการแข่งขันที่รุนแรงในการแสวงหาข่าว และการรายงานข่าว เพื่อตอบสนองความต้องการรับรู้ข่าวสารของคนในยุคนี้ และใช้เป็นเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์เพื่อผลประโยชน์และภาพลักษณ์ขององค์กร สื่อสารมวลชนจึงมีบทบาทสำคัญและมีอิทธิพลต่อการครอบงำ โน้มนำความคิด ปลุกฝังค่านิยม และหล่อหลอมพฤติกรรมต่าง ๆ ของสาธารณชน การรับรู้ความคิดเห็นและท่าทีของสื่อมวลชนจึงมีความสำคัญต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ให้บรรลุเป้าหมาย

สำนักงานการประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ ซึ่งมีการกิจหลักในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ด้านต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีแก่ประชาชน และประชาคมโลกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายสำคัญของรัฐบาล จึงจำเป็นต้องพัฒนากระบวนการตรวจสอบทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศเกี่ยวกับประเทศไทยให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ด้วยการศึกษาวิจัยทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศในเชิงลึกเพื่อให้ทราบแนวโน้มการนำเสนอข่าว และมุมมองของสื่อต่างชาติสำหรับใช้เป็นฐานข้อมูลในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่างประเทศทั้งในเชิงรุกและเชิงรับให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ด้านต่างประเทศของกรมประชาสัมพันธ์
2. เพื่อพัฒนาระบบการตรวจสอบทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศในปัจจุบันให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

เป้าหมาย

1. เอกสารการศึกษาวิจัยทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศรายเดือน
2. ผู้บริหารระดับสูง หน่วยงานภายในและภายนอกกรมประชาสัมพันธ์มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผน และการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาคให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

วิธีการดำเนินงาน/ขั้นตอน

1. ติดตามรวบรวมการรายงานข่าวเกี่ยวกับประเทศไทยของสำนักข่าวต่างประเทศคัดเลือกเฉพาะสำนักข่าวที่มีชื่อเสียงระดับโลก
2. ประมวลเนื้อหาทั้งหมด แยกเป็นข่าวเชิงบวก เชิงลบ เป็นกลาง วิเคราะห์ผลกระทบต่อนโยบายไทยในด้านต่าง ๆ
3. รวบรวมรายชื่อผู้สื่อข่าวต่างประเทศที่มีแนวโน้มเสนอแต่ข่าวเชิงลบ และสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ทราบภูมิหลัง มูลเหตุจูงใจในแต่ละบุคคล หาทางให้สื่อมวลชนกลุ่มนี้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ เช่น Press Conference, Press Tour เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในประเด็นปัญหาสำคัญๆ เป็นการโน้มน้าวให้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์
4. จัดทำเอกสารรายงานผลเป็นรายเดือนเสนอผู้บริหารระดับสูง และจัดส่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก

แผนการดำเนินงานและระยะเวลา

ปีงบประมาณ 2554 - 2555 (ตุลาคม 2553 – กันยายน 2554)

การดำเนินงาน	มิ.ย.53	ก.ค.	ธ.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.54	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.
1. นำเสนอแผนต่อผู้บริหารเพื่อขออนุมัติ					←	→						
2. จัดตั้งคณะทำงาน แบ่งเป็นทีมวิจัย ทีมประมวลผล และทีมรายงานผล								←	→			
3. สร้างระบบจัดเก็บข้อมูลและสืบค้น										←	→	
4. เผยแพร่เป็นเอกสาร และสื่ออินเทอร์เน็ต											←	→

บทวิเคราะห์/แนวคิด/ข้อเสนอ

ปัญหาความขัดแย้งทางการเมืองในประเทศไทยที่ปะทุขึ้นตั้งแต่การยึดอำนาจโค่นล้มรัฐบาลที่นำโดย พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ในปี 2549 และยืดเยื้อยาวนานจนถึงปัจจุบันเป็นประเด็นที่สื่อต่างประเทศให้ความสนใจ และติดตามรายงานมาโดยตลอด โดยเฉพาะเหตุการณ์รุนแรงในกรุงเทพฯ เมื่อเดือนพฤษภาคม 2553 ภาพความรุนแรงและความเสียหายที่สื่อต่างประเทศเผยแพร่ออกไปทั่วโลกส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของประเทศไทยในฐานะเมืองท่องเที่ยวและยังสร้างความเสียหายอย่างใหญ่หลวงต่อระบบเศรษฐกิจ และการลงทุนในประเทศ จากการติดตามการรายงานข่าวของสื่อต่างประเทศในระยะนั้น พบว่าข้อมูลที่น่าเสนอส่วนใหญ่มองภาพการเมืองในไทยว่ายังไม่เป็นประชาธิปไตย มีการยึดอำนาจโค่นล้มรัฐบาลที่มาจากการเลือกตั้งบ่อยครั้ง

การประชาสัมพันธ์เพื่อแก้ไขภาพลักษณ์ และชี้แจงทำความเข้าใจในประเด็นปัญหาต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อรวบรวมสถิติแนวโน้มการนำเสนอข่าวของสื่อแต่ละแห่งว่านำเสนอข้อมูลเชิงบวก เชิงลบ หรือเป็นกลางมากน้อยเพียงใด ให้ความสนใจประเด็นใดเป็นพิเศษ ความคิดเห็นและมุมมองระหว่างสื่อตะวันออกกับสื่อตะวันตกในการนำเสนอปัญหาแตกต่างกันอย่างไร เป็นต้น ควรมีการสร้างระบบจัดเก็บและสืบค้นข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งควรมีการ

สร้างเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้กับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ที่มีภารกิจประเภทเดียวกัน เช่น กระทรวงการต่างประเทศ หรือ หน่วยงานด้านความมั่นคงของทหาร การศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับสื่อต่างประเทศจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนและการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ เช่น การจัดกิจกรรมแถลงข่าว (Press Conference) ร่วมกับสมาคมผู้สื่อข่าวต่างประเทศแห่งประเทศไทย (The Foreign Correspondents' Club of Thailand FCCT) ในประเด็นที่เป็นข้อสงสัยหรือน่าสนใจตามเหตุการณ์สำคัญที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรของกรมประชาสัมพันธ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานด้านประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ
2. หน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

1. จำนวนผู้เข้าไปอ่านรายงานการศึกษาวิจัยทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศผ่านอินทราเน็ตของกรมประชาสัมพันธ์
2. จำนวนหน่วยงานที่ขอรับเอกสารการศึกษาวิจัยทัศนคติสื่อมวลชนต่างประเทศ

ลงชื่อ



(นางสาววารารณ์ ยั่งรอด)

ผู้เสนอแนวคิด

..... 1 / ก.ค. / 2553

รายงานผลการดำเนินงาน

โดย

นางจรรยา อัมรินทร์
ตำแหน่ง นักประชาสัมพันธ์ ชำนาญการ ตำแหน่งเลขที่ ๒๐
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมประชาสัมพันธ์
พ.ศ. ๒๕๕๔

รายงานผลการดำเนินงานนี้
เป็นเอกสารประกอบการประเมินบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
นักประชาสัมพันธ์ ชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งเลขที่ ๑๘
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมประชาสัมพันธ์

คำนำ

รายงานผลการดำเนินงานฉบับนี้ ผู้ขอรับการประเมินจัดทำขึ้นเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประเมินผลการพิจารณาเพื่อเลื่อนขึ้นดำรงตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ชำนาญการพิเศษ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร โดยนำเสนอผลการดำเนินงานย้อนหลัง ๓ ปีที่ผ่านมา จำนวน ๒ เรื่อง ได้แก่ ๑. โครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน (กิจกรรมการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๓ และ ๒. โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนาาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ พร้อมนำเสนอแนวความคิดเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ เรื่องการจัดทำ “คู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน”

จากผลการดำเนินงานที่นำเสนอเพื่อขอรับการประเมินนั้น ผู้ขอรับการประเมินได้ใช้ความรู้ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ การวางแผน การบริหารโครงการ และการประเมินผลอย่างครบวงจร และสำหรับแนวความคิดเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ขอรับการประเมินมุ่งหวังว่าจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและบุคลากรในภาพรวม และส่งผลให้การดำเนินงานจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในมีความถูกต้องและทันสมัย

นางจรรยา อัมรินทร์
วันศุกร์ ๕ สิงหาคม ๒๕๕๔

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
คำนำ	
ผลงานที่ผ่านมา	
เรื่องที่ ๑ โครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน (กิจกรรมการจัดการประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงาน จากระดับองค์กรสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๓) เอกสารอ้างอิงผลงานเรื่องที่ ๑	๑-๒๑ ๒๒
ผลงานชิ้นที่ ๒ เรื่องที่ ๒ โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนากระบวนการกรมประชาสัมพันธ์ เอกสารอ้างอิงผลงานเรื่องที่ ๒	๒๓ ๒๔-๓๗ ๓๘
ข้อเสนอแนวคิด เอกสารอ้างอิงข้อเสนอแนวคิด	๓๙-๔๘ ๔๙

ผลงานที่ผ่านมา

เรื่องที่ ๑

โครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน

(กิจกรรมการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงาน
จากระดับองค์กรสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๓)

ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. ชื่อผลงาน โครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน (กิจกรรมการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๓)
๒. ระยะเวลาดำเนินการ ธันวาคม ๒๕๕๑ – กรกฎาคม ๒๕๕๒ และ ๑๘-๒๒ มกราคม ๒๕๕๓
๓. ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

๓.๑ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

ด้วยพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ หมวด ๔ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มาตรา ๗๖ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และเลื่อนเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ กำหนด ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ กำหนดคือการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินพฤติกรรม การปฏิบัติราชการ โดยนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล (พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ สำนักงาน ก.พ.)

สรุป การดำเนินงานกิจกรรมการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๓ เป็นการเตรียมความพร้อมการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

๓.๒ การบริหารผลการปฏิบัติงาน

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) หมายถึง กระบวนการเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรสูงขึ้น ด้วยการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับบุคคลเข้าด้วยกัน และอาศัยการกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผล การปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑)

ขั้นตอนการบริหารผลการปฏิบัติงาน

๑. กำหนดและสื่อสารถึงทิศทางการบริหารผลการปฏิบัติงานประจำปี
๒. กำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานขององค์กร และถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานจากองค์กร สู่หน่วยงาน

๓. วางแผนเพื่อหาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
๔. กำหนดแผนพัฒนาผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
๕. ติดตามผลการปฏิบัติงานและแผนพัฒนาผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
๖. ประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล

การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน (Performance Cascading) คือ การถ่ายทอดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้กับผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ตามลำดับชั้น

หลักการถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา

๑. การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานลงมาโดยตรง
๒. การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน โดยการแบ่งค่าตัวเลขเป้าหมาย
๓. การถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน ที่ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับ มอบหมายให้ปฏิบัติงานเพียงด้านเดียว

สรุป ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน สำนักงาน ก.พ. นำมาใช้เป็น เครื่องมือในการแปลงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับ องค์กรสู่ระดับบุคคล

๓.๓ Balanced Scorecard

หมายถึง เครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การ ปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้อง เป็น อันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

หลักการและแนวคิด Balanced Scorecard เป็นแนวคิดที่เริ่มเป็นที่รู้จักและ ใช้กันอย่างแพร่หลาย ตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ ๑๙๙๐ และได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง โดย Professor Robert Kaplan และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ที่ค้นพบ ว่า การประเมินผลด้านการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอสำหรับการแข่งขันในยุคปัจจุบัน เนื่องจากไม่สามารถวัดสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) และยังบอกให้รู้แต่ เฉพาะสิ่งที่เกิดขึ้นไปแล้วในอดีต โดยไม่สามารถบอกให้รู้ถึงปัญหา หรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตได้ ดังนั้น องค์กรไม่ควรประเมินผลโดยพิจารณาจากมิติ (Perspective) ทางด้าน การเงินเพียงอย่างเดียว แต่ควรจะประเมินจากทั้งหมด ๔ มิติ ซึ่งจะมีความเชื่อมโยงซึ่งกัน และกัน และเชื่อมโยงสู่วิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ได้แก่

- ๑) มิติด้านการเงิน (Financial Perspective) ซึ่งเป็นมิติที่แสดงให้เห็นถึงผล ประกอบการด้านการเงินขององค์กร ทั้งการเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของ ต้นทุน
- ๒) มิติด้านลูกค้า (Customer Perspective) แสดงถึงสิ่งที่องค์กรอยากจะเห็น จากลูกค้า เช่น การสร้างความพึงพอใจของลูกค้า การรักษาลูกค้าเก่า หรือ

การแสวงหาลูกค้าใหม่ รวมถึงเป็นมุมมองที่แสดงถึงคุณค่า (Value) หรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการจะได้รับจากองค์กร เช่น การบริการที่รวดเร็ว สินค้าที่มีคุณภาพ การส่งของที่ตรงเวลา

๓) มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) แสดงถึงกระบวนการภายในหรือกิจกรรมที่สำคัญที่องค์กรจะต้องทำเพื่อก่อให้เกิดคุณค่าหรือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

๔) มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) แสดงให้เห็นว่าหากองค์กรต้องการที่จะบรรลุในมิติด้านอื่นจะต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาในด้านใดบ้าง และอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยทั่วไปจะเน้น ๓ ด้านหลัก คือ ทรัพยากรมนุษย์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และวัฒนธรรมองค์กร

คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของ Balanced Scorecard นอกเหนือจากการมี ๔ มิตี ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างมิติในเชิงเหตุและผล (Cause and effect) กล่าวคือ การที่องค์กรจะมีกำไรได้ (มิติด้านการเงิน) ต้องมาจากลูกค้า (มิติด้านลูกค้า) การจะหาลูกค้าได้ต้องมีการดำเนินงานภายในที่ดี (มิติด้านกระบวนการภายใน) การจะดำเนินงานภายในให้ได้ดี พนักงานต้องมีทักษะ มีความพร้อมในการทำงาน (มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา)

ต่อมา Balanced Scorecard ได้รับการพัฒนามาใช้ในภาคราชการของไทย โดยมีการปรับมิติทั้ง ๔ ให้สอดคล้องกับมิติของภาคราชการไทย เรียกว่า “คำรับรองการปฏิบัติราชการ” ที่กำหนดให้ส่วนราชการมีการจัดทำเป้าประสงค์ภายใต้แต่ละมิติที่กำหนดไว้ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

ประโยชน์ของเครื่องมือ Balanced Scorecard

๑. ทำให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าประสงค์ได้ในหลายมุมมอง
๒. ทำให้องค์กรมีแนวทางในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
๓. ทำให้ทราบว่าองค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ รวมทั้งทำให้ได้ตัวชี้วัดที่เป็นตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ที่สะท้อนภาพยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างแท้จริง

สรุป Balance Scorecard เป็นเครื่องมือในการปรับมิติเป้าหมายการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้เชื่อมโยงสอดคล้องกันในมุมมอง ๔ มิตี คือมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร และผลักดันเป้าหมายการปฏิบัติงานทั้ง ๔ มิตีสู่การปฏิบัติในทุกระดับ ผ่านคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี และถ่ายทอดเป้าหมาย

การปฏิบัติงานสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล (ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์การ Organization Improvement Toolkits ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ รศ.ดร.พสุ เตชะรินทร์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๕๑)

๓.๔ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management Quality Award : PMQA)

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นการนำหลักเกณฑ์และแนวคิดตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย Thailand Quality Award (TQA) มาปรับให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และดำเนินการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ รวมทั้ง การประเมินผลตามคำรับรองการปฏิบัติราชการเพื่อให้มีความเหมาะสมตามบริบทของภาคราชการไทย ทั้งนี้ เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง และเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารจัดการองค์การเพื่อยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานภาครัฐไปสู่มาตรฐานสากล

ทั้งนี้ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อเป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการมีประสิทธิภาพและยั่งยืนต่อไป

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย ๗ หมวด คือ

หมวด ๑ การนำองค์การ

หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

หมวด ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวด ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวด ๖ การจัดการกระบวนการ

หมวด ๗ ผลลัพธ์ดำเนินการ

ทั้งนี้ หมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ SP ๕ : กำหนดไว้ว่า “ส่วนราชการมีการถ่ายทอด (Cascading) ตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงาน (สำนัก/กอง) ทุกหน่วยงาน (ทั้งที่เป็นสำนัก/กองที่มีโครงสร้างรองรับตามกฎหมาย และสำนัก/กองที่จัดตั้ง เพื่อบริหารจัดการภายในส่วนราชการเอง) และระดับบุคคล (อย่างน้อย ๑ หน่วยงาน) อย่างเป็นระบบ โดยมีวิธีการ/กระบวนการในการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมาย จากระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งรวมถึงมีการติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติราชการ และการประเมินผล

การดำเนินงานรวมถึงการจัดสรรสิ่งจูงใจที่เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ (คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ สำนักงาน ก.พ.ร. พิมพ์ครั้งที่ ๑ กันยายน ๒๕๕๓)

๔. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ

๔.๑ ความเป็นมาของโครงการ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ ๒๕๕๑ หมวด ๔ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มาตรา ๗๖ ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ กำหนดคือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยได้นำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และ ก.พ คาดว่าจะใช้ระบบการประเมินผลรูปแบบดังกล่าว ในรอบที่ ๒ ของการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ๒๕๕๒ (รอบเดือนเมษายน - กันยายน ๒๕๕๒) เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับระบบการประเมินผลตามแนวทางที่ ก.พ กำหนด กพร.กปส.จึงได้จัดโครงการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำระบบประเมินผลบุคคล ๓ ระดับ (ผู้บริหารระดับสูง / ผู้บริหารระดับสำนัก/กอง และ ผอ.ส่วน,กลุ่ม,ฝ่าย) โดยจะประเมินผลการปฏิบัติราชการผ่านคำรับรองฯและแผนปฏิบัติราชการประจำปี พ.ศ ๒๕๕๒ และ พ.ศ ๒๕๕๓ และการดำเนินงานจะต้องเป็นไปตามลำดับขั้นและต่อเนื่อง ทั้งนี้ในการดำเนินโครงการในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๒ ได้จัดจ้างผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเป็นที่ปรึกษาโครงการ สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ กพร.กปส.ดำเนินโครงการเอง

๔.๒ ขั้นตอนการดำเนินงาน

๔.๒.๑ การศึกษา/วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูล

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ เพื่อศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ ก.พ กำหนด ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ กำหนดคือการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสำนักงาน ก.พ ได้นำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบการ

ประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล จึงต้องศึกษาทำความเข้าใจในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผล ตลอดจนศึกษาแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการสื่อสารและชี้แจงและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่กลุ่มเป้าหมายในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

◆ ศึกษาและวิเคราะห์คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกต้อง เพื่อนำไปกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่สะท้อนผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมินและนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพ

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔ เพื่อพิจารณาความเชื่อมโยงของการกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมประชาสัมพันธ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒ และ พ.ศ. ๒๕๕๓ เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล

๔.๒.๒ การวางแผนดำเนินงาน

◆ กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักสำหรับการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ และกลุ่มเป้าหมายรองสำหรับสื่อสารสร้างความเข้าใจในระบบบริหารผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

◆ ศึกษารวบรวมข้อมูลผู้เชี่ยวชาญตลอดจนประสานผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน พร้อมสื่อสารสร้างความเข้าใจในเงื่อนไขการจัดจ้าง

◆ กำหนดกรอบประเด็นเนื้อหาและขอบเขตของข้อมูลทางวิชาการ สำหรับประกอบการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล

◆ เขียนโครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน และประสานการใช้สถานที่เนื่องจากกิจกรรมถ่ายทอดตัวชี้วัดในปีงบประมาณ ๒๕๕๒ เป็นการเตรียมความพร้อมเรื่องการประเมินผลรูปแบบใหม่ กิจกรรมหลักจึงประกอบด้วย การบรรยายให้ความรู้ และการฝึกปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการปฏิบัติราชการ ซึ่งต้องดำเนินการต่อเนื่องเป็นเวลา ๓ เดือน การประสานการจองสถานที่จัดกิจกรรมจึงต้องมีความมั่นคงและเป็นไปตามปฏิทินดำเนินงานที่กำหนด

๔.๒.๓ การดำเนินงานตามแผน

◆ บริหารโครงการ “บริหารผลการปฏิบัติงาน” (กิจกรรมการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ ๒๕๕๒-๒๕๕๓ โดยกิจกรรมภายใต้โครงการ ได้แก่

- ปีงบประมาณ ๒๕๕๒ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล จำนวน ๑๐ ครั้ง
- ปีงบประมาณ ๒๕๕๓ จัดประชุมคณะทำงานฯ ๓ ครั้ง และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายองค์การสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กอง และระดับผอ.ส่วน/กลุ่ม/ฝ่าย จำนวน ๔ ครั้ง

๔.๒.๔ การประเมินผลการดำเนินงาน

แบ่งการดำเนินงานเป็น ๒ ระดับ

๑. การประเมินผลระดับโครงการ เป็นการประเมินการวัดระดับความรู้ความเข้าใจเรื่องการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล โดยได้จัดทำแบบประเมินจัดส่งให้ข้าราชการทุกระดับทุกสำนัก/กองทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
๒. การประเมินผลระดับกิจกรรม เป็นการประเมินผลจากแบบสอบถามในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล

๕. ผู้ร่วมดำเนินงาน

๕.๑ นางจิตติมา จารุจินดา สัดส่วนของผลงานร้อยละ ๑๕

เป็นการร่วมดำเนินงานตามลำดับชั้นการบังคับบัญชา ในลักษณะกำกับกับการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินในภาพรวม อีกทั้งให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

๕.๒ นางศิรินทร อมรสิงห์ สัดส่วนของผลงานร้อยละ ๕

เป็นการร่วมดำเนินงานในลักษณะให้คำแนะนำเพิ่มเติมข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการ กรมประชาสัมพันธ์ และตัวชี้วัดการปฏิบัติงานระดับบุคคล

๖. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ

ผู้ขอรับการประเมิน ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบบริหารโครงการ ให้ดำเนินไปตามขั้นตอนให้แล้วเสร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ในสัดส่วนของผลงานร้อยละ ๘๐ มีรายละเอียดการดำเนินงานดังนี้

๖.๑ ก่อนการดำเนินงาน

๖.๑.๑ การศึกษาข้อมูล/วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูล

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ โดยเฉพาะหมวด ๔ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ ซึ่ง มาตรา ๗๖ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ.กำหนด ทั้งนี้ ผู้รับการประเมินต้องศึกษาเพื่อให้เข้าใจกรอบแนวทางในภาพรวมตลอดจนหลักเกณฑ์และวิธีการการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ ก.พ.กำหนด เพื่อนำข้อมูลมาเขียนโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับหลักเกณฑ์และแนวทางที่ ก.พ. กำหนด ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนดคือการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ โดยนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์การสู่ระดับบุคคล

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่ง สำนักงาน ก.พ. ได้นำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์การสู่ระดับบุคคล จึงต้องศึกษาทำความเข้าใจในกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลตลอดจนศึกษาแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมและสื่อสารชี้แจงสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้แก่กลุ่มเป้าหมายในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

◆ ศึกษาและวิเคราะห์คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกต้อง เพื่อนำไปกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายและมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันตั้งแต่เป้าหมายการปฏิบัติราชการระดับองค์การ ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔ และแผนปฏิบัติราชการประจำปีกรมประชาสัมพันธ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ และ พ.ศ. ๒๕๕๓ เนื่องจากการจัดทำเป้าหมายการปฏิบัติราชการจากระดับ

องค์การสู่การปฏิบัติระดับบุคคลการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการปฏิบัติราชการจะ
นำมาจากเป้าประสงค์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์และแผนปฏิบัติราชการ
ประจำปีกรมประชาสัมพันธ์ ผู้ประเมินจึงต้องพิจารณาความครบถ้วนถูกต้องของตัวชี้วัด
ตลอดจนความเชื่อมโยงกันในการดำเนินงานที่ของสำนัก/กองที่ต้องร่วมผลักดันผลการ
ปฏิบัติงานในแต่ละตัวชี้วัด และนำมาจัดทำเป็นเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการใน
แต่ละครั้ง

◆ ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลคำรับรองการปฏิบัติราชการกรม
ประชาสัมพันธ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒ และ พ.ศ ๒๕๕๓ เนื่องจากตัวชี้วัดและ
เป้าหมายการปฏิบัติราชการในระดับองค์การ ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล จะพิจารณา
จากคำรับรองการปฏิบัติราชการและแผนปฏิบัติราชการประจำปี ผู้ประเมินจึงต้องศึกษา
รายละเอียดของเอกสารดังกล่าวเพื่อพิจารณาว่าในแต่ละตัวชี้วัดมีสำนัก/กองใดบ้างที่
เกี่ยวข้องร่วมผลักดันผลการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องนำมาจัดใหม่เป็นกลุ่มตัวชี้วัดของสำนัก/กอง
และจัดทำเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการในแต่ละครั้ง

◆ กำหนดกลุ่มเป้าหมายหลักคือ ผู้บริหารระดับสูง ผอ.สำนัก/กอง และ
ผ.ส่วน/กลุ่ม/ฝ่าย และกลุ่มเป้าหมายรองคือข้าราชการระดับปฏิบัติการของกรม
ประชาสัมพันธ์ ซึ่งกลุ่มเป้าหมายรองกำหนดไว้สำหรับสื่อสารสร้างความเข้าใจในระบบการ
ประเมินผลการปฏิบัติงานตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

◆ ศึกษา รวบรวมข้อมูลผู้เชี่ยวชาญตลอดจนประสานผู้เชี่ยวชาญด้าน
การวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่จะจัดจ้าง พร้อมสื่อสารสร้างความเข้าใจในเงื่อนไข
การจัดจ้าง

◆ กำหนดกรอบประเด็นเนื้อหาและขอบเขตของข้อมูลทางวิชาการ
ที่จะต้องนำมาจัดทำเป็นเป้าหมายและตัวชี้วัดการปฏิบัติงานประจำปีของกรมประชาสัมพันธ์
และประเด็นสำคัญที่กลุ่มเป้าหมายจำเป็นต้องรับทราบ

◆ เขียนโครงการและประมาณการค่าใช้จ่ายเสนอผู้บังคับบัญชา
พิจารณา

◆ ประสานการใช้สถานที่ เนื่องจากกิจกรรมถ่ายทอดตัวชี้วัดใน
ปีงบประมาณ ๒๕๕๒ เป็นการเตรียมความพร้อมเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ
กรมประชาสัมพันธ์กิจกรรมหลักจึงประกอบด้วย การบรรยายให้ความรู้และการฝึกปฏิบัติซึ่ง
ต้องดำเนินการต่อเนื่องเป็นเวลา ๓ เดือน การประสานการจองสถานที่จัดกิจกรรมจึงต้องมี
ความแม่นยำตรงเป็นไปตามเงื่อนไขเวลาที่กำหนด

๖.๒ ระหว่างการดำเนินงาน

การดำเนินงานตามโครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒-๒๕๕๓ เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตามแผนงานที่กำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยภาพรวมมีกระบวนการดังนี้

๖.๒.๑ ขออนุมัติจัดกิจกรรมตามโครงการ และกำหนดปฏิทินดำเนินงาน

๖.๒.๒ แต่งตั้งคณะทำงาน/แจ้งเวียนคำสั่ง เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ กระบวนการประเมินผล อันดับแรกจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีขององค์การ ซึ่งการกำหนดเป้าหมายดังกล่าวต้องใช้ข้อมูลทั้งจากยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ แผนปฏิบัติราชการประจำปี และคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี จึงจำเป็นต้องแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดบทบาทภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๖.๒.๓ จัดประชุมคณะทำงานฯ ร่วมกับที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อชี้แจงให้ความรู้สร้างความเข้าใจในแนวทางการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติ กรอบแนวทางขั้นตอนการดำเนินงานถ่ายทอดตัวชี้วัดจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล และแบบฟอร์มเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งในการประชุมคณะทำงานฯแต่ละครั้ง ผู้รับการประเมินต้องจัดทำเอกสารประกอบการประชุม จัดบันทึกการประชุม และแจ้งเวียนผลการประชุมให้กับคณะทำงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบตามมติที่ประชุม ตลอดจนสรุปความคืบหน้าการดำเนินงานเข้าที่ประชุมผู้บริหาร และเขียนเอกสารประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าโครงการผ่านสื่อไอที (เว็บไซต์ กพร.กปส.) สื่อสิ่งพิมพ์ (วารสาร กปส. และจดหมายข่าว กพร.กปส.) เพื่อกระจายความรู้ให้บุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ได้รับทราบในวงกว้าง

๖.๒.๔ การจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล โดยในแต่ละปีงบประมาณดำเนินกิจกรรมหลัก ดังนี้

กิจกรรมหลักประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๒

- ◆ การจัดกิจกรรมประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล จำนวน ๔ ครั้ง กลุ่มเป้าหมายคือผู้บริหารระดับสูง ผอ.สำนัก/กอง ผ.ส่วน/กลุ่ม/ฝ่ายทุกสำนัก/กอง
- ◆ จัดฝึกอบรม เรื่องการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลของประชาสัมพันธ์จังหวัด ๑ ครั้ง รวม ๗๕ คน
- ◆ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับหน่วยงานลงสู่ระดับบุคคลของหน่วยงานนำร่อง

(คณะกรรมการได้คัดเลือก สำนักประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ เป็น
หน่วยงานนำร่อง) ๑ ครั้ง ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามเกณฑ์การพัฒนา
คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผน
ยุทธศาสตร์ (SP ๕)

กิจกรรมหลักประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๓

- ◆ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายองค์การสู่การ
ปฏิบัติระดับสำนัก/กอง และระดับ ผ.ส่วน/กลุ่ม/ฝ่าย จำนวน ๔ ครั้ง

๖.๒.๕ การจัดทำเอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ

การจัดกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดในแต่ละ
ครั้ง ผู้รับการประเมินต้องจัดทำเอกสารสำคัญ ประกอบด้วย

- ◆ เอกสาร “เป้าหมาย/ตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการกรมประชาสัมพันธ์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒ และ พ.ศ. ๒๕๕๓”
(Organizational Scorecard) ซึ่งเป้าหมายการดำเนินงานในระดับ
องค์การนี้รวบรวมและพิจารณาความสำคัญมาจากคำรับรองการ
ปฏิบัติราชการประจำปีกรมประชาสัมพันธ์ และจากแผนปฏิบัติ
ราชการประจำปีกรมประชาสัมพันธ์ โดยเป้าหมายและตัวชี้วัดผล
การปฏิบัติงานระดับองค์การในแต่ละปี ต้องเชื่อมโยงสอดคล้องกับ
ยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ (พ.ศ ๒๕๕๑ – ๒๕๕๔)
- ◆ เอกสาร “เป้าหมาย/ตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการระดับบุคคล” จาก
เป้าหมายผลการปฏิบัติงานในระดับองค์กร (Organizational
Scorecard) ผู้รับการประเมินต้องนำเป้าหมายในระดับองค์กรนั้นมา
พิจารณาว่าผู้บริหารระดับสูง (อปส. และ รปส.) เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด
ใด และสำนัก/กองใดบ้างที่เป็นหน่วยงานร่วมผลักดันผลการ
ปฏิบัติงาน เมื่อได้พิจารณาและระบุความรับผิดชอบของผู้บริหาร
ครบถ้วนทุกตัวชี้วัดแล้ว จึงนำเป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่ได้ระบุความ
รับผิดชอบไว้มาจัดทำ (ร่าง) “แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์
ของงาน ของข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์” หรือ “แบบ ประ.๒”
ของระดับบุคคล ตั้งแต่ อปส. รปส. ผอ.สำนัก/กอง ผ.ส่วน/กลุ่ม/ฝ่าย
หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่า “การถ่ายทอดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดผลการ
ปฏิบัติราชการกรมประชาสัมพันธ์จากระดับองค์กรลงสู่ระดับสำนัก/
กองและระดับบุคคล”

ทั้งนี้ ในขณะที่ดำเนินการจัดทำ (ร่าง) เป้าหมาย/ตัวชี้วัดผล
การปฏิบัติราชการทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล ผู้รับการ

ประเมินจะต้องนำเสนอ (ร่าง) ดังกล่าวให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมและประสานงานรับคำปรึกษาแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันพิจารณาความถูกต้องอย่างต่อเนื่อง จนได้ (ร่าง) เป้าหมาย/ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการกรมประชาสัมพันธ์ที่มีความเชื่อมโยงกันครบถ้วนทุกระดับ

๖.๒.๖ การบริหาร สื่อสารสร้างความเข้าใจระหว่างดำเนินกิจกรรมจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯ

การดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการฯในแต่ละครั้ง ผู้รับการประเมินต้องอธิบายชี้แจงแนวทางขั้นตอนการดำเนินงานถ่ายทอดตัวชี้วัดและให้ข้อมูลเพิ่มเติมความเชื่อมโยงตัวชี้วัดและรายละเอียดตัวชี้วัดต่อผู้เข้าร่วมประชุมหากมีข้อสงสัยนอกจากนั้นผู้รับการประเมินต้องดำเนินการ

- บริหารจัดการในภาพรวม
- ดูแลด้านพิธีการ
- ดูแลความเรียบร้อยของอุปกรณ์และสถานที่
- ด้อนรับวิทยากร
- ด้อนรับผู้เข้าร่วมสัมมนา
- ตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ
- สรุปผลความคืบหน้าการดำเนินงานเสนอผู้บริหารประจำเดือน
- ผลิตและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ความคืบหน้าการดำเนินงานโครงการ ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อ IT (อินทราเน็ต กปส.)

๖.๓ หลังการดำเนินงาน

๖.๓.๑ การประเมินผลการดำเนินงาน แบ่งการดำเนินงานเป็น ๒ ระดับ

๖.๓.๑.๑ การประเมินผลระดับโครงการ เป็นการประเมินการวัดระดับความรู้ความเข้าใจเรื่องการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล โดยได้จัดทำแบบประเมินจัดส่งให้ข้าราชการทุกระดับทุกสำนัก/กองทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จำนวน ๑,๑๐๐ ฉบับ กลุ่มเป้าหมายตอบแบบประเมินกลับมา ๖๒๐ ฉบับ คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบประเมินร้อยละ ๕๖.๓๖ ทั้งนี้ ประเด็นของการประเมินแบ่งเป็น ๒ ส่วน

- ส่วนที่ ๑ สอบถามการรับทราบข้อมูลความรู้เรื่องการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับ

องค์การสู่ระดับบุคคล ซึ่งผู้ตอบแทนส่วนใหญ่ได้รับทราบความรู้ในเรื่องดังกล่าวจากผู้บังคับบัญชามากที่สุด รองลงมาเป็นการได้รับความรู้จากเอกสารเผยแพร่/และการชี้แจงให้ความรู้จาก กพร.กปส.

- ส่วนที่ ๒ ทดสอบเพื่อวัดระดับความรู้ความเข้าใจเรื่องการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล โดยแบบทดสอบเป็นแบบปรนัย มีทั้งหมด ๑๐ ข้อ เกณฑ์ผ่านการทดสอบ คือ ตอบถูกต้องตั้งแต่ ๕ ข้อขึ้นไป ผลปรากฏว่ามีผู้สอบผ่านจำนวน ๔๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๘.๗๑ และผู้ไม่ผ่านการทดสอบจำนวน ๑๙๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๑.๒๙

ทั้งนี้ผู้ตอบแบบประเมินยังได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า กปส.ควรจัดทำคู่มือการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานฯเผยแพร่ให้ข้าราชการได้เรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากยิ่งขึ้น และผลการประเมินผลในระดับโครงการ ได้สรุปนำเสนอผู้บริหารได้รับทราบในการประชุมผู้บริหารประจำเดือน

๖.๓.๑.๒ การประเมินผลระดับกิจกรรม เป็นการประเมินผลจากแบบสอบถามในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล ซึ่งผลการประเมินทุกครั้งผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล ถ้าวเฉลี่ยร้อยละ ๖๐

๗. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ / คุณภาพ)

๗.๑ ผลสำเร็จเชิงปริมาณ ได้แก่

- ◆ การประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคลจำนวน ๑๓ ครั้ง
- ◆ การฝึกอบรม เรื่องการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์การลงสู่ระดับหน่วยงานและระดับบุคคลของสำนักงานประชาสัมพันธ์จังหวัด ๑ ครั้ง
- ◆ การประชุมเชิงปฏิบัติการ ถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับหน่วยงานลงสู่ระดับบุคคลของหน่วยงานนำร่อง (สปต.) ๒ ครั้ง

ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
ภาครัฐ (PMQA) หมวด ๒ การวางแผนยุทธศาสตร์ (SP ๕)

- ◆ สรุปรายงานการประเมินผลการจัดกิจกรรมการถ่ายทอดเป้าหมายและ
ตัวชี้วัดการปฏิบัติจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล
จำนวน ๒ ฉบับ

๗.๒ ผลสำเร็จเชิงคุณภาพ ได้แก่

๗.๒.๑ กรมประชาสัมพันธ์มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นไป
ตามแนวทางและข้อกำหนดของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ
พลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

๗.๒.๒ ผู้บริหารทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารผลการปฏิบัติงาน
ซึ่งเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
จากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล และมีความรู้ความเข้าใจระบบการ
ประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแนวทางและข้อกำหนดของ
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ตลอดจน
สามารถกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและสามารถ
ถ่ายทอดเป้าหมายการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบดังกล่าวให้บุคลากร
ในกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๘. การนำไปใช้ประโยชน์ แบ่งเป็น ๓ กลุ่มผู้รับประโยชน์ ดังนี้

๘.๑ ระดับชาติ

เป้าหมายสุดท้ายของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ.
๒๕๕๑-๒๕๕๕ คือ ประชาชนมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการและเชื่อมั่นศรัทธาต่อ
ระบบราชการ ความสามารถในการอำนวยความสะดวกและลดขั้นตอนและระยะเวลาการ
ปฏิบัติราชการ เพื่อสนองตอบความต้องการของประชาชน และความคุ้มค่าในเงิน
งบประมาณที่ส่วนราชการได้รับจัดสรรต่อการดำเนินการกิจของรัฐ

การประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ เป้าประสงค์สุดท้าย
คือการประเมินความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ส่วนราชการได้รับจัดสรร ซึ่งหากกระบวนการ
ประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการมีความเป็นระบบ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์
และวิธีการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติราชการเป็นไปตามเป้าประสงค์
และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย เกิดความคุ้มค่า
ต่อเงินงบประมาณแผ่นดิน และผลลัพธ์สุดท้ายประชาชนได้รับความรู้และข้อมูลข่าวสาร
รวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตและมี
ส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ

๘.๒ ระดับองค์การ

◆ กรมประชาสัมพันธ์มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นไปตามแนวทางและข้อกำหนดของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

◆ ผู้บริหารทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารผลการปฏิบัติงานซึ่งเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานจากระดับองค์การสู่ระดับบุคคล และมีความรู้ความเข้าใจระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามแนวทางและข้อกำหนดของพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ตลอดจนสามารถกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานและถ่ายทอดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดในความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๘.๓ ระดับหน่วยงาน

พันธกิจหลักของกรมประชาสัมพันธ์คือดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ประชาชนมีโอกาสรับรู้ เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถใช้อินโฟลว์ของข้อมูลข่าวสารของรัฐในการพัฒนาคุณภาพชีวิต และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ หากกรมประชาสัมพันธ์มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่มีประสิทธิภาพ นั้นหมายความว่าเป้าประสงค์และยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ด้านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการประชาสัมพันธ์ของชาติและนโยบายสำคัญรัฐบาลบรรลุเป้าหมาย เพราะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการดำเนินงานในระดับองค์การ และถ่ายทอดค่าเป้าหมายการดำเนินงานให้สำนัก/กองตามภารกิจที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและเป็นระบบตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด จึงส่งผลให้ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการดำเนินงานมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับองค์การ ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล ซึ่งผลลัพธ์สุดท้ายยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกรมประชาสัมพันธ์เป็นไปตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ สามารถยืนยันผลการดำเนินงานได้จากระดับคะแนนการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับสำนัก/กอง ซึ่งส่วนใหญ่มีคะแนนผ่านเกณฑ์ใน “ระดับดี” ถึง “ดีมาก”

๙. ความยุ่งยากในการดำเนินการ / ปัญหา / อุปสรรค

๑. ในขั้นตอนการพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

เนื่องจากการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ซึ่งมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๑ ได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงในระบบบริหารและวิธีการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนอย่างยิ่ง โดยเฉพาะเรื่องการบริหารผลการปฏิบัติราชการ เพราะตาม พ.ร.บ. ดังกล่าวข้างต้น หมวด ๔ การเพิ่มพูน

ประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติราชการ มาตรา ๗๖ ได้กำหนด “ให้ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติราชการของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้ง และเลื่อนเงินเดือน ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด” ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ. กำหนด คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินสมรรถนะหรือพฤติกรรมการทำงาน นั้นหมายความว่าให้ประเมินสมรรถนะเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงานด้วยนั่นเอง โดย ก.พ. ได้นำ “ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน” มาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์การสู่ระดับบุคคล ซึ่งวงจรการบริหารผลการปฏิบัติงานจะประกอบด้วย ๑.การวางแผนการปฏิบัติงาน ๒. การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ๓. การติดตามผลการปฏิบัติงาน และ ๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบการประเมินผลแบบใหม่นี้จะมีผลใช้บังคับกับส่วนราชการในปีงบประมาณ ๒๕๕๓

“ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน” เป็นเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ภาคเอกชนนำมาใช้และประสบผลสำเร็จอย่างสูง แต่ระบบดังกล่าวยังไม่เคยนำมาใช้ในภาคราชการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเสาะแสวงหาผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาให้ความรู้และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรของกรมประชาสัมพันธ์ และวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล เพื่อส่วนราชการสามารถดำเนินการต่อเนื่องต่อไปได้

ซึ่งโดยข้อเท็จจริงผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานในประเทศไทย มีน้อยมาก และจะให้ความสำคัญในการให้บริการกับภาคเอกชนเป็นส่วนใหญ่ และจะมีปฏิทินงานที่กำหนดไว้ในระยะยาว (อย่างน้อย ๖ เดือนขึ้นไป) กอรปกับในภาคราชการนั้นมีเงื่อนไขและข้อจำกัดในเรื่องค่าตอบแทนซึ่งต้องเป็นไปตามระเบียบทางราชการ ผู้รับการประเมินจึงต้องศึกษาข้อมูลผลงานทางวิชาการของนักวิชาการที่มีชื่อเสียงด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานทั้งจากเอกสารวิชาการ จากการสอบถามส่วนราชการอื่น และจากสำนักงาน ก.พ. ตลอดจนข้อมูลจากเว็บไซต์ต่าง ๆ นำข้อมูลที่ได้รับมาสรุปเปรียบเทียบเพื่อให้ได้ผู้เชี่ยวชาญในการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง และนำเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณา สุดท้ายจึงได้คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจาก บริษัท แพริกซิส อินไซท์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงและส่วนราชการส่วนใหญ่ใช้บริการในการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานในส่วนราชการ

๒. การพิจารณากลุ่มเป้าหมายสำหรับกิจกรรมจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติราชการจากระดับองค์การสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล

เนื่องจากโครงการพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (กิจกรรมการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล) เป็นโครงการ

ริเริ่มใหม่ที่เตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของกรมประชาสัมพันธ์ทุกระดับด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการรูปแบบใหม่ ซึ่งต้องเป็นไปตามแนวทางและข้อกำหนดตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

การออกแบบหลักสูตรและกำหนดกลุ่มเป้าหมายตามกิจกรรมโครงการ ต้องศึกษา วิเคราะห์การประเมินผลตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.พ กำหนดคือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและการประเมินพฤติกรรมผลการปฏิบัติราชการ โดยได้นำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

ผู้รับการประเมินจึงต้องศึกษาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างลึกซึ้งว่า มีแนวทางและขั้นตอนการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างไร ต้องศึกษาวิธีการกำหนดตัวชี้วัดทั้งในระดับผลผลิต และผลลัพธ์และวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดๆ เพื่อให้การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติราชการทั้งในระดับองค์กร ระดับสำนัก/กอง และระดับบุคคล มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในแต่ละระดับ กอรปกับกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดมีหลายระดับและมีพื้นฐานความรู้เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติราชการรูปแบบใหม่ต่างกัน หรือบางส่วนไม่มีความรู้ด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการรูปแบบใหม่เลย และการประเมินผลรูปแบบใหม่ยังมีความละเอียดซับซ้อน จะทำอย่างไรให้กลุ่มเป้าหมายมีความเข้าใจและมีความรู้เรื่องระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการรูปแบบใหม่ที่ใกล้เคียงกันในช่วงเวลาอันจำกัด จึงต้องศึกษาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้รอบคอบ และประสานรับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญด้านการวางระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่ กปส.จัดจ้างอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสุดท้ายรูปแบบกิจกรรมในการประชุมเชิงปฏิบัติการแต่ละครั้ง จึงต้องมีทั้งภาคทฤษฎีคือการรับฟังการบรรยาย การผลิตคู่มือการประเมินผลและระบบบริหารผลการปฏิบัติงานแจกจ่ายกลุ่มเป้าหมาย และการฝึกปฏิบัติงานจริงในการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล

๓. ขั้นตอนการจัดทำเอกสารประกอบการประชุม (“แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานของข้าราชการกรมประชาสัมพันธ์” หรือ “แบบ ปร.๒”)

เอกสารสำคัญที่สุดสำหรับประกอบการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการถ่ายทอดเป้าหมาย/ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่ระดับสำนัก/กองในแต่ละครั้งคือ “แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน” หรือเรียกชื่อย่อว่า “แบบ ปร.๒” ซึ่งเป็นแบบฟอร์มที่เป็นใบงานของแต่ละบุคคล จะประกอบด้วยข้อมูลสำคัญคือ ผลสัมฤทธิ์หลักที่ได้รับมอบหมายทั้งงานในเชิงยุทธศาสตร์และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ /ตัวชี้วัดผลงาน /ระดับค่าเป้าหมายที่จะดำเนินการได้ ซึ่งการจะได้มาซึ่งข้อมูลประกอบใบงานของระดับบุคคลนั้น ผู้รับการประเมินต้องศึกษาเอกสารสำคัญคือคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมประชาสัมพันธ์ ประจำปี ยุทธศาสตร์ กรมประชาสัมพันธ์ (พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๔) และแผนปฏิบัติราชการกรม

ประชาสัมพันธ์ประจำปี และนำข้อมูลสำคัญดังกล่าวมาสรุปจัดทำเป้าหมาย/ตัวชี้วัดการปฏิบัติงานขององค์กรในภาพรวม (Organizational Scorecard) ซึ่งเป้าหมายในระดับองค์กรนี้ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ หลังจากนั้นจะต้องพิจารณากระจายเป้าหมาย/ตัวชี้วัดระดับองค์กร สู่ระดับผู้บริหารระดับสูง (อปส.และรปส.) ผู้บริหารสำนัก/กอง และผู้อำนวยการส่วน/กลุ่ม/ฝ่ายตามลำดับ ซึ่งการกระจายเป้าหมายและตัวชี้วัดในทุกระดับต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงและมองเห็นความเป็นไปได้ว่าจะสามารถผลักดันเป้าหมายในระดับองค์กรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันได้เป็นผลสำเร็จ

นอกจากการกระจายหรือแบ่งงานจากเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล เพื่อให้ตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงงานกันในทุกระดับแล้ว ผู้รับการประเมินต้องพิจารณาภารกิจหลัก ของสำนัก/กอง เพื่อเลือกงานสำคัญที่เป็นภารกิจหลักของสำนัก/กอง ซึ่งควรพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำมาจัดทำเป็นตัวชี้วัดสำรองสำหรับผู้บริหารเลือกเป็นตัวชี้วัดงานด้านอื่น ๆ และ/หรือหาตัวชี้วัดสำรองไว้เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่กรมประชาสัมพันธ์กำหนดไว้คือ “ตัวชี้วัดในระดับบุคคลต้องมีไม่น้อยกว่า ๔ ตัวชี้วัดและไม่เกิน ๙ ตัวชี้วัด (เฉลี่ยน้ำหนักรวม ๑๐๐ %)

กล่าวโดยสรุป การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการทุกครั้ง ผู้รับการประเมินต้องจัดทำ (ร่าง) แบบ ปร.๒ ของกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมประชุมทุกคน ซึ่งผู้รับการประเมินต้องสามารถจดจำความเป็นมาของตัวชี้วัดและชี้แจงเพิ่มเติมข้อมูลให้กับกลุ่มเป้าหมายที่มีข้อสงสัยได้รับทราบอย่างถูกต้องและมีความเข้าใจตรงกันทุกฝ่าย

๑๐. ข้อเสนอแนะ

จากสรุปผลการประเมินโครงการบริหารผลการปฏิบัติงาน (กิจกรรมการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายการปฏิบัติงานจากระดับองค์กรสู่การปฏิบัติระดับสำนัก/กองและระดับบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๒-๒๕๕๓) สามารถประมวลเป็นข้อเสนอแนะได้ดังนี้

๑. ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ เป็นรูปแบบใหม่ กำหนดองค์ประกอบการประเมินผลไว้ ๒ ส่วนคือ ๑.ผลสัมฤทธิ์ของงาน และ ๒. สมรรถนะหรือพฤติกรรมการปฏิบัติราชการ มีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อทำข้อตกลงการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา มีแบบฟอร์มกำหนดรายละเอียดของผลงานที่จะประเมินหลายแบบฟอร์ม และยังมีหลักเกณฑ์รายละเอียดปลีกย่อยอีกหลายประเด็น กอปรกับกระบวนการประเมินผลมุ่งเน้นความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบระหว่างแผนยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์และแผนปฏิบัติราชการประจำปี และยังมีระบบบริหารผลการปฏิบัติงานมาเป็นเครื่องมือในการแปลงระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล มีเรื่องกำหนดตัวชี้วัด

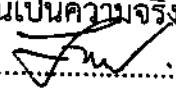
การปฏิบัติงาน ซึ่งต้องอาศัยการศึกษาทำความเข้าใจและการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรในทุกระดับ โดยเฉพาะการสื่อสารที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในด้านการเชื่อมโยงถ่ายทอดเป้าหมายผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับองค์การถึงระดับบุคคล การกำหนดเป้าหมายผลการปฏิบัติงาน แนวทางในการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา การติดตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล

การที่จะให้บุคลากรของหน่วยงานมีความเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ อย่างถูกต้องและทั่วถึง กรมประชาสัมพันธ์ต้องดำเนินการ

- ◆ แต่งตั้งคณะทำงาน โดยคณะทำงานจะประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านยุทธศาสตร์องค์กร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการพัฒนากระบวนการบริหารองค์กร คณะทำงานมีบทบาทและหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้ความรู้สร้างเข้าใจในระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ให้แก่บุคลากรของทุกสำนัก/กองในองค์กรทั้งในภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรขององค์กรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดังกล่าวที่ใกล้เคียงกัน ได้ฝึกปฏิบัติตามขั้นตอนการประเมินผลตามระบบที่สำนักงาน ก.พ กำหนดไว้ จะส่งผลให้บุคลากรมีความเข้าใจและสามารถจัดทำ “แบบกำหนดและประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน” หรือเรียกชื่อย่อว่า “แบบ ปร.๒” ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
- ◆ มอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กฎ ระเบียบ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ หลักการแนวคิด ปรัชญาการทำงานที่สะท้อนความเป็นธรรม โปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงานและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผ่านรูปแบบการประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อเป็นการกระจายความรู้ให้แก่บุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง และสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาของบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์ต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑
- ◆ สำรวจและประเมินผลระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของ กรมประชาสัมพันธ์ในภาพรวมเป็นประจำทุกปี เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรคการดำเนินงานและนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับปรุงการดำเนินงานหรือชี้แจงให้บุคลากรมีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

๒. กรมประชาสัมพันธ์ควรจัดทำตัวชี้วัดมาตรฐานการปฏิบัติงานรายตำแหน่งเพื่อความ
เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์การ เพราะโดยข้อเท็จจริงประเภทตำแหน่งชื่อ
เดียวกันแต่หน้าที่ความรับผิดชอบในตำแหน่งต่างกัน เช่น ตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์
ที่ปฏิบัติหน้าที่ที่สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักพัฒนาการประชาสัมพันธ์ สำนักการ
ประชาสัมพันธ์ต่างประเทศ หรือปฏิบัติงานที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ชื่อตำแหน่ง
เดียวกันแต่หน้าที่ความรับผิดชอบในลักษณะงานต่างกัน การกำหนดตัวชี้วัดการ
ปฏิบัติงานรายตำแหน่งจึงต้องสอดคล้องกับภารกิจหลักของสำนัก/กองนั้น ๆ ซึ่งการ
กำหนดตัวชี้วัดมาตรฐานจะส่งผลให้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรม
ประชาสัมพันธ์มีประสิทธิภาพและเกิดการยอมรับเชื่อถือในมาตรฐานการดำเนินงาน
ของบุคลากรในภาพรวมต่อไป

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

ลงชื่อ 

(นางจรรยา อัมหิรัญ)

นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ

๕ / สิงหาคม / ๒๕๕๔

ผลงานที่ผ่านมา

เรื่องที่ ๒

“โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนากระบวนการกรมประชาสัมพันธ์”

ผลงานที่เป็นผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๑. ชื่อผลงาน : โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์
๒. ระยะเวลาดำเนินการ ๒๙ มีนาคม - ๑ เมษายน ๒๕๕๔
๓. ความรู้ทางวิชาการหรือแนวความคิดที่ใช้ในการดำเนินการ

โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์
ผู้รับการประเมินได้ใช้ความรู้ทางวิชาการเป็นกรอบการดำเนินงาน ดังนี้

๓.๑ ความรู้ในกระบวนการวางแผน

George R. Terry กล่าวว่า การวางแผน คือเทคนิคการมองอนาคตอย่างมีระบบเป็นการพยากรณ์การปฏิบัติงานในอนาคตว่าจะต้องทำอะไร ทำเมื่อไร และทำที่ไหน เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือมีความหมายว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดทางเลือกของภารกิจ (Missions) วัตถุประสงค์ (Objective) ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพราะฉะนั้นคำว่า

แผน คือ สิ่งที่แสดงความตั้งใจไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอะไร อย่างไร ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจะมีรายละเอียดระบุถึงสิ่งที่จะทำ ตลอดจนวิธีการดำเนินการต่าง ๆ

ภารกิจ (Missions) หมายถึง หน้าที่หรืองานหรือภารกิจพื้นฐานขององค์การที่ทุกองค์การต้องมีภารกิจหรือมีจุดมุ่งหมาย

วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง เป้าหมายที่องค์การต้องการให้กิจกรรมบรรลุผล เพราะฉะนั้น วัตถุประสงค์ที่ดีควรคำนึงถึงคือความ SMART ของวัตถุประสงค์ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย ดังต่อไปนี้

S	Sensibility	→	มีความชัดเจนเป็นไปได้
M	Measurable	→	สามารถวัดได้
A	Attainable	→	สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายได้
R	Reasonable	→	มีเหตุผลและอธิบายได้
T	Time	→	มีระยะเวลา

สำหรับการดำเนินโครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ในครั้งนี้ ผู้ขอรับการประเมินได้ใช้หลักการวางแผนข้างต้นเป็นแนวทางหลักในการดำเนินงาน เพื่อวางแผนการดำเนินงานทั้งระบบ โดยเน้นในประเด็นการบรรลุ

จุดมุ่งหมายได้ (Attainable) เพราะโครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารราชการแผ่นดิน มีเป้าหมายสุดท้ายคือเครือข่ายมีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ (New Public Management) อย่างแท้จริงและสามารถเป็นเครือข่ายสร้างวิทยากรตัวคูณ เพื่อถ่ายทอดความรู้เครื่องมือการพัฒนากระบวนการบริหารราชการแผ่นดินสู่บุคลากรได้ทั่วถึงทั้งองค์กร (George R. Terry : Office Management and Control , ๑๙๘๐ (การบริหารและควบคุมสำนักงาน))

๓.๒ ความรู้ในหลักการบริหารโครงการ

เนื่องจากผู้ขอรับการประเมินเป็นผู้รับผิดชอบบริหารโครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารราชการแผ่นดิน จึงต้องศึกษาความรู้ทางวิชาการด้านการบริหารโครงการ (Project Management) เพื่อนำมาปรับใช้ในการเป็นผู้บริหารโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมาย เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดและได้ผลผลิตและผลลัพธ์ตามที่ได้กำหนดไว้ โดยใช้แนวคิดของนักวิชาการ โดยสรุปดังนี้

ดร.มยุรี อนุมานราชธน อาจารย์คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้สรุปความหมายของ โครงการ (Project) ไว้ว่า โครงการเป็นกิจกรรมที่ได้รับการจัดทำขึ้นแล้วนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแผนที่กำหนดไว้ โครงการทุกโครงการที่กำหนดขึ้นจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนแผนงาน มีรูปแบบการดำเนินงานที่จัดเตรียมไว้อย่างเป็นระบบ โครงการ ทุกโครงการจะต้องมีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ รวมทั้งจะต้องได้รับการสนับสนุนเอาใจใส่ดูแลจากผู้เกี่ยวข้องสม่ำเสมอ

สำหรับการบริหารโครงการ (Project Management) ตามทรรศนะของ ดร.มยุรี อนุมานราชธน ได้ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรมด้วยวิธีการใหม่ๆ ที่แตกต่างจากการบริหารงานประจำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้กรอบด้านงบประมาณและเวลา ผลลัพธ์จากการดำเนินการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด อาจจะเป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีลักษณะเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ หรือทั้ง ๒ อย่าง

นอกจากการศึกษาความรู้ทางวิชาการด้านบริหารโครงการแล้ว ผู้ขอรับการประเมินยังต้องสอบถามแนวความคิดและหลักปฏิบัติ ตลอดจนกฎ ระเบียบ ทางราชการ ในการดำเนินการบริหารโครงการจากผู้ที่มีประสบการณ์เพื่อจะได้ดำเนินการได้ถูกต้องและป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น

๓.๓ ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างเครือข่าย

Boissevain and Mitchell กล่าวว่า เครือข่ายเป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคม (Social Network) ที่ไม่มีขอบเขต การเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเครือข่ายอาจจะมองเห็นหรือมองไม่เห็นเป็นรูปธรรมก็ได้ ซึ่งการเชื่อมโยงระหว่างกันที่จะเห็นเป็นรูปธรรมของเครือข่ายมี ๓ ลักษณะ คือ เครือข่ายการแลกเปลี่ยน เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร และเครือข่ายความสัมพันธ์ในการอยู่ร่วมกัน เครือข่ายไม่มีโครงสร้างแน่นอนตายตัว อาจมีการออกแบบโครงสร้างขึ้นมาทำหน้าที่

สานความสัมพันธ์ระหว่างคน กลุ่มองค์กรให้ต่อเนื่อง แต่ในเครือข่ายไม่มีใครบังคับให้ใครทำอะไรได้ แต่ละคนหรือกลุ่มองค์กร ต่างก็เป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้พอๆกัน ดังนั้นรูปแบบความสัมพันธ์ทางสังคมของเครือข่ายจึงมีความซับซ้อนกว่ากลุ่มหรือองค์กร (Jeremy Boissevain and J.Clyde Mitchell, ๑๙๗๓ (Network Analysis Studies in Human Interaction : การศึกษาวิเคราะห์เครือข่ายการปฏิสัมพันธ์) อ้างถึงในกรมการพัฒนาชุมชน, ๒๕๔๗:๑-๒)

การสร้างเครือข่ายในการทำงานเชิงพัฒนามีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรที่ทำงานพื้พื้งซึ่งกันและกันมากกว่าที่จะแข่งขันกัน ดังเช่น ทฤษฎีและแนวคิดที่สามารถอธิบายการสร้างเครือข่ายการทำงาน ได้แก่

- ๑) ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange Theory) อธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างกัน ดังนั้นเหตุผลหลักที่จะทำให้เครือข่ายเกิดขึ้นได้โดยสมัครใจก็คือแต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเป็นเครือข่ายซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจที่จะประสานกันหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย
- ๒) แนวคิดการรวมพลัง (Synergy) เป็นการผนึกกำลังในลักษณะที่มากกว่า $๑+๑ = ๒$ แต่ต้องเป็น $๑+๑ > ๒$ หมายความว่า การรวมพลังกันทำงานนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าหรือเข้มแข็งมากกว่าการที่แต่ละองค์กรจะทำงานโดยโดดเดี่ยว

ผู้ขอรับการประเมินได้นำหลักการดังกล่าวมาใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยแจ้งให้ผู้เข้ารับการสัมมนาทราบเกี่ยวกับการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเครือข่ายและรูปแบบการติดต่อสื่อสาร

๔. สรุปสาระและขั้นตอนการดำเนินการ

๔.๑ สรุปสาระการดำเนินการ

กรมประชาสัมพันธ์ได้ดำเนินการพัฒนาระบบราชการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๗ โดยยึดแนวทางการพัฒนาตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ. ๒๕๔๖-๒๕๕๐ พ.ศ. ๒๕๕๑-๒๕๕๕ ซึ่งจากการดำเนินการที่ผ่านมาการพัฒนาระบบบริหารราชการของกรมประชาสัมพันธ์ได้มีการพัฒนามาได้ระดับหนึ่ง กล่าวคือ บุคลากรในองค์กรเริ่มเห็นความจำเป็นและความสำคัญของการพัฒนา โดยเริ่มตระหนักกว่าการทำงานในหน่วยงานภาครัฐจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับภาคเอกชน เพื่อการบรรลุเป้าหมายสุดท้ายคือ “ประโยชน์สุขของประชาชน”

อย่างไรก็ตาม แม้บุคลากรกรมประชาสัมพันธ์จะเห็นความจำเป็นของการพัฒนา การปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง แต่จากการประเมินผลกิจกรรม

ตามโครงการและข้อมูลย้อนกลับจากการนิเทศงานการพัฒนาระบบราชการ พบว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังให้ข้อมูลว่าไม่สามารถเชื่อมโยงการปฏิบัติราชการประจำในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับ แนวทางการพัฒนาระบบบริหารราชการได้อย่างกลมกลืน สาเหตุสำคัญคือ ขาดความรู้ความเข้าใจในเครื่องมือการพัฒนาระบบราชการที่ถูกต้องตรงกันทุกกลุ่มเป้าหมาย ส่งผลให้บุคลากรส่วนใหญ่ยังเข้าใจว่างานการพัฒนางองค์การเป็นงานแยกส่วนจากงานประจำตามภารกิจ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากขึ้นและบุคลากรสามารถนำแนวทางการพัฒนาระบบราชการไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการประจำได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องสร้างกลไกในการผลักดัน ซึ่งกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนคือ “คน” ผ่านรูปแบบการทำงานในลักษณะเครือข่าย โดยเครือข่ายจะเป็นตัวแทนสำนัก/กอง และเป็นช่องทางในการกระจายความรู้และรับข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ระบบบริหารราชการ กรมประชาสัมพันธ์ กลุ่มพัฒนาระบบบริหารจึงได้ดำเนินโครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนาพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์” ขึ้น ระหว่างวันที่ ๒๙ มีนาคม - ๑ เมษายน ๒๕๕๔ ณ ห้องพิมาน โรงแรม บางกอกพาเลส กรุงเทพฯ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ (New Public Management) อย่างแท้จริงและสามารถถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรได้ทั่วถึงทั้งองค์การ ทั้งนี้กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติคือผู้แทนสำนัก/กองจำนวน ๔๔ คน

๔.๒ ขั้นตอนการดำเนินงาน

๔.๒.๑ การศึกษา/วิเคราะห์/และรวบรวมข้อมูล

◆ ศึกษาความรู้ในกระบวนการวางแผน เพื่อวางแผนการดำเนินงานให้เป็นระบบ มีกระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายได้ (Attainable) เพราะโครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนาพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ มีเป้าหมายสุดท้ายคือเครือข่ายมีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ (New Public Management) อย่างแท้จริงและสามารถเป็นเครือข่ายสร้างวิทยากรตัวคูณ เพื่อถ่ายทอดความรู้เครื่องมือการพัฒนาระบบบริหารของกรมประชาสัมพันธ์สู่บุคลากรได้ทั่วถึงทั้งองค์การ

◆ ศึกษาความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างเครือข่าย เพื่อพิจารณารูปแบบกรอบแนวทางการสร้างและขยายผลด้านความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่าย และการรักษาเครือข่ายให้มีความยั่งยืนตลอดไป

◆ ศึกษาข้อมูลผลการดำเนินจัดฝึกอบรมเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆจากเว็บไซต์ เพื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบและกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ

◆ ศึกษา รวบรวมข้อมูลวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเหมาะสมกับรูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้ของเครือข่าย

◆ รวบรวมรายชื่อและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่มีคุณสมบัติที่จะเป็นเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์

๔.๒.๒ การวางแผนดำเนินงาน

◆ พิจารณากำหนดกลุ่มเป้าหมายหลัก เสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณาความเหมาะสม

◆ พิจารณาเลือกวิทยากรและผู้ดำเนินรายการในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องตลอดจนประสานงาน พร้อมสื่อสารสร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์และผลลัพธ์การดำเนินโครงการ ตลอดจนขอบเขตข้อมูลการบรรยายให้ความรู้ และบทบาทผู้ดำเนินรายการตามลำดับ

◆ กำหนดกรอบประเด็นเนื้อหาและขอบเขตของข้อมูลทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการที่จะต้องสื่อสารให้ความรู้สร้างความเข้าใจกับเครือข่ายกรอบเนื้อหาทางวิชาการสำหรับการบรรยาย การเสวนา และกิจกรรมการเรียนรู้ของเครือข่าย

◆ เขียนโครงการและประมาณการค่าใช้จ่าย

◆ ประสานการจองสถานที่จัดกิจกรรม

๔.๒.๓ การดำเนินงานตามแผน

◆ ขออนุมัติจัดกิจกรรมตามโครงการ/กำหนดปฏิทินดำเนินงาน

◆ จัดทำคำสั่งกรมประชาสัมพันธ์และแจ้งเวียนคำสั่งให้กลุ่มเป้าหมายทราบ จัดทำคำกล่าวเปิด-ปิดการประชุม และจัดทำแบบประเมินผลกิจกรรม

◆ ติดต่อประสานรายละเอียดด้านการใช้สถานที่ในการจัดประชุม

◆ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม เช่น เอกสารบรรยายของวิทยากร

◆ ผลิตหนังสือชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง จำนวน ๕ เรื่อง เพื่อมอบให้กับเครือข่ายนำไปศึกษาและขยายผลแนวทางและวิธีการปฏิบัติในการพัฒนาระบบบริหารของหน่วยงาน

◆ จัดทำทำเนียบรายนามเครือข่าย เพื่อมอบให้เครือข่ายใช้ติดต่อประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลการขยายผลกิจกรรมการพัฒนาระบบราชการให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

◆ จัดประชุมบุคลากรในหน่วยงานมอบหมายหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในระหว่างการจัดกิจกรรม

◆ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์” ระหว่างวันที่ ๒๙ มีนาคม - ๑ เมษายน ๒๕๕๔ ณ ห้องพิมาน โรงแรมบางกอกพาเลส กรุงเทพฯ ซึ่งผู้รับการประเมินในฐานะผู้บริหารโครงการต้องดำเนินการในภาพรวม ดังนี้

๔.๒.๔ การประเมินผลการดำเนินงาน

◆ ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานในระดับกิจกรรม สรุปเสนอผู้บังคับบัญชาทราบ

๕. ผู้ร่วมดำเนินงาน

๕.๑ นางจิตติมา จารุจินดา สัดส่วนของผลงานร้อยละ ๒๐

เป็นการร่วมดำเนินงานตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา ในลักษณะกำกับการปฏิบัติงานของผู้รับการประเมินในภาพรวม อีกทั้งให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานด้านต่างๆ

๖. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ

ผู้ขอรับการประเมินได้รับมอบหมายให้เป็นผู้บริหารโครงการ และได้ดำเนินการให้เป็นไปตามขั้นตอนและวัตถุประสงค์โครงการที่กำหนดไว้ โดยได้ดำเนินงานในสัดส่วนของผลงานร้อยละ ๘๐ ดังนี้

๖.๑ ก่อนการดำเนินงาน

๖.๑.๑ การศึกษาข้อมูล/วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูล

◆ ผู้ขอรับการประเมินศึกษาความรู้ในกระบวนการวางแผน เพื่อวางแผนการดำเนินงานให้ถูกต้องและเป็นระบบ สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายได้ (Attainable) และศึกษาความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างเครือข่าย เพื่อพิจารณารูปแบบกรอบแนวทางการสร้างและขยายผลด้านความสัมพันธ์ของสมาชิกเครือข่าย และการรักษาเครือข่ายให้มีความยั่งยืนตลอดไป เพราะโครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ มีเป้าหมายสุดท้ายคือเครือข่ายมีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ (New Public Management) อย่างแท้จริงและสามารถเป็นเครือข่ายสร้างวิทยากรตัวคูณเพื่อถ่ายทอดความรู้เครื่องมือการพัฒนาระบบบริหารของกรมประชาสัมพันธ์สู่บุคลากรได้ทั่วถึงทั้งองค์กร จึงต้องศึกษากรอบแนวคิดทางวิชาการให้ถูกต้องแม่นยำเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

◆ ศึกษาวิเคราะห์องค์ความรู้ทั้งในเรื่องความเป็นมาของการปฏิรูประบบราชการ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ ยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ และเครื่องมือการพัฒนาระบบบริหารที่กรมประชาสัมพันธ์ดำเนินงานอยู่ เพื่อผู้ขอรับการประเมินจะได้กำหนด

กรอบแนวทางการจัดกิจกรรม สื่อสารสร้างความเข้าใจกับกลุ่มเป้าหมายถึงวัตถุประสงค์ โครงการได้อย่างถูกต้อง ตลอดจนการผลิตคู่มือเครื่องมือการพัฒนาระบบราชการเพื่อให้ เครือข่ายนำไปขยายผลได้ถูกต้อง

◆ ศึกษาข้อมูลผลการดำเนินการจัดฝึกอบรมสร้างเครือข่ายของหน่วยงานต่างๆจาก เว็บไซต์ เพื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบและกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของ เครือข่ายที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจากข้อมูลการวิเคราะห์พบว่ารูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อ เสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายคือการให้ความรู้ที่ครบถ้วนตรงตามวัตถุประสงค์ โครงการ ผ่านรูปแบบรับฟังการบรรยาย การเสวนา การฝึกปฏิบัติแบ่งกลุ่มสัมมนาใน เครื่องมือการพัฒนาองค์การ และการศึกษาดูงาน การจัดทำคู่มือเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง การจัดช่องทางการสื่อสารที่มีความคล่องตัวและหลากหลายตลอดจนการสนับสนุนข้อมูล ความรู้ที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนาระบบบริหารให้เครือข่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อการกระจาย ความรู้ที่ถูกต้องตรงกัน

◆ ศึกษารวบรวมข้อมูลวิทยากรสำหรับกิจกรรมการเรียนรู้ของเครือข่าย เนื่องจาก การปฏิรูประบบราชการของประเทศไทย เพิ่งเริ่มปฏิรูปมาได้เพียงระยะเวลาไม่นานนัก วิทยากรที่จะมาบรรยายให้ความรู้ในเรื่องความเป็นมาและผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิรูประบบราชการจำเป็นต้องเป็นผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จสูง ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีความรู้เรื่องความเป็นมาและความก้าวหน้าการพัฒนา ระบบราชการไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งคุณสมบัติดังกล่าววิทยากรมีจำนวนจำกัด ผู้รับ การประเมินจึงต้องรวบรวมข้อมูลวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญและประสบความสำเร็จด้าน การบริหารเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์โครงการ

◆ รวบรวมรายชื่อและวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่มีคุณสมบัติที่จะเป็นเครือข่ายการ พัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ เสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณา เนื่องจากผลลัพธ์ สุดท้ายของโครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ คือ กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการอบรมสามารถเป็นเครือข่ายสร้างวิทยากรตัวคูณเพื่อถ่ายทอด ความรู้เครื่องมือการพัฒนาระบบบริหารสู่บุคลากรในสำนัก/กองอย่างมีประสิทธิภาพ

◆ กำหนดกรอบประเด็นเนื้อหาและขอบเขตของข้อมูลทางวิชาการเกี่ยวกับการ พัฒนาระบบราชการที่จะต้องสื่อสารให้ความรู้สร้างความเข้าใจกับเครือข่าย กรอบเนื้อ หาทางวิชาการสำหรับการบรรยาย การเสวนา และกิจกรรมการเรียนรู้ของเครือข่าย

◆ เขียนโครงการและประมาณการค่าใช้จ่าย ตลอดจนประสานการจองสถานที่จัด กิจกรรม

๖.๒ ระหว่างดำเนินงาน

๖.๒.๑ ขออนุมัติจัดกิจกรรมตามโครงการ/กำหนดปฏิทินการดำเนินงาน

๖.๒.๒ จัดทำคำสั่งกรมประชาสัมพันธ์และแจ้งเวียนคำสั่งให้กลุ่มเป้าหมายทราบ จัดทำ คำกล่าวเปิด-ปิดการประชุม และจัดทำแบบประเมินผลกิจกรรม

๖.๒.๓ จัดทำเอกสารประกอบการประชุม เช่น ผลิตเอกสารบรรยายของวิทยากร

๖.๒.๔ ผลิตหนังสือชุดเครื่องมือการเรียนรู้ด้วยตนเอง จำนวน ๕ เรื่อง ได้แก่ ๑) ภาพรวมการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกรมประชาสัมพันธ์ ๒) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Management Quality Award : PMQA) ๓) การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล ๔) แนวทาง : การจัดวางระบบควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในตามแนวทางของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ ๕) การวางระบบบริหารความเสี่ยง เพื่อบริการให้กับเครือข่ายสำหรับศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และสื่อสารสร้างความเข้าใจในเครื่องมือการพัฒนารองการให้กับบุคลากรภายในสำนัก/กอง

๖.๒.๕ จัดทำทำเนียบรายนามเครือข่าย เพื่อบริการให้กับเครือข่ายใช้ติดต่อประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลการขยายผลกิจกรรมการพัฒนาระบบราชการให้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

๖.๒.๖ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์” ระหว่างวันที่ ๒๙ มีนาคม - ๑ เมษายน ๒๕๕๔ ณ ห้องพินาน โรงแรมบางกอกพาเลส กรุงเทพฯ ซึ่งผู้รับการประเมินในฐานะผู้บริหารโครงการต้องดำเนินการในภาพรวม ดังนี้

- บริหารจัดการในภาพรวม
- ดูแลด้านพิธีการ
- ดูแลความเรียบร้อยของอุปกรณ์และสถานที่
- ต้อนรับวิทยากร
- ต้อนรับผู้เข้าร่วมสัมมนา
- ตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ

๖.๓ หลังการดำเนินงาน

๖.๓.๑ การประเมินผล

ประเมินผลในระดับกิจกรรมคือการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการจากแบบสอบถามในวันจัดกิจกรรม วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๕๔ ณ ห้องพินาน โรงแรมบางกอกพาเลส กรุงเทพฯ ปรากฏผลดังนี้

กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมมีจำนวน ๔๓ คน มีผู้ตอบแบบประเมินจำนวน ๒๘ คน คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของกลุ่มเป้าหมายที่ตอบแบบประเมินร้อยละ ๖๕.๑๑ โดยแบบประเมินผลได้กำหนดระดับความคิดเห็นไว้ ๕ ระดับ คือ ดีมาก คิดค่าคะแนนความคิดเห็นเท่ากับ ๕ ดี = ๔ ปานกลาง = ๓ น้อย = ๒ และน้อยที่สุด = ๑ ตามลำดับ

ประเด็นการประเมินแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนที่ ๑ ประเมินระดับความรู้ความเข้าใจในเครื่องมือการพัฒนาระบบราชการ ๕ เรื่อง ซึ่งผู้ตอบแบบส่วนใหญ่ตอบว่าได้รับความรู้ความเข้าใจในเครื่องมือการพัฒนาระบบราชการในระดับ “ดี” คิดเป็นร้อยละ ๖๗.๙ และสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการประชุมครั้งนี้ ไปประยุกต์ใช้ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบใน “ระดับ ดี” คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๗

สำหรับส่วนที่ ๒ ประเมินความคิดเห็นความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมประชุมในภาพรวมการจัดประชุมฯ ซึ่งผู้ตอบแบบส่วนใหญ่มีความพึงพอใจวิทยากรบรรยายและการต้อนรับและอำนวยความสะดวกของผู้จัดประชุมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๑ เท่ากัน

๖.๓.๒ การรักษาความสัมพันธ์กับเครือข่าย

หลังจากเสร็จสิ้นการประชุมพัฒนาเครือข่ายฯ กพร.กปส.ได้ดำเนินการเปิดช่องทางการสื่อสารสำหรับแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารการขยายผลกิจกรรมการพัฒนา ระบบบริหารของกรมประชาสัมพันธ์ให้เครือข่าย เช่น e-mail จดหมายข่าว กพร.กปส. และจัดทำทำเนียบเครือข่ายมอบให้กับเครือข่าย เป็นต้น

๗. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ / คุณภาพ)

๗.๑ ผลสำเร็จเชิงปริมาณ ได้แก่

๗.๑.๑ การประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์” จำนวน ๑ ครั้ง

๗.๑.๒ ฐานข้อมูลเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ กปส. (เอกสารรูปเล่ม)

๗.๑.๓ สรุปผลการดำเนินงาน ๑ ฉบับ

๗.๒ ผลสำเร็จเชิงคุณภาพ ได้แก่

๗.๒.๑ กรมประชาสัมพันธ์มีเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ ที่พร้อมขับเคลื่อนภารกิจหลักของกรมประชาสัมพันธ์ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์องค์การ

๗.๒.๒ เครือข่ายการพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาระบบบริหารราชการ และในเครื่องมือการพัฒนาองค์การ สามารถถ่ายทอดความรู้ดังกล่าวให้กับบุคลากรภายในหน่วยงานได้รับทราบและให้ความร่วมมือดำเนินงานพัฒนาระบบบริหารของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๘. การนำไปใช้ประโยชน์ แบ่งเป็น ๓ กลุ่มผู้รับประโยชน์ ดังนี้

๘.๑ ระดับชาติ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - พ.ศ. ๒๕๕๕ ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ๔ ประการ คือ

๑. ยกระดับการให้บริการและการทำงาน เพื่อตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของประชาชนที่มีความสลับซับซ้อน หลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

๒. ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการ เกิดการแสวงหาความร่วมมือและสร้างเครือข่ายกับฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งเปิดให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม
๓. มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง บุคลากรมีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่ม เปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
๔. สร้างระบบการกำกับดูแลตนเองที่ดี เกิดความโปร่งใส มั่นใจ และสามารถตรวจสอบได้รวมทั้งทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อประชาชนและต่อสังคมโดยรวม

โครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ (New Public Management) อย่างแท้จริงและสามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือการพัฒนาระบบบริหารของกรมประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและให้ความร่วมมือในการพัฒนาระบบบริหารของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งกิจกรรมตามโครงการดังกล่าวเป็นกระบวนการผลักดันผลการปฏิบัติงานของกรมประชาสัมพันธ์ให้สามารถตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ ๒๕๕๑ – ๒๕๕๔ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ และ ๓ นั้นหมายถึงหากบุคลากรของกรมประชาสัมพันธ์มีความพร้อมและความสามารถในการเรียนรู้ ริเริ่ม ปรับรูปแบบการทำงานให้มีลักษณะเชิงบูรณาการได้ สร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ ก็จะส่งผลดีต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามนโยบายสำคัญของรัฐและรัฐบาล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นหน่วยงานสนับสนุนส่งเสริมให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ พ.ศ ๒๕๕๑-๑-๒๕๕๔ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๘.๒ กรมประชาสัมพันธ์

กรมประชาสัมพันธ์มีเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีความรู้และมีความเข้าใจในเป้าหมายการดำเนินงานการพัฒนาระบบราชการ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสามารถถ่ายทอดความรู้ด้านการพัฒนาองค์กรให้แก่บุคลากรภายในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกรมประชาสัมพันธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

๘.๓ ประชาชน

ผลลัพธ์สุดท้ายของการพัฒนาและสร้างเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์คือ เครือข่ายสามารถใช้เครื่องมือการพัฒนาระบบราชการเป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของกรมประชาสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการ การปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ

เพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในระบบราชการ ซึ่งหากเครือข่ายฯ สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนางานในภารกิจหลักของกรมประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลให้การดำเนินงานของ กรมประชาสัมพันธ์มีประสิทธิภาพ และประชาชนได้รับความรู้และข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง รวดเร็วและแม่นยำตรง ตลอดจนมีความพึงพอใจต่อการมารับบริการของกรมประชาสัมพันธ์มากยิ่งขึ้น

๙. ความยุ่งยากในการดำเนินการ / ปัญหา / อุปสรรค

๙.๑ ในขั้นตอนการออกแบบหลักสูตร

โครงการพัฒนาเครือข่ายเพื่อการพัฒนาาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เครือข่ายมีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการบริหารราชการยุคใหม่ (New Public Management) อย่างแท้จริงและสามารถถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือการพัฒนาการบริหารของกรมประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรในหน่วยงานได้รับทราบและให้ความร่วมมือในการพัฒนาการบริหารของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การออกแบบหลักสูตรให้เครือข่ายมีความรู้ความสามารถตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ต้องศึกษาวิเคราะห์องค์ความรู้ทั้งในเรื่องความเป็นมาของการปฏิรูประบบราชการ ยุทธศาสตร์การพัฒนาาระบบราชการ ยุทธศาสตร์กรมประชาสัมพันธ์ และเครื่องมือการพัฒนาการบริหารที่กรมประชาสัมพันธ์ดำเนินงานอยู่ เพราะเรื่องดังกล่าวข้างต้นคือความรู้ที่จะส่งมอบให้เครือข่ายและเครือข่ายต้องสามารถอธิบายความเชื่อมโยงองค์ความรู้ดังกล่าวได้ดี กรอบกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการอบรมมีหลายระดับและมีพื้นฐานความรู้เรื่องการพัฒนาาระบบราชการต่างกัน ผู้รับการประเมินต้องวิเคราะห์รูปแบบกิจกรรมโดยคำนึงถึงวิธีการให้ความรู้ที่จะส่งผลให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ที่ใกล้เคียงกันในช่วงเวลาอันจำกัด จึงต้องวิเคราะห์ในเรื่องประเด็นเนื้อหาขอบเขตของกิจกรรม ทั้งด้านการรับฟังการบรรยาย การเสวนา การฝึกปฏิบัติแบ่งกลุ่มสัมมนาในเครื่องมือการพัฒนาองค์การ และการศึกษาดูงาน ต้องวิเคราะห์ว่ากิจกรรมในแต่ละเรื่อง ควรมีประเด็นเนื้อหาอะไรบ้างที่กลุ่มเป้าหมายควรรู้ และทุกเรื่องต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกัน

๙.๒ ในขั้นตอนการจัดทำเอกสารประกอบการประชุม

การที่จะให้เครือข่ายการพัฒนาาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์ มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาาระบบราชการในภาพรวมได้ในเวลาอันจำกัด จำเป็นต้องจัดทำเอกสารคู่มือเครื่องมือการพัฒนาการบริหารที่เกี่ยวข้องสนับสนุน ซึ่งคู่มือที่ผลิตเพื่อสนับสนุนเครือข่ายในครั้งนี้มีจำนวน ๕ เล่ม ประกอบด้วย ๑. คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๕๔ ๒. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ ๓. แนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน ๔. การวิเคราะห์และการบริหารความเสี่ยง และ ๕. นโยบายการกำกับดูแลองค์การที่ดี (Organizational Governance) ซึ่งต้นฉบับของ

คู่มือแต่ละเรื่องมีการผลิตหลายรูปแบบ แตกต่างกันทั้งด้านเนื้อหาวิชาการ ซึ่งมีทั้งฉบับสมบูรณ์และฉบับย่อและการยกตัวอย่างที่แตกต่างกัน ผู้รับการประเมินต้องศึกษาวิเคราะห์เนื้อหาวิชาการในภาพรวมทั้งหมดว่า คู่มือในแต่ละเรื่องขอบเขตที่กลุ่มเป้าหมายควรทราบคืออะไรบ้าง บางเรื่องต้องคัดเลือกเนื้อหาและวิเคราะห์ประเด็นเนื้อหาและจัดลำดับใหม่ ซึ่งความยุ่งยากคือการทำที่จะต้องเชื่อมข้อมูลให้สอดคล้องกันและอ่านแล้วมีความเข้าใจได้เร็วขึ้น เครือข่ายสามารถนำความรู้ไปสื่อสารถ่ายทอดให้แก่บุคลากรในสำนัก/กองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙.๓ ในขั้นตอนการจัดหาวิทยากรให้ความรู้

โครงการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ “การพัฒนาเครือข่ายเพื่อพัฒนาระบบราชการ กรมประชาสัมพันธ์” รูปแบบกิจกรรมประกอบด้วย การรับฟังการบรรยาย การเสวนา การฝึกปฏิบัติส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ในเครื่องมือการพัฒนาระบบราชการของกรมประชาสัมพันธ์ และการศึกษาดูงานซึ่งกิจกรรมที่ต้องเรียนเชิญวิทยากรคือ หัวข้อการรับฟังบรรยาย และการเสวนา ซึ่งได้กำหนดกรอบเนื้อหาในแต่ละหัวข้อไว้ ดังนี้

หัวข้อการรับฟังบรรยายให้ความรู้ กำหนดกรอบเนื้อหาความรู้มุ่งเน้นความเป็นมาและก้าวหน้าในการพัฒนาระบบราชการไทย การสร้างทัศนคติที่ดีในการร่วมกันพัฒนาระบบบริหารขององค์กรเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กรและการสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อประเทศชาติโดยรวม โดยคุณสมบัติวิทยากรคือนักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียง ผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารราชการแผ่นดิน และประการสำคัญมีความสามารถถ่ายทอดความรู้ในเชิงวิชาการให้เป็นภาษาที่เข้าใจง่าย น่าสนใจติดตามรับฟังและสร้างการมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อการเสวนา กำหนดกรอบเนื้อหาความรู้มุ่งเน้น “ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่” ในมิติขององค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน โดยมีเป้าหมายขององค์กรที่จะเข้าร่วมเวทีเสวนาคือ ต้องเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ

การกำหนดขอบเขตเนื้อหาวิชาการและคุณสมบัติของวิทยากรและขององค์กรดังกล่าวข้างต้น ผู้รับการประเมินต้องศึกษาประวัติ ผลการดำเนินงานทั้งของวิทยากรบรรยาย และองค์กรที่ประสบความสำเร็จที่สามารถเข้าร่วมเวทีเสวนาได้ ซึ่งโดยข้อเท็จจริงวิทยากรที่ทรงคุณวุฒิ มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารราชการแผ่นดิน และมีความรู้เรื่องความเป็นมาและความก้าวหน้าการพัฒนาระบบราชการไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันนั้นมีจำนวนจำกัด และมีภารกิจในความรับผิดชอบมาก ผู้รับการประเมินต้องจัดทำสรุปภาพรวมโครงการ และประเด็นการบรรยายจัดส่งให้วิทยากรทั้งทาง e-mail และทางโทรสาร วิทยากรบางท่านที่ตอบรับแล้วได้ขอยกเลิกกะทันหันเนื่องจากมีภารกิจเร่งด่วน ผู้รับการประเมินต้องใช้ทักษะด้านการประสานงาน ชี้แจง โน้มน้าวสื่อสารสร้างความเข้าใจใน

ผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อกรมประชาสัมพันธ์ และสลับหัวเวลาของกิจกรรมไม่ให้กระทบ
ต่อปฏิทินงานของวิทยาการแต่ละท่าน

สุดท้ายกรมประชาสัมพันธ์ได้รับเกียรติอย่างยิ่งจาก ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา
เวสารัชช อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช นายพลสวัสดิ์ เผ่าประพัทธ์
รองกรรมการผู้จัดการสำนักบริหารนโยบายธุรกิจ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
ดร.สมเกียรติ อ่อนวิมล และนายแทนคุณ จิตต์อิสระ ให้เกียรติเป็นวิทยากรบรรยาย
ด้านเวทีเสวนาได้รับเกียรติจาก ๑. น.พ สมชัย วุฒิณรงค์ตระกูล โรงพยาบาลตำรวจ
เจ้าของโครงการ “รักษตาน้อง” ซึ่งเป็นโครงการที่ได้รับ “รางวัลคุณภาพการให้บริการ
ประชาชน” ในประเภท “รางวัลนวัตกรรมการให้บริการ” จากสำนักงาน ก.พ.ร.ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๓ , ๒. คุณวิโรจน์ ประกอบพิบูล หัวหน้ากองบรรณาธิการ สำนัก
ข่าวไทย อ.ส.ม.ท. และ อาจารย์เจษฎา ช.เจริญยิ่ง จากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ซึ่งวิทยากรทุกท่านดังกล่าวข้างต้นได้ให้ความรู้ในขอบเขตประเด็นเนื้อหาที่
กำหนดแก่กลุ่มเป้าหมายอย่างครบถ้วน สร้างความประทับใจให้แก่เครือข่ายการพัฒนาระบบ
ราชการกรมประชาสัมพันธ์เป็นอย่างยิ่ง

๑๐. ข้อเสนอแนะ

จากผลสรุปการดำเนินโครงการและข้อเสนอแนะของกลุ่มเป้าหมาย ผู้ขอรับการ
ประเมินมีความคิดเห็นว่า “การสร้างเครือข่าย” ที่เข้มแข็ง ต้องใช้ระยะเวลานานมิได้เกิดได้ใน
ระยะเวลาอันจำกัด ดังนั้นเพื่อเป็นการรักษาเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการ
กรมประชาสัมพันธ์ให้ยั่งยืน จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

๑๐.๑ ควรดำเนินการจัดกิจกรรมสร้างและขยายเครือข่ายการพัฒนาระบบราชการกรม
ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา
องค์การของกรมประชาสัมพันธ์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการของ
ประเทศบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๑๐.๒ ควรสร้างระบบหรือช่องทางการติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารของเครือข่ายให้มี
ประสิทธิภาพ เช่น มีความสะดวก รวดเร็วในการเข้าใช้ระบบ/ช่องทาง เพื่อให้
เครือข่ายใช้ระบบ/ช่องทางให้เกิดประโยชน์ต่อกรมประชาสัมพันธ์อย่างแท้จริง

ลงชื่อ

(นางจรรยา อัมรินทร์)

นักประชาสัมพันธ์ชำนาญการ

๕ / สิงหาคม / ๒๕๕๔

ข้อเสนอแนวคิด

เรื่อง การจัดทำคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน
ประจำปี พ.ศ ๒๕๕๕

ข้อเสนอแนวคิด

เรื่อง การจัดทำคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน
ประจำปี พ.ศ ๒๕๕๕

ข้อเสนอแนวคิดเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
ของ นางจรรยา อัมรินทร์
เพื่อประกอบการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนักประชาสัมพันธ์ ชำนาญการพิเศษ
ตำแหน่งเลขที่ ๑๘
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมประชาสัมพันธ์

เรื่อง การจัดทำคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน

หลักการและเหตุผล

ภารกิจหน้าที่ของกลุ่มพัฒนาระบบบริหารคือเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารและบุคลากรกรมประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งรวมถึงการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในด้วย ซึ่งเรื่องการจัดทำโครงสร้างส่วนราชการภายในเป็นเรื่องที่มีขั้นตอนการดำเนินงานที่ซับซ้อน ผู้รับผิดชอบจัดทำโครงสร้างต้องศึกษาและแสวงหาความรู้ในเรื่องอำนาจหน้าที่และบทบาทภารกิจทั้งในระดับองค์การ สำนัก/กอง และส่วนงานต่าง ๆ เป็นอย่างดี เพื่อนำมาวิเคราะห์กำหนดภารกิจหลักของส่วนงานต่าง ๆ อีกทั้งกระบวนการจัดทำโครงสร้างฯ มีหลายกระบวนการ การดำเนินกระบวนการไม่สามารถดำเนินงานโดยบุคคล ๑-๒ คนได้ เพราะโครงสร้างส่วนราชการเปรียบเสมือนบ้าน ๑ หลัง ที่มีผู้อยู่อาศัยจำนวนมาก เพราะฉะนั้น โครงสร้างบ้านที่มีประสิทธิภาพ เป้าหมายคือต้องเป็นบ้านที่ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้อยู่อาศัยไว้อย่างชัดเจน สามารถสนองต่อความต้องการการใช้สอยประโยชน์จากพื้นที่บ้านของผู้อยู่อาศัยได้ เป้าหมายของบ้านที่มีประสิทธิภาพดังกล่าว ต้องผ่านการระดมความคิดเห็นของผู้ร่วมอาศัยเป็นหลักและคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของบ้านอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อให้บ้านมีโครงสร้างที่แข็งแรงและสามารถรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ ตลอดจนผู้ร่วมอาศัยมีความสุขสบายใจและสามารถใช้พื้นที่ของบ้านปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลส่วนรวมได้

ดังนั้น การจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน จึงจำเป็นต้องแต่งตั้งคณะทำงานทั้งจากภายในส่วนราชการและส่วนราชการภายนอกที่เกี่ยวข้อง และการดำเนินงานในแต่ละกระบวนการต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ และอาศัยผลวิจัยทางวิชาการ ตลอดจนกฎหมายและข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้ง มติคณะรัฐมนตรี หนังสือเวียนจากสำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงาน ก.พ. สำนักงบประมาณ และจากหน่วยงานกำกับดูแลต้นสังกัด ซึ่งหากมีการออกแบบกระบวนการจัดทำโครงสร้างดังกล่าวให้เป็นระบบ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในไว้ชัดเจน จะช่วยให้กรมประชาสัมพันธ์มีระบบการจัดทำโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ คือเป็นไปตามวิธีการขั้นตอนที่ถูกต้องตามข้อกำหนดและระเบียบวิธีปฏิบัติ และมีความรวดเร็วทันการณ์ และบุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในสามารถใช้เป็นคู่มือดำเนินงานได้อย่างดี

บทวิเคราะห์ / แนวคิด / ข้อเสนอ

แนวคิด

องค์การ หมายถึง หน่วยสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งรวมใจกันดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง (แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) อ้างถึง : สมคิด บางโม ๒๕๓๘: ๑๔)

องค์ประกอบขององค์การ ได้แก่ ๑. จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ ๒. โครงสร้างองค์การ ๓. บุคลากร ๔. สภาพแวดล้อมทั่วไป ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน

โครงสร้างขององค์การ คือ ระบบที่แสดงความเชื่อมโยงของภารกิจและบุคลากรที่ทำงานร่วมกันในองค์การ โครงสร้างขององค์การจะเป็นตัวทำให้เห็นระบบงานทั้งหมดขององค์การ ว่าจุดเริ่มต้นของงาน การส่งต่องาน และจุดสิ้นสุดของงานอยู่ที่ไหน โครงสร้างขององค์การอาจจะถูกจัดลำดับโดยใช้ความสำคัญของคนหรือความสำคัญของงานก็ได้

นอกจากนี้ยังมีการจัดแบ่งประเภทขององค์การไว้ คือ ๑. องค์การที่เป็นทางการ (รูปนัย) คือองค์การที่มีการจัดตั้งโดยมีกฎหมายรองรับ มีการกำหนดโครงสร้างที่กำหนดสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน และ ๒. องค์การที่ไม่เป็นทางการ (อรูปนัย) เป็นองค์การที่จัดตั้งขึ้นจากความสัมพันธ์ของกลุ่มคนในองค์การ ไม่มีกฎหมายหรือระเบียบมารองรับ เช่น สโมสร ชมรม กลุ่มต่างๆ

การวิเคราะห์

การจัดทำคู่มือ “การจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน” ผู้รับการประเมินมีความมุ่งหวังว่ากรมประชาสัมพันธ์จะมีคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในที่มีประสิทธิภาพ คือถูกต้องตามแนวทางและข้อกำหนดของสำนักงาน ก.พ.ร. ตลอดจนบุคลากรผู้รับผิดชอบการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน และผู้สนใจสามารถใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน และศึกษาความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ส่งผลให้การจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในมีความถูกต้องรวดเร็วและเป็นไปตามข้อกำหนด

สำหรับแนวทางปฏิบัติในการเสนอร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการภายในที่คณะรัฐมนตรีได้ให้ความเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. เสนอคือ

๑. ให้กรมเจ้าของเรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานแบ่งส่วนราชการภายในกรม โดยมีผู้แทนหน่วยงานกลาง ประกอบด้วย สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงบประมาณ กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เข้าร่วมเป็นคณะทำงานดังกล่าว และมีเจ้าหน้าที่ของกรมเป็นฝ่ายเลขานุการ

๒. ให้คณะกรรมการแบ่งส่วนราชการภายในกรม เสนอเรื่องต่อคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวง แล้วให้ส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการที่คณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวงพิจารณาแล้วให้ ก.พ.ร. พิจารณา และเมื่อ ก.พ.ร. พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการดังกล่าว ให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา แล้วให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการที่ได้ตรวจพิจารณาเสร็จแล้วให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีทราบ และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีดำเนินการเพื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาต่อไป อนึ่ง ในกรณีที่ ก.พ.ร. และคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวงมีความเห็นไม่สอดคล้องให้สำนักงาน ก.พ.ร. ส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา แล้วส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณาแล้วดำเนินการต่อไปได้

จากกรอบแนวคิดของการจัดองค์การและแนวทางปฏิบัติในการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์เป็นองค์การที่เป็นทางการ (รูปนัย) เพราะจัดตั้งโดยมีกฎหมายรองรับ มีการกำหนดโครงสร้างและสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาเรื่องแนวทางปฏิบัติ/ขั้นตอนในการจัดทำโครงสร้างส่วนราชการ ข้าราชการและผู้ที่สนใจทั่วไปก็สามารถศึกษาหาความรู้ได้ไม่ยากนัก โดยสามารถศึกษาได้จากหนังสือเวียนหรือเอกสารเผยแพร่จากสำนักงาน ก.พ.ร.ได้

แต่จากประสบการณ์ของผู้รับการประเมินที่ได้มีโอกาสเข้าร่วมเป็นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการในคณะกรรมการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ พบว่าโครงสร้างส่วนราชการเป็นเพียงส่วนหนึ่งขององค์ประกอบขององค์การเท่านั้น เพราะโดยข้อเท็จจริงส่วนราชการเจ้าภาพหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดวางโครงสร้างส่วนราชการคือ สำนักงาน ก.พ.ร. มีหน้าที่ในการพิจารณาโครงสร้างส่วนราชการ และสำนักงาน ก.พ. มีหน้าที่ในการพิจารณาอัตรากำลังของระบบงานตามที่โครงสร้างกำหนดไว้ ซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้ว่า สำนักงาน ก.พ.ร. เขียนแปลนบ้านที่ประกอบด้วยห้องสำคัญต่าง ๆ และผลประโยชน์ที่เกิดจากการใช้พื้นที่ห้อง และสำนักงาน ก.พ. เป็นผู้พิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะสร้างประโยชน์แก่ห้องได้

และดังที่กล่าวไว้ข้างต้นว่าโครงสร้างส่วนราชการเป็นเพียงส่วนหนึ่งขององค์ประกอบขององค์การเท่านั้น ยังมีองค์ประกอบที่สำคัญอีกหลายองค์ประกอบ โดยเฉพาะด้านบุคลากรที่เป็นกลไกสำคัญยิ่งในการผลักดันผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดตั้งส่วนราชการ ซึ่งหากคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ที่ได้ให้ความรู้แนวทางปฏิบัติการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร.กำหนดไว้ ควบคู่ไว้กับการให้ความรู้เรื่องเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ตำแหน่งงานของส่วนราชการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลากรทุกตำแหน่งขององค์การ

ก็จะผลให้ผู้ศึกษาคู่มือนี้มีความรู้ทั้งในระบบโครงสร้างและระบบอัตรากำลังในคราวเดียวกัน สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในให้มีประสิทธิภาพ คือมีความถูกต้องและการจัดทำมีความรวดเร็วทันการณ์เวลา

ข้อเสนอ

ในการจัดทำ “คู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน” สารสำคัญแบ่งเป็น ๒ ส่วน คือ ๑. แนวทางปฏิบัติในการเสนอร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการภายใน ที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด และ ๒. เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ตำแหน่ง ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ดังนี้

๑. แนวทางปฏิบัติในการเสนอร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการภายใน

๑.๑ ส่วนราชการจัดตั้งคณะทำงานจัดทำรายละเอียดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ โดยคณะทำงานชุดนี้มีหน้าที่จัดทำรายละเอียดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการเสนอผู้บริหารพิจารณา

๑.๒ การวิเคราะห์

คณะทำงานโดยเฉพาะฝ่ายเลขานุการ ต้องดำเนินการดังนี้

๑.๒.๑ รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของส่วนราชการ ตั้งแต่วิสัยทัศน์ พันธกิจ/อำนาจหน้าที่/ประเด็นยุทธศาสตร์ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร ๓ ปีย้อนหลัง และกฎหมายสำคัญที่เกี่ยวข้องกับส่วนราชการในปัจจุบัน

๑.๒.๒ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม เพื่อกำหนดทางเลือกองค์การและภารกิจ ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดทางเลือกต้องนำข้อมูลเป้าหมายรัฐบาลและบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๕๐ มาร่วมพิจารณาด้วยว่าส่วนราชการมีความเกี่ยวข้องและรับผิดชอบอะไรบ้าง

นำข้อมูลข้อ ๒.๑ และข้อ ๒.๒ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกำหนดภารกิจที่ส่วนราชการยังคงต้องดำเนินการต่อไป

๑.๓ จัดทำแผนภูมิ โดยเปรียบเทียบแผนภูมิการแบ่งส่วนราชการในปัจจุบันและที่จะขอกำหนดใหม่ โดยต้องจัดทำเป็นตารางเปรียบเทียบ และหากมีการปรับปรุงภารกิจในส่วนใดให้ใส่เหตุผลและความจำเป็นประกอบด้วย พร้อมแสดงระบบและกระบวนการทำงานตามบทบาทภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการที่จะขอกำหนดใหม่ด้วย

๑.๔ จัดทำแผนภูมิการแบ่งส่วนงานภายในและทบทวนพร้อมกำหนดภารกิจหน้าที่ของส่วนงานต่าง ๆ ภายในสำนัก/กอง ซึ่งภารกิจหน้าที่ของสำนัก/กอง และส่วนงานต่าง ๆ ภายในสำนัก/กอง ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับบทบาท อำนาจหน้าที่และพันธกิจขององค์การ

๑.๕ นำเสนอ (ร่าง) โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่จะขอกำหนดใหม่ เสนอผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๑.๖ แต่งตั้งคณะทำงานแบ่งส่วนราชการกรมประชาสัมพันธ์ ที่มีองค์ประกอบของคณะทำงานที่เป็นผู้แทนหน่วยงานกลาง ประกอบด้วยสำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. สำนักงานประมาณ กระทรวงการคลัง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เข้าร่วมเป็นคณะทำงานดังกล่าว และมีเจ้าหน้าที่ของกรมเป็นฝ่ายเลขานุการ และเชิญประชุมคณะทำงานฯพิจารณาโครงสร้าง ทั้งนี้ การเชิญประชุมคณะทำงานฯชุดนี้พิจารณาโครงสร้างนั้นๆ โครงสร้างส่วนราชการจะต้องมีข้อมูลครบถ้วนทั้งโครงสร้าง บทบาทอำนาจหน้าที่และอัตรากำลังตั้งแต่ระดับองค์การจนถึงระดับสำนัก/กอง

๑.๗ เสนอโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ต่อคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวง และสำนักงาน ก.พ.ร.พิจารณาตามลำดับ และเมื่อสำนักงาน ก.พ.ร.พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้ว ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา แล้วให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการที่ได้ตรวจพิจารณาเสร็จแล้ว ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี เพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีทราบ และสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีดำเนินการเพื่อประกาศในราชกิจจานุเบกษาต่อไป อนึ่ง ในกรณีที่ ก.พ.ร. และคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างระบบราชการของกระทรวงมีความเห็นไม่สอดคล้อง ให้สำนักงาน ก.พ.ร. ส่งร่างกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา แล้วส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาตรวจพิจารณา แล้วดำเนินการต่อไปได้

๒. การให้ความรู้ เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ตำแหน่ง ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๑ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๕๑

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พุทธศักราช ๒๕๕๑ ประกอบด้วย ๑๑ หมวด ๑๓๙ มาตรา โดยค้ำนึ่งถึง ๕ หลักการสำคัญ ได้แก่ หลักคุณธรรม โดยเน้นที่ความสามารถ ความเสมอภาค ความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

หมวด ๒ การกำหนดตำแหน่ง และการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง

มาตรา ๔๗ ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญจะมีในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด และเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.พ. กระทรวงกำหนด โดยต้องค้ำนึ่งถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและประหยัดเป็นหลัก ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด และต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา ๔๘

มาตรา ๔๘ ให้ ก.พ. จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสายงานตามลักษณะงาน และจัดตำแหน่งในประเภทเดียวกันและสายงานเดียวกันที่คุณภาพของงานเท่ากันโดยประมาณเป็นระดับเดียวกัน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน

ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ระบุชื่อตำแหน่งในสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งไว้ด้วย

ระเบียบดังกล่าวข้างต้นเป็นที่มาของการขยายความเชื่อมโยงมาสู่ความรู้เรื่อง “เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ตำแหน่ง” ซึ่งผู้รับการประเมินเห็นว่าเป็นความรู้พื้นฐานที่ข้าราชการทุกคนควรทราบว่ามีหลักการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในแต่ละประเภทและแต่ละสายงานอย่างไร ซึ่งความรู้เรื่อง “เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ตำแหน่ง” ผู้รับการประเมินนำมาจากเอกสารประกอบการบรรยายของ นายสุชาติ แสงทองสวัสดิ์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักพัฒนาระบบบำนาญตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. ซึ่งผู้รับการประเมินจักได้รวบรวมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ตำแหน่ง อาทิเช่น หลักการของระบบตำแหน่ง การจำแนกระดับตำแหน่ง การจัดสายงานในแต่ละประเภทตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง องค์ประกอบของมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การวิเคราะห์งาน : ขั้นตอนในการวิเคราะห์ ฯลฯ รวบรวมและสรุปนำเสนอไว้ใน “คู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน” ต่อไป

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

คู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ผู้รับการประเมินมีความมุ่งหวังว่าจะเกิดประโยชน์ต่อองค์การ ผู้รับผิดชอบการจัดทำโครงสร้างส่วนราชการ และข้าราชการที่สนใจศึกษาหาความรู้ทั่วไป ดังนี้

๑. กรมประชาสัมพันธ์ มีคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ผู้บริหารได้ใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรได้รวดเร็ว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

๒. บุคลากรผู้รับผิดชอบการจัดทำโครงสร้างส่วนราชการ และบุคลากรผู้สนใจทั่วไป ใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน และศึกษาความรู้ความเข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ส่งผลให้การจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน มีความถูกต้องรวดเร็วและเป็นไปตามข้อกำหนดการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในตามที่สำนักงาน ก.พ.ร กำหนดไว้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. กปส. มีคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน
๒. ความพึงพอใจของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน กปส. ต่อการใช้คู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐

ลงชื่อ.....

(นางจรรยา อัมหิรัญ)

ผู้เสนอแนวคิด

วันที่ ๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๔

แผนการดำเนินงาน
โครงการ : การจัดทำคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕
ระยะเวลาดำเนินการ พฤศจิกายน - ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๕

ลำดับที่	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ				งบประมาณ
		ต.ค. ๕๕	พ.ย. ๕๕	ธ.ค. ๕๕	ก.ย. ๕๕	
๑.	ศึกษา วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	●				การจัดทำคู่มือครั้งนี้ ไม่ขอรับจัดสรรเงิน งบประมาณ เนื่องจากจะนำคู่มือเผยแพร่ทาง อินเทอร์เน็ตของกรมประชาสัมพันธ์ ในหน้าเว็บ เพจของกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร หัวข้อ เอกสารเผยแพร่
๒.	วางแผนดำเนินงาน		●			
๓.	-เขียนกระบวนการและจัดทำคู่มือการจัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วน ราชการภายใน - นำเสนอผู้บังคับบัญชาพิจารณาให้ความเห็นชอบ			●		
๔.	เผยแพร่คู่มือทางอินเทอร์เน็ตของกรมประชาสัมพันธ์ในหน้าเว็บเพจ ของ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมประชาสัมพันธ์			●		
๕.	ประเมินผลความพึงพอใจของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน กปส. ต่อการใช้คู่มือการจัดทำ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน				●	