

รายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ (รายตัวชี้วัด)

 รอบ ๑๒ เดือน

ชื่อตัวชี้วัดที่ ๑๐ : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ

ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด : พล.ต.ต.พรหมธร ภาคอัคร
พล.ต.ต.สมหมาย กาญจนานา
พล.ต.อ. กิจพิณัฐ อูสาโทผู้จัดเก็บข้อมูล :
พ.ต.อ.ตามพ์ ทองใบ
พ.ต.ท.หญิง ประจวบจิตต์ อินทรกำแหง
พ.ต.ต.ธนโชติ บุญยงค์
ร.ต.อ.หญิง เสาวลักษณ์ ชัยนุกุลศิลา
ร.ต.ท.หญิง อัมพร ผึ้งผาย
ส.ต.ต.หญิง สุกัญญา มาน้อย

โทรศัพท์ : ๐ ๒๕๑๓ ๐๙๖๖

โทรศัพท์ : ๐ ๒๕๑๓ ๐๙๖๖

คำอธิบาย :

- การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ เป็นการวัดที่มุ่งเน้นใน ๓ เรื่อง ดังนี้

1. ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์การ ได้แก่ ทิศทางขององค์การ (Direction) ผู้นำ (Leadership) วัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน (Culture and Climate)

2. ความสำเร็จขององค์การ ได้แก่ ความรับผิดชอบในหน้าที่ (Accountability) การจูงใจ (Motivation) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา/หัวหน้างานและการกำกับติดตาม (Coordination and Control) และ การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

3. การสร้างสิ่งใหม่ ได้แก่ การปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ภายนอก (External Orientation) และการสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ (Innovation and Learning)

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ แบ่งออกเป็น 2 ตัวชี้วัดย่อย ดังนี้

ตัวชี้วัด		น้ำหนัก (ร้อยละ)
๑๐.๑	ส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจในการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ	๑.๕
๑๐.๒	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ	๑.๕
รวม		๓

ตัวชี้วัดที่ ๑๐.๑ ส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจในการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรม

องค์การ

น้ำหนัก : ร้อยละ ๑.๕

คำอธิบาย :

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เป็นการจัดทำแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เป็นการประเมินโดยใช้แบบสำรวจบรรยากาศภายในองค์การ (Organization Climate Survey) ผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งจะรวมอยู่ในแบบสำรวจการพัฒนาองค์การ (Organization Development Survey) และจะมีการประเมิน ๒ ครั้ง โดยใช้การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญขององค์การ (Gap) จากการสำรวจการพัฒนาองค์การ ครั้งที่ ๑ และครั้งที่ ๒

ข้อมูลผลการดำเนินงาน :

๑. จัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ โดยวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่เป็นผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ ซึ่งได้จากแบบสำรวจการพัฒนาองค์การ (Organization Development Survey) ผ่านระบบออนไลน์ ในครั้งที่ ๑ มาจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ให้สอดคล้องกับทรัพยากรและแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ

๒. จัดส่งแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ตามแบบฟอร์มที่ ๒ : แบบฟอร์มแผนพัฒนาบุคลากรและแผนการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ โดยส่วนราชการต้องระบุข้อมูลให้ครบถ้วนถูกต้อง และสอดคล้องกับปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ไปยังสำนักงาน ก.พ.ร. ภายในวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๕๖ พร้อมทั้งบันทึกในแผ่นซีดีรอม

๓. ผลสำรวจครั้งที่ ๒ จะถูกนำมาตรวจสอบความสอดคล้องกับแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ หาก Gap จากการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในองค์การลดลงในประเด็นที่ตรงกับกิจกรรมการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ส่วนราชการจะได้คะแนนในตัวชี้วัดนี้เท่ากับ ๕

เกณฑ์การให้คะแนน :

กรณีที่ ๑ :	
ส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจของบุคลากรภายในองค์การ (GAP) ครั้งที่ ๑ น้อยกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยกลาง	
ระดับคะแนน	สูตรการคำนวณ
๑	$X_b \geq X_{max}$
๒	$5 - \left\{ 4 \times \left[\frac{X_2 - X_1}{X_{max} - X_1} \right] \right\}$
๓	
๔	
๕	$X_b \leq X_o$

กรณีที่ ๒ :	
ส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจของบุคลากรภายในองค์การ (GAP) ครั้งที่ ๑ มากกว่าค่าเฉลี่ยกลาง	
ระดับคะแนน	สูตรการคำนวณ
๑	$X_b \geq X_{max}$
๒	$3 - \left\{ 2 \times \left[\frac{X_2 - X_1}{X_{max} - X_1} \right] \right\}$
๓	$X_b = X_o$
๔	$3 + \left\{ 2 \times \left[\frac{X_1 - X_2}{X_1 - \text{ค่าเฉลี่ยกลาง}} \right] \right\}$
๕	$X_b \leq \text{ค่าเฉลี่ยกลาง}$

การคำนวณคะแนนจากผลการดำเนินงาน :

ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
ตัวชี้วัดที่ ๑๐.๑ ส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญต่อความพึงพอใจในการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ	๑.๕	N/A	N/A	N/A

ตัวชี้วัดที่ ๑๐.๒ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ

คำอธิบาย :

● ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เป็นการจัดทำแผนพัฒนาวัฒนธรรมองค์การของส่วนราชการที่มีความสอดคล้องกับผลการประเมินความพึงพอใจในการพัฒนาองค์การ (Organization Development Survey) ผ่านระบบออนไลน์ ประกอบกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่ได้จากการค้นหาสาเหตุ และวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญ ส่วนราชการอาจจัดทำเป็นแผนพัฒนาองค์การ เพื่อกำหนดกิจกรรมและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยเน้นดำเนินการในเรื่องที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อองค์การสูง นอกจากนี้ในการทำแผนต้องคำนึงถึงระยะเวลาของการจัดกิจกรรม ควรกำหนดช่วงเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดปีงบประมาณ และควรมีการติดตามว่าแผนดำเนินการครบถ้วน ตรงตามกำหนดระยะเวลาหรือไม่ ควรมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ ๆ การทำแผนที่ดีควรทำให้ครอบคลุม โดยสิ่งสำคัญที่จะต้องคำนึงถึง คือการสื่อสารภายในองค์การให้รู้ว่าส่วนราชการมีแผนที่จะพัฒนาอะไร เพราะการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างบรรยากาศที่ดีภายในองค์การ

ข้อมูลผลการดำเนินงาน :

ระดับคะแนน	การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖
๑	จัดส่งแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖
๒	แผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ไม่ครบถ้วน ตามประเด็นในแบบฟอร์ม และ ขาดความสอดคล้อง กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์
๓	แผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ครบถ้วน ตามประเด็นในแบบฟอร์ม แต่ ไม่สอดคล้อง กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์ หรือ ไม่ครบถ้วน ตามประเด็นในแบบฟอร์ม แต่ สอดคล้อง กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์
๔	แผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ครบถ้วน ตามประเด็นในแบบฟอร์ม และ สอดคล้อง กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์
๕	แผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ ครบถ้วน ตามประเด็นในแบบฟอร์ม และ สอดคล้อง กับข้อมูลปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการวิเคราะห์ และผลการสำรวจครั้งที่ ๒

ในรอบ ๑๒ เดือน เป็นการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ ๑๐.๒ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร เป็นการติดตามผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ในรอบ ๑๒ เดือน ว่าถึงขั้นตอนการดำเนินการระดับคะแนนที่เท่าใด ความคืบหน้าของผลการตามแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรอยู่ในขั้นตอนที่เท่าใด ซึ่งผลการดำเนินการเป็นไปตามแผนปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
๑	๒	๓	๔	๕

การคำนวณคะแนนจากผลการดำเนินงาน :

ตัวชี้วัด/ข้อมูลพื้นฐานประกอบตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลการดำเนินงาน	ค่าคะแนนที่ได้	ค่าคะแนน ถ่วงน้ำหนัก
ตัวชี้วัดที่ ๑๐.๒ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร	๑.๕	ขั้นตอนที่ ๕	๕	๒.๕

คำชี้แจงการปฏิบัติงาน/มาตรการที่ได้ดำเนินการ :

เพื่อให้การดำเนินการตามตัวชี้วัดที่ ๑๐ : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ในรอบ ๑๒ เดือน ได้มีการดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

๑. ชี้แจงแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการตามกรอบการประเมินผลฯ ของตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนา ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖ ให้กับบุคลากรในองค์กรทุกระดับผ่านทางคู่มือการปฏิบัติตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖ ของ ตร.

๒. สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้จัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร ที่มีความสอดคล้องกับปัจจัยการสำรวจในข้อคำถามที่มีค่าส่วนต่างระหว่างความเห็นและความสำคัญ (Gap) สูง โดยการกำหนดโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาองค์กร

๓. ติดตามผลและวัดระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรภายในองค์กร

๔. แจ้งให้หน่วยงานในองค์กรรายงานผลตามแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร พร้อมหลักฐานเอกสาร ภาพถ่ายประกอบ

๕. แจ้งข้าราชการตำรวจในสังกัดตอบแบบสำรวจการพัฒนาองค์กร (Organization Development Survey) ครั้งที่ ๒ (Post – test) ผ่านระบบสำรวจออนไลน์ ระหว่างวันที่ ๑๖ – ๓๐ ก.ย.๕๖ เพื่อนำมาตรวจสอบความสอดคล้องกับแผนพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร หาก Gap จากการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในองค์กรลดลงในประเด็นที่ตรงกับกิจกรรมการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะได้คะแนนในตัวชี้วัดนี้เท่ากับ ๕

ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน :

๑. ความร่วมมือของหน่วยงานภายในองค์กรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
๒. มีการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล ตลอดจนให้คำแนะนำในการดำเนินการตามตัวชี้วัดทุกขั้นตอน
๓. เจ้าหน้าที่ผู้จัดทำตัวชี้วัด ได้มีการประชุมหารือ ร่วมมือร่วมใจกันจัดทำตัวชี้วัดเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์
๔. หน่วยงานภายในองค์กรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำตัวชี้วัดนี้มากยิ่งขึ้น

อุปสรรคต่อการดำเนินงาน :

การทำความเข้าใจในเรื่องตัวชี้วัดที่ ๑๐ บางหน่วยงานในสังกัดยังขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำตัวชี้วัดนี้ เนื่องจากเป็นตัวชี้วัดที่เพิ่มขึ้นใหม่ และเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำตัวชี้วัดมีการแต่งตั้งโยกย้ายเปลี่ยนหน้าที่การงาน จนทำให้ขาดความต่อเนื่องในการจัดทำตัวชี้วัด เนื่องจากเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำตัวชี้วัดจะต้องทำความเข้าใจและศึกษารายละเอียดวิธีการจัดทำตัวชี้วัดจนอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติได้

ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานในปีต่อไป :

เนื่องจากตัวชี้วัดที่ ๑๐ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ มุ่งเน้นใน ๓ เรื่อง คือ ความสอดคล้องเชื่อมโยงกันในองค์กร ความสำเร็จขององค์กร การสร้างสิ่งใหม่ และจากการศึกษาข้อคำถามที่ ๑๗ - ๓๐ รวม ๑๔ ข้อคำถาม เห็นได้ว่า ตัวชี้วัดที่ ๑๐ มุ่งเน้นสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรในหน่วยงาน เช่น การเพิ่มสวัสดิการ เงินเดือน เป็นต้น มุ่งเน้นให้ผู้บริหารมีทิศทางการบริหารบุคลากรที่ชัดเจน และแก้ไขปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้น วัฒนธรรมและบรรยากาศในการทำงาน ต้องมีผู้นำที่ดี คุณภาพชีวิตในการทำงานในองค์กรที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องมีหลักจริยธรรม ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดนี้ต้องเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจในการสั่งการให้หน่วยต่างๆ ดำเนินการได้ทันที ซึ่งผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดนี้น่าจะเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่สอดคล้องกับการบริหารบุคลากร เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรของหน่วย และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ เช่น เพิ่มสวัสดิการ ค่าตอบแทนพิเศษ เป็นต้น จะเห็นว่าตามกำหนดหน้าที่การงานของ บข.ศ. เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดที่ ๘ เท่านั้น

หลักฐานอ้างอิง :

๑. โครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ของ ตร. พร้อมจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมและจำนวนผู้สำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรม (เอกสาร ๑)
๒. ภาพกิจกรรมข้าราชการตำรวจที่เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรต่างๆ ของ ตร. (เอกสาร ๒)