



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักนโยบายและแผน กลุ่มงานนโยบายและพัฒนาระบบการบริหาร โทร. ๗๓๕๐ หรือ ๗๓๕๑
ที่ สผ.๐๐๒๑.๐๒/ว ๒๕๕ วันที่ ๑ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง แจ้งรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ

เรียน รองเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ที่ปรึกษา ผู้อำนวยการสำนักงาน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสถานีฯ
ผู้บังคับบัญชากลุ่มตรวจสอบภายใน ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานผู้นำฝ่ายค้านในสภาผู้แทนราษฎร ผู้บังคับบัญชา
กลุ่มงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ผู้บังคับบัญชากลุ่มงานประธานรัฐสภา

ตามที่ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. มีหนังสือที่ สผ.๐๐๒๑.๐๓/๑๖๙ ลงวันที่ ๒๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๔ เรื่อง ขอส่งรายงานผลงานงวดที่ ๒ โครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ว่าจ้างที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ (บริษัท นอร์ธ สตาร์ บิสซิเนส คอนซัลติ้ง จำกัด) ตามสัญญาเลขที่ ๕๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๔ ทั้งนี้ ที่ปรึกษาโครงการฯ ได้จัดทำรายงานผลงานและจัดส่งผลงานตามงวดงานที่ ๒ ดังนี้ ๑) รายงานการให้คำปรึกษาในคลินิกรับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาฯ ครั้งที่ ๒ และครั้งที่ ๓ (รอบ ๙ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน) ๒) รายงานผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ๓) รายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ๔) รายงานการให้คำปรึกษาการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าของโครงการที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำมาประเมินผล ครั้งที่ ๒ และครั้งที่ ๓ (รอบ ๙ เดือน และ ๑๒ เดือน) และ ๕) รายงานผลการให้ข้อเสนอแนะหรือข้อสังเกตเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการติดตามและรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา นั้น

ในการนี้ สำนักนโยบายและแผน ขอแจ้งเวียนรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สามารถสรุปได้ ดังนี้

๑. ผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการฯ ประเด็นที่ควรนำไปทบทวนเพิ่มเติม ดังนี้

มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ : การวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ยังไม่สะท้อนผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ควรนำเป้าหมายที่สะท้อนผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ตามแผนระยะยาวมาประกอบการพิจารณาความสำเร็จที่เกี่ยวข้อง และในส่วนของการพัฒนาระบบ Digital Parliament ควรมีการยกระดับเป้าหมายในการวัดผลที่สะท้อนประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานตามภารกิจที่สูงขึ้น

มติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ : การดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ควรมีการทบทวนแผนงาน/ กิจกรรม/ โครงการในรูปแบบใหม่ รวมถึงการทบทวนปรับปรุงกฎ ระเบียบ หรือมาตรการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัยเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

มติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ : โครงการที่คัดเลือกมาประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ ตลอดจนความเชื่อมโยงของโครงการไปสู่ภารกิจหลักของหน่วยงาน การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ ยังขาดความชัดเจนในการสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินการ อีกทั้งบางโครงการมีผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่สะท้อนผลสำเร็จหรือส่งผลสำเร็จต่อไปยังระดับหน่วยงาน หรือระดับองค์กรได้ไม่มาก

มติที่ ๔ มิติด้านการพัฒนาองค์กร : การพัฒนาบุคลากร ควรเพิ่มการพิจารณากลุ่มผู้ที่ยังไม่ผ่านมาตรฐานการทดสอบ หรือมีผลทดสอบยังอยู่ในระดับผ่าน/ปานกลาง เพื่อเพิ่มทักษะที่ยังเป็นจุดด้อยของบุคลากรบางส่วน อีกทั้งควรปรับปรุงเกณฑ์การวัดและประเมินผลใหม่ เพื่อให้สามารถแยกระดับความรู้ และสร้างความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรให้สูงขึ้น ในส่วนของการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม ควรมุ่งเน้นการนำนวัตกรรมมาใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลมากขึ้นกว่าเดิม ควรมีแผนรองรับด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต อาทิ ปัญหาพื้นที่จอดรถที่มีไม่เพียงพอ ควรมีแผนระยะสั้น และระยะยาวมาช่วยในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว

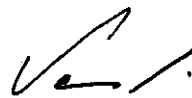
๒. แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประเด็นที่ควรนำไปทบทวนเพิ่มเติม ดังนี้

- การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ยังขาดการเทียบวัดกับหน่วยงานที่มีการดำเนินการในลักษณะเดียวกันหรือคล้ายกันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภายในประเทศ หรือต่างประเทศ
- การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง ยังขาดความชัดเจน ควรปรับให้สอดคล้องกับรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ ตลอดจนการบริหารงานในรูปแบบใหม่ ๆ

๓. แนวทางในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ควรมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนในแต่ละหัวข้อย่อยให้ชัดเจน การประเมินความคุ้มค่า ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบควรคำนึงถึงกรอบระยะเวลาการดำเนินงานของแผนงาน/โครงการที่นำมาวัดผล และควรทบทวนหลักเกณฑ์และแนวทางการประเมินใหม่ให้ชัดเจนกว่าปีที่ผ่านมา

(รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป จักขอบคุณยิ่ง



(นางสาวปิยะธิดา อินทวาริ)

ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน



บันทึกข้อความ

สำนักงานนโยบายและแผน
เลขรับ ๓๙๖๕/๖๔
วันที่ ๒๖ พ.ย. ๖๔
เวลา ๑๐.๓๒ น.

ส่วนราชการ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. กลุ่มงานยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โทร. ๐ ๒ ๒๔๒ ๕๕๐๐ ต่อ ๕๑๒๑

ที่ สผ ๐๐๐๒.๐๓/๑๑๖๙ วันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๔

เรื่อง ขอส่งรายงานผลงานงวดที่ ๒ โครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร

ตามที่สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร ได้ว่าจ้างบริษัท นอร์ธ สตาร์ บิสซิเนส คอนซัลติง จำกัด เป็นที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตามสัญญาเลขที่ ๕๙/๒๕๖๔ เมื่อวันที่ ๒๐ มกราคม ๒๕๖๔ นั้น

บัดนี้ บริษัทฯ ได้จัดทำรายงานผลงานและจัดส่งผลงานตามงวดงานที่ ๒ ดังนี้

๑. รายงานการให้คำปรึกษาในคลินิกแก้ปัญหาและให้คำปรึกษา ครั้งที่ ๒ และครั้งที่ ๓ (รอบ ๙ เดือน และรอบ ๑๒ เดือน)

๒. รายงานผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมองค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๓. รายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

๔. รายงานการให้คำปรึกษาการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าของโครงการที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำมาประเมินผล ครั้งที่ ๒ และครั้งที่ ๓ (รอบ ๙ เดือนและ ๑๒ เดือน)

๕. รายงานผลการให้ข้อเสนอแนะหรือข้อสังเกตเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนการติดตามและรายงานผลการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

ในการนี้ สำนักงานเลขาธิการ ก.ร. ในฐานะคณะกรรมการตรวจรับงานที่ปรึกษาฯ จึงขอส่งรายงานผลงานดังกล่าว ในรูปแบบซีดีรอมข้อมูล จำนวน ๑ แผ่น มายังสำนักงานนโยบายและแผน สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เพื่อใช้ประโยชน์และดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาดำเนินการต่อไป

(นางสุภาวดี ชิดชิน)

ผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ ก.ร.



ผลผลิตงานงวดที่ ๒
โครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

รายการที่ ๓

รายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผล
การปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน
ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะในการกำหนด
กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม



North Star
Business Consulting

บริษัท นอร์ท สตาร์ บิซิเนส คอนซัลติ้ง จำกัด



คำนำ

รายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ และข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ฉบับนี้เป็นผลผลิตรายการที่ ๓ ของผลงานงวดที่ ๒ ตามโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ โดยแสดงเนื้อหาของผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา และแนวทางในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ทั้งนี้ มุ่งหวังให้ทางสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา ได้นำข้อเสนอแนะและข้อสังเกตต่าง ๆ ไปใช้ประกอบการทบทวน วิเคราะห์ และจัดทำกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รวมถึงแผนยุทธศาสตร์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

ที่ปรึกษาโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

บริษัท นอร์ธ สตาร์ บิสซิเนส คอนซัลติ้ง จำกัด





สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ ผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	๑
บทที่ ๒ แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	๑๐
บทที่ ๓ แนวทางในการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๒๔
บรรณานุกรม	๓๑





สารบัญญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ ๑ : สรุปกรอบผลการประเมินการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ตั้งแต่เริ่มต้นการวัดผลจนถึงปัจจุบัน	๑
แผนภาพที่ ๒ : สรุปกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	๒
แผนภาพที่ ๓ : แนวคิดสำหรับการจัดทำกรอบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากร	๑๐
แผนภาพที่ ๔ : แนวคิดสำหรับการจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy)	๑๑
แผนภาพที่ ๕ : แนวคิดสำหรับการสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง	๑๒
แผนภาพที่ ๖ : แนวคิดสำหรับการบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์	๑๓
แผนภาพที่ ๗ : แนวคิดสำหรับการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน	๑๔
แผนภาพที่ ๘ : แนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๑๕
แผนภาพที่ ๙ : แนวคิดสำหรับการจัดทำช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์	๑๗
แผนภาพที่ ๑๐ : แนวคิดสำหรับการจัดทำหลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๑๘
แผนภาพที่ ๑๑ : แนวคิดสำหรับการจัดทำระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System : HRIS)	๑๙
แผนภาพที่ ๑๒ : แนวคิดสำหรับการจัดทำอาชีพอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน	๒๐
แผนภาพที่ ๑๓ : แนวคิดสำหรับการเพิ่มศักยภาพด้านการบริหาร HR	๒๑
แผนภาพที่ ๑๔ : กรอบและแนวทางการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (สำนักงาน ก.พ.ร.)	๒๔
แผนภาพที่ ๑๕ : ความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของกรอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	๒๕
แผนภาพที่ ๑๖ : (ร่าง) กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕	๒๖





บทที่ ๑ ผลการศึกษา วิเคราะห์ ในภาพรวมเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

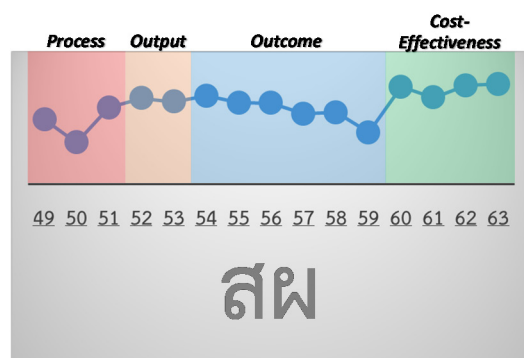
๑.๑ แนวคิดของการประเมินผล

ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้มีการนำแนวคิดของกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดฝ่ายบริหารมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา คือ การกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการและตัวชี้วัดทั้งสิ้น ๔ มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร โดยนำหลักการแนวคิดจาก Balanced Scorecard ของ Kaplan and Norton

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการประเมินผลองค์กร

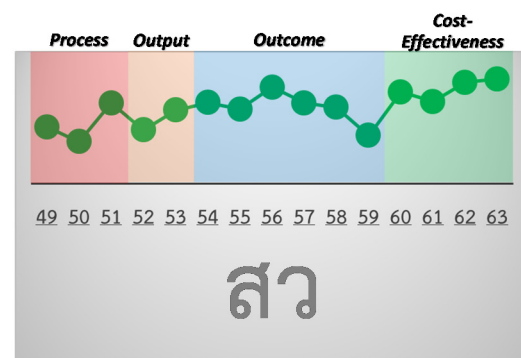
- ๑) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
- ๒) เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
- ๓) เพื่อนำผลการปฏิบัติงานมาจัดสรรรางวัล สิ่งจูงใจได้อย่างเหมาะสม

๑.๓ ภาพรวมผลการประเมินที่ผ่านมา



2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556
4.5755	4.3000	4.7200	4.8289	4.7891	4.8586	4.7776	4.7727
2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	
4.6442	4.6611	4.4206	4.9665	4.8404	4.9714	5.0000	

ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ
(คะแนนรวมทั้ง 4 มิติ)



2549	2550	2551	2552	2553	2554	2555	2556
4.5860	4.4600	4.7953	4.5603	4.7330	4.7979	4.7419	4.9291
2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	
4.7950	4.7553	4.5138	4.8885	4.8052	4.9707	5.0000	

ผลการประเมินการปฏิบัติราชการ
(คะแนนรวมทั้ง 4 มิติ)

แผนภาพที่ ๑ : สรุปกรอบผลการประเมินการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ตั้งแต่เริ่มต้นการวัดผลจนถึงปัจจุบัน





๑.๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ออกเป็น ๔ มิติ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนางองค์กรเสนอคณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (อ.ก.ร.) ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานราชการของรัฐสภา เพื่อให้ความเห็นชอบตามที่ คณะกรรมการข้าราชการรัฐสภา (ก.ร.) มอบหมายและให้ส่วนราชการนำไปใช้เป็นกรอบในการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งมีรายละเอียดของตัวชี้วัดแยกตามมิติได้เป็นดังนี้



แผนภาพที่ ๒ : สรุปกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

กรอบตัวชี้วัดมิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ

คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดตัวชี้วัดจำนวน ๑ ตัวชี้วัด คือ ตัวชี้วัดที่ ๑ ระดับความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ (ภารกิจหลัก และภารกิจร่วม ๕ ตัวชี้วัดย่อย และนโยบายสำคัญ/เร่งด่วนของผู้บริหาร ๑ ตัวชี้วัดย่อย) สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ของส่วนราชการในสังกัดรัฐสภาในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดตัวชี้วัดแยกตามประเด็นยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้



แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนางค์กรให้ก้าวไปสู่การเป็น Digital Parliament & Smart Parliament - ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผน Digital Parliament - ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผน Smart Parliament - ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) - ตัวชี้วัดที่ ๑.๔ ร้อยละความสำเร็จของปริมาณการใช้กระดาษของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรลดลง - ตัวชี้วัดที่ ๑.๕ ร้อยละความพึงพอใจของประชาชน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อ Digital Parliament & Smart Parliament ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีและความร่วมมือในเวทีประชาคมอาเซียนและรัฐสภาระหว่างประเทศ - ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีและความร่วมมือด้านต่างประเทศของรัฐสภา - ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ด้านประชาคมอาเซียนของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร - ตัวชี้วัดที่ ๒.๓ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อบทบาทในการสนับสนุนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความร่วมมือในเวทีประชาคมอาเซียนและรัฐสภาระหว่างประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างประชาธิปไตยและความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างประชาธิปไตยและการปฏิรูปการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย - ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างให้ประชาชนมีความเป็นพลเมืองไทยและพลเมืองอาเซียนภายใต้แนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง - ตัวชี้วัดที่ ๓.๓ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อบทบาทในการเสริมสร้างประชาธิปไตยและความเป็นพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย ตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ยกระดับศักยภาพบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาล และความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงาน - ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ได้มาตรฐานสากล มีความยืดหยุ่น พร้อมรองรับกับบริบทสภาพแวดล้อม องค์กรและบทบาทภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป - ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูงและมีความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน - ตัวชี้วัดที่ ๔.๓ ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร - ตัวชี้วัดที่ ๔.๔ ร้อยละความสำเร็จในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารจัดการองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพ เป้าประสงค์ มีการบริหารจัดการองค์กรที่ดีและมีประสิทธิภาพ - ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรที่มีทัศนคติที่ดีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล - ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนงบประมาณรายจ่ายประจำปี - ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา - ตัวชี้วัดที่ ๑.๔ จำนวนความครอบคลุม (ด้าน) ของข้อมูลในระบบการติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาความเป็นเลิศด้านกฎหมายและวิชาการ เป้าประสงค์ที่ ๑ มีนักกฎหมายนิติบัญญัติที่มีความรู้ ประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน - ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ร้อยละของนักกฎหมายนิติบัญญัติที่แต่งตั้งได้ตามเป้าหมายที่กำหนด - ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ จำนวน (ร่าง) กฎหมายที่มีการเปรียบเทียบกับปี - ตัวชี้วัดที่ ๒.๓ ร้อยละความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานหน้าที่ของนักกฎหมายนิติบัญญัติในการเปรียบเทียบกับกฎหมายไทยกับต่างประเทศ เป้าประสงค์ที่ ๒ มีองค์ความรู้ในงานด้านกฎหมาย วิชาการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของฝ่ายนิติบัญญัติ - ตัวชี้วัดที่ ๒.๔ ร้อยละความถูกต้องของรูปแบบเนื้อหาและความเชื่อมโยงของกฎหมาย - ตัวชี้วัดที่ ๒.๕ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่องานด้านกฎหมายและวิชาการ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ก้าวหน้าและทันสมัย เป้าประสงค์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ก้าวหน้าทันสมัย และครอบคลุมภารกิจของวุฒิสภา - ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ ร้อยละความสำเร็จต่อการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้ก้าวหน้า ทันสมัย และครอบคลุมภารกิจของวุฒิสภา - ตัวชี้วัดที่ ๓.๒ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การประชาสัมพันธ์และการสร้างภาพลักษณ์องค์กร เป้าประสงค์ ประชาชนและกลุ่มเป้าหมายมีการรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของวุฒิสภา/สภานิติบัญญัติแห่งชาติ และสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา - ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ร้อยละความรู้ความเข้าใจของกลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของวุฒิสภา - ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ จำนวนที่เพิ่มขึ้นของช่องทางสื่อสารประชาสัมพันธ์ใหม่ - ตัวชี้วัดที่ ๔.๓ จำนวนที่เพิ่มขึ้นของเครือข่ายที่มีการทำความตกลงร่วมมือ (MOU) กับวุฒิสภาในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเป็นเลิศ เป้าประสงค์ บุคลากรมีศักยภาพในการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ และสามารถตอบสนองความต้องการของวุฒิสภา/สภานิติบัญญัติแห่งชาติ - ตัวชี้วัดที่ ๕.๑ ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงาน (ด้านนิติบัญญัติ) เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวัง - ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ กลุ่มเป้าหมายมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนงานด้านนิติบัญญัติ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาเครือข่ายและความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ เป้าประสงค์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภามีการพัฒนาเครือข่ายด้านนิติบัญญัติกับหน่วยงานภายในและต่างประเทศ - ตัวชี้วัดที่ ๖.๑ จำนวนเครือข่ายภายในประเทศที่มีความร่วมมือกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาที่เพิ่มขึ้นต่อไป - ตัวชี้วัดที่ ๖.๒ จำนวนเครือข่ายต่างประเทศที่มีความร่วมมือกับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาเพิ่มขึ้นต่อไป





การดำเนินการตามนโยบายสำคัญ/เร่งด่วนของผู้บริหารส่วนราชการสังกัดรัฐสภา วัดผลสำเร็จของงาน/
โครงการ/กิจกรรม ภายใต้แผนการดำเนินการตามนโยบาย (Action Plan) ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
ที่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด และส่งผลต่อการบรรลุตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้นำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และนโยบายสำคัญ/เร่งด่วนของ
ผู้บริหารของส่วนราชการสังกัดรัฐสภามาพิจารณาในประเด็นที่มีความสำคัญ การกิจหลัก การกิจเร่งด่วน และ
การกิจร่วมของทั้งสองส่วนราชการ และกำหนดเป็นตัวชี้วัดย่อยจำนวน ๖ ตัวชี้วัด ดังต่อไปนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	ลักษณะการวัดผล
ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ระดับความสำเร็จของการ สนับสนุนกระบวนการนิติบัญญัติ : การพัฒนา รูปแบบการเข้าชื่อเสนอกฎหมายของประชาชน	ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ระดับความสำเร็จในการ สนับสนุน การติดตาม เสนอแนะ และเร่งรัด การดำเนินการตามแผนปฏิรูปประเทศและการ จัดทำและดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติของ วุฒิสภา (ตามบทเฉพาะกาลของรัฐธรรมนูญฯ มาตรา ๒๗๐)	ตัวชี้วัดแยกวัดผลตาม ภารกิจการกำกับ ติดตาม การดำเนินการตามรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย และกฎหมายอื่น ๆ
ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ระดับความสำเร็จการจัดทำ ฐานข้อมูล เพื่อสนับสนุนการดำเนินการของ คณะกรรมการธิการสภาผู้แทนราษฎร ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ตามมาตรา ๑๒๙ วรรคสอง	ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ระดับความสำเร็จของ กระบวนการควบคุมการบริหารราชการ แผ่นดิน : การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการงาน กระตุ้มของวุฒิสภา	ตัวชี้วัดแยกวัดผลตาม ภารกิจการสนับสนุน กระบวนการนิติบัญญัติ และการควบคุมการบริหาร ราชการแผ่นดิน
ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ระดับความสำเร็จของการบูรณา การฐานข้อมูลวิชาการและกฎหมายของส่วน ราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดที่ ๑.๓ ระดับความสำเร็จของการบูรณา การฐานข้อมูลวิชาการและกฎหมายของส่วน ราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดร่วมทั้งสองส่วนราชการ เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการ และกฎหมาย
ตัวชี้วัดที่ ๑.๔ ระดับความสำเร็จของการพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อมุ่งสู่รัฐสภาดิจิทัล (Digital Parliament) ตัวชี้วัดที่ ๑.๔.๑ ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาระบบสารสนเทศรองรับอาคาร รัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๔.๒ ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและ ระบบความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารของอาคารรัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๔.๓ ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) ของข้าราชการรัฐสภาเพื่อขับเคลื่อนไปสู่รัฐสภา ดิจิทัล (Digital Parliament)	ตัวชี้วัดที่ ๑.๔ ระดับความสำเร็จของการ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อมุ่งสู่รัฐสภา ดิจิทัล (Digital Parliament) ตัวชี้วัดที่ ๑.๔.๑ ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาระบบสารสนเทศรองรับอาคาร รัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๔.๒ ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและ ระบบความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสารของอาคารรัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๔.๓ ระดับความสำเร็จ ของการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล (Digital Skill) ของข้าราชการรัฐสภาเพื่อขับเคลื่อนไปสู่รัฐสภา ดิจิทัล (Digital Parliament)	ตัวชี้วัดร่วมทั้งสองส่วนราชการ เพื่อสนับสนุนการพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศ มุ่งสู่ Digital Parliament
ตัวชี้วัดที่ ๑.๕ ระดับความสำเร็จของการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านประชาคมอาเซียน ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๕.๑ ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อนระบบงานและแผนปฏิบัติ การด้านประชาคมอาเซียนของส่วนราชการ	ตัวชี้วัดที่ ๑.๕ ระดับความสำเร็จของการ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านประชาคมอาเซียน ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๕.๑ ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อนระบบงานและแผนปฏิบัติ การด้านประชาคมอาเซียนของส่วนราชการ	ตัวชี้วัดร่วมทั้งสองส่วนราชการ เพื่อสนับสนุนภารกิจงาน ด้านอาเซียน





สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	ลักษณะการวัดผล
สังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตัวชี้วัดที่ ๑.๕.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลด้านประชาคมอาเซียนและระบบสารสนเทศมาใช้ในวงงานรัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๕.๓ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายด้านประชาคมอาเซียนของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	สังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ตัวชี้วัดที่ ๑.๕.๒ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาข้อมูลด้านประชาคมอาเซียนและระบบสารสนเทศมาใช้ในวงงานรัฐสภา ตัวชี้วัดที่ ๑.๕.๓ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาการดำเนินการร่วมกับเครือข่ายด้านประชาคมอาเซียนของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	
ตัวชี้วัดที่ ๑.๖ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายสำคัญ/เร่งด่วนของผู้บริหารของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (สำนักงานสีเขียว (Green Office))	ตัวชี้วัดที่ ๑.๖ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามนโยบายสำคัญ/เร่งด่วนของผู้บริหารของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (สำนักงานสีเขียว (Green Office))	ตัวชี้วัดแยกวัดผลตามนโยบายสำคัญ/เร่งด่วนของผู้บริหารของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ตัวชี้วัดที่ ๑.๗ ระดับความสำเร็จของการผลักดันให้รัฐสภาไทยเป็นศูนย์กลางความร่วมมือในเวทีรัฐสภาระหว่างประเทศ ตัวชี้วัดที่ ๑.๗.๑ ร้อยละความสำเร็จของการเตรียมความพร้อมในการเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมรัฐสภาระหว่างประเทศ ตัวชี้วัดที่ ๑.๗.๒ ร้อยละความสำเร็จของการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมเพื่อการจัดทำสารัตถะการประชุมรัฐสภาระหว่างประเทศ		ตัวชี้วัดแยกวัดผลตามภารกิจรัฐสภาระหว่างประเทศ

ข้อสังเกตที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรนำไปทบทวนเพิ่มเติม มีดังนี้

- ในช่วง ๓ - ๔ ปีที่ผ่านมาการวัดผลส่วนมากในมิติที่ ๑ เป็นการวัดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ยังไม่ได้สะท้อนผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์จากการปฏิบัติงานเท่าที่ควร เนื่องจากเป็น การดำเนินการตามแผนระยะยาวเป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตามในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ เป็นปีที่เข้าสู่ การดำเนินงานในช่วงปีสุดท้ายตามแผนระยะยาว (ปีที่ ๕) ดังนั้น จึงควรนำเป้าหมายที่สะท้อนผลลัพธ์ และผลสัมฤทธิ์ตามแผนระยะยาวมาประกอบการพิจารณาความสำเร็จในแต่ละตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง
- ณ ปัจจุบัน ทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้ย้ายสถานที่ทำงานมายังอาคารรัฐสภาเกียกกายแล้ว ทั้งหมด การพัฒนาระบบ Digital Parliament ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ได้เริ่มถูกนำมาใช้สำหรับ การบริหารจัดการและการปฏิบัติงานตามภารกิจ ทั้งยังมีการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาช่วย สนับสนุนการปฏิบัติงานมากขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้นจึงควรมีการยกระดับเป้าหมายในการวัดผลที่สะท้อน ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานตามภารกิจที่เพิ่มสูงขึ้น



กรอบตัวชี้วัดมิติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ

คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดตัวชี้วัดจำนวน ๒ ตัวชี้วัด ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	ลักษณะการวัดผล
ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ร้อยละความสำเร็จของการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดร่วมทั้งสองส่วนราชการ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใส
ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ตัวชี้วัดแยกวัดผลตามภารกิจ เพื่อสะท้อนความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

ข้อสังเกตที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรนำไปทบทวนเพิ่มเติม มีดังนี้

- ๑) การวัดผลการส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินการด้านคุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ควรมีการทบทวนแผนงาน/กิจกรรม/โครงการในรูปแบบใหม่ รวมถึงการทบทวนปรับปรุงกฎ ระเบียบ หรือมาตรการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับบริบทในปัจจุบัน ลดโอกาสที่เกิดสถานการณ์การทุจริตและประพฤติมิชอบ ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรและบุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาที่ดีมากยิ่งขึ้นในปีต่อไป
- ๒) การวัดผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ
 - แบบสอบถามได้มีการปรับข้อความให้ชัดเจน กระชับ ทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเข้าใจได้ง่าย การวัดผลมีความชัดเจน ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถร่วมให้ความเห็นเพิ่มเติมมากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา โดยพบว่ามีจำนวนแบบสอบถามที่ตอบกลับมากขึ้นกว่าเดิม รวมทั้งยังมีการแสดงข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
 - ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid-19) ทำให้การเข้าถึงผู้รับบริการโดยเฉพาะสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร สมาชิกวุฒิสภา กรรมการติดตามตรวจสอบผู้รับบริการอื่น ๆ โดยผู้สำรวจภายนอกเป็นไปได้ยาก และไม่ค่อยได้รับความร่วมมือ





กรอบตัวชี้วัดมิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้ำหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดตัวชี้วัดจำนวน ๑ ตัวชี้วัด ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	ลักษณะการวัดผล
ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ ร้อยละความสำเร็จของการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าของโครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (ยุทธศาสตร์ละ ๑ โครงการ)	ตัวชี้วัดที่ ๓.๑ ร้อยละความสำเร็จของการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าของโครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (ยุทธศาสตร์ละ ๑ โครงการ)	ตัวชี้วัดแยกวัดผลตามภารกิจ เพื่อสะท้อนความคุ้มค่าจากการดำเนินโครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์

ภาพรวมของการดำเนินการที่ผ่านมา ทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้เริ่มต้นดำเนินการจัดทำกรอบการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ และนำมาดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ และวัดผลต่อเนื่องมาถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้คัดเลือกโครงการที่มีความพร้อม สามารถประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่า โดยในแต่ละปีงบประมาณที่ผ่านมาทางส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้กำหนดเป็นโครงการเป้าหมายที่นำมาประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่า ซึ่งโครงการที่คัดเลือกมาประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าที่ผ่านมาเป็นโครงการในกลุ่มของภารกิจด้านการพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา และโครงการสำคัญตามยุทธศาสตร์ โดยทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้กำหนดรายละเอียดโครงการมุ่งเน้นให้การประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าโครงการเป็นไปตามกรอบหลักการวัตถุประสงค์การดำเนินการตามขั้นตอน ระยะเวลาดำเนินการ และรายละเอียดการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย ได้ดำเนินการให้เป็นไปตามกรอบและหลักเกณฑ์ประเมินผลอย่างชัดเจนและมีความสอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งในเชิงของการวัดผลในมิติประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และผลกระทบ มีเนื้อหาสาระหลักเป็นไปตามคู่มือการประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่าของโครงการที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาดำเนินการตามโครงการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ ของสถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และคู่มือการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจภาครัฐ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๕๓) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี อย่างไรก็ตามพบประเด็นข้อสังเกตที่ควรนำไปทบทวนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

- ๑) ผู้รับผิดชอบโครงการส่วนใหญ่ยังขาดความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ ตลอดจนความเชื่อมโยงของโครงการไปสู่ภารกิจหลักของหน่วยงาน ภารกิจหลักและยุทธศาสตร์ขององค์กร ทำให้การกำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ ผลกระทบ ยังขาดความชัดเจนในการสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินการ แนวทางการปฏิบัติที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรที่สอดคล้องกับทรัพยากรที่ใช้
- ๒) โครงการบางส่วนมีผลลัพธ์ ผลกระทบ ที่สะท้อนผลสำเร็จหรือส่งผลสำเร็จต่อไปยังระดับหน่วยงานหรือระดับองค์กรได้ไม่มาก เนื่องจากเป็นหน่วยงานสนับสนุน ทำให้ไม่ได้กำหนดตัวชี้วัด และกำหนดแนวทางการวัดผลได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมตามวัตถุประสงค์การประเมินผลลัพธ์และความคุ้มค่า



- ๓) โครงการบางส่วนเป็นโครงการในระยะเริ่มต้น จึงยังไม่สามารถกำหนดตัวชี้วัดในมิติด้านผลกระทบได้ จำเป็นต้องรอให้ผลลัพธ์ส่งผลไปยังเป้าหมายในปีงบประมาณต่อไปก่อน
- ๔) โครงการทั้งหมดต้องสามารถสรุปผลและข้อมูลตามตัวชี้วัดได้ครบถ้วนทั้งหมดภายในปีงบประมาณ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการวัดผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตัวชี้วัดมิติด้านผลกระทบ
- ๕) ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจำเป็นต้องนำแนวทางการวัดผลโครงการไปศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์ต่อไปให้เกิดความสมบูรณ์ และความชัดเจนเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความเป็นไปได้ในการนำมาใช้ ประเมินผลครอบคลุมกับภารกิจด้านอื่น ๆ ทุกโครงการสำคัญตามภารกิจหลักและยุทธศาสตร์ขององค์กรในปีงบประมาณต่อไป

กรอบตัวชี้วัดมิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร

คณะกรรมการพิจารณากำหนดกรอบตัวชี้วัด น้าหนัก เป้าหมาย เกณฑ์การให้คะแนนตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ได้กำหนดตัวชี้วัดจำนวน ๓ ตัวชี้วัด ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร	สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา	ลักษณะการวัดผล
ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔	ตัวชี้วัดร่วมทั้งสองส่วนราชการ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓
ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ ระดับความสำเร็จของการมีนวัตกรรมของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ ระดับความสำเร็จของการมีนวัตกรรมของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดแยกวัดผล เพื่อส่งเสริมการสร้างและการพัฒนานวัตกรรม
ตัวชี้วัดที่ ๔.๓ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Management : BCM) ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดที่ ๔.๓ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Management : BCM) ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา	ตัวชี้วัดร่วมทั้งสองส่วนราชการ เพื่อดำเนินการตามแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (Business Continuity Management : BCM)

ข้อสังเกตที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรนำไปทบทวนเพิ่มเติม มีดังนี้

- ๑) ทั้งสองส่วนราชการควรทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน ณ รัฐสภาแห่งใหม่ให้มีปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม ซึ่งควรนำประเด็นของแผนผัง ขนาด พื้นที่ใช้สอย ของอาคาร ตลอดจนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้ประกอบการพิจารณาเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในพื้นที่ได้อย่างเป็นระบบและมีวิธีการและผังกระบวนการทำงานภายในอาคารที่สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกัน รวมถึงผู้รับบริการและบุคคลภายนอก





- ๒) การวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานรวมถึงสมรรถนะขององค์กรในภาพรวมมีผลการประเมินเฉลี่ยอยู่ในระดับที่สูงมาก ทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ควรปรับปรุงเกณฑ์การวัดและประเมินผลใหม่ เพื่อให้สามารถแยกแยะระดับความรู้ ความสามารถของบุคลากรได้อย่างชัดเจนมากขึ้น สร้างความท้าทายในการพัฒนาบุคลากรให้สูงขึ้น
- ๓) การพัฒนาบุคลากร ควรเพิ่มเติมการพิจารณากลุ่มผู้ที่ยังไม่ผ่านมาตรฐานการทดสอบ หรือมีผลทดสอบยังอยู่ในระดับผ่าน/ปานกลาง เพื่อเพิ่มทักษะที่ยังเป็นจุดด้อยของบุคลากรบางส่วน
- ๔) ปัญหาสำคัญด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตขององค์กร คือ บุคลากรของทั้งสองส่วนราชการมีจำนวนมาก พื้นที่จัดอยู่ไม่เพียงพอ ควรมีแผนรองรับทั้งระยะสั้นและระยะยาวเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว
- ๕) การส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม ควรมุ่งให้เกิดการนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อช่วยให้งานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงกว่าเดิม ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรขององค์กร

สรุปภาพรวม

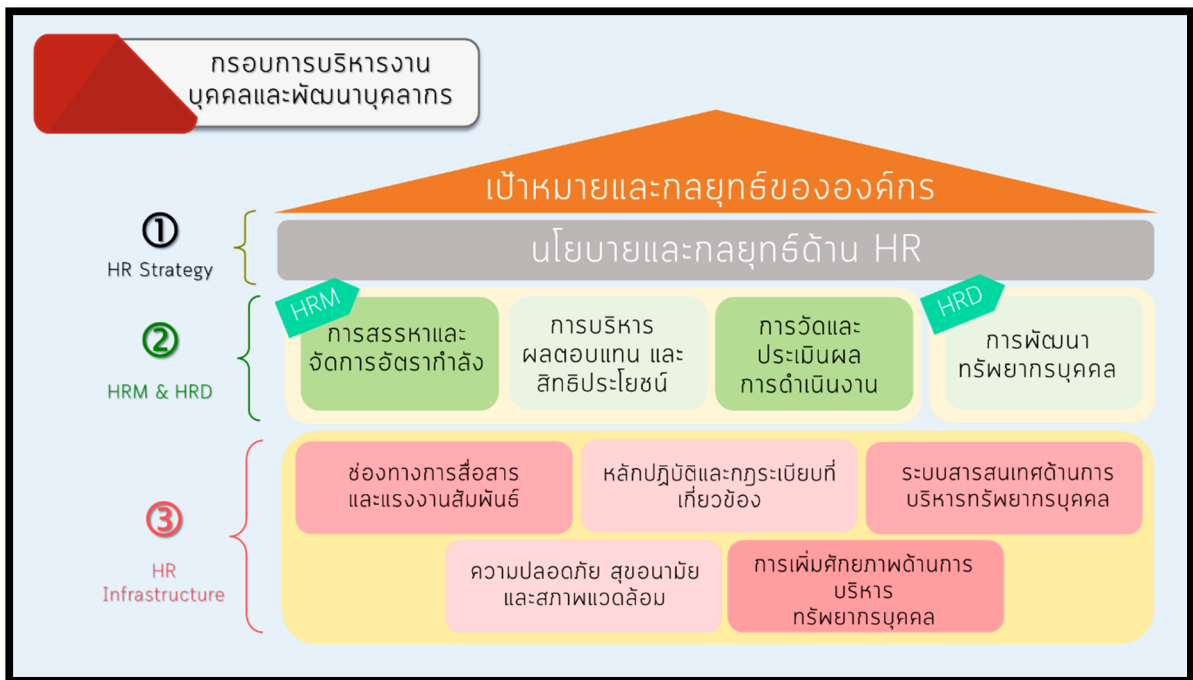
โดยภาพรวมพบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเป็นการวัดผลต่อเนื่องมาจากปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ บางส่วนเป็นการขับเคลื่อนในปีที่ ๔ ตามรอบของแผนในระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ เช่น แผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา, ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕), แผน Digital Parliament & Smart Parliament เป็นต้น ทั้งนี้ได้มีการดำเนินการร่วมกันระหว่างทั้งสองส่วนราชการในการขับเคลื่อนการดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนด อย่างไรก็ตามเนื่องจากการวัดผลตามกรอบแผนระยะยาวมีข้อจำกัดในการวัดการดำเนินงานที่สะท้อนผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ ผลกระทบ ซึ่งไม่สามารถสะท้อนผลดังกล่าวได้ในช่วงระหว่างดำเนินการ (ปีที่ ๑ - ๔) จำเป็นต้องรอให้โครงการพื้นฐานและโครงการหลักโดยรวมให้สำเร็จเสียก่อน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ควรกำหนดวัดผลสำเร็จของแผนระยะยาวในปีสุดท้าย พ.ศ. ๒๕๖๕ (ปีที่ ๕) ทั้งสองส่วนราชการควรเตรียมวางแผนการรวบรวมข้อมูลและประเมินผลข้อมูลความสำเร็จจากการดำเนินงานในเชิงผลลัพธ์ ผลสัมฤทธิ์ ผลกระทบ ไว้ล่วงหน้า





บทที่ ๒ แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

ที่ปรึกษาฯ ขอนำเสนอแนวคิดและวิธีการ เพื่อใช้เป็นกรอบให้ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาทบทวนและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา เพื่อบรรลุเป้าประสงค์สำคัญในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร โดยมีรายละเอียดเป็นดังนี้



แผนภาพที่ ๓ : แนวคิดสำหรับการจัดทำกรอบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากร

ในการกำหนดกรอบการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากร จำเป็นต้องนำเป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรที่สำคัญทั้งหมดมาใช้พิจารณากำหนดเป็นกรอบการดำเนินการเพื่อนำไปสู่การวางยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD) และการกำหนดโครงสร้างพื้นฐานทางด้านทรัพยากรบุคคล (HR Infrastructure) ซึ่งทั้ง ๓ องค์ประกอบสำคัญดังกล่าว มีแนวทางในการดำเนินการดังต่อไปนี้

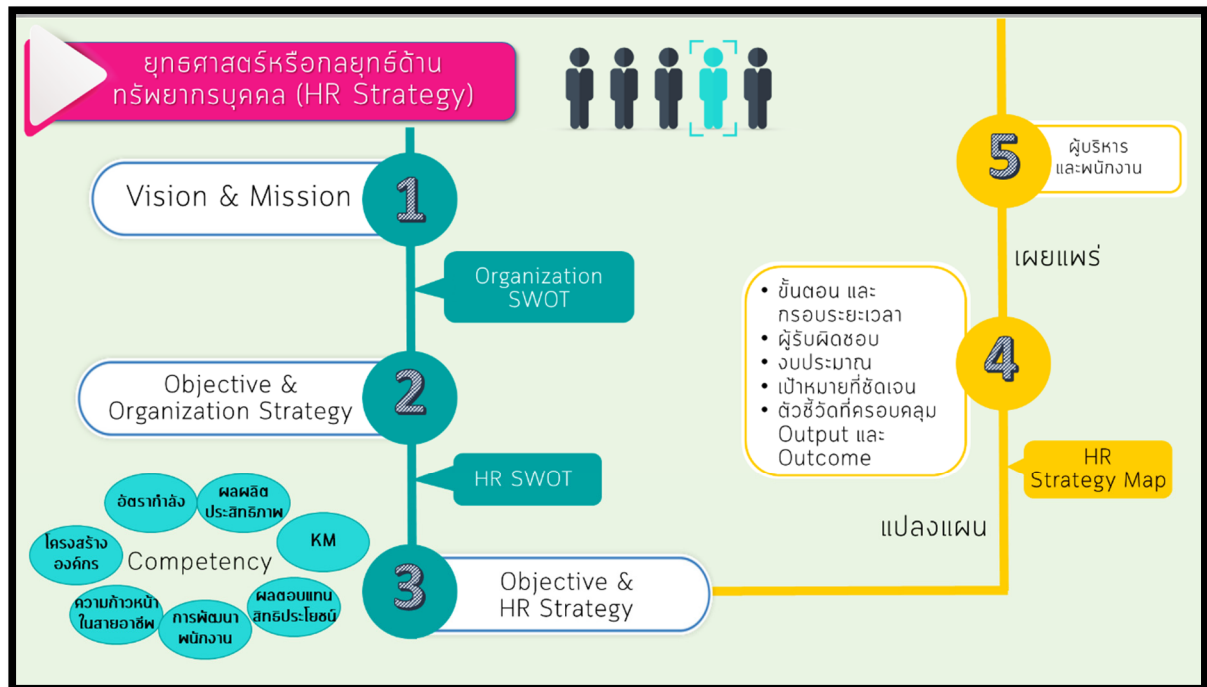
๑. ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy)

การกำหนดกรอบการบริหารงานบุคลากรและพัฒนาบุคลากรเป็นการเชื่อมโยงเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และภารกิจหลักต่าง ๆ ที่องค์กรจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุผลลัพธ์หรือวัตถุประสงค์หลักตามแผนยุทธศาสตร์ วิเคราะห์และกำหนด HR SWOT เพื่อสถานการณ์ที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบสำคัญต่อองค์กร อันนำไปใช้สำหรับกำหนดวัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล





(Objective & HR Strategy) โดยกำหนดขอบเขตปัจจัยสำคัญของสมรรถนะ (Competency) ในด้านต่าง ๆ และกำหนดเป็นรายละเอียดที่จำเป็นต้องดำเนินการในแผนปฏิบัติการ (HR Action Plan) เผยแพร่และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป



แผนภาพที่ ๔ : แนวคิดสำหรับการจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy)

- การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้าน HR จำเป็นต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้
 - ความเชื่อมโยงของกลยุทธ์และนโยบายด้าน HR กับกลยุทธ์องค์กร
 - มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก และประเด็นปัญหาในการวางแผนกลยุทธ์ HR
 - มีการเทียบวัดการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Benchmarking)
 - มีการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของกลยุทธ์ด้าน HR
 - มีการทบทวนกลยุทธ์ด้าน HR อย่างต่อเนื่องให้ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลง
- การกำหนดประเด็นและวิธีการเพื่อนำกลยุทธ์และนโยบายด้าน HR ไปสู่การปฏิบัติ ได้แก่
 - รายละเอียดทิศทางและเป้าหมายในการแปลงไปสู่แผนปฏิบัติการ
 - การประชาสัมพันธ์ ให้ความรู้ ความเข้าใจ และเผยแพร่ไปสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๔ แนวคิดสำหรับการจัดทำยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) และรายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภา มีการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายด้าน HR ที่มีความเชื่อมโยงของกลยุทธ์และนโยบายด้าน HR กับกลยุทธ์องค์กร โดยมีการจัดทำ HR SWOT ในการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง แต่ยังขาดการกำหนดการเทียบวัดการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Benchmarking) ซึ่งในที่นี้อาจใช้การเทียบวัดกับหน่วยงานที่มี





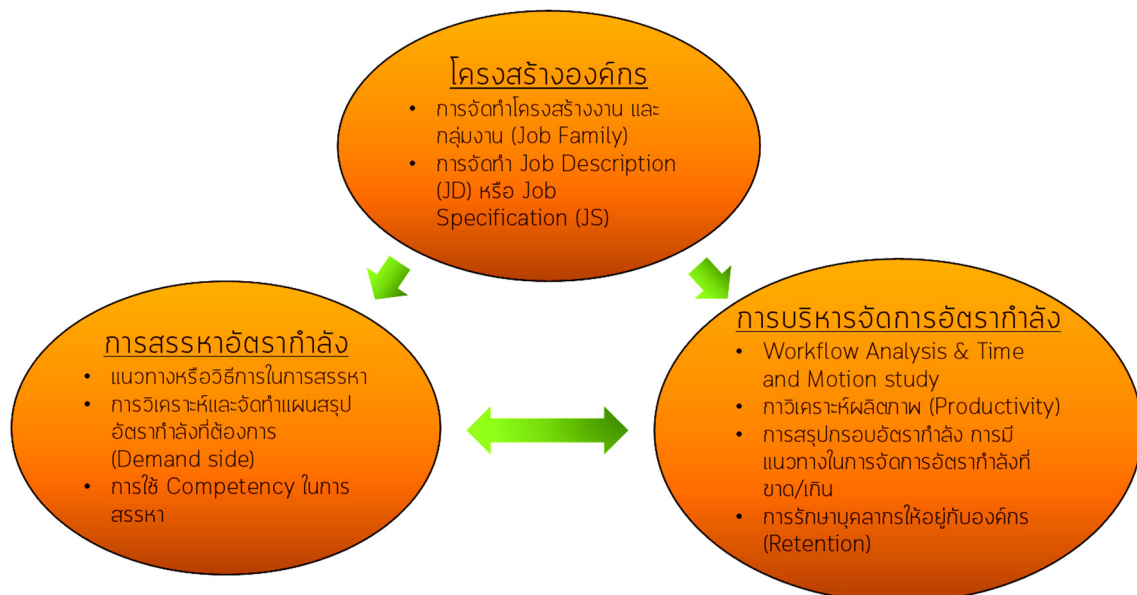
การดำเนินการในลักษณะเดียวกันหรือคล้ายกันไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภายในประเทศหรือต่างประเทศ หรืออาจเป็นการเทียบวัดกับเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ (Objective) ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาที่ต้องการ จะเป็นในอนาคต เพื่อกำหนดขอบเขตและรายละเอียดที่จะบรรลุจากการเทียบวัดและหาส่วนที่แตกต่าง (GAP) ในการพัฒนา และนำมาเป็นประเด็นสำหรับกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของกลยุทธ์ด้าน HR ได้อย่างชัดเจน

นอกจากนี้ องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์นั้นได้ถูกวิเคราะห์มาจากการวิเคราะห์ปัจจัย ภายในและปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้อง หรือ SWOT ซึ่งบริบทและองค์ประกอบต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในปีต่อ ๆ ไป ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรจัดให้มีการทบทวนกลยุทธ์ด้าน HR อย่างต่อเนื่องและปรับปรุงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้ทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงจากผลการวิเคราะห์ ดังกล่าวต่อไป

๒. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD)

ในส่วนของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง การบริหาร ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ รวมถึงการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน สำหรับการพัฒนาทรัพยากร บุคคล ควรมีการวิเคราะห์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ความสำเร็จ ความก้าวหน้า ให้มีความสอดคล้องกับ ทิศทางองค์กรในปัจจุบัน ดังต่อไปนี้

๒.๑ การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง



แผนภาพที่ ๕ : แนวคิดสำหรับการสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง

- การจัดโครงสร้างองค์กร
 - การจัดโครงสร้างงาน และกลุ่มงาน (Job Family)

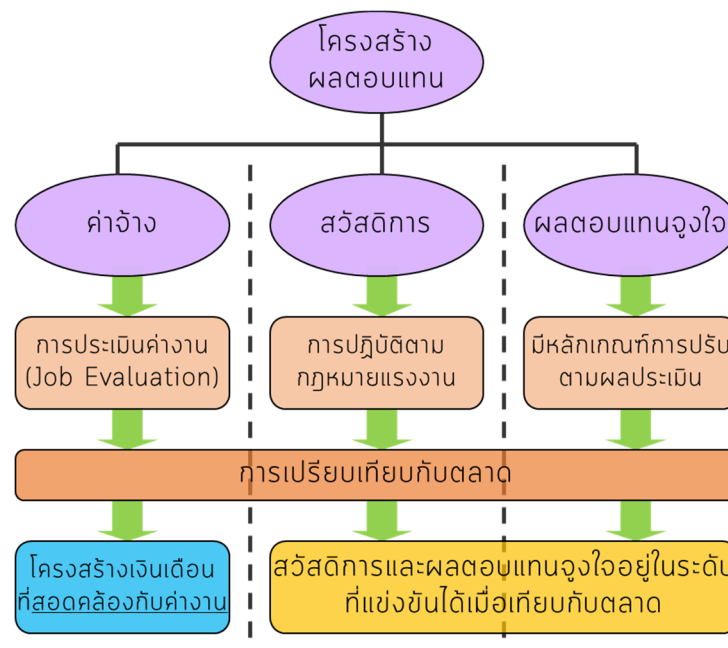




- การจัดทำ Job description (JD) หรือ Job Specification (JS)
- การสรรหาอัตรากำลัง
 - แนวทางหรือวิธีการในการสรรหา
 - การวิเคราะห์และจัดทำแผนสรุปอัตรากำลังที่ต้องการ (Demand Side)
 - การใช้ Competency ในการสรรหา
- การบริหารจัดการอัตรากำลัง
 - การวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow Analysis) และการศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study)
 - การวิเคราะห์ผลผลิตภาพ (Productivity)
 - การสรุปกรอบอัตรากำลัง และการมีแนวทางในการจัดการอัตรากำลังที่ขาดหรือเกิน
 - การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร (Retention)

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๕ แนวคิดสำหรับการสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง และรายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีกลยุทธ์ที่รองรับแนวคิดดังกล่าวได้อย่างครอบคลุม แต่ยังคงขาดความชัดเจน อย่างไรก็ตามในปีต่อ ๆ ไป พบว่ามีแนวโน้มในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมอื่น ๆ มาใช้ในองค์กร ซึ่งส่วนราชการสังกัดรัฐสภาอาจต้องวางแผนกระบวนการทำงาน (Workflow Analysis) ขึ้นใหม่ และจำเป็นต้องทบทวนการสรรหาและการจัดการอัตรากำลังให้เกิดความสอดคล้องกับรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

๒.๒ การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์



แผนภาพที่ ๖ : แนวคิดสำหรับการบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์



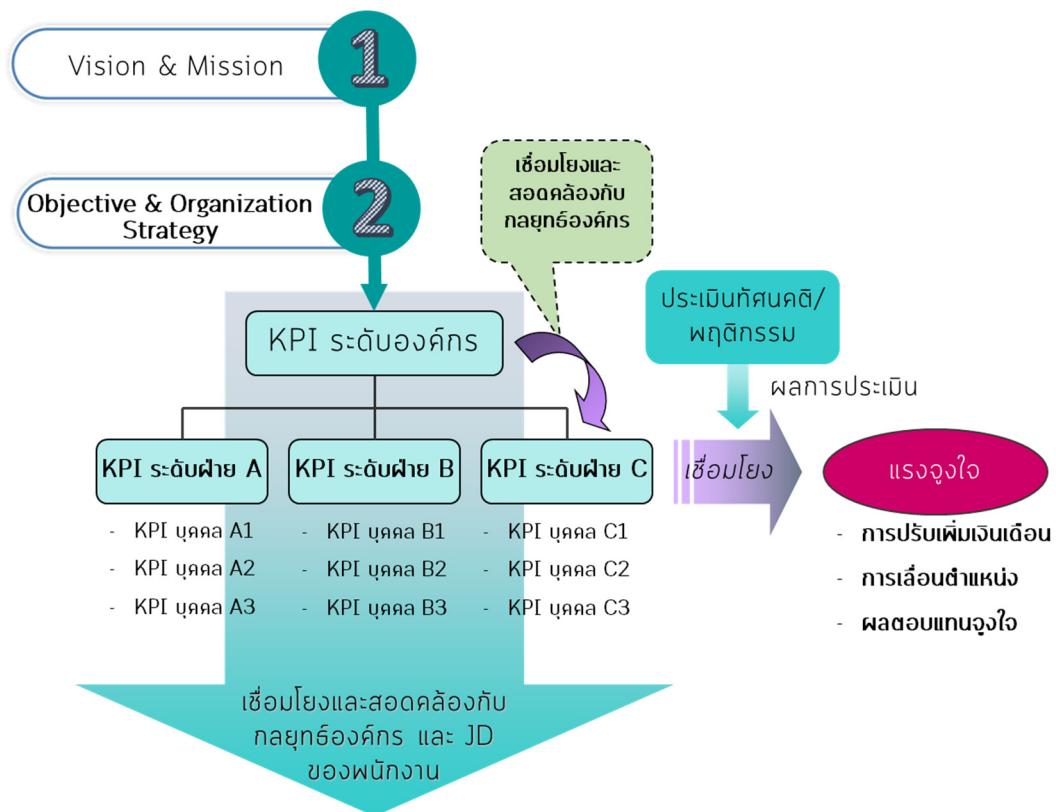


การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ขององค์กรตามโครงสร้างผลตอบแทน มี ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ค่าจ้าง พิจารณาความเหมาะสมและสอดคล้องกับการประเมินค่างาน (Job Valuation)
๒. สวัสดิการ พิจารณาถึงแนวทางการปฏิบัติตามกฎหมายแรงงาน และสิ่งที่มีเพิ่มเติม
๓. ผลตอบแทนจูงใจ พิจารณาถึงความชัดเจนในการกำหนดหลักเกณฑ์การปรับผลตอบแทนตามผลประเมินของบุคลากร

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๖ แนวคิดสำหรับการบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และรายละเอียดดังกล่าว ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรมีการเปรียบเทียบกับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ในองค์กรที่มีลักษณะใกล้เคียงกันและองค์กรโดยทั่วไป เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนที่สอดคล้องกับค่างาน ตลอดจนในด้านสวัสดิการและผลตอบแทนโดยรวมให้สามารถอยู่ในระดับที่แข่งขันได้

๒.๓ การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน



แผนภาพที่ ๗ : แนวคิดสำหรับการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน

เริ่มต้นจากการพิจารณาวิสัยทัศน์และพันธกิจหลักขององค์กร (Vision & Mission) การกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์การจัดการองค์กร (Objective & Organization Strategy) และตัวชี้วัดในระดับองค์กร โดยการวัดและประเมินผลการดำเนินงานในระดับบุคคลนั้น มีความจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดในระดับ

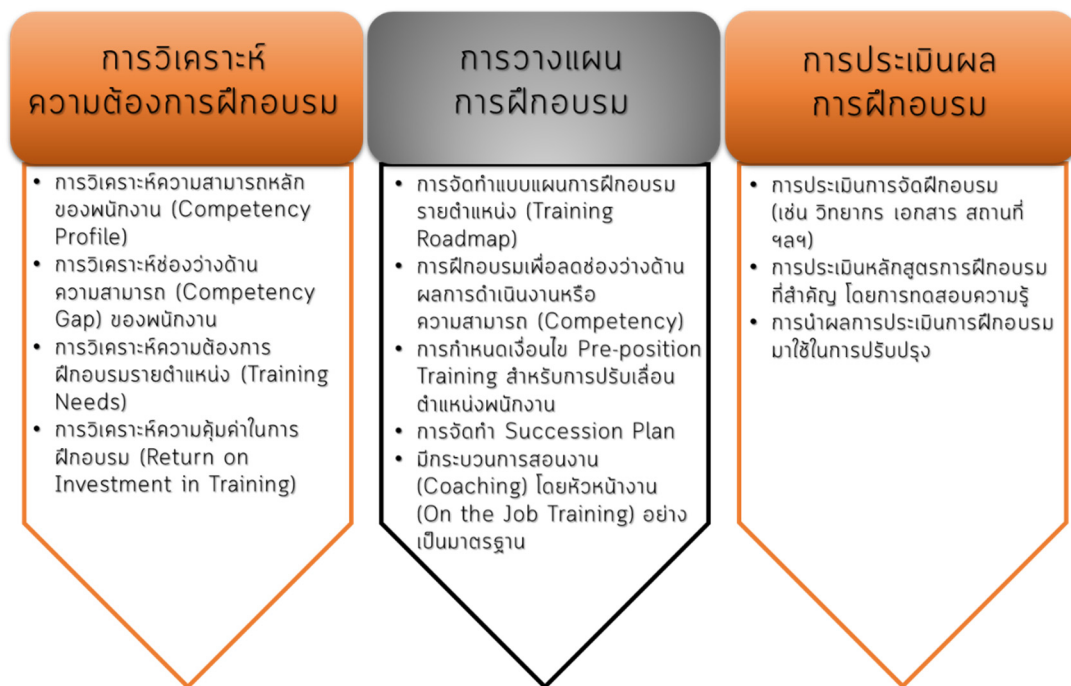




สำนัก/ฝ่าย และระดับบุคคล ให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร และ JD ของบุคลากร/พนักงาน ซึ่งนำไปใช้ในการประเมินบุคลากรในด้านทัศนคติหรือเชิงพฤติกรรม, การกำหนดเงื่อนไข/เกณฑ์การประเมินมีความเฉพาะเจาะจง/เหมาะสมกับบุคลากรในกลุ่มต่าง ๆ, การทำความเข้าใจและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล ซึ่งจะทำให้เกิดการเชื่อมโยงที่มีความสมบูรณ์สอดคล้องกันระหว่างผลการประเมินกับผลตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๗ แนวคิดสำหรับการวัดและประเมินผลการดำเนินงานและรายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีการวัดและประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรภายในหน่วยงานตามองค์ประกอบดังกล่าวที่ครบถ้วน อย่างไรก็ตามส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรระบุและสรุปความเชื่อมโยงและเปรียบเทียบความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรจำแนกออกมาเป็นเป้าหมายทั้งความสำเร็จในรูปแบบผลผลิตและผลลัพธ์ ในแต่ละปีให้ชัดเจน เพื่อนำไปใช้กำหนดแผนงานและเป้าหมายสำหรับการดำเนินการเป็นรายปีต่อไป

๒.๔ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล



แผนภาพที่ ๘ : แนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรม การวางแผนการฝึกอบรม และการประเมินผลการฝึกอบรม เพื่อประเมินการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร ณ ปัจจุบัน นำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงให้เกิดความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทต่าง ๆ โดยมีประเด็นดังต่อไปนี้





- การวิเคราะห์ความสามารถหลักของพนักงาน (Competency Profile)
- การวิเคราะห์ช่องว่างด้านความสามารถ (Competency Gap)
- การวางแผนการฝึกอบรมเพื่อแก้ไขปัญหา หรือลดช่องว่างด้านผลการดำเนินงานหรือความสามารถ (Competency)
- การวิเคราะห์ความต้องการฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Needs)
- มีกระบวนการสอนงาน (Coaching) โดยหัวหน้างาน (On the Job Training) อย่างเป็นมาตรฐาน
- การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training)
- การวางแผนการฝึกอบรมในระยะยาว
 - การจัดทำแบบแผนการฝึกอบรมรายตำแหน่ง (Training Roadmap)
 - การจัดทำ Succession Plan
- การประเมินผลการฝึกอบรม
- การสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๘ แนวคิดสำหรับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และรายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาควรเพิ่มเติมการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training) โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้มีการวัดผลดังกล่าว โดยนำกรอบแนวคิดสำหรับการประเมินความคุ้มค่ามาใช้ประเมินผลกับบางโครงการ ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งคาดว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำมาใช้เป็นแบบอย่าง นำมาปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำมาใช้กำหนดการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรมได้อย่างครอบคลุมกับทุกโครงการ ในปีงบประมาณต่อไป

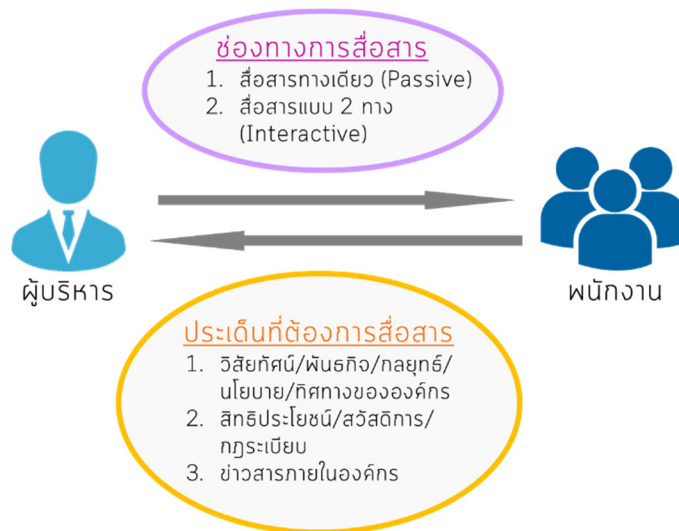




๓. โครงสร้างพื้นฐานทางด้านทรัพยากรบุคคล (HR Infrastructure)

โครงสร้างพื้นฐานทางด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร ได้แก่ ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์, หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง, ระบบสารสนเทศด้านการบริหาร HR HRIS, ความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพด้านการบริหาร HR โดยมีรายละเอียดแนวทางดังต่อไปนี้

๓.๑ ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์



แผนภาพที่ ๙ : แนวคิดสำหรับการจัดทำช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์

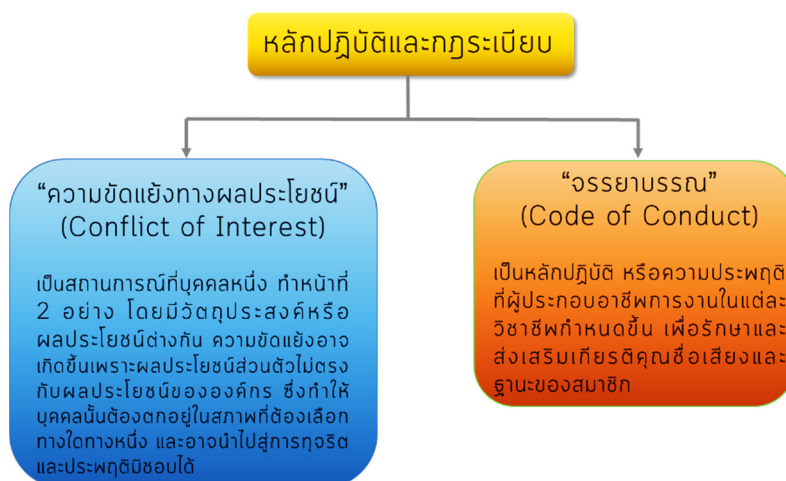
- กระบวนการสื่อสารกับพนักงาน ช่องทางการสื่อสาร
- แนวทางการประเมินทัศนคติ และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
 - การประเมินความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
 - การนำผลการสำรวจความพึงพอใจมากำหนดแนวทางการพัฒนาทัศนคติเชิงบวก และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
- แนวทางการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy workplace) และความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)
 - แผนและการทำงานตามแผนสร้างความสุขในที่ทำงาน
 - การศึกษาและกำหนดปัจจัยที่สร้างความผูกพันองค์กร
 - ผลการประเมินความผูกพันองค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๙ แนวคิดสำหรับการจัดทำช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ รายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภายังขาดองค์ประกอบในการนำแนวทางการประเมินทัศนคติมาใช้ประกอบการจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ซึ่งส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสามารถนำแบบสำรวจความพึงพอใจที่มีในปัจจุบันมาปรับใช้ได้ในปีต่อไป





๓.๒ หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง



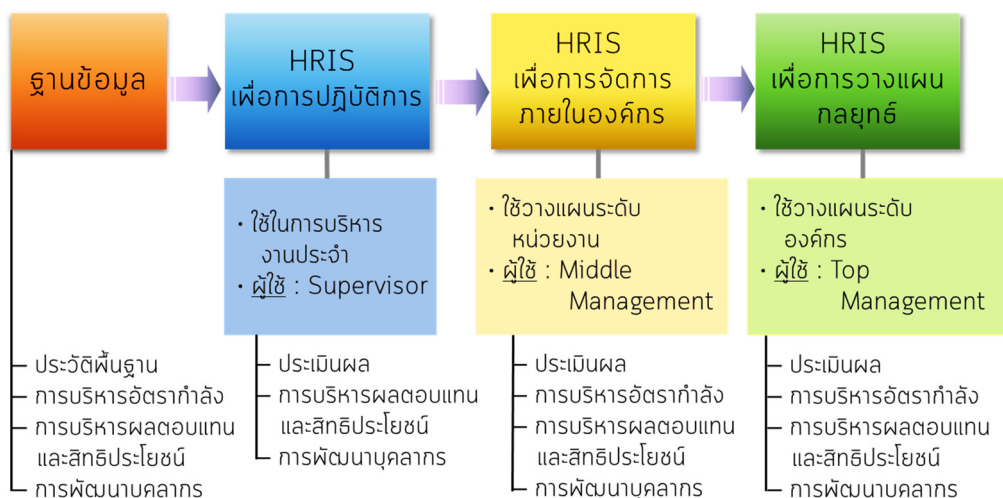
แผนภาพที่ ๑๐ : แนวคิดสำหรับการจัดทำหลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- ศึกษาและวิเคราะห์การแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest)
 - การสื่อสารและให้ความรู้
 - การให้ผู้บริหารและพนักงานเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์ เพื่อนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการตรวจสอบ
 - การมีแผนงานหรือมาตรการตรวจสอบ
- ศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนามาตรฐานจรรยาบรรณ (Code of Conduct)
 - จรรยาบรรณองค์กร/ คณะกรรมการและผู้บริหาร / ผู้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๑๐ แนวคิดสำหรับการจัดทำหลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภามีหลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องทั้งในส่วนของแนวคิดเรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) และจรรยาบรรณ (Code of Conduct) อย่างไรก็ตามจากประเด็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) ที่ส่วนราชการสังกัดรัฐสภานำมาใช้กำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลนั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น ในปีต่อไปจำเป็นต้องมีการศึกษาและวิเคราะห์การแก้ปัญหาความขัดแย้งทางผลประโยชน์ (Conflict of Interest) และการศึกษาและวิเคราะห์การพัฒนามาตรฐานจรรยาบรรณ (Code of Conduct) เพื่อกำหนด SWOT ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ หรือแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับการดำเนินการเพิ่มเติมต่อไป



๓.๓ ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System : HRIS)



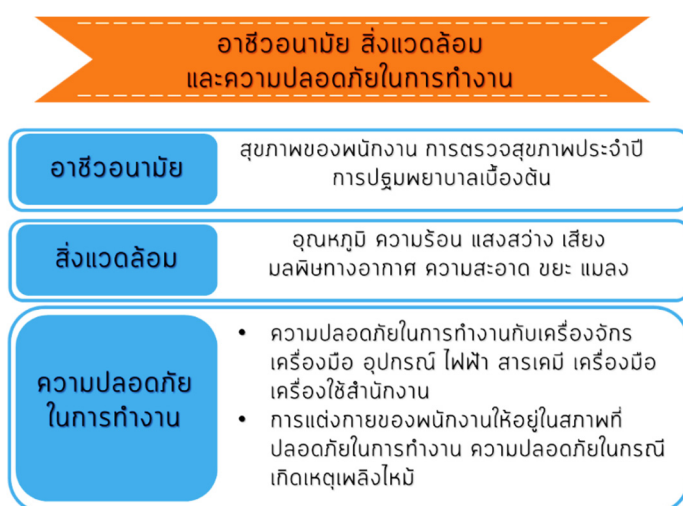
แผนภาพที่ ๑๑ : แนวคิดสำหรับการจัดทำระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
(Human Resource Information System : HRIS)

- การจัดการระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล
 - ๑) ฐานข้อมูล ควรมีองค์ประกอบข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ประวัติพื้นฐานของบุคลากร ข้อมูลที่เกี่ยวกับการบริหารอัตรากำลัง การบริหารและตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และการพัฒนาบุคลากร
 - ๒) HRIS เพื่องานปฏิบัติการ ใช้ในการตอบสนองกับการใช้การบริหารงานประจำ โดยผู้ใช้งานจะเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับต้น (Supervisor) องค์ประกอบข้อมูลสำคัญที่เพิ่มเติมจากฐานข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลประเมินผล การบริหารและตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และการพัฒนาบุคลากร
 - ๓) HRIS เพื่อการวางแผนจัดการภายในองค์กร ใช้ในการตอบสนองกับการใช้วางแผนระดับหน่วยงาน โดยผู้ใช้งานจะเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับกลาง (Middle Management) องค์ประกอบข้อมูลสำคัญที่เพิ่มเติมจากฐานข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลประเมินผล การบริหารอัตรากำลัง การบริหารและตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และการพัฒนาบุคลากร
 - ๔) HRIS เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ ใช้ในการตอบสนองกับการใช้วางแผนระดับองค์กร โดยผู้ใช้งานจะเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูง (Top Management) องค์ประกอบข้อมูลสำคัญที่เพิ่มเติมจากฐานข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลประเมินผล การบริหารอัตรากำลัง การบริหารและตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และการพัฒนาบุคลากร



ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๑๑ แนวคิดสำหรับการจัดทำระบบสารสนเทศด้านการบริหาร HRIS และรายละเอียดดังกล่าว พบว่าในปัจจุบันส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้มีการพัฒนา Digital Parliament ของรัฐสภา ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) โดยมีความเชื่อมโยงกับการจัดการระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ซึ่ง ณ ปัจจุบัน ทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสามารถจัดการข้อมูลลงในระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้แล้วเสร็จครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน ซึ่งคาดว่าจะในปีต่อไปจะสามารถนำฐานข้อมูลไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งในระดับของ HRIS เพื่องานปฏิบัติการ, HRIS เพื่อการวางแผนจัดการภายในองค์กร และHRIS เพื่อการวางแผนกลยุทธ์กับทั้งสองส่วนราชการสังกัดรัฐสภา

๓.๔ อาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน



แผนภาพที่ ๑๒ : แนวคิดสำหรับการจัดทำอาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน

- การกำหนดผู้รับผิดชอบดูแลความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ขององค์กร
- การกำหนดนโยบาย / แผนงานด้านอาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน
- การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานด้านอาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน
 - ในอาคารสำนักงาน
 - ในภาคสนาม
- การส่งเสริมให้ความรู้/รณรงค์ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ภายในองค์กร
- การนำข้อมูลทางสถิติหรือผลการสำรวจต่าง ๆ มาใช้เพื่อบริหารด้านความปลอดภัยและสุขอนามัย

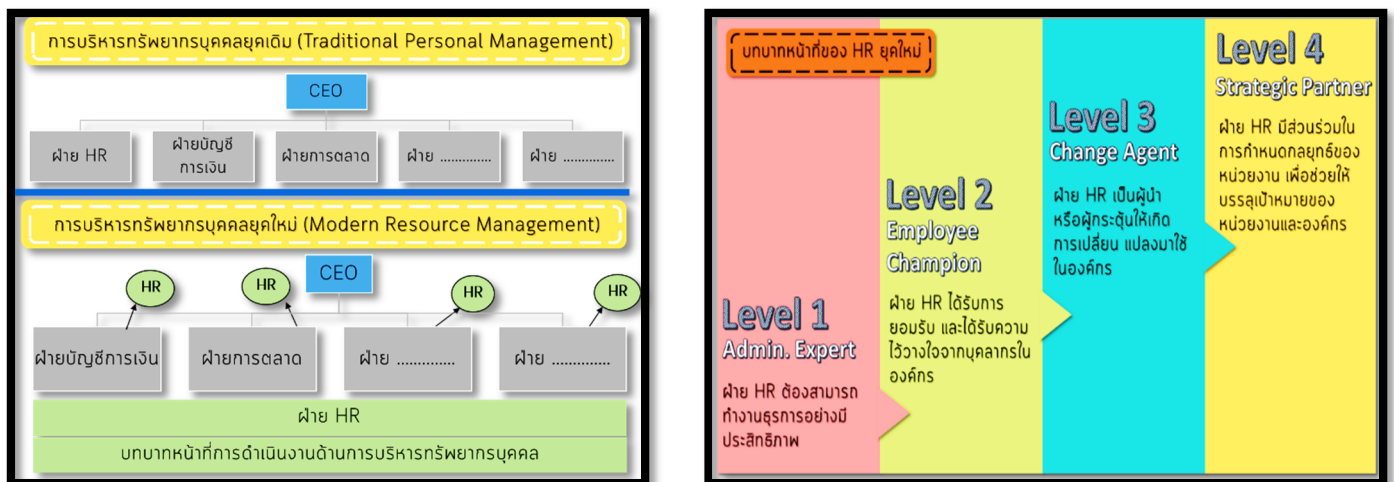
ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๑๒ แนวคิดสำหรับการจัดทำอาชีวอนามัย สิ่งแวดล้อม และความปลอดภัยในการทำงาน และรายละเอียดดังกล่าว พบว่าส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้มีการบริหารจัดการตามประเด็นดังกล่าวได้ค่อนข้างดีบนข้อจำกัดของสถานที่ปฏิบัติงานชั่วคราว ซึ่งหากมีการย้ายสำนักงานไปอยู่ที่อาคารรัฐสภาแห่งใหม่ (เกียกกาย) จะมีความชัดเจนและความพร้อมในการบริหารจัดการได้ดีมากขึ้นกว่าเดิม





โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ทางสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้เริ่มมีการขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาสำนักงานสีเขียว (Green Office) ในระหว่างปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๔ สำหรับสำนักงานเลขาธิการวุฒิสภาจะเริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ซึ่งทั้งสองส่วนราชการกำหนดเป้าหมายผ่านเกณฑ์การประเมินสำนักงานสีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม (กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม) ให้ได้ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

๓.๕ การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหาร HR



แผนภาพที่ ๑๓ : แนวคิดสำหรับการเพิ่มศักยภาพด้านการบริหาร HR

- วิเคราะห์ความต้องการด้าน HR ของแต่ละหน่วยงาน และให้ความช่วยเหลือ
- การจัดให้มีคู่มือ ระบบสารสนเทศ หรือเครื่องมือที่ช่วยเป็นแนวทางให้สายงาน (Line Manager) นำระบบ HR ไปใช้ประโยชน์
- ศึกษาและวิเคราะห์แผนงานการติดต่อร่วมมือ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับองค์กรอื่น ๆ การใช้ระบบทรัพยากรบุคคลเป็นเครื่องมือ เพื่อการบรรลุผลทางกลยุทธ์

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากแผนภาพที่ ๑๓ แนวคิดสำหรับการเพิ่มศักยภาพด้านการบริหาร HR และรายละเอียดดังกล่าว พบว่าแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบงาน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา กำลังอยู่ในช่วงการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่กรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลยุคใหม่ (Modern Resource Management) โดยมีแนวโน้มการยกระดับบทบาทของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงจากบริบทแวดล้อมทั้งในปัจจุบันและอนาคต และมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญตามการขับเคลื่อนการดำเนินการตามยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)





๓.๖ การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid-19)

ประเด็นความท้าทายและแรงผลักดันเชิงบวกจาก ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid-19) มีผลผลักดันทำให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในหลาย ๆ มิติ อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่ยังเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถนำข้อมูลเหล่านี้มาร่วมพิจารณาพัฒนา เตรียมความพร้อมด้านการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid-19) คลี่คลายในยุค Next Normal ดังนี้

๑. การทบทวนอัตรากำลังคนปัจจุบัน รวมถึงโครงสร้างองค์กรในอนาคตที่มีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และเคลื่อนตัวได้อย่างรวดเร็วในอนาคตอันใกล้นี้ รวมถึงการคัดเลือกรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเท่านั้น ผลลัพธ์ของการทบทวนอัตรากำลังที่จำเป็นนี้อาจจะนำไปสู่การปรับขนาดองค์กร หรือ Downsizing เพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและภาวะของเศรษฐกิจภาพรวม
๒. การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล โดยปรับลดลักษณะงานที่เป็นงานประจำ (Routine) และนำเทคโนโลยี อาทิ ปัญญาประดิษฐ์ (AI-Artificial Intelligence) ทดแทน เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร และตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการดำเนินธุรกิจ
๓. การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของบุคลากรในองค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ที่อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยให้การส่งมอบสินค้าและบริการตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งสัมพันธ์กับการพัฒนาทักษะและการปรับ mindset ของบุคลากรในองค์กรที่จำเป็นสำหรับยุคใหม่นี้เช่นกัน
๔. การทำงานรูปแบบ Hybrid ที่เน้นผลสำเร็จของการทำงาน โดยไม่จำกัดสถานที่และเวลาการทำงาน เช่นในอดีต บุคลากรสามารถเลือกช่วงเวลาการทำงานและสถานที่ที่เหมาะสมด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นทำงานที่บ้าน (Work from home) ทำงานที่ออฟฟิศ หรือผสมผสานกันเพื่อส่งมอบผลงานที่ยอดเยี่ยม
๕. การใช้เครื่องมือด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อาทิ Virtual Video Call ผ่านทาง Applications ต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดนี้จะทำให้องค์กรต่าง ๆ สามารถบริหารค่าใช้จ่ายของสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพกว่าเดิม
๖. การประเมินผลปฏิบัติงานที่เน้นผลสำเร็จของงานมากกว่าขั้นตอนการปฏิบัติงานเช่นในอดีต และมีความถี่ในการประเมินผลรายไตรมาสมากกว่ารายปี โดยกำหนดตัวชี้วัดไม่มากนัก อาทิ Objective and Key Results (OKR) เป็นต้น
๗. การพัฒนาทักษะของบุคลากรด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง Self-Learning และในรูปแบบ Microlearning ที่กำหนดแนวทางการเรียนรู้แต่ละหัวข้อชัดเจน และใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้





- แบบสั้น ๆ รวมถึงการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ ทั้งนี้ พนักงานจะสามารถเลือกช่วงเวลาและสถานที่รวมถึงรูปแบบที่เหมาะสมกับตนเอง
๘. การปรับเปลี่ยนของรูปแบบผลตอบแทนและสวัสดิการของบุคลากร โดยเน้นความสมดุลในการทำงานและสุขภาพองค์รวมในเชิงป้องกัน (Employee well-being) ส่งผลถึงการออกแบบสวัสดิการต่าง ๆ ให้ยืดหยุ่นมากขึ้น อันสอดคล้องกับยุคสมัย และบุคลากรในแต่ละช่วงวัย (Generation) ที่เปลี่ยนไป
๙. วัฒนธรรมองค์การการทำงานแบบ Agile ซึ่งเป็นแนวคิดในการสร้างความคล่องตัวในการทำงาน โดยลดการทำงานที่เป็นขั้นตอน และงานด้านเอกสารลง เน้นการสื่อสารระหว่างกัน และการทำงานร่วมกันภายในองค์กรมากขึ้น เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายในท่ามกลางการแข่งขันและการพัฒนาที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ : จากมุมมองของแนวคิดดังกล่าวช่วยสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทหน้าที่ของนักบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ อาทิ การวางแผนโครงสร้างองค์กร และการวางแผน อัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูง และแผนสืบทอดตามตำแหน่ง ฯลฯ ดังนั้น องค์กรจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องวางแผนพัฒนา ปรับเปลี่ยนเพื่อเตรียมความพร้อม และให้สอดคล้องกับการรับมือสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (Covid-19) หรือยุค “Next normal” แต่ละองค์กรกำลังต้องเผชิญและรับมือในเร็ว ๆ นี้ ทั้งในด้านโมเดลในการบริหารงานรูปแบบใหม่ ๆ และงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล





บทที่ ๓ แนวทางการกำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้ใช้แนวคิดจาก Balanced Scorecard ของ Kaplan and Norton มาใช้เป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการและตัวชี้วัด ๔ มิติ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เป็นแรงจูงใจให้ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ และนำผลการปฏิบัติงานมาจัดสรรรางวัล สิ่งจูงใจได้อย่างเหมาะสม หากพิจารณากรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานราชการอื่น ๆ มาใช้เปรียบเทียบเพื่อการพัฒนากรอบการประเมินนั้น ทุกหน่วยงานได้นำกรอบการประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้เป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ทั้งนี้ทางสำนักงาน ก.พ.ร. ได้มีการพัฒนาและปรับปรุงกรอบการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง โดยล่าสุดทางสำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕



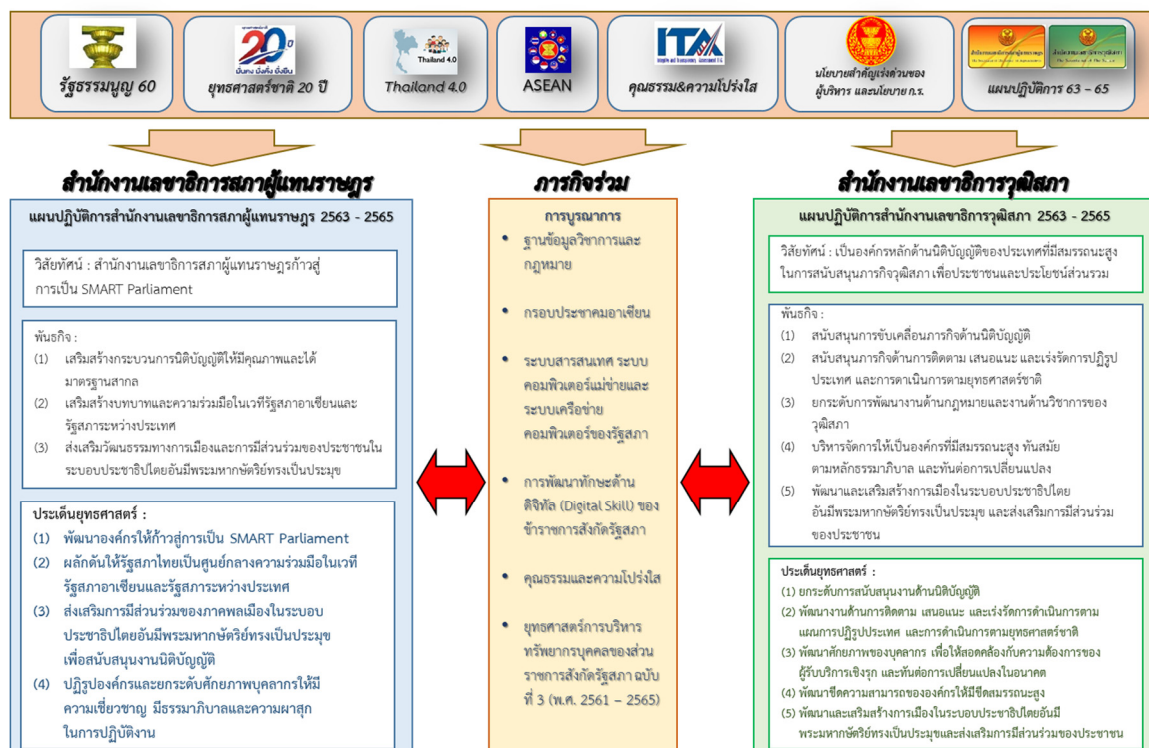
แผนภาพที่ ๑๔ : กรอบและแนวทางการประเมินส่วนราชการตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (สำนักงาน ก.พ.ร.)



ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาจะนำมาประยุกต์ใช้เป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ นั้นทางที่ปรึกษาฯ มีข้อสังเกตดังต่อไปนี้

๑. ควรกำหนดแนวทางการประเมินผลเป็นกรอบ ๔ มิติ เหมือนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เนื่องจากเมื่อเปรียบเทียบกับกรอบการประเมินของสำนักงาน ก.พ.ร. ไม่ได้มีข้อแตกต่างในการประเมินผล ความแตกต่างน่าจะขึ้นอยู่กับทางสำนักงาน ก.พ.ร. อาจต้องนำแนวทางการประเมินผลตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมาปฏิบัติ โดยมีมิติความเชื่อมโยงและรูปแบบในเชิงการบริหารจัดการและการบูรณาการ ถ่ายทอดเป้าหมายภารกิจ แก่ส่วนราชการต่าง ๆ โดยรวมได้ง่ายมากขึ้นลดการเจราจาต่อรองค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดจากส่วนราชการต่าง ๆ กับทางสำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งทางส่วนราชการสังกัดรัฐสภาอาจไม่จำเป็นต้องนำกรอบดังกล่าวมาใช้
๒. ตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการในกลุ่มองค์ประกอบการประเมินศักยภาพในการทำงาน Potential Base ของสำนักงาน ก.พ.ร. สามารถนำมาพิจารณากำหนดเป็นตัวชี้วัดรวมอยู่ในมิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ และมิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาศักยภาพของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาได้

ทางที่ปรึกษาฯ ขอเสนอองค์ประกอบที่ควรพิจารณานำมาใช้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ควรมีความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของกรอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา สามารถพิจารณาแบ่งเป็น ๓ กลุ่ม ดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ ๑๕ : ความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์ของกรอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา





กลุ่มที่ ๑ กรอบแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ

- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐
- แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)
- นโยบาย Thailand 4.0
- กรอบประชาคมอาเซียน
- การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
- นโยบายสำคัญเร่งด่วนของผู้บริหาร และนโยบาย ก.ร.

กลุ่มที่ ๒ กรอบแผนปฏิบัติราชการระดับหน่วยงาน

- แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร
- แผนยุทธศาสตร์สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา

กลุ่มที่ ๓ กรอบแผนบูรณาการระหว่างหน่วยงาน

- แผนบูรณาการส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
- การบูรณาการฐานข้อมูลวิชาการและกฎหมาย
- แผนพัฒนา Digital Parliament ของรัฐสภาระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)
- แผนยุทธศาสตร์ด้านประชาคมอาเซียนของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
- ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)

จากผลการวิเคราะห์และข้อสังเกตดังกล่าวทางที่ปรึกษาฯ ได้ยกร่างกรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ สรุปได้เป็นดังนี้



แผนภาพที่ ๑๖ : (ร่าง) กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕





รายละเอียดของตัวชี้วัดและน้ำหนักประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (แยกเป็นรายมิติ)

มิติตามกรอบการประเมินผลฯ และน้ำหนัก	ตัวชี้วัดและน้ำหนัก
มิติที่ ๑ มิติด้านประสิทธิผลการปฏิบัติราชการ (น้ำหนักร้อยละ ๕๕)	๑. ผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์/ภารกิจหลักของส่วน ราชการสังกัดรัฐสภา (ภารกิจตามรัฐธรรมนูญ กระบวนการนิติบัญญัติ รัฐสภาระหว่างประเทศ) (น้ำหนักร้อยละ ๒๐) ๒. ผลสำเร็จตามภารกิจร่วมของส่วนราชการสังกัด รัฐสภา (ฐานข้อมูลวิชาการและกฎหมาย Digital Parliament อาเซียน) (น้ำหนักร้อยละ ๓๐) ๓. นโยบายเร่งด่วนของผู้บริหารของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา และนโยบายของ กร. (Green Office) (น้ำหนักร้อยละ ๕)
มิติที่ ๒ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ (น้ำหนักร้อยละ ๑๕)	๓. คุณธรรมและความโปร่งใสของส่วนราชการสังกัด รัฐสภา (น้ำหนักร้อยละ ๑๐) ๔. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (น้ำหนักร้อยละ ๕) แบ่งเป็น ๖ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ๒) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ ๓) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ๔) ด้านคุณภาพการให้บริการ ๕) ความเชื่อมั่นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ๖) ความพึงพอใจในการปรับปรุงการให้บริการ ● แยกเป็น ๒ ตัวชี้วัดย่อย - กลุ่มผู้รับบริการหลัก (สมาชิก / กมธ / บุคคลในวงงาน) - กลุ่มผู้รับบริการทั่วไป (ประชาชน)
มิติที่ ๓ มิติด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ (น้ำหนักร้อยละ ๑๕)	๕. การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายภาพรวม (น้ำหนักร้อยละ ๗.๕) ๖. การเบิกจ่ายงบประมาณรายจ่ายลงทุน (น้ำหนักร้อยละ ๗.๕) * การประเมินความผลลัพธ์และความคุ้มค่า นำไปใช้กำหนดเป็นเกณฑ์การให้คะแนนระดับ ๕ ในกลุ่มตัวชี้วัดผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์/





มิติตามกรอบการประเมินผลฯ และน้ำหนัก	ตัวชี้วัดและน้ำหนัก
	ภารกิจหลักของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา (ระบบคะแนนเดิม) หรือนำไปใช้ในเกณฑ์การให้ คะแนนระบบใหม่ ๓ ดาว (ระบบคะแนนใหม่)
มิติที่ ๔ ด้านการพัฒนาองค์กร (น้ำหนักร้อยละ ๑๕)	๗. การพัฒนาบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล [ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)] (น้ำหนักร้อยละ ๕) ๘. การพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับด้าน ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพขององค์กร (วัดผลการพัฒนานวัตกรรมร่วมกันของส่วนราชการ สังกัดรัฐสภา) (น้ำหนักร้อยละ ๕) ๙. การบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ (BCM) ได้มาตรฐาน ISO 22301:2012 (น้ำหนักร้อยละ ๕)

แนวคิดสำหรับเกณฑ์การให้คะแนนใหม่ (ระบบคะแนนเชิงคุณภาพ (๓ ดาว))

ระบบคะแนนตามตัวชี้วัด					ระบบคะแนนเชิงคุณภาพ		
ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	1 ดาว (ดี)	2 ดาว (ดีเด่น)	3 ดาว (ดีเลิศ)
1.0000	2.0000	3.0000	4.0000	5.0000	5.0000★	5.0000★★	5.0000★★★

- **ข้อสังเกตระบบเกณฑ์การให้คะแนนในแบบเดิม (ระบบคะแนนตามตัวชี้วัด)**
 - ๑) ใช้ค่าเป้าหมายของส่วนราชการ ซึ่งพบว่าส่วนมากส่วนราชการสังกัดรัฐสภาสามารถควบคุมการดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย
 - ๒) เกณฑ์การให้คะแนนส่วนมากเป็นระดับความสำเร็จ โดยพิจารณาจากลำดับขั้นตอนตั้งแต่ ทบทวน วิเคราะห์ จัดทำแผน ดำเนินการตามแผน ติดตามตัวชี้วัดผลลัพธ์ สรุปผล จัดทำรายงานผลพร้อมข้อเสนอแนะ
- **ข้อสังเกตระบบเกณฑ์การให้คะแนนในแบบใหม่ (ระบบคะแนนตามตัวชี้วัด + ระบบคะแนนเชิงคุณภาพ)**
 - ๑) จะได้รับการประเมินก็ต่อเมื่อบรรลุคะแนนในระดับ ๕.๐๐๐๐ เท่านั้น



- ๒) มีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีการประเมินผลที่ออกจากเป้าหมายของส่วนราชการ มุ่งสะท้อนผลการประเมินในเชิงคุณภาพ ที่ส่วนราชการสามารถดำเนินการได้มากกว่าข้อจำกัดที่กำหนดไว้ตามแผนงานของส่วนราชการ
- ๓) การประเมินในส่วนนี้ไม่เป็นการบังคับ และไม่ได้สะท้อนถึงความบกพร่องในการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด
- ๔) ไม่ได้แสดงผลในค่าตัวเลข และไม่ได้นำไปใช้สรุปผลการประเมินในภาพรวม
- ๕) สามารถแยกระดับคุณภาพความสำเร็จได้ดีกว่าเดิม (ซึ่งเดิมส่วนมากจะสามารถบรรลุ ๕.๐๐๐๐ คะแนนได้ทั้งหมด) ทำให้เกิดข้อแตกต่างที่นำไปผนวกกับหลักเกณฑ์การมอบโล่รางวัลรูปแบบใหม่ต่อไป

ข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของที่ปรึกษาฯ

๑. การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนในลักษณะระดับความสำเร็จ ในกรณีที่มี Bullet ย่อย ๆ ในแต่ละเกณฑ์การให้คะแนน ควรกำหนดสัดส่วนคะแนนที่ได้ให้ชัดเจนที่ Bullet
๒. ทบทวนการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนในลักษณะระดับความสำเร็จ ที่มีเกณฑ์เพียงในระดับ ๑ ระดับ ๓ และระดับ ๕ เพื่อลดปัญหาการคิดคะแนนที่อาจเกิดขึ้นตามข้อ ๑
๓. การประเมินผลความคุ้มค่า ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ ควรคำนึงถึงรอบระยะเวลาดำเนินงานของแผนงาน/โครงการที่นำมาวัดผล เนื่องจากตามหลักการที่ประเมินความคุ้มค่าของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้กำหนดให้ควรดำเนินการเมื่อเสร็จสิ้นภารกิจ เพื่อประเมินว่าภารกิจนั้นมีผลสัมฤทธิ์คุ้มค่าหรือไม่เพียงใด เพื่อเป็นบทเรียนต่อไป สำหรับวัตถุประสงค์ของการประเมินความคุ้มค่า มีดังนี้
 - ๑) ประเมินว่าการปฏิบัติภารกิจ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และได้ก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประชาชนและภาครัฐ มากหรือน้อยกว่าค่าใช้จ่ายและผลเสียที่เกิดขึ้นเพียงใด
 - ๒) เป็นข้อมูลสำหรับส่วนราชการใช้ในการทบทวนและจัดลำดับความสำคัญในการเลือกปฏิบัติภารกิจ หรือเป็นข้อมูลสำหรับรัฐบาลเพื่อพิจารณาขยับเลิการกิจ รวมทั้งการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
 - ๓) เป็นแนวทางในการพิจารณาจัดตั้งงบประมาณของส่วนราชการในปีต่อไป

บางโครงการที่ทั้งสองส่วนราชการเลือกมาวัดผล ระยะเวลาและความเหมาะสมในการสะท้อน ผลลัพธ์ ผลกระทบ อาจยังไม่เพียงพอ ไม่อาจสรุปข้อมูลได้ การกำหนดเป็นตัวชี้วัด บังคับให้ประเมิน การสรุปผลส่วนใหญ่จะกำหนดเป็นผลสำรวจในลักษณะต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ซึ่งอาจไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่อาจเกิดขึ้นภายหลัง (ควรเป็นการประเมินเชิงนโยบาย/การบริหาร





มากกว่าการมองผลสัมฤทธิ์จากโครงการในลักษณะความคุ้มค่า) ควรทบทวนหลักเกณฑ์และ
แนวทางการประเมินใหม่ให้ชัดเจนกว่าปีที่ผ่านมา

๔. ควรนำบทสรุปที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของ
ส่วนราชการสังกัดรัฐสภาในแต่ละปี โดยนำประเด็นข้อมูลสำคัญ ข้อสังเกต ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็น
ประโยชน์ นำมาสรุปเป็นประเด็นตามกรอบการประเมินผลทั้ง ๔ มิติ ให้แก่ฝ่ายบริหารเพื่อใช้สำหรับ
เปรียบเทียบเป้าหมาย ทิศทางและแนวโน้มที่เกิดขึ้นจากผลการดำเนินงานต่าง ๆ ตามตัวชี้วัด
และนำไปใช้เป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับการจัดทำตัวชี้วัดของส่วนราชการสังกัดรัฐสภาเพิ่มเติม
ในปีต่อไป





บรรณานุกรม

- สำนักงาน ก.พ. . "การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่" ๒๕๕๙. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
http://www.stabundamrong.go.th/web/train/train๓๘/train_๓๘_๑.pdf
(สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๑).
- ประชาชาติธุรกิจ "โควิดทำให้ HR ไม่เหมือนเดิม" ๒๕๖๔. [ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก:
<https://www.prachachat.net/csr-hr/news-๗๐๑๒๐๙> (สืบค้นเมื่อวันที่ ๙ ตุลาคม ๒๕๖๔).
- กรมส่งเสริมการเกษตร. "การบริหารทรัพยากรมนุษย์ HRM (Human Resource Management)" ๒๕๕๘.
[ออนไลน์] เข้าถึงได้จาก: http://www.person.doe.go.th/new๕๓/km/info_km/tool/HRM.doc (สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๖๑).
- รวิภา ธรรมโชติ, นิธิตา สิริพงศ์ทักษิณ. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ POL๒๓๐๓ (PA๒๔๐)*.
พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ๒๕๖๒.
- กัลยารัตน์ อธิระชนชัยกุล. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, ๒๕๕๗
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ ๑, กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด
(มหาชน), ๒๕๕๗.
- ธัญญา ผลอนันต์. *การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล : แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่พนักงาน*. พิมพ์ครั้งที่ ๑,
กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์., ๒๕๕๖.
- दनัย เทียนพุด. *การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่ศตวรรษที่ ๒๑*. พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ: นาโกต้า, ๒๕๕๕.
- พะยอม วงศ์สารศรี. *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ ๕, กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต., ๒๕๓๘.
- ธงชัย สันติวงษ์. *การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน : ทฤษฎีและหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทน*.
พิมพ์ครั้งที่ ๒, กรุงเทพฯ: บริษัท โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, ๒๕๓๕.
- Dwivedi R.S.. *Management of Human Resources*. New Delhi : Oxford & IBH Publishing, 1985.
- Mondy R. Wayne, Robert M. Noe, and Shane R. Premeaux, *Human Resource Management*. New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1996.
- Niglo Felix A, *Public Personnel Administration*. Newyork : Henry Holtand Company, 1959.

