

การวางแผนกำลังคน (Human Resource Planning)

ขององค์การบริหารส่วนตำบลมูโนะ

ความหมาย

HRP • Felix A. Nigro แนวความคิดในการคาดคะเนความต้องการกำลังคนสำหรับระยะเวลาหนึ่งในอนาคต โดยวิเคราะห์เกี่ยวกับทักษะความสนใจและลักษณะอื่นๆ ของกำลังคนที่มีอยู่ ตลอดจนการปรับปรุงแผนปฏิบัติการต่างๆ เกี่ยวกับการหาคนที่เหมาะสมมาดำรงตำแหน่งที่คาดคะเนไว้สำหรับอนาคต

James W.Walker กระบวนการในการกำหนดและดำเนินการเกี่ยวกับนโยบายและแผนปฏิบัติการต่างๆ ด้านกำลังคน เพื่อให้องค์กรมีการบริหารกำลังคนที่มีประสิทธิภาพภายใต้สถานการณ์แวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

Dep. Of Employment กลวิธีในการจัดหาใช้ประโยชน์พัฒนาและธำรงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรกำลังคนของหน่วยงาน

สำนักงาน ก.พ. การดำเนินการอย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์และพยากรณ์เกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานกำลังคนเพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้กำลังคนที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมอย่างเพียงพอ ทั้งในด้านจำนวนและคุณภาพมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการโดยมีแผนการใช้และพัฒนากำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อธำรงรักษากำลังคนที่เหมาะสมไว้กับองค์การอย่างต่อเนื่อง

ความจำเป็นของ HRP

สถานการณ์เปลี่ยนแปลงเร็วมาก ตอง : “เตรียมการล่วงหน้า” ไม่ใช่ : “แก้ปัญหาเฉพาะหน้า”

“คน” เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร : “ต้องพร้อมเพื่อการแข่งขัน” ช่วยให้การบริหารกำลังคนมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของ HRP

พยากรณ์ความต้องการล่วงหน้าอย่างมีระบบสอดคล้องกับ

ความจำเป็น

ทราบสถานการณ์กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ปัญหาที่เกิดขึ้นหรืออาจเกิดขึ้นในอนาคต

ช่วยให้มีวิธีแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ลดปัญหาด้าน HRM

มีแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนด้านต่างๆ เช่น การใช้กำลังคน การพัฒนากำลังคน ฯลฯ

ระดับของ HRP

ระดับมหภาค (Macro)

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- แผนการศึกษาแห่งชาติ
- แผนกำลังคนของภาคราชการ กระทรวง

• ระดับจุลภาค (Micro)

- สวนราชการ(กรม) บริษัท : สรรหา พัฒนา รักษาไว้ใช้ประโยชน์

องค์ประกอบของ HRP

ข้อมูล ขอเสนอเทศ

เทคนิค และวิธีการวิเคราะห์

การพยากรณ์

แนวทางแก้ไขหรือการวางแผนกำลังคน

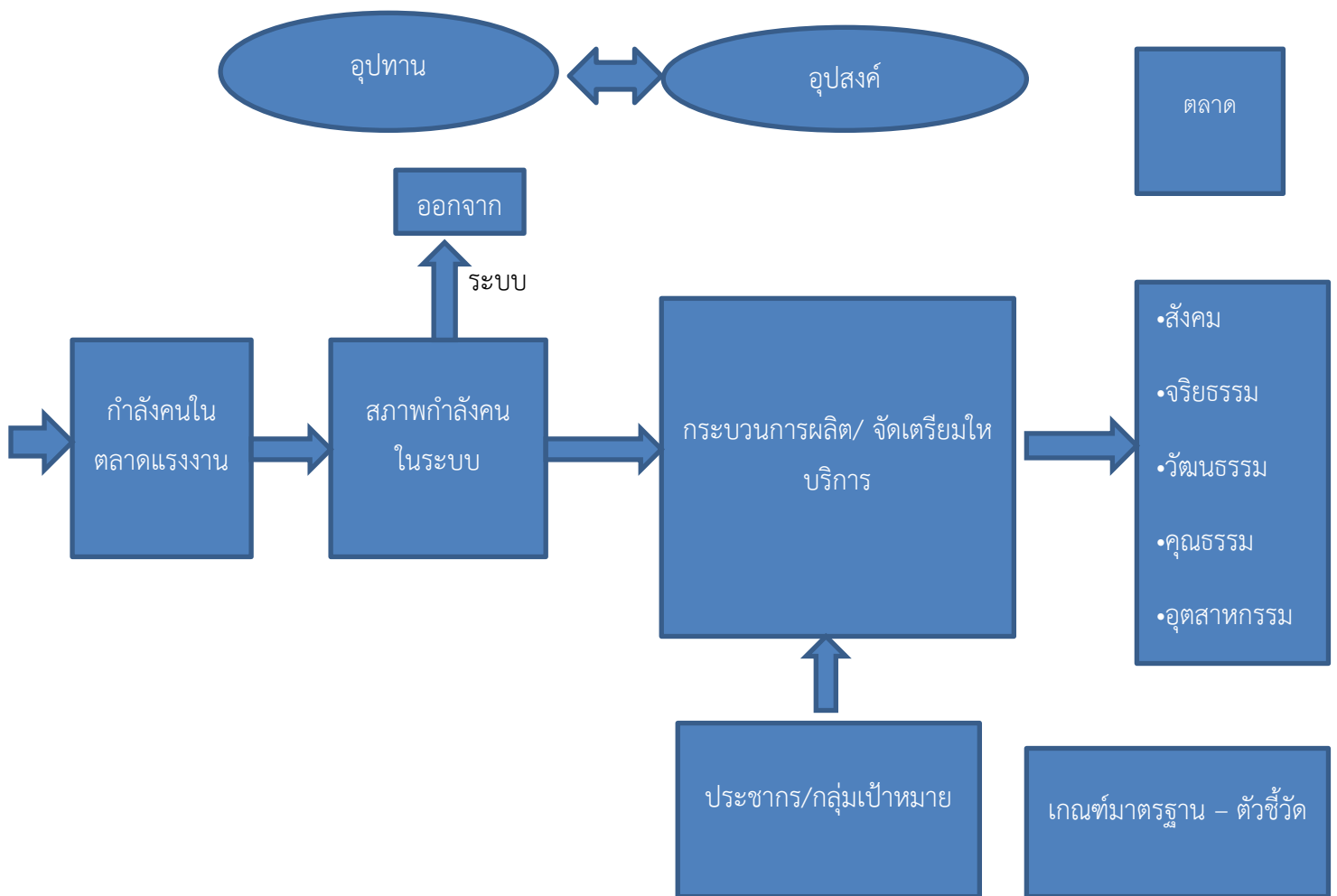
ลักษณะข้อมูล/ขอเสนอ

ข้อมูล : ขอเท็จจริงที่เป็นตัวเลข ขอความต่างๆ

- ข้อมูลเชิงปริมาณ
- ข้อมูลเชิงคุณภาพ

• ขอเสนอ : ขาวสาร/ข้อมูลที่ผ่านการประมวลผล หรือกลั่นกรองแล้ว มีการจัดระบบอยู่ในรูปแบบที่สามารถนำไปประกอบการ ตัดสินใจได้

แบบจำลองการพยากรณ์



ลักษณะการพยากรณ์อุปสงค์กำลังคน

๑. supply based – พยากรณ์ตามแผนการผลิต กรณีคนไม่พอ/ผลิตไม่พอ
๒. rule based – พยากรณ์ตามตามกฎ กติกา (ใช้ในปัจจุบัน)
๓. market/demand based – พยากรณ์ตามกลไกตลาด
๔. need based – พยากรณ์ตามความต้องการที่แท้จริง (อุดมคติ)

เทคนิคการพยากรณ์อุปสงค์

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

เทคนิคพยากรณ์อุปทานกำลังคน (Supply)

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

ตัวอย่างแผนกำลังคนในสวนราชการ

- แผนการสรรหา /คัดเลือก(Recruitment) : ใน/นอกหน่วยงาน
- แผนการใช้ประโยชน์(Utilization)
 - บรรจุเขาสูตำแหน่ง
 - มอบหมายงาน
 - สับเปลี่ยนหมุนเวียน
- แผนพัฒนา ฝึกอบรม (Developing&Training)
- แผนสร้างทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
- แผนเตรียมคนเขาสูตำแหน่ง (Succession Plan)
- แผนแก้ปัญหากำลังคนด้วยวิธีต่างๆ
 - การปรับปรุงงาน
 - การเกลี้ยกำลังคน
 - การเกษียณก่อนกำหนด
 - การปรับระบบการทำงาน
 - การเลิกจ้าง ปลดตายออก
 - Out Sourcing ฯลฯ

ตัวอย่างวิธีทำแผนการสรรหา

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

แผนเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่ง&การบรรจุแต่งตั้ง

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

วิธีทำแผนเกลี้ยกำลัคน

- วิเคราะห์สภาพกำลัคน
- พิจารณาความรู้และประสบการณ์ของกำลัคน
- กำหนดวิธีการเกลี้ยกำลัคน
- จัดให้มีการพัฒนาและฝึกอบรมกำลัคนที่จะเกลี้ย
- จัดทำคำสั่ง ตัด โอน ย้าย กำลัคน
- ติดตามผล

เงื่อนไขความสำเร็จของ HRP

ทำด้วยใจ	สวณราชการต้องมีความต้องการ “การวางแผนกำลัคน”อย่าง จริงจัง
รวมแรง รวมใจ	ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจ & ให้ความร่วมมือตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงปฏิบัติ

การจัดทำแผนอัตรากำลัคน

ขั้นตอนการจัดทำแผนอัตรากำลัคน

๑. ขึ้นเตรียมการ
๒. ขึ้นการศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลัคน
๓. ขึ้นนำเสนอแผนอัตรากำลัคน
๔. ขึ้นการนำแผนไปปฏิบัติ

๕. ขึ้นติดตามประเมินผล

๑. ขึ้นเตรียมการ

- การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับจัดทำแผนอัตรากำลัง
- การจัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง
- คณะทำงานกำหนดกรอบในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ตลอดจนแผนการ ดำเนินงานที่ชัดเจน

๒. ขึ้นการศึกษาจัดทำแผนอัตรากำลัง

๑. ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน - ทบทวนบทบาทหน้าที่ของสวนราชการ, ประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT) และวิเคราะห์สภาพปัญหาปัจจุบัน

๒. กำหนดทิศทางการดำเนินงานในอนาคต - Vision Mission ให้สอดคล้องและชัดเจน

๓. ศึกษาและปรับปรุงระบบบริหารทั้งระบบเพื่อให้การดำเนินงานตามวิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จ

- ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยเน้นการลดขั้นตอนและการตอบสนองต่อการให้บริการ
อย่างมีคุณภาพ

- กำหนดโครงสร้างสวนราชการที่เหมาะสมกับภารกิจหลัก

- ผอนคลายกฎระเบียบที่ไม่จำเป็น

- ปรับปรุงกฎระเบียบวิธีการเกี่ยวกับการเงิน งบประมาณ, พัสดุ ให้มีความคล่องตัว

- ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสมทั้งจำนวนระดับ และสาย
งาน รวมทั้งให้มีระบบการพัฒนากำลังคนใหม่มีคุณภาพ

- ปรับปรุงการบริหารจัดการใหม่วัฒนธรรมการทำงานเน้นผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

๓. ขึ้นนำเสนอแผนอัตรากำลัง (จัดทำแผนเสร็จและนำเสนอแผนต่อคณะกรรมการกำกับ)

๔. ขึ้นการนำแผนไปปฏิบัติ

๕. ขึ้นติดตามประเมินผล (ปัญหาอุปสรรค ข้อขัดข้องจากการปฏิบัติ)

ขอบเขตการปรับปรุง	ผลที่คาดหวัง	แนวคิด/เทคนิควิธีการ
๑. การปรับปรุงบทบาท ภารกิจและ โครงสร้างสวนราชการ	- สวนราชการมีวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ที่ชัดเจน - ภารกิจที่หมดความจำเป็นถูกยกเลิก - เน้นการบริการลูกค้า - ภาคเอกชนมีโอกาสเข้ามา สวนรวม ดำเนินการในภารกิจ บางอย่าง - มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงานรวม กันเป็น ทีมมากกว่าการบังคับบัญชา ตามลำดับชั้น - แต่ละหน่วยงานมีขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน - มีหน่วยงานภายในที่ใช่โครงสร้าง หลากหลายเหมาะสมกับภารกิจ	- Swot - Mission Approach - Business Analysis - Contract Out - Customer Focus - Flat Organization - Agency Creation

ขอบเขตการปรับปรุง	ผลที่คาดหวัง	แนวคิด/เทคนิควิธีการ
๒. การปรับปรุงระบบงาน/ วิธีทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีขั้นตอนการทำงานที่สั้นไม่ซ้ำซ้อน - มีวิธีการทำงานที่ยืดเป้าหมายมากกว่ากระบวนการ - มีระบบการทำงานที่ใช้ปฏิบัติงานน้อย แต่ได้ผลงานที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ - มีระบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจน - ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับ ที่เหมาะสม - มีวิธีการทำงานที่ทันสมัย มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติงานมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - Delegation - Empowerment - Business Process Reengineering - Decentralizing Decisionmaking Power - Work Study - Deregulation
๓. การปรับปรุงกฎระเบียบ	<ul style="list-style-type: none"> - มีข้อเสนอยกเลิกกฎระเบียบหลักเกณฑ์ที่ล้าสมัยไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบัน - มีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวดให้มีลักษณะผ่อนคลายยืดหยุ่น เป้าหมาย ขอที่จริงจังเป็นหลัก - มีกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่จำเป็น - ผู้บริหารมีอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินใจให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - Deregulation - Simplifying Administration - Result Oriented Management
๔. การปรับปรุงการเงิน งบประมาณ และการ พัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> - มีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบวิธีการใช้งบประมาณ และระบบพัสดุที่คล่องตัว สอดคล้องกับข้อเท็จจริง และความต้องการ ของสวนราชการ - ผู้บริหารสามารถบริหารและเกลี่ยงบประมาณได้ตามความจำเป็น - ขยายขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในดานการบริหารงบประมาณให้ สอดคล้อง กับการบริหารดำนากำลังคน และการบริหาร การใช้วัสดุอุปกรณ์อื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - Deregulation - Empowerment - Streamlining the Budget Process
๕. การปรับปรุงทรัพยากร บุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่ จำนวน ระดับ และสายงานที่เหมาะสมกับแผนงาน โครงการ ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - Manpower Audit

	<ul style="list-style-type: none"> - มีท่างาาหนาที่ชัดเจน และดึงดูดใจ - ผู้ปฏิบัติงาน - มีแผนการพัฒนากำลังคนใหม่คุณภาพ และ ทักษะเหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และมี ทักษะที่ดีต่อหน่วยงาน - ผู้บริหารสามารถบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย กำลังคนได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็น 	<ul style="list-style-type: none"> - Redeployment - Decentralizing Personnel Policy - Delegation
๖. การปรับปรุง การ วางแผนและการติดตามประเมินผล	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนกลยุทธ์หรือแผนทิศทางที่เหมาะสม - มีระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงาน - มีระบบการติดตามตรวจสอบ อัตรากำลัง และการใช้ตำแหน่ง - มีระบบการติดตามตรวจสอบการใช้งบประมาณ 	<ul style="list-style-type: none"> - Strategic Planing - Management Review - Management by Objectives and Results

๑. Mission Approach

เป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตขององค์การที่ชัดเจน วาจะทำอะไร และจะไม่ทำอะไร โดยกำหนดเป้าหมาย กลุ่มเป้าหมาย พื้นที่เป้าหมาย ที่องค์การจะทำงานหรือประสานสัมพันธ์ด้วย รวมไปถึงการจัดการที่ให้ ความสำคัญและสอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจหลักที่กำหนดไว้ การใช้แนวทาง Mission Approach จะทำให้องค์การมองเห็นภาพของบทบาท ทิศทาง และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้น สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) ขององค์การได้อย่างไร

๒. Business Analysis

เป็นการจำแนกภารกิจหลักและวิเคราะห์งานสวนต่างๆ ขององค์การอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจากบทบาท วัตถุประสงค์ การจัดโครงสร้างและ ระบบงาน ตลอดจนการพิจารณาทางเลือกอื่นที่เหมาะสมกว่าซึ่งจะใช้ Flow Chart ของงานต่างๆ ช่วยในการวิเคราะห์ได้ แนวคิด/เทคนิควิธีการ

๓. Customer Focus

เป็นแนวทางที่ให้ความสำคัญต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ โดยมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ระบบงาน และวิธีการปฏิบัติงานในองค์การให้สามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

๔. Contract Out

เป็นแนวทางที่รัฐมอบงานสวนใดสวนหนึ่งให้เอกชนหรือบริษัทภายนอกเป็นผู้ดำเนินการโดยรัฐยังรับผิดชอบงานนั้นๆ อยู่

๕. Agency Creation

เป็นการจัดหน่วยงานหรือองค์การของรัฐรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจัดตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ เพื่อจะเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน หรือองค์การของรัฐ โดยให้อำนาจในการให้บริการมากกว่าหน่วยงานหรือองค์การของรัฐทั่วไป จึงคล้าย กับเป็นบริษัทขนาดเล็กที่มี Chief Executive เป็นหัวหน้าและทำสัญญารายกับสวน

ราชการเจ้าสังกัด Chief Executive จะได้รับอำนาจและอิสระในการ บริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การได้อย่างเต็มที่ ตำแหน่ง Chief Executive จะได้รับเงินเดือนตามความรู้ความสามารถและอาจแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกได้

๖. Flat Organization

เป็นการจัดรูปองค์การที่มีลักษณะแบนราบ ผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีอิสระ ในความคิดด้านที่จะทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และสามารถทำ หน้าที่ได้อย่างแบบเบ็ดเสร็จ ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจึงมีความสำคัญต่องาน ขององค์การในภาพรวม

๗. Business Process Reengineering

เป็นการย่นคิดและพิจารณาลงไปถึงแก่นของกระบวนการงานใด ที่เป็นเหตุให้มีการปรับปรุงครั้งใหญ่ใน องค์ประกอบหลักของงาน เช่น ต้นทุน ผลผลิต คุณภาพ และความเร็ว โดยมีหลักในการพิจารณา คือ ถือเสมือนว่าไม่เคย มีงานนี้มาก่อน (Clean sheet approach) ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับ บริการเป็นสำคัญ

๘. Empowerment/Delegation

เป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรม ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อใหม่ให้เกิดขึ้นด้วยการมอบอำนาจและ มอบหมายงาน (Delegation) จากผู้บังคับบัญชาไปสู่เจ้าหน้าที่ในระดับปฏิบัติที่จะต้องรับผิดชอบในการให้ บริการแก่ลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจแก้ไข ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๙. Decentralizing Decision making Power

เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือผู้บริหารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และ พยายามลดลำดับขั้นของการควบคุม (Delaying) ลงเพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มที่จะแก้ไขปัญหา อุปสรรคในการ ปฏิบัติงานได้ด้วยตัวเองมากขึ้น

๑๐. Work Study

เป็นการใช้เทคนิค หรือวิธีการต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการวัดและกำหนดมาตรฐานเวลาในการทำงานอย่างหนึ่งของบุคคล ซึ่งมีคุณสมบัติและ มีประสิทธิภาพการทำงานในระดับที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การ พัฒนารูปแบบการทำงานที่ดีกว่าและได้ผลงานหรือผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ

๑๑. Deregulation/Simplifying Administration System

เป็นการสังคายนา ยกเลิก รื้อ ปรับปรุง หรือผ่อนคลาย กฎ ระเบียบ ที่เข้มงวด ล้าสมัยให้เหมาะสมกับ สภาพการณ์ปัจจุบัน

๑๒. Streamlining the Budget Process

เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดทำงบประมาณจากที่มุ่งเน้นที่รายละเอียดของปัจจัยการบริหาร (Inputs) มาเป็นมุ่งเน้นผลที่จะได้รับจากการดำเนินงาน (Results) โดยเชื่อมโยงนโยบาย วัตถุประสงค์และแผน กลยุทธ์ ให้เข้ากับการจัดสรรและอนุมัติงบประมาณ

๑๓. Manpower Audit/Staff Inspection

เป็นวิธีการที่เป็นส่วนหนึ่งของการมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคลบางส่วนให้ส่วนราชการและ ช่วยให้มีการสอบทานอย่างอิสระในการจัด องค์การและการจัดอัตรากำลังทั้งปัจจุบันและอนาคต ในเรื่อง ความจำเป็น ของงาน องค์การ จำนวนอัตรากำลังและระดับตำแหน่ง

๑๔. Decentralizing Personnel Policy

เป็นวิธีการกระจายอำนาจในเรื่องนโยบายบริหารงานบุคคลจากหน่วยงานกลาง ให้ผู้บริหารของสวนราชการต่างๆ มีความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคล ทั้งกระบวนการ รวมทั้งมีผลต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของสวน ราชการต่างๆ ได้

๑๕. Redeployment

เป็นวิธีการเคลื่อนย้ายกำลังคนให้เหมาะสมกับความสำคัญของขนาดงานเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การหรือหน่วยงานระดับต่างๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๑๖. Strategic Planning

เป็นกระบวนการที่จะตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีกว่าในสภาพปัจจุบัน โดยมีการกำหนดทิศทางภารกิจ ขอบข่ายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของ องค์การหรือหน่วยงานที่ชัดเจน และมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การหรือหน่วยงาน รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์การหรือหน่วยงานที่ ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

๑๗. Result Oriented Management/Management by Objectives and Results

เป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพของการบริการ (Service Quality) ที่สามารถวัดหรือประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน (Output และ Outcome) มีชี้เน้น Input หรือ Process โดยใช้ Performance Measurement Tools ที่ กำหนดไว้ในวงจรการบริหารงานทั้งระบบ

๑๘. Management Review

เป็นกลยุทธ์การทบทวนบทบาท โครงสร้างอัตรากำลังของสวนราชการในภาพรวมทั้งในปัจจุบันและอนาคตโดยทำในนามของรัฐมนตรีและหน่วยงาน กลาง

แบบตรวจสอบการใช้ตำแหน่ง

๑. รายละเอียดสวนบุคคลและรายละเอียดของหน่วยงาน

ชื่อ - สกุล ชื่อตำแหน่ง ระดับ สำนัก/กอง ฝ่าย ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง อาคารและห้องทำงาน ก) ในตำแหน่งปัจจุบัน ข) ในฝ่าย หมายเลขโทรศัพท์

๒. โครงสร้างของตำแหน่งในหน่วยงาน โปรดระบุว่าตำแหน่งของท่านอยู่ในสวนใดของหน่วยงานที่สังกัด โดยแสดงเป็นแผนภูมิ (เวนที่วางให้เพียงพอ ประมาณ ๒/๓ หน้ากระดาษ)

๓. ท่านรายงานตรงต่อใคร (ชื่อ ตำแหน่ง ระดับ) จำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาของท่าน คน ระดับ

๔. ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติราชการแทนผู้ใดบ้าง (โปรดระบุชื่อและตำแหน่ง) ผู้ใดปฏิบัติราชการแทนท่านเมื่อท่านไม่อยู่ (โปรดระบุชื่อและตำแหน่ง)

๕. งานหลักที่ปฏิบัติมีอะไรบ้าง โปรดอธิบายพร้อมประมาณการเวลาที่ใช้ในทุกงาน (เวนของวางให้เพียงพอ ประมาณ ๑/๒

๖. งานของท่านเปลี่ยนแปลงบางหรือไม่ โปรดอธิบายพร้อมเหตุผล ประกอบ

๗. มีช่องเวลาดำเนินงานชุกหรือไม่ เมื่อใด

๘. มีช่วงเวลาว่างงานน้อยหรือไม่ เมื่อใด

๙. ท่านจำเป็นต้องทำงานล่วงเวลาหรือไม่ หากต้องทำงานล่วงเวลา งานนั้น เป็นงานที่มอบหมายพิเศษหรืองานประจำ

๑๐. ท่านสามารถรับงานเพิ่มขึ้น (ราว ๑๐%) โดยไม่ต้องปฏิบัติงานล่วงเวลาได้ หรือไม่

๑๑. ท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับงานที่ท่านรับผิดชอบอยู่ทั้งด้านปริมาณงาน หรือคุณภาพงานหรือไม่
๑๒. ท่านมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพงาน ของท่าน หรือที่เกี่ยวกับงานของหน่วยงานของท่านหรือไม่

ลงชื่อผู้ดำรงตำแหน่ง วันที่