

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ

พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

(ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๓)

สำนักเครื่องกลและสื่อสาร

กรมทางหลวง

คำนำ

เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง โดยจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการทบทวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับทบทวนปี 2563 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 โดยได้ดำเนินการสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง พ.ศ. 2561-2565 ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กร ภายใต้หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และตอบสนองความคาดหวังของทุกภาคส่วนในการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทยในยุค 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 5 ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน และตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งกำหนดให้จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2564 และการจัดทำดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารบุคคล (HR Scorecard) ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และมีประเด็นพิจารณาต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคจากผลการดำเนินงานในอดีต การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (SWOT) ด้านทรัพยากรบุคคล สภาวะปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ความเชื่อมโยงและการสนับสนุนยุทธศาสตร์หลักของทุนหมุนเวียน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2564 ได้มีการระบุแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อรองรับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถนำไปติดตามผลได้จริง เป้าประสงค์ของโครงการ ขั้นตอนการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2564

คณะผู้จัดทำฯ มีความคาดหวังให้แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับทบทวนปี 2563 และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2564 ฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะผู้จัดทำฯ

พฤษภาคม 2563

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียน ค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)	๑
	- วิสัยทัศน์	๑
	- พันธกิจ	๑
	- ค่านิยมหลัก	๑
	- เป้าประสงค์	๑
	- ประเด็นยุทธศาสตร์	๒
บทที่ ๒	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. ๒๕๖๓)	๓
	- แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำปัจจัย ปัญหา/อุปสรรค ในการดำเนินการในอดีต	๓
	- การวิเคราะห์แนวโน้มอนาคตของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ	๓
	- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕
	- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๗
	- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๙
	- กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๐
	- การเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) กับแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ	๑๒
	- กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๔
บทที่ ๓	การติดตามประเมินผลโครงการ	๑๖
	๑. ความสำคัญของการติดตาม	๑๖
	๒. รูปแบบการติดตาม	๑๖
	๓. การประเมินโครงการ	๑๗
	๔. วิธีการประเมินผล	๑๘
	๕. ผลการประเมินผล	๑๘
	๖. สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	๑๙
	ภาคผนวก คู่มือการประเมินผลโครงการ	๒๐

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ

พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔

(ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๓)

สำนักเครื่องกลและสื่อสาร

กรมทางหลวง

คำนำ

เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง โดยจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการทบทวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับทบทวนปี 2563 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 โดยได้ดำเนินการสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง พ.ศ. 2561-2565 ภายใต้อายุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กร ภายใต้หลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี และระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และตอบสนองความคาดหวังของทุกภาคส่วนในการก้าวไปสู่การเป็นประเทศไทยในยุค 4.0 ตามนโยบายของรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ประจำปีบัญชี 2563 ด้านที่ 5 ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ 5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน และตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งกำหนดให้จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2564 และการจัดทำดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารบุคคล (HR Scorecard) ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) และมีประเด็นพิจารณาต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคจากผลการดำเนินงานในอดีต การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (SWOT) ด้านทรัพยากรบุคคล สภาวะปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ความเชื่อมโยงและการสนับสนุนยุทธศาสตร์หลักของทุนหมุนเวียน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2564 ได้มีการระบุแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อรองรับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัดและค่าเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ เพื่อให้สามารถนำไปติดตามผลได้จริง เป้าประสงค์ของโครงการ ขั้นตอนการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2564

คณะผู้จัดทำ มีความคาดหวังให้แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. 2560-2564) ฉบับทบทวนปี 2563 และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2564 ฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวงไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

คณะผู้จัดทำ

พฤษภาคม 2563

สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียน ค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง(พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)	๑
- วิสัยทัศน์	๑
- พันธกิจ	๑
- ค่านิยมหลัก	๑
- เป้าประสงค์	๑
- ประเด็นยุทธศาสตร์	๒
 บทที่ ๒ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. ๒๕๖๓)	 ๓
- แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำปัจจัย ปัญหา/อุปสรรค ในการดำเนินการในอดีต	๓
- การวิเคราะห์แนวโน้มอนาคตของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ	๓
- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๕
- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๗
- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๙
- กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๐
- การเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔) กับแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ	๑๒
- กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๔
 บทที่ ๓ การติดตามประเมินผลโครงการ	 ๑๖
๑. ความสำคัญของการติดตาม	๑๖
๒. รูปแบบการติดตาม	๑๖
๓. การประเมินโครงการ	๑๗
๔. วิธีการประเมินผล	๑๘
๕. ผลการประเมินผล	๑๘
๖. สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	๑๙
 ภาคผนวก คู่มือการประเมินผลโครงการ	 ๒๐

บทที่ ๑

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก เป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์ ของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง(พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)

วิสัยทัศน์

“ เป็นองค์กรที่เป็นเลิศด้านการบริการเครื่องจักรกลอย่างยั่งยืน ”

พันธกิจ

๑. จัดหา ให้เช่า บำรุงรักษา และจำหน่ายเครื่องจักรกล
๒. บริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ
๓. สนับสนุนภารกิจของกรมทางหลวง

ค่านิยมหลัก

“SAAP”

- | | | |
|-----|----------------|--|
| (S) | Service | = การให้บริการที่ดี / เป็นเลิศ คือ ความเป็นเลิศในด้านการบริการเครื่องจักรกลอย่างยั่งยืน |
| (A) | Agility | = ความคล่องตัวและปรับตัวตามสถานการณ์ได้ดี คือ เงินทุนหมุนเวียนมีระบบการบริหารจัดการอย่างคล่องตัว ปรับตัวได้ทั้งตามสถานการณ์ปกติและสถานการณ์วิกฤต |
| (A) | Accountability | = ความรับผิดชอบ คือ การมีบทบาทและปฏิบัติหน้าที่ อันเป็นไปตามกรอบพันธกิจของเงินทุนหมุนเวียนฯ |
| (P) | Professional | = ความเชี่ยวชาญในงาน มุ่งมั่น ทุ่มเท คือ การดำเนินงานด้วยความเป็นมืออาชีพ เชี่ยวชาญในงานบริการเครื่องจักรกลและการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ บูรณาการและทำงานเป็นทีม |

เป้าประสงค์

๑. มีเครื่องจักรกลที่มีศักยภาพเพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ
๒. มีการพัฒนาเงินทุนหมุนเวียนตามหลักการบริหารกิจการที่ดี
๓. พร้อมสนับสนุนการเชื่อมต่อระบบขนส่ง โครงข่ายทางหลวงและระบบโลจิสติก ระหว่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ

- กลยุทธ์:
๑. เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักรกลเพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้งาน
 ๒. มีการบริหารสินทรัพย์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ ทั้งในการจัดซื้อ ให้เช่า บำรุงรักษา และจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
 ๓. บริหารจัดการต้นทุนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการบริการให้เช่าและบำรุงรักษาเครื่องจักรกล

- กลยุทธ์ :
๑. พัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของศูนย์บริการอย่างต่อเนื่อง
 ๒. เพิ่มศักยภาพลูกค้าในการให้เครื่องจักรกลผ่านกิจกรรมและการฝึกอบรมด้านการพัฒนาคุณภาพการใช้เครื่องจักรกล
 ๓. สร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างเงินทุนหมุนเวียนฯ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านกระบวนการบริหารเครื่องจักรกลและเงินทุนหมุนเวียน

- กลยุทธ์ :
๑. นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเครื่องจักรกลในงานซ่อมและบำรุงรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กร

- กลยุทธ์ :
๑. พัฒนาระบบสารสนเทศของเงินทุนหมุนเวียนให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับการใช้งาน
 ๒. มีการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
 ๓. บุคลากรเงินทุนหมุนเวียนรับรู้และเข้าใจยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนและค่านิยมองค์กร

บทที่ ๒

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี พ.ศ. ๒๕๖๓)

แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยการนำปัจจัย ปัญหา/อุปสรรค ในการ ดำเนินการในอดีต

แผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาองค์กร โดยพัฒนาระบบสารสนเทศของเงินทุนหมุนเวียนให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับการใช้งาน มีการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพบุคลากรเงินทุนหมุนเวียนรับรู้และเข้าใจยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนและค่านิยมองค์กร และจากรายงานผลการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ (ฉบับสมบูรณ์) บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ตั้งข้อสังเกตว่า แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๒ยังขาดคุณภาพในองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

๑. ระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียน
๒. ความครบถ้วนของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังขาดยุทธศาสตร์ด้านการวัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน
๓. ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ใช้วัดและติดตามประเมินผลของแต่ละยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

การวิเคราะห์แนวโน้มอนาคตของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ

เงินทุนหมุนเวียนฯ จึงได้นำผลการวิเคราะห์การดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ มาทบทวนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๓ ด้วยเพื่อสร้างความต่อเนื่องรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการบริหาร และวางแผนบริหารกำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยมีการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ต้องปรับทัศนคติ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการให้มากขึ้นซึ่งปัจจุบันประเทศไทยกำลังก้าวเข้าสู่ Thailand ๔.๐ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหนึ่งใน กลยุทธ์สำคัญที่จะขับเคลื่อนประเทศสู่จุดหมายภายใต้การเปลี่ยนแปลงผ่านสู่ยุคดิจิทัล และพัฒนาคนร่วมกับเทคโนโลยี

ประเด็นท้าทายต่ออุตสาหกรรมในอนาคตที่มีผลต่อนโยบาย Thailand ๔.๐ ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการทำงาน และเกิดอาชีพใหม่ๆ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชนจึงต้องปรับบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงและมีทักษะด้านดิจิทัลทำให้โลกยุคดิจิทัลและการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์สอดคล้องกันได้อย่างลงตัว รวมถึงการปรับเปลี่ยนระบบการทำงานที่มีการนำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติงานเป็นเหตุผลที่ทำให้การลงทุนทางด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์กลายเป็นส่วนหนึ่งของทางเลือกแต่ไม่ใช่เป็นการทดแทนคน แต่เป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ มีความรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีนวัตกรรม สามารถปฏิบัติงานร่วมกับเทคโนโลยีดิจิทัลในอุตสาหกรรมยุค Thailand ๔.๐ ได้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมองการณ์ไกล คาดการณ์สิ่งที่ไม่คาดฝันไว้ล่วงหน้า และเตรียมหาทางรับมือที่เหมาะสมกับองค์กรของตน โดยมีแนวโน้มสำคัญที่กำลังจะเกิดขึ้น ได้แก่

๑. ประเทศไทยกำลังจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรต่าง ๆ ในการสูญเสียบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากร Gen BB (Baby Boomer Generation) ที่ถึงเวลาเกษียณอายุ และส่งผลให้องค์กรต้องสูญเสียองค์ความรู้ ประสบการณ์ เทคนิค เคล็ดลับต่าง ๆ ที่สั่งสมในตัวบุคลากรเหล่านั้นไปด้วย และผู้บริหารควรรหาทางแก้ไขหนทางให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่ รวมทั้งยืดเวลาเกษียณอายุออกไปตามความเหมาะสม

๒. Generation Y (คนที่เกิดปี พ.ศ. ๒๕๒๓-๒๕๔๐) เป็นยุคที่เทคโนโลยีและอินเทอร์เน็ตเจริญรุดหน้า คนกลุ่มนี้ชอบงานด้านไอที มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำอะไรหลาย ๆ อย่างได้ในเวลาเดียวกัน เป็นคนมองโลกในแง่ดี ไม่ค่อยมีความอดทน โดยองค์กรจะปรับตัวอย่างไรให้เหมาะสมกับคนยุคใหม่

๓. รูปแบบของเศรษฐกิจกำลังจะเปลี่ยนไป เมื่อประเทศไทยเข้าสู่ยุค ๔.๐ รูปแบบเศรษฐกิจจะเปลี่ยนจากอุตสาหกรรมที่เน้นการผลิตปริมาณมากและใช้แรงงานราคาถูก ไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรมที่พึ่งพาความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้บริหารจึงมีหน้าที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพคนให้สูงขึ้น และหาแนวทางสร้างคนให้เป็น นักคิด ที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น

๔. โลกาภิวัตน์ การเชื่อมโยงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเข้มข้นทำให้มีโอกาสเผชิญการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและคาดไม่ถึงได้มากขึ้น และพร้อมรับทุกการเปลี่ยนแปลง

๕. การเกิดที่ทำงานแบบใหม่ที่เรียกว่า Digital Workplace สร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่โลกอย่างมาก ข้อมูลแทบทุกอย่างในอนาคตจะถูกเชื่อมโยงอยู่ในโลกอินเทอร์เน็ต และผู้บริหารจะต้องวางแผนขับเคลื่อนคนให้พร้อมกับโลกยุคดิจิทัลอย่างไร มีวิธีบริหารการทำงานผ่านระบบออนไลน์อย่างไร และจะบริหารจัดการดิจิทัลคอนเทนต์ในองค์กรให้เกิดประโยชน์อย่างไร

๖. ทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิตจะอยู่ใน Mobile Technology เช่น นโยบาย National e-Payment หรือพร้อมเพย์ (Promtpay) ของรัฐบาล ต่อไปนับจากนี้ไม่ว่าเป็นเรื่องของการทำธุรกรรมหรือการทำงานอื่น ๆ ได้มากขึ้นเรื่อย ๆ ผู้บริหาร HR จะต้องเตรียมเปลี่ยนวิธีการทำงานของตัวเอง ทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการ การฝึกอบรมพนักงาน ฯลฯ และอีกไม่นานทั้งหมดอาจต้องกระทำผ่าน Mobile Technology เช่นเดียวกัน

๗. วัฒนธรรมการเชื่อมโยงกันจะเปลี่ยนแปลงไป วัฒนธรรมการเชื่อมโยงกันของคนในอนาคตจะเป็นการติดต่อที่ทำได้ตลอด ทุกที่ทุกเวลาที่ขอบเขตระหว่างโลกส่วนตัวและโลกของงานไม่มีเส้นแบ่งชัดเจนอีกต่อไป คนทำงานอาจใช้โซเชียลส่วนตัวในเวลาทำงาน และติดต่อเรื่องงานผ่านโปรแกรมแชตเมื่อกลับบ้าน ผู้บริหาร HR จึงต้องเตรียมที่จะปรับวิธีในการดูแลโลกทั้งสองด้านของพนักงานที่มีรูปแบบต่างไปจากเดิม

๘. สังคมของการมีส่วนร่วม ในอนาคตสังคมจะต้องการการมีส่วนร่วมมากขึ้นเรื่อย ๆ ในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสร้างโอกาสให้พนักงานรวมถึงลูกค้าที่ซื้อสินค้าและบริการขององค์กร สามารถมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น แบ่งปันความรู้และความคิดสร้างสรรค์กันได้ตลอดเวลา

๙. การเรียนรู้ผ่าน Social จะกลายเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก สิ่งสำคัญในการสร้างการเรียนรู้ของพนักงานยุคใหม่ คือ การเรียนรู้ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่เขาสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง ซึ่งผู้บริหาร HR ควรเป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกหาช่องทางในการส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้ด้วยตนเอง

๑๐. องค์กรในอนาคตต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ในอนาคตองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกจะไม่สามารถดำเนินธุรกิจโดยสนใจผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่มีแนวโน้มปรับตัวไปสู่องค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยปลูกฝังจิตสำนึกค่านิยมในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม ชีวิต สิ่งแวดล้อม และธรรมชาติ

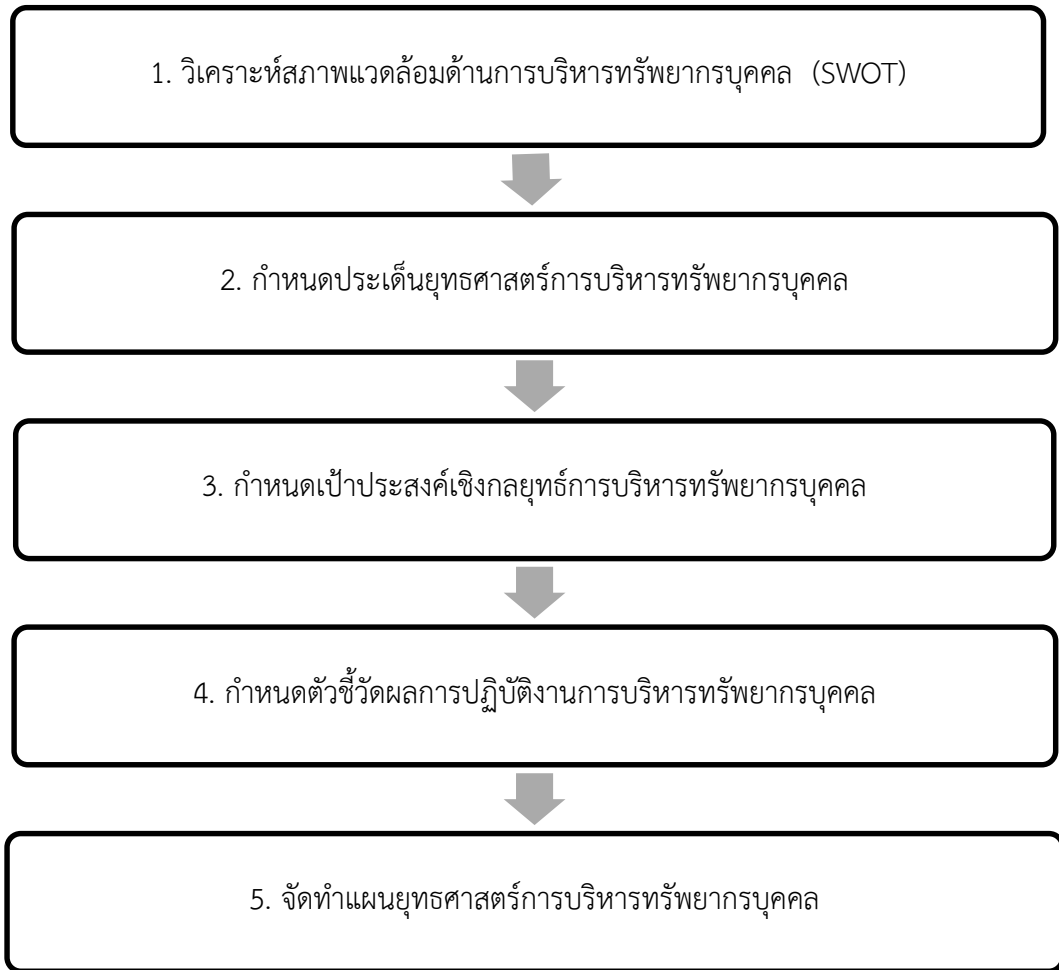
กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๓) มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะการบริหารบุคคล (HR Scorecard) ตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สอดคล้องกับนโยบาย Thailand ๔.๐ และมีประเด็นพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ รายงานผลการดำเนินงานเงินทุนหมุนเวียนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ (ฉบับสมบูรณ์) บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๒ ยังขาดคุณภาพในองค์ประกอบคือ ระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เงินทุนเวียนความครบถ้วนของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังขาดยุทธศาสตร์ด้านการวัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ใช้วัดและติดตามประเมินผลของแต่ละยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน

เรื่องระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์เงินทุนเวียน ความครบถ้วนของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ยังขาดยุทธศาสตร์ด้านการวัดและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ใช้วัดและติดตามประเมินผลของแต่ละยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน ทั้งนี้การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม (SWOT) ด้านทรัพยากรบุคคล สภาวะปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ความเชื่อมโยงและการสนับสนุนยุทธศาสตร์หลักของเงินทุนเวียน โดยกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ มิติ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------|---|
| มิติที่ ๑ | ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
(Strategic Alignment) |
| มิติที่ ๒ | ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
(HR Program Efficiency) |
| มิติที่ ๓ | ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
(HR Program Effectiveness) |
| มิติที่ ๔ | ความพร้อมรับในการตรวจสอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
(HR Accountability) |
| มิติที่ ๕ | คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการงาน
(Quality of Work Life) |

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๓) ได้กำหนดขั้นตอนในการวิเคราะห์ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนหลัก ๕ ขั้นตอน ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้



รูปที่ ๑ แผนภาพขั้นตอนการดำเนินงานการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Scanning)

S	จุดแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strength)
	<ol style="list-style-type: none">มีระเบียบ ขั้นตอน และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เป็นหมวดหมู่ ไม่ซ้ำซ้อนสามารถใช้ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (GIS) และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (MIS) ของกรมทางหลวง เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีระบบบริหารเครื่องจักรกลและระบบบัญชีเงินหมุนเวียน (EMS และ ACC) และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (MIS) ของกรมทางหลวง เพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่มีการบริหารองค์ความรู้ และการบริหารจัดการความรู้ สำหรับการฝึกการเรียนรู้ ให้เกิดทักษะความชำนาญผู้บริหารและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรสูง ทำให้เกิดการทุ่มเทกับงาน และการบริหารงานอย่างต่อเนื่องอนาคตกลุ่มผู้บริหารระดับสูงจะอยู่ในตำแหน่งนาน ทำให้มีความต่อเนื่องในแนวนโยบายผู้บริหารมีแนวคิดการปฏิรูปองค์กรให้มีความทันสมัย ยืดหยุ่น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และเปลี่ยนถ่ายไปสู่ผู้บริหารรุ่นใหม่ในอนาคตผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานมีกระบวนการถ่ายทอดการปฏิบัติงาน โดยยึดถือเป็นธรรมเนียมปฏิบัติตลอดมามีทัศนคติที่ดีต่อความปลอดภัย ทัศนียภาพ และสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน
W	จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Weakness)
	<ol style="list-style-type: none">โครงสร้างอัตรากำลังไม่มีความสมดุล ขาดการหมุนเวียนอัตรากำลังของบุคลากรให้เหมาะสมกับภารกิจหลักที่จำเป็นขาดการบูรณาการ การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีทำให้ระบบงานและวิธีการปฏิบัติเปลี่ยนแปลงไป ทำให้บุคลากรไม่สามารถปรับทักษะได้ทันท่วงทีการจ้างลูกจ้างชั่วคราว ขาดแรงจูงใจในการทำงานการพัฒนาบุคลากรทดแทน ไม่เพียงพอกับบุคลากรเกษียณอายุไม่สอดคล้องกับความต้องการอัตรากำลังของเงินหมุนเวียนฯบุคลากรขาดทักษะความรู้ความเข้าใจด้านประชาสัมพันธ์ ทำให้เกิดปัญหาการสื่อสารที่คลาดเคลื่อน และความเข้าใจระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการขาดการมีส่วนร่วมอย่างพอเพียงในการพัฒนายุทธศาสตร์รายพื้นที่บุคลากรบางส่วนขาดความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ เช่น ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร ประเด็นยุทธศาสตร์ และการเชื่อมโยงตัวชี้วัดลงสู่ระดับต่างๆ เป็นต้นข้อจำกัดด้านสวัสดิการจากภาครัฐมีมากขึ้น เช่น การจำกัดสิทธิในการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล ค่าเช่าบ้าน ค่าเล่าเรียนบุตรบุคลากรขาดการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศบุคลากรในภูมิภาคอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของหน่วยงานผู้เช่า ไม่ใช่จากส่วนกลางของเงินหมุนฯ ทำให้ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning)

O	โอกาสด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Opportunities)
<ol style="list-style-type: none">1. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอกในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งเสริมโอกาสในการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ดีขึ้น2. การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพก้าวหน้าทันสภาพเศรษฐกิจสังคม และการเมือง3. องค์กรภาครัฐให้ความสำคัญกับการธำรงรักษาทรัพยากรบุคคลที่มีค่ามากขึ้น เพื่อป้องกันการออกไปสู่ภาคเอกชน4. นโยบายการขยายระยะเวลาการเกษียณอายุทำให้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถยังคงปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร	
T	อุปสรรคหรือภาวะคุกคามด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Threats)
<ol style="list-style-type: none">1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐ ส่งผลให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินการบางโครงการ2. การแทรกแซงกระบวนการสรรหา แต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร3. กฎ ระเบียบ ภาครัฐ ไม่ยืดหยุ่น รวมทั้งมีขั้นตอนไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล4. ขาดการสื่อสารข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคลากรปรับตัวไม่ทัน6. ความคาดหวังของประชาชนต่อการบริการภาครัฐมากขึ้น	

กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปีบัญชี ๒๕๖๓) ได้มาจาก

๑. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ พันธกิจ ตลอดจนทิศทาง นโยบาย ความคาดหวังของบุคลากรเงินทุนหมุนเวียนฯ
๒. ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT)
๓. ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้า
๔. การแสดงความเชื่อมโยงและการสนับสนุนยุทธศาสตร์หลักของเงินทุนหมุนเวียนฯ



แผนภาพแสดงความเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เงินทุนหมุนเวียนฯ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๓) ทั้งสิ้น ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยี
๒. การพัฒนาสมรรถนะความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร
๓. การจัดการความรู้ของเงินทุนหมุนเวียน
๔. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม
๕. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน

กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะทำงานฯ ได้พิจารณาจากความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕) โดยได้ร่วมกันระดมความคิดเห็น และได้เลือกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีตที่มีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับการบรรลุผลตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างชัดเจนมาจัดทำเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ และได้กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๓) ได้ทั้งสิ้น ๕ เป้าประสงค์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
๑. การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยี	๑. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการเงินทุนหมุนเวียนที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
๒. การพัฒนาสมรรถนะความรู้ความเชี่ยวชาญของบุคลากร	๒. ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจ
๓. การจัดการความรู้ของเงินทุนหมุนเวียน	๓. มีระบบจัดการความรู้และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้
๔. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม	๔. มีระบบจัดการข้อร้องเรียน ร้องทุกข์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน	๕. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

เงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลได้นำเข้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ทั้งสิ้น ๕ เป้าประสงค์ ไปจัดหมวดหมู่ให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕ มิติ ได้ดังนี้

มิติที่ ๑

ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

- มีโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจของเงินทุนหมุนเวียน
- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการเงินทุนหมุนเวียนที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มิติที่ ๒

ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจ
- มีการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มีระบบการจัดการฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓

ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

- มีระบบจัดการความรู้และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้

มิติที่ ๔

ความพร้อมรับในการตรวจสอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร
- มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนร้องทุกข์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

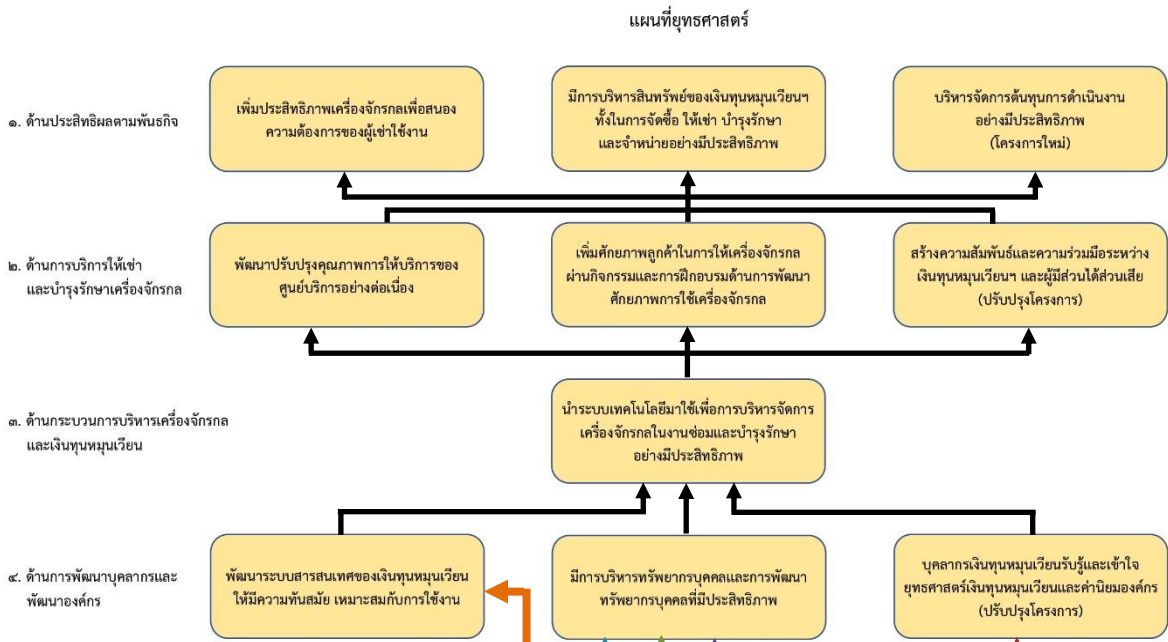
มิติที่ ๕

คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

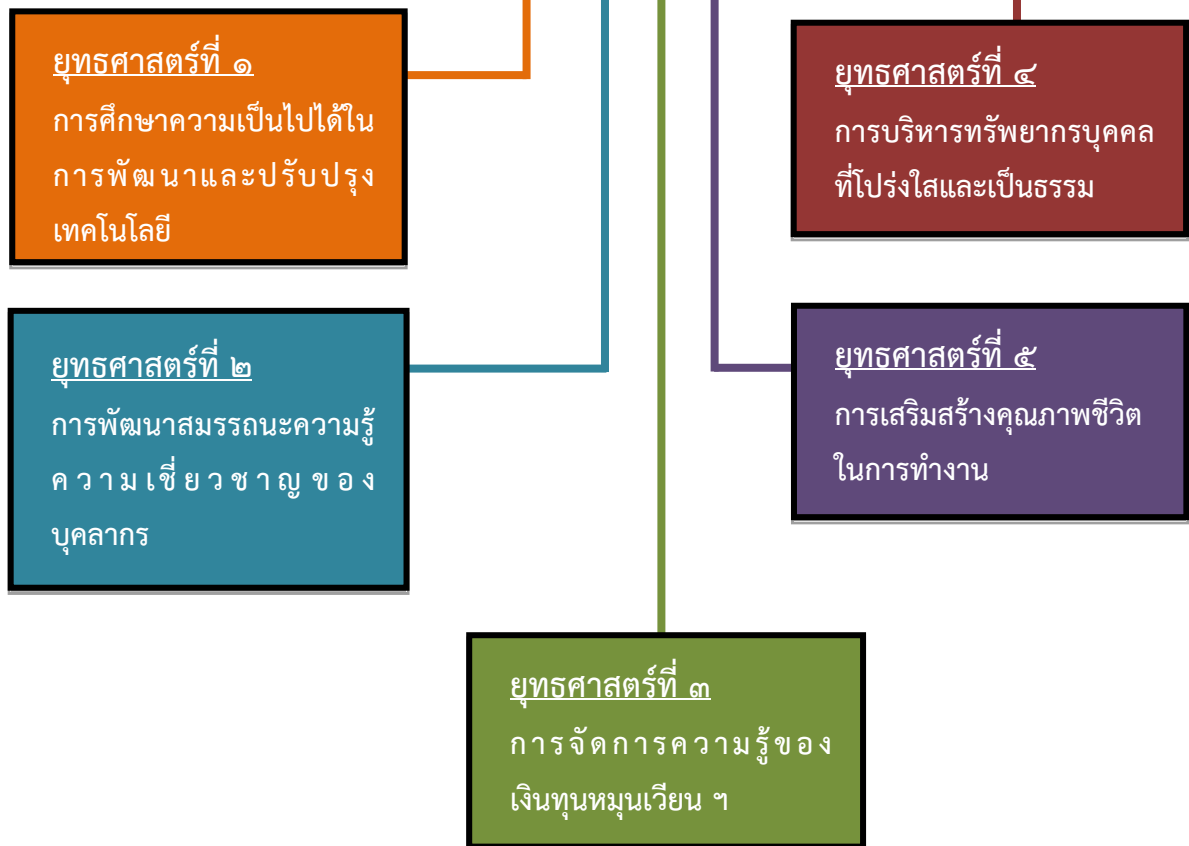
- มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน

การเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)

ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๓



แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล



การเชื่อมโยงของแผนบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทูนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
กับแผนยุทธศาสตร์เงินทูนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)

แผนยุทธศาสตร์เงินทูนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทูนหมุนเวียนฯ (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ด้านการพัฒนาบุคลากรและ พัฒนาองค์กร</p> <p>๑. พัฒนาระบบสารสนเทศของเงินทูน หมุนเวียนให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับ การใช้งาน</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การศึกษาความเป็นไปได้ใน การพัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยี</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง ของเงินทูนหมุนเวียนฯ เดิม - โครงการเสริมสร้าง พัฒนาทักษะด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรที่ ปฏิบัติงานเงินทูนหมุนเวียนฯ ปี ๒๕๖๔
<p>๒. มีการบริหารทรัพยากรบุคคลและการ พัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาสมรรถนะความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการพัฒนาสมรรถนะความรู้ความ เชี่ยวชาญของบุคลากร - โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการ เข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล - โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลทรัพยากร บุคคล <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การจัดการความรู้ของเงินทูน หมุนเวียน</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการการจัดการความรู้ของเงินทูน หมุนเวียน ฯ <p>ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตใน การทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน
<p>๓. บุคลากรเงินทูนหมุนเวียนรับรู้และเข้าใจ ยุทธศาสตร์เงินทูนหมุนเวียนและค่านิยม องค์กร</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ โปร่งใสและเป็นธรรม</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากร - โครงการจัดการข้อร้องเรียนร้องทุกข์ด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล

กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPI- Key Performance Indicator) ของแต่ละเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ เป้าประสงค์นั้น มีจุดประสงค์เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมินความสำเร็จในการปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกล ที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด หรือมีวิธีการวัดและประเมินอย่างไร

ดังนั้น ระหว่างปี พ.ศ.๒๕๖๐-๒๕๖๔ เงินทุนหมุนเวียนฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งสิ้น ๑๑ ตัวชี้วัด รวมทั้งกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ ระยะเวลาดำเนินการ และการติดตามประเมินผล เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของแต่ละโครงการ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งสิ้น ๙ แผนงาน/โครงการ ดังแสดงรายละเอียดตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐-๒๕๖๔ ดังนี้

มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม
				๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔		
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑. มีโครงสร้างอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม สอดคล้องกับพันธกิจของเงินทุนหมุนเวียนฯ	๑.โครงการปรับปรุงโครงสร้างและอัตราค่าจ้างของเงินทุนหมุนเวียนฯ	ร้อยละความสำเร็จในการกำหนดโครงสร้างที่สอดคล้องกับพันธกิจของเงินทุนหมุนเวียนฯ	×	×	×			- ส่วนบริหาร ดำเนินการแล้วเสร็จ ส่งกระทรวงการคลังเพื่อพิจารณานุมัติ	รายไตรมาส
	๒. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการเงินลงทุนหมุนเวียนที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้ใช้และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	๒.โครงการเสริมสร้าง พัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนฯ ปี ๒๕๖๔	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาส่งเสริมเพิ่มศักยภาพบุคลากรของเงินทุนให้มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเหมาะสมกับตำแหน่ง และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน			×	×	×	- ส่วนสารสนเทศเครื่องจักรกล กำหนดให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น	รายไตรมาส
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ทรัพยากรบุคคลได้รับการพัฒนาให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจ	๓. โครงการพัฒนาสมรรถนะความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากร	๑. มีระบบประเมินสมรรถนะของเงินทุนหมุนเวียน ๒. มีผลการประเมินในตำแหน่งงานที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย		×	×	×	×	- ส่วนแผนงานและมาตรฐาน นำผลการประเมินสมรรถนะไปจัดทำ Training Roadmap	รายไตรมาส
	๒. มีการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔.โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. จำนวนช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรในการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	×	×				- ส่วนสารสนเทศเครื่องจักรกล - มีการระบุช่องทางและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบนเว็บไซต์ http://erfund.go.th ของเงินทุนหมุนเวียนฯ	รายไตรมาส

มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระยะเวลาดำเนินการ					ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม
				๖๐	๖๑	๖๒	๖๓	๖๔		
	๓.มีระบบการจัดการฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล	๕.โครงการปรับปรุงระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบันของข้อมูลทรัพยากรบุคคล	×		×			ส่วนสารสนเทศเครื่องจักรกล - มีการนำข้อมูลการบริหารงานบุคคลไปสู่ระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลเงินลงทุนหมุนเวียน บนเว็บไซต์ http://erfund.go.th ของเงินลงทุนหมุนเวียนฯ	รายไตรมาส
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑.มีระบบจัดการความรู้และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้	๖.โครงการการจัดการความรู้ของเงินลงทุนหมุนเวียน ฯ	๑. ได้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับเงินลงทุนหมุนเวียนและนำไปใช้ในการฝึกอบรมจำนวน ๒ เรื่อง/ปี ๒. จำนวนบุคลากรควบคุมเครื่องจักรที่ได้ศึกษาคู่มือและวีดีโอสาธิตมีความเข้าใจ ผ่านการทดสอบความรู้ ร้อยละ ๘๐	×	×	×	×	×	-ส่วนแผนงานและมาตรฐาน มีการรวบรวมจัดทำต้นแบบความรู้เผยแพร่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และจัดทำรายงานสรุปผล	รายไตรมาส
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับพีดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑.ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	๗.โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากร	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม	×	×	×		×	-ส่วนบริหาร มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่ของเงินลงทุนหมุนเวียน ฯ	รายไตรมาส
	๒ มีระบบจัดการข้อร้องเรียนร้องทุกข์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๘.โครงการจัดการข้อร้องเรียน ร้องทุกข์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ความพึงพอใจในการรับรู้การใช้ช่องทางระบบจัดการข้อร้องเรียนร้องทุกข์ ร้อยละ ๖๐ ๒. ดำเนินการแก้ไขข้อร้องเรียนร้องทุกข์ได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๕	×	×	×	×	×	-ส่วนบริหาร เจ้าหน้าที่ของเงินลงทุนหมุนเวียน ฯ รับรู้ช่องทางในการร้องเรียนร้องทุกข์ รวมถึงมีระบบจัดการข้อร้องเรียนร้องทุกข์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	รายไตรมาส
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	๑.มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน	๙. กิจกรรมปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	สถานที่ทำงานได้รับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้มีความสะอาดเรียบร้อย และมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	×	×	×	×	×	- ส่วนเครื่องจักรกลส่วนกลาง ดำเนินการจัดกิจกรรมปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานแบบมีส่วนร่วม	รายไตรมาส

บทที่ ๓

การติดตามประเมินผลโครงการ (Project Monitoring & Evaluation)

๑. ความสำคัญของการติดตาม

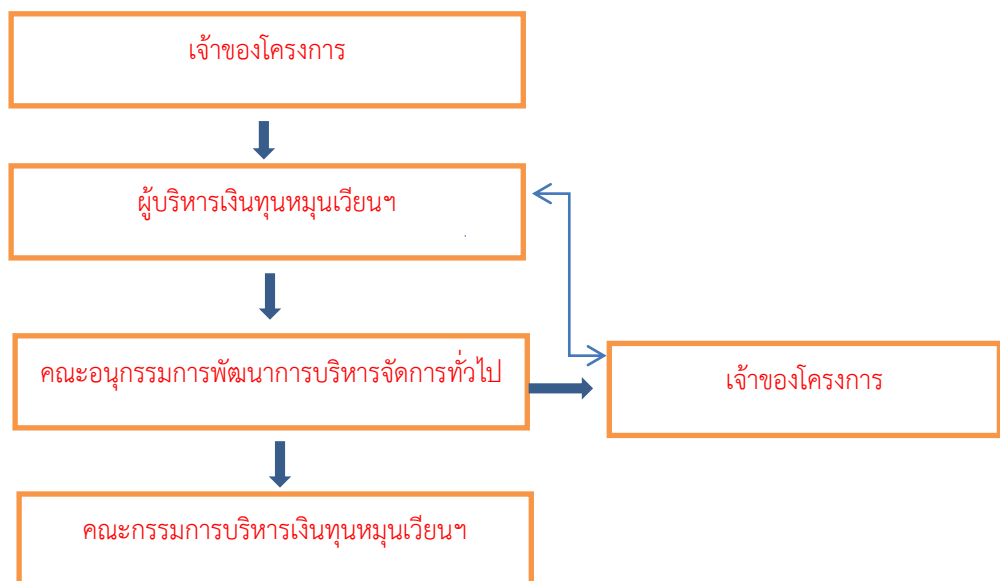
เงินทุนหมุนเวียนฯ ได้มีการติดตามโครงการต่าง ๆ เพื่อให้ใช้ทรัพยากรและเวลาอย่างประหยัด หรือมีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อความสำเร็จหรือบรรลุจุดประสงค์ของโครงการที่เป็นประสิทธิผล ด้วยการตรวจสอบ กำกับ ควบคุม หรือทบทวนถึงแผนดำเนินการ รวมทั้งปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง นำมาปรับปรุงโครงการได้ทันเวลาที่ ดังนี้

- เพื่อให้การดำเนินการแต่ละโครงการเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งในด้านปัจจัยนำเข้ากิจกรรมและขั้นตอนต่าง ๆ
- เพื่อให้ใช้ทรัพยากรได้เต็มที่ คุ่มค่า เกิดการประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ ของโครงการ
- เพื่อให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตั้งแต่ช่วงเริ่มดำเนินโครงการและระหว่างดำเนินโครงการ
- เพื่อให้ได้แนวทางแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้า กิจกรรมและขั้นตอนต่าง ๆ ของโครงการ
- เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์

๒. รูปแบบการติดตาม

๒.๑ การติดตามโดยรายงานผลการดำเนินงาน เป็นการรายงานผลการดำเนินงานจากผู้รับผิดชอบโครงการหรือเจ้าของโครงการ โดยรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ คณะอนุกรรมการพัฒนาการบริหารจัดการทั่วไปของเงินทุนหมุนเวียนฯ และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ เป็นรายไตรมาส ตามแบบฟอร์มการรายงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ ประกอบด้วย การรายงานผลการดำเนินงานตามกิจกรรม/ตัวชี้วัด เป้าหมาย ผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ดังนี้

๒.๑.๑ การติดตามโดยการรายงานผลการดำเนินงาน



ทั้งนี้ การติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนฯ ได้กำหนดให้มีการติดตามเป็นประจำทุกไตรมาส โดยมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อผู้บริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ , คณะอนุกรรมการพัฒนาการบริหารจัดการทั่วไปของเงินทุนหมุนเวียนฯ และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ ค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง เพื่อเป็นการประเมินและรายงานผลสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมของแต่ละโครงการ ตลอดจนปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ สำหรับเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

นอกจากนี้ เงินทุนหมุนเวียนฯ ได้มีการสรุปผลการดำเนินการ ณ วันสิ้นปีบัญชี จะต้องรายงานผลสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้คณะอนุกรรมการพัฒนาการบริหารจัดการทั่วไปของเงินทุนหมุนเวียนฯ และคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนฯ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยได้ประเมินตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลครบทั้ง ๕ มิติ

๒.๑.๒ ข้อมูลพื้นฐานโครงการ

- ชื่อโครงการ : ให้ระบุชื่อโครงการ
- วัตถุประสงค์ : ให้ระบุวัตถุประสงค์ของการดำเนินการโครงการ
- ผลสัมฤทธิ์ /ผลผลิต/ผลลัพธ์ของโครงการ
- งบประมาณ : จำนวนเงินของโครงการที่ได้รับอนุมัติ
- ระยะเวลาของโครงการ /กิจกรรมของโครงการ : ให้ระบุระยะเวลาดำเนินการเริ่มต้นและสิ้นสุดของโครงการ (วัน เดือน ปี) ขั้นตอนรายละเอียดของกิจกรรมแผนการดำเนินการ

๒.๑.๒ แผน/ผลการดำเนินงาน

- ให้ระบุกิจกรรมหลักที่สำคัญซึ่งชี้ให้เห็นผลสำเร็จของโครงการ
- กิจกรรม : หน่วยนับ (เชิงปริมาณและคุณภาพ) ของผลงานที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของแต่ละกิจกรรม
- แผนรวมทั้งโครงการ : ผลรวมของเป้าหมายทั้งโครงการที่ต้องการให้เกิดขึ้นเมื่อสิ้นสุดโครงการ
- ผลงานสะสมตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงปัจจุบัน : สิ่งที่ได้รับจากการดำเนินโครงการจริงตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงปัจจุบัน

๒.๑.๓ ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

- ให้ระบุปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงาน(ถ้ามี)

๓. การประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ มีตัวชี้วัดในการวัดผลการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ เช่น การเพิ่มศักยภาพการให้บริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ มีการพัฒนาปรับปรุงและแก้ไขเพื่อให้ผู้ให้เข้าและผู้ให้บริการได้รับความสะดวกและได้รับการตอบสนองตรงตามความต้องการได้แก่

๓.๑ ช่วยในการตัดสินใจนำโครงการไปใช้ ได้แก่ การประเมินผลเพื่อให้ทราบว่า โครงการที่จัดทำขึ้นนั้นมีความจำเป็นมากน้อย หรือมีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีความคุ้มค่ากับการลงทุนมากน้อยเพียงใด โครงการเป็นที่ต้องการของกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

๓.๒ ผลจากการประเมินจะช่วยให้ทราบว่า โครงการดังกล่าวยังมีความจำเป็นต้องทำต่อไปหรือไม่ หรือต้องขยายโครงการออกไป

๓.๓ นำผลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ของโครงการ เช่น วิธีการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมของโครงการ หรืออื่น ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมของโครงการมากที่สุด

๓.๔ วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตามโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่อย่างไร และมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง

๓.๕ สามารถนำไปใช้วางแผนในโครงการที่มีลักษณะใกล้เคียง หรือคล้ายคลึงกันต่อไป

๔. วิธีการประเมินผล

วิธีการประเมินผล เป็นการเขียนถึงรายละเอียดวิธีการ ประเมินผลว่ามีขั้นตอนและวิธีการดำเนินการอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการประเมินผล ดังนี้

๔.๑ แนวทางการประเมินผล เป็นการเขียนเพื่ออธิบายให้ทราบว่ามีการประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมินผลแบบใด และใช้ประเด็นตัวชี้วัดหรือตัวแปรใดบ้างในการวัดผลตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ แล้วอาจจะต้องมีตัวชี้วัดว่าโครงการนั้น บรรลุตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนฯ ในการสนับสนุนโครงการ

๔.๒ ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เป็นการเขียนให้ทราบว่าประชากรที่ให้ข้อมูลเป็นใครศึกษาจากประชากรทั้งหมดหรือสุ่มตัวอย่างเพียงบางส่วน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใด จำนวนตัวอย่างที่ใช้มาน้อยเพียงใด

๔.๓ การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเขียนอธิบายให้เห็นว่า มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร ใช้วิธีใดบ้างในการเก็บรวบรวมข้อมูล เช่น การสังเกต การสอบถาม การสัมภาษณ์ การอภิปรายกลุ่มย่อย การคัดลอก การทดสอบ ฯลฯ

๔.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการเขียนถึงวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบใดบ้าง เช่น ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ฯลฯ ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์นำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการติดตามประเมินผลโครงการ

๔.๕ เกณฑ์ในการประเมินผลโครงการ เป็นการเขียนอธิบายว่า ใช้อะไรเป็นเกณฑ์ในการวัดผล และเกณฑ์ได้มาอย่างไร

๕. ผลการประเมินผล

เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนึงถึงผู้อ่านว่าทำอย่างไรที่จะให้อ่านได้อย่างรวดเร็ว และเข้าใจง่ายที่สุด ซึ่งโดยทั่วไปมักแบ่งการนำเสนอเป็นตอน ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน มีการนำเสนอในลักษณะผสมผสาน เช่น การนำเสนอโดยวิธีการบรรยาย รูปภาพ กราฟ เป็นต้น

๖. สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

เป็นการรายงานการประเมินผล มีรายละเอียด ดังนี้

๖.๑ สรุป เป็นการเขียนสรุปผลการประเมินผล มีรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการประเมินผล วิธีการประเมินผล และสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการประเมินผล

๖.๒ อภิปรายผล เป็นการขยายความผลการแปลผล โดยนำเอาแนวคิดทฤษฎีหรือผลการวิจัยต่าง ๆ มาสนับสนุน การอภิปรายผลการประเมินผลที่โดดเด่นหรือเป็นที่น่าสังเกต หรือประเด็นปัญหาอุปสรรคที่ข้อสรุปผลการประเมินไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

๖.๓ ข้อเสนอแนะ การเขียนข้อเสนอแนะควรจะให้ข้อเสนอแนะที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ โดยระบุให้ชัดเจนว่า เสนอแนะในการนำผลการประเมินผลไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาโครงการ หรือเสนอแนะเพื่อการประเมินผลในครั้งต่อไป ในการเสนอแนะเพื่อการนำผลการประเมินผลไปใช้ควรเจาะจงกลุ่มเป้าหมายที่มุ่งเสนอแนะให้ชัดเจนและควรตั้งอยู่บนฐานข้อมูลหรือข้อมูลหรือข้อค้นพบ พร้อมทั้งเสนอทางเลือกให้หลากหลายในการนำผลการประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ

ภาคผนวก
คู่มือการประเมินผลโครงการ

ประเภทของการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการของเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง เป็นโครงการที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนค่าเครื่องจักรกลของกรมทางหลวง มี ๒ ประเภท คือ

๑. การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ คือ การประเมินผลโครงการในขณะที่มีการดำเนินงานโครงการ หลังจากที่มีการดำเนินโครงการไประยะหนึ่ง เพื่อทราบความก้าวหน้า คือปัญหาในการดำเนินโครงการ เพื่อนำผลไปใช้แก้ไขปรับปรุงโครงการให้สามารถดำเนินโครงการได้ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๒. การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ คือ การประเมินผลเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อตัดสินว่าการดำเนินโครงการประสบความสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ มากน้อยเพียงใดในภาพรวมของโครงการ ผลของการประเมินจะช่วยให้ตัดสินใจสำหรับโครงการใหม่ ๆ ซึ่งมีลักษณะเหมือนหรือใกล้เคียงกับโครงการที่เคยทำการประเมินผลมาแล้ว

ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินผล

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ดีต้องสามารถวัดผลได้โดยตรง ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของนโยบายอย่างชัดเจน มีความคุ้มค่าในการจัดทำ และสามารถใช้ในการอธิบายสถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่สามารถวัดและเปรียบเทียบได้ ซึ่งในทางปฏิบัติจะไม่สามารถกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นมาตรฐานได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการใช้เป็นหลัก ผู้ใช้แต่ละกลุ่มย่อมมีความต้องการใช้ตัวชี้วัดที่ต่างกัน อย่างไรก็ตามการจะได้มาซึ่งตัวชี้วัดที่มีประสิทธิภาพในการใช้งานนั้น ควรเลือกตัวชี้วัดขึ้นมาจำนวนหนึ่ง และถ้าเป็นไปได้ก็ควรเลือกในจำนวนน้อย โดยหลักที่ใช้ในการกำหนดตัวชี้วัด มีดังนี้

- ตัวชี้วัดต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีความเกี่ยวข้องกับปัญหาที่กำลังศึกษาอยู่
- ตัวชี้วัดต้องมีความสอดคล้องกับกลุ่มผู้ใช้ตัวชี้วัด กลุ่มผู้ใช้ที่แตกต่างกันย่อมมีความต้องการใช้ตัวชี้วัดที่ต่างกัน ดังนั้น การคำนึงถึงกลุ่มเป้าหมายว่าเป็นกลุ่มใด จึงจำเป็นต่อการเลือกตัวชี้วัด
- ตัวชี้วัดที่เลือกมาจะต้องชัดเจน เพื่อป้องกันความเข้าใจคลาดเคลื่อนของผู้ใช้ ความชัดเจนที่กล่าวถึงนี้อาจมีความหมายแตกต่างกันไปตามผู้ใช้แต่ละกลุ่ม
- ตัวชี้วัดจะจัดทำขึ้นจะต้องสะดวกต่อการเก็บรวบรวม และต้องมีค่าใช้จ่ายไม่สูงเกินไป หรือมีการจัดเก็บอยู่แล้ว
- ตัวชี้วัดต้องครอบคลุมในด้านของพื้นที่และเวลา

โครงการของเงินทุนหมุนเวียนฯ ส่วนใหญ่จะมีการกำหนดตัวชี้วัดของโครงการไว้แล้ว ซึ่งสามารถนำตัวชี้วัดของโครงการดังกล่าวมาใช้ในการประเมินผลโครงการ และยังสามารถเพิ่มตัวชี้วัดอีกได้ตามความเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียนฯ

ตัวชี้วัดแบ่งเป็น ๕ ประเภท ได้แก่

๑. ตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า (Input Indicators) คือ ตัวชี้วัดที่ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่นำเข้าสู่การดำเนินงานมีความเหมาะสมเพียงใด เช่น จำนวนคน จำนวนวัตถุประสงค์ต่าง ๆ จำนวนเงินลงทุน เป็นต้น

๒. ตัวชี้วัดกระบวนการ (Process Indicators) คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในช่วงต่าง ๆ ว่าควรต้องปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนใดบ้าง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือทำให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

๓. ตัวชี้วัดผลผลิตหรือผลการดำเนินงาน (Output Indicators) คือ ตัวชี้วัดที่สามารถบอกได้ว่าผลผลิตที่ได้ตรงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ หรือไม่

๔. ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome Indicators) คือ ตัวชี้วัดผลที่เกิดขึ้น เนื่องมาจากผลผลิต หรือผลิตผลจากการดำเนินงานทั้งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ตาม

๕. ตัวชี้วัดผลกระทบ (Impact Indicators) คือ ตัวชี้วัดผลที่เกิดขึ้น ทั้งในทางบวกและทางลบของการดำเนินงาน ซึ่งอาจจะต้องใช้ระยะเวลา เพื่อให้เห็นผลนั้น ๆ ค่าของตัวชี้วัดแสดงเป็นตัวเลขในลักษณะของจำนวน ร้อยละ อัตราส่วน สัดส่วน อัตรา และค่าเฉลี่ย

หลังจากที่มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าของตัวชี้วัดในการประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินจะต้องวิเคราะห์หรือตีความหมายค่าของตัวชี้วัดใน ๓ ลักษณะ ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ผลสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมของโครงการหรือในขบวนการเปลี่ยนปัจจัยการผลิตไปเป็นผลผลิตใช้เวลาหรือต้นทุนต่อหน่วยต่ำที่สุดหรือไม่ ประสิทธิภาพแบ่งเป็น ๒ ประเภท คือ ประสิทธิภาพเกี่ยวกับเวลา และประสิทธิภาพเกี่ยวกับค่าใช้จ่าย

๒. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ผลสำเร็จนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ระยะสั้น หรือระยะยาวหรือไม่

๓. ความสอดคล้อง (Relevance) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินงานในโครงการมีความสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และนโยบายของรัฐในระดับต่าง ๆ หรือไม่

เกณฑ์การประเมินผล

ระดับที่กำหนดไว้หรือมาตรฐานที่ควรจะเป็น เพื่อใช้ในการตัดสินโครงการหรือแผนงาน โดยจะตัดสินตั้งแต่สิ่งที่เล็กที่สุดคือ ตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดย่อย แต่ละประเด็นจนถึงการประเมินผล ความสำเร็จของโครงการในภาพรวม เกณฑ์การประเมินผลที่มีความละเอียดน้อยที่สุด คือ ให้ผลออกมาเพียง ๒ ระดับ เช่น สำเร็จหรือล้มเหลว ผ่านหรือไม่ผ่าน ซึ่งในทางปฏิบัติมักจะมีเกณฑ์การประเมินผล ๕ ระดับมากที่สุด คือ ระดับ ๑ ระดับ ๒ ระดับ ๓ ระดับ ๔ และ ระดับ ๕