ตัวชี้วัดที่ 11 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน

หน่วยวัด : ระดับ

เป้าหมาย : ดำเนินการตามแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานได้ 100 %

น้ำหนัก : ร้อยละ 5

หน่วยงานที่ถูกประเมิน : ทุกหน่วยงาน

คำอธิบาย :

- การประเมินความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ เป็นการวัดที่มุ่งเน้นในด้านทุนองค์การ (Organization Capital) ซึ่งเป็นความสามารถขององค์การที่สามารถใช้ประโยชน์และช่วยในด้านการจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติตามยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์การ ได้แก่ ปัจจัยต่างๆ ภายในองค์การที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์การ เช่น วัฒนธรรม ผู้นำ การอุทิศตน และความมุ่งมั่นในการทำงาน การทำงานเป็นทีม และการจัดการความรู้ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการช่วยให้องค์การสามารถดำเนินการได้ตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ การพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การ จึงสามารถช่วยให้การขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์การทั้งด้านกระบวนการทำงานภายในให้สูงขึ้น และทำให้เกิดคุณค่ากับลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย
- กรมปศุสัตว์ได้กำหนด **“ค่านิยมของกรมปศุสัตว์”** ซึ่งจะเป็นฐานของการสร้างวัฒนธรรมขององค์การ โดยจะเป็นสิ่งที่กำหนดถึงพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานของกรมปศุสัตว์ เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล บรรลุตามพันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ที่กรมปศุสัตว์กำหนด ดังนี้

ค่านิยมกรมปศุสัตว์ “I^2-SMART” (ไอ-ทู-สมาร์ท)

I : Innovation **มุ่งเน้นนวัตกรรม** โดยกรมปศุสัตว์ต้องการให้เจ้าหน้าที่ข้าราชการของกรมฯ มุ่งสร้างนวัตกรรมทางด้านปศุสัตว์ขึ้น เพื่อเป็นฐานความรู้ที่สำคัญของการพัฒนาด้านการปศุสัตว์ไทย และเป็นเครื่องมือเครื่องจักรที่สำคัญ สำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการปศุสัตว์ไทย

I : Integration **บูรณาการการทำงาน** เจ้าหน้าที่ข้าราชการกรมปศุสัตว์ต้องตระหนักถึงการทำงานร่วมกันเป็นทีมในทุกแผนก ทุกเครือข่าย เชื่อมโยง สอดประสานกัน อย่างเป็นระบบ ภายใต้การบูรณาการร่วมกันทั้งองค์กร

S : Standard **มีมาตรฐาน** การมุ่งเน้นความมีมาตรฐานในทุกๆ ภารกิจที่ดำเนินการ ต้องการกระตุ้นให้ทั้งกรมปศุสัตว์ตระหนักถึงความมีมาตรฐาน ในทุกหน้าที่ความรับผิดชอบ ตั้งแต่งานประชาสัมพันธ์ไปจนถึงโครงข่ายการผลิต การสร้างตราสินค้า

M : Mastery **ทำงานอย่างมืออาชีพ** กรมปศุสัตว์ต้องตระหนักและระลึกถึงความเป็นมืออาชีพอยู่เสมอในทุกๆ ความรับผิดชอบ เพื่อเป็นการยกระดับการทำงานของกรมปศุสัตว์ไปสู่ความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น

A : Agility **คล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง** การปรับบุคลิกภาพของกรมปศุสัตว์ให้มีความคล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งของการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ ภายใต้สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดการเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลาจากปัจจัยภายนอกที่ยากต่อการควบคุม หากกรมปศุสัตว์และบุคลากรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ย่อมเกิดผลกระทบในเชิงลบได้ต่ำ

R : Responsibility **รับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ** หนึ่งในหน้าที่หลักของเป็นมนุษย์คือการรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ โดยเฉพาะการทำหน้าที่ขององค์กรอย่างกรมปศุสัตว์ ซึ่งเป็นหน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องตระหนัก เข้าใจ และยึดถือปฏิบัติเป็นสำคัญ เพื่อลดปัญหาและผลกระทบในเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน

T : Teamwork **มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน** หัวใจหลักของบุคลิกกรมปศุสัตว์ที่เปลี่ยนไป คือการยึดถือและมุ่งมั่นการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตลอดทั้งเครือข่ายทั้งภายในกรมปศุสัตว์ ระหว่างหน่วยงานรัฐ สอดประสานกับภาคเอกชน ตลอดจนเชื่อมโยงไปถึงเกษตรกร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเป็นการเพิ่มศักยภาพของการทำงานในภาคการปศุสัตว์ทั้งระบบ

- กรมปศุสัตว์ ได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ โดยมุ่งเน้นในเรื่องการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เพื่อช่วยขับเคลื่อนประสิทธิภาพขององค์การทั้งด้านกระบวนการทำงานภายในหน่วยงานให้สูงขึ้น และทำให้เกิดคุณค่ากับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น ในปีงบประมาณ 2559 เห็นควรกำหนดให้ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของทุกหน่วยงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมและปลูกฝังให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การของกรมปศุสัตว์อย่างยั่งยืน แต่อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์การจะสร้างประโยชน์ให้แก่องค์การหรือหน่วยงานได้ ก็ต่อเมื่อวัฒนธรรมองค์การนั้นเหมาะสมกับหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งความเหมาะสมของวัฒนธรรมองค์การของแต่ละหน่วยงาน มีความแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ลักษณะขององค์การ ฯลฯ อีกทั้ง การจะมีวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็งได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาที่ยาวนาน ความเข้มแข็งของผู้นำ ตลอดจนความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ ดังนั้นจึงขอให้หน่วยงานพิจารณาเลือกดำเนินกิจกรรมที่ต้องการสร้างหรือส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในหน่วยงาน เพื่อเป็นรากฐานของการประพฤติปฏิบัติให้เกิดความก้าวหน้าเป็นวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน และพัฒนาให้เป็นวัฒนธรรมองค์การของกรมปศุสัตว์ต่อไป โดยพิจารณาจัดกิจกรรมจาก **ค่านิยมกรมปศุสัตว์ "I^2-SMART"** นอกเหนือจาก Teamwork อีกอย่างน้อย 2 ค่านิยม ทั้งนี้ เพื่อให้ทัศนคติหรือความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การยอมรับในค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งเดียวกันกับองค์การ และยินดีใช้ความรู้ความสามารถที่ตนเองมีอยู่อย่างเต็มที่ เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล บรรลุตามพันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน หมายถึง กระบวนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายสอดคล้องกับแนวทางที่หน่วยงานรับผิดชอบหลักตัวชี้วัดกำหนด โดยพิจารณา 2 มิติ ประกอบด้วย มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์

- มิติกระบวนการ พิจารณาจากกระบวนการที่หน่วยงานดำเนินการเพื่อทำให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้มุมมองของ ADLI

Approach หมายถึง การกำหนดแนวทาง วิธีการที่เป็นระบบชัดเจนทำซ้ำได้

Deployment หมายถึง การนำไปปฏิบัติอย่างครอบคลุมทุกขั้นตอนตามแผนและทุกหน่วยงาน

Learning หมายถึง การติดตามประเมินผล เรียนรู้สิ่งที่ดำเนินการ และนำมาปรับปรุงแก้ไข

Integration หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งระบบ ได้แก่ เป้าหมาย แผน การดำเนินงาน การวัดวิเคราะห์ และการปรับปรุง ทั้งในระดับกระบวนงาน หน่วยงาน และองค์กร

- มิติผลลัพธ์ พิจารณาจากการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน ตามแนวทางที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักตัวชี้วัดกำหนด โดยใช้มุมมองของ LeTCLi

Level หมายถึง ผลการดำเนินการเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

Trend หมายถึง แนวโน้มของผลการดำเนินการ

Comparison หมายถึง การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับหน่วยงานอื่น

Linkage หมายถึง ตัวชี้วัดสะท้อนผลการดำเนินการ

แนวทางในการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
1. หน่วยงาน (สำนัก/กอง /สนง.ปศข.1-9 และ สนง.ปศ.พื้นที่ กทม.) จัดทำแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน โดยกำหนดให้ทุกหน่วยงานจัดกิจกรรม ดังนี้ 1.1 ดำเนินการจัดกิจกรรม การทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นกิจกรรมหลักในการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน 1.2 เลือกดำเนินกิจกรรมที่หน่วยงานต้องการสร้างหรือส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรภายในหน่วยงานและพัฒนาให้เป็นวัฒนธรรมองค์การของกรมปศุสัตว์ต่อไป โดยพิจารณาจัดกิจกรรมจาก **ค่านิยมกรมปศุสัตว์ "I^2-SMART"** นอกเหนือจาก Teamwork อีกอย่างน้อย 2 ค่านิยม ให้หน่วยงานจัดทำแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่กำหนดและส่งให้กองการเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบหลักตัวชี้วัดภายในระยะเวลาที่กำหนด
2. หน่วยงานดำเนินกิจกรรมตามแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน
3. หน่วยงานรายงานผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงานตามแบบฟอร์มและส่งให้กองการเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบหลักภายในระยะเวลาที่กำหนด
4. กองการเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดหลักประเมินผลและจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานของหน่วยงาน พร้อมระบุปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการดำเนินการเสนอกรมปศุสัตว์และส่งรายงานผลการประเมินให้กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

เกณฑ์การให้คะแนน :

กำหนดคะแนนเป็น 5 ระดับ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. ระดับคะแนนที่ 1–3 พิจารณาจากมิติกระบวนการ โดยพิจารณาจากความก้าวหน้าของขั้นตอนการดำเนินงาน

2. ระดับคะแนนที่ 4–5 พิจารณาจากมิติผลลัพธ์ โดยพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายตามข้อตกลงที่กำหนด

<table>
<tr><th>ระดับ</th><th>เกณฑ์การพิจารณาคะแนน</th></tr>
<tr><td>ระดับ 1</td><td>จัดทำแผนและกำหนดแนวทางในการดำเนินการตัวชี้วัดได้ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายและหลักเกณฑ์การประเมินผลตัวชี้วัดอย่างชัดเจน โดยนำเสนอหัวหน้าหน่วยงาน (ผอ.สำนัก/กอง ปศข. 1-9 และ ปศ.พื้นที่ กทม.) ให้ความเห็นชอบและส่งแผนให้กองการเจ้าหน้าที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักตัวชี้วัดภายในระยะเวลาที่กำหนด</td></tr>
<tr><td>ระดับ 2</td><td>■ ถ่ายทอดแนวทางสู่บุคลากรภายในหน่วยงาน
■ กำหนดตัวชี้วัดสำหรับการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินการ
■ สำนัก/กอง /สนง.ปศข.1-9 และ สนง.ปศ.พื้นที่ กทม. กำกับ ติดตามประเมินผล และรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินการ และส่งให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักตัวชี้วัดภายในระยะเวลาที่กำหนด</td></tr>
<tr><td>ระดับ 3</td><td>■ จัดทำรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งตามกำหนดเวลา
■ ติดตามประเมินผลและจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมระบุปัจจัยสนับสนุน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการดำเนินการ และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในหน่วยงาน</td></tr>
<tr><td>ระดับ 4</td><td><u>พิจารณาจาก</u> การจัดส่งแผนและรายงานผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลักตัวชี้วัดกำหนด
<table>
<tr><th rowspan="2">ประเด็นการพิจารณา</th><th colspan="2">คะแนนความตรงเวลา</th></tr>
<tr><th>ตรงเวลา</th><th>ไม่ตรงเวลา</th></tr>
<tr><td>ส่งแผนฯ ได้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด</td><td>0.50</td><td>0</td></tr>
<tr><td>ส่งรายงานผลการดำเนินงานได้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด</td><td>0.50</td><td>0</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>ระดับ 5</td><td><u>พิจารณาจาก</u> ร้อยละความสำเร็จของผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน
<table>
<tr><th>คะแนนที่ได้</th><th>0.00</th><th>0.25</th><th>0.50</th><th>0.75</th><th>1.00</th></tr>
<tr><td>ร้อยละความสำเร็จของผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมองค์การของหน่วยงาน</td><td>80</td><td>85</td><td>90</td><td>95</td><td>100</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

แนวทางการประเมินผล :

1. ประเมินผลจากข้อมูล เอกสาร หลักฐานต่างๆ ที่แสดงถึงกระบวนการบริหารจัดการและผลลัพธ์จากการดำเนินการตามตัวชี้วัด

2. การสังเกตการณ์ กระบวนการวางแผน การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สภาพแวดล้อมการทำงาน การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การทำให้กระบวนการปฏิบัติงานมีความยั่งยืน

ผู้ประเมินผล :

1. ประเมินผลตนเอง
2. คณะกรรมการฯ
3. เจ้าภาพหลักตัวชี้วัดเป็นผู้ประเมินผล ตามเกณฑ์การให้คะแนน

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กองการเจ้าหน้าที่

ผู้รับผิดชอบ	หมายเลขโทรศัพท์
1. นางรติวรรณ วีระพงศ์	0-2653-4444 ต่อ 2121-3
2. นายไตรเทพ ณรงค์อินทร์	0-2653-4444 ต่อ 2121-3
3. นางสาวรวิวรรณ สุวรรณพันธ์	0-2653-4444 ต่อ 2121-3
4. นางสาวอธิปประภา โพธิ์ระย้า	0-2653-4444 ต่อ 2121-3