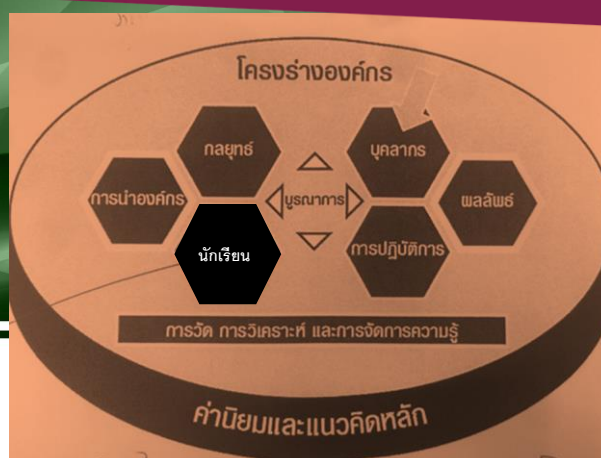




บุคลากร (Workforce)



เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBECQA)



5.บุคลากร (Workforce)

5.1. สภาพแวดล้อมของบุคลากร
(Workforce Environment)

5.2. ความผูกพันของบุคคล
(Workforce Engagement)

5.1

สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)

หัวข้อถามถึงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรวิธีตอบสนองความต้องการเหล่านั้นเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผล รวมทั้งถามถึงวิธีการที่ทำให้โรงเรียนมั่นใจได้ว่าบรรยากาศในการทำงานเกื้อหนุนการปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพที่ส่งผลให้การทำงานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จและสามารถเกื้อหนุนบุคลากรได้

5.2

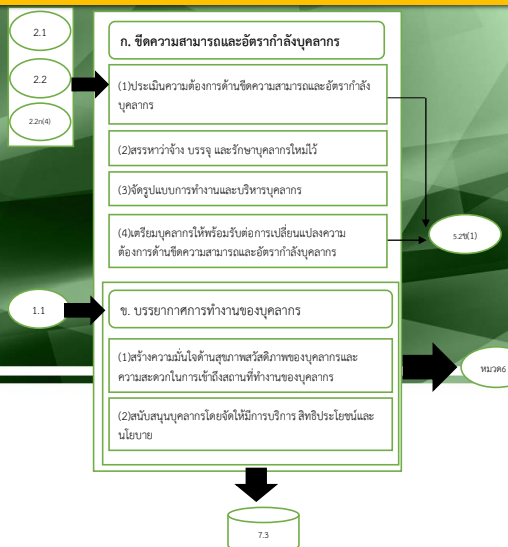
ความผูกพันของบุคคล (Workforce Engagement)

หัวข้อนี้กล่าวถึงระบบของโรงเรียนในเรื่องการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรการพัฒนาบุคลากร เพื่อสร้างความสามารถและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานให้โรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนผลการดำเนินงานที่ดีของโรงเรียน เพื่อนำสมรรถนะหลักของโรงเรียน (Core Competencies) มาใช้ และเพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนบรรลุแผนปฏิบัติ อีกทั้งทำให้มั่นใจว่ามีความสำเร็จในปัจจุบันและในอนาคต



5.1

สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)



5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
(Workforce capability and Capacity)

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
(Workforce Climate)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร
(Workforce capability and Capacity)

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งการประเมินทักษะสมรรถนะ คุณวุฒิ (Certification) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (Staffing Levels)

(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรม และวิถีคิด (Thinking) ของชุมชน ของบุคลากรที่โรงเรียนจ้าง และชุมชนของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ความสำเร็จในงาน(Work Accomplishment)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดรูปแบบการทำงาน และบริหารบุคลากร เพื่อให้

- งานของโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ
- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลัก(Core Competencies)ของโรงเรียน
- ส่งเสริม สนับสนุนการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย

(4)การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

โรงเรียนมีวิธีการเตรียมบุคลากร ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร อย่างไร

- บริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากร และของโรงเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ หากเกิดกรณีดังกล่าว
- การเตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนของบุคลากร
- การเตรียมบุคลากรสำหรับการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างของโรงเรียนและระบบงานเมื่อจำเป็น

หน้า 9



ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

(Workforce Climate)

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน ((Workforce Environment)

โรงเรียนดำเนินการอย่างไรเกี่ยวกับการสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพสวัสดิภาพของบุคลากรและความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร

- ทัศนคติและเป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง
- มีความแตกต่างของปัจจัย ทัศนคติ หรือเป้าหมายที่สำคัญอะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

หน้า 10



(2) นโยบายและสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies)

โรงเรียนสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย อย่างไร

- โรงเรียนออกแบบการบริการ สิทธิประโยชน์และนโยบายให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคคลที่หลากหลาย ตามความแตกต่างของกลุ่มและประเภทของบุคลากรอย่างไร
- สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่โรงเรียนจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง



5.2 ความผูกพันของบุคลากร

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร
เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
(Workforce Engagement and Performance)

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ
(Workforce and Leader Development)

5.2

ความผูกพันของบุคลากร:โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อสร้าง
สภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลการดำเนินการที่ดี

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
(Workforce Engagement and Performance)

(1) วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสาร
ที่เปิดกว้างการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรที่มีความผูกพัน

- โรงเรียนทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กร ได้ใช้ประโยชน์
จากความหลากหลายของมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรมและวิถีคิด (Thinking)
ของบุคลากร
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากร

(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน (Drivers of Engagement) โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยที่ขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร

(3) การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) โรงเรียนประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

- มีวิธีการและตัววัด ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอะไรบ้าง ที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
- วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากร
- โรงเรียนใช้ตัวชี้วัดอื่นๆ เช่น อัตราการคงอยู่ของบุคลากร การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและผลผลิตภาพ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร



หน้า 15

WORLD CLASS
STANDARD SCHOOL

(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุน ทำให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีและความผูกพันของบุคลากรอย่างไร ระบบจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เสริมสร้างในเรื่องต่อไปนี้ได้อย่างไร

- การยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk Taking) ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม
- การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ



หน้า 16

WORLD CLASS
STANDARD SCHOOL

ข.การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

(Workforce and Leader Development)

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System)

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา สนับสนุนความต้องการของโรงเรียนและการพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของโรงเรียนดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- พิจารณาถึงสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งในระยะสั้น และระยะยาวของโรงเรียน

- สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนตลอดจนการสร้างนวัตกรรม

- สนับสนุนจริยธรรมและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม



หน้า 17

WORLD CLASS
STANDARD SCHOOL

- ปรับปรุงการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- ทำให้มั่นใจถึงการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออก หรือเกษียณอายุราชการ

- ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้ และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน



หน้า 18

WORLD CLASS
STANDARD SCHOOL

(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

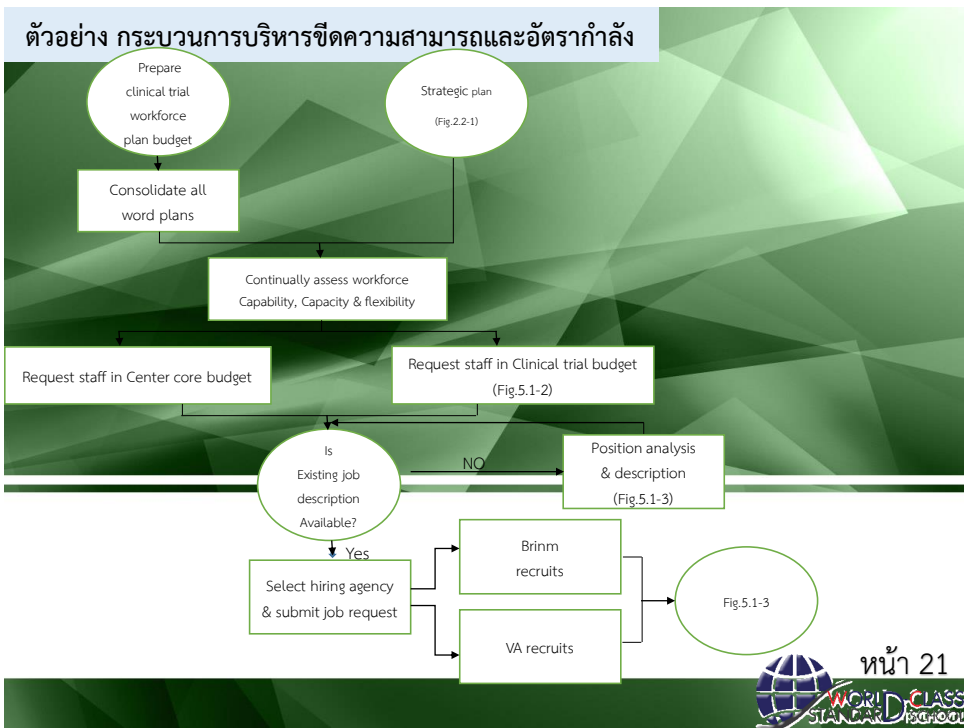
(Learning and Development Effectiveness)

โรงเรียนมีวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร โรงเรียนมีวิธีการดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การเชื่อมโยงผลลัพธ์การเรียนรู้และการพัฒนา กับผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรกับผลลัพธ์ที่สำคัญที่รายงานในหมวด 7
- การใช้ผลความเชื่อมโยงนี้เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรการเรียนรู้และพัฒนา

(3) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Progression)

- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของโรงเรียน
- โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรในโรงเรียนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและผู้นำ

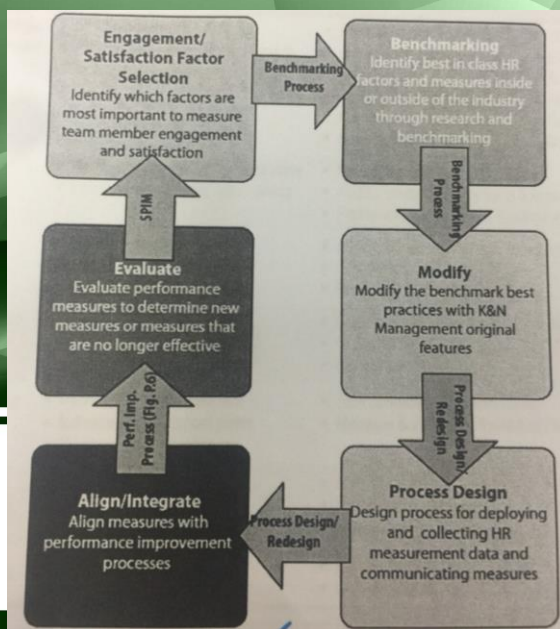


ตัวอย่าง การจัดการสุขภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิภาพของพนักงาน

Area	Strategies (unique workforce environment)	Key Measure	Result
Health	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pre-employment physicals ▪ Fitness for duty testing ▪ Flu shots ▪ Titers (blood tests) * ▪ Annual safety modules 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % physicals ▪ % TB testing 	7.4-24 7.4-24
Safety	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infection control procedures ▪ Hazardous materials procedures ▪ Environmental tours ▪ Ergonomic assessments + ▪ Annual safety fair ▪ Annual safety modules ▪ Chemical inventory process ▪ RASMAS recall system ▪ Blood borne pathogen incident review 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fire drills ▪ Hand hygiene ▪ % chemical inventories 	7.5-11 7.1-28 7.4-25
Security	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 24-hour campus security ** ▪ Associate/vendor ID badges ▪ Escorts and car assistance** ▪ Code grey: combative help ▪ Card readers for access ▪ Surveillance cameras 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Associate satisfaction question 'My working conditions are safe.' 	7.6-8
* Direct care givers ** Night shift + Non-clinicians			

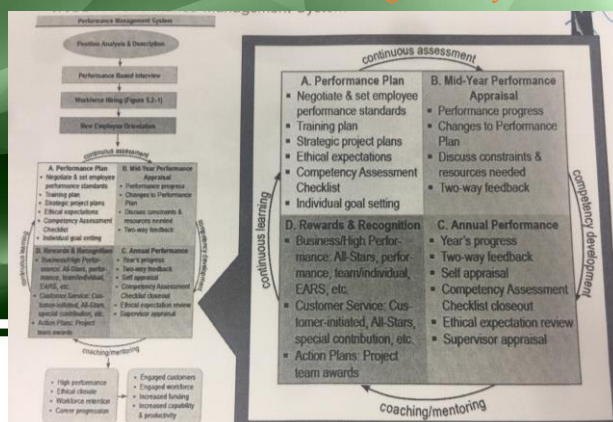
fppt.com

ตัวอย่าง Figure 5.1 Process for identifying TMI Engagement and Satisfaction Factors



fppt.com

ตัวอย่าง Performance Management System



fppt.com

ตัวอย่าง Learning and Development System

System Addresses	How Addressed	Examples
Core competencies, strategic challenges & strategic project plans	<ul style="list-style-type: none"> Strategic planning & training Project plans (template modified to include training/education needs) 	<ul style="list-style-type: none"> Pharmaceutical Expertise: pharmacy & industry conferences Regulatory compliance: VA mandatories, ISO training Strategy map training SPEED ERP Team: Governmental Accounting AEISAE training Gallup Briefings & Great Manager training
Performance improvement & innovation	<ul style="list-style-type: none"> Needs are identified by project plans Equipment purchased with training 	<ul style="list-style-type: none"> New equipment training Auditor training, quality tools & brown bag lunch sessions Performance Excellence: Baldrige examiner training
Ethics & ethical business practices	<ul style="list-style-type: none"> Ethical expectations Ethical behavior survey Ethics training 	<ul style="list-style-type: none"> All employees sign ethical expectations pledge annually Pilot survey program VA Rules of Behavior
Education, training, coaching & mentoring	Individual Development Plan	<ul style="list-style-type: none"> Coaching new employees Cross-training On-line education Satellite teleconferences Tuition reimbursement
Needs & desires for learning & development	<ul style="list-style-type: none"> Periodic needs assessment Individual development plans Competency assessments 	<ul style="list-style-type: none"> Staff competency assessments Manager & employee Individual Development Plans (IDPs)
Transfer of knowledge from departing or retiring workers	<ul style="list-style-type: none"> Process documentation Matrix management Succession planning 	<ul style="list-style-type: none"> AMPs & SOPs Membership on matrix management teams Cross-training Rotational committee assignments
Reinforcement of new knowledge & skills	Competency assessments	<ul style="list-style-type: none"> Internal audits Computer labs Coaching built into contractor tasks

fppt.com



จบการนำเสนอ