



## รายงานฉบับสมบูรณ์

โครงการทบทวนแผนขับเคลื่อน HR Scorecard และ  
แผนสร้างความผูกพันขององค์กร พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

เสนอ  
กรมกิจการผู้สูงอายุ

โดย  
บริษัท วินทูเกตเตอร์ จำกัด

## สารบัญ

<b>บทที่ ๑ บทนำ.....</b>	<b>๔</b>
๑.๑ หลักการและเหตุผล.....	๔
๑.๒ วัตถุประสงค์.....	๔
๑.๓ ผลผลิตที่จะได้ในโครงการ.....	๕
๑.๔ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง.....	๕
๑.๕ ขอบเขตการดำเนินงาน.....	๕
๑.๖ แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผลผลิตของโครงการ.....	๑๑
<b>บทที่ ๒ กรอบแนวคิดเรื่อง HR Scorecard.....</b>	<b>๑๔</b>
๒.๑ แนวคิดเรื่อง HR Scorecard.....	๑๔
๒.๒ องค์ประกอบของ HR Scorecard.....	๑๔
๒.๓ วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard.....	๑๕
๒.๔ การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล.....	๑๘
๒.๕ การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	๑๘
<b>บทที่ ๓ กรอบแนวคิดเรื่องการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace).....</b>	<b>๒๐</b>
๓.๑ แนวคิดของการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace).....	๒๐
๓.๒ แนวคิดของความสุข ๘ ประการ (Happy ๘).....	๒๒
๓.๓ ประโยชน์ของการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace).....	๒๕
๓.๔ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดทำกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace).....	๒๖
<b>บทที่ ๔ ผลการดำเนินงานประกอบการจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖.....</b>	<b>๓๐</b>
๔.๑ กระบวนการดำเนินการ.....	๓๐
๔.๒ บทสรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อทราบความคิดเห็น ความคาดหวังต่อระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้อง สนับสนุนต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของทิศทาง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของ กรมกิจการผู้สูงอายุ.....	๓๒
๔.๓ ผลการวิเคราะห์ระบบทรัพยากรบุคคลจากแบบสอบถามและข้อมูลทุติยภูมิ.....	๓๖
๔.๔ บทสรุปผลการรับฟังความคิดเห็น/ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากร บุคคลฯ และแผนสร้างความผาสุกและความผูกพันขององค์กร.....	๔๓

บทที่ ๕ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุพ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖.....๔๘

๕.๑ วิสัยทัศน์..... ๕๐

๕.๒ พันธกิจ..... ๕๐

๕.๓ เป้าประสงค์..... ๕๐

๕.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ด้านการบริหารระบบทรัพยากรบุคคล..... ๕๑

๕.๕ รายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖..... ๕๒

บทที่ ๖ แผนกลยุทธ์สร้างความผาสุกและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖...๑๐๑

ภาคผนวกที่ ๑ แบบสำรวจการจัดกิจกรรมที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ

ภาคผนวกที่ ๒ เอกสารประกอบการบรรยายโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑.๑ หลักการและเหตุผล

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถ และสมรรถนะกำลังคนให้มีความเข้มแข็งสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่งจากการศึกษา และวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ของสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ มีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ โดยให้ใช้ HR Scorecard หรือ “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” เป็นเครื่องมือในการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ โดยให้รายงานตามระเบียบสำนักงาน ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑ (หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๑๐๑๒/ ว๓ ลงวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓) เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๕๓ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.๒๕๕๑

นอกจากนั้นจากการเปลี่ยนแปลงแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลัก จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันขององค์กรตามแนวทางที่ ก.พ. และ ก.พ.ร. กำหนดในหลักเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน รวมถึงปรับปรุง HR Scorecard ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันขององค์กร ปี ๒๕๖๐-๒๕๖๒ ของกรมกิจการผู้สูงอายุอีกด้วย

โดยสำนักงานเลขาธิการกรมในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินการตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จดังกล่าว ตามมิติในการประเมินสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้ง ๕ มิติของสำนักงาน ก.พ. จึงมีวัตถุประสงค์จะทบทวนมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖ เพื่อให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ ผลผลิต แผนงานโครงการและวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้จะทำให้กรมกิจการผู้สูงอายุสามารถรายงานสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อสำนักงาน ก.พ. เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการต่อไป รวมถึงผ่านเกณฑ์ประเมินคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน อันจะช่วยยกระดับความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ในกรมกิจการผู้สูงอายุให้มีความสุขและผูกพันกับองค์กรมากขึ้น

### ๑.๒ วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ และจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖
- เพื่อสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันขององค์กร เพื่อไปทบทวนแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

- เพื่อจัดทำตัวชี้วัดที่ชัดเจนของแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) และแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ รวมถึงเชื่อมโยงลงสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคล ในระยะเวลา ๕ ปี

- เพื่อให้การทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมกิจการผู้สูงอายุ มีมาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลผลิต และการบริการที่มีคุณภาพ

#### ๑.๓ ผลผลิตที่จะได้ในโครงการ

- ข้อเสนอมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ ตามมาตรฐานความสำเร็จ HR Scorecard

- ข้อเสนอแนวทางและแผนปฏิบัติการแยกตามรายปี (๕ ปี) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ มีมาตรฐานเป็นไปตามนโยบาย ได้ผลผลิต และการบริการที่มีคุณภาพ พร้อมตัวชี้วัดที่มีความชัดเจน

- แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖

- แผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ พร้อมตัวชี้วัดและแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน

- บทสรุปผู้บริหาร

#### ๑.๔ ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

- สำนักงานเลขาธิการกรมมีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดระยะเวลา ๕ ปีที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ และกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

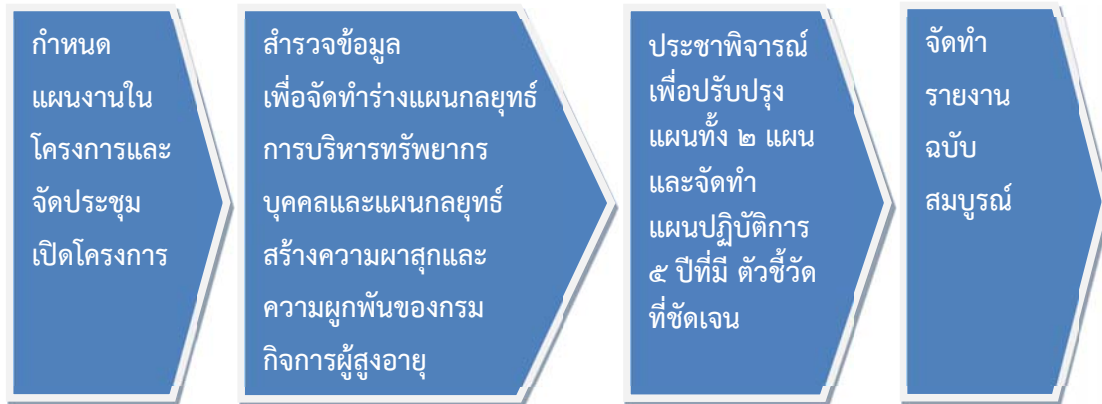
- สำนักงานเลขาธิการกรมมีแนวทางในการวัดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

- สำนักงานเลขาธิการกรมมีแนวทางในการสร้างความผูกพันและคุณภาพชีวิตแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุที่ตอบสนองความต้องการและมีประสิทธิภาพ

- มีความชัดเจนในการวางแผนระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะสร้างขวัญกำลังใจในระยะยาวแก่ข้าราชการในสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ

#### ๑.๕ ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงานโดยแบ่งเป็น ๔ ขั้นตอน ดังนี้



### ขั้นตอนที่ ๑: กำหนดแผนงานในโครงการและจัดประชุมเปิดโครงการ

- คณะที่ปรึกษาและกรมกิจการผู้สูงอายุ กำหนดแผนงานโครงการในรายละเอียด อันประกอบด้วย กิจกรรมงาน ผลงานส่งมอบ ความอนุเคราะห์ที่จำเป็นต้องได้รับจากกรมกิจการผู้สูงอายุ ตลอดจนกำหนด วัตถุประสงค์สำคัญ ๆ ณ ช่วงเวลาต่าง ๆ ตลอดโครงการ
- คณะที่ปรึกษาจะเก็บรวบรวมข้อมูลว่าด้วยมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) แผนกลยุทธ์ การสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๒ รวมถึงเกณฑ์ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒
- คณะที่ปรึกษารวบรวมผลการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลที่ผ่านมาของกรมกิจการผู้สูงอายุจาก รายงานผลการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีที่ผ่านมาซึ่งจัดส่งให้สำนักงาน ก.พ. (ตามระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ ในหนังสือ สำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๓ ลงวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓)
- คณะที่ปรึกษาจัดทำแนวคิดในการทำงาน และจัดทำรายงานเบื้องต้น (Inception Report)
- คณะที่ปรึกษาจัดส่งผลงานส่งมอบทั้งหมดในกิจกรรมหลักนี้แก่กรมกิจการผู้สูงอายุ

#### ผลงานส่งมอบ:

- จัดทำรายงานเบื้องต้นจำนวน ๑๐ ชุดอันประกอบด้วย
  - กรอบแนวคิดและหลักการในการดำเนินงาน
  - แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผลผลิตของโครงการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ

#### ระยะเวลาส่งมอบ:

- ภายใน ๓๐ วันนับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้าง

**ขั้นตอนที่ ๒: สํารวจข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนกลยุทธ์สร้างความ  
ผาสุกและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ**

- คณะที่ปรึกษาเข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ เช่น อธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการสำนัก/  
กอง เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจความคาดหวังต่อระบบทรัพยากรบุคคลขององค์กร
- คณะที่ปรึกษาของร่วมกับคณะทำงานเพื่อจัดกิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ  
เกี่ยวกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาตรฐานการดำเนินงาน และ  
การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล  
จำนวน ๑ ครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
- คณะที่ปรึกษาส่งแบบสำรวจตามหลักสถิติเพื่อประเมิน
  - สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ
  - ความพึงพอใจ ความผาสุก และความผูกพันต่อกรมกิจการผู้สูงอายุ
- คณะที่ปรึกษาทบทวนขั้นตอนการดำเนินการ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาตรฐานการ  
บริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- คณะที่ปรึกษาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล และความคาดหวังของผู้ที่มีส่วน  
เกี่ยวข้องต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
- จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและเก็บแบบสำรวจนั้น ทางคณะที่ปรึกษาจะ
  - วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้  
สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ
  - ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล หรือผลการประเมินสถานภาพ  
ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินการ พร้อมทั้งสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำประเด็น  
ทิศทางความต้องการทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิค  
เครื่องมือ และวิธีการต่าง ๆ ระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์การบริหาร  
ทรัพยากรบุคคลที่คาดหวังให้เกิดขึ้นกับสภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อหา  
ค่าเฉลี่ยของคะแนนความแตกต่างในแต่ละประเด็น
  - เลือกประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญ โดยพิจารณาจาก  
ประเด็นยุทธศาสตร์ ที่มีคะแนนส่วนต่างสูง เพื่อนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากร  
บุคคลก่อนเป็นลำดับแรก
  - จัดทำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนด ไปพิจารณาเปรียบเทียบกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จ  
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน ๕ มิติ โดยเป้าประสงค์ควรกำหนดให้มีความสมดุลในแต่ละ  
มิติ
  - กำหนดรายการตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งตั้งค่าเป้าหมาย  
ของตัวชี้วัด โดยพิจารณาจากข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

- คณะที่ปรึกษาจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีรายละเอียดข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์ ตามแบบฟอร์ม การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard Template) การกำหนดแผนงาน/โครงการ อันประกอบด้วย ๕ มิติดังนี้
  - **มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)** หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลในเรื่องต่าง ๆ ประกอบด้วย มินโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้กรมฯ บรรลุ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์
  - **มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งระบบฐานข้อมูล บุคคล มีความถูกต้องครบถ้วนทันสมัย มีการทบทวนออกแบบโครงสร้างองค์กรที่สามารถ ขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์
  - **มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผล คือ การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention)
  - **มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการต้อง รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการ ดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
  - **มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการมี นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและ บุคลากรภาครัฐ
- คณะที่ปรึกษาจัดทำกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ ของกรมกิจการผู้สูงอายุ อันประกอบด้วย
  - วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมผู้สูงอายุ
  - ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ยุทธศาสตร์ ของกรมผู้สูงอายุ
  - เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตรงกับประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมกำหนดตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบ ในแต่ละกิจกรรม
- คณะที่ปรึกษาจัดทำร่างแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ โดยประกอบด้วย
  - บทสรุปผลความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร (Satisfaction and Engagement Survey) ที่ได้จากการสำรวจแยกตามระดับ ประเภทบุคลากร และประเด็นต่าง ๆ เช่น อายุ เพศ ฯลฯ



- ข้อเสนอแนะทางในการพัฒนาองค์กรบนพื้นฐานของรายงานความพึงพอใจ (Satisfaction and Engagement Survey)
- นโยบายและแผนกลยุทธ์ในการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) และคุณภาพชีวิต
- คณะที่ปรึกษาจะร่วมกับผู้เข้าร่วมสัมมนาในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ โดยประกอบด้วยกิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ
- คณะที่ปรึกษารูปผลการปรับปรุงแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
- คณะที่ปรึกษาจัดทำรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ ๑ ซึ่งจะสรุปผลการดำเนินการทั้งหมดในกิจกรรมนี้
- คณะที่ปรึกษาจัดส่งผลงานส่งมอบทั้งหมดในกิจกรรมหลักนี้แก่กรมกิจการผู้สูงอายุ

#### ผลงานส่งมอบ:

- จัดทำรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ ๑ (Progress Report ๑) จำนวน ๑๐ ชุดประกอบด้วย
  - บทสรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อทราบความคิดเห็น ความคาดหวังต่อระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ที่จะสอดคล้องสนับสนุนต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของทิศทาง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
  - บทสรุปผลการเก็บข้อมูลจากการสำรวจทั้งหมด
  - (ร่าง) แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖
  - (ร่าง) แผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖

#### ระยะเวลาส่งมอบ:

- ภายใน ๑๒๐ วันนับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้าง

#### ขั้นตอนที่ ๓: ประชาพิจารณ์และจัดทำแผนปฏิบัติการ ๕ ปีที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

- คณะที่ปรึกษาร่วมกับคณะทำงานในการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับตัวแทนสำนัก/กอง/ศูนย์เพื่อ
  - นำเสนอ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ และ (ร่าง) แผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
  - รับฟังประเด็นข้อแก้ไขจากตัวแทนสำนัก/กอง/ศูนย์เพื่อไปปรับแผนทั้ง ๒ แผนดังกล่าว
- จากผลการสัมมนาดังกล่าว คณะที่ปรึกษานำเสนอคณะผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ ก่อนสรุปแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ และแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖
- คณะที่ปรึกษาจัดทำแบบรายงานแผนงานโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) ในอนาคต โดยแยกเป็นแผนปฏิบัติการในแต่ละปีตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง ๒๕๖๖
- คณะที่ปรึกษาจัดทำตัวชี้วัดในแต่ละแผนงาน พร้อมเชื่อมโยงไปยังตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน/บุคคลเพื่อให้มีเจ้าภาพที่ชัดเจนในการทำงาน

- คณะที่ปรึกษานำเสนอผลแผนปฏิบัติการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ แก่คณะผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- คณะที่ปรึกษาปรับแต่งข้อเสนอทั้งหมดจากมติของผู้บริหาร
- คณะที่ปรึกษาปรับแต่งรายงานทั้งหมดและจัดส่งให้แก่คณะทำงาน

ผลงานส่งมอบ:

- จัดทำรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ ๒ (Progress Report ๒) จำนวน ๑๐ ชุดประกอบด้วย
  - บทสรุปผลการรับฟังความคิดเห็น/ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ และแผนสร้างความพึงพอใจและความผูกพันขององค์กร
  - แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ โดยต้องประกอบด้วย
    - วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์
    - ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ของกรมกิจการผู้สูงอายุรวมถึงระบุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตรงกับประเด็นยุทธศาสตร์ กำหนดตัวชี้วัด พร้อมทั้งผู้รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม
    - แบบรายงานแผนงานโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) แยกเป็นรายปีทั้ง ๕ ปี
  - แผนกลยุทธ์สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ ประกอบด้วยผลการสำรวจและยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตและส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กร รวมถึงแบบรายงานแผนงานโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) แยกเป็นรายปีทั้ง ๕ ปี

ระยะเวลาส่งมอบ:

- ภายใน ๑๕๐ วันนับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้าง

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

- คณะที่ปรึกษาปรับแต่งผลงานส่งมอบและดำเนินการจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) และรายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary Report) ที่มีผลงานครบถ้วนตามขอบเขตการดำเนินงานทั้งหมดในโครงการ
- คณะที่ปรึกษาประสานกับคณะทำงานเพื่อตรวจสอบความถูกต้องก่อนส่งพิมพ์รายงานทั้งหมด
- คณะที่ปรึกษาประสานกับคณะกรรมการรับมอบงานในการบันทึกข้อมูลรายงานทั้งหมดลงในแผ่น CD
- คณะที่ปรึกษาจัดส่งผลงานส่งมอบทั้งหมดในกิจกรรมหลักนี้แก่กรมกิจการผู้สูงอายุ

ผลงานส่งมอบ:

- รายงานฉบับสมบูรณ์ จำนวน ๑๐ ชุด
- บทสรุปสำหรับผู้บริหาร จำนวน ๑๐ ชุด
- แผ่น CD ซึ่งบรรจุเนื้อหาารายงานฉบับสมบูรณ์ จำนวน ๑๐ ชุด

ระยะเวลาส่งมอบ:

- ภายใน ๑๘๐ วันนับถัดจากวันลงนามในสัญญาจ้าง

๑.๖ แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผลผลิตของโครงการฯ

กิจกรรมและผลงานส่งมอบ	เดือนที่					
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
<b>ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดแผนงานในโครงการและจัดประชุมเปิดโครงการ</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาและกรรมการผู้สูงอายุ กำหนดแผนงานโครงการในรายละเอียด อันประกอบด้วย กิจกรรมงาน ผลงานส่งมอบ ความอนุเคราะห์ที่จำเป็นต้องได้จากกรรมการผู้สูงอายุ ตลอดจนกำหนดนัดหมายสำคัญ ๆ ณ ช่วงเวลาต่าง ๆ ตลอดโครงการ</li> </ul>	↔					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาจะเก็บรวบรวมข้อมูลว่าด้วยมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรรมการผู้สูงอายุ แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔) แผนกลยุทธ์การสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒ รวมถึงเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ฉบับที่ ๒</li> </ul>	↔					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษารวบรวมผลการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลที่ผ่าน มาของกรรมการผู้สูงอายุจากรายงานผลการดำเนินการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลประจำปีที่ผ่านมาซึ่งจัดส่งให้สำนักงาน ก.พ. (ตามระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ พลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการ บริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ ในหนังสือ สำนักงาน ก.พ.ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๓ ลงวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๓)</li> </ul>	↔					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาจัดทำแนวคิดในการทำงาน และจัดทำรายงานเบื้องต้น (Inception Report)</li> </ul>	↔					
<b>ขั้นตอนที่ ๒: สํารวจข้อมูลเพื่อกําหนดร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรรมการผู้สูงอายุ</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาเข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารของกรรมการผู้สูงอายุ เช่น อธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการสำนัก/กอง เป็นต้น เพื่อให้เข้าใจความคาดหวังต่อ ระบบทรัพยากรบุคคลขององค์กร</li> </ul>	↔					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาของร่วมกับคณะทำงานเพื่อกำหนดกิจกรรมการพัฒนาหรือ เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล มาตรฐานการดำเนินงาน และการจัดทำแผน กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางการพัฒนาระบบการ บริหารงานบุคคลจำนวน ๑ ครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>		↔				

กิจกรรมและผลงานส่งมอบ	เดือนที่					
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาส่งแบบสำรวจตามหลักสถิติเพื่อประเมิน               <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ</li> <li>- ความพึงพอใจ ความผูกพัน และความผูกพันต่อกรมกิจการผู้สูงอายุ</li> </ul> </li> </ul>	-	↔				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาทบทวนขั้นตอนการดำเนินการ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล มาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ รวมถึงวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล และความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>			↔			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีรายละเอียดข้อมูลครบถ้วน สมบูรณ์ตามแบบฟอร์ม การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard Template) การกำหนดแผนงาน/โครงการ อันประกอบด้วย ๕ มิติ</li> </ul>			↔			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาจัดทำกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ ของกรมกิจการผู้สูงอายุ และจัดทำร่างแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖</li> </ul>			↔			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาจะร่วมกับผู้เข้าร่วมสัมมนาในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ โดยประกอบด้วยกิจกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ และสรุปผลการปรับปรุงแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖</li> </ul>				↔		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาจัดทำรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ ๑ (Progress Report ๑)</li> </ul>				↔		
<b>ขั้นตอนที่ ๓: ประชาพิจารณ์และจัดทำแผนปฏิบัติการ ๕ ปีที่มี ตัวชี้วัดที่ชัดเจน</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษาร่วมกับคณะทำงานในการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการกับตัวแทนสำนัก/กอง/ศูนย์เพื่อ               <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอ (ร่าง) แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ และ (ร่าง) แผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖</li> <li>- รับฟังประเด็นข้อแก้ไขจากตัวแทนสำนัก/กอง/ศูนย์เพื่อไปปรับแก้ทั้ง ๒ แผนดังกล่าว</li> </ul> </li> </ul>					↔	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• คณะที่ปรึกษานำเสนอคณะผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ ก่อนสรุปแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปี พ.ศ. ๒๕๖๒</li> </ul>					↔	

กิจกรรมและผลงานส่งมอบ	เดือนที่					
	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
- ๒๕๖๖ และแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖						
● คณะที่ปรึกษาจัดทำแบบรายงานแผนงานโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action plan) ในอนาคต โดยแยกเป็นแผนปฏิบัติการในแต่ละปีตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ถึง ๒๕๖๖					↔	
● คณะที่ปรึกษาจัดทำตัวชี้วัดในแต่ละแผนงาน พร้อมเชื่อมโยงไปยังตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน/บุคคลเพื่อให้มีเจ้าภาพที่ชัดเจนในการทำงาน					↔	
● คณะที่ปรึกษานำเสนอผลแผนปฏิบัติการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ แก่คณะผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ รวมทั้งปรับแต่งข้อเสนอทั้งหมดจากมติของผู้บริหาร และปรับแต่งรายงานทั้งหมดและจัดส่งให้แก่คณะทำงาน					↔	
● คณะที่ปรึกษาจัดทำรายงานความก้าวหน้าครั้งที่ ๒ (Progress Report ๒)					↔	
<b>ขั้นตอนที่ ๔ การจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์</b>						
● คณะที่ปรึกษาปรับแต่งผลงานส่งมอบและดำเนินการจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) และรายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary Report) ที่มีผลงานครบถ้วนตามขอบเขตการดำเนินงานทั้งหมดในโครงการ						↔
● คณะที่ปรึกษาประสานกับคณะทำงานเพื่อตรวจสอบความถูกต้องก่อนส่งพิมพ์รายงานทั้งหมด						↔
● คณะที่ปรึกษาประสานกับคณะกรรมการรับมอบงานในการบันทึกข้อมูลรายงานทั้งหมดลงในแผ่น CD และจัดส่งผลงานส่งมอบทั้งหมดในกิจกรรมหลักนี้แก่กรมกิจการผู้สูงอายุ						↔
● คณะที่ปรึกษาจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ และบทสรุปสำหรับผู้บริหาร						↔

โดยทุกกระบวนการจะนำไปสู่การดำเนินการตามแผนงานที่กำหนดไว้ตามขอบเขตงานในสัญญาของโครงการนี้

## บทที่ ๒ กรอบแนวคิดเรื่อง HR Scorecard

### ๒.๑ แนวคิดเรื่อง HR Scorecard

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ ๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๗ ซึ่ง อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ มีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์กรประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

### ๒.๒ องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในภาคราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานไว้ ๔ ส่วน ดังนี้



จากรูปแต่ละส่วนมีความหมายดังนี้

- **มาตรฐานความสำเร็จของระบบทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success)** หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่หน่วยงานต้องบรรลุ
- **ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุ มาตรฐานความสำเร็จ
- **มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators)** หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่า ส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มากน้อยเพียงใด
- **ผลการดำเนินงาน (Evidence, Application and Reports)** หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็น หลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

๒.๓ **วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard**

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้น ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับ ยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน

ระดับ	จุดเน้น	ผู้รับผิดชอบ	บทบาท
การบริหารนโยบาย	การบริหารและพัฒนากำลังคน	องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้าน HRM และติดตามประเมินผล
การบริหารยุทธศาสตร์	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	ส่วนราชการ/จังหวัด	บริหารทรัพยากรบุคคลใน ส่วนราชการให้สอดคล้องกับ กรอบมาตรฐานความสำเร็จ ด้าน HRM
การปฏิบัติการ	งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ส่วนราชการ/จังหวัด	จัดทำแผน โครงการ และ มาตรการซึ่งสอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์ด้าน HRM



โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็น ๕ มิติ ดังนี้

- มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน



**มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- (๑) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- (๒) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว
- (๓) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงาน (Talent Management)



- (๔) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

**มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)** หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

- (๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)
- (๒) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง
- (๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)
- (๔) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

**มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

- (๑) การรักษาไว้ (Retention) ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจของส่วนราชการ
- (๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ
- (๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแข่งขันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของส่วนราชการ
- (๔) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

**มิตินี้ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

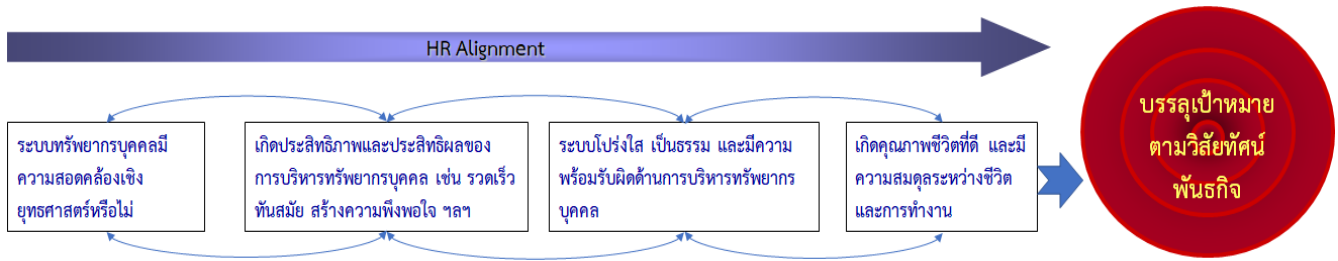
- (๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
- (๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- (๓) ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

**มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

- (๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
- (๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ
- (๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

ทั้งนี้มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิตินี้มีความเชื่อมโยงกันโดยจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้องค์กรประเมินว่า มีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรหรือไม่ (มิตินี้ ๑) ถ้าใช่แล้วกระบวนการของระบบทรัพยากรบุคคลดังกล่าวมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหรือไม่ มากน้อยเพียงใด (มิตินี้ ๒ และ มิตินี้ ๓) ทั้งนี้วัดได้จากความรวดเร็ว ความถูกต้อง ความทันสมัย ความสามารถในการเก็บรักษาคนเก่งคนดี ความสามารถในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความพึงพอใจ/ความผูกพันของบุคคลในองค์กร

โดยหากกระบวนการมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลแล้ว ยังควรต้องมีความโปร่งใสเป็นธรรมตามหลักคุณธรรม (Merit) เนื่องจากเป็นหน่วยงานของรัฐ (มิตินี้ ๔) นอกจากนั้นต้องช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานให้มีความสุขในการทำงาน (มิตินี้ ๕) ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่ามิตินี้ของมาตรฐานความสำเร็จด้านทรัพยากรบุคคลเป็นการมองภาพในทุกองค์ประกอบของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิตินี้ ดังรูปต่อไปนี้



#### ๒.๔ การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนราชการมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ดังนั้น แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

#### ๒.๕ การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนราชการสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีจุดมุ่งเน้นทิศทางที่ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย จะเป็นสิ่งกำหนดแผนงานและกิจกรรมในทางปฏิบัติ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม

## บทที่ ๓

### กรอบแนวคิดเรื่องการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace)

#### ๓.๑ แนวคิดของการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace)

Happy Workplace คือ “องค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน” หมายถึง กระบวนการพัฒนาคนในองค์กรอย่างมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความสามารถและพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง นำพาองค์กรไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน (แผนงานสุขภาวะองค์กรเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, ๒๕๕๒, น.๑๗)

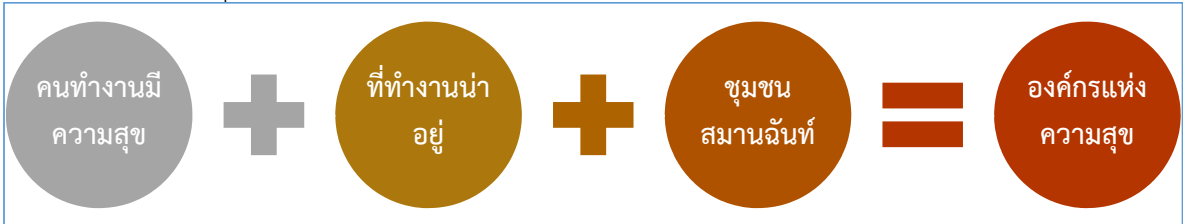
อย่างไรก็ตาม หลายๆ องค์กรต้องการสร้างองค์กรให้เป็น “องค์กรแห่งความเป็นเลิศ” เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของการดำเนินธุรกิจขององค์กร แต่การจะเป็นเลิศที่แท้จริงได้ล้วนมาจากคนที่ร่วมกันเป็นทีม มุ่งมั่นร่วมกัน เป็นทีมที่มีความสุข และมีพลังในการคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ สิ่งเหล่านี้คือหัวใจของ “องค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace)”

$$\text{Happy Workplace} = \text{Teamwork} + \text{Happy} + \text{Creativity}$$

ดังนั้น เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข จึงต้องมีระบบการจัดการคนเพื่อให้เกิดทีมในฝัน (Dream Team) คือทีมที่มีคนทำงานด้วยความสุข มีความมุ่งมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความก้าวหน้าและการพัฒนาขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่องค์กรแห่งความสุขอย่างแท้จริง โดยประกอบด้วยบัญญัติ ๓ ประการ คือ

- ✓ เป็นองค์กรที่มีการทำงานเป็นระบบทีม (Teamwork)
- ✓ เป็นองค์กรที่มีความสุขในการทำงานร่วมกัน (Happy)
- ✓ เป็นองค์กรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการอยู่ร่วมกันและมีการพัฒนาร่วมกัน (Creativity)

แนวคิดองค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นเพื่อมุ่งสร้างคนในองค์กรให้เป็นคนที่มีความสุข และเพื่อเติมเต็มช่องว่างระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรทุก ๆ คนในองค์กร เพราะแนวคิดนี้เชื่อว่า “คน” คือสิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กร หากคนกลายเป็น “คนทำงานที่มีความสุข” การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ และองค์กรก็จะประสบความสำเร็จตลอดไป



คนทำงานมีความสุข (Happy People) หมายถึง พนักงานตระหนักว่า ตนเองเป็นบุคคลที่มีความสำคัญขององค์กร มีความเป็นมืออาชีพ มีความเป็นอยู่ มีครอบครัวที่อบอุ่น มีศีลธรรมอันดีงาน และเอื้ออาทรต่อตนเองและสังคม

ที่ทำงานน่าอยู่ (Happy Home) พนักงานต้องรู้สึกว่า ที่ทำงานคือบ้านหลังที่ ๒ ของบุคลากรมีความรัก ความสามัคคีในองค์กร โดยที่ทำงานน่าอยู่นี้ ประกอบด้วย ความอบอุ่นของบ้าน (House) คนในองค์กร (Human) และความสุข (Happy)

ชุมชนสมานฉันท์ (Happy Team Work) ชุมชน ต้องมีความสามัคคี มีการทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกัน และเอื้ออาทรกับสังคมาบข้าง ซึ่งชุมชนสมานฉันท์ หมายความว่า ผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร รวมถึงชุมชน สังคมพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

### **ความสำคัญของการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace)**

องค์การอนามัยโลก (Burton, J., ๒๐๑๐) ให้เหตุผลที่องค์กรควรพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ดังนี้

- เพื่อสร้างจริยธรรมในการบริหารงานและส่งเสริมสิทธิของพนักงาน เนื่องจากหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลงานเพียงอย่างเดียว จะทำให้บุคลากรเครียด องค์กรควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน นอกจากนี้ แนวโน้มของการบริหารงานยังพยายามลดความเหลื่อมล้ำต่าง ๆ เช่น การส่งเสริมความเท่าเทียมกันของผู้ชายและผู้หญิง นอกจากนี้พบว่า บุคลากรไม่เพียงต้องการความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดีเท่านั้น แต่ยังต้องการความเป็นอยู่ (ทั้งของตนเอง ชุมชนและสังคม) ที่ยั่งยืน
- เพื่อส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากในระยะยาว ความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านสุขภาพ (ทั้งด้านร่างกาย จิตใจและความพึงพอใจในการทำงาน) และความปลอดภัยของบุคลากร

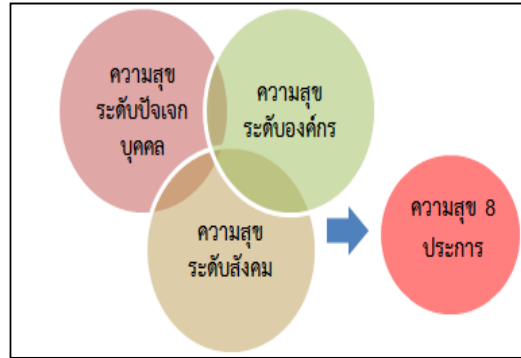
นอกจากนี้ National Heart Foundation of Australia (๒๐๑๑) นำเสนอเพิ่มเติมว่า องค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ช่วยลดการลาออก การขาดงาน การป่วยของบุคลากร ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร รวมถึงช่วยให้บุคลากรมีคุณธรรม มีแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจ ความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ช่วยเพิ่มผลิตผลขององค์กรและทำให้องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น

ทั้งนี้ พบว่าหากองค์กรมีการสร้างองค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) จะช่วยทำให้องค์กรมีจุดแข็ง (Strengths) ดังนี้

- ได้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น ผลงานมีคุณภาพ เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร ตลอดจนพัฒนาการทำงานของบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม
- บุคลากรมีความสุขในการทำงานในองค์กร มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน เพิ่มพูนทักษะการใช้ชีวิต รู้สึกมั่นคงเชื่อมั่นต่อองค์กร รวมทั้งทำให้เกิดความรู้สึกปลอดภัยและมีความเป็นอยู่ดีขึ้น
- เกิดความรู้สึกผูกพันจงรักภักดีต่อองค์กร เพราะคนในองค์กรมีความเข้าใจกัน และร่วมมือกันทำให้องค์กรน่าอยู่ ส่งผลให้องค์กรเติบโตมั่นคงอย่างยั่งยืน

### ๓.๒ แนวคิดของความสุข ๘ ประการ (Happy ๘)

การที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงานได้อย่างประสบความสำเร็จ จะต้องครอบคลุม “Happy ๘ หรือความสุข ๘ ประการ” ซึ่งเป็นความสุขที่ทำให้คนเราเกิดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ภายใต้ความเชื่อที่ว่า “คนคือหัวใจขององค์กร การสร้างคนที่มีความสุขให้อยู่ร่วมกัน” จะเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) โดยแนวคิดองค์กรแห่งความสุข หรือการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ต้องประกอบด้วยความสุข ๘ ประการ (Happy ๘)<sup>๑</sup> อันเป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิตของมนุษย์ผ่านความสุขในโลกสามใบที่ทับซ้อนกันอยู่ ได้แก่ โลกส่วนตัวของมนุษย์ โลกครอบครัวของมนุษย์ และโลกสังคมของมนุษย์ เพื่อที่จะมองความสุขของมนุษย์ให้ครอบคลุมว่ามีองค์ประกอบอะไรบ้างและจะจัดการได้อย่างไร โดยมองความสุขเป็นสามส่วนคือ



๑) ความสุขระดับปัจเจกบุคคล คือ มีความสุขทั้งภายใน (ความสุขระดับจิตใจและปัญญา) และภายนอก (ความสุขที่จะสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ ในการดำรงชีวิต) ที่อิงอาศัยความดีงามของบุคคลในการพัฒนาตนเองและสังคมเพื่อการดำรงอยู่อย่างมีความสุข ๒) ความสุขระดับองค์กร คือ เน้นการสร้างองค์กรที่มีความสุข การเสียสละของบุคคลในองค์กร เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีความสุข และ ๓) ความสุขระดับสังคม คือ การพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศที่มีความสมดุลในการสังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และการบริหารจัดการที่เป็นธรรม ดังนั้น คนที่มีสุขภาพดีดูแลตนเองไม่เป็นภาระแก่ใคร มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น มีคุณธรรม กตัญญู มีการเรียนรู้ เป็นมืออาชีพในงานตนเอง รักและดูแลครอบครัว รักและดูแลองค์กร/สังคม ย่อมเป็นผลลัพธ์ของบุคคลที่สามารถบริหารสมดุลแห่งความสุขได้ โดยแนวคิดความสุข ๘ ประการ (Happy ๘) มีรายละเอียด ดังนี้

<sup>๑</sup> อ้างอิงจากแนวคิดของสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

- ด้านความสุขของบุคคล ประกอบด้วยความสุข ๖ ประการ ได้แก่



**Happy Body (สุขภาพดี)** คือ สุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ มาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีสุข เหมาะสมกับเพศ เหมาะสมกับวัย เหมาะสมกับสถานการณ์ เหมาะสมกับฐานะทางการเงิน



**Happy Heart (น้ำใจงาม)** คือ ในองค์กรสิ่งที่เราจำเป็นที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่กับคนอื่นได้ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน คนเราเอาแต่ตัวเองอยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องรู้จักการแบ่งปันอย่างเหมาะสม ต้องรู้บทบาทของเจ้านาย บทบาทของลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ กับผลสิ่งต่างๆ ที่จะเข้ามาในชีวิต



**Happy Relax (การผ่อนคลาย)** คือ ต้องรู้จักการผ่อนคลายกับสิ่งต่างๆ ในการดำเนินชีวิต เมื่อชีวิตในการทำงานเครียดก็ต้องมีวิธีผ่อนคลายในการทำงาน ขณะเดียวกันการใช้ชีวิตส่วนตัวก็ต้องรู้จักผ่อนคลายเช่นเดียวกัน เป็นการสร้างสมดุลชีวิต



**Happy Brain (หาความรู้)** คือ มนุษย์อยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตัวเองจากแหล่งต่างๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน หรือเรียนเพื่อรู้ มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิต ดังนั้นมนุษย์ทุกคนต้องมีความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา และสอนคนอื่นได้ในงานที่ตนรู้ก็คือต้องเป็นครูที่พร้อมจะสอนให้ความรู้กับคนอื่น





**Happy Soul (การมีคุณธรรม หิริ โอตัปปะ)** คือ หิริ โอตัปปะ คุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ในสังคม ในการทำงานเป็นทีม คือ หิริ โอตัปปะ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตนเองโดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดีมีความศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี และ มีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ย่อมนำความสุขสู่องค์กร



**Happy Money (ใช้เงินเป็น)** การที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ คือ การใช้เงินเป็น มีเงินรู้จักเก็บ รู้จักใช้ เป็นหนี้ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง วันนี้คนปฏิเสธเรื่องการเป็นหนี้ไม่ได้ การเป็นหนี้การใช้จ่ายที่เหมาะสมกับสถานะที่ตนเองหามาได้ ทุกคนต้องมีการบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว ต้องรู้จักการทำบัญชี หรือว่าถ้าเป็นระดับครอบครัว เรียกว่าบัญชีครัวเรือน

- **ด้านความสุขของครอบครัว** ประกอบด้วยความสุข ๑ ประการ ได้แก่



**Happy Family (ครอบครัวที่ดี)** คือ มีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคงให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกัน เป็นกำลังใจ ในการที่เราจะสามารถเผชิญกับอนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ ทำให้เรามุ่งมั่นในการทำให้ชีวิตเราดีขึ้น ฉะนั้นครอบครัวเข้มแข็ง สังคมก็ย่อมมั่นคงเสมอ

- **ด้านความสุขขององค์กรและสังคม** ประกอบด้วยความสุข ๑ ประการ ได้แก่



**Happy Society (สังคมดี)** หมายรวมถึงสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองทำงานและพักอาศัย มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี

ความสุข ๘ ประการ เป็นแนวคิดของการจัดสมดุลชีวิต เพื่อให้มีความสุข ดังนั้น การจัดสมดุลของแต่ละบุคคลจะแตกต่างกัน ตามต้นทุนและบริบทของตนเอง ครอบครัว และองค์กร/ ชุมชน ดังนั้นความสุขของแต่ละบุคคลจึงแตกต่างกัน เช่น นาย ก มีความสุขที่ได้ผ่อนคลายความเครียดด้วยการไปเที่ยวต่างประเทศ เพราะมีความพร้อมเรื่องการเงินและภาษา แต่ นาย ข ซึ่งเพิ่งมีลูก มีความสุขที่ได้อยู่ร่วมกับครอบครัว หรือ นาย ฉ ซึ่งเพิ่งจบการศึกษาและเริ่มทำงาน เลือกรับผิดชอบด้วยการดูภาพยนตร์ เป็นต้น

การมีความสุข ๘ ประการของบุคคลหนึ่ง ๆ จะต้องไม่ทำให้ตนเอง ครอบครัว องค์กร/ ชุมชนเดือนร้อน เช่น การทำงานหนักเพื่อให้ตนเองก้าวหน้าในหน้าที่การงาน จนไม่มีเวลาให้กับครอบครัว หรือป่วยจนเป็นภาระให้ครอบครัวต้องมาดูแล เป็นต้น



แนวความคิดความสุข ๘ ประการจึงเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองของบุคลากร เพื่อให้มีความสุขในการทำงาน อย่างไรก็ตามในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความสุข องค์กรควรกระตุ้นและพัฒนาให้บุคลากรมีความสุขตามแนวคิดความสุข ๘ ประการนี้ ด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจัดอบรมการทำบัญชีครัวเรือน การให้ความรู้เรื่องการดูแลสุขภาพ การตรวจร่างกายของบุคลากร เป็นต้น ทั้งนี้เพราะความสุขของบุคลากร จะนำไปสู่ความสุขขององค์กร



### ๓.๓ ประโยชน์ของการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace)

การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กร ดังนี้

#### ● ประโยชน์ต่อบุคลากร

- มีความสุขในการดำรงชีวิตอย่างเหมาะสม
- มีผลงานที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ
- ได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี
- เกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้น
- มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและผู้บริหารที่ดีขึ้น
- มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

- มีความรู้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต นำไปเผยแพร่ต่อบุคคลในครอบครัว/ชุมชน และเป็นประชากรที่มีคุณค่า

● **ประโยชน์ต่อองค์กร**

- บุคลากรมีความรักในองค์กรมากขึ้น
- ส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร
- ความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายบริหารกับบุคลากรดีขึ้น
- ลดอัตราการจ้างงาน ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการสรรหาและฝึกอบรมบุคลากรใหม่
- ผลผลิตสูงขึ้น คุณภาพของสินค้าและบริการดีขึ้น
- ลดการขาดงาน การเข้างานช้า การลาป่วยลาภักิจของบุคลากร
- มีชุมชนที่เข้มแข็งในองค์กร
- สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น

๓.๔ **ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดทำกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace)**

หากองค์กรมีความประสงค์ที่จะดำเนินการจัดทำกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี องค์กรควรให้ความสำคัญกับปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดทำกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ดังนี้



**ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร** เพราะแรงผลักดันสำคัญให้เกิดการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะองค์กรได้นั้นคือ “ผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร” ผู้บริหารต้องมีทัศนคติด้านบวกต่อการสร้างความสุขให้แก่บุคลากร มีความเข้าใจและให้ความสำคัญในเรื่องความสุขของคนจากการทำงาน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล และต้องเข้าใจธรรมชาติของความสุขว่าเจ้าหน้าที่แต่ละคนมีความต้องการและมี “นิยามความสุข” ที่แตกต่างกัน และต้องพยายามตอบสนองความสุขของบุคลากรให้ได้ การสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงเป็นกุญแจสำคัญไปสู่ความสำเร็จในการ

ดำเนินการโครงการสร้างความสุขในองค์กร เนื่องจากการดำเนินโครงการที่มีนโยบายที่เป็นรูปธรรมจากผู้บริหารองค์กรทำให้เกิดคล่องตัวในการดำเนินงาน ได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านงบประมาณ และทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงการอนุญาตให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการ ในกรณีที่ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน หรือไม่เห็นความสำคัญของโครงการสร้างความสุขในองค์กรนั้น เป็นปัญหาที่หลายองค์กรมักต้องประสบในระยะเริ่มต้นโครงการ เนื่องจากมุมมองของผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ซึ่งการทำให้ผู้บริหารเห็นด้วยอาจต้องใช้เวลาพอสมควร ในกรณีของโครงการสร้างความสุขในองค์กร “ผู้รับผิดชอบโครงการ” ต้องสร้างทัศนคติด้านบวกต่อการสร้างความสุขให้แก่ผู้นำ/ผู้บริหาร และบุคลากร ทำให้ผู้บริหารเห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ขององค์กรแห่งความสุขว่า องค์กรที่มีความสุขจะมีระบบการทำงานดีขึ้น ลดค่าใช้จ่าย เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรเพื่อก้าวไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ภายใต้การสร้างความสำเร็จที่ว่าองค์กรสามารถทำสิ่งใหม่ที่ดีกว่าเดิมตามศักยภาพที่องค์กรมีอยู่



**การสื่อสารภายในองค์กร** องค์กรต้องกำหนดให้การสร้างความสุขในองค์กร ออกมาเป็นนโยบายอย่างชัดเจนและสื่อสารให้บุคลากรทราบ “การสื่อสารภายในองค์กร” ทั้งวิธีที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมีส่วนสำคัญ การเน้นให้ทุกฝ่ายสามารถสื่อสารกันได้ง่ายโดยผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ทำให้เกิดการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจก็จะนำไปสู่การทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน นำประสบการณ์ที่แต่ละคนได้พบมาเล่าสู่กันฟัง เกิดเป็นกระบวนการเรียนรู้ในองค์กรแบบต่อยอด แนวทางหนึ่งที่ได้รับผิดชอบหรือบุคลากรที่สนใจจะริเริ่ม

โครงการสร้างความสุขในองค์กรใช้แก้ไขปัญหาดังกล่าว คือการหาข้อมูล สื่อสารแนวคิดและประโยชน์ของการสร้างความสุขในองค์กรให้ผู้บริหารรับรู้เป็นระยะๆ เช่น ทำการสำรวจปัญหาความต้องการของบุคลากร การวิเคราะห์เชื่อมโยงจากปัญหาต่าง ๆ ในระดับบุคลากรไปสู่ผลิตภาพ(Productivity) ที่ลดลงขององค์กรและนำเสนอต่อผู้บริหาร หรือเริ่มจากการนำตัวอย่างดี ๆ จากองค์กรต้นแบบต่าง ๆ ที่เห็นผลสำเร็จเป็นรูปธรรมไปคุยกับผู้บริหารบ่อย ๆ เป็นต้น นอกจากนี้สามารถใช้วิธีการขับเคลื่อนโดยเริ่มจากระดับบุคลากรก่อน ด้วยการริเริ่มทำกิจกรรมง่าย ๆ ที่สามารถทำได้ทันที โดยที่ไม่ต้องพึ่งพาการสนับสนุนจากผู้บริหาร เมื่อทำให้เห็นผลสำเร็จเป็นรูปธรรม สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นเสียงเล็ก ๆ ที่ดังขึ้นเรื่อย ๆ และทำให้ผู้บริหารและบุคลากรเข้าใจและเห็นความสำคัญของโครงการสร้างความสุขในองค์กรอย่างแท้จริง



**งบประมาณ** การเดินทางสู่องค์กรแห่งความสุขมีความพิเศษที่ไม่มีเงินและงบประมาณก็ยังสามารถดำเนินกิจกรรมได้ สำหรับองค์กรที่กำลังริเริ่มโครงการสร้างความสุขในองค์กรแต่ติดขัดด้าน “งบประมาณ” สามารถเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์กิจกรรมที่ได้มีการจัดสำหรับบุคลากรในปัจจุบันว่าได้มีการทำอะไรไปบ้างแล้วในความสุข ๘ ประการข้างต้น โดยการนำแนวคิดความสุข ๘ ประการไปเชื่อมโยงกับกิจกรรมที่ทางองค์กรได้มีการดำเนินการเป็นปกติ หากขาดกิจกรรมไหน จึงจัดกิจกรรมในส่วนนั้นเพิ่มเติม และหากออกแบบกิจกรรมดี ๆ

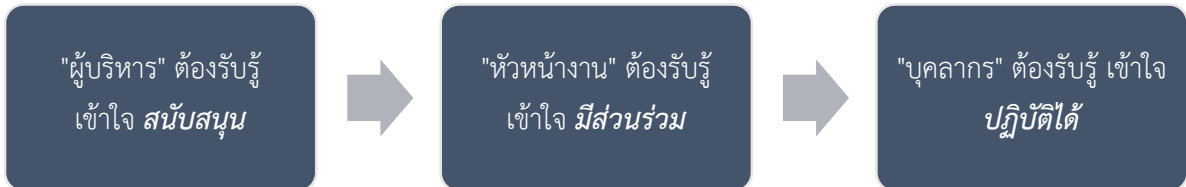
ใน ๑ กิจกรรมอาจจะครอบคลุมความสุขหลายประการ จากเดิมที่คิดว่าต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการริเริ่มโครงการสร้างความสุขในองค์กร อาจลดลงเหลือเพียง ๑ ใน ๓ ส่วนได้ หรืออาจจะออกแบบกิจกรรมที่ทำสำเร็จได้โดยไม่ต้องพึ่งพางบประมาณในเชิงตัวเงินก่อนในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสร้างสุขภาวะในองค์กรในช่วงแรก เช่น การเสียสละแรงกายรวมตัวกันทำกิจกรรมเพื่อสังคม ก็ถือเป็นกิจกรรมการสร้าง Happy Heart (น้ำใจงาม) และ Happy Body (สุขภาพดี) หรือการเป็นพี่เลี้ยงในการทำงานให้กับบุคลากรใหม่ ก็ถือเป็นกิจกรรมการสร้าง Happy Brain (หาความรู้) ได้โดยไม่ต้องใช้งบประมาณเพิ่มเติมเช่นกัน หรืออาจใช้วิธีการให้ความรู้แก่บุคลากรที่ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณมากนัก เช่น การให้ความรู้เรื่องความสุข ๘ ประการ ผ่านทางบอร์ดประชาสัมพันธ์ อินทราเน็ต (Intranet) จดหมายข่าวภายในองค์กร (Newsletter) หรือผ่านทางอีเมลล์ของบุคลากร เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ เมื่อเห็นผลสำเร็จแม้จะเป็นเรื่องเล็ก ๆ แต่ก็ถือเป็นการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร และสามารถเชิญชวนบุคลากรอื่น ๆ มาเป็นแนวร่วมอุดมการณ์เพิ่มขึ้นในการดำเนินโครงการสร้างความสุขในองค์กรและอาจก่อให้เกิดการรวมตัวกันของบุคลากรทุกฝ่ายในการช่วยกันทางงบประมาณสำหรับดำเนินกิจกรรมขนาดใหญ่ และหากมีงบประมาณเป็นจำนวนมากขึ้นสำหรับการพัฒนาบุคลากร อาจสอดแทรกแนวคิดความสุข ๘ ประการ ในเนื้อหาการฝึกอบรม หรือการเชิญวิทยากรมาบรรยายในการประชุมประจำเดือนหรือประจำปีเพิ่มเติมได้



**หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล** ถือเป็นกลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งความสุข โดย “**นักทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ หรือ HR**” ต้องมีความทุ่มเทที่จะส่งความสุขให้บุคลากร มุ่งให้บุคลากรมีความสุขทุก ๆ วัน ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งท้าทายมากเพราะความสุขเป็นเรื่องของความรู้สึกที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นการสร้างองค์กรแห่งความสุขนั้น ไม่สามารถใช้เพียงความรู้ตามหลักวิชาการ แต่ต้องใช้ทั้งความคิดสร้างสรรค์ ความทุ่มเท ความมุ่งมั่นตั้งใจ และความใส่ใจเพื่อรักษาและเติมเต็มความสุขนั้นให้คงอยู่กับองค์กร อีกหลักการสำคัญของการสร้างองค์กรแห่งความสุข คือการทำงานในรูปแบบของ

เครือข่ายที่สร้างความรู้สึกว่าทุกคนในองค์กรเป็นหนึ่งในส่วนร่วมในการคิดรูปแบบกิจกรรมที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร โดยยึดหลักการทำงานเป็นทีม ที่นำมาซึ่งความสุขในที่ทำงาน เพิ่มขีดความสามารถของคนทำงาน เมื่อนำคนหลาย ๆ คนมาอยู่รวมกัน มาประสานแรงใจ และปัญญา สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือความสมบูรณ์ของทีมงาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพ และการเพิ่มผลผลิตขององค์กรได้ในที่สุด

อย่างไรก็ตาม บทบาทของผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรทั้งหมดขององค์กรก็มีส่วนสำคัญที่ทำให้กิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยผู้บริหาร หัวหน้างาน และบุคลากรต้องรับผิดชอบบทบาทหลักของตนเอง ดังรูป



โดยสรุป ปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) คือ

- ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีนโยบาย แนวทางปฏิบัติ และเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน
- พยายามให้ผู้บริหารรับรู้ข้อมูลให้มากที่สุด และให้เข้ามามีส่วนร่วม รับรู้ปัญหาเพื่อช่วยผลักดันตลอดจนมีงบประมาณอย่างเหมาะสมและเพียงพอ
- มีการสื่อสารประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์กร ให้ทุกคนรับรู้เข้าใจตรงกัน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้น และบุคลากรได้ร่วมกันคิด ร่วมกันสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ ที่ส่งเสริมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม
- ความเป็นมืออาชีพของนักทรัพยากรบุคคลที่มีความมุ่งมั่นในการปรับทัศนคติของทุกคนในองค์กร ให้เชื่อว่า หากคนทำงานมีความสุข คนในองค์กรไม่รู้สึกเบื่องานและต้องฝืนใจทำ การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ และองค์กรก็จะเติบโตได้อย่างยั่งยืน
- แต่สิ่งสำคัญที่สุด คือ “บุคลากรทุกคนในองค์กร” ถือเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้กิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ขับเคลื่อนไปได้จริง ดังนั้น บุคลากรทุกคนต้องมีความ

เชื่อมั่นในการนำความสุขเข้ามาเป็นแรงขับเคลื่อนและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตนเอง “การมีส่วนร่วม” ในกิจกรรมระหว่างบุคลากรทุกระดับเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ในองค์กร จะนำไปสู่ความสำเร็จของกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) อย่างแท้จริง ตลอดจนนำไปสู่การสร้างสังคมและคุณภาพชีวิตที่ดีร่วมกันอย่างยั่งยืน

จากกรอบแนวคิด ประโยชน์ และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการจัดทำกิจกรรมการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ดังกล่าวข้างต้น คณะที่ปรึกษานำมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำผลการศึกษ การสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งจะแสดงรายละเอียดในรายงาน ฉบับถัดไป



## บทที่ ๔

### ผลการดำเนินงานประกอบการจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖

#### ๔.๑ กระบวนการดำเนินการ

คณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดทำกิจกรรมและการสำรวจตามแนวทางในข้อเสนอเชิงเทคนิคดังต่อไปนี้

๔.๑.๑ จัดกิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ในวันที่ ๔ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ณ โรงแรมเอ็ม ๒ เดอะบางกอก โดยมีผู้เข้าสัมมนาจำนวน ๖๐ ราย เป็นตัวแทนของสำนัก/กอง/กลุ่มงานต่าง ๆ ในกรมกิจการผู้สูงอายุ



ทั้งนี้ผลของการจัด Workshop ทำให้ได้ประเด็นทางยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคล และแนวทางในการสร้างสุข ๘ ประการ ซึ่งสามารถสรุปดังนี้

### สรุปประเด็นกลยุทธ์ที่พบในการสัมมนา

๑. กลยุทธ์การทบทวนโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน่วยงานใหม่ที่สอดคล้องกับภาระงานในอนาคต
๒. กลยุทธ์การเพิ่มอัตรากำลังทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน
๓. กลยุทธ์การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน
๔. กลยุทธ์การปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น
๕. กลยุทธ์การปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี
๖. กลยุทธ์การจัดทำข้อเสนอการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเช่าเวร/เงินไม่นำอภิมภย
๗. กลยุทธ์ในการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใส
๘. กลยุทธ์การสร้างแผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้น ตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น
๙. กลยุทธ์สร้างระบบการสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้มีประสบการณ์สู่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ
๑๐. กลยุทธ์การพัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย (Generation)
๑๑. กลยุทธ์การปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง
๑๒. กลยุทธ์การสำรวจความผูกพันและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปแก้ไขอย่างใส่ใจและจริงจัง โดยเสนอให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับและทุกคน (ทั้งการการสร้างขวัญและกำลังใจ การให้เกียรติยอมรับฟังความคิดเห็น และเห็นคุณค่า รวมถึงการยกย่อง)
๑๓. กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
๑๔. กลยุทธ์การสร้างความสุข เช่น การกำหนดแนวทางในการลดความเครียดหรือปัญหาสุขภาพจากการทำงานหนัก
๑๕. กลยุทธ์การพัฒนากระบวนการทำงาน การสร้างคู่มือการทำงาน และกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

ทั้งนี้กลยุทธ์ที่ ๒-๕ เป็นประเด็นที่บุคลากรในแต่ละกลุ่มให้ความสำคัญมากที่สุด โดยเสนอว่าควรเร่งแก้ไข ปัญหาเพื่อสร้างให้กรมกิจการผู้สูงอายุมีประสิทธิภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอกิจกรรมสร้างสุขและความผูกพันในองค์กรอย่างน้อยดังนี้

กิจกรรม	กิจกรรม
<b>๑. กิจกรรมด้านสุขภาพกาย (Happy Body)</b>	๔.๕ กำหนดให้กรมฯ เป็นองค์กรรักษาศีล ๕
๑.๑ ปลุกพืชผักสวนครัว	๔.๖ การจัดห้องละหมาด/ห้องสวดมนต์
๑.๒ สปร่างกาย จิตใจ นวดแผนไทย	<b>๕. กิจกรรมเพื่อสร้างความรู้เพิ่มเติม (Happy Brain)</b>
๑.๓ การจัดกีฬา	๕.๑ กิจกรรมเรียนรู้การทำงานฝีมือ/งานประดิษฐ์
๑.๔ การออกกำลังกายทุกวันพุธ (หรือมากกว่านี้)	๕.๒ การมีมุมข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงง่าย
๑.๕ กิจกรรมนวดแผนโบราณ	๕.๓ การดูงานนอกสถานที่/ ศึกษาดูงาน
๑.๖ ออกกำลังกายแบบสมาธิบำบัด (SKT)	๕.๔ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างกัน

กิจกรรม	กิจกรรม
๑.๗ การให้ความรู้เรื่องการโภชนาการ อิ่ม อร่อยสุขภาพดีสัญจร	๕.๕ การให้ความรู้เกี่ยวกับภัยรอบตัว
๑.๘ การกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่น ๆ ในที่ทำงาน	๕.๖ การจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ
<b>๒. กิจกรรมเพื่อการพักผ่อน (Happy Relax)</b>	<b>๖. กิจกรรมด้านเศรษฐกิจส่วนบุคคล (Happy Money)</b>
๒.๑ การทำอาหารแล้วมาแบ่งปันกันรับประทาน	๖.๑ การตั้งกองทุนกู้-ยืม ถูกเงินให้บุคลากร
๒.๒ มุมกาแฟพบปะพูดคุย มีห้องพักผ่อน ห้องคาราโอเกะ ดูหนัง ฟังเพลง กิจกรรมประกวดร้องเพลง / เต้น เสียงเพลงตามสาย	๖.๒ การให้ความรู้ด้านการเงิน เช่น การออม การบริหารการเงิน การทำบัญชีครัวเรือน ฯลฯ
๒.๓ ดำเนินกิจกรรม ๕.ส (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย)	๖.๓ กิจกรรมทำสวนครัวไว้กินได้
๒.๔ ทักษะศึกษา(ดูงาน) กิจกรรมศิลปะบำบัด ห้องออกกำลังกาย	๖.๔ กิจกรรมกองทุนสัจจะ (วันละ ๑ บาท) หรือการออมสิน
๒.๕ การเพิ่มสถานที่ให้นอน ๑๕ นาทีก่อนเข้าทำงานตอนบ่าย	๖.๕ การจัดตลาดนัด หรือร้านค้าสวัสดิการ
๒.๖ กิจกรรมท่องเที่ยวต่างจังหวัดร่วมกันเพื่อผ่อนคลาย	๖.๖ การถ่ายทอดภูมิปัญญาสร้างอาชีพ
๒.๗ การจัดตั้งชมรมตามความสนใจ	๖.๗ การสร้างศูนย์เรียนรู้สวนเศรษฐกิจพอเพียง
<b>๓. กิจกรรมเพื่อสร้างน้ำใจงาม (Happy Heart)</b>	<b>๗. กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัว (Happy Family)</b>
๓.๑ การแสดงความเสียใจกับบุคลากร เช่น จัดกระเช้าเยี่ยมผู้ป่วย	๗.๑ กิจกรรมสังสรรค์ในโอกาสต่าง ๆ เช่น ปีใหม่ สงกรานต์ ฯลฯ
๓.๒ การบริจาคสิ่งของเพื่อผู้ยากไร้/การบริจาคโลหิต	๗.๒ การเยี่ยมสมาชิกในครอบครัวคนป่วย คลอดบุตร
๓.๓ กิจกรรมกล่อมความในใจให้กำลังใจ	๗.๓ การช่วยกันเลี้ยงลูกเจ้าหน้าที่ในศูนย์เด็กก่อน (Nursery)
๓.๔ การมี buddy ช่วยเหลือกันในงาน	๗.๔ การมีศูนย์ Daycare สำหรับคนในครอบครัว
๓.๕ กิจกรรมยิ้ม ไหว้ ทักทายกัน	๗.๕ การจัดทริป family day Walk rally family
๓.๖ กิจกรรมแบ่งพี่-ป็นน้อง เช่น การให้ของใช้หรือหนังสือต่าง ๆ	๗.๖ การให้มีสวัสดิการที่พัก/รถรับส่งสำหรับครอบครัว
๓.๗ แสดงความยินดีกับเจ้าหน้าที่ เช่น วันรับปริญญา วันเกิด วันคลอดบุตร	๗.๗ การให้ความรู้ เช่น การดูแลครอบครัวให้อบอุ่น ฯลฯ
<b>๔. กิจกรรมส่งเสริมศีลธรรม (Happy Soul)</b>	<b>๘. กิจกรรมเพื่อสร้างสุขแก่ชุมชน (Happy Society)</b>
๔.๑ ตักบาตร หรือกิจกรรมนิมนต์พระอาจารย์มาเทศน์	๘.๑ กิจกรรมอาสาสร้างห้องน้ำ / ทำความสะอาดวัด
๔.๒ การติดคติธรรมเตือนใจตามจุดต่าง ๆ ในอาคารของกรม	๘.๒ การจัดตั้งชมรมเพื่อทำกิจกรรมทางสังคมร่วมกัน
๔.๓ กิจกรรมพาล่องเรือไหว้พระ หรือ ทักษะศึกษา ๓ ศาสนา	๘.๓ กิจกรรมจิตอาสาบำเพ็ญประโยชน์
๔.๔ นั่งสมาธิ/การบันทึกความดี	๘.๔ กิจกรรมเยี่ยมผู้สูงอายุหรือเจ้าหน้าที่เยี่ยมชุมชน

๔.๒ บทสรุปการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อทราบความคิดเห็น ความคาดหวังต่อระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้อง สนับสนุนต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของทิศทาง เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ของ กรมกิจการผู้สูงอายุ ในวันที่ ๔ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ณ โรงแรมเอ็ม ๒ เดอะบางกอก สรุปลี้ได้ประเด็น ดังนี้

### โอกาส

- จำนวนประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นทำให้ภารกิจงานเพิ่มขึ้น มีความต้องการบุคลากรในการทำงานด้านผู้สูงอายุ มากขึ้น
- การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ทำให้หลายๆ หน่วยงาน(ทุกภาคส่วน) เกิดการตื่นตัวและให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมการรองรับสังคมผู้สูงอายุ



๓. รัฐบาลให้ความสำคัญในการที่สังคมไทย เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและมีนโยบายรองรับสังคมผู้สูงอายุ
๔. รัฐบาลกำหนดให้ผู้สูงอายุเป็นภาระแห่งชาติเพื่อเตรียมความพร้อมสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มรูปแบบ และมีกฎหมายรองรับ
๕. นโยบายของผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร
๖. มีคณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ ช่วยขับเคลื่อน และมีคณะกรรมการบริหาร, คณะอนุกรรมการ เช่น กบท. (กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการท้องถิ่น)
๗. มีบุคลากรรุ่นใหม่ที่พร้อมเรียนรู้ มีไฟในการทำงานและมีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่ครอง

### **ความคาดหวัง**

๑. ควรเพิ่มอัตรากำลังนักวิเคราะห์แผนและนโยบาย นักกายภาพบำบัดและนักโภชนาการ นักพัฒนาสังคม และนักจิตวิทยานักสังคมสงเคราะห์ที่มีใบประกอบวิชาชีพด้วยตัวเอง อัตรากำลังทุกตำแหน่งมีความเพียงพอต่อการดำเนินงานด้านผู้สูงอายุ ทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน
๒. มีระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน และใช้งานได้จริง
๓. มียุทธศาสตร์องค์กรที่ชัดเจน ทันเวลา เพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผน HR
๔. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับและทุกคน (การทำงาน การสร้างขวัญและกำลังใจการให้เกียรติ ยอมรับฟัง ความคิดเห็น และเห็นคุณค่า รวมถึงการยกย่อง)
๕. บุคลากรมีศักยภาพและมีประสิทธิภาพในการทำงาน (สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์) บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกในการทำงานที่เหมาะสมกับภารกิจและโครงสร้างองค์กร การรับฟังความคิดเห็น ซึ่งกันและกันในองค์กร รวมทั้งมีความสามัคคี เสียสละ เป็นข้าราชการมืออาชีพ มีศักยภาพและมีความเชี่ยวชาญ
๖. ต้องการสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความก้าวหน้า เช่น
  - ถ้ามีการเปิดสอบข้าราชการภายในกรม ให้พิจารณาพนักงานราชการและลูกจ้างก่อน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ
  - อยากให้มีการตรวจสอบสุขภาพประจำปีของ พนักงานราชการและลูกจ้าง
  - มีระบบประเมินการปฏิบัติงานที่โปร่งใส
  - มีค่าตอบแทนพิเศษ เช่น การทำงานล่วงเวลา/ ค่าเข้าเวร/เงินพิเศษสำหรับงานไม่น่าอภิรมย์ ภาวะยากลำบาก
  - มีการพิจารณาขึ้นเงินเดือนกระจายสู่ส่วนภูมิภาคเพิ่มขึ้นอย่างเป็นธรรม
๗. การมีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ๑๐% ต่อปี
๘. อยากให้มีการอบรมให้ความรู้ทักษะในการทำงานเพื่อเพิ่มความเชี่ยวชาญในสายงานของแต่ละกลุ่มงาน/มีแผนสัมพันธ์ภายในกรม/ศูนย์ ในตำแหน่งงาน มีหลักสูตรการพัฒนาศักยภาพที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคลอย่างต่อเนื่อง ศึกษาดูงานภายใน และภายนอกประเทศ

## สิ่งที่กังวล

๑. กรอบโครงสร้างเดิมเป็นสถานสงเคราะห์เน้นเชิงรับ นโยบายจากผู้บริหารระดับสูง
๒. มีกรอบวิชาชีพ นักสังคมสงเคราะห์กำหนดให้มีใบประกอบวิชาชีพ
๓. ศูนย์รับผิดชอบหลายจังหวัดการช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาไม่ทั่วถึง
๔. ผู้รับบริการได้รับสารอาหารที่ไม่ถูกต้องตามหลักโภชนาการ
๕. ผู้ดูแลผู้สูงอายุไม่เพียงพอต่อจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น
๖. การไม่ต่อสัญญาจ้างของพนักงานราชการ ทำให้เกิดเหตุการณ์สมองไหลกับบุคลากรที่มีความสามารถ เนื่องจากความไม่มั่นคงของตำแหน่งในเรื่องสวัสดิการของลูกจ้างและพนักงานราชการ
๗. ปัญหาสุขภาพในการทำงานหนัก เช่น ความเครียด พักผ่อนไม่เพียงพอ
๘. การประชาสัมพันธ์ การเข้าถึงสิทธิต่างๆของผู้สูงอายุ ยังไม่ทั่วถึง
๙. การพัฒนาศักยภาพ และองค์ความรู้ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น
๑๐. การขาดข้อมูลสนับสนุน การปฏิบัติงานจากผู้เกี่ยวข้อง ขาดการสอนงานในองค์กร (Coaching)
๑๑. บุคลากรขาดความรับผิดชอบและ *ปฏิเสธงาน*
๑๒. บุคลากรไม่แสดงศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะกลัวว่าจะต้องรับผิดชอบงาน
๑๓. ผู้สูงอายุในศูนย์มีภาวะติดเตียงเพิ่มขึ้นส่งผลต่อการดูแลได้อย่างไม่ทั่วถึง
๑๔. โครงสร้างของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานภายใต้ ๖ ภารกิจของศูนย์
๑๕. การประสานงานระหว่างส่วนกลางกับภูมิภาคยังไม่ชัดเจน
๑๖. การสรรหาบุคลากรไม่ทันต่อการดำเนินงานในกรณีที่มีตำแหน่งว่าง
๑๗. งานที่ได้รับมอบหมายไม่ตรงกับตำแหน่ง

## ความเสี่ยง

๑. จำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นทำให้มีบุคลากรไม่เพียงพอในการดูแล ขาดแผนการพัฒนาบุคลากร
๒. แนวโน้มของบุคลากรที่จะไปหาความก้าวหน้าหน่วยงานอื่น
๓. ไม่สามารถส่งเสริมศักยภาพและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุให้ครอบคลุม รวดเร็วทันต่อสถานการณ์สังคมผู้สูงอายุ
๔. ขาดแผนความก้าวหน้าในตำแหน่งเส้นทางอาชีพ (Career path) เลื่อนระดับตามสายอาชีพ ปัญหาสุขภาพทำงานหนักทำให้บุคลากรลาออก
๕. การละลายความสัมพันธ์ภายในกลุ่มงานเดียวกัน
๖. การช่วยเหลือแบบให้เป็นการะงานผูกพันในอนาคต เช่น การกู้เงินของกองทุน
๗. บุคลากรมีทัศนคติเชิงลบต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน
๘. บุคลากรไม่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในงานที่รับผิดชอบ ตำแหน่งงานที่ครองไม่ตรงกับภารกิจและความซับซ้อนของงานที่ปฏิบัติ
๙. บุคลากรบางส่วนรู้ไม่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่ทันสมัย
๑๐. บุคลากรบางส่วนขาดความรักและความผูกพันในองค์กร
๑๑. ภาระงานที่มากและไม่เหมาะสมกับอัตรากำลังทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ

โดยคณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลจากการสัมมนาทั้งหมดไปจัดทำเป็นแบบสอบถาม แล้วร่วมกับสำนักงานเลขาธิการกรมเพื่อส่งแบบสอบถามดังกล่าวให้แก่ข้าราชการและพนักงานราชการทุกรายทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค เพื่อให้รับฟังความคิดเห็นอย่างครบถ้วนตั้งแต่วันที่ ๑๐ - ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ซึ่งสามารถสรุปเป็นผลลัพธ์ได้ดังนี้

### ๔.๓ ผลการวิเคราะห์ระบบทรัพยากรบุคคลจากแบบสอบถามและข้อมูลทุติยภูมิ

จากการเก็บข้อมูลและผลการสำรวจจากแบบสอบถามแก่บุคลากรทั้งหมดในกรมกิจการผู้สูงอายุของข้าราชการจำนวน ๑๗๐ อัตรา พนักงานราชการ ๑๗๑ อัตรา และลูกจ้างประจำ ๖๑ อัตรา รวม ๔๐๒ อัตรา (ข้อมูล ณ ตุลาคม ๒๕๖๐) โดยได้ผลตอบแบบสำรวจกลับมาทั้งสิ้น ๓๔๙ ราย (มีกรอกผิด ๕ ราย ที่ไม่นับรวม จึงใช้ประกอบการวิเคราะห์จริงแค่ ๓๔๔ ราย) คิดเป็นร้อยละ ๘๕.๕๗ ของจำนวนทั้งหมด (ซึ่งผ่านเกณฑ์มาตรฐานคือ ๓๐% ของกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด) สามารถสรุปผลคะแนนได้ดังนี้

กิจกรรม	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
<b>๑. กิจกรรมด้านสุขภาพกาย (Happy Body)</b>			
๑.๑ ปลูกพืชผักสวนครัว	๒๑	๑๓๐	๒๑๔
๑.๒ สปาร์างกาย จิตใจ นวดแผนไทย	๖	๑๕๒	๑๙๒
๑.๓ การจัดกีฬา	๘	๑๗๔	๑๗๐
๑.๔ การออกกำลังกายทุกวันพุธ (หรือมากกว่านี้)	๑๗	๑๑๐	๒๓๔
๑.๕ กิจกรรมนวดแผนโบราณ	๑๑	๑๔๑	๒๐๓
๑.๖ ออกกำลังกายแบบสมาธิบำบัด (SKT)	๒๕	๑๐๔	๒๔๐
๑.๗ การให้ความรู้เรื่องการโภชนาการ อิม อร่อยสุขภาพดีสัญจร	๒๖	๑๒๓	๒๒๑
๑.๘ การกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่น ๆ ในที่ทำงาน	๑๙	๑๒๕	๒๑๙
<b>๒. กิจกรรมเพื่อการพักผ่อน (Happy Relax)</b>			
๒.๑ การทำอาหารแล้วมาแบ่งปันกันรับประทาน	๑๔	๑๑๘	๒๒๖
๒.๒ มุมกาแฟพบปะพูดคุย มีห้องพักผ่อน ห้องคาราโอเกะ ดูหนัง ฟังเพลง กิจกรรมประกวดร้องเพลง / เต้น เสียงเพลงตามสาย	๑	๒๖๖	๗๘
๒.๓ ดำเนินกิจกรรม ๕.ส (สะอาด สดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย)	๒๙	๑๐๙	๒๓๕
๒.๔ ทัศนศึกษา(ดูงาน) กิจกรรมศิลปะบำบัด ห้องออกกำลังกาย	๙	๑๕๐	๑๙๔

กิจกรรม	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
๒.๕ การเพิ่มสถานที่ให้นอน ๑๕ นาทีก่อนเข้าทำงานตอนบ่าย	๕	๑๖๗	๑๗๗
๒.๖ กิจกรรมท่องเที่ยวต่างจังหวัดร่วมกันเพื่อผ่อนคลาย	๒	๒๒๒	๑๒๒
๒.๗ การจัดตั้งชมรมตามความสนใจ	๔๙	๗๐	๒๗๔
<b>๓. กิจกรรมเพื่อสร้างน้ำใจงาม (Happy Heart)</b>			
๓.๑ การแสดงความเสียใจกับบุคลากร เช่น จัดกระเช้าเยี่ยมผู้ป่วย	๑๒	๑๖๑	๑๘๓
๓.๒ การบริจาคสิ่งของเพื่อผู้ยากไร้/การบริจาคโลหิต	๒๗	๑๔๑	๒๐๓
๓.๓ กิจกรรมกล่อมความในใจให้กำลังใจ	๓๒	๙๐	๒๕๔
๓.๔ การมี buddy ช่วยเหลือกันในงาน	๑๕	๑๓๕	๒๐๙
๓.๕ กิจกรรมยิ้ม ไหว้ ทักทายกัน	๑๗	๑๓๐	๒๑๔
๓.๖ กิจกรรมแบ่งพี่-ป็นน้อง เช่น การให้ของใช้หรือหนังสือต่าง ๆ	๓๓	๑๑๗	๒๒๗
๓.๗ แสดงความยินดีกับเจ้าหน้าที่ เช่น วันรับปริญญา วันเกิด วันคลอดบุตร	๑๓	๑๔๖	๑๙๘
<b>๔. กิจกรรมส่งเสริมศีลธรรม (Happy Soul)</b>			
๔.๑ ตักบาตร หรือกิจกรรมนิมนต์พระอาจารย์มาเทศน์	๗	๑๕๗	๑๘๗
๔.๒ การติดคติธรรมเตือนใจตามจุดต่าง ๆ ในอาคารของกรม	๔๗	๘๐	๒๖๔
๔.๓ กิจกรรมพาล่องเรือไหว้พระ หรือ ทักศนศึกษา ๓ ศาสนา	๒๐	๑๕๓	๑๙๑
๔.๔ นั่งสมาธิ/การบันทึกความดี	๓๖	๘๖	๒๕๘
๔.๕ กำหนดให้กรมฯ เป็นองค์กรรักษาศีล ๕	๔๔	๗๖	๒๖๘
๔.๖ การจัดห้องละหมาด/ห้องสวดมนต์	๕๐	๕๗	๒๘๗
<b>๕. กิจกรรมเพื่อสร้างความรู้เพิ่มเติม (Happy Brain)</b>			
๕.๑ กิจกรรมเรียนรู้การทำงานฝีมือ/งานประดิษฐ์	๒๓	๑๕๑	๑๙๓

กิจกรรม	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
๕.๒ การมีมุมมองข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงง่าย	๓๑	๑๐๙	๒๓๕
๕.๓ การดูงานนอกสถานที่/ ศึกษาดูงาน	๓	๒๓๑	๑๑๓
๕.๔ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างกัน	๓๔	๑๑๔	๒๓๐
๕.๕ การให้ความรู้เกี่ยวกับภัยรอบตัว	๓๙	๘๗	๒๕๗
๕.๖ การจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ	๑๕	๑๔๕	๑๙๙
<b>๖. กิจกรรมด้านเศรษฐกิจส่วนบุคคล (Happy Money)</b>			
๖.๑ การตั้งกองทุนกู้-ยืม ถูกเงินให้บุคลากร	๔	๒๐๓	๑๔๑
๖.๒ การให้ความรู้ด้านการเงิน เช่น การออม การบริหารการเงิน การทำบัญชีครัวเรือน ฯลฯ	๒๔	๑๓๒	๒๑๒
๖.๓ กิจกรรมทำสวนครัวไว้กินได้	๔๒	๑๐๓	๒๔๑
๖.๔ กิจกรรมกองทุนสัจจะ (วันละ ๑ บาท) หรือการออมสิน	๓๗	๙๖	๒๔๘
๖.๕ การจัดตลาดนัด หรือร้านค้าสวัสดิการ	๒๒	๑๕๙	๑๘๕
๖.๖ การถ่ายทอดภูมิปัญญาสร้างอาชีพ	๓๐	๑๓๙	๒๐๕
๖.๗ การสร้างศูนย์เรียนรู้สวนเศรษฐกิจพอเพียง	๔๑	๘๙	๒๕๕
<b>๗. กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัว (Happy Family)</b>			
๗.๑ กิจกรรมสังสรรค์ในโอกาสต่าง ๆ เช่น ปีใหม่ สงกรานต์ ฯลฯ	๑๐	๒๐๔	๑๔๐
๗.๒ การเยี่ยมสมาชิกในครอบครัวคนป่วย คลอดบุตร	๔๐	๑๑๑	๒๓๓
๗.๓ การช่วยกันเลี้ยงลูกเจ้าหน้าในศูนย์เด็กก่อน (Nursery)	๕๒	๖๐	๒๘๔
๗.๔ การมีศูนย์ Daycare สำหรับคนในครอบครัว	๓๘	๑๐๓	๒๔๑
๗.๕ การจัดทริป family day Walk rally family	๔๓	๑๐๖	๒๓๘

กิจกรรม	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
๗.๖ การให้มีสวัสดิการที่พึง/รกรับส่งสำหรับครอบครัว	๒๘	๑๑๙	๒๒๕
๗.๗ การให้ความรู้ เช่น การดูแลครอบครัวให้อบอุ่น ฯลฯ	๔๘	๗๘	๒๖๖
<b>๘. กิจกรรมเพื่อสร้างสุขแก่ชุมชน (Happy Society)</b>			
๘.๑ กิจกรรมอาสาล้างห้องน้ำ /ทำความสะอาดวัด	๕๑	๖๗	๒๗๗
๘.๒ การจัดตั้งชมรมเพื่อทำกิจกรรมทางสังคมร่วมกัน	๔๔	๑๑๓	๒๓๑
๘.๓ กิจกรรมจิตอาสาบำเพ็ญประโยชน์	๓๕	๑๑๐	๒๓๔
๘.๔ กิจกรรมเยี่ยมผู้สูงอายุหรือเจ้าหน้าที่เยี่ยมชุมชน	๔๔	๑๑๑	๒๓๓

จากผลการจัดลำดับ ๑ - ๒๐ จะเห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ ในสุขทั้ง ๘ ถูกเลือกมา หากแต่กิจกรรมเพื่อสร้างสุขแก่ชุมชน จะเป็นกิจกรรมที่อาจต้องเพิ่มเติม เพราะเป็นลักษณะงานของกรมกิจการผู้สูงอายุเป็นการดำเนินการเพื่อชุมชนอยู่แล้ว จึงอาจเลือกกิจกรรมในลักษณะนี้เป็นส่วนน้อย ทั้งนี้สามารถสรุปผลการดำเนินการกิจกรรมที่ควรจัดใน พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖ เป็นกิจกรรมต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ดังนี้

๑. มุมกาแพพบปะพูดคุย มีห้องพักผ่อน ห้องคาราโอเกะ ดูหนัง ฟังเพลง กิจกรรมประกวดร้องเพลง / เต้น เสียงเพลงตามสาย
๒. กิจกรรมท่องเที่ยวต่างจังหวัดร่วมกันเพื่อผ่อนคลาย
๓. การดูงานนอกสถานที่/ ศึกษาดูงาน
๔. การตั้งกองทุนกู้-ยืม ชุกฉินให้บุคลากร
๕. การเพิ่มสถานที่ให้ออน ๑๕ นาทีก่อนเข้าทำงานตอนบ่าย
๖. สปาร์กกาย จิตใจ นวดแผนไทย
๗. ตักบาตร หรือกิจกรรมนิมนต์พระอาจารย์มาเทศน์
๘. การจัดกีฬา
๙. ทักษะศึกษา(ดูงาน) กิจกรรมศิลปะบำบัด ห้องออกกำลังกาย
๑๐. กิจกรรมสังสรรค์ในโอกาสต่าง ๆ เช่น ปีใหม่ สงกรานต์ ฯลฯ

๑๑. กิจกรรมนวดแผนโบราณ
๑๒. การแสดงความเสียใจกับบุคลากร เช่น จัดกระเช้าเยี่ยมผู้ป่วย
๑๓. แสดงความยินดีกับเจ้าหน้าที่ เช่น วันรับปริญญา วันเกิด วันคลอดบุตร
๑๔. การทำอาหารแล้วมาแบ่งปันกันรับประทาน
๑๕. การมี buddy ช่วยเหลือกันในงาน
๑๖. การจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ
๑๗. การออกกำลังกายทุกวันพุธ (หรือมากกว่านี้)
๑๘. กิจกรรมยิ้ม ไหว้ ทักทายกัน
๑๙. การกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่น ๆ ในที่ทำงาน
๒๐. กิจกรรมพาล่องเรือไหว้พระ หรือ ทักสอนศึกษา ๓ ศาสนา

ผลการสำรวจยังมีข้อเสนอที่น่าสนใจอื่น ๆ เช่น ควรรณรงค์ให้บุคลากรกลับบ้านตรงเวลาเพื่อลดความตึงเครียดในที่ทำงาน การลงนามของผู้บริหารควรใช้หมึกแท้ เพื่อป้องกันการนำไปใช้ในทางมิชอบ ควรรณรงค์ไม่ให้ติดต่อบุคลากรในวันหยุดเพื่อให้บุคลากรได้อยู่กับครอบครัวได้อย่างเต็มที่ ควรมีสวัสดิการที่อยู่อาศัย ควรมีกิจกรรมละลายพฤติกรรม และสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ควรมีรถรับส่งเวลาในงานกิจกรรมต่าง ๆ ควรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ในสายอาชีพอย่างจริงจัง ฯลฯ เป็นต้น

นอกจากนั้นผลการจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล (๑-๑๐) ได้ถูกนำมาจัดเรียงคะแนนแบบถ่วงน้ำหนัก คือหากได้คะแนน ๑ จะหมายถึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก จึงได้การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ ๑๐ คะแนน ในขณะที่ได้คะแนน ๒ จะมีความสำคัญรองลงมา จึงได้การถ่วงน้ำหนักเท่ากับ ๙ คะแนน แล้วดำเนินการเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ จนหัวข้อที่ได้คะแนน ๑๐ จะมีการถ่วงน้ำหนักเท่า ๑ คะแนนตามลำดับ โดยผลของการดำเนินการ จึงทำให้ได้ข้อสรุปดังตารางต่อไปนี้ดังนี้

รายการกิจกรรมที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงในระบบทรัพยากรบุคคลของกรม กิจการผู้สูงอายุ	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
มีการเพิ่มอัตราค่าจ้างทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน	๑	๒๖๘	๗๖
มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน	๕	๒๒๘	๑๑๖



รายการกิจกรรมที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงในระบบทรัพยากรบุคคลของกรม กิจการผู้สูงอายุ	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
มีการปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น	๓	๒๔๘	๙๖
มีสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี	๒	๒๕๐	๙๔
มีระบบประเมินการปฏิบัติงานที่โปร่งใส	๘	๒๐๔	๑๔๐
มีการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเช่าเวร/เงินไม่น้อยอภิมมัย	๖	๒๑๘	๑๒๖
มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น	๑๑	๑๗๔	๑๗๐
มีระบบสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม	๑๔	๑๖๓	๑๘๑
มีการพัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย (Generation)	๑๐	๑๙๗	๑๔๗
มีระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง	๑๒	๑๗๗	๑๖๗
มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน่วยงานใหม่ให้ชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบ (และภาระงานที่ต้องปฏิบัติในอนาคต)	๙	๑๙๕	๑๔๙
มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและนำไปแก้ไขอย่างใส่ใจและจริงจัง	๗	๒๑๔	๑๓๐
ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับและทุกคน (ทั้งการการสร้างขวัญและกำลังใจ การให้เกียรติยอมรับฟังความคิดเห็น และเห็นคุณค่า รวมถึงการยกย่อง)	๔	๒๖๓	๘๑

รายการกิจกรรมที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงในระบบทรัพยากรบุคคลของกรม กิจการผู้สูงอายุ	อันดับความสำคัญ	จำนวนการตอบ	
		จำนวนผู้เลือก	จำนวนผู้ไม่เลือก
มีการประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่าง ทั่วถึง	๑๕	๑๖๐	๑๘๔
มีแนวทางในการลดความเครียดหรือปัญหาสุขภาพจากการทำงานหนัก	๑๓	๑๗๘	๑๖๖
มีคู่มือการทำงาน และกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงาน	๑๖	๑๔๑	๒๐๓

**๔.๔ บทสรุปผลการรับฟังความคิดเห็น/ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ และแผนสร้างความผูกพันและความผูกพันขององค์กร**

คณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการรับฟังความคิดเห็น/ความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ และแผนสร้างความผูกพันและความผูกพันขององค์กร ในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๑ ณ โรงแรมเอ็ม ๒ เดอะบางกอก โดยมีผู้เข้าสัมมนา จำนวน ๖๐ ราย เป็นตัวแทนของสำนัก/กอง/กลุ่มงานต่าง ๆ ในกรมกิจการผู้สูงอายุ






จากผลการดำเนินการสามารถสรุปเป็นตารางเพื่อประกอบการจัดลำดับความสำคัญของผู้บริหารได้ โดยจะให้ความสำคัญกับระบบหรือประเด็นที่มีความไม่พึงพอใจสูงและอยากให้แก้ไขปรับปรุงทันที มากกว่ามีความไม่พึงพอใจสูงแต่ยังไม่ต้องรีบแก้ไขปรับปรุง โดยสามารถแสดงเป็นตารางได้ดังนี้

	ต้องการให้แก้ไข/ปรับปรุง	ต้องการให้แก้ไขปรับปรุงอย่างเร่งด่วน
ไม่พึงพอใจอย่างมาก	รีบแก้ไขในระยะถัดไป เพื่อลดความไม่พึงพอใจให้น้อยลง	ให้ความสำคัญอันดับแรก ๆ
ไม่พึงพอใจ	(ไม่นำมาพิจารณาหากระบบหรือประเด็นดังกล่าวไม่ถึงมีความสำคัญไม่ถึง ๒๐ อันดับแรกตามทฤษฎี ๘๐/๒๐	ให้ความสำคัญรองลงมา เพื่อแสดงให้เห็นความใส่ใจขององค์กร

ทั้งนี้จากผลการดำเนินการสามารถเรียงลำดับได้ดังนี้

	ต้องการให้แก้ไข/ปรับปรุง	ต้องการให้แก้ไขปรับปรุงอย่างเร่งด่วน
ไม่พึงพอใจ อย่างมาก	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม</li> <li>๒. การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน (Engagement)</li> <li>๓. การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมการทำงานที่เหมาะสม</li> <li>๔. การนำต้นแบบสมรรถนะหลักและสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานมาใช้ในการประเมินและการพัฒนา</li> <li>๕. การกำหนดงานและการจัดทำคู่มือการทำงานที่ชัดเจน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และภารกิจขององค์กร</li> <li>๒. การบริหารกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนที่กำหนดไว้</li> <li>๓. มีแนวทางและแผน (Training Roadmap) ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ทุกระดับและถูกนำมาใช้จริงผ่านการประเมินหาช่องว่าง (Gap) และฝึกอบรมจริง</li> <li>๔. ระบบทางเดินสายอาชีพ และการหาผู้สืบทอดที่ชัดเจน </li> </ol>
ไม่พึงพอใจ		<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การพัฒนาผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลางด้านการบริหารจัดการและการสอนงานผู้บังคับบัญชา</li> <li>๒. มีระบบการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นเป็นไปอย่างยุติธรรมและโปร่งใส</li> <li>๓. การปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง</li> <li>๔. การประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง</li> <li>๕. มีตัวชี้วัด (KPIs) ที่เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่ง/หน่วยงาน</li> <li>๖. การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและข้าราชการ/ลูกจ้างอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>๗. การทบทวนและส่งเสริมธรรมเนียมปฏิบัติของข้าราชการและพนักงานราชการ</li> </ol>

นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง และจุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้าราชการและพนักงานราชการมีจิตอาสา และพร้อมทำงานอย่างขยันขันแข็ง</li> <li>● ผู้บริหารมีนโยบายที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการผลักดัน/ ขับเคลื่อนงานผู้สูงอายุ รวมถึงให้ความสำคัญกับงานด้านทรัพยากรบุคคล</li> <li>● บุคลากรมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงานบริการผู้สูงอายุ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ยังจำเป็นต้องพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล</li> <li>● ยังไม่มีวัฒนธรรมในการทำงานที่ชัดเจน เนื่องจากเป็นการโอนย้ายของบุคลากรหลากหลายส่วนราชการ</li> <li>● มีช่องว่างระหว่างผู้มีประสบการณ์และข้าราชการใหม่สูง</li> <li>● ยังไม่มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลรวมถึงฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยพร้อมนำไปใช้</li> <li>● การดำเนินงานของกรมในปัจจุบันขาดการบริหารจัดการเชื่อมต่องานภายในองค์กร</li> <li>● ยังไม่มีระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ให้กับบุคลากรใหม่</li> <li>● ขาดการพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานภายในองค์กร</li> <li>● ทรัพยากรในการบริหาร เช่น อัตรากำลัง ฯลฯ ยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต</li> </ul>
โอกาส	อุปสรรค
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีเอื้อต่อการสร้างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาข้าราชการเพื่อพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างธรรมาภิบาล</li> <li>● ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาที่ง่ายและครอบคลุมมากขึ้น</li> <li>● ประชาชน และผู้ประกอบการมีความต้องการที่สูงขึ้น โดยในอนาคตหากเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุยิ่งอาจมีความต้องการสูงขึ้น ทำให้ข้าราชการต้องพัฒนาตนเองมากขึ้น</li> <li>● ประชาคมอาเซียน มีส่วนทำให้เกิดการพัฒนาข้าราชการสู่มาตรฐานสากล</li> <li>● การเติบโตทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศส่งผลต่อความสำคัญด้านการพัฒนาสังคมและความยั่งยืน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การสนับสนุนทางงบประมาณของภาครัฐเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>● ปัจจัยการเมือง นโยบายของกระทรวงและรัฐบาลอาจมีความไม่แน่นอน</li> <li>● กฎระเบียบต่าง ๆ เป็นข้อจำกัดในการหาวิทยากรในการฝึกอบรม หรือที่ปรึกษาดำเนินการโครงการ</li> <li>● อัตรากำลัง และภาระงานของสำนักงานไม่สอดคล้องกันทำให้บุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น และอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและเวลาที่เข้าร่วมกิจกรรม</li> </ul>



จากผลการเก็บข้อมูลก็สอดคล้องกับข้อเสนอของที่ปรึกษาจะผลการเก็บข้อมูล ดังนั้นจึงเสนอให้มีการนำประเด็น ๑๖ ประเด็นเหล่านี้ไปจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลในรอบ ๕ ปีนี้เรียงความลำดับความสำคัญดังนี้

๑. การทบทวนและกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และภารกิจขององค์กร
๒. การจัดทำข้อเสนออัตราค่าจ้างของกรมกิจการผู้สูงอายุทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน
๓. การพัฒนากระบวนการทำงาน การสร้างคู่มือการทำงาน และกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
๔. การปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น เช่น การจัดทำข้อเสนอการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเช่าเวร/เงินไม่เอาภิรมย์
๕. การปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง
๖. การประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
๗. การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน
๘. การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน รวมถึงการพัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย
๙. การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใส
๑๐. การสร้างแผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น
๑๑. การสร้างระบบการสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้มีประสบการณ์สู่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ
๑๒. การสร้างเครื่องมือในการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส โดยเฉพาะการนำต้นแบบสมรรถนะหลักและสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานมาใช้ในการประเมินอย่างจริงจัง
๑๓. การทบทวนและส่งเสริมธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานราชการ
๑๔. การจัดกิจกรรมสร้างความสุข
๑๕. การสำรวจความผูกพันและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
๑๖. การปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น สวัสดิการที่อยู่อาศัย หรือ การปรับปรุงอุปกรณ์การทำงานและเครื่องคอมพิวเตอร์ให้ทันสมัย ฯลฯ

โดยอาจไปดำเนินการในปีที่แตกต่างกันตามความเร่งด่วนที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นไปตามข้อเสนอแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ และแผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖ ในบทรัด ๆ ไป

## บทที่ ๕

### แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

#### กรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖

จากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และก้าวเข้าสู่ยุคการบริหารที่เน้นเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ Thailand ๔.๐ องค์กรต่าง ๆ ในภาครัฐ ทั้งหน่วยงานราชการ องค์กรมหาชน และรัฐวิสาหกิจเผชิญภาวะที่จะต้องขับเคลื่อนงานให้สำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ทุกองค์กรต้องเริ่มต้นมาตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องของการบริหารจัดการทรัพยากร "คน" ในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคนให้สร้างคุณค่า (Value Creation) และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กร

กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพ การจัดสวัสดิการและการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ รวมทั้งการพัฒนารูปแบบงานด้านสวัสดิการสังคมให้ครอบคลุมและตอบสนองต่อสภาพการณ์ทางสังคม กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก พันธกรณี และข้อตกลงระหว่างประเทศ เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและเสริมสร้างความมั่นคงในการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ โดยให้มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

๑. เสนอนโยบายและแผนหลัก ยุทธศาสตร์ มาตรการ และแนวทางการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ
๒. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนามาตรการ กลไก มาตรฐาน และนวัตกรรมองค์ความรู้ การดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ และส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
๓. ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือกับองค์กรเครือข่ายทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ
๔. บริหารจัดการ และกำกับดูแลการดำเนินงานกองทุนผู้สูงอายุ เพื่อการคุ้มครองการส่งเสริม การสนับสนุน และการจัดสวัสดิการแก่ผู้สูงอายุ
๕. ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ
๖. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้เอื้อต่อการดำเนินงานด้านการส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพ การจัดสวัสดิการ และการคุ้มครองพิทักษ์สิทธิผู้สูงอายุ
๗. ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ หรือตามที่รัฐมนตรี คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

จากวิสัยทัศน์ที่จะเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและสังคมให้อยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรทางการบริหารงาน และองค์ความรู้ด้านผู้สูงอายุเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรนั้น จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ “การบริหารจัดการคน” ให้ตอบสนองต่อองค์กรได้



ทั้งนี้หากมีบุคลากรที่ครบถ้วน เพียงพอ และมีคุณภาพ จะสามารถนำไปสู่การพัฒนาผลผลิตและการเรียนรู้ รวมถึงสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรเกิดความแข็งแกร่งและพัฒนาประเทศได้อย่างสมบูรณ์ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management: SHRM) จึงมีความสำคัญกับการพัฒนาองค์กร เพื่อให้เกิดการมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มีการพัฒนาแรงจูงใจ และกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มุ่งสู่เป้าหมายพันธกิจขององค์กร โดยสามารถแยกการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรับ (แบบเก่า) กับการบริหารบุคคลเชิงรุก (แบบใหม่) ดังนี้

#### การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรับ (แบบเก่า)

๑. การบริหารแบบมุ่งเน้นงานธุรการงานบุคคล
๒. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลจะออกแบบเฉพาะเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเท่านั้น
๓. ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลมักจะสอดคล้องกับกิจกรรมประจำวัน (Routine Activities) ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร

#### การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก (แบบใหม่)

๑. การบริหารแบบมุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าให้องค์กรโดยผ่านทรัพยากรมนุษย์
๒. กิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนองค์กร/แผนยุทธศาสตร์องค์กร
๓. ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของกลยุทธ์องค์กร
๔. ผู้บริหารองค์กร ผู้บริหารหน่วยงาน และหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคล

โดยในการทำยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคลนั้นองค์กรส่วนใหญ่จะเลือกใช้ HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร เนื่องจากมีประโยชน์ดังนี้

๑. เครื่องมือ HR scorecard เป็นการวิเคราะห์ทุกมิติทำให้ทราบถึงสภาพปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร และสามารถบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรได้
๒. เน้นการสร้างสมรรถนะและความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอันจะนำไปสู่สมรรถนะที่ปฏิบัติงานในฐานะเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ในการบริหารงานของหน่วยงาน
๓. ช่วยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้นสามารถนำมาปฏิบัติได้จริง
๔. เป็นกลไกที่เชื่อมโยงให้การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการให้มีความประสานสอดคล้องกัน
๕. เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์อย่างมีกลยุทธ์และมีแนวทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

จากความสำคัญดังกล่าวทางคณะที่ปรึกษาจึงได้เสนอผลการศึกษาและข้อเสนอร่างยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ คือ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานด้านผู้สูงอายุเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ โดยมีเป้าประสงค์ดังนี้

#### ตัวชี้วัดเป้าประสงค์

๑. จำนวนระบบสนับสนุนการบริหารจัดการขององค์กร (อาทิ คณะกรรมการเพื่อปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน/ ระบบติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์ของกรม/ งบประมาณ/ อัตรากำลัง ฯลฯ)
๒. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลด้านผู้สูงอายุ
๓. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

#### กลยุทธ์

๑. กำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของกลไกและความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุ
๒. เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร
๓. พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของผู้สูงอายุ และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้
๔. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อความเป็นมืออาชีพในงานด้านผู้สูงอายุ
๕. จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของกรม
๖. กำหนดแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและมีการดำเนินการติดตามอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้โดยเฉพาะในการกลยุทธ์ที่ ๒ - ๔ และ ๖ ขององค์กรต้องนำไปเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมกิจการผู้สูงอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖ ประกอบด้วย โดยมีข้อเสนอดังนี้

#### **๕.๑** **วิสัยทัศน์**

ระบบทรัพยากรบุคคลส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ คุณธรรมและมีศักยภาพเป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนให้กรมกิจการผู้สูงอายุเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและสังคมให้อยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน

#### **๕.๒** **พันธกิจ**

สรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลที่มีผลงานและศักยภาพในกรมกิจการผู้สูงอายุอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในขับเคลื่อนพันธกิจขององค์กร

#### **๕.๓** **เป้าประสงค์**

- (๑) ดำเนินการและพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุให้ทันสมัยสอดคล้องกับ Thailand ๔.๐ และการเปลี่ยนแปลงตามกฎหมายใหม่
- (๒) รักษาสิทธิและให้ประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม
- (๓) พัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างครอบคลุม และเป็นมืออาชีพ

๕.๔ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ด้านการบริหารระบบทรัพยากรบุคคล

เน้นการดำเนินการตาม ๕ มิติ ของ HR Scorecard โดยมียุทธศาสตร์ดังนี้

(๑) ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับยุทธศาสตร์และภารกิจใหม่ เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ ๑ ในการจัดลำดับความสำคัญและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ประกอบด้วยประเด็นกลยุทธ์ตามมิติ ใน HR Scorecard ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๑.๑ ทบทวนและกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และภารกิจขององค์กร
- กลยุทธ์ที่ ๑.๒ จัดทำข้อเสนออัตรากำลังของกรมกิจการผู้สูงอายุทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน

(๒) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบทรัพยากรบุคคล เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ ๒ ในการจัดลำดับความสำคัญและผลการดำเนินการที่เป็นจุดแข็ง/จุดอ่อนที่ผ่านมา ประกอบด้วยประเด็นกลยุทธ์ตามมิติใน HR Scorecard ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การพัฒนากระบวนการ การสร้างคู่มือการทำงาน และกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น เช่น การจัดทำข้อเสนอการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเช่าเวร/เงินไม่น้อยกว่าอภิมัย
- กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง
- กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ ๒.๕ การส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในระบบทรัพยากรบุคคล\*

(๓) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารให้มีศักยภาพที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง Thailand ๔.๐ เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ ๓ และรองรับนโยบายของรัฐบาล โดยจะประกอบด้วยประเด็นกลยุทธ์ตามมิติใน HR Scorecard ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน
- กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย
- กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใส
- กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การสร้างแผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น
- กลยุทธ์ที่ ๓.๕ สร้างระบบการสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้มีประสบการณ์สู่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ
- กลยุทธ์ที่ ๓.๖ สร้างระบบการหมุนเวียนงาน

(๔) ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคลผ่านการใช้ Competency-based Human Resource และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ ๔ ในการสร้างจริยธรรมแก่ผู้บริหารและปฏิบัติงาน โดยจะประกอบด้วยประเด็นกลยุทธ์ตามมิติใน HR Scorecard ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๔.๑ สร้างเครื่องมือในการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส โดยเฉพาะการนำต้นแบบสมรรถนะหลักและสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานมาใช้ในการประเมินอย่างจริงจัง
- กลยุทธ์ที่ ๔.๒ ทบทวนและส่งเสริมธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานราชการ

(๕) ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ต่อยอดการเสริมสร้างสุขแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ ๕ ในการสร้างความสุขแก่ข้าราชการและพนักงานราชการทั้งร่างกาย จิตใจ และสังคม โดยจะประกอบด้วยประเด็นกลยุทธ์ตามมิติใน HR Scorecard ดังนี้

- กลยุทธ์ที่ ๕.๑ จัดกิจกรรมสร้างความสุข
- กลยุทธ์ที่ ๕.๒ การสำรวจความผูกพันและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ที่ ๕.๓ การปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

#### ๕.๕ รายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖

จากยุทธศาสตร์ทั้ง ๕ ประการและกลยุทธ์ทั้งหมด ๑๖ รายการนั้น คณะที่ปรึกษาเสนอร่างเป้าประสงค์/กลยุทธ์/มาตรการการดำเนินการ /ตัวชี้วัดหลัก โครงการ/กิจกรรม หน่วยงานรับผิดชอบดังนี้

ตารางแสดงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และ แผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					พ.ศ. ที่เกี่ยวข้อง					น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบหลัก	
			๑	๒	๓	๔	๕	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖			
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับยุทธศาสตร์และภารกิจ</b>															
<b>กลยุทธ์ที่ ๑.๑</b> ทบทวนและกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และภารกิจขององค์กร	โครงสร้างองค์กรตอบสนองภารกิจและยุทธศาสตร์องค์กร	ระดับความสำเร็จในการจัดทำโครงสร้างองค์กร	มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร	มีข้อเสนอโครงสร้างใหม่	มีการนำเสนอโครงสร้างต่อผู้บริหาร	การนำเสนอโครงสร้างต่ออกพ. กรม	กรมฯ มีร่างโครงสร้างองค์กรใหม่	←	→					๕%	กลุ่มงาน ก.พ.ร.
<b>กลยุทธ์ที่ ๑.๒</b> ปรับปรุงและขับเคลื่อนกรอบอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับปริมาณงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ	มีกำลังคนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน	มีอัตรากำลัง >๗๐% ของบุคลากรได้รับการจัดการตาม FTE (Full Time Equivalent)	>๓๐-๔๐	>๔๐-๕๐	>๕๐-๖๐	>๖๐-๗๐	>๗๐	←	→					๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลและคณะทำงานฯ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบทรัพยากรบุคคล</b>															
<b>กลยุทธ์ที่ ๒.๑</b> ปรับปรุงกระบวนการหลักและสนับสนุนให้มีมาตรฐานและทันสมัย	มีคู่มือการทำงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานร่วมกัน	อย่างน้อย ๕ คู่มือการทำงาน	๑ คู่มือ	๒ คู่มือ	๓ คู่มือ	๔ คู่มือ	๕ คู่มือ			←	→			๕%	กลุ่มงาน ก.พ.ร.
<b>กลยุทธ์ที่ ๒.๒</b> การปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการจัดทำข้อเสนอการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเช่าเวร/เงินไม่น้อยกว่าร้อยละ	มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม	ระดับความสำเร็จในการศึกษาแนวทางในการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม	มีการศึกษาการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสม	มีข้อเสนอเรื่องการจ่ายแรงจูงใจประจำปีที่เหมาะสม	มีข้อเสนอการจ่ายเงินเพิ่มพิเศษที่	ผู้บริหารอนุมัติในข้อเสนอดังกล่าว	ก.พ. อนุมัติในข้อเสนอดังกล่าว	←	→					๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล/กศส.

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					พ.ศ. ที่เกี่ยวข้อง					น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบหลัก
			๑	๒	๓	๔	๕	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖		
<b>กลยุทธ์ที่ ๒.๓</b> การปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้อย่างจริงจัง	เกิดการบูรณาการการข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงกัน	ระดับความสำเร็จในการเชื่อมโยงข้อมูลทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงาน	เกิดการพัฒนาระบบข้อมูล	ฐานข้อมูล HR ทันสมัย ร้อยละ ๘๐	ฐานข้อมูล HR ทันสมัย/ สมบูรณ์	มีการนำระบบข้อมูลมาใช้	เกิดการนำข้อมูลมาใช้ในการสรรหา		↔	↔	↔	↔	๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>กลยุทธ์ที่ ๒.๔</b> การประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	บุคลากรได้รับทราบสิทธิประโยชน์ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง	จำนวนครั้งของการประชาสัมพันธ์ใน ๑ ปี	๒ ครั้งใน ๑ ปี	๔ ครั้งใน ๑ ปี	๘ ครั้งใน ๑ ปี	๑๐ ครั้งใน ๑ ปี	๑๒ ครั้งใน ๑ ปี		↔	↔	↔	↔	๕%	กลุ่มสื่อสารองค์กร
<b>กลยุทธ์ ๒.๕</b> การส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในระบบทรัพยากรบุคคล	เกิดการนำระบบ IT มาใช้ในระบบทรัพยากรบุคคล	เกิดระบบงานใหม่ด้าน HR ที่มีการนำระบบ IT มาใช้ เช่น E-recruitment	มีแนวทางการนำระบบมาใช้		มี ๑ ระบบ		มี ๒ ระบบ					↔	๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารให้มีศักยภาพที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง Thailand ๔.๐ และภารกิจใหม่</b>														
<b>กลยุทธ์ที่ ๓.๑</b> การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน	บุคลากรได้รับการพัฒนา/ แต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่กำหนดไว้	จำนวนบุคคลที่ได้รับการพัฒนา/ แต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าที่กำหนดไว้	>๕% ของบุคคลได้รับการแต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	>๑๐% ของบุคคลได้รับการแต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	>๑๕% ของบุคคลได้รับการแต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	>๒๕% ของบุคคลได้รับการแต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	>๓๐% ของบุคคลได้รับการแต่งตั้งตามแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ	↔	↔				๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					พ.ศ. ที่เกี่ยวข้อง					น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบหลัก
			๑	๒	๓	๔	๕	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖		
<b>กลยุทธ์ที่ ๓.๒</b> การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบต่อ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย	บุคลากรรับรู้และปฏิบัติตามค่านิยมของกรมกิจการผู้สูงอายุ	ร้อยละการรับรู้ค่านิยมของบุคลากรในสำนักงาน	>๓๐-๔๐	>๔๐-๕๐	>๕๐-๖๐	>๖๐-๗๐	>๗๐			↔			๕%	กลุ่มคุ้มครองจริยธรรม
<b>กลยุทธ์ที่ ๓.๓</b> การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี ที่โปร่งใส	สามารถแยกผู้ที่มีผลงานโดดเด่น ผู้ที่มีผลงาน และผู้ที่ไม่ได้มีผลงานได้อย่างเป็นที่เป็นที่ประจักษ์และน่าเชื่อถือ	ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี Performance Management (PMS)	รับฟังความคิดเห็นต่อระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี	ทบทวน KPIs ของแต่ละหน่วยงาน/ให้เข้มข้น	มีข้อเสนอผลการทบทวน KPIs ที่เป็นธรรมและสะท้อนผลงานจริงของบุคคล	นำเสนอผู้บริหารเพื่อนำผลไปใช้ในระบบ PMS ใหม่	นำระบบใหม่ไปประกอบในการขึ้นเงินเดือนและตัดเงินเดือนหรือให้ออกอย่างจริงจัง			↔			๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>กลยุทธ์ที่ ๓.๔</b> การสร้างแผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล	ประเมินศักยภาพของบุคลากร	สรุปผลการประเมินศักยภาพของบุคลากร	นำผลประเมินมาจัดทำแผนการ/ฝึกอบรม	เกิดการ พัฒนา/ฝึกอบรมจริงตามแผนที่กำหนดไว้	พนักงานมีความพึงพอใจต่อการพัฒนา	เกิดการ พัฒนาบุคลากรอย่างน้อย ๗๐% ของแผนงาน		↔	↔			๑๐%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>กลยุทธ์ที่ ๓.๕</b> สร้างระบบการสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้มีประสบการณ์สู่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ	มีการพัฒนาผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง	ระดับความสำเร็จในการสอนงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา	มีหลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารสู่ความเป็น	ร้อยละ ๗๕ ของผู้บริหารระดับ	ร้อยละ ๗๕ ของผู้บริหารระดับ	ผู้บริหารระดับต้นและกลางได้สอน	ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ						๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล



ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					พ.ศ. ที่เกี่ยวข้อง					น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบหลัก	
			๑	๒	๓	๔	๕	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖			
	เพื่อให้เกิดการ สอนงานจริง		นักสอน งาน	ต้นได้รับ การพัฒนา ใน หลักสูตรที่ กำหนดไว้	กลาง ได้รับการ พัฒนาใน หลักสูตรที่ กำหนดไว้	งานจริง แก่ ผู้ได้บังคับ บัญชา	งาน เพิ่มขึ้น ๑๐%								
<b>กลยุทธ์ที่ ๓.๖</b> สร้างระบบ การหมุนเวียนงาน	เกิดหลักเกณฑ์ และระบบใน การหมุนเวียน งานตาม สมรรถนะและ ความต้องการ ของบุคลากร	จำนวนบุคลากรที่ ได้ดำเนินการตาม แผนหมุนเวียนงาน จริงเพื่อสร้าง สมรรถนะที่ เหมาะสมกับความ ต้องการจริง	อย่างน้อย ๑๐ ราย	อย่างน้อย ๑๓ ราย	อย่างน้อย ๑๕ ราย	อย่างน้อย ๑๘ ราย	อย่างน้อย ๒๐ ราย				↔		๕%	กลุ่มบริหาร ทรัพยากร บุคคล	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคลผ่านการใช้ Competency-based Human Resource และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล</b> →															
<b>กลยุทธ์ที่ ๔.๑</b> สร้างเครื่องมือในการคัด สรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่งอย่าง ยุติธรรมและโปร่งใส โดยเฉพาะการนำ ต้นแบบสมรรถนะหลักและสมรรถนะ ของแต่ละตำแหน่งมาใช้ใน การประเมินอย่างจริงจัง	มีระบบ สมรรถนะและ เครื่องมือ สมรรถนะที่ โปร่งใส/เป็น ธรรม	ระดับความสำเร็จ ของการสร้าง เครื่องมือประเมิน สมรรถนะ	มีการ กำหนด ต้นแบบ สมรรถนะ ของแต่ละ ตำแหน่ง	มีการ ยืนยัน ต้นแบบ สมรรถนะ ของแต่ละ ตำแหน่ง	มีการ พัฒนา เครื่องมือ ในการ ประเมิน สมรรถนะ	มีการนำ เครื่องมือ และผลมา ประกอบ การคัด สรร	มีการ นำมาใช้ คัดสรร มากกว่า ๒ ครั้งใน ๑ ปี						๕%	กลุ่มบริหาร ทรัพยากร บุคคล	
<b>กลยุทธ์ที่ ๔.๒</b> ทบทวนและส่งเสริม ธรรมาภิบาลของข้าราชการและ พนักงานราชการ	เกิดการส่งเสริม ธรรมาภิบาลของ บุคลากรในกรม กิจการผู้สูงอายุ	ระดับความสำเร็จ ของการส่งเสริม ธรรมาภิบาล	มีแผนการ จัดทำกิจ กรรม การ ส่งเสริม ธรรมาภิ บาล	มีการ นำเสนอ แผนแก่ ผู้บริหาร กรมฯ เพื่อ อนุมัติ	มีการ ดำเนินการ ตามแผนฯ อย่างน้อย ร้อยละ ๗๐	ผลการ สำรวจ ITA ใน คะแนน ตามเกณฑ์ ที่กำหนด ไว้	มีการ รายงาน ความสำเร็ จแก่ ผู้บริหาร เพื่อพัฒนา แผนงาน	↔		↔		↔	๕%	กลุ่มคุ้มครอง จริยธรรม	

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					พ.ศ. ที่เกี่ยวข้อง					น้ำ หนัก	ผู้รับผิดชอบหลัก
			๑	๒	๓	๔	๕	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖		
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ต่อยอดการเสริมสร้างสุขแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ</b>														
<b>กลยุทธ์ที่ ๕.๑</b> การจัดกิจกรรมสร้างความสุข	มีแผนในการสร้างสุขและคุณภาพชีวิตให้กับบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุอย่างเป็นรูปธรรมและมีทิศทางวัดผลได้	ระดับความสำเร็จของการจัดทำกิจกรรมสร้างสุข	มีการระดมสมองเพื่อจัดทำแผนการสร้างสุข	นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาชีวิตและสร้างสุขแก่ผู้บริหารเพื่ออนุมัติ	มีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ฯ อย่างน้อยร้อยละ ๗๐ ของแผนที่กำหนดไว้	มีการประเมินผลความสำเร็จของยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสุข	มีการรายงานความสำเร็จแก่ผู้บริหารเพื่อนำไปปรับปรุงแผนในอนาคต	↔	↔	↔	↔	↔	๑๐%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>กลยุทธ์ที่ ๕.๒</b> การสำรวจความผูกพันและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	มีผลการสำรวจความผูกพัน มาใช้ในการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพ	ร้อยละความสำเร็จในการนำผลสำรวจความผูกพันมาปรับปรุงองค์กร	>๓๐-๔๐	>๔๐-๕๐	>๕๐-๖๐	>๖๐-๗๐	>๗๐			↔		↔	๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>กลยุทธ์ที่ ๕.๓</b> การปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	มีการปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ	ร้อยละของความพึงพอใจของการปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	>๖๐-๖๕%	>๖๕-๗๐%	>๗๐-๗๕%	>๗๕-๘๐%	>๘๐% ขึ้นไป	↔	↔				๕%	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้เป้าหมายทั้งหมดจะต้องร่วมกับผู้รับผิดชอบหลัก และคณะทำงานของกรมกิจการผู้สูงอายุอีกครั้งก่อนไปลงรายละเอียดของกิจกรรมในแต่ละปี พร้อมการจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ตามนโยบายของคณะผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุต่อไป

โดยมีรายละเอียดของแต่ละโครงการดังนี้

## ๑. รายละเอียดโครงการทบทวนและกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และภารกิจขององค์กร

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุมีผลการศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนโครงสร้างส่วนราชการ ภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ เพื่อนำไปใช้ประกอบการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการ ปรับปรุงระบบ และกระบวนการทำงาน และวางกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี
- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุมีโครงสร้างส่วนราชการ บทบาท ภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ ในระยะ ๕ ปี ที่เหมาะสม สอดรับกับบทบาท ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศ และนโยบายของรัฐบาล ตลอดจนกฎหมาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### ๒. ผลผลิต

ผลการศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนโครงสร้างส่วนราชการ บทบาท ภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของกรมกิจการผู้สูงอายุ มีระบบและกระบวนการทำงาน ตลอดจนมีกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี ของกรมกิจการผู้สูงอายุที่ชัดเจน จำนวน ๒๐ เล่ม พร้อม CD จำนวน ๓ แผ่น

### ๓. ผลลัพธ์

โครงสร้างส่วนราชการ บทบาท ภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ มีระบบและกระบวนการทำงาน ตลอดจนมีกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปีของกรมกิจการผู้สูงอายุที่สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- วางแผนการทำงาน ระยะเวลาและผลผลิตของโครงการ รวมถึงจัดทำแนวทาง กระบวนการ หรือวิธีดำเนินการตามขอบเขตของโครงการ
- ศึกษา วิเคราะห์ บทบาท ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ตลอดจนกฎหมายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ดังนี้
  - ศึกษา วิเคราะห์ หน้าที่และอำนาจตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๔๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๕๓ เป็นต้น

- ศึกษา วิเคราะห์ บทบาท ภารกิจและแผนงานสำคัญที่ต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ปริมาณงานและคุณภาพงาน
  - ศึกษา วิเคราะห์ สภาพปัญหาและข้อจำกัดที่มีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์ที่ผ่านมา
  - สัมภาษณ์ผู้บริหาร (อธิบดี รองอธิบดี ที่ปรึกษา ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ผู้อำนวยการกลุ่มงาน) เพื่อทราบถึงสภาพปัญหา ตลอดจนภารกิจในปัจจุบันและอนาคตของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- ศึกษา วิเคราะห์และทบทวน ระบบและกระบวนการทำงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อให้ทราบถึงสภาพปัญหาและแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ให้เหมาะสม โดยจำแนกระบบและกระบวนการทำงานตามภารกิจ ดังนี้
  - งานตามกฎหมาย และแผนยุทธศาสตร์ เช่น งานสิทธิผู้สูงอายุ (มาตรา ๑๑) หรือ งานกองทุนผู้สูงอายุ (มาตรา ๑๓-๑๕ และ ๑๘-๒๒) เป็นต้น
  - งานสนับสนุนทางวิชาการ และงานสนับสนุนทางการบริหารจัดการ เช่น ระบบบริหารการประชุม ระบบบริหารจัดการเอกสาร ระบบบริหารการเงินการคลัง ระบบการบริหารพัสดุ ระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล ระบบบริหารงานงบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบบริหารจัดการเว็บไซต์ ระบบการสื่อสารองค์กร เป็นต้น
- ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนโครงสร้างส่วนราชการและกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุในปัจจุบัน
- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำเสนอผลการศึกษา ตลอดจนรับฟังสภาพปัญหา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงสร้างส่วนราชการ ระบบและกระบวนการทำงาน และกรอบอัตรากำลัง จากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ จำนวน ๑ ครั้ง
- จัดทำรายงานผลการศึกษาออกแบบโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ และการจัดกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี ข้างหน้าโดยมีรายละเอียด ดังนี้
  - ผลการศึกษา วิเคราะห์ บทบาท ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ตามกฎหมายและแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนนโยบายรัฐบาล ระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
  - ผลการศึกษา วิเคราะห์และทบทวน ระบบและกระบวนการทำงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ พร้อมทั้งแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงระบบและกระบวนการทำงาน
  - ผลการศึกษาโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ
  - ผลการวิเคราะห์ปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ ข้อเสนอในการแบ่งส่วนราชการภายใน พร้อมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการใหม่
  - ผลการศึกษา วิเคราะห์ กรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการในปัจจุบันและวางแผนอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี ข้างหน้าของกรมกิจการผู้สูงอายุ

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อนำเสนอรายงานผลการศึกษาออกแบบโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นจากผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ จำนวน ๑ ครั้ง
- วิเคราะห์และปรับปรุงผลการศึกษาออกแบบโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุและกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี ข้างหน้า ตามผลการดำเนินการประชุมสัมมนา กับผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- จัดประชุมเพื่อนำเสนอรายงานผลการศึกษาออกแบบโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุและกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี ข้างหน้า
- สรุปผลและจัดทำเอกสารผลศึกษาวิเคราะห์ ทบทวนโครงสร้างส่วนราชการ บทบาท ภารกิจและหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนราชการ มีระบบและกระบวนการทำงาน ตลอดจนมีกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) ของกรมกิจการผู้สูงอายุ เสนอต่อสำนักงาน ก.พ.ร. และคณะกรรมการฯ ระดับกระทรวงที่เกี่ยวข้อง
- จัดทำรายงานผลการศึกษาออกแบบโครงสร้างส่วนราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ และกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการ ในระยะ ๕ ปี ข้างหน้า ฉบับสมบูรณ์ พร้อมทั้งบัญชีการเกลี้ยกรอบอัตรากำลังข้าราชการและพนักงานราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

๖. งบประมาณ (๗๐๐,๐๐๐ บาท)

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๕ ปี	๖๕,๐๐๐	๖	๓๙๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๒	๑๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๑๓๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๗๐๐,๐๐๐</b>

## ๒. รายละเอียดโครงการศึกษาอัตรากำลังของกรมกิจการผู้สูงอายุทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุได้นำผลการศึกษาอัตรากำลังที่ผ่านมา มาใช้เสนอ อ.ก.พ. กระทรวง
- เพื่อให้เกิดการเตรียมการและวางแผนวิธีการสรรหาคูคลองใหม่ เพื่อทดแทนอัตราว่างดังกล่าว ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๒. ผลผลิต

๒.๑ ผลการศึกษาอัตรากำลังคนของกรมกิจการผู้สูงอายุในปี พ.ศ. ๒๕๖๐ ได้นำไปเสนอ อ.ก.พ. กระทรวง และได้กรอบอัตรากำลังใหม่ที่สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันและแผนยุทธศาสตร์ในอนาคต

ประเภท	กรอบอัตรากำลังปัจจุบัน	กรอบอัตรากำลังในอนาคต	ส่วนต่าง
ข้าราชการ	๑๗๐ อัตรา	๕๕๔ อัตรา	+๓๘๔
พนักงานราชการ	๑๗๑ อัตรา	๔๙๐ อัตรา	+๓๑๙
ลูกจ้างประจำ	๖๑ อัตรา	๐ อัตรา	-๖๑
รวม	๔๐๒ อัตรา	๑,๐๔๔ อัตรา	+๖๔๒

๒.๒ สร้างวิธีการสรรหาที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อที่สามารถดึงดูดให้ผู้ที่มีความสมบัติที่เหมาะสมสมัครเข้ารับราชการกับกรมกิจการผู้สูงอายุโดยสามารถรับสมัครบุคลากรเพื่อบรรจุในตำแหน่งว่างได้ภายใน ๓ เดือนหลังจากที่มีตำแหน่งว่างที่เกิดจากการเกษียณอายุราชการหรือมีตำแหน่งว่างจากการกำหนดกรอบอัตรากำลังใหม่

การดำเนินการให้อิงแนวทางการสรรหาตามหลักการรับข้าราชการโดยแบ่งเป็น ๓ ลักษณะดังนี้

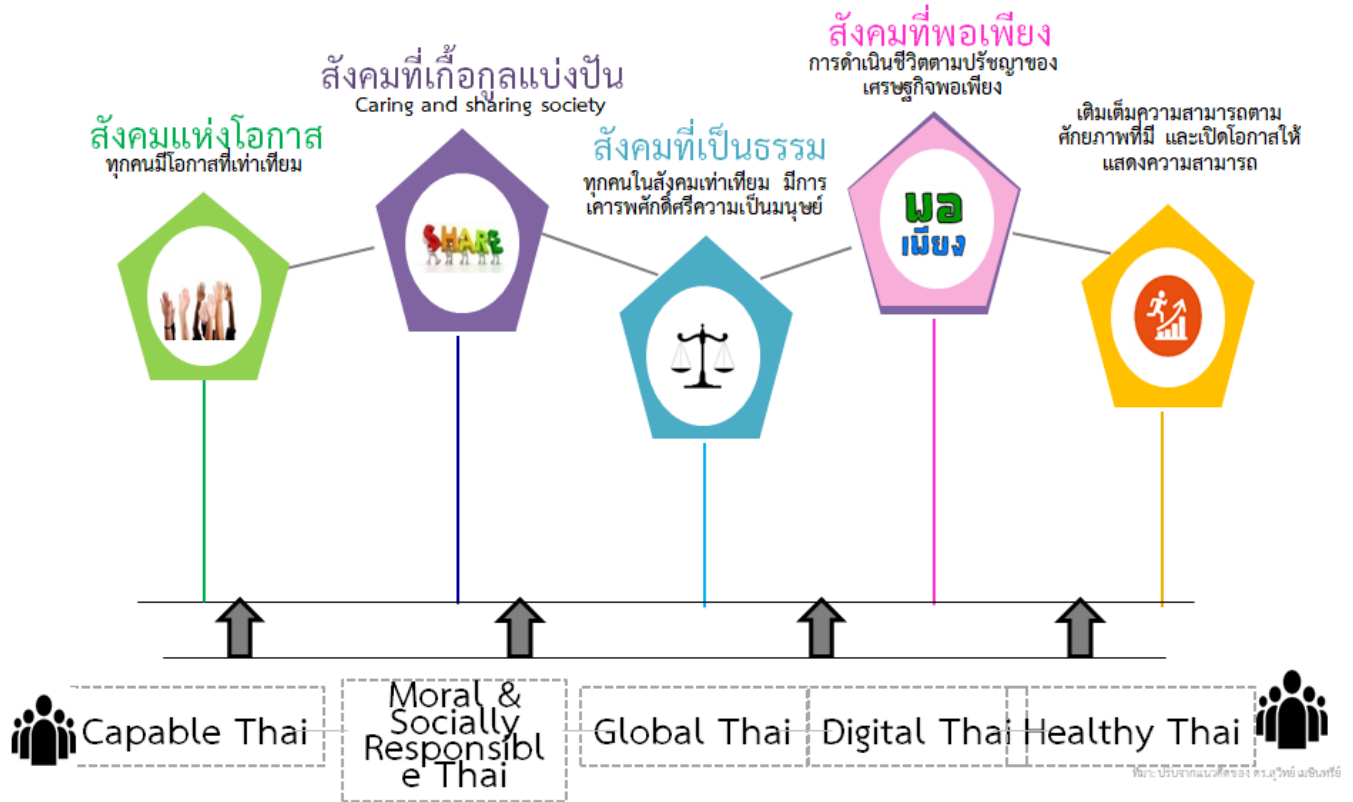
- ข้าราชการใหม่จากการสรรหาของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- ข้าราชการจากนักเรียนทุน (กลุ่มที่มี potential จะเป็น Talent)
- ข้าราชการที่รับโอนมาจากส่วนราชการอื่น



๓. ผลลัพธ์

- มีกรอบอัตรากำลังเพียงพอในการทำงานอันจะก่อให้เกิดสังคม ๔.๐ ตามนโยบายและแนวทางของรัฐบาล ดังรูป

“สังคมไทยมีความเป็นธรรม เข้มแข็ง มีความเหลื่อมล้ำน้อย คนมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถฉีกกำลังเพื่อพัฒนาประเทศร่วมกัน”



- สามารถจัดสรรกำลังคนที่มีประสิทธิภาพและศักยภาพสูงได้เต็มกรอบอย่างรวดเร็ว และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่กรมกิจการผู้สูงอายุ
- มีกระบวนการสรรหาที่หลากหลายและเป็นนวัตกรรมเชิงรุกของกรมกิจการผู้สูงอายุ

๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- นำข้อเสนออัตรากำลังที่ผ่านมาของกรมกิจการผู้สูงอายุมาทบทวน เพื่อเตรียมเสนอ อ.ก.พ. กรม และ อ.ก.พ. กระทรวงตามลำดับ
- จัดประชุมร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย เช่น สำนักงบประมาณ สำนักงาน ก.พ. เพื่อผลักดันให้เกิดการจัดสรรกรอบอัตรากำลังใหม่ตามแผนอัตรากำลังของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- ปรับปรุงข้อเสนอเพื่อเสนอ อ.ก.พ. กระทรวง และ ก.พ. ตามลำดับ
- สร้างกรอบอัตรากำลังใหม่ที่ได้รับการจัดสรร

- ดำเนินการสรรหาตามแนวทางที่ปกติที่กรมกิจการผู้สูงอายุ กำหนด
- เชื่อมโยงกับสำนักงาน ก.พ. ในการจัดหา หรือโอนย้ายคนมาลงในตำแหน่งที่ขาดหายไป
- สรุปผลการดำเนินการในรอบ ๖ เดือนและ ๑ ปีพร้อมตรวจสอบผลการสรรหามีความก้าวหน้า

เพียงใด

- รายงานความสำเร็จหรืออุปสรรคแก่ผู้บริหารเพื่อตัดสินใจในเชิงนโยบายต่อไป
- พิจารณาแนวทางในการสรรหาแนวรุกตามข้อเสนอ ดังนี้
  - การไปเปิดบูธในสถานศึกษา (Job Fairs at Educational Institutions or University) โดยเลือกมหาวิทยาลัยเป้าหมายที่กรมกิจการผู้สูงอายุ ต้องการรับข้าราชการ เพื่อให้เหมาะที่จะลงทุนในการจัดบูธ และไปติดต่อมหาวิทยาลัย เพื่อนัดหมายเวลา สถานที่ แต่ควรเป็นเวลาและสถานที่ซึ่งสามารถดึงดูดความสนใจของนักศึกษาได้ นอกจากนั้นการเตรียมแผ่นพับเพื่อประชาสัมพันธ์กรมกิจการผู้สูงอายุ ที่อธิบายภารกิจและผลกระทบต่อประเทศนั้นก็เป็นสิ่งสำคัญมาก
  - ประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น internet Facebook หนังสือพิมพ์ ทีวี วิทยุ หรือ website ของกรมกิจการผู้สูงอายุ หรือ website เชื่อมโยงของภาคีเครือข่าย เพื่อขยายแนวทางให้ผู้ที่สนใจเข้าทำงานกับกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้เพิ่มโอกาสเข้าถึงมากขึ้น
  - พิจารณาแนวทางในการให้ทุนการศึกษาแก่นักศึกษาที่สนใจงานด้านสิทธิมนุษยชน ให้ไปเรียนในสถาบันที่เกี่ยวข้อง อันจะทำให้ความรู้ด้านสิทธิมนุษยชนมีความทันสมัยและเป็นสากล รวมถึงเป็นการสร้างเครือข่ายนักสิทธิมนุษยชนระดับนานาชาติ

๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ  
ต้องทำอย่างต่อเนื่อง โดยอาจจ้างที่ปรึกษาก็ได้

๖. งบประมาณ (๘๐๐,๐๐๐ บาท)

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
๑) ค่าจ้างที่ปรึกษาเพื่อเขียนหลักเกณฑ์และปรับปรุงแนวทางข้อเสนออัตรากำลัง	๔๐๐,๐๐๐
๒) ค่าออกบูธในสถานศึกษา (ประมาณ ๕ ราย ๆ ละ ๕๐,๐๐๐ บาท) รวมค่าอุปกรณ์ แผ่นพับในบูธ แผ่นป้ายโฆษณา ฯลฯ	๒๕๐,๐๐๐
๓) ค่าประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ (ประมาณ ๓ ช่องทาง ๆ ละ ๕๐,๐๐๐ บาท)	๑๕๐,๐๐๐
<b>รวม</b>	<b>๘๐๐,๐๐๐</b>

### ๓. รายละเอียดโครงการปรับปรุงกระบวนการหลักและสนับสนุนให้มีมาตรฐานและทันสมัย

#### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ มีความรู้ ความเข้าใจ และจัดทำกระบวนการทำงานของหน่วยงาน และกลไกในการเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานได้อย่างถูกต้อง
- เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคู่มือการทำงานตามโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใหม่ให้ถูกต้อง และเป็นแนวทางเดียวกัน
- เพื่อให้เกิดคู่มือในการทำงานที่เป็นมาตรฐาน (ทั้งกับเจ้าหน้าที่และผู้รับบริการ) ของกรมกิจการผู้สูงอายุ

#### ๒. ผลผลิต

๒.๑ ทุกกระบวนการในกรมกิจการผู้สูงอายุ มีการทบทวนให้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐาน

๒.๒ เกิดคู่มือการทำงานเฉพาะกระบวนการที่สำคัญ (หรือที่ต้องเชื่อมโยงระหว่างหลายหน่วยงาน) เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

#### ๓. ผลลัพธ์

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เข้าใจและสามารถทำงานให้เกิดเป็นมาตรฐาน รวมถึงเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำมาตรฐาน ISO ได้ในอนาคต

#### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ศึกษาหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานตามโครงสร้างและการแบ่งงาน รวมถึงยุทธศาสตร์ในอนาคตของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- ศึกษาอุปสรรคในแต่ละกระบวนการที่ผ่านมา รวมถึงปัญหาความเชื่อมโยงและการบูรณาการงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- จัดสัมมนากับตัวแทนหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อจัดทำกระบวนการปัจจุบัน และข้อเสนอการจัดกระบวนการใหม่ (ที่ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและลดอุปสรรคเดิม)
- นำผลการจัดกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นข้อเสนอใหม่ ไปปรับปรุงให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ/ระเบียบ/กฎหมายของราชการ และเสนอให้แก่ผู้บริหารอนุมัติ หรือให้ข้อเสนอแนะ

ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทั้งหมดของกรมกิจการผู้สูงอายุให้มีความถูกต้องเหมาะสมมากยิ่งขึ้น รวมถึงร่างคู่มือการทำงานเฉพาะกระบวนการที่สำคัญ (หรือที่ต้องเชื่อมโยงระหว่างหลายหน่วยงาน) เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

- จัดสัมมนากับตัวแทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคู่มือการทำงานนั้น ๆ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขคู่มือในการทำงานให้ถูกต้องและเข้าใจง่าย โดยอาจแบ่งเป็น ๒ ลักษณะคือ คู่มือการทำงานสำหรับเจ้าหน้าที่ และคู่มือและแนวปฏิบัติสำหรับผู้รับบริการ

- จัดส่งคู่มือการทำงาน พร้อมกระบวนการทำงานใหม่ทั้งหมดในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- จัดส่งรายงานฉบับสมบูรณ์

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๘๐๐,๐๐๐ บาท ไม่รวมค่าสัมมนา)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๘๐,๐๐๐	๖	๔๘๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๖	๒๗๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดทำรูปแบบคู่มือ (ไม่เกิน ๓ ฉบับ)</b>	เหมาะสม				๕๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๘๐๐,๐๐๐</b>

๔. รายละเอียดโครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอค่าตอบแทนที่เหมาะสม (ค่าเช่าเวร เงินเพิ่มตามสถานการณ์ที่ไม่น่าอภิมรย์)

๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อศึกษาวิเคราะห์การจ่ายเงินเพิ่มพิเศษต่าง ๆ ในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- เพื่อศึกษาเปรียบเทียบค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์กับองค์กรอื่น ๆ ในภาครัฐและเอกชน
- เพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอค่าตอบแทนอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับภาระงานและปริมาณงานของกิจการผู้สูงอายุ (หากมี)

๒. ผลผลิต

- รายงานศึกษาและจัดทำข้อเสนอค่าตอบแทนที่เหมาะสม (ค่าเช่าเวร เงินเพิ่มตามสถานการณ์ที่ไม่น่าอภิมรย์) ของกรมกิจการผู้สูงอายุ

๓. ผลลัพธ์

- บุคลากรมีความผูกพันและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- คณะที่ปรึกษาศึกษา วิเคราะห์ และทำความเข้าใจประเด็นต่าง ๆ ด้านการบริหารงานบุคคล โครงสร้างองค์กร ลักษณะงาน และบุคลากรที่ปฏิบัติงานจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และการศึกษาเอกสาร ทุติยภูมิต่าง ๆ
- คณะที่ปรึกษาศึกษาวิเคราะห์บัญชีโครงสร้างอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ พร้อมข้อเสนอแนะเบื้องต้น
- คณะที่ปรึกษาร่วมกับคณะทำงานในการออกแบบสำรวจค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์กับในส่วนอื่น เพิ่มเติมเพื่อให้การเปรียบเทียบได้ภาพที่ชัดเจนที่สุด
  - ส่วนราชการ อย่างน้อย ๒ แห่ง
  - รัฐวิสาหกิจประเภทอื่น ๆ อย่างน้อย ๒ แห่ง
  - องค์กรมหาชน/องค์กรอิสระอย่างน้อย ๒ แห่งและ
  - องค์กรในตลาดภาคเอกชน จากการซื้อข้อมูลบริษัทสำรวจค่าจ้างที่ได้รับการยอมรับมาตรฐาน
- จากข้อมูลที่เก็บได้ คณะที่ปรึกษาศึกษา วิเคราะห์และเปรียบเทียบค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์ขององค์กรต่าง ๆ เทียบกับการจ่ายในกรมกิจการผู้สูงอายุ

- คณะที่ปรึกษาประเมินค่างานของตำแหน่งงานทั้งหมดตามหลักการ Benchmarking เพื่อให้สามารถจัดทำรายงานเปรียบเทียบการจ่ายค่าตอบแทนของกรมกิจการผู้สูงอายุ กับองค์กรอื่น ๆ ในระดับเดียวกันอย่างน้อยดังนี้
  - ค่าทำงานในวันหยุด
  - เงินเพิ่มพิเศษรูปแบบต่าง ๆ เช่น เงินเพิ่มกรณีทำงานในที่ไม่น่าอภิรมย์
  - สวัสดิการอื่น ๆ
- คณะที่ปรึกษาจะจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการกับคณะทำงานเพื่อแสดงผลลัพธ์ที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์และร่วมกับผู้บริหารในการระดมสมองเกี่ยวกับการจ่ายการตอบแทนที่มีความเป็นธรรม จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีผลงานดีเด่น และสอดคล้องกับเป้าหมายและวัฒนธรรมขององค์กร
- คณะที่ปรึกษาจัดทำวิเคราะห์งบประมาณที่ต้องใช้ (Budget Impact Analysis) จากระบบใหม่นี้ พร้อมการคำนวณผลได้ผลเสีย (Cost- Benefit Analysis) ที่เกิดขึ้น
- คณะที่ปรึกษานำเสนอผลทั้งหมดทั้งเรื่องแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนใหม่ งบประมาณและผลได้ผลเสีย แก่คณะผู้บริหารเพื่อปรับแก้ข้อเสนอดังกล่าวให้เหมาะสมและตัดสินใจอนุมัติ
- คณะที่ปรึกษาจัดทำแผนการนำระบบไปปรับใช้ พร้อมกับจัดประชุมร่วมกับสำนักงาน ก.พ. เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและปรับปรุงก่อนเสนอเข้า อ.ก.พ. กรมและ อ.ก.พ. กระทรวงตามลำดับ
- คณะที่ปรึกษาจัดทำร่างการเสนอการจ่ายเงินเพิ่มพิเศษแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อขออนุมัติจาก ก.พ.
- คณะที่ปรึกษาจัดทำร่างรายงานฉบับสมบูรณ์ และส่งมอบให้แก่คณะทำงานเพื่อตรวจทานและให้ข้อเสนอแนะ
- จากผลการดำเนินการทั้งหมด คณะที่ปรึกษาจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๒๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๒๐๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
ที่ปรึกษาโครงการ	โท	> ๕ ปี	๔๐,๐๐๐	๔	๑๖๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๔๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๒๐๐,๐๐๐</b>

## ๕. รายละเอียดโครงการปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีทรัพยากรบุคคล เช่น Big Data Analytics มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการตัดสินใจเชิงนโยบาย เชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ผ่านการวิเคราะห์ข้อมูลมหาศาล
- เพื่อจัดทำโปรแกรมด้านทรัพยากรบุคคล (DPIS) ที่มีข้อมูลทันสมัย และง่ายต่อการปฏิบัติงานตามแนวทาง Thailand ๔.๐
- เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๒. ผลผลิต

- มีระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลที่มีข้อมูลบุคคลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน

### ๓. ผลลัพธ์

- มีระบบฐานข้อมูลบุคคลที่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน และสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล และกระบวนการ รูปแบบรายงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงานบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุ ทั้งที่อยู่เดิมและที่จะพัฒนาขึ้นใหม่
- ศึกษาออกแบบ จัดทำฐานข้อมูล และพัฒนาระบบงานบนเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- พัฒนาระบบงาน ประกอบด้วยตรวจสอบข้อมูลที่ยังไม่ครบถ้วน และสรุปผลข้อมูลโดยเฉพาะข้าราชการใหม่
- ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลใน DPIS อย่างน้อยดังนี้
  - ข้อมูลตำแหน่ง ข้อมูลเกี่ยวกับรายชื่อหน่วยงาน โครงสร้างหน่วยงาน
  - ข้อมูลบุคคล เช่น ข้อมูลทั่วไปของบุคคล ประวัติการดำรงตำแหน่ง ประวัติการศึกษา ประวัติการรับเงินเดือน ประวัติการรับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ประวัติการลา ประวัติการรับเงินเพิ่มพิเศษ ประวัติทายาท ประวัติการสมรส ภาพถ่าย ประวัติการช่วยปฏิบัติราชการ/รักษาการในตำแหน่ง/ รักษาราชการแทน ประวัติความดีความชอบ ฯลฯ
  - ข้อมูลบรรจุ แต่งตั้ง และโยกย้าย บันทึกข้อมูลเพื่อจัดทำคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนระดับย้าย และการพ้นจากราชการ



- ข้อมูลการสรรหาบุคคล เช่น ข้อมูลการรับสมัครสอบ ข้อมูลใบสมัคร การคัดเลือก และผล การคัดเลือก
  - ข้อมูลการโอนเงินเดือน เช่น การบันทึกและประมวลผลการการโอนเงินเดือน ข้าราชการ/ ลูกจ้างประจำ/พนักงานราชการ
  - ข้อมูลในระบบงานวินัย เช่น ข้อมูลการดำเนินการทางวินัยการตั้งกรรมการสอบสวน การ บันทึกผลการดำเนินการ
  - ข้อมูลการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น ข้อมูลการจัดทำโครงการฝึกอบรม/สัมมนาและ ทักษะการศึกษา และบันทึกประวัติการฝึกอบรม
  - ข้อมูลด้านเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เช่น รายงานประกอบการขอพระราชทาน เครื่องราชอิสริยาภรณ์และการบันทึกการ รับ-ส่งคืนเครื่องราชฯ /ลำดับ ฯลฯ
  - ข้อมูลคำร้องขอย้าย การดำเนินการย้ายข้าราชการ ตั้งแต่การรับคำร้องขอย้าย การพิจารณา ร้องขอย้ายของผู้บังคับบัญชา ฯลฯ
  - ข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติราชการ เช่น บันทึกการทำคำรับรองรายบุคคลและ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน และการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติราชการตามหลัก สมรรถนะ
  - ข้อมูลบุคคลเพื่อการพัฒนา เช่นการนำผลจากการประเมินสมรรถนะมาประมวลผลเพื่อหา Competency Gap จัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) การติดตามและประเมินผล โครงการ และผลการการ ฝึกอบรม
  - ระบบสารสนเทศสำหรับการบริหาร (MIS) การให้บริการข้อมูลกับระบบงานอื่น ๆ ในรูปแบบ Web service และการจัดทำรายงานสำหรับผู้บริหาร เช่น รายงานภาพรวม อัตราค่าจ้าง รายงานสำหรับประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น รายงานการเรียงลำดับ อาวุโส รายชื่อบุคลากรรายหน่วยงาน รายชื่อ ผู้มีคุณสมบัติที่กำหนด เป็นต้น
- จัดหาสิทธิในการใช้ซอฟต์แวร์ (Software License)
  - บริหารจัดการระบบฐานข้อมูล (Database Management System) และเครื่องแม่ข่าย
  - จัดทำระบบสำรองสำหรับใช้ในการฝึกอบรม และสำหรับการทดสอบระบบ
  - จัดทำคู่มือสำหรับผู้ปฏิบัติงาน และคู่มือการดูแลระบบ
  - จัดการฝึกอบรมการใช้งานกับเจ้าหน้าที่

#### ๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

๖. งบประมาณ (๑,๙๔๐,๐๐๐ บาท)

รายการ	คุณสมบัติ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
ที่ปรึกษาโครงการ	โท	> ๕ ปี	๔๐,๐๐๐	๒	๘๐,๐๐๐
โปรแกรมเมอร์	โท	> ๕ ปี	๔๐,๐๐๐	๒	๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าบริหารจัดการ</b>	เหมาจ่าย				๔๐,๐๐๐
<b>๓. ลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ระบบบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>	๑๒ เดือน ๆ ละ ๑๔๕,๐๐๐ บาท*				๑,๗๔๐,๐๐๐
๓.๑ MA Oracle Database Standard Edition ๒ Processors License					
๓.๒ MA SOA Suite for Oracle Middleware ๔ Processors License					
๓.๓ MA Oracle WebLogic Suite ๔ Processors License					
				<b>รวม</b>	<b>๑,๙๔๐,๐๐๐</b>

\*อ้างอิงจากราคากลางงานจ้างบำรุงรักษาระบบบูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

## ๖. รายละเอียดโครงการการประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคล

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ข้าราชการ และบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุเข้าถึงสิทธิประโยชน์และทราบความก้าวหน้าของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- เพื่อสร้างช่องทางในการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย และสอดคล้องกับยุคดิจิทัล

### ๒. ผลผลิต

- หลากหลายช่องทางในการประชาสัมพันธ์อย่างน้อย ๑ เดือนต่อครั้ง หรือทุก ๆ ครั้งที่สำนักงาน ก.พ. ออกหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องกับข้าราชการปัจจุบันและเกษียณอายุในกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยควรมีการสอบถามหรือสำรวจเพื่อให้มั่นใจว่าเจ้าหน้าที่ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาครับรู้และเข้าใจในการประชาสัมพันธ์

### ๓. ผลลัพธ์

- บุคลากรเข้าใจและรับทราบสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลที่สำคัญสำหรับตนเอง

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ทบทวนช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- ร่วมกับผู้บริหารกรมในการจัดการชี้แจงข่าวสารหรือองค์ความรู้ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (หากจำเป็น)
- เชื่อมโยงกับสำนักงาน ก.พ. ในการเชิญวิทยากรหรือผู้ทรงคุณวุฒิมาสัมมนาหรือบรรยายให้ความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ
- สร้างช่องทางและมีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ทางประกาศ ทาง e-mail หรือ Intranet หรือ Line หรือ Facebook ของกรมกิจการผู้สูงอายุในการบันทึกข้อมูลหนังสือเวียนหรือองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
- สำรวจหรือสอบถามเจ้าหน้าที่ทั้งในส่วนกลางหรือส่วนภูมิภาคเพื่อให้มั่นใจว่ามีการรับรู้และเข้าใจในการประชาสัมพันธ์ หากไม่ ก็อาจจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์เพิ่มเติม หรือสร้างช่องทางเพิ่มเติม ฯลฯ

### ๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ทั้งปี

### ๖. งบประมาณ (ไม่มี)

## ๗. รายละเอียดโครงการส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในระบบทรัพยากรบุคคล

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ผ่านการนำระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ เช่น e-learning หรือ e-recruitment เป็นต้น

- เพื่อให้เกิดการส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๒. ผลผลิต

- มีระบบเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เช่น e-learning หรือ e-recruiting

### ๓. ผลลัพธ์

- เกิดนวัตกรรมเพื่อรองรับประเทศไทย ๔.๐

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- วางแผนโครงการใหม่ที่มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ร่วมกับระบบทรัพยากรบุคคล
- จัดทำที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้
- ดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้
- ทดสอบระบบร่วมกับผู้บริหาร
- ประชาสัมพันธ์ระบบใหม่ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าใจและนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- ติดตามประเมินผล

### ๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ทั้งปี

### ๖. งบประมาณ (ปีละ ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท)

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าที่ปรึกษาโครงการ	เหมาจ่าย				๑,๐๐๐,๐๐๐
				รวม	๑,๐๐๐,๐๐๐

## ๘. รายละเอียดโครงการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อกำหนดแนวทางในการกำหนดระดับชั้นงาน เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความชัดเจนในการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรในประเภทต่าง ๆ ทุกตำแหน่งในกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งจะแตกต่างกันในแต่ละงานภายใต้หน่วยงานซึ่งมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน

- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุ มีเกณฑ์ กระบวนการ และแบบประเมินในการคัดสรรเจ้าหน้าที่เลื่อนระดับในแต่ละประเภทตำแหน่ง

- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุ มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามทางเดินสายอาชีพอย่างเป็นระบบ

- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๒. ผลผลิต

- มีระบบการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Planning System) ที่เชื่อมโยงกับระบบงานต่าง ๆ

- มีการสร้างเกณฑ์และกระบวนการในการคัดสรรให้เลื่อนระดับในตำแหน่งประเภทต่าง ๆ รวมถึงแนวทางการโอน ย้าย ข้ามสายงานแต่ละประเภทของทุกสายงานในกรมกิจการผู้สูงอายุ

- มี Training Roadmap ตามทางเดินสายอาชีพที่ชัดเจนของกลุ่มงานต่าง ๆ ทั้งในและระหว่างหน่วยงานระดับสำนัก/กอง

- มีดำเนินการที่กำหนดในมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร (Organization Development)

### ๓. ผลลัพธ์

- ข้าราชการมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนระดับและสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพได้อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส

- ผู้บริหารสามารถคัดสรรและพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถให้เติบโตในกรมกิจการผู้สูงอายุ ได้อย่างยั่งยืน

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- กำหนดรายละเอียดแผนงาน/โครงการ

- ศึกษามาตรฐานกำหนดตำแหน่งและระดับชั้นงานเพื่อให้สามารถออกแบบทางเดินก้าวหน้าของเจ้าหน้าที่แต่ละหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม

- ศึกษา รวบรวม วิเคราะห์และนำเสนอหลักเกณฑ์และแนวทางในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของกรมกิจการผู้สูงอายุ อันประกอบด้วย
  - ผังเส้นทางสายอาชีพ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรตามสายอาชีพ (Career Path and Development Roadmap)
  - หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง/ระดับงาน (Promotion / Job Level Change Criteria)
  - หลักเกณฑ์ในการหมุนเวียนงานเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ตามความหลากหลายของงาน
- เสนอแนวทางในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ในแต่ละความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- จัดสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในกรมกิจการผู้สูงอายุ ก่อนนำไปประกาศใช้จริง
- จัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๒๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๔๐๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๔	๒๐๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๒	๑๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๒๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๔๐๐,๐๐๐</b>

## ๙. โครงการทบทวนและเสริมสร้างค่านิยม และสร้างวัฒนธรรมการทำงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อสำรวจ และทบทวนความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนพิจารณาปัจจัย หรือ สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ที่เข้ามามีผลกระทบต่อวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- เพื่อกำหนดค่านิยมให้ข้าราชการและพนักงานราชการยึดถือไว้เป็นเป้าหมายร่วมกัน รวมถึงมีการแสดงออกทางพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและสังคมให้อยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน
- เพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กรของกรมกิจการผู้สูงอายุ ให้เกิดเป็นพฤติกรรมอย่างต่อเนื่องและถ่ายทอดไปสู่ข้าราชการยุคใหม่ที่จะก้าวไปสู่การเป็นผู้นำหรือ ผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ ในอนาคต
- เพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้ข้าราชการยึดเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

### ๒. ผลผลิต

- เกิด “ค่านิยมหลัก” หรือ Core Value เป็นหลักการพฤติกรรมชี้้นำให้องค์กร และบุคลากร ปฏิบัติตาม ค่านิยมหลักขององค์กรจะสะท้อน และเสริมสร้างวัฒนธรรม ที่พึงประสงค์ ตลอดจนเป็นแนวทางชี้ นำ และสนับสนุนการตัดสินใจของบุคลากรทุกคน เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจด้วยวิธีการ ที่เหมาะสม

### ๓. ผลลัพธ์

บุคลากรและผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ มีแนวทางที่ชี้้นำการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- วางแผนโครงการ
- ทบทวนอุปสรรคและพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ที่ผ่านมา เช่น ไม่เสียสละในภาพรวมของกรม ฯลฯ รวมถึงค้นหาพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น คำนึงถึงสังคมไทย ชยันชันแข็ง ฯลฯ
- เชิญวิทยากรมาบรรยายเรื่อง “การกำหนดค่านิยมขององค์กร” รวมถึงมีการฝึกปฏิบัติตามแนวทางการกำหนดค่านิยมให้กับกรมกิจการผู้สูงอายุ
- ดำเนินการจัดสัมมนาให้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในกรมกิจการผู้สูงอายุ มาร่วมกันกำหนด ค่านิยมองค์กร (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ทั้งนี้อาจมีการสุ่มแบบสอบถามเพื่อให้ครอบคลุมบุคลากร ทุกสาย
- สรุปผลการกำหนดค่านิยมองค์กรและนำเสนอผู้บริหารเพื่อกำหนดเป็นค่านิยมที่เหมาะสม

- จัดทำแผนการขับเคลื่อนค่านิยมของกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งควรประกอบด้วยกิจกรรม ระยะเวลา หน่วยงานที่รับผิดชอบ และงบประมาณที่ใช้
- สรุปแผนการแผนการขับเคลื่อนค่านิยมของกรมกิจการผู้สูงอายุ

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๙๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๕๐๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๓	๑๕๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๒	๑๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๗๐,๐๐๐
<b>๓. ค่าสำรวจและจัดเก็บข้อมูล Best Practice</b>	เหมาจ่าย				๑๐๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๕๐๐,๐๐๐</b>



## ๑๐. รายละเอียดโครงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใส

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุ มีการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลที่สอดคล้องกับแผนที่กลยุทธ์ และภารกิจตามลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง
- เพื่อให้ผู้บริหารและข้าราชการได้รับทราบและเรียนรู้ถึงแนวคิด หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปี
- เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่จำเป็นแก่การบริหารจัดการงานบุคคลแก่ คณะทำงานจากกรมกิจการผู้สูงอายุ ให้สามารถนำระบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- เพื่อให้เจ้าหน้าที่และคณะทำงานที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดประจำ ตำแหน่งที่เหมาะสม และสามารถนำระบบไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาระบบงานบุคคลอื่น ๆ ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ต่อไป

### ๒. ผลผลิต

- มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมของแต่ละตำแหน่งงาน
- มีการสร้างเกณฑ์และกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีอย่างเป็นธรรมและ นำไปใช้ได้จริง
- เจ้าหน้าที่มีความรู้และสามารถกำหนดตัวชี้วัดได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

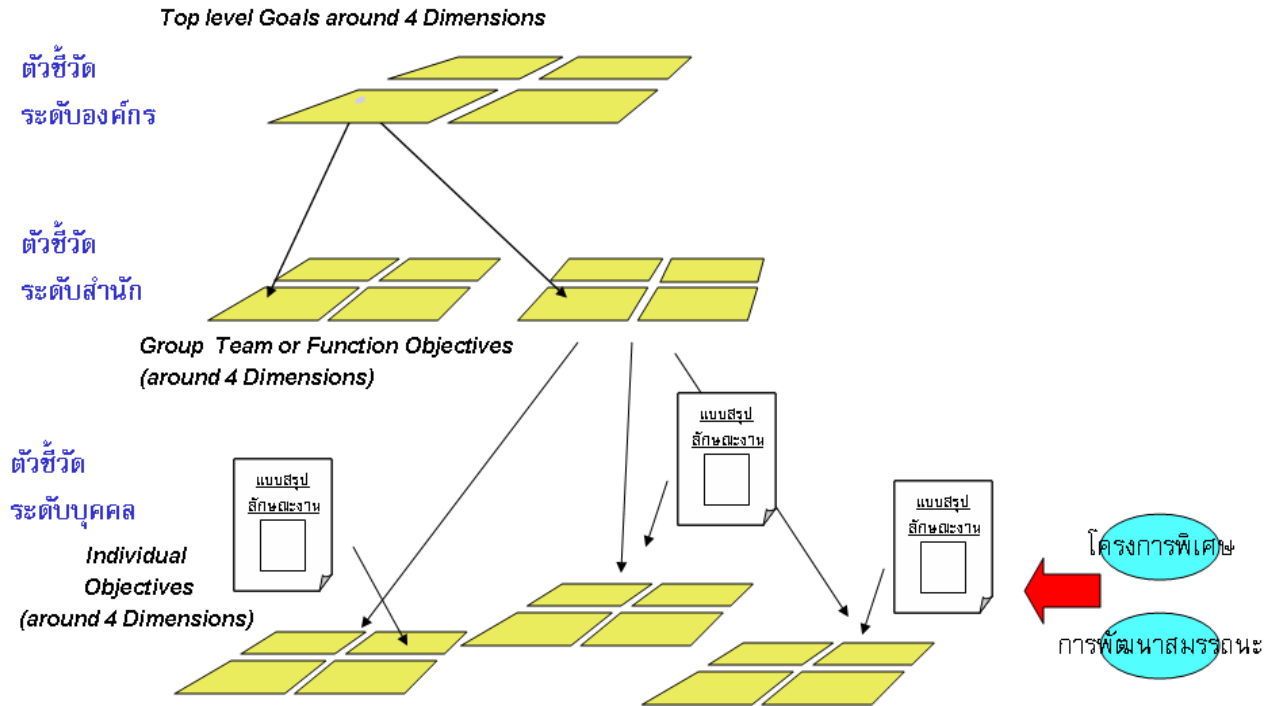
### ๓. ผลลัพธ์

- เกิดความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
- เจ้าหน้าที่มีขวัญกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากผลงานสะท้อนความสำเร็จที่ท้าทาย

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดสัมมนาเพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่ผ่านมา ของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์การประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ผ่านมาของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- จัดทำข้อเสนอหลักเกณฑ์ วิธีการ กลไกและเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
- กำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายที่ครอบคลุมงานตามที่ปรากฏในคำรับรองการปฏิบัติราชการหรือ แผนปฏิบัติราชการ งานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของกรมกิจการผู้สูงอายุ หรือตำแหน่งงานตามแบบบรรยาย ลักษณะงาน และงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ ทั้งนี้ประเภทของตัวชี้วัดอาจมีทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงเวลา และเชิงค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมกับผลการปฏิบัติราชการของตำแหน่งงานต่าง ๆ



- จัดสัมมนาเพื่อบรรยายและฝึกปฏิบัติในการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการในระดับบุคคล เงื่อนไขความสำเร็จของผลงาน มาตรฐานผลงาน และผลงานพื้นฐานที่ผู้รับการประเมินต้องทำให้สำเร็จ รวมถึงจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด และคะแนนการประเมินในแต่ละตัวชี้วัด
- รับฟังความคิดเห็นของข้าราชการในกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อนำไปสู่การประเมินผลการปฏิบัติราชการในรอบ ๖ เดือน และ ๑ ปีที่เหมาะสม
- สรุปผลที่เกิดขึ้นจากการนำร่อง ปัญหาอุปสรรค และปรับปรุงข้อเสนอหลักเกณฑ์ วิธีการ กลไก และเครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๕๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าวิทยากร	๒๐,๐๐๐
ค่าสัมมนา	๓๐,๐๐๐
<b>รวม</b>	<b>๕๐,๐๐๐</b>

## ๑๑. รายละเอียดโครงการการสร้างแผนการพัฒนาบุคลากร

### ๑๑.๑ จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ

#### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- เพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ ที่สอดคล้องและสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงาน
  - เพื่อกำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ อันจะเป็นการช่วยติดตามความคืบหน้า และประเมินความสำเร็จในการดำเนินการได้อย่างเหมาะสม
  - เพื่อจัดเตรียมแผนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ประจำปีล่วงหน้าเพื่อผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาข้าราชการที่กำหนดขึ้น
  - เพื่อให้ข้าราชการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดแผนการพัฒนาของแต่ละสายอาชีพที่ตอบสนองความต้องการตามสถานการณ์และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในภาครัฐและเอกชน

#### ๒. ผลผลิต

- รายงานข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุอันประกอบด้วย
  - ผลการวิเคราะห์ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ
  - แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ
  - ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
  - แผนปฏิบัติงานประจำปี (แผนรายปี) ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
  - ผลการฝึกอบรมเพื่อถ่ายทอดความรู้สู่ผู้ปฏิบัติงาน

#### ๓. ผลลัพธ์

- เจ้าหน้าที่มีศักยภาพสูงขึ้น สามารถทำงานได้ตามยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนดไว้

#### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดทำแนวคิดและขั้นตอนการดำเนินงานในภาพรวม
- จัดประชุมชี้แจงแผนการดำเนินการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รับทราบ ๑ ครั้ง
- วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและทิศทางในอนาคตของกรมกิจการผู้สูงอายุ รวมถึงรวบรวมแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ของข้าราชการแต่ละสำนัก/กองมาประกอบในการวิเคราะห์และจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ
  - จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ (Develop HRD Strategy)

● จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการตามกลยุทธ์ (Road Map) พร้อมประชาวิจารณ์และนำเสนอ  
ชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้อง

- สรุปผลการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการในการพัฒนาข้าราชการของกรมกิจการ
- ชี้แจงและรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
- จัดทำรายงานข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล อันประกอบด้วย
  - ผลการวิเคราะห์ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ
  - แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ
  - ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
  - แผนปฏิบัติงานประจำปี (แผนรายปี) ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- นำเสนอรายงานข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุต่อ

ผู้บริหาร

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๙๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๕๐๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	คุณสมบัติ	ประสบการณ์	Man- Month	จำนวน เดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๓	๑๕๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๒	๑๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๗๐,๐๐๐
<b>๓. ค่าสำรวจและจัดเก็บข้อมูล Best Practice</b>	เหมาจ่าย				๑๐๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๕๐๐,๐๐๐</b>

## ๑๑.๒ โครงการพัฒนาข้าราชการตามแผนยุทธศาสตร์ประจำปี

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อดำเนินการฝึกอบรมความรู้ ทักษะและสมรรถนะหลักให้กับเจ้าหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ ตามแผนปฏิบัติงานประจำปี (แผนรายปี) ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- เพื่อดำเนินการฝึกอบรมด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการทำงานและการดำเนินชีวิตให้กับเจ้าหน้าที่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๒. ผลผลิต

- รายงานผลการฝึกอบรม (แต่ละหลักสูตร) ที่แสดงข้อมูลอย่างน้อย ดังนี้
  - (๑) จำนวนและรายชื่อผู้เข้าอบรมในแต่ละรายวิชา
  - (๒) ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรม
  - (๓) ภาพนิ่งตลอดกิจกรรมฝึกอบรม
- รายงานการประเมินและสรุปผลการดำเนินพัฒนาที่แสดงข้อมูลอย่างน้อย (แต่ละหลักสูตร) ดังนี้
  - (๑) ผลการประเมินการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม
  - (๒) ผลการประเมินการดำเนินโครงการในภาพรวม
  - (๓) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการดำเนินโครงการในลักษณะเดียวกัน

### ๓. ผลลัพธ์

- เจ้าหน้าที่ที่มีศักยภาพสูงขึ้น สามารถทำงานได้ตามยุทธศาสตร์ที่องค์กรกำหนดไว้

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ดำเนินการประเมินสมรรถนะโดยทำการจัดการสัมมนาเพื่อชี้แจงแนวทางการประเมินสมรรถนะและดำเนินการประเมินเพื่อหาช่องว่างของสมรรถนะ (Competency Gap)
  - สรุปผลการประเมิน (Competency Gap) และแผนการพัฒนาของข้าราชการผู้รับการประเมิน (Individual Development Plans (IDPs))
    - นำเสนอแผนการพัฒนาและแนวทางทั้งหมดแก่ผู้บริหารอนุมัติในหลักการ
    - เตรียมความพร้อมในเชิงทรัพยากร งบประมาณและการจัดหาวิทยากรในแต่ละหลักสูตร
    - ดำเนินการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์ฯ และแผนพัฒนาข้าราชการแต่ละราย (IDPs) ผ่านการฝึกอบรม การใช้ระบบการสอนงาน (Coaching) ฯลฯ ประกอบการพัฒนา
    - จัดฝึกอบรมในหลักสูตรต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ (ทั้งนี้เสนอให้จัดรวมกันในทุกระดับ แต่แยกเป็นรายกลุ่มในอาทิตย์เดียว ถือเป็น การสัมมนาประจำปีควบรวมไปเลย)
    - ประเมินและสรุปผลการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร ตามแนวทางของ Don Kirkpatrick (๒๐๐๗) ใน ๒ ระดับ คือ ระดับที่ ๑ ระดับการตอบรับของผู้รับการพัฒนา (Reaction) (กระทำโดยการแจกแบบสอบถาม

และให้ผู้รับการฝึกอบรมทำการประเมิน) และระดับที่ ๒ การประเมินการพัฒนาในระดับการเรียนรู้ (Learning) (กระทำโดยการ Pre-post Test และการมอบหมายงานโครงการ รวมถึงการประเมินโดยวิทยากร)

- สรุปผลการดำเนินโครงการ และจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการเสนอคณะทำงานและผู้บริหารกรมกิจการผู้สูงอายุ

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท ต่อปี)**

ที่	รายละเอียด	รายจ่าย	จำนวนเงิน (บาท)
๑	ค่าที่พักผู้เข้าอบรม		
	ค่าที่พักเดี่ยว	วันละ ๑,๒๐๐ บาท X ๔ คืน	๙๖,๐๐๐
	ค่าที่พักคู่	วันละ ๑,๕๐๐ บาท X ๔ คืน	๖๐๐,๐๐๐
๒	ค่าวิทยากร/เจ้าหน้าที่		
	ค่าวิทยากร	๑๕,๐๐๐ บาทต่อคนต่อวัน จำนวน ๑๐ คน	๑๕๐,๐๐๐
	ค่าที่พักวิทยากร	วันละ ๑,๒๐๐ บาท X ๑๐ ราย	๑๒,๐๐๐
	ค่าที่พักเจ้าหน้าที่	วันละ ๑,๕๐๐ บาท X ๔ คืน	๑๒,๐๐๐
๓	ค่าเดินทาง		
	ค่าเดินทางไป-กลับ	๕๐ คน ๆ ละ ๒๐๐๐ บาท	๑๐๐,๐๐๐
	ค่าเช่าพาหนะรับส่งวิทยากร	รถตู้ จำนวน ๒ คัน รวมค่าน้ำมัน	๑๖,๐๐๐
๔	ค่าอาหารผู้เข้าอบรม		
	วันที่ ๑-๔	๒๐๐ คน คนละ ๑,๕๐๐ บาท/วันทั้งสิ้น ๔ วัน	๑,๒๐๐,๐๐๐
๕	ค่าอาหารวิทยากร/เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่บริษัท		
	วันที่ ๑-๓ (๒๐ คน)	๒๐ คน คนละ ๓๐๐ บาท/วันทั้งสิ้น ๔ วัน	๒๔,๐๐๐
๖	ค่าอาหารในกรมกิจการผู้สูงอายุ	๒๐๐ คน คนละ ๕๐๐ บาท/วันทั้งสิ้น ๕ วัน	๕๐๐,๐๐๐
๗	ค่าเอกสาร และเครื่องเขียนอุปกรณ์ประกอบการอบรม	๒๐๐ ชุด ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท	๒๐๐,๐๐๐
๘	เบ็ดเตล็ด เช่น ของรางวัล ของชำร่วยวิทยากร	เหมาจ่าย	๙๐,๐๐๐
<b>รวม</b>			<b>๓,๐๐๐,๐๐๐</b>

## ๑๒ รายละเอียดโครงการฝึกอบรมนักบริหารระดับต้นและระดับกลางในการสอนงาน (Coaching)

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อดำเนินการฝึกอบรมความรู้ ทักษะและสมรรถนะในการสอนงานและเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- เพื่อให้เกิดการนำไปใช้ในการสอนงานแก่บุคลากรในกรม

### ๒. ผลผลิต

- รายงานผลการฝึกอบรมที่แสดงข้อมูลอย่างน้อย ดังนี้
  - (๑) จำนวนและรายชื่อผู้เข้าอบรมในแต่ละรายวิชา
  - (๒) ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรม
  - (๓) ภาพนิ่งตลอดกิจกรรมฝึกอบรม
- รายงานการประเมินและสรุปผลการดำเนินพัฒนาที่แสดงข้อมูลอย่างน้อยดังนี้
  - (๑) ผลการประเมินการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม
  - (๒) ผลการประเมินการดำเนินโครงการในภาพรวม
  - (๓) ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาการดำเนินโครงการในลักษณะเดียวกัน
- แนวทางการนำทักษะและสมรรถนะในการสอนงานไปใช้จริง รวมถึงแบบฟอร์มติดตามประเมินผลความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่

### ๓. ผลลัพธ์

- ผู้บริหารมีศักยภาพเข้าใจเทคนิคในการสอนงาน และสามารถนำไปใช้อย่างถูกต้อง
- บุคลากรได้รับการสอนงานและถ่ายทอดประสบการณ์ที่เหมาะสม

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ดำเนินการประเมินศักยภาพผู้บริหารด้านการสอนงานและสรุปผลการประเมิน (Competency Gap)
- ศึกษาปัญหาการสอนงานที่ผ่านมา
- นำเสนอแผนการพัฒนาและแนวทางทั้งหมดแก่ผู้บริหารอนุมัติในหลักการ
- เตรียมความพร้อมในเชิงทรัพยากร งบประมาณและการจัดหาวิทยากร
- จัดฝึกอบรมในหลักสูตรการสอนงาน

- ประเมินและสรุปผลการฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตร ตามแนวทางของ Don Kirkpatrick (๒๐๐๗) ใน ๒ ระดับ คือ ระดับที่ ๑ ระดับการตอบรับของผู้รับการพัฒนา (Reaction) (กระทำโดยการแจกแบบสอบถาม และให้ผู้รับการฝึกอบรมทำการประเมิน) และระดับที่ ๒ การประเมินการพัฒนาในระดับการเรียนรู้ (Learning) (กระทำโดยการ Pre-post Test และการมอบหมายงานโครงการ รวมถึงการประเมินโดยวิทยากร)

- สรุปผลการดำเนินโครงการ และจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินโครงการเสนอคณะทำงานและผู้บริหารกรมกิจการผู้สูงอายุ

- จัดทำแนวทางการนำทักษะและสมรรถนะในการสอนงานไปใช้จริง รวมถึงแบบฟอร์มติดตามประเมินผลความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่

- ติดตามผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับกลาง/ระดับต้น

#### ๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

#### ๖. งบประมาณ (๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท ต่อปี)

ที่	รายละเอียด	รายจ่าย	จำนวนเงิน (บาท)
๑	ค่าที่พักผู้เข้าอบรม		
	ค่าที่พักเดี่ยว	ห้องละ ๑,๒๐๐ บาท จำนวน ๒๕ ห้อง ทั้งสิ้น ๔ คืน	๑๒๐,๐๐๐
๒	ค่าวิทยากร/เจ้าหน้าที่		
	ค่าวิทยากร และผู้ประสานงานประจำกลุ่ม	๑๕,๐๐๐ บาทต่อคน จำนวน ๑๐ คน	๑๕๐,๐๐๐
	ค่าที่พักวิทยากร	ห้องละ ๑,๒๐๐ บาท จำนวน ๑๐ ห้อง	๑๒,๐๐๐
	ค่าที่พักเจ้าหน้าที่	ห้องละ ๑,๒๐๐ บาท จำนวน ๑๐ ห้อง	๑๒,๐๐๐
๓	ค่าเดินทาง		
	ค่าเดินทางไป-กลับ	๕๐ คน ๆ ละ ๗,๐๐๐ บาท	๓๕๐,๐๐๐
๔	ค่าอาหารผู้เข้าอบรม		
	วันที่ ๑-๔	วันละ ๑,๐๐๐ บาท จำนวน ๔ วัน ทั้งสิ้น ๕๐ ราย	๒๐๐,๐๐๐
๕	ค่าอาหารวิทยากร/เจ้าหน้าที่/เจ้าหน้าที่บริษัท		



ที่	รายละเอียด	รายจ่าย	จำนวนเงิน (บาท)
	วันที่ ๑-๓	วันละ ๑,๐๐๐ บาท จำนวน ๓ วัน ทั้งสิ้น ๔ ราย	๑๒,๐๐๐
	วันที่ ๔	วันละ ๕๐๐ บาท จำนวน ๑ วัน ทั้งสิ้น ๔ ราย	๒,๐๐๐
๖	ค่าอาหารในกรมกิจการผู้สูงอายุ	วันละ ๓๐๐ บาท จำนวน ๕ วัน ทั้งสิ้น ๕๐ ราย	๑๕,๐๐๐
๗	ค่าเอกสาร และเครื่องเขียนอุปกรณ์ประกอบการอบรม	จำนวน ๕๐ ชุด ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท	๕๐,๐๐๐
๘	เบ็ดเตล็ด เช่น ของรางวัล ของชำร่วยวิทยากร	เหมาจ่าย	๑๗,๐๐๐
<b>รวม</b>			<b>๑,๐๐๐,๐๐๐</b>

### ๑๓. รายละเอียดโครงการสร้างระบบการหมุนเวียนงาน

#### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้เกิดการสร้างระบบการหมุนเวียนงานที่เหมาะสมกับบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- บุคลากรมีการหมุนเวียนงานเพื่อเรียนรู้ความหลากหลายของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน

#### ๒. ผลผลิต

- มีระบบการหมุนเวียนงานมากกว่า ๑๐ ราย

#### ๓. ผลลัพธ์

- การวางแผนทางเดินสายอาชีพเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รองรับความหลากหลายในแต่ละวิชาชีพ

#### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ศึกษา เก็บและวิเคราะห์ข้อมูลการหมุนเวียนงานที่ผ่านมาของข้าราชการในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- วางกติกากในการการหมุนเวียนเปลี่ยนงานเพื่อเรียนรู้ระบบหรือแนวทางจากหน่วยงานอื่น ใน

๓ ลักษณะคือ

- เกิดจากการหมุนเวียนแบบจับคู่ของทั้งสองฝ่าย
- เกิดจากการหมุนเวียนแบบวงกลม หรือ
- เกิดจากการย้ายไปเมื่อมีตำแหน่งว่าง
- กำหนดกลไกในการวางแผนการหมุนเวียน อย่างน้อยในการ
  - ย้าย/หมุนเวียนตามกติกากที่กำหนดไว้
  - ย้าย/หมุนเวียนตามสมัครใจ
  - ย้าย/หมุนเวียนตามผู้บังคับบัญชาเสนอให้ไป
- วิเคราะห์และนำเสนอหลักเกณฑ์และแนวทางในการหมุนเวียนงานเพื่อส่งเสริมประสบการณ์
- จัดการประชาสัมพันธ์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของข้าราชการก่อนนำไปใช้จริงต่อไป
- พัฒนาและจัดเตรียมแนวการหมุนเวียนของข้าราชการในกรมกิจการผู้สูงอายุ

#### ๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ทั้งปี

#### ๖. งบประมาณ ไม่มีงบประมาณ

## ๑๔. รายละเอียดโครงการการสร้างเครื่องมือในการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่งอย่าง ยุติธรรมและโปร่งใส

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุ มีต้นแบบสมรรถนะประจำตำแหน่ง เพื่อประกอบการประเมินผู้บริหารและบุคลากรในแต่ละตำแหน่งที่เหมาะสม
- เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องระบบการประเมินสมรรถนะที่มีมาตรฐาน เช่น การประเมินแบบ ๓๖๐ องศา เป็นต้น
- เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินประกอบการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับ
- เพื่อรองรับยุค Digital Economy และการพัฒนาประสิทธิภาพในระบบราชการ

### ๒. ผลผลิต

- แนวทางการประเมินสมรรถนะแบบ ๓๖๐ องศาเพื่อประกอบการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนตำแหน่ง
- แบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งในระบบสารสนเทศ
- รายงานวิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๓. ผลลัพธ์

- สำนักงานมีแนวทางการประเมินสมรรถนะแบบ ๓๖๐ องศาที่เป็นธรรมและสร้างความยุติธรรมให้กับเจ้าหน้าที่อื่นจะนำไปสู่ Performance Driven Organization ในอนาคต
- สามารถนำไปประกอบในระบบทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ เช่น ระบบการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดแนวทางในการดำเนินการตามขอบเขต และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานของโครงการ
- ทบทวนระบบทรัพยากรบุคคล และการประเมินสมรรถนะที่ผ่านมาของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- สัมมนาเพื่อทบทวนต้นแบบสมรรถนะประจำตำแหน่งของแต่ละสำนัก/กอง/กลุ่มงาน เพื่อให้ได้คุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งที่เหมาะสม
- สร้างต้นแบบสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency) ของทุกตำแหน่งเสนอผู้บริหารระดับกรม เพื่ออนุมัติ และไปประกอบการสร้างเครื่องมือประเมิน

- สร้างเครื่องมือประเมิน พร้อมทั้งจัดทำคู่มือ หรือแนวทางการประเมินสมรรถนะแบบ ๓๖๐ องศาโดยการจัดทำ Focus Group ข้าราชการในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- จัดทำระบบสารสนเทศ /โปรแกรมเพื่อประกอบการประเมินสมรรถนะแบบ ๓๖๐ องศา
- นำร่องการประเมินสมรรถนะกับข้าราชการในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- วิเคราะห์ นำเสนอผลและแนวทางการพัฒนา เพื่อประกอบการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) โดยการจัดทำ Focus Group ข้าราชการทุกประเภทและทุกระดับ
- จัดทำร่างข้อเสนอแนวทางในการประเมินเพื่อประกอบการคัดสรรบุคลากรให้เลื่อนระดับตำแหน่ง (ทั้งนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของคะแนนประกอบการพิจารณาของผู้มีอำนาจเลื่อนตำแหน่ง)
- จัดประชุมสื่อสารกับบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อรับฟังความคิดเห็นก่อนนำไปใช้จริง
- เสนอคณะผู้บริหาร และจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๙๐๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๖	๓๐๐,๐๐๐
โปรแกรมเมอร์ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๐,๐๐๐	๖	๔๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๗๐,๐๐๐
<b>๓. ค่าสำรวจและจัดเก็บข้อมูลผลการประเมินสมรรถนะ</b>	เหมาจ่าย				๕๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๙๐๐,๐๐๐</b>

## ๑๕. รายละเอียดโครงการทบทวนและส่งเสริมธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อรองรับผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ของสำนักงาน ป.ป.ช.
- เพื่อให้ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐของกรมกิจการผู้สูงอายุเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- เพื่อส่งเสริมธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๒. ผลผลิต

- มีแผนส่งเสริมธรรมาภิบาลของกรมกิจการผู้สูงอายุ รวมถึงมีแผนป้องกัน ปราบปรามการทุจริต ประพฤติมิชอบ และส่งเสริมจริยธรรมของข้าราชการและพนักงานราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๓. ผลลัพธ์

- ผลการประเมิน ITA เป็นตามเกณฑ์มาตรฐาน และเกิดความโปร่งใสในการทำงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นที่เชื่อมั่นศรัทธาของผู้รับบริการ

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดทำแนวคิดและขั้นตอนการดำเนินงานในภาพรวม
- ศึกษาผลการประเมิน ITA ที่ผ่านมาของกรมกิจการผู้สูงอายุ รวมถึงสำรวจข้อมูลทุกมิติที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อให้ปัญหาข้อร้องเรียนการทุจริตได้รับการจัดการและแก้ไขอย่างเป็นระบบ เป็นต้น
- นำผลการประเมิน ITA เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ดัชนีวัฒนธรรมคุณธรรมในองค์กร ฯลฯ เป็นต้น มาวิเคราะห์ เพื่อไปกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการส่งเสริมธรรมาภิบาลของกรมกิจการผู้สูงอายุตามแนวทางที่ ปปช./ปปท. กำหนดขึ้น
- นำเสนอหลักเกณฑ์และแนวทางการส่งเสริมธรรมาภิบาลของกรมกิจการผู้สูงอายุแก่ผู้บริหารเพื่ออนุมัติ รวมถึงจัดทำแผนการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมธรรมาภิบาลแก่บุคลากรในองค์กร
- ดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมธรรมาภิบาลแก่บุคลากรในองค์กรตามแผนที่กำหนดไว้
- ติดตามประเมินผลการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมธรรมาภิบาลแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๙๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๕๐๐,๐๐๐ บาท)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๓	๑๕๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๒	๑๘๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๗๐,๐๐๐
<b>๓. ค่าสำรวจและจัดเก็บข้อมูล Best Practice</b>	เหมาจ่าย				๑๐๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๕๐๐,๐๐๐</b>

## ๑๖. รายละเอียดโครงการขับเคลื่อนตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและกิจกรรมสร้างสุข

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้บุคลากร มีความรู้ ความเข้าใจ ทราบแนวคิดและหลักการในการสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)
- เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)
- เพื่อขับเคลื่อนงานตามกิจการสร้างสุข อันจะสร้างสร้างความผูกพันในองค์กรของข้าราชการและพนักงานราชการ

### ๒. ผลผลิต

- เกิดการขับเคลื่อน และสร้างความตระหนักรู้ถึงการดำเนินการตามกิจการสร้างสุขที่กำหนดขึ้น (โปรดดูรายละเอียดในบทถัดไป)

### ๓. ผลลัพธ์

- สามารถสร้างความพึงพอใจ ขวัญกำลังใจและบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมให้เกิดความสุข/ ผาสุกและการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- สรุปผลการสำรวจและนำเสนอแผนการสร้างความสุข และกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ต่าง ๆ
- เตรียมทรัพยากร และกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่อย่างน้อย ๑ โครงการ/กิจกรรม ในแต่ละมิติ

- ปัจจัยที่ ๑ สุขภาพดี (Happy Body)
- ปัจจัยที่ ๒ รู้จักผ่อนคลาย (Relax)
- ปัจจัยที่ ๓ คุณธรรม (Happy Soul)
- ปัจจัยที่ ๔ การรู้จักใช้เงินเป็น (Happy Money)
- ปัจจัยที่ ๕ ครอบครัวดี (Happy Family)
- ปัจจัยที่ ๖ การมีน้ำใจ (Happy Heart)
- ปัจจัยที่ ๗ การใฝ่หาความรู้ (Happy Brain)
- ปัจจัยที่ ๘ สังคม/ชุมชนดี (Happy Society)

- ดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่เสนอไว้ในแต่ละรอบปี
- ติดตามประเมินผลความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- สรุปผลโครงการ/กิจกรรมแก่ผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ

๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๑๘๐ วัน

๖. งบประมาณ (๒,๒๗๒,๐๐๐ บาทต่อปี (โปรดดูในบทถัดไป))



## ๑๗. รายละเอียดโครงการสร้างสำรวจความพึงพอใจ/ความผูกพันในกรมกิจการผู้สูงอายุประจำปี

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้มีการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน (Engagement Survey) ของกรมกิจการผู้สูงอายุและสรุปประมวลผลเชิงสถิติ เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร
- เพื่อวิเคราะห์ และระบุวิธีการในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของเจ้าหน้าที่ทั้งในภาพรวมองค์กร จำแนกความผูกพันตามกลุ่มผู้บริหารและบุคลากร และจำแนกความผูกพันตามสายงาน
- เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่กรมกิจการผู้สูงอายุ โดยเปรียบเทียบกับ Benchmark ขององค์กรอื่น ๆ
- เพื่อวิเคราะห์ และระบุวิธีการในการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรในภาพรวมองค์กร จำแนกความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ตามกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ตามสายงาน
- เพื่อสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมองค์กร จำแนกความผูกพันตามกลุ่มผู้บริหารและบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับ Benchmark ขององค์กรอื่น ๆ
- เพื่อสร้างและยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยการจัดทำแผนพัฒนาความผูกพันและความพึงพอใจระยะสั้น (๖ เดือน) และระยะยาว (> ๖เดือน)

### ๒. ผลผลิต

- รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ/ความผูกพันในกรมกิจการผู้สูงอายุประจำปี และข้อเสนอในการสร้างและยกระดับความพึงพอใจ/ความผูกพันของบุคลากรในองค์กร

### ๓. ผลลัพธ์

- เจ้าหน้าที่เกิดความพึงพอใจและความผูกพัน อันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับพันธกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุ

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- ศึกษาและเสนอแผนการดำเนินงานขั้นต้น (Inception) ประกอบด้วย ขั้นตอน กระบวนการในการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ วิธีการ การออกแบบสำรวจ/แบบสอบถาม แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา ผลการดำเนินงานที่คาดว่าจะได้รับตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการให้ครอบคลุมผลการสำรวจทั้งหมดที่ระบุในวัตถุประสงค์และขอบเขตของงาน
- ศึกษา วิเคราะห์ และระบุวิธีการในการกำหนดปัจจัยความผูกพันองค์กรให้เหมาะสมในแต่ละกลุ่มพนักงาน และครอบคลุมถึงทุกปัจจัย

- จัดการสำรวจปัจจัยความผูกพัน โดยทบทวนปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง ฯลฯ) ทั้งในภาพรวม จำแนกความผูกพันตามกลุ่มผู้บริหารและปฏิบัติ
- นำแบบสำรวจปัจจัยความผูกพันที่ได้รับไปจัดการลงรหัสข้อมูล และสรุปประมวลผลเชิงสถิติ เพื่อจัดทำรายงานสรุปผลปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันทั้งในภาพรวม จำแนกความผูกพันตามกลุ่มผู้บริหารและบุคลากร โดยเปรียบเทียบกับ Benchmark ขององค์กรอื่น ๆ
- ออกแบบสำรวจความผูกพันและวัดระดับความผูกพันตามปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันพนักงานทั้งในภาพรวม จำแนกความผูกพันตามกลุ่มผู้บริหารและบุคลากร และจำแนกความผูกพันตามสายงาน
- สรุปประมวลผลเชิงสถิติ เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจและระดับความพึงพอใจของบุคลากรทั้งในภาพรวมองค์กร และจำแนกความพึงพอใจตามกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ และจำแนกความพึงพอใจตามสายงาน และเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการสำรวจในปีที่ผ่านมา (หากมี) รวมถึงเปรียบเทียบกับ Benchmark ขององค์กรอื่น ๆ
- สรุปผลการศึกษา วิเคราะห์ วิธีการกำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยสรุปผลการสำรวจจำแนก ดังนี้
  - ✓ ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
    - ภาพรวมองค์กร
    - จำแนกความผูกพันตามกลุ่มผู้บริหารและบุคลากร
    - จำแนกความผูกพันตามสายงาน
    - เปรียบเทียบความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มกับปัจจัยที่กำหนด
    - เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการสำรวจในปีที่ผ่านมา
  - ✓ ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
    - ภาพรวมองค์กร
    - จำแนกความพึงพอใจตามกลุ่มผู้บริหารและปฏิบัติ (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้าง ฯลฯ)
    - จำแนกความพึงพอใจตามสายงาน /ตำแหน่งงาน
    - เปรียบเทียบความพึงพอใจของบุคลากรแต่ละกลุ่มกับปัจจัยที่กำหนด
    - เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการสำรวจในปีที่ผ่านมา
- สรุปความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของพนักงาน พร้อมประเด็นปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งสรุปและวิเคราะห์ผลการสำรวจฯ ที่ได้ ทั้งข้อดี ข้อเสีย ปัจจัยที่ประสบความสำเร็จ และปัจจัยที่ไม่ประสบผลสำเร็จ และอื่น ๆ ที่จะประโยชน์ในการศึกษาต่อไป ตลอดจนข้อเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงและการดำเนินการในปีต่อไป
- จัดทำแผนกลยุทธ์การสร้างและยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กร ประกอบด้วย
  - ✓ จัดทำแผนกลยุทธ์รวมถึงแผนงานระยะสั้น (๖ เดือน) และระยะยาว (> ๖เดือน) (Short & Long term action plan) ในการสร้างและยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กร

- ✓ เสนอแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการในการประเมินความผูกพันองค์กรของบุคลากรและความพึงพอใจของบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุ
- สรุปผลและนำเสนอแก่คณะผู้บริหาร

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๖๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๒๐๐,๐๐๐ บาท ต่อปี)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
เจ้าหน้าที่ประสานงาน	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๓	๑๕๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๕๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๒๐๐,๐๐๐</b>

## ๑๘. รายละเอียดโครงการจัดทำข้อเสนอเพื่อปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

### ๑. วัตถุประสงค์

- เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งด้านสภาพแวดล้อม /ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ
- เพื่อกำหนดข้อเสนอเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อม และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินที่สอดคล้องและสนับสนุนต่อยุทธศาสตร์หลักในการดำเนินงาน
- เพื่อกำหนดตัวชี้วัดตามข้อเสนอเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของข้าราชการกรมกิจการผู้สูงอายุ อันจะเป็นการช่วยติดตามความคืบหน้า และประเมินความสำเร็จในการดำเนินการได้อย่างเหมาะสม
- เพื่อให้ข้าราชการและพนักงานราชการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการกำหนดข้อเสนอเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อม และความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินซึ่งตอบสนองความต้องการตามสถานการณ์ต่าง ๆ ของบุคลากรส่วนใหญ่

### ๒. ผลผลิต

- รายงานข้อเสนอเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อม /ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน เช่น เงินอุดหนุนกรณีลงไปปฏิบัติงานใน ๓ จังหวัดชายแดนภาคใต้ หรือ แนวทางการรักษาความปลอดภัยของสำนักงาน

### ๓. ผลลัพธ์

- ข้าราชการและพนักงานราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- ข้าราชการและพนักงานราชการมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เช่น มีคอมพิวเตอร์ และอุปกรณ์ในการทำงานที่ทันสมัย มีสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ ฯลฯ

### ๔. ขอบเขตการดำเนินงาน

ที่ปรึกษาจะต้องดำเนินงานโดยมีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

- จัดทำแนวคิดและขั้นตอนการดำเนินงานในภาพรวม
- จัดประชุมชี้แจงแผนการดำเนินการให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รับทราบ ๑ ครั้ง
- สำรวจปัญหาและความต้องการในการปรับปรุงสภาพแวดล้อม เช่น เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน สุขลักษณะของสถานที่ทำงาน ความสว่างของแสงในห้องทำงาน ความเหมาะสมของที่นั่งตามหลักวิชา ฯลฯ
- วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและทิศทางการบริหารความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

- จัดทำข้อเสนอเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อม /ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
- จัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการตามข้อเสนอการพัฒนาสภาพแวดล้อม /ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน พร้อมประชาวิจารณ์และนำเสนอชี้แจงผู้ที่เกี่ยวข้อง
  - สรุปผลการข้อเสนอเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อม /ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน
  - ชี้แจงและรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
  - จัดทำทำรายงานข้อเสนอเพื่อการพัฒนาสภาพแวดล้อม /ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินผล
  - นำเสนอรายงานข้อเสนอเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน รวมถึงแผนประจำปี เสนอต่อผู้บริหารของกรมกิจการผู้สูงอายุ

**๕. ระยะเวลาในการดำเนินการ**

ระยะเวลาในการดำเนินการ ๙๐ วัน

**๖. งบประมาณ (๓๐๐,๐๐๐ บาท/ต่อปี)**

รายการ	คุณวุฒิ	ประสบการณ์	Man-Month	จำนวนเดือน	จำนวนเงิน (บาท)
<b>๑. ค่าตอบแทนบุคลากร</b>					
หัวหน้าโครงการ	โท	> ๑๐ ปี	๕๐,๐๐๐	๓	๑๕๐,๐๐๐
ที่ปรึกษาโครงการ (๒ ราย)	โท	> ๕ ปี	๔๕,๐๐๐	๑	๙๐,๐๐๐
<b>๒. ค่าจัดประชุมและอื่น ๆ</b>	เหมาจ่าย				๓๐,๐๐๐
<b>๓. ค่าสำรวจและจัดเก็บข้อมูล Best Practice</b>	เหมาจ่าย				๓๐,๐๐๐
				<b>รวม</b>	<b>๓๐๐,๐๐๐</b>

โดยสรุปในภาพรวมจะใช้งบประมาณดังต่อไปนี้

ที่	โครงการ	จำนวนเงินต่อปี				
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
๑	โครงการทบทวนและกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และภารกิจขององค์กร	๗๐๐,๐๐๐				
๒	โครงการศึกษาอัตรากำลังของกรมกิจการผู้สูงอายุทั้งสายงานหลักและสายงานรองและงานสนับสนุน	๘๐๐,๐๐๐				
๓	โครงการปรับปรุงกระบวนการงานหลักและสนับสนุนให้มีมาตรฐานและทันสมัย			๘๐๐,๐๐๐		
๔	โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อศึกษาและจัดทำข้อเสนอค่าตอบแทนที่เหมาะสม		๒๐๐,๐๐๐			
๕	โครงการปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง		๑,๙๔๐,๐๐๐			
๖	โครงการการประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคล					
๗	โครงการส่งเสริมการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในระบบทรัพยากรบุคคล					๑,๐๐๐,๐๐๐
๘	โครงการวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๔๐๐,๐๐๐				
๙	โครงการทบทวนและเสริมสร้างค่านิยม และสร้างวัฒนธรรมการทำงานของกรมกิจการผู้สูงอายุ			๕๐๐,๐๐๐		
๑๐	โครงการการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีทีโปรงใส				๕๐,๐๐๐	

ที่	โครงการ	จำนวนเงินต่อปี				
		๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖
๑๑	โครงการการสร้างแผนการพัฒนาบุคลากร			๕๐๐,๐๐๐	๓,๐๐๐,๐๐๐	
๑๒	โครงการฝึกอบรมนักบริหารระดับต้นและระดับกลางในการสอนงาน (Coaching)		๑,๐๐๐,๐๐๐			
๑๓	โครงการสร้างระบบการหมุนเวียนงาน					
๑๔	โครงการการสร้างเครื่องมือในการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่ง อย่างยุติธรรมและโปร่งใส				๙๐๐,๐๐๐	
๑๕	โครงการทบทวนและส่งเสริมธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงาน ราชการของกรมกิจการผู้สูงอายุ	๕๐๐,๐๐๐		๕๐๐,๐๐๐		๕๐๐,๐๐๐
๑๗	โครงการสร้างสำรวจความพึงพอใจ/ความผูกพันในกรมกิจการผู้สูงอายุ ประจำปี			๒๐๐,๐๐๐		๒๐๐,๐๐๐
๑๘	โครงการจัดทำข้อเสนอเพื่อปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดี ในการทำงาน	๓๐๐,๐๐๐	๓๐๐,๐๐๐			
	<b>รวม</b>	<b>๒,๗๐๐,๐๐๐</b>	<b>๓,๔๔๐,๐๐๐</b>	<b>๒,๕๐๐,๐๐๐</b>	<b>๓,๙๕๐,๐๐๐</b>	<b>๑,๗๐๐,๐๐๐</b>
๑๖	โครงการขับเคลื่อนตามแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตและกิจกรรมสร้างสุข (ตามแผนสร้างความผูกพันในกรมกิจการผู้สูงอายุในบพที่ ๕)	๒,๒๗๒,๐๐๐	๒,๒๗๒,๐๐๐	๒,๒๗๒,๐๐๐	๒,๒๗๒,๐๐๐	๒,๒๗๒,๐๐๐
	<b>รวม</b>	<b>๔,๙๗๒,๐๐๐</b>	<b>๕,๗๑๒,๐๐๐</b>	<b>๔,๗๗๒,๐๐๐</b>	<b>๖,๒๒๒,๐๐๐</b>	<b>๓,๙๗๒,๐๐๐</b>

## บทที่ ๖

### แผนกลยุทธ์สร้างความผูกพันและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จากผลการประชุมในวันที่ ๑ สิงหาคม ๒๕๖๑ ณ โรงแรมเอ็ม ๒ เดอะบางกอก โดยมีผู้เข้าสัมมนาจำนวน ๖๐ ราย เป็นตัวแทนของสำนัก/กอง/กลุ่มงานต่าง ๆ ในกรมกิจการผู้สูงอายุ ดังนี้



โดยผลการประชุมสรุปให้ควรวางแผนงานต่าง ๆ เหลือเพียง ๑๒ จาก ๒๐ โครงการ/กิจกรรม เช่น

- ๑) การท่องเที่ยวต่างจังหวัดไปรวมกับการท่องเที่ยวไหว้พระ
- ๒) กิจกรรมห้องออกกำลังกาย/ห้องนวดแผนโบราณ/ห้องนอน ๑๕ นาที ไปรวมกับมุมกาแฟ/ห้องคาราโอเกะ แล้วใช้ชื่อว่ากิจกรรม “Happy Corner”
- ๓) การรวมกิจกรรมปีใหม่ และกิจกรรมทำอาหาร มารวมกับกิจกรรมกีฬา เพื่อให้จัดครั้งเดียว
- ๔) การรวมกิจกรรมแสดงความเสียใจ และความยินดีแก่เจ้าหน้าที่ในงานต่าง ๆ เข้าด้วยกัน รวมถึงเสนอให้บางส่วนเป็นกิจกรรมบริจาคให้กับบุคคลอื่น ๆ นอกกรมกิจการผู้สูงอายุ

นอกจากนั้นกิจกรรมบางอย่างเช่น การออกกำลังกายทุกวันพุธ หรือ การยิ้ม ไหว้ ทักทายกัน เป็นกิจกรรมที่ไม่เสียงบประมาณ แต่ทำผ่านการส่งเสริมวัฒนธรรมและค่านิยมในยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลในบทที่ผ่านมา จึงเสนอให้ไปรวมในโครงการเดียวกันเพื่อประหยัดงบประมาณแต่ครบถ้วนทุกกิจกรรมที่นำเสนอ นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมสัมมนาเสนอให้มีการจัดทำร้านค้าสวัสดิการขึ้นเพื่อเป็นเงินทุนสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยผลของการดำเนินงานได้ผลลัพธ์ดังนี้

ที่	กิจกรรม	จำนวนเงินต่อปี
๑	Happy Corner	๒๘๒,๐๐๐
๒	ศึกษาดูงานนอกสถานที่	๑,๐๐๐,๐๐๐



ที่	กิจกรรม	จำนวนเงินต่อปี
๓	กีฬาสี่	๒๐๐,๐๐๐
๔	ร้านค้าสวัสดิการเพื่อชาว ผส	
๕	การตั้งกองทุนฉุกเฉิน (เงินติดล้อกรม ผส.)	
๖	โครงการห่างไกลแมลงสาบและสัตว์อื่นในที่ทำงาน	๒๖,๐๐๐
๗	การดับบาตร หรือ กิจกรรมนิมนต์พระมาเทศน์	๓๑๒,๐๐๐
๘	ส่องเรืออิมบุญอิมใจ ๕ วัด ๓ ศาสนา	๒๐๐,๐๐๐
๙	omg@dop	๑๙๒,๐๐๐
๑๐	พี่คนนี้มีแต่ให้	
๑๑	การมี Buddy ช่วยเหลือกันในงาน	
๑๒	กิจกรรมแสดงความยินดี/เสียใจแก่เจ้าหน้าที่ในโอกาสต่าง ๆ	๖๐,๐๐๐
<b>รวม</b>		<b>๒,๒๗๒,๐๐๐</b>

โดยมีรายละเอียดแผนงานของแต่ละโครงการ/กิจกรรมดังนี้

## ๑) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: Happy Corner

### ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

- ✓ Happy Body
- ✓ Happy Brain
- ✓ Happy Heart
- ✓ Happy Money
- ✓ Happy Soul
- ✓ Happy Society
- ✓ Happy Relax

### ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อให้บุคลากร กรมฯ มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
๒. สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคลากรเพื่อเพิ่มระดับความสุขและลดระดับความเครียดจากงาน
๓. เพื่อสร้างความผ่อนคลายต่อร่างกายอารมณ์จิตใจ และสังคมเพื่อสร้างคติที่ดีร่วมกันต่อองค์กร

### ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คนในส่วนกลาง

### ฅ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี

### ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

### จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

๑. จัดหาสถานที่ (เพียงพอและเหมาะสมกับผู้ใช้บริการ)
๒. กำหนดกิจกรรม (จำนวนกิจกรรม) เช่น ห้องคาราโอเกะ ดูหนัง ฟังเพลง กิจกรรมประกวดร้องเพลง / เต้นเสียงเพลงตามสาย (รวมถึงมีข้อเสนอให้มีมุมหนังสือ และมุมให้นอนกลางวัน ๑๕ นาทีด้วย)
๓. กำหนดผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละกิจกรรมดำเนินการ
๔. จัดหาบุคลากรที่จะให้บริการ (กำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสม)
๕. สร้างบุคลากรให้มีความรู้ในการทำสมาธิบำบัด (SKT) หรือ การนวดแผนไทย/แผนโบราณ
๖. ขออนุมัติจากผู้บริหาร

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน: ๒๘๒,๐๐๐ บาท/ปี

- ค่าอุปกรณ์คาราโอเกะ (๑ ครั้ง ๆ ละ ๓๐,๐๐๐ บาท คือ ๓๐,๐๐๐ บาทต่อปี)
- ค่าหนัง (๑๒ เดือน ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท คือ ๑๒,๐๐๐ บาทต่อปี)
- ค่าบริการกาแฟ (๑๒ เดือน ๆ ละ ๕,๐๐๐ บาท คือ ๖๐,๐๐๐ บาทต่อปี)
- ค่าผู้ให้บริการกาแฟ (๑๒ เดือน ๆ ละ ๑๕,๐๐๐ บาท คือ ๑๘๐,๐๐๐ บาทต่อปี)

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- บุคลากรภายในองค์กรได้รับสวัสดิการ ที่ส่งเสริมความผ่อนคลายต่อร่างกาย อารมณ์ และสังคม มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- บุคลากรให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ ๘๐

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขาธิการกรม

๒) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: ศึกษาดูงานนอกสถานที่ เปิดสมอง มองหาสิ่งใหม่ ๆ เปิดตา เปิดใจ  
ใส่ใจ ไว้ในงาน

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

- ✓ Happy Brain
- ✓ Happy Soul
- ✓ Happy Relax

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ ทั้งในส่วนกลาง และภูมิภาค
๒. บุคลากรได้รับการเสริมพลังกาย พลังใจ จุดไฟในการทำงานและเสริมพลังสร้างคุณค่าคน

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คนแต่ค่อย ๆ ดำเนินการเป็นรุ่น ๆ ละ ๕๐ คน (ทั้งหมด ๔ รุ่นต่อปี)

ง) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี

จ) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

ฉ) พื้นที่ดำเนินงาน: พื้นที่ ๔ ภาค

ช) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

๑. บรรยายให้ความรู้ ในประเด็น Hot Issues ก่อนไปดูงาน
๒. ฝึกปฏิบัติให้เกิดทักษะ ก่อนไปศึกษาดูงาน
๓. ศึกษาดูงาน เพื่อเติมสมอง/เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และปรับเปลี่ยนทัศนคติในเชิงบวกให้เพิ่มขึ้น
๔. ศึกษาดูพื้นที่บริบทสิ่งแวดล้อมในแต่ละชุมชน
๕. กิจกรรมฝึกสมอง ประลองปัญญา เพื่อสร้างความผ่อนคลายและความตึงเครียดจากงาน
๖. แลกเปลี่ยนเรียนรู้หลังจากการศึกษาดูงาน
๗. ถอดบทเรียน/ทำเล่มสรุปผลการดูงาน รวมถึงข้อเสนอสำหรับการพัฒนาสำหรับปีต่อไป

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน: ๑ ล้านบาท/๔ รุ่น ๆ ละ ๒๕๐,๐๐๐ บาท

- ค่าเดินทาง ๕๐ ราย ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท
- ค่าที่พัก ๕๐ ราย ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท จำนวน ๒ คืน
- ค่าอาหารระหว่างเดินทาง ๕๐ ราย ๆ ละ ๕๐๐ บาท จำนวน ๓ วัน
- ค่าอุปกรณ์ในการดูงาน ๕๐ ราย ๆ ละ ๕๐๐ บาท

ช) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรที่เข้าอบรมเกิดความพึงพอใจต่อหลักสูตรการฝึกอบรม

ณ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- บุคลากรให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ ๘๐

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขาธิการกรม

๓) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: กีฬาสี รวมถึงการทำอาหารและแบ่งกันรับประทานร่วมกันเร็นรำสุใจ  
ปีใหม่

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

- ✓ Happy Family
- ✓ Happy Relax
- ✓ Happy Society
- ✓ Happy Body

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อสร้างความรัก สามัคคี และความผูกพันกันในองค์กร
๒. เพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรขององค์กร

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน

ฅ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทัั้งปี ละ ๑ ครั้ง

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

๑. เขียนโครงการ.
๒. เสนอผู้บริหารเพื่อขออนุมัติงบประมาณ
๓. เตรียมความพร้อมในเชิงทรัพยากรและสถานที่ และประชาสัมพันธ์ให้นำอาหารมาแบ่งกัน
๔. แบ่งบุคลากรออกเป็น ๔ สี โดยแต่ละสีมีบุคลากรทุกระดับ
๕. จัดแข่งขันกีฬาสี (ลำตวนเกมส์) และกีฬาพื้นบ้าน รวมถึงแข่งขันกองเชียร์
๖. ดำเนินกิจกรรมมอบรางวัลและงานเลี้ยงสังสรรค์

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน: ๒๐๐,๐๐๐ บาท (ไม่รวมค่าเดินทางและที่พัก โดยให้เบิกต้นสังกัด)

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ฅ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- บุคลากรให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ ๘๐
- มีงบประมาณเพียงพอ

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขานุการกรม

๔) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: ร้านค้าสวัสดิการเพื่อชาว ผส

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Money

✓ Happy Society

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

- เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกในการปฏิบัติราชการ และการดำรงชีวิตนอกเหนือจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้อยู่แล้ว
- เพื่อให้สมาชิกได้รับความยุติธรรมในการซื้อสินค้าในราคาประหยัดและมีคุณภาพ
- เพื่อช่วยเหลือและบรรเทาความเดือดร้อนในการจัดซื้อ จัดหาเครื่องอุปโภคและบริโภค ให้แก่เจ้าหน้าที่กรมกิจการผู้สูงอายุและผู้สูงอายุ
- เพื่อสนับสนุนกองทุนสวัสดิการกรมกิจการผู้สูงอายุ และกิจกรรมอื่น ๆ

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ๑ ศูนย์ ๆ ละ ๑ ร้านค้า (shop)

ฆ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ตลอดทั้งปี

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- ดำเนินการประชาสัมพันธ์
- จัดหาพื้นที่ และเปิดร้านค้า

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน: ไม่มีงบประมาณ (แต่หาผู้มาจัดทำร้านค้า)

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- บุคลากรให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมร้อยละ ๘๐
- มีงบประมาณเพียงพอ

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขาธิการกรม

๕) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: การตั้งกองทุนฉุกเฉิน (เงินติดล้อกรม ผส.)

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Money

✓ Happy Society

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. บรรเทาความเดือดร้อนเฉพาะหน้าเพื่อเป็นสวัสดิการ
๒. เจ้าหน้าที่มีที่พึ่งหากประสบปัญหา

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน

ฆ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี ครั้งละ ๓ วัน

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- ศึกษาแนวทางกฎระเบียบข้อบังคับ
- ขออนุมัติผู้บริหาร
- จัดตั้งกองทุน
- ระดมทุน และบริหารจัดการกองทุน
- สรุปผล

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน:

บุคลากรในกรมทั้งหมด ๔๐๕ คน ๆ ละ ๑,๐๐๐ บาท จำนวน ๔๐๕,๐๐๐ บาท โดยเก็บทุก ๆ ปี

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของสมาชิกกองทุนฯ

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- ความรับผิดชอบในการชำระ/ตรงเวลา

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขานุการกรม

๖) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: โครงการห่างไกลแมลงสาบและสัตว์อื่นในที่ทำงาน

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Body

✓ Happy Soul

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อให้แมลงสาบและสัตว์อื่น ๆ ในที่ทำงานลดน้อยลงหรือไม่มีเลย
๒. เพื่อให้สุขภาวะของบุคลากรกรมดีขึ้น
๓. ทำให้เกิดความสามัคคีร่วมมือร่วมใจในการทำสะอาด

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คนในกรม

ฆ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี เดือนละ ๑ ครั้ง

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- ดำเนินการป้องกัน เช่น ห้ามทิ้งอาหารไว้ที่ทำงาน ฯลฯ
- ใช้สารเคมีในการกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่น ๆ เช่น กรดบอริก อุปกรณ์กำจัดสัตว์
- แจ้งแนวทางในการใช้สารเคมีกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่นให้หน่วยงานดำเนินการทุกเดือน กำจัดขยะ/ทิ้งขยะในที่ทำงานทุกวัน
- ประเมินผลทุก ๖ เดือนและรายงานผลมาที่กรม

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน:

- ส่วนกลาง/๑๒ ศูนย์ ๆ ละ ๒,๐๐๐ บาท ๆ ละ ๑๓ ศูนย์ เท่ากับ ๒๖,๐๐๐ บาท

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- สถานที่ทำงานมีความสะอาดปราศจากโรคมีสุขอนามัย

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- การปลูกฝังการมีวินัยในการรักษาความสะอาดเช่นการทิ้งขยะทุกวัน

ฎ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขานุการกรม

๗) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: การตัดบาตร หรือ กิจกรรมนิมนต์พระมาเทศน์

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

- |               |               |
|---------------|---------------|
| ✓ Happy Body  | ✓ Happy Soul  |
| ✓ Happy Relax | ✓ Happy Brain |

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อให้บุคลากรในกรมฯ ได้รับการพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา
๒. เพื่อให้บุคลากรมีหลักยึดในการปฏิบัติตนอย่างมีความรับผิดชอบละอายต่อบาป มีความเป็นมิตรและความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน

ข) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี เดือนละ ๒ ครั้ง

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- จัดให้มีการทำบุญตัดบาตร/การละหมาดร่วมกัน
- ฟังพระเทศน์ หรือดำเนินการบรรยายตามคำภีร์/หลักศาสนา

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน:

- ส่วนกลาง/๑๒ ศูนย์ครั้งละ ๑,๐๐๐ บาทรวมค่าทำบุญ เป็นเงินทั้งหมด ๑๓,๐๐๐ บาท
- ๑๓,๐๐๐ X ๑๒ เดือน X ๒ ครั้งต่อเดือน เป็นเงินทั้งหมด ๓๑๒,๐๐๐ บาท

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทำบุญตัดบาตร

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. ความสนใจและความร่วมมือของบุคลากร
๒. งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ
๓. ความน่าสนใจของพระและผู้สอน

ญ) ผู้รับผิดชอบ: กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม สำนักงานเลขาธิการกรม



๘) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: ล่องเรืออิมบิอุอิมใจ ๕ วัด ๓ ศาสนา

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Relax

✓ Happy Soul

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าถึงหลักศาสนาที่หลากหลายและสามารถปรับใช้ในชีวิตประจำวัน
๒. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้บุคลากร
๓. สร้างความผูกพันและเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน

ฆ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี ๆ ละ ๔ ครั้ง ครั้งละ ๕๐ ราย

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

๑. ประชาสัมพันธ์
๒. สรุปลุ่สนใจเข้าร่วม
๓. ดำเนินการล่องเรือถอดบทเรียน
๔. ควรเพิ่มกิจกรรมในระหว่างการเดินทางไปวัด
๕. ควรมีการประเมินผลพฤติกรรมผู้เข้าร่วมโครงการ. (ก่อน-หลังโครงการ)

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน:

- งบประมาณคนละ ๑,๐๐๐ บาท (ที่เหลือออกค่าใช้จ่ายโดยผู้สนใจเข้าร่วมโครงการ)  
รวมเป็น  $๕๐ \times ๔ \times ๑,๐๐๐ = ๒๐๐,๐๐๐$  บาท

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. ความสนใจและความร่วมมือของบุคลากร
๒. งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ
๓. ความน่าสนใจของพระและผู้สอน

ญ) ผู้รับผิดชอบ: กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม สำนักงานเลขาธิการกรม

๙) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: OMG@DOP

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Relax

✓ Happy Brain

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อฝึกทักษะด้านภาษาของบุคลากร

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน ๓๐ คน/หลักสูตร

ฅ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ๓ เดือน (อาทิตย์ละ ๒ วัน)/หลักสูตร

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- ของบประมาณ
- จัดจ้างครูภาษาอังกฤษบรรยาย
- ประชาสัมพันธ์
- เริ่มการบรรยายและฝึกปฏิบัติเพื่อให้มีทักษะด้านการพูดฟังอ่านเขียน
- ทดสอบผู้เข้าฝึกอบรม

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน:

- ครูสอนภาษา ๒,๐๐๐ บาทต่อชั่วโมง จำนวน ๒ วัน (๓ เดือน) คือ ๑๙๒,๐๐๐ บาท

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละบุคลากรมีทักษะด้านการ พูดฟังอ่านเขียน

ฅ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- ความกระตือรือร้นและตั้งใจเรียนของบุคลากรในกรม

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขาธิการกรม

๑๐) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: พี่คนนี้มีแต่ให้

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Heart

✓ Happy Society

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อช่วยเหลือผู้ประสบปัญหาทางสังคม
๒. เพื่อให้บุคลากรมีจิตสำนึกและเริ่มต้นการให้ผู้อื่น

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน

ฅ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี ปีละ ๒ ครั้ง

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- ประชาสัมพันธ์ขอรับบริจาคบุคคลต่าง ๆ ในกรม
- กำหนดเวลาบริจาคสิ่งของ
- สรุปผลการบริจาค และนำไปแบ่งปันให้กับผู้ด้อยโอกาส

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน: ไม่มีงบประมาณ

ฌ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ

ฎ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

- ความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ฏ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขานุการกรม

๑๑) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: การมี Buddy ช่วยเหลือกันในงาน

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

✓ Happy Heart

✓ Happy Brain

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อเป็นการช่วยเหลือ แบ่งปันพัฒนา/เพิ่มพูนทักษะในการทำงานระหว่างกัน

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน โดยจัดทำให้เพื่อนร่วมงานในกลุ่ม

ฅ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน: ไม่มีงบประมาณ

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม
- ลดเวลาในการทำงาน

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
๒. ศึกษาหาความรู้ให้มากขึ้น เพื่อจะได้ช่วยเหลือกันได้มากขึ้น
๓. มีความสามารถและทำงานเป็นทีม

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขานุการกรม

๑๒) ชื่อโครงการ/กิจกรรม: การแสดงความเสียใจหรือแสดงความยินดีกับเจ้าหน้าที่ เช่น วันรับปริญญา วันเกิด วันคลอดบุตร การจัดกระเช้าเยี่ยมผู้ป่วย

ก) โครงการนี้จะส่งเสริมในการสร้างสุขภาวะด้าน

- |                |               |
|----------------|---------------|
| ✓ Happy Money  | ✓ Happy Soul  |
| ✓ Happy Family | ✓ Happy Heart |

ข) วัตถุประสงค์โครงการ/กิจกรรม

๑. เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดความรักและผูกพันซึ่งกันและกัน
๒. เพื่อช่วยเหลือ หรือแสดงความยินดีกับเจ้าหน้าที่ที่ประสบความสำเร็จ หรือประสบความสำเร็จตามแต่กรณี

ค) จำนวนกลุ่มเป้าหมาย: ทุก ๆ คน

ฆ) ระยะเวลาในการดำเนินงาน: ทั้งปี

ง) เริ่มดำเนินการ: ปี พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

จ) พื้นที่ดำเนินงาน: ส่วนกลาง/ภูมิภาค

ฉ) วิธีการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน

- ของงบประมาณเดือนละ ๕,๐๐๐ บาทมาเป็นเงินทุนสำหรับให้นักทรัพยากรบุคคลแสดงความยินดี หรือแสดงความเสียใจแก่เจ้าหน้าที่ในกรณีต่าง ๆ
- ประสานหรือเรียกรับเพิ่มเติม ผ่านการประชาสัมพันธ์
- รับความช่วยเหลือ หรือ การ์ดแสดงความยินดี
- นำสิ่งของหรือเงินช่วยเหลือ (ทั้งในกรณีแสดงความยินดี และกรณีช่วยเหลือผู้ป่วย) ไปส่งมอบให้เจ้าหน้าที่ดังกล่าว
- สรุปรายงานผลประจำเดือน

ช) งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน:

- เดือนละ ๕,๐๐๐ บาท เป็นจำนวน ๖๐,๐๐๐ บาท (หากไม่ได้ใช้ให้เก็บไว้เป็นเงินจัดเลี้ยงประจำปี)

ซ) ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม

- ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ฌ) ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

๑. สร้างความตระหนัก/ให้เห็นความสำคัญของการแสดงความยินดี หรือให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์กรเดียวกัน
๒. การติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ

ญ) ผู้รับผิดชอบ: สำนักงานเลขานุการกรม

ภาคผนวกที่ ๑  
แบบสำรวจการจัดกิจกรรมที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน  
ของกรมกิจการผู้สูงอายุ



## แบบสำรวจการจัดกิจกรรมที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของกรมกิจการผู้สูงอายุ

ปัจจุบันกรมกิจการผู้สูงอายุมีความประสงค์ที่จะสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรภายในองค์กรทุกท่านเพื่อนำไปกำหนดแผนความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร อันจะเป็นประโยชน์ต่อขวัญกำลังใจของบุคคลในอนาคต ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์ให้ทุกท่านช่วยกรอกแบบสอบถามที่แนบมานี้แล้วส่งกลับมายังสำนักงานเลขานุการกรม แบบปิดผนึก ภายในวันที่ ๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๑ แบบสอบถามนี้ไม่มีผิดถูก แต่เป็นการสอบถามเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาองค์กร และสร้างความสุขแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ การกรอกแบบสอบถามตามความเป็นจริงจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

ก. โปรดเรียงลำดับกิจกรรมที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของท่านตามรายการดังต่อไปนี้ โดยให้เลือก ๒๐ กิจกรรมที่สำคัญที่สุด โดยให้คะแนน ๑ สำหรับกิจกรรมที่สำคัญที่สุดและเรียง ๒,๓,...-๒๐ ตามลำดับ (หมายเหตุ: ๒๐ กิจกรรมที่เลือกยังสำคัญกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่ได้เลือก)

กิจกรรม	อันดับ	กิจกรรม	อันดับ
<b>๑. กิจกรรมด้านสุขภาพกาย (Happy Body)</b>		๔.๕ กำหนดให้กรมฯ เป็นองค์กรรักษาศีล ๕	
๑.๑ ปลูกพืชผักสวนครัว		๔.๖ การจัดห้องละหมาด/ห้องสวดมนต์	
๑.๒ สปาร์างกาย จิตใจ นวดแผนไทย		<b>๕. กิจกรรมเพื่อสร้างความรู้เพิ่มเติม (Happy Brain)</b>	
๑.๓ การจัดกีฬา		๕.๑ กิจกรรมเรียนรู้การทำงานฝีมือ/งานประดิษฐ์	
๑.๔ การออกกำลังกายทุกวันพุธ (หรือมากกว่านี้)		๕.๒ การมีมุมข้อมูลข่าวสารที่เข้าถึงง่าย	
๑.๕ กิจกรรมนวดแผนโบราณ		๕.๓ การดูงานนอกสถานที่/ ศึกษาดูงาน	
๑.๖ ออกกำลังกายแบบสมารถบำบัด (SKT)		๕.๔ กิจกรรมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความรู้ระหว่างกัน	
๑.๗ การให้ความรู้เรื่องการโภชนาการ อิม อร่อยสุขภาพดีสัญจร		๕.๕ การให้ความรู้เกี่ยวกับภัยรอบตัว	
๑.๘ การกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่น ๆ ในที่ทำงาน		๕.๖ การจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ	
<b>๒. กิจกรรมเพื่อการพักผ่อน (Happy Relax)</b>		<b>๖. กิจกรรมด้านเศรษฐกิจส่วนบุคคล (Happy Money)</b>	
๒.๑ การทำอาหารแล้วมาแบ่งปันกันรับประทาน		๖.๑ การตั้งกองทุนกู้-ยืม ถูกเงินให้บุคลากร	
๒.๒ มุมกาแฟพบปะพูดคุย มีห้องพักผ่อน ห้องคาราโอเกะ ดุหนัง ฟังเพลง กิจกรรมประกวดร้องเพลง / เต้น เสียงเพลงตามสาย		๖.๒ การให้ความรู้ด้านการเงิน เช่น การออม การบริหารการเงิน การทำบัญชีครัวเรือน ฯลฯ	
๒.๓ ดำเนินกิจกรรม ๕.ส (สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย)		๖.๓ กิจกรรมทำสวนครัวไว้กินได้	
๒.๔ ทัศนศึกษา(ดูงาน) กิจกรรมศิลปะบำบัด ห้องออกกำลังกาย		๖.๔ กิจกรรมกองทุนสัจจะ (วันละ ๑ บาท) หรือการออมสิน	
๒.๕ การเพิ่มสถานที่ให้นอน ๑๕ นาทีก่อนเข้าทำงานตอนบ่าย		๖.๕ การจัดตลาดนัด หรือร้านค้าสวัสดิการ	
๒.๖ กิจกรรมท่องเที่ยวต่างจังหวัดร่วมกันเพื่อผ่อนคลาย		๖.๖ การถ่ายทอดภูมิปัญญาสร้างอาชีพ	
๒.๗ การจัดตั้งชมรมตามความสนใจ		๖.๗ การสร้างศูนย์เรียนรู้สวนเศรษฐกิจพอเพียง	
<b>๓. กิจกรรมเพื่อสร้างน้ำใจงาม (Happy Heart)</b>		<b>๗. กิจกรรมสร้างสุขให้ครอบครัว (Happy Family)</b>	
๓.๑ การแสดงความเสียใจกับบุคลากร เช่น จัดกระเช้าเยี่ยมผู้ป่วย		๗.๑ กิจกรรมสังสรรค์ในโอกาสต่าง ๆ เช่น ปีใหม่ สงกรานต์ ฯลฯ	
๓.๒ การบริจาคสิ่งของเพื่อผู้ยากไร้/การบริจาคโลหิต		๗.๒ การเยี่ยมสมาชิกในครอบครัวคนป่วย คลอดบุตร	
๓.๓ กิจกรรมกล่อมความในใจให้กำลังใจ		๗.๓ การช่วยกันเลี้ยงลูกเจ้าหน้าที่ในศูนย์เด็กก่อน (Nursery)	
๓.๔ การมี buddy ช่วยเหลือกันในงาน		๗.๔ การมีศูนย์ Daycare สำหรับคนในครอบครัว	
๓.๕ กิจกรรมยิ้ม ไหว้ ทักทายกัน		๗.๕ การจัดทริป family day Walk rally family	
๓.๖ กิจกรรมแบ่งปัน-ปันน้ำใจ เช่น การให้ของใช้หรือหนังสือต่าง ๆ		๗.๖ การให้มีสวัสดิการที่พักรับส่งสำหรับครอบครัว	
๓.๗ แสดงความยินดีกับเจ้าหน้าที่ เช่น วันรับปริญญา วันเกิด วันคลอดบุตร		๗.๗ การให้ความรู้ เช่น การดูแลครอบครัวให้อบอุ่น ฯลฯ	
<b>๔. กิจกรรมส่งเสริมศีลธรรม (Happy Soul)</b>		<b>๘. กิจกรรมเพื่อสร้างสุขแก่ชุมชน (Happy Society)</b>	
๔.๑ ตักบาตร หรือกิจกรรมนิมนต์พระอาจารย์มาเทศน์		๘.๑ กิจกรรมอาสาล้างห้องน้ำ /ทำความสะอาดวัด	
๔.๒ การติดศีลธรรมเตือนใจตามจุดต่าง ๆ ในอาคารของกรม		๘.๒ การจัดตั้งชมรมเพื่อทำกิจกรรมทางสังคมร่วมกัน	
๔.๓ กิจกรรมพาล่องเรือไหว้พระ หรือ ทัศนศึกษา ๓ ศาสนา		๘.๓ กิจกรรมจิตอาสาบำเพ็ญประโยชน์	
๔.๔ นั่งสมาธิ/การบันทึกความดี		๘.๔ กิจกรรมเยี่ยมผู้สูงอายุหรือเจ้าหน้าที่เยี่ยมชุมชน	



ข. ท่านคิดว่าควรมีกิจกรรมเพิ่มเติมใด ๆ อีกบ้าง เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของท่านต่อกรมกิจการผู้สูงอายุ (โปรดเพิ่มเติมหากมี)

ค. โปรดเรียงลำดับกิจกรรม**การพัฒนาหรือปรับปรุงระบบทรัพยากรบุคคลที่มีผลความพึงพอใจและความผูกพันของท่าน**ตามรายการกิจกรรม การปรับปรุงและพัฒนาาระบบทรัพยากรบุคคลจากผลการ workshop ร่วมกับตัวแทนบุคลากรจากกรมกิจการผู้สูงอายุในวันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๖๑ ดังต่อไปนี้ โดยให้เลือก **๑๐ กิจกรรมที่สำคัญที่สุด** โดยให้คะแนน ๑ สำหรับกิจกรรมที่สำคัญที่สุดและเรียง ๒,๓,...-๑๐ ตามลำดับ (หมายเหตุ: ๑๐ กิจกรรมที่เลือกยังสำคัญกว่ากิจกรรมอื่น ๆ ที่ไม่ได้เลือก)

รายการกิจกรรมที่ควรพัฒนา/ปรับปรุงในระบบทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ	อันดับ
มีการเพิ่มอัตรากำลังทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน	
มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน	
มีการปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น	
มีสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี	
มีระบบประเมินการปฏิบัติงานที่โปร่งใส	
มีการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเช่าเวร/เงินไม่เอาภิรมย์	
มีแผนการพัฒนาที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น	
มีระบบสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม	
มีการพัฒนา/ปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย (Generation)	
มีระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง	
มีการทบทวนโครงสร้างองค์กร และการแบ่งหน่วยงานใหม่ให้ชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบ (และภาระงานที่ต้องปฏิบัติในอนาคต)	
มีการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและนำไปแก้ไขอย่างใส่ใจและจริงจัง	
ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับและทุกคน (ทั้งการการสร้างความขวัญและกำลังใจ การให้เกียรติยอมรับฟังความคิดเห็น และเห็นคุณค่า รวมถึงการยกย่อง)	
มีการประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึง	
มีแนวทางในการลดความเครียดหรือปัญหาสุขภาพจากการทำงานหนัก	
มีคู่มือการทำงาน และกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงาน	

ง. ท่านคิดว่าควรมีกิจกรรมเพิ่มเติมใด ๆ อีกบ้าง เพื่อพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ (โปรดเพิ่มเติมหากมี)



## ภาคผนวกที่ ๒

เอกสารประกอบการบรรยายโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์  
การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมกิจการผู้สูงอายุ  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖



## เอกสารประกอบโครงการทบทวนแผนขับเคลื่อน HR Scorecard และ แผนสร้างความผูกพันขององค์กร พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๖๖

สิงหาคม ๒๕๖๑



# กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

## คุณภาพชีวิตและความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- ① ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน และระบบงาน
- ② สวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก
- ③ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ

## ประสิทธิผลของ การบริหารทรัพยากรบุคคล

- ① การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย
- ② ความพึงพอใจต่อนโยบาย/มาตรการการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ③ การเรียนรู้และพัฒนา
- ④ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

## ความสอดคล้องเชิง ยุทธศาสตร์

- ① นโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านทรัพยากรบุคคล
- ② การวางแผนและบริหารกำลังคน
- ③ การบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีทักษะและสมรรถนะสูง
- ④ การสร้าง พัฒนา และสืบทอดตำแหน่ง

## ประสิทธิภาพของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

- ① กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ② ระบบฐานข้อมูล
- ③ ความคุ้มค่าของค่าใช้จ่ายในกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ④ เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

## ความพร้อมรับผิด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล

- ① การตัดสินใจบนหลักความสามารถ หลักคุณธรรมหลักนิติธรรม หลักสิทธิมนุษยชน
- ② ความโปร่งใสของกระบวนการ และพร้อมรับการตรวจสอบ



# ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ของกรมกิจการผู้สูงอายุ

- จากวิสัยทัศน์ที่จะเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและสังคมให้อยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรทางการบริหารงาน และองค์ความรู้ด้านผู้สูงอายุเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรนั้น จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ “การบริหารจัดการคน” ให้ตอบสนองต่อองค์กรได้
- จากความสำคัญดังกล่าวทางคณะที่ปรึกษาจึงได้เสนอผลการศึกษาและข้อเสนอร่างยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะในประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ ๔ คือ การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการงานด้านผู้สูงอายุเพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ โดยมีเป้าประสงค์ดังนี้

## ตัวชี้วัดเป้าประสงค์

- จำนวนระบบสนับสนุนการบริหารจัดการขององค์กร (อาทิ คณะกรรมการเพื่อปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน/ ระบบติดตามประเมินผลยุทธศาสตร์ของกรม/ งบประมาณ/ อัตรากำลัง ฯลฯ)
- มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลด้านผู้สูงอายุ
- ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน

## กลยุทธ์

- กำหนดบทบาทและอำนาจหน้าที่ของกลไกและความเชื่อมโยงการขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุ
- เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร**
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของผู้สูงอายุ และเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้**
- การพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อความเป็นมืออาชีพในงานด้านผู้สูงอายุ**
- จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของกรม
- กำหนดแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรและมีการดำเนินการติดตามอย่างต่อเนื่อง**

ทั้งนี้โดยเฉพาะในการกลยุทธ์ที่ ๓-๔ และ ๖ ขององค์กรต้องนำไปเชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมกิจการผู้สูงอายุ  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๗ ประกอบด้วย



# ข้อเสนอยุทธศาสตร์กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ .๒๕๖๒ - ๒๕๖๗

## วิสัยทัศน์

ระบบทรัพยากรบุคคลส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ คุณธรรมและมีศักยภาพเป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนให้กรมกิจการผู้สูงอายุเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุและสังคมให้อยู่ดีมีสุขอย่างยั่งยืน

## พันธกิจ

สรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลที่มีผลงานและศักยภาพในกรมกิจการผู้สูงอายุอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในขับเคลื่อนพันธกิจขององค์กร

## ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่าง ๆ ด้านการบริหารระบบทรัพยากรบุคคล

เน้นการดำเนินการตาม ๕ มิติ ของ HR Scorecard โดยมียุทธศาสตร์ดังนี้

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสมกับยุทธศาสตร์และภารกิจใหม่

- กลยุทธ์ที่ ๑.๑ ทบทวนและกำหนดโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และภารกิจขององค์กร
- กลยุทธ์ที่ ๑.๒ จัดทำข้อเสนออัตรากำลังของกรมกิจการผู้สูงอายุทั้งสายงานหลัก และสายงานรองและงานสนับสนุน

### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระบบทรัพยากรบุคคล

- กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การพัฒนากระบวนการงาน การสร้างคู่มือการทำงาน และกลไกการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
- กลยุทธ์ที่ ๒.๒ การปรับปรุงค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับปริมาณงานเพิ่มขึ้น เช่น การจัดทำข้อเสนอการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ เช่น ค่าเข้าเวร/เงินไม่น้อยภิรมย์
- กลยุทธ์ที่ ๒.๓ การปรับปรุงระบบข้อมูลบุคลากรที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และใช้งานได้จริง
- กลยุทธ์ที่ ๒.๔ การประชาสัมพันธ์ในเรื่องสิทธิประโยชน์และระบบทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง



## ข้อเสนอยุทธศาสตร์กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ .๒๕๖๒ - ๒๕๖๗

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารให้มีศักยภาพที่สอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง Thailand ๔.๐ และภารกิจใหม่

- กลยุทธ์ที่ ๓.๑ การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน
- กลยุทธ์ที่ ๓.๒ การสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาและปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ดี (เช่น การรับผิดชอบ การเสียสละ ฯลฯ) ให้แก่บุคลากรทุกวัย
- กลยุทธ์ที่ ๓.๓ การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการประจำปีที่โปร่งใส
- กลยุทธ์ที่ ๓.๔ การสร้างแผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้นและระยะยาวที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้นตอบสนองความต้องการ/ ปัญหาของผู้สูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น
- กลยุทธ์ที่ ๓.๕ สร้างระบบการสอนงาน (Coaching) ที่เหมาะสม เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ของผู้มีประสบการณ์สู่บุคลากรรุ่นใหม่ ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคลผ่านการใช้ Competency-based Human Resource และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล

- กลยุทธ์ที่ ๔.๑ สร้างเครื่องมือในการคัดสรรบุคคลให้เลื่อนระดับตำแหน่งอย่างยุติธรรมและโปร่งใส โดยเฉพาะการนำต้นแบบสมรรถนะหลักและสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานมาใช้ในการประเมินอย่างจริงจัง
- กลยุทธ์ที่ ๔.๒ ทบทวนและส่งเสริมธรรมาภิบาลของข้าราชการและพนักงานราชการ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ ต่อยอดการเสริมสร้างสุขแก่บุคลากรในกรมกิจการผู้สูงอายุ

- กลยุทธ์ที่ ๕.๑ จัดกิจกรรมสร้างความสุข
- กลยุทธ์ที่ ๕.๒ การสำรวจความผูกพันและการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
- กลยุทธ์ที่ ๕.๓ การปรับปรุงสวัสดิการและสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน



- ให้คณะทำงานแบ่งกลุ่มเป็น ๕ กลุ่ม เพื่อแก้ไขกลยุทธ์และรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ
- มานำเสนอโครงการพร้อมเหตุผล และประโยชน์ต่อกรมกิจการผู้สูงอายุกลุ่มละ ๑๕-๒๐ นาที







# HAPPY 8 workplace



ความสุขของการใช้ชีวิต และการทำงาน

ประการ



**Happy Body** (สุขภาพดี)

มีสุขภาพแข็งแรง ทั้งกายและจิตใจ  
รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีสุข



**Happy Heart** (น้ำใจงาม)

มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน



**Happy Relax** (ผ่อนคลาย)

รู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่าง ๆ ในการดำเนินชีวิต  
และการทำงาน



**Happy Brain** (หาความรู้)

การศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา  
จากแหล่งต่างๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพ  
และความมั่นคงก้าวหน้า ในการทำงาน



**Happy Soul** (คุณธรรม)

มีความศรัทธาในศาสนาและมีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต  
มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของตน



**Happy Money** (ใช้เงินเป็น)

มีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสม

>>>  
**Change**



**Happy Family** (ครอบครัวดี)

มีครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคง



**Happy Society** (สังคมดี)

มีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อชุมชน  
ที่ตนทำงาน และพักอาศัย มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี







## แผนการสร้างสุข

จากผลการจัดลำดับ ๑-๒๐ จะเห็นว่ากิจกรรมต่าง ๆ ในสุขทั้ง ๘ ถูกเลือกมา หากแต่กิจกรรมเพื่อสร้างสุขแก่ชุมชน จะเป็นกิจกรรมที่อาจต้องเพิ่มเติม อาจเป็นเพราะลักษณะงานของกรมกิจการผู้สูงอายุเป็นการดำเนินการเพื่อชุมชนอยู่แล้ว จึงอาจเลือกกิจกรรมในลักษณะนี้เป็นส่วนน้อย ทั้งนี้สามารถสรุปผลการดำเนินการกิจกรรมที่ควรจัดใน พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๗ เป็นกิจกรรมต่าง ๆ เรียงตามลำดับ ดังนี้

๑. การสร้างมุมกาแฟพบปะพูดคุย โดยมีห้องพักผ่อน ห้องคาราโอเกะ ดูหนัง ฟังเพลง กิจกรรมประกวดร้องเพลง / เต้น เสียงเพลงตามสาย (รวมถึงมีข้อเสนอให้มีมุมหนังสือด้วย)
๒. การเพิ่มสถานที่ให้นอน ๑๕ นาทีก่อนเข้าทำงานตอนบ่าย
๓. การมีสปร่างกาย จิตใจ นวดแผนไทย
๔. การดูงานนอกสถานที่/ ศึกษาดูงาน (อาจแลกเปลี่ยนระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาคก็ได้)
๕. กิจกรรมท่องเที่ยวต่างจังหวัดร่วมกันเพื่อผ่อนคลาย
๖. การทำอาหารแล้วมาแบ่งปันกันรับประทาน
๗. กิจกรรมนวดแผนโบราณ (อาจไปรวมกับอันดับที่ ๓ ได้)
๘. การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ในโอกาสต่าง ๆ เช่น ปีใหม่ สงกรานต์ ฯลฯ
๙. การจัดตลาดนัด หรือร้านค้าสวัสดิการ
๑๐. การตั้งกองทุนกู้-ยืม ชุกเงินให้บุคลากร
๑๑. การจัดกีฬา
๑๒. การต่ักบาตร หรือกิจกรรมนิมนต์พระอาจารย์มาเทศน์
๑๓. การกำจัดแมลงสาบ/สัตว์อื่น ๆ ในที่ทำงาน
๑๔. กิจกรรมพาล่องเรือไหว้พระ หรือ ทักษะศึกษา ๓ ศาสนา
๑๕. การจัดการเรียนการสอนภาษาต่างประเทศ
๑๖. กิจกรรมศิลปะบำบัด และการมีห้องออกกำลังกาย (อาจไปรวมกับอันดับที่ ๑ ได้)
๑๗. การบริจาคสิ่งของเพื่อผู้ยากไร้/การบริจาคโลหิต
๑๘. ออกกำลังกายแบบสมาธิบำบัด (SKT)
๑๙. การให้ความรู้ด้านการเงิน เช่น การออม การบริหารการเงิน การทำบัญชีครัวเรือน ฯลฯ
๒๐. การมี buddy ช่วยเหลือกันในงาน



- ให้คณะทำงานแบ่งกลุ่มเป็น ๕ กลุ่ม เพื่อจัดทำข้อเสนอในการจัดทำกิจกรรมทั้ง ๒๐ กิจกรรม เพื่อสร้าง Happy Workplace ในองค์กร (๑ ชม.)
- การกรอกแบบฟอร์มนั้นจะสอดคล้องกับมาตรฐานของผู้คิดทฤษฎี Happy Workplace และเหมือนกัน องค์กรในภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชนกว่า ๓๖๐ หน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนี้



- มานำเสนอโครงการพร้อมเหตุผล และประโยชน์ต่อกรมกิจการผู้สูงอายุกลุ่มละ ๑๕-๒๐ นาที



# แนวทางในการกรอกกิจกรรม Happy Workplace

คำชี้แจง กรุณากรอกข้อมูลตัวอย่างกิจกรรม Happy Workplace ในองค์กรของท่านในช่องว่าง และ/ หรือทำ เครื่องหมาย ✓ ในช่อง

ชื่อโครงการ/ กิจกรรม :			
โครงการ/ กิจกรรมนี้ สร้างเสริมสุขภาพของคนทำงานในองค์กรด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)			
<input type="checkbox"/> 1. Happy Body	<input type="checkbox"/> 2. Happy Heart	<input type="checkbox"/> 3. Happy Soul	<input type="checkbox"/> 4. Happy Relax
<input type="checkbox"/> 5. Happy Brain	<input type="checkbox"/> 6. Happy Money	<input type="checkbox"/> 7. Happy Family	<input type="checkbox"/> 8. Happy Society
<input type="checkbox"/> 9. ด้านอื่นๆ (ระบุ).....			
วัตถุประสงค์ของโครงการ/ กิจกรรม :			
1.			
2.			
จำนวนกลุ่มเป้าหมาย :                      คน			
ได้แก่ (ใครบ้าง)			
ระยะเวลาในการดำเนินงาน :                      วัน			
เริ่มดำเนินการเมื่อปี พ.ศ.			
พื้นที่ในการดำเนินงาน :			
วิธีการ/ ขั้นตอนสำคัญในการดำเนินงาน			
1.			
2.			
เหตุผลของการออกแบบวิธีการ/ ขั้นตอนในการดำเนินงานลักษณะนี้ (เช่น สร้างให้เกิดความสัมพันธ์กัน)			
งบประมาณที่ใช้ในโครงการ/ กิจกรรม :                      บาท			
ตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/ กิจกรรม :			
1.			
2.			



## แนวทางในการกรอกกิจกรรม Happy Workplace (ต่อ)

ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินโครงการ/ กิจกรรมนี้ประสบความสำเร็จ:	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
ข้อเสนอแนะต่อการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมลักษณะนี้ในอนาคต :	
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
ชื่อผู้รับผิดชอบโครงการ :	
ตำแหน่ง :	
แผนก/ ฝ่าย :	
ชื่อองค์กร :	
โทรศัพท์ :	e-mail :
website :	
วัน เดือน ปี ที่บันทึกข้อมูล :	