



# กรมกิจการผู้สูงอายุ

Department of Older Persons (DOP)

ทำงานด้วยใจ บริการด้วยใจ ใส่ใจผู้สูงอายุ

## รายงานผลการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN พลส. รุ่นที่ 1

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ระหว่างวันที่ 2 - 6 กุมภาพันธ์ 2569

ณ โรงแรมเดอะ คาวัลลี คาซ่า รีสอร์ท จังหวัดพระนครศรีอยุธยา



จัดทำโดย

สำนักงานเลขาธิการกรม  
กรมกิจการผู้สูงอายุ

## สาส์นจาก...

# อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ

กรมกิจการผู้สูงอายุเป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนนโยบายและนวัตกรรมทางสังคมด้านผู้สูงอายุ เพื่อมุ่งสู่สังคมผู้สูงอายุคุณภาพ โดยมีพันธกิจสำคัญในการเตรียมความพร้อมทุกมิติในการรองรับสังคมผู้สูงอายุ พัฒนานโยบาย มาตรการ และกลไกต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุอย่างทั่วถึง เป็นธรรม พร้อมบูรณาการระบบบริหารองค์กรและพัฒนาองค์ความรู้รองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมผู้สูงอายุอย่างยั่งยืน ภายใต้หลักการสำคัญ “ผส. Train Connect ลดรายจ่าย สร้างรายได้ ริสตาร์ทผู้สูงอายุ”



กรมกิจการผู้สูงอายุตระหนักดีว่า การสร้างสังคมผู้สูงอายุที่มีคุณภาพนั้น ทรัพยากรที่มีคุณค่าและสำคัญที่สุดคือ บุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นกลไกหลักในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้สูงอายุเข้าถึงสิทธิสวัสดิการ และได้รับบริการที่มีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อม เท่าทันต่อสถานการณ์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุในทุกมิติ การพัฒนาบุคลากรมิได้จำกัดอยู่เพียงการเสริมสร้างทักษะการทำงานเท่านั้น หากแต่ต้องควบคู่กับการปลูกฝังเจตคติที่ดี เสริมสร้างความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับความท้าทายในบริบทการทำงานที่เปลี่ยนแปลง และเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้นำองค์กรในอนาคต

โครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 จึงเป็นพื้นที่บ่มเพาะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และเป็นหนึ่งในกลไกสำคัญในการเตรียมบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีสมรรถนะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนภารกิจด้านผู้สูงอายุในบริบทสังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ โดยมุ่งเน้นการเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านนโยบายสังคมผู้สูงอายุ นวัตกรรมการทำงาน การคิดเชิงกลยุทธ์ และภาวะผู้นำ พร้อมเปิดพื้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของระบบการดูแลผู้สูงอายุอย่างยั่งยืน ผู้ผ่านการพัฒนาในโครงการ Smart Gen ผส. รุ่นที่ 1 จะเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายและภารกิจของกรม และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และมีศักดิ์ศรีในสังคม

ขอขอบคุณคณะวิทยากร คณะกรรมการและภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนที่ร่วมสนับสนุนการดำเนินโครงการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และขอแสดงความยินดีกับผู้เข้าร่วมโครงการทุกท่านที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและศักยภาพในการพัฒนาตนเองและองค์กร

นายไชยชัย วิเชียรชัยยะ  
อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ

## คำนำ

สำนักงานเลขาธิการกรม ได้รับอนุมัติให้จัดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะด้านภาวะผู้นำของบุคลากรกรมกิจการผู้สูงอายุ และเสริมสร้างทัศนคติที่ดี สามารถบริหารจัดการตนเองและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ตลอดจนเตรียมความพร้อมสู่บทบาทการเป็นผู้บริหารในอนาคต กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วย ข้าราชการและพนักงานราชการในสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่ได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการฯ จำนวนทั้งสิ้น 40 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 27 คน และพนักงานราชการ 13 คน โดยอบรมระหว่างวันที่ 2 - 6 กุมภาพันธ์ 2569 ณ โรงแรมเดอะ คาวาลิ คาซ่า รีสอร์ท อำเภอยะนิงครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งผู้เข้ารับการอบรมได้ศึกษาวิชาความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ตลอดจนการทำกิจกรรมร่วมกัน ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในตนเอง นำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติและเกิดองค์ความรู้ และทักษะใหม่ ๆ เพื่อนำไปพัฒนางานที่ได้รับผิดชอบของตนได้จริง

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณผู้บริหารกรมกิจการผู้สูงอายุ ที่สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะให้กับบุคลากรในหน่วยงาน สนับสนุนให้มีการจัดโครงการนี้ขึ้นมา รวมทั้งบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุที่สนใจและให้ความร่วมมือตลอดการจัดอบรม ส่งผลให้การดำเนินโครงการสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี คณะผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า โครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ Smart Gen ผส. รุ่นที่ 1 จะเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างเครือข่ายบุคลากรต้นแบบและเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ต่อไป

สำนักงานเลขาธิการกรม  
กุมภาพันธ์ 2569

# สารบัญ

หน้า

สารบัญจาก...อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ.....	
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
<b>บทที่ 1 ความเป็นมา</b> .....	1
1. หลักการและเหตุผล.....	1
2. วัตถุประสงค์.....	3
3. กลุ่มเป้าหมาย.....	3
4. สถานที่จัดกิจกรรม.....	3
5. ช่วงเวลาการจัดกิจกรรม.....	3
6. งบประมาณในการดำเนินโครงการ.....	3
7. ผู้รับผิดชอบโครงการ.....	3
8. ผลที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
<b>บทที่ 2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง</b> .....	5
1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	5
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	10
3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	12
4. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม.....	15
<b>บทที่ 3 การดำเนินการและวิธีการอบรม</b> .....	20
1. วิธีการดำเนินการ.....	20
2. วิทยากรในการอบรม.....	21
3. กำหนดการ.....	21
<b>บทที่ 4 ผลการดำเนินการ</b> .....	24
1. กิจกรรมวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569.....	24
2. กิจกรรมวันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2569.....	24
3. กิจกรรมวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2569.....	25
4. กิจกรรมวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2569.....	25
5. กิจกรรมวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2569.....	26

	หน้า
<b>บทที่ 5 สรุปผลและข้อเสนอแนะ</b> .....	29
1. สรุปผลการทำแบบทดสอบก่อนการอบรม (Pre-Test) และหลังการอบรม (Post-Test).....	29
2. สรุปผลแบบประเมินความพึงพอใจ.....	33
3. ข้อเสนอแนะ.....	35
4. จุดแข็งและจุดอ่อน.....	36
<b>เอกสารอ้างอิง</b> .....	37
<b>ภาคผนวก</b> .....	39
1. คณะที่ปรึกษาโครงการ.....	40
2. คณะผู้จัดทำโครงการ.....	40
3. รายชื่อผู้เข้าร่วมอบรม.....	41
4. ประวัติวิทยากร.....	44
5. ภาพการจัดโครงการ.....	62
6. แบบประเมินความพึงพอใจ.....	69
7. ตัวอย่างประกาศนียบัตร.....	72
8. เพลงมาร์ชกรมกิจการผู้สูงอายุ.....	73
9. เพลง SMART GEN ผส.....	74

# บทที่ 1

## ความเป็นมา

### 1. หลักการและเหตุผล

ในปัจจุบันประเทศไทยเผชิญกับอัตราการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรในการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยในปี พ.ศ. 2568 มีผู้สูงอายุ จำนวน 13,994,045 คน คิดเป็นร้อยละ 21.58 ของประชากรทั้งหมด (ที่มา กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย) ประเทศไทยกำลังจะกลายเป็นสังคมสูงอายุระดับสุดยอด (Super Aged Society) ในปี 2574 โดยมีผู้สูงอายุถึงร้อยละ 28 ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งวัยผู้สูงอายุจะมีการเปลี่ยนแปลงทางกายภาพหรือการเสื่อมถอยของร่างกาย ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง การมองเห็น การได้ยิน การไต่กลิ่น การเคลื่อนไหวของร่างกายช้าลง มือสั่น และความไม่สมดุลของฮอร์โมน และอารมณ์ จึงส่งผลทำให้การใช้ชีวิตและการทำกิจกรรมประจำวันไม่สะดวกสบาย ไม่ปลอดภัย และมีโอกาสเกิดอุบัติเหตุได้ง่ายกว่าวัยอื่น ๆ นอกจากนี้ มีแนวโน้มว่าผู้สูงอายุที่อยู่ตามลำพังคนเดียว ร้อยละ 12.9 ต้องการคนดูแลเพิ่มมากขึ้นกว่า 741,766 คน หนึ่งในสามของผู้สูงอายุมีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน สถานการณ์ดังกล่าวเป็นสัญญาณเตือนสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมของประเทศ เพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอดอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านนโยบายการดูแลผู้สูงอายุ ระบบสวัสดิการ การส่งเสริมสุขภาพ การคุ้มครองทางสังคม และการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตอย่างปลอดภัยและมีศักดิ์ศรี

กรมกิจการผู้สูงอายุ ในฐานะองค์กรที่เป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานด้านนโยบายและนวัตกรรมทางสังคมด้านผู้สูงอายุสู่สังคมสูงวัยคุณภาพ โดยมีพันธกิจหลักในการเตรียมความพร้อมทุกมิติเพื่อรองรับสังคมสูงวัยคุณภาพ พัฒนานโยบาย มาตรการ กลไก ยุทธศาสตร์คุณภาพชีวิตผู้สูงอายุทุกมิติอย่างทั่วถึง เป็นธรรม และบูรณาการระบบบริหารองค์กรและพัฒนาองค์ความรู้รองรับสังคมสูงวัยคุณภาพ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 กรมกิจการผู้สูงอายุขับเคลื่อนภารกิจที่สำคัญภายใต้นโยบาย “ลดรายจ่าย สร้างรายได้ ริสสตาร์ทผู้สูงอายุ” โดย AGENDA 3 ริสสตาร์ทผู้สูงอายุ พัฒนาคณะและงาน ประกอบด้วย

- 1) พัฒนาบุคคล อาทิ SMART GEN ผส. ยุกระดับ CAREER PATH และการพัฒนาบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุให้มีศักยภาพสูง
- 2) พัฒนาผู้สูงอายุ อาทิ โรงเรียนผู้สูงอายุ ศูนย์ร่วมสุข 2 วัย และชมรมผู้สูงอายุ
- 3) พัฒนากฎหมายและระเบียบผู้สูงอายุ

จากสถานการณ์และภารกิจดังกล่าว กรมกิจการผู้สูงอายุ จำเป็นต้องเตรียมความพร้อมบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรองรับการเปลี่ยนผ่านเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอดอย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาสังคมสูงวัยโดยสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งและจำเป็นอย่างยิ่ง คือ การพัฒนาบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุ เนื่องจากบุคลากรของกรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อน

นโยบายและยุทธศาสตร์ให้สามารถบรรลุผลอย่างเป็นรูปธรรม โดยบุคลากรทุกระดับ ถือเป็นกลไกที่สำคัญขององค์กรที่ต้องมีองค์ความรู้ ความเข้าใจในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และโครงสร้างประชากรที่ประเทศไทยกำลังเผชิญโดยเฉพาะการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด (Super Aged Society) ซึ่งส่งผลให้ภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุต้องมีความพร้อมทันต่อสถานการณ์ และตอบสนองต่อความต้องการของผู้สูงอายุในทุกมิติ การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากร มิได้จำกัดอยู่เพียงการเสริมสร้างทักษะด้านการทำงานเท่านั้น หากแต่ยังต้องดำเนินการควบคู่กับการปลูกฝังทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน การมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความมุ่งมั่นที่พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อพร้อมเป็นผู้นำในอนาคต จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะ และเสริมสร้างทักษะ โดยมีจุดเริ่มต้นที่สำคัญ คือ การตระหนักรู้ในศักยภาพ จุดแข็ง ข้อควรพัฒนาของตนเอง ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความคิดทัศนคติเชิงบวก การทำงานเป็นทีม ทักษะการนำเสนอ และคุณลักษณะที่เหมาะสม ให้เป็นคนดีและคนเก่ง มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ การไม่เลือกปฏิบัติความเท่าเทียมมีความเป็นมืออาชีพ มีบุคลิกภาพที่ดี รวมทั้งพร้อมรับกับความท้าทายและบริบทการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้เกิดพลังร่วมในการขับเคลื่อนงานเชิงนโยบายและการปฏิบัติสู่ประชาชน ผู้สูงอายุ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น เพื่อสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพของกรมกิจการผู้สูงอายุให้เป็น SMART GEN กรมกิจการผู้สูงอายุ (SMART GEN ผส.) จึงจัดให้มีโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. ซึ่งมีคุณสมบัติประกอบด้วย

1.1 S - Strategic (เก่งคิด) มีทักษะการคิดในเชิงยุทธศาสตร์ มีกลยุทธ์ในการวางแผน และการบริหารจัดการที่ดี

1.2 M - Motivated (เก่งพัฒนา) มีแรงจูงใจ กระตือรือร้นในการพัฒนาตัวเอง และการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

1.3 A - Articulate (เก่ง PR) มีทักษะการพูด การนำเสนอหรือการสื่อสารประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารและภารกิจของกรมได้อย่างชัดเจนเป็นมืออาชีพ

1.4 R - Radical (เก่งนวัตกรรม) มีทักษะการคิดนอกกรอบ สร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ หรือให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารในการวางแผนการขับเคลื่อนภารกิจของกรมไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 T - Transparent (เก่งคุณธรรม) ยึดหลักความโปร่งใส และการสร้างความเปิดเผยในการทำงาน

ทั้งนี้ ผู้เข้ารับการอบรมจะได้รับการตระหนักรู้ในตนเอง เพื่อนำไปสู่การปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมองการพัฒนาบุคลิกภาพที่เหมาะสม การทำงานเป็นทีม และได้รับการถ่ายทอดแนวคิดและเทคนิคในการขับเคลื่อนนโยบายงานด้านผู้สูงอายุสู่การปฏิบัติให้สำเร็จตามภารกิจกรม โดยทั้ง 5 องค์ประกอบเป็นทักษะที่จำเป็นที่เห็นสมควรเสริมสร้าง ปลูกฝัง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากรยุคใหม่ของกรมกิจการผู้สูงอายุ เพื่อให้เป็นกำลังคนที่มีคุณภาพ มีศักยภาพ ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จและก้าวหน้าต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะการคิดในเชิงยุทธศาสตร์ ความตระหนักรู้ในตนเอง การปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมอง ความรู้ ความสามารถ การทำงานเป็นทีม และได้รับการถ่ายทอดแนวคิด เทคนิคในการขับเคลื่อนนโยบายงานด้านผู้สูงอายุสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน

2.2 เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีทักษะการคิด การคิดวิเคราะห์ การพัฒนาเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนและการบริหารจัดการที่ดี ทักษะการพูดการนำเสนอ การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ หรือให้ข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนภารกิจกรมกิจการผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการยึดมั่นในคุณธรรมความโปร่งใส

2.3 เพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาบุคลิกภาพ และมีภาพลักษณ์ที่ดี

## 3. กลุ่มเป้าหมาย

ข้าราชการ และพนักงานราชการ ในสังกัดกรมกิจการผู้สูงอายุ ทั้งหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค จำนวน 40 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้

- ข้าราชการ อายุไม่เกิน 45 ปี และมีอายุราชการไม่น้อยกว่า 1 ปี
- พนักงานราชการ อายุไม่เกิน 45 ปี และมีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี

## 4. สถานที่จัดกิจกรรม

โรงแรมเดอะ คาวาลิ คาซ่า รีสอร์ท อำเภोधพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## 5. ช่วงเวลาการจัดกิจกรรม

ระหว่างวันที่ 2 – 6 กุมภาพันธ์ 2569

## 6. งบประมาณในการดำเนินโครงการ

ภายในวงเงิน 736,232 บาท (เจ็ดแสนสามหมื่นหกพันสองร้อยสามสิบบาทถ้วน) โดยเบิกจ่ายจากงบประมาณปี พ.ศ. 2569 ภายใต้แผนงานยุทธศาสตร์พัฒนาบริการประชาชนและการพัฒนาประสิทธิภาพภาครัฐ ผลผลิต : โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ กิจกรรมหลัก : โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ โครงการพัฒนาขีดสมรรถนะบุคลากรสู่องค์กรที่เป็นเลิศ และแผนงานบูรณาการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสังคมสูงวัย ผลผลิตที่ 2 : โครงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตของผู้สูงอายุ กิจกรรมหลักที่ 3 : การบริหารและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ โครงการบริหารและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุในชุมชน งบดำเนินงาน

## 7. ผู้รับผิดชอบโครงการ

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม

## 8. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

8.1 บุคลากรมีทักษะการคิดในเชิงยุทธศาสตร์ ความตระหนักรู้ในตนเอง มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติ มุมมอง ความรู้ ความสามารถ การทำงานเป็นทีม มีเทคนิคในการขับเคลื่อนนโยบายงานด้านผู้สูงอายุ ไปปรับใช้ในปฏิบัติได้อย่างยั่งยืน

8.2 บุคลากรมีทักษะการคิด การคิดวิเคราะห์ การพัฒนาเชิงกลยุทธ์ในการวางแผน และการบริหารจัดการที่ดี สามารถพูดและนำเสนอได้อย่างมีอาชีพ มีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ หรือการให้ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมกิจการผู้สูงอายุได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดมั่นในคุณธรรมความโปร่งใส

8.3 บุคลากรมีบุคลิกภาพที่สง่างาม มีความมั่นใจ และเป็นภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร

## บทที่ 2

### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานเลขาธิการกรม ได้ศึกษาเอกสาร หนังสือ งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถแยกรายละเอียดออกเป็นหัวข้อต่างๆ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
4. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

#### 1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

บุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ถือเป็นสิ่งสำคัญในอันดับต้น ๆ ขององค์การ หากองค์การใดที่มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การหรือหน่วยงานก็จะบรรลุเป้าหมายในการทำงาน รวมทั้งองค์การก็จะประสบผลสำเร็จ การพัฒนาบุคลากรถือเป็นกระบวนการสร้างการเรียนรู้อย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดความก้าวหน้าในตนเองและองค์การ องค์การหรือหน่วยงานใด ๆ จะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ ย่อมจะต้องขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากรเป็นสำคัญ บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงาน ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพนั้นหมายถึงบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน

##### 1.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

ดนัย เทียนพุฒ (2552) อ้างถึงใน อังถึงใน อีรวดี ยิงมี (2562) ได้ให้ความหมายการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า กระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออกของศักยภาพบุคคลในองค์การ การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกอบรมการให้การศึกษาและกิจกรรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตให้มากขึ้น ทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ ทรัพยากรบุคคลเป็นส่วนในการพัฒนาบุคลากรไม่ว่าจะเป็นรัฐวิสาหกิจ เอกชน หรือรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรอย่างมาก เพราะจะช่วยเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สรุปการพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการดำเนินการนั้น ได้มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเอง ความสำคัญของการวางแผนกำลังคน คือ การทำให้

องค์กรสามารถคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นล่วงหน้าในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี ได้ทราบถึงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมรรถนะของกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อการปรับการใช้กำลังคนให้เหมาะสมกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ากับกระบวนการวางแผนองค์กร รวมถึงสามารถวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในแต่ละอาชีพและในแต่ละระดับองค์กรที่สามารถที่จะจัดปริมาณ ประเภท และระดับทักษะของบุคคลให้เหมาะสมกับงานในระยะเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติกิจกรรมที่กำหนดให้ ซึ่งจะเป็นผลที่ทำให้องค์กรและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองโดยได้รับผลประโยชน์สูงสุดในระยะยาว ทั้งยังทำให้องค์กรพยากรณ์เกี่ยวกับเงื่อนไขต่าง ๆ ในอนาคตเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และโครงการให้สอดคล้องกับเงื่อนไขดังกล่าว ผลตอบแทนจากการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์เกิดประโยชน์สูงสุด เพราะการลงทุนเพื่อพัฒนาคนนั้นต้องใช้ทรัพยากรบริหารจำนวนมากและต้องใช้เวลามาก

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2551) ได้กล่าวไว้ว่า Organization Development (OD) การพัฒนาองค์กรเป็นรูปแบบหนึ่งของการพัฒนามนุษย์ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรถือได้ว่าเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดในเชิงสังคมศาสตร์และในเชิงวิทยาศาสตร์เข้าด้วยกันเกี่ยวข้องกับเครื่องมือในเรื่องพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรที่ถูกนำมาใช้อย่างเป็นระบบ พบว่า ปัจจุบันผู้บริหาร นักพัฒนาบุคลากรหลายคน สงสัยว่า OD นั้นมีความหมายแตกต่างไปจาก HRD อย่างไร นักวิชาการได้ให้คำนิยามเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กรที่เหมือนและแตกต่างกัน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร คือ กระบวนการอย่างหนึ่งที่องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรที่อยู่ในองค์กรให้รับการพัฒนาโดยวิธีการต่าง ๆ เมื่อบุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาที่ดี ซึ่งแนวทางการพัฒนาบุคลากรมีวิธีการ เช่น การฝึกอบรม/สัมมนา การสอนงาน การศึกษาดูงาน หรือการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ ในด้านต่าง ๆ ตลอดจนพัฒนาความรู้สึกรักงานที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานที่ปฏิบัติบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของตนเอง และความก้าวหน้าขององค์กรด้วย

## 1.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

อนิวัช แก้วจำจาง (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดอีกปัจจัยหนึ่ง ที่จะทำให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองหรือความสำเร็จได้ถึงกับมีนักวิชาการบางคนเชื่อมั่นว่า ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญเหนือกว่าปัจจัยทางบริหารอื่น ๆ ทั้งหมด ทั้งนี้เพราะมนุษย์เป็นปัจจัยประเภทพิเศษที่แตกต่างไปจากปัจจัยอื่น ๆ ในแง่ที่ว่ามนุษย์เป็นปัจจัยที่มีหน้าที่ในการรวบรวมปัจจัยอื่น ๆ ทั้งหมดทั้งเงินหรืองบประมาณ วัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ และวิธีการบริหารงาน เพื่อให้เกิดสภาพทางบริหารขึ้น นอกจากนี้มนุษย์ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สภาพทางการบริหารนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่อีกด้วย ซึ่งถ้าหากองค์กรใดที่ทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่หรือทั้งหมดเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงแล้ว องค์กรนั้นย่อมมีโอกาสที่จะบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้โดยง่าย ด้วยเหตุนี้ทุกองค์กรจึงต้องการให้ทรัพยากรมนุษย์ของตนเป็นผู้ที่มีความรู้

ความสามารถสูง และวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ก็คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประโยชน์ที่จะเกิดขึ้น เป็น 3 ลักษณะ ก็คือ ประการแรกเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์กร เมื่อองค์กรมีการพัฒนาบุคคลก็จะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวเอง ช่วยลดและป้องกันการดำเนินงานที่ผิดพลาด ช่วยเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจทักษะ และความสามารถให้สูงขึ้นทำให้มีโอกาสเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ประการที่สองประโยชน์ต่อผู้บริหาร คือ ช่วยลดปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของพนักงาน อีกทั้งยังช่วยประหยัดเวลาในการสอนงานแก่พนักงานทำให้มีเวลาในการบริหารงานตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ในส่วนประการที่สามประโยชน์ต่อองค์กรหรือหน่วยงาน

ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรและประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากร ประการแรก ได้แก่ คนในองค์กรคือสินทรัพย์ที่สำคัญ และองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของปัจเจกบุคคลให้ได้ประโยชน์สูงสุดโดยให้สิ่งแวดล้อมและโอกาสในการพัฒนาด้วยการส่งเสริมและให้รางวัลสำหรับสิ่งใหม่ ๆ และความสร้างสรรค์ ประการที่สอง สมรรถนะสามารถพัฒนา ณ จุดใดจุดหนึ่งของเวลา และองค์กรต้องสนับสนุนในการส่งเสริมสมรรถนะ ประการที่สาม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้คุณภาพชีวิตของการทำงานที่สูงผ่านโอกาสของอาชีพที่มีความหมายความพอใจในงาน และการพัฒนาวิชาชีพปรัชญาการพัฒนาบุคลากรเน้นความผาสุกของมนุษย์และความเจริญของงานขององค์กร ประการสี่ นโยบายการพัฒนาบุคลากรเน้นความสัมพันธ์เป็นศูนย์กลาง และระดับของความสัมพันธ์ภายใต้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ ตลอดชีวิต ไม่ใช่แค่ 8 ชั่วโมง/วัน หากพนักงานรับรู้สิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความงอกงาม มักจะมีการตอบสนองในทางบวกโดยอัตโนมัติในการจับคู่การตัดสินใจของปัจเจกบุคคลกับความต้องการขององค์กร ประการที่สี่ กระบวนการพัฒนาบุคลากรนั้นจะต้องมีการวางแผนและเป็นไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิผล รวมถึงความพอใจในการความต้องการผ่านผลสัมฤทธิ์และการยอมรับ การพัฒนาบุคลากรให้ การเพิ่มเติมเนื้อหาผ่านทางการศึกษาและการได้มาซึ่งทักษะใหม่ ๆ รวมทั้งการเพิ่มความตระหนักในความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวของพนักงานที่ตามมา

ยวดี ศรีธรรมรัฐ (2541 อ้างถึงใน อ่ำพร ฉายยา (2551) ได้ให้ ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคลในยุคโลกาภิวัตน์ยิ่งความเจริญของวิทยาการต่าง ๆ มีมากมายทั่วโลก บุคลากรจะอยู่หนึ่งมิได้หน่วยงานองค์กรเองก็ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้และกำหนดเป็นนโยบาย แผนงาน โครงการที่ชัดเจนว่า จะพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับมหภาค และจุลภาคไปในทิศทางใด เพื่อให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าในโลกปัจจุบัน รัฐบาลต้องลงทุนให้งบประมาณในเรื่องนี้มากกว่าในอดีตแทนที่จะไปเน้นเฉพาะในเรื่องโครงสร้าง "Infra-structure" เหมือนในอดีตจะต้องหันมาปรับปรุงคุณภาพของบุคลากรควบคู่กับการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ระบบราชการ ลดขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน และปรับปรุง ระเบียบ วิธีการ กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทำงานสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น คุณภาพคนควบคู่กับระบบงานที่ดีจะทำให้การทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผลและประหยัดยิ่งขึ้นในอนาคต จากความสำคัญดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นอันดับต้น ๆ ทั้งองค์กรที่เป็นภาครัฐหรือในองค์กรที่เป็นเอกชน ซึ่งในแต่ละหน่วยงานแม้จะมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ถึงอย่างไร "คน" ที่อยู่ในองค์กรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อให้เกิดความชำนาญ และมีความรู้เพิ่มมากขึ้น รวมถึง การพัฒนาตนเองให้ทันกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

### 1.3 ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชนต่างก็ให้ความสำคัญและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนามากขึ้น ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้ อุไรวรรณ อมรฉัตร (2546) อ้างถึงใน ธัญวรัตน์ สิริตติยานนท์ (2551) เห็นว่าสำหรับในภาครัฐแล้วความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรนั้น เนื่องมาจาก 1. ลักษณะงานของทางราชการมีขอบข่ายกว้างขวาง และมีลักษณะพิเศษต้องอาศัย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งข้อกำหนด วิธีการ และแนวปฏิบัติมากมาย ประกอบการดำเนินงานและเท่าที่เป็นอยู่ไม่มีสถาบันการศึกษาใดผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพทันทีที่ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการเป็นครั้งแรก จำเป็นต้องอาศัยการฝึกอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความเข้าใจจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้ 2. โครงสร้างและระบบงานของทางราชการมีความยุ่งยากสลับซับซ้อนและเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา เพื่อสนองความจำเป็นในการให้บริการที่เหมาะสมแก่ประชาชน และเพื่อปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจสังคมของประเทศจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรหรือข้าราชการผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในโครงการระบบและวิธีการทำงานอย่างแท้จริง และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ 3. วิวัฒนาการทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในปัจจุบันได้เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วหน่วยราชการต่าง ๆ ได้มีการนำผลผลิตของเทคโนโลยี เช่น เครื่องจักรทำบัญชี เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องมือสื่อสาร หรืออุปกรณ์ทางการแพทย์สมัยใหม่มาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างมากอันเป็นผลให้ต้องมีการพัฒนาความรู้ ความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานให้ทันกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดังกล่าว 4. ในชีวิตการทำงานของข้าราชการย่อมจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่การทำงานเป็นครั้งคราว ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงในระดับเดียวกัน คือ ย้ายจากตำแหน่งหนึ่งไปยังอีกตำแหน่งหนึ่งที่มีลักษณะงานต่างกัน หรือการเลื่อนไปสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นกว่าเดิมก็ได้ กรณีเช่นนี้หากมีการนำเอาวิธีการฝึกอบรมหรือการพัฒนาบุคลากรวิธีใดวิธีหนึ่งที่เหมาะสม มาช่วยก็จะทำให้บุคลากรเหล่านั้น สามารถปฏิบัติภารกิจในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งใหม่อย่างมี ประสิทธิภาพสูงสุดโดยเร็ว 5. ในขณะที่ปริมาณงานของทางราชการและความต้องการรับบริการของประชาชนได้ขยายตัวสูงขึ้นตามอัตราการเพิ่มของจำนวนประชากร และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ รัฐบาลกลับมีนโยบายและมาตรการในการจัดการจำกัดอัตราการเพิ่มจำนวนข้าราชการไว้ปีละไม่เกิน ร้อยละ 2 ติดต่อกันมาเป็นเวลาหลายปี เพื่อแก้ปัญหาความขาดแคลนด้านงบประมาณ ซึ่งจากผลของการมีนโยบายและมาตรการดังกล่าวทำให้รัฐบาลจำเป็นต้องหาทางเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของบุคคล ที่มีอยู่ให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการทดแทนข้อจำกัดด้านปริมาณ เครือวัลย์ ลิ้มอภิชาติ (2530)

อ้างอิงใน ธัญวรรณ์ สิริตติยานนท์ (2551) เห็นว่าสาเหตุที่ทำให้มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา มากขึ้นนั้นเนื่องมาจาก 1. ไม่มีสถาบันการศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงาน ในองค์กรต่าง ๆ ได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึงจำเป็นต้องทำการฝึกอบรมก่อนทำงาน ไม่ว่าจะ เป็น การปฐมนิเทศหรือการแนะนำการทำงาน เพื่อให้บุคลากรใหม่คุ้นเคยกับสถานที่ที่จะทำงาน เข้าใจถึงสิทธิ และหน้าที่ในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กร ตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้และทัศนคติ ที่พอเหมาะกับความต้องการของหน่วยงาน ช่วยสร้างขวัญและทัศนคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่ 2. สภาพแวดล้อมอันประกอบไปด้วย สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ สภาพการเมืองและสังคม การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ นโยบายขององค์กร การแบ่งส่วนงานการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหาร การเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่หรือการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ เป็นผลให้องค์กรต้องหาทางให้บุคลากร สามารถทำงานในสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว 3. ได้มีการพิสูจน์แล้วว่า การขาดการ ฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างมีระบบก่อให้เกิด ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจาก ผู้ปฏิบัติงานต้องฝึกฝนเอง โดยการลองผิดลองถูกหรือสังเกตจากผู้อื่น ทำให้เสียเวลาและอาจไม่ได้เรียนรู้ วิธีการทำงานที่ดีที่สุดอีกด้วย วิธีการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคนให้มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยกิจกรรม และวิธีการดำเนินการหลายรูปแบบตามความต้องการของบุคลากรและองค์กร ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดง ความคิดเป็นเกี่ยวกับ การพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ พัทรี ราวศรี (2545) อ้างถึงใน อำพร ฉายยา (2551) ได้อธิบายวิธีการ พัฒนาบุคลากรไว้ 6 ด้าน คือ 1. การปฐมนิเทศ เป็นวิธีการอย่างหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ในองค์กร เพื่อให้สมาชิกใหม่ เข้าใจวัตถุประสงค์รวมทั้งการเรียนรู้สภาพแวดล้อมใหม่ในองค์กร จะต้องมี ความมั่นใจในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ในการทำงานต่อไป 2. การฝึกอบรม เป็นกระบวนการที่มีระเบียบ แบบแผนซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์ใดอย่างหนึ่งที่สามารถ นำมาใช้เพื่อเปลี่ยนแปลง การกระทำหรือพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคคล 3. การส่งเสริมด้านวิชาการ มีวัตถุประสงค์ให้บุคลากรได้รับความรู้กว้างขวางยิ่งขึ้นและสามารถทำได้หลายรูปแบบการเน้นในเรื่องของ การให้ความรู้ 4. การส่งไปศึกษาดูงาน เป็นการเพิ่มพูนวุฒิของบุคลากรให้มีความรู้ดียิ่งขึ้น หรือให้ได้รับความรู้ใหม่ เพราะการที่บุคคลทำงานอยู่ ณ ที่ใดนาน ๆ ความรู้ความสามารถอาจล้าสมัยไม่ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรืออาจใช้วิธีการใหม่ ๆ ไม่เป็นจึงต้องส่งบุคลากรไปศึกษาเพิ่มเติม ในระดับที่สูงขึ้นหรือส่งไปดูงานในหน่วยงานที่มีระบบการทำงานที่ดีและทันสมัย 5. การพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการช่วยให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับตนเองเพื่อทำงานให้มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีต่องาน การพัฒนาทัศนคติของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

จากข้างต้นสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีมีวิธีการพัฒนาบุคลากร หลากหลายวิธีการขึ้นอยู่กับยุทธศาสตร์และบริบทของมหาวิทยาลัย ซึ่งแต่ละวิธีการก็มีเป้าหมายสูงสุด ที่จะเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ทักษะ และความชำนาญทั้งทัศนคติให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน การพัฒนาบุคลากรจะประสบความสำเร็จได้นั้น วิธีการที่จะเลือกนำมาใช้

ในการพัฒนาต้องเหมาะสมนอกจากสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และบริบทของมหาวิทยาลัยแล้ว ยังต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยและงบประมาณที่มีอยู่ และสามารถนำความรู้ที่ได้รับซึ่งต้องตรงกับวิชาชีพมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิธีการพัฒนา 6 ด้าน ซึ่งเป็นการพัฒนาบุคลากรด้านหลักของมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน

1. ด้านการฝึกอบรม
2. ด้านการศึกษาต่อ
3. ด้านการศึกษาดูงาน
4. ด้านการพัฒนา
5. ด้านการพัฒนาศักยภาพ
6. ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ภิญโญ สาร กล่าวไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำให้เกิดรายได้สูงสุดแต่มีรายจ่ายต่ำสุด ซึ่งผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจในการกระทำต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน คือ สวัสดิการที่ดีและประชาชนในสังคมต้องได้รับประโยชน์ ซึ่งหมายความว่า องค์กรจะต้องลดต้นทุนเพื่อให้มีค่าใช้จ่ายต่ำ แต่ไม่ได้หมายความว่าเงินเดือนหรือสวัสดิการของพนักงานต้องต่ำเพื่อลดต้นทุน เป็นต้น (ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ, 2557)

สิริรัตน์ สวยสม (2546) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นความสามารถของพนักงานในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากความรับผิดชอบหน้าที่สามารถประเมินได้ 2 ลักษณะ คือ ประสิทธิภาพจากการประเมินผลการทำงานโดยตนเอง คือ การพิจารณาความรู้ความสามารถของตนเอง ความรู้สึกพึงพอใจ การประสบความสำเร็จในการทำงาน การแก้ไขปัญหา ประสิทธิภาพจากการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชา คือ ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาต่อการทำงานของพนักงานในด้านความรู้ความเข้าใจ ความรับผิดชอบ การกระตือรือร้น ความรวดเร็วในการทำงาน การมีมนุษยสัมพันธ์ การได้รับความไว้วางใจในการทำงาน

Peterson and Plowman กล่าวถึง คำว่าประสิทธิภาพเมื่อบริหารงานทางด้านธุรกิจอย่างแคบและกว้างไว้ว่า เป็นการลดค่าใช้จ่ายตั้งต้นเพิ่มประสิทธิผลของงาน ประสิทธิภาพทางธุรกิจก็คือ มีแนวทางดำเนินงานที่มีต้นทุนต่ำ แต่ให้คุณค่าของสินค้าและบริการมีคุณภาพและให้ผลกำไรที่มากที่สุด จึงอาจบอกได้ 5 ข้อย่อย ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จอย่างสูงสุดคือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) และสุดท้ายวิธีการ (Method) ของการผลิต (ศชาวุธ พรหมายน, 2545)

อนันท์ งามสะอาด ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่มีองค์ประกอบดังนี้ (ทริศม์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ, 2557)

1. ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources)

2. เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed) และประหยัดเวลา (Time)

3. คุณภาพ (Quality) ได้แก่ กระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดี กระบวนการผลิต (Process) มีการดำเนินงานอย่างดี และผลผลิต (Output) ที่ได้รับดี

ดังนั้นในความหมายนี้ การมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่า ประหยัด รวดเร็ว และคุณภาพหรือมีกระบวนการดำเนินงานที่ดีหรือไม่

ศิริวิชญ์ เวชกิจ (2556) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ (efficiency) ว่าหมายถึงปัจจัยที่ทำให้การปฏิบัติงานจะเกิดประสิทธิภาพได้นั้น คือการดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีกฎระเบียบเป็นกรอบกำหนดแนวทางในการปฏิบัติ โดยมีส่วนประกอบที่เอื้ออำนวยให้งานบรรลุและเกิดประสิทธิภาพได้มากขึ้น หากงานนั้นเป็นที่สนใจต่อผู้ปฏิบัติและความสำเร็จของงานเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติได้รับการยอมรับเป็นที่ไว้วางใจมากขึ้น ได้รับการยกย่องจะเป็นปัจจัยเสริมกระตุ้นส่งผลให้การปฏิบัติงานในโอกาสต่อไปมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

อรสุดา ดุสิตรัตนกุล (2557) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพ (efficiency) ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าพนักงานนั้นมีความสามารถในการปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการทำงานที่กำหนดไว้หรือไม่ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของปริมาณงานที่ออกมาคุณภาพของชิ้นงาน อัตราผลผลิต ตลอดจนปริมาณผลผลิตที่สูญเสียไป

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ (2551) ได้กล่าวถึง ประสิทธิภาพว่าหมายถึง การวัดผลการทำงานขององค์กรนั้นว่าทำงานได้ปริมาณมากน้อยแค่ไหน คุณภาพงานดีมากน้อยแค่ไหน ใช้เงิน ใช้เวลา ใช้แรงงานไปมากน้อยแค่ไหน เป็นผลดีต่อผู้รับบริการมากน้อยแค่ไหน โดยรวมความมีประสิทธิภาพ จึงหมายถึงการทำงานให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาก องค์กรมีความสมัครสมาน สามัคคีสันติภาพและความสุขร่วมกัน เป็นผลดีต่อส่วนรวมและผู้รับบริการแต่ใช้เวลา แรงงาน และงบประมาณน้อย

อุทัย หิรัญโต (2525) ได้กล่าวถึง คำว่าประสิทธิภาพ ในวงการธุรกิจ หรือการจัดการที่ได้รับผลกำไรหรือขาดทุน สำหรับในการบริหารราชการ ในทางปฏิบัติวัดได้ยากมาก วิธีวัดประสิทธิภาพที่ใช้ในวงราชการจึงหมายถึงผลการปฏิบัติงานที่เกิดความพึงพอใจ และประโยชน์แก่สังคม แต่ประสิทธิภาพในวงราชการจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าทางสังคม จึงไม่จำเป็นต้องประหยัดหรือมีกำไรเพราะงานบางอย่างถ้าทำประหยัดอาจไม่มีประสิทธิภาพ ลักษณะการบริหารที่มีประสิทธิภาพ คือการบรรลุเป้าหมาย แต่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ คือการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดเกิดผลอย่างรวดเร็ว งานเสร็จทันเวลา ถูกต้อง เป็นต้น

ไพบุลย์ ตั้งใจ (2554) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานหมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบ มีกฎเกณฑ์ ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพและมาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าบุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ต้องเกิดจากความ

ขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร งานจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ที่กำหนดไว้หรือดียิ่งขึ้น

อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำกิจกรรมใด ๆ ที่บรรลุผลตามที่ต้องการและตั้งเป้าหมายไว้ โดยสามารถประหยัดเวลาและลดการสูญเสียของทรัพยากรต่าง ๆ ในการดำเนินงาน กิจกรรม ที่มุ่งผลิตผลลัพธ์ โดยมีสัดส่วนของต้นทุนหรือปัจจัยนำเข้าในการลงทุนน้อยที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างทันต่อสถานการณ์ และเป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างคุ้มค่า โดยอาศัยปัจจัยจากประสิทธิภาพที่เกี่ยวกับด้านบุคคล ด้านงบประมาณ ด้านวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมถึงด้านการจัดการ จนได้ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ตามเงื่อนไขของเป้าหมาย ถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นที่ยังพอใจขององค์กร

ณัฐธัญ ถนัทรบ (2545) ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อมพยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว และมีมาตรฐาน ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงาน พร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร

ณัฐธัญ ถนัทรบ (2545) กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคลว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้น มองจากแง่ของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายามความขยันหมั่นเพียร ความเอาใจใส่ในงาน กำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงาน

จิราพร ชุมบางหมัง (2556) อธิบายว่า ประสิทธิภาพการทำงานหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การกระทำของแต่ละบุคคลที่มีความสามารถและความพร้อม พยายามทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานของตนอย่างคล่องแคล่ว ด้วยความมีระเบียบมีกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลารวดเร็วถูกต้อง มีคุณภาพ มาตรฐาน โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดจากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปความหมายของประสิทธิภาพได้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การกระทำของบุคคลที่มีลักษณะขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในงาน พร้อมด้วยจิตใจที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดโดยสามารถปฏิบัติงานให้เสร็จทันเวลา รวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ โดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม คือการที่บุคคลจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน โดยจะต้องมีเป้าหมายว่ากิจกรรมนั้น ๆ เป็นไปเพื่อสิ่งใด การที่จะเข้ามามีส่วนร่วมได้นั้นต้องมีการระบุกลุ่มเป้าหมายด้วย อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปบุคคลกลุ่มเป้าหมายมักถูกจำกัดโดยกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของการมีส่วนร่วมอยู่แล้วเป็นพื้นฐาน ทั้งนี้ได้มีผู้กำหนดองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมหลากหลายรูปแบบด้วยกัน

จตุรรัตน์ พูลเกษ (2545, อ้างถึงใน วิมล จันทร, 2552) ได้กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะทำให้กิจกรรมหรือการดำเนินงานประสบความสำเร็จ ควรมีองค์ประกอบ ได้แก่ (1) บุคคล (ที่มีความพร้อมในการเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งในด้านกำลังปัญญา ทุน เวลา ฯลฯ) (2) แรงจูงใจ (การได้รับประโยชน์ผลตอบแทนในสิ่งที่ทำ ซึ่งอาจมาจากตัวชักชวนหรือบอกเล่า) (3) พื้นที่ (สถานที่ในการจัดกิจกรรม ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการได้อย่างพร้อมเพรียงกัน) (4) กิจกรรม (ที่เริ่มต้นจนจบ อาจทำในลักษณะของโครงการก็ได้) (5) องค์กร (ครอบครัว ชุมชน หน่วยงาน สถาบันของรัฐและเอกชน) อย่างไรก็ตาม เนติมา โพธิ์ประสระ (2541, อ้างถึงใน พรชัย กิจวิมลตระกูล และคณะ, 2555) ได้แบ่งองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมไว้ในอีกลักษณะหนึ่ง โดยประกอบไปด้วย (1) การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความรู้ หรือการกระจายข้อมูลข่าวสาร การติดต่อสื่อสารในลักษณะต่างๆ ของหน่วยงาน (2) การได้รับการแบ่งปันอำนาจ หมายถึง การกระจายอำนาจ หรือผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายหรือนโยบาย และการเลือกปฏิบัติการ (3) การมีอิทธิพลทางความคิด หมายถึง การได้รับการยอมรับความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะที่มีต่อกันระหว่างพนักงานและผู้บังคับบัญชาในเรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดแผนการทำงาน วิธีปฏิบัติ และข้อปฏิบัติต่าง ๆ

ทั้งนี้ Cotton (1984, อ้างถึงใน ณัฐฐา แก้วนวล, 2558) ได้แบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ 2 ลักษณะ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Formal - Informal Participation) กล่าวคือ การมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ เป็นการมีส่วนร่วมที่ถูกต้องตามระบบขององค์กร ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมตามหน้าที่ที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมตามขอบเขตที่องค์กรได้วางนโยบายไว้ สำหรับการมีส่วนร่วมอย่างไม่เป็นทางการเป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นอย่างไม่มีโครงสร้าง เป็นการร่วมตกลงกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มระหว่างพนักงานในบรรยากาศของความเป็นส่วนตัวมากกว่าลักษณะการมีส่วนร่วมอย่างเป็นทางการ

2. การมีส่วนร่วมทางตรงและทางอ้อม (Direct - Indirect Participation) การมีส่วนร่วมทางตรง เป็นการมีส่วนร่วมโดยตรงที่สมาชิก พนักงานแต่ละคนมีสิทธิและโอกาสที่จะแสดงการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องต่อกิจกรรมนั้น ๆ โดยตรง ในขณะที่การมีส่วนร่วมทางอ้อมเป็นการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยผ่านตัวแทนพนักงาน ซึ่ง เจนจิรา เจนจิตรวาณิช (2556) ได้กล่าวถึงทฤษฎีของ Cohen and Uphoff (1977) ที่ได้เสนอแนวคิดการมีส่วนร่วม โดยสามารถจำแนกออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision - Making) มีประโยชน์ที่จะทำให้ทราบถึงกระบวนการและแนวทางในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคคลหรือกลุ่มที่มีอำนาจอย่างเป็นทางการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะมีผลผูกพันที่จะต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจของกลุ่ม มีการกำหนดและประเมินทางเลือกตัดสินใจเพื่อนำทางที่เลือกมาสู่การปฏิบัติ ซึ่งการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแบ่งออกเป็น 3 ชนิด ได้แก่ (1) การตัดสินใจขั้นต้น (Initial Decisions) การคำนึงถึงความต้องการและลำดับความสำคัญ

ของปัญหา ซึ่งขั้นตอนนี้มีความสำคัญในการเลือกโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มคนและมีความเป็นรูปธรรม (2) การตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง (On - going Decisions) จะถูกนำมาพิจารณาหลังจากการตัดสินใจขั้นต้นเรียบร้อยแล้วในประเด็นที่เหมือนกันแต่จะเน้นในเรื่องของการปรับทิศทางของโครงการที่ค่อย ๆ พัฒนาให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น และ (3) การดำเนินการตัดสินใจ (Operational Decisions) การพิจารณาในการดำเนินการที่หลากหลายและมีการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์การในเรื่องของสมาชิก การประชุม การเลือกผู้นำโครงการ การควบคุมบุคลากรและการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ

2.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) จะมีความเกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ทรัพยากรที่ใช้ (Resource Contributions) หมายถึง การมีส่วนร่วมในการจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ ที่ต้องนำมาใช้ในกิจกรรม การจัดหารวบรวมข้อมูลที่เป็น และการใช้แรงงานในกิจกรรม (2) การบริหารและประสานงาน (Administration and Coordination) การให้ความสำคัญกับการจัดสรรหาบุคลากรในโครงการ ควบคุมไปกับการฝึกอบรมและปรับปรุงทักษะต่าง ๆ ที่ต้องใช้ (3) การสมัครเข้าร่วมโครงการ (Enlistment in Programs) การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมนี้จะเน้นในเรื่องของความสมัครใจของบุคลากร

2.3 การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Participation in Benefits) ผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ (1) ผลประโยชน์ที่เป็นรูปธรรม (Material Benefits) อาทิ สิ่งของ หรือสิ่งอุปโภคบริโภค รายได้ที่มีมากกว่าหรือมั่นคงกว่า รวมไปถึงความมั่นคงในทรัพย์สิน (2) ผลประโยชน์ต่อสังคม (Social Benefits) ได้แก่ คนในสังคมได้รับความรู้หรือการศึกษาที่นำไปใช้ในการประกอบอาชีพ ได้รับบริการอื่น ๆ มากขึ้น หรือมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น (3) ผลประโยชน์ส่วนบุคคล (Personal Benefits) ได้แก่ ความภูมิใจในตนเอง อำนาจในหน่วยงาน และความรู้สึกถึงความสามารถของตนเอง (4) ผลด้านลบ (Harmful Benefits) คือ ผลของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่อาจมีผลกระทบตามมา ซึ่งอาจเป็นปัญหา เป็นอันตรายหรือมีผลที่ไม่เป็นไปตามที่คาดไว้

2.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in Evaluation) เป็นเรื่องที่ยากในการวิเคราะห์และวัดการมีส่วนร่วมในการประเมิน แต่มี 2 ประเด็นที่ต้องกล่าวถึงซึ่งประเด็นแรกคือ ปัญหาที่เกิดจากมุมมองที่แตกต่างกันระหว่างประชาชนในพื้นที่ที่มีมุมมอง ความชอบ ความคาดหวังต่อโครงการ และ มุมมอง ความชอบ ความคาดหวังของผู้เข้าไปมีส่วนร่วมหัวหน้าโครงการและผู้ประเมินโครงการ ประเด็นที่สอง คือ แม้ผลการประเมินจะไม่ดีแต่เมื่อมีการประเมินผลอย่างเป็นทางการมีการขอความคิดเห็น ก็มักจะได้รับการประเมินในทางบวกเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งการประเมินนั้นควรมีการพิจารณาในประเด็นของการประเมินแบบเป็นทางการ กิจกรรมทางการเมือง และความคิดเห็นของคนในพื้นที่ จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการซึ่งบุคคล หรือพนักงานได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและเข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่หรือการทำงาน รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นดังกล่าวไปประกอบการพิจารณาการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจขององค์กร เป็นการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการสื่อสารสองทาง มีการแบ่งปันข้อมูล

เป็นการเพิ่มคุณค่าการตัดสินใจ และการเสริมสร้างความสามัคคีของบุคลากร โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร หรือพนักงานในการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นการบูรณาการเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้กับสังคม สิ่งแวดล้อมและสร้างคุณค่าให้กับองค์กร เพราะการดำเนินกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันในระดับตัวองค์กรเอง เช่น การพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงาน การสร้างทัศนคติที่ดีในสายตาผู้บริโภค การเพิ่มความสามารถในการจัดการความเสี่ยงและชื่อเสียงขององค์กร

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

##### 4.1 ความหมายของทีม

Katzenbach and Smith ได้ให้นิยามว่า ทีม คือ คนจำนวนไม่มากที่มีทักษะและเต็มเต็มซึ่งกันและกันอย่างสมบูรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งที่ยึดถือ และมีความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งใกล้เคียงกับนิยามของ Woodcock and Frands ว่า ทีม คือ กลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์กัน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันแต่ละคนมุ่งสู่ความสำเร็จมีการทำงานร่วมกัน มีการแบ่งปันความรับผิดชอบและมีการให้อำนาจในการตัดสินใจแต่ละคนอย่างเต็มที่ ยงยุทธ เกษสาคร (2549)

##### 4.2 ประเภทของทีม

ทีมสามารถแบ่งได้หลายประการขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ นโยบาย ความสามารถ หรือบทบาทหน้าที่ ของสมาชิกในแต่ละหน่วยงาน โดยจะมีลักษณะการรวมตัวกัน มีจุดมุ่งหมายชัดเจน ช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกัน มีการทำงานอย่างเป็นระบบ ความผูกพันกันทางอารมณ์และความรู้สึกของสมาชิกอย่างใกล้ชิดเพื่อความสำเร็จของการดำเนินงานในหน่วยงานหรือองค์กร โดยมีการจัดแบ่งอยู่ 3 แนวทาง แนวทางแรกเป็นการจัดกลุ่ม (Setting) ในรูปแบบที่เป็นพื้นฐานของทีม ซึ่งแบ่งออกเป็นทีมทำงาน (Work Team) ทีมกีฬา (Sport Team) และทีมในการเรียนรู้ (Learning Team) โดยที่ทีมทั้ง 3 ประเภทมีวัตถุประสงค์ในการตั้งทีมที่คล้ายคลึงกัน คือ เพื่อสร้างความร่วมมือและเพิ่มศักยภาพด้วยการผสมผสานพลังจากสมาชิกภายในทีม แนวทางที่สองของการแบ่งประเภทของทีมถูกแบ่งตามลักษณะการใช้งานภายในองค์กรโดยทั่วไปสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ ทีมสำหรับแก้ปัญหา ทีมโครงการพิเศษ และทีมเพื่อผลิตสินค้าและบริการ โดยสามารถอธิบายเพิ่มเติมได้ดังนี้

4.2.1 ทีมสำหรับแก้ปัญหา (Problem-Solving Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยพนักงาน จำนวน 5 - 12 คน ที่มีภารกิจงานแตกต่างกันมาทำงานร่วมกัน เพื่ออภิปรายแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยสมาชิกพร้อมแลกเปลี่ยนแนวความคิดและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและวิธีปฏิบัติ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจมากนัก

4.2.2 ทีมเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะ (Special-Purpose Teams) เป็นทีมที่ถูกใช้สำหรับส่งเสริมความร่วมมือระหว่างแรงงานกับฝ่ายบริหารโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น ช่วยสร้างบรรยากาศสำหรับปรับปรุงคุณภาพและการผลิต

4.2.3 ทีมบริหารโดยตนเอง (Self - Managing Teams) ประกอบด้วยพนักงานประมาณ 5 - 15 คน โดยสมาชิกทุกคนล้วนมีความรับผิดชอบต่อลักษณะทั้งหมดของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง เป็นอิสระจากฝ่ายบริหารซึ่งสมาชิกจะปฏิบัติงานโดยทั่วไปไม่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยทีมบริหารตนเองสามารถที่จะเลือกสมาชิกผู้ร่วมทีมและสามารถให้สมาชิกมีการตรวจสอบซึ่งกันและกัน และแนวทางสุดท้าย คือ การแบ่งทีมตามลักษณะงานของทีมที่รับผิดชอบ คือ ทีมสำหรับให้คำแนะนำ ทีมระดับปฏิบัติการ และทีมระดับบริหาร โดยสามารถอธิบายเพิ่มเติม ดังนี้

4.2.3.1 ทีมให้คำแนะนำ (Teams that Recommend Things) ตั้งขึ้นมาเพื่อศึกษาปัญหา และให้ข้อเสนอแนะ สำหรับการแก้ไขปัญหาเฉพาะเรื่องที่มีกำหนดเวลาและวัตถุประสงค์ที่แน่นอน

4.2.3.2 ทีมระดับปฏิบัติการ (Teams that Make or Do Things) เป็นกลุ่มที่สนองตามหน้าที่ที่กำหนดในโครงการขององค์กร ซึ่งเป็นทีมงานที่ถาวรไม่มีการกำหนดเวลาสิ้นสุด สำหรับการทำงานของสมาชิก ทีมเหล่านี้จะมีความสัมพันธ์ในการทำงานระยะยาว มีระบบการทำงานที่ดีและต้องการการสนับสนุนจากภายนอกเพื่อความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา

4.2.3.3 ทีมบริหารงาน (Teams that Run Things) ค่อนข้างเกิดได้ยากสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ และมีความซับซ้อนโดยการเกิดทีมของผู้บริหารระดับสูงมีความยากมากที่สุด ในการสร้างทีมแต่หากสามารถทำได้สำเร็จก็จะมีพลังมากที่สุดเช่นกัน โดยปกติแล้วทีมในระดับผู้บริหารอาจไม่มีความจำเป็น เนื่องจากกลุ่มตามปกติก็มีความเพียงพอต่อความรับผิดชอบ มีความเสี่ยงน้อยกว่าและง่ายต่อการบริหารจัดการ ดังนั้น ทีมระดับบริหารส่วนใหญ่จึงมีลักษณะไม่เป็นทางการและมีขนาดเล็ก อาจประกอบด้วยสมาชิกเพียง 2 - 3 คน หน้าที่หลักของทีมจะรับผิดชอบ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ค่านิยม และช่วยเหลือกลุ่มอื่น ๆ ให้ปฏิบัติงานสำเร็จ นอกจากนี้มีการแบ่งทีมอีก 2 ประเภท ที่มีแนวโน้มการใช้มากขึ้นในปัจจุบัน ได้แก่ 1. ทีมประสานข้ามสายงาน (Cross-Functional Teams) เป็นรูปแบบหนึ่งของทีมที่ทำให้บุคลากรจากหลายฝ่ายภายในองค์กร หรือระหว่างองค์กร มาแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน พัฒนาแนวความคิดใหม่ ๆ และแก้ปัญหา รวมถึงการประสานงานเพื่อดำเนินโครงการที่มีความซับซ้อนร่วมกัน 2. ทีมเสมือนจริง (Virtual Teams) ทีมที่รวมตัวกันโดยไม่จำเป็นต้องพบปะกันโดยตรง อาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร มุ่งเน้นความสำเร็จของงาน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของงานร่วมกัน โดยข้อดีของทีมเสมือนจริง คือ สมาชิกภายในทีมสามารถทำงานจากที่ใดก็ได้ แต่มีข้อจำกัด คือ การติดต่อสื่อสารผ่านทางเทคโนโลยี ทำให้การสื่อสารมีความชัดเจนน้อยลงและอาจมีผลต่อการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีม

#### 4.3 คุณลักษณะของทีม (Team Characteristics)

การออกแบบทีมให้เหมาะสมกับงานเป็นสิ่งสำคัญ คุณสมบัติของทีมที่ถูกออกแบบให้สามารถรองรับเป้าหมายและจุดประสงค์ในการดำเนินงานของทีมมีองค์ประกอบอยู่ 4 ส่วน ดังนี้

4.3.1 องค์ประกอบของทีม (team composition) ส่วนประกอบด้านต่างๆ ของทีมที่หากกำหนดองค์ประกอบให้ผิดจากที่ควรจะเป็นก็จะก่อปัญหาในการปฏิบัติงานของสมาชิก ซึ่งอาจจำแนกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

4.3.1.1 ขนาดของทีม (team size) จำนวนสมาชิกที่มีอยู่ภายในทีม การกำหนดขนาดของทีมที่ขึ้นขึ้นขึ้นอยู่กับเหตุผลหลายประการ เช่น สมรรถนะของสมาชิกที่จำเป็นกับงานที่มีความซับซ้อน ความรู้สึกรับรู้ถึงคุณค่าและความหมายในการทำงาน ทีมที่มีขนาดเล็กเกินไปอาจขาดศักยภาพในการทำงานให้ประสบความสำเร็จในกรณีที่งานมีความซับซ้อน ส่วนทีมที่มีขนาดใหญ่เกินไปก็อาจมีแนวโน้มที่จะลดทอนความสัมพันธ์ระหว่างจำนวนสมาชิกและกระบวนการทางสังคมหรือเกิดสภาวะกินแรงทางสังคม (social loafing) ได้ อย่างไรก็ตาม ขนาดของทีมไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวและชี้ชัดว่าขนาดของทีมที่เหมาะสมที่สุดนั้นควรจะประกอบด้วยจำนวนสมาชิกเท่าใด ขึ้นอยู่กับความสมดุลระหว่างความซับซ้อนของงานกับจำนวนสมาชิกที่จะนำทีมไปสู่ความมีประสิทธิภาพ

4.3.1.2 ความเชี่ยวชาญ (expertise) การดำเนินงานของทีมขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญของสมาชิกซึ่งประกอบด้วยความรู้ ความสามารถและทักษะที่สอดคล้องและจำเป็นต่อการทำงาน โดยกรอบของความรู้ที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน อาจแบ่งได้เป็น 3 ส่วน คือ ความรู้เกี่ยวกับงาน ความรู้เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน และความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการความคาดหวัง นอกจากนั้นต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถ ซึ่งเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นว่ากระบวนการหรือวิธีดำเนินการต่าง ๆ ที่ร่วมกันกำหนดไว้ สมาชิกในทีมสามารถปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จได้ การดำเนินงานของทีมจะบรรลุเป้าหมายตามความคาดหวังหรือประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของสมาชิกว่ามีเพียงพอหรือไม่ และควรมีทักษะซึ่งหมายถึง ความชำนาญในการปฏิบัติงานและการประสานสัมพันธ์ทางสังคมกับเพื่อนร่วมทีม ซึ่งได้แก่ ทักษะเชิงเทคนิค ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะในการบริหารจัดการ ตลอดจนทักษะในการตัดสินใจ เป็นต้น

4.3.1.3 ความแตกต่างหลากหลาย (heterogeneity/diversity) สมาชิกในทีม อาจมีความแตกต่างกันในหลายมิติ เช่น ความหลากหลายเกี่ยวกับบทบาท (role-related diversity) รวมทั้งความหลากหลายของภูมิหลังด้านตำแหน่ง (diversity in rank) ซึ่งความแตกต่างของสมาชิกหากพิจารณาภายใต้มนทัศน์แบบดั้งเดิมอาจมีลักษณะโน้มเอียงไปในเชิงลบ เพราะอาจก่อความยุ่งยากต่อการบริหารจัดการ แต่ในมุมมองเชิงบวกจะพบว่า คุณค่าของความแตกต่างหลากหลายเหล่านั้นสามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อประสิทธิภาพของทีม ดังนั้น จึงเป็นความท้าทายของทุกฝ่ายที่จะหลอมรวมความแตกต่างของแต่ละบุคคลนำไปสู่การสร้างสมรรถนะใหม่และมุมมองให้แผ่กว้างขึ้นโดยสร้างเจตคติที่ดีในการเปลี่ยนความแตกต่างไปสู่การพัฒนาทีมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.3.2 เป้าหมายของทีม (team goals) ภาพแห่งอนาคตหรือผลลัพธ์สุดท้ายที่ทีมต้องการให้บรรลุผลเป็นสิ่งสะท้อนถึงข้อตกลงร่วมกันของทีมที่กำหนดไว้เพื่อประสานความร่วมมือของสมาชิกของทีมในการทำงานการกำหนดเป้าหมายของทีมควรคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

- คุณลักษณะของเป้าหมาย (goal characteristic) เป้าหมายที่ดีควรเข้าถึงความสำเร็จได้ (accessibility) วัดความสำเร็จได้ (measurability) มีความยาก (difficulty) และสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กร (relevant)

- เป้าหมายร่วม (shared goals) สมาชิกในทีมทุกคนควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การเห็นพ้องต้องกันของสมาชิกจะทำให้ลดทอนความขัดแย้งต่อกันทำให้เกิดการยึดเหนี่ยวกัน สมาชิกทุกคนจะเกิดความเข้าใจ มีความผูกพันอยู่กับเป้าหมายและทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อการบรรลุความสำเร็จมากขึ้น

- เป้าหมายที่ชัดเจน (clear goals) เป้าหมายของทีมจะต้องมีความชัดเจน สมาชิกทุกคนสามารถรับรู้และเข้าใจอย่างถูกต้องตรงกันเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้อง ทำให้เป้าหมายของทีมสามารถช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และนำไปสู่การกำหนดทิศทางและการจูงใจสมาชิกในการทำงานให้มีคุณภาพ

4.3.3 บทบาทของสมาชิกทีม (team roles) พฤติกรรมที่สมาชิกในทีมปฏิบัติตนตามตำแหน่งหน้าที่ที่ทำที่ดำรงอยู่โดยสมาชิกของทีมต่างมีความคาดหวังว่าบทบาทที่ถูกกำหนดตามตำแหน่งหน้าที่นั้นจะต้องเป็นบทบาทที่สามารถแสดงออกได้จริงในการทำงาน มีส่วนช่วยให้เป้าหมายบรรลุความสำเร็จในขณะเดียวกันก็มีส่วนช่วยธำรงรักษาความสัมพันธ์ รวมทั้งประสานให้เกิดความร่วมมือระหว่างสมาชิกเพื่อให้ทีมดำรงอยู่และเติมเต็มความต้องการของสมาชิกในทีม โดยสามารถจำแนกบทบาทได้เป็น 2 ประเภท คือ บทบาทเกี่ยวกับงาน (task specialist role) และบทบาททางสังคม (socioemotional role) ที่นำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในทีมโดยแยกเป็น 4 ลักษณะ คือ

- พฤติกรรมเน้นงานสูงแต่เน้นสังคมต่ำ สมาชิกจะแสดงบทบาทผู้เชี่ยวชาญ การปฏิบัติงานโดยปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเหนือกว่าการคำนึงถึงความสัมพันธ์ทางสังคม บทบาทเช่นนี้จะบรรลุเป้าหมายในด้านผลผลิตแต่ไม่อาจสร้างความพึงพอใจให้สมาชิกในทีมได้

- พฤติกรรมเน้นงานต่ำแต่เน้นสังคมสูง สมาชิกในทีมจะแสดงบทบาทการส่งเสริมความรู้สึกทางสังคมมากกว่าผลสำเร็จของงาน บทบาทเช่นนี้จะไม่สร้างความแตกแยกหรือครอบงำแนวคิดของบุคคลอื่น เพราะต้องการให้เกิดบรรยากาศแห่งความสุขขึ้นในทีม สมาชิกอาจมีความพึงพอใจแต่ก็ขาดความมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้เกิดการสร้างผลผลิตและนวัตกรรม

- พฤติกรรมเน้นงานสูงและเน้นสังคมสูง สมาชิกจะแสดงบทบาทโดยมุ่งให้เกิดผลสำเร็จทั้งในด้านผลผลิตและความสัมพันธ์ที่ดีของสมาชิกในทีมหากทีมใดที่มีสมาชิกที่สามารถแสดงพฤติกรรมทั้งสองได้อย่างสมดุลอยู่แล้วก็นับเป็นสิ่งที่ดี

- พฤติกรรมเน้นงานต่ำและเน้นสังคมต่ำ สมาชิกในทีมถือไม่แสดงบทบาทใด ๆ เป็นสิ่งที่ทำลายทั้งผลการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกซึ่งจะนำไปสู่การล่มสลายของทีม

4.3.4 ปทัสถานของทีม (team norm) แบบแผนหรือโครงสร้างของพฤติกรรมทางสังคมภายในทีมที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกใช้เป็นมาตรฐานชี้ว่าในแต่ละสถานการณ์บุคลากรควรประพฤติปฏิบัติให้สอดคล้องกับวิถีการดำเนินชีวิตในสังคมนั้น ๆ จัดได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

- ปทัสถานเชิงนิมมาน (positive norms) พฤติกรรมของทีมที่เอื้อต่อผลการปฏิบัติงานของทีม

- ปทัสถานเชิงนิเสธ (negative norms) พฤติกรรมที่จำกัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น การหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ การไม่ยอมรับความคิดเห็นต่าง

สรุปได้ว่า ทีม หมายถึง กลุ่มคนที่มีความแตกต่างกันจำนวนไม่มากที่ทำงานร่วมกันด้วยทักษะที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน โดยมีเป้าหมายวัตถุประสงค์ และความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน โดยสมาชิกทุกคนต่างใช้ทักษะ ประสิทธิภาพและความสามารถแก้ไขปัญหาและรับผิดชอบต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเดียวกัน เนื่องจากการทำงานในหน่วยงานของภาครัฐการมีภาระงานตามแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่ต้องใช้บุคลากรที่มีการทำงานที่หลากหลายเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานร่วมกัน ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานราชการทำงานตามภาระหน้าที่งานต่าง ๆ โดยเฉพาะการทำโครงการต่าง ๆ ที่จะตอบสนองต่อนโยบายของผู้บริหาร จึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกันด้วยการออกแบบลักษณะของทีมที่ต้องมีความเหมาะสมกับภาระงาน คำนึงถึงการผสมผสานความรู้ ความชำนาญ และความแตกต่างของสมาชิกเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม มีการกำหนดเป้าหมายของทีมที่มีความชัดเจนสามารถเข้าถึงความสำเร็จได้และต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกของทีม นอกจากนี้การกำหนดบทบาทของสมาชิกทีมต้องสามารถสร้างความกระจางชัดต่อขอบเขตและความคาดหวังของสมาชิกได้รวมทั้งมีการสร้างปทัสถานของทีมที่มีลักษณะสอดคล้องกับมาตรฐานองค์กรที่จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในทีมต่อไป

## บทที่ 3

### การดำเนินการและวิธีการอบรม

#### 1. วิธีการดำเนินการ

- 1.1 จัดทำรายละเอียดโครงการเพื่อเสนอขออนุมัติจากอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ
- 1.2 จัดหาสถานที่จัดโครงการ และประสานวิทยากร
- 1.3 จัดประชุมคณะกรรมการคัดเลือก เพื่อกำหนดหัวข้อเพื่อให้ผู้สมัครแนะนำตนเอง หัวข้อที่จะนำเสนอและเวลาในการนำเสนอ (เช่น ให้ผู้สมัครจัดทำคลิป แนะนำตนเอง หลักการทำงานและการใช้ชีวิตให้มีความน่าสนใจ ความยาวไม่เกิน 1 นาที เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือก)
- 1.4 จัดทำหนังสือเวียนหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้บุคลากรสมัครเข้ารับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการ ตามที่คณะกรรมการกำหนด
  - 1.4.1 จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อคัดเลือกผู้เข้าร่วมโครงการ
  - 1.4.2 จัดทำหนังสือแจ้งรายชื่อผู้ผ่านการคัดเลือก
- 1.5 จัดทำรายละเอียดค่าใช้จ่ายและหนังสือขออนุมัติดำเนินการและค่าใช้จ่าย
- 1.6 จัดทำหนังสือเชิญวิทยากรที่มีองค์ความรู้และประสบการณ์ตามที่โครงการกำหนด
- 1.7 จัดทำหนังสือเชิญผู้บริหารกระทรวง พม. ผู้บริหารกรม ผส. และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อร่วมเป็นเกียรติในพิธีเปิดและปิดโครงการ
- 1.8 ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดโครงการ
- 1.9 ดำเนินการจัดเตรียมเอกสาร วัสดุอุปกรณ์ และเตรียมความพร้อมในการจัดโครงการ
- 1.10 ดำเนินการจัดโครงการ โดยมีกิจกรรมครอบคลุมเนื้อหา ดังต่อไปนี้
  - 1) การตระหนักรู้ในตนเอง
  - 2) การคิดเชิงระบบและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 3) การคิดและพัฒนาในเชิงยุทธศาสตร์
  - 4) การคิดเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม ภาวะผู้นำและการบริหารทีมงานยุคใหม่
  - 5) การพัฒนาทัศนคติและแรงจูงใจในการทำงาน
  - 6) การสื่อสารในองค์กรและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ศิลปะการพูดในที่สาธารณะ และการนำเสนออย่างมั่นใจ
  - 7) การพัฒนาบุคลิกภาพเพื่อความเป็นมืออาชีพในการทำงาน
  - 8) การสร้างเสริมความสัมพันธ์ Team Building และ การสร้างทีมสู่ความสำเร็จ Team Building for Success
  - 9) แนวคิดและเทคนิคในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- 10) การนำเสนอผลงาน/ข้อเสนอแนวคิด
- 11) พิธีมอบประกาศนียบัตร และปิดโครงการ
- 12) ประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมหลังเข้าร่วมโครงการ (Post Test)
- 13) ประเมินความพึงพอใจ
- 14) สรุปรายละเอียดค่าใช้จ่ายตลอดโครงการ
- 15) สรุปรายงานผลการจัดโครงการ

## 2. วิทยากรในการอบรม

วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากรภาคเอกชน และวิทยากรภาครัฐ ประกอบด้วย

- 2.1 นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ
- 2.2 นางวรรณภา สุขคง รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ
- 2.3 นางวาสนา ทองจันทร์ รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ
- 2.4 ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ วิทยากร IAA Learning Plus
- 2.5 ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย วิทยากร IAA Learning Plus
- 2.6 นางสาวธนิดา สุกใส วิทยากร IAA Learning Plus
- 2.7 นางสาวศรสวรรค์ เมืองเพชร ผู้ช่วยวิทยากร IAA Learning Plus

## 3. กำหนดการ

### วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 1)

- |                  |   |
|------------------|---|
| 07.00 – 08.30 น. | เดินทางจากกรมกิจการผู้สูงอายุ ไปโรงแรมเดอะ คาวาลิ คาซ่า รีสอร์ท   |
| 08.30 – 09.00 น. | พิธีเปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1<br>- กล่าวรายงานวัตถุประสงค์โครงการฯ โดย นางตะติยา ไกรศรีศรี เลขานุการกรม<br>- กล่าวเปิดโครงการฯ โดย นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ |
| 09.00 – 10.00 น. | บรรยายพิเศษ “วิสัยทัศน์ผู้นำ : อนาคตงานด้านผู้สูงอายุ”<br>โดย นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ  |
| 10.00 – 12.00 น. | กิจกรรมกลุ่ม “การสร้างทีมสู่ความสำเร็จ Team Building for Success”<br>โดย คุณธนิดา สุกใส และคณะ  |
| 12.00 – 13.00 น. | รับประทานอาหารกลางวัน   |
| 13.00 – 16.00 น. | กิจกรรมกลุ่มการจัดการตนเองภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง<br>การวิเคราะห์ตนเองและการเข้าใจผู้อื่นด้วยเครื่องมือ MBT<br>โดย คุณธนิดา สุกใส และคณะ   |
| 16.00 – 18.00 น. | กิจกรรมกลุ่มและฝึกปฏิบัติ "การจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคลเพื่อหาแนวทาง<br>ในการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน” และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนบทเรียน<br>โดย คุณธนิดา สุกใส และคณะ  |
| 18.00 – 19.00 น. | รับประทานอาหารเย็น  |
| 19.00 – 20.00 น. | กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน<br>โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ   |

**วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 2)**

- 09.00 – 12.00 น. บรรยาย “การปรับบุคลิกภาพสู่ความสำเร็จ Smart Look” โดย ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย
- 12.00 – 13.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00 – 15.00 น. อภิปรายและฝึกปฏิบัติ "การตกลูกการเรียนรู้เกี่ยวกับทักษะและการปรับตัว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน" โดย ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย และคณะ
- 15.00 – 18.00 น. กิจกรรมกลุ่ม “การทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาส่วนบุคคลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน” โดย คุณธนิตา สุกใส และคณะ
- 18.00 – 19.00 น. รับประทานอาหารเย็น
- 19.00 – 20.00 น. กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ

**วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 3)**

- 09.00 – 10.00 น. บรรยาย “การพัฒนาทักษะการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์” โดย ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย
- 10.00 – 12.00 น. อภิปรายและฝึกปฏิบัติ "การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการขับเคลื่อนการทำงาน และการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยใช้ AI เป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ และหาช่องว่างที่เกิดขึ้น” โดย ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย และคณะ
- 12.00 – 13.00 น. รับประทานอาหารกลางวัน
- 13.00 – 15.00 น. อภิปรายและฝึกปฏิบัติ "การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลต่อการขับเคลื่อนการทำงาน และการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยใช้ AI เป็นเครื่องมือช่วยในการวิเคราะห์ และหาช่องว่างที่เกิดขึ้น” โดย ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย และคณะ
- 15.00 – 18.00 น. กิจกรรมกลุ่มและฝึกปฏิบัติ "การกำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงานโครงการ เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร” โดย ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย และคณะ
- 18.00 – 19.00 น. รับประทานอาหารเย็น
- 19.00 – 20.00 น. กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ

**วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 4)**

- 09.00 – 10.00 น. อภิปรายและฝึกปฏิบัติ “Smart PR : การสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนคน งานและการเปลี่ยนแปลง ภายใต้บริบทของความแตกต่างระหว่างบุคคล” โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ
- 10.00 – 12.00 น. กิจกรรมกลุ่ม “การปรับรูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมกับผู้คนที่แตกต่างกัน” โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ

12.00 – 13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	กิจกรรมกลุ่มและฝึกปฏิบัติ "Presentation & Public Speaking : การเล่าเรื่อง (Storytelling) และ การสื่อสารในสถานการณ์สำคัญ" โดย คุณชนิตา สุกใส และคณะ
15.00 – 18.00 น.	อภิปรายและฝึกปฏิบัติ "วิเคราะห์การสื่อสารและการนำเสนอด้วย AI Mentoring" โดย คุณชนิตา สุกใส และคณะ
18.00 – 19.00 น.	รับประทานอาหารเย็น
19.00 – 20.00 น.	กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ

### วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 5)

09.00 – 12.00 น.	บรรยาย “บทบาทผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยสำคัญที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ” โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ
12.00 – 13.00 น.	รับประทานอาหารกลางวัน
13.00 – 15.00 น.	อภิปราย “ผลจากการเรียนรู้สู่การปฏิบัติ ข้อเสนอแนวคิดในการขับเคลื่อนนโยบาย” และนำเสนอผลงาน โดย ผศ.ดร.จตุพร สังขวรรณ และคณะ
15.00 – 16.00 น.	พิธีปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. พร้อมมอบประกาศนียบัตร - กล่าวรายงานผลการจัดโครงการฯ โดย นางตะติยา ไกรศรีศรี เลขานุการกรม - กล่าวปิดโครงการฯ และมอบมอบประกาศนียบัตร โดย นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ
16.00 – 16.30 น.	สรุปประเด็นเนื้อหา
16.30 – 18.00 น.	เดินทางกลับกรมกิจการผู้สูงอายุ

**หมายเหตุ :** พักรับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม เวลา 10.30 น. และเวลา 14.30 น.  
กำหนดการสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม  
- พิธีมอบประกาศนียบัตรและปิดโครงการฯ ใส่ชุดเครื่องแบบสีทากี (วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2569)  
\*ขอให้ผู้เข้าร่วมโครงการฯ สวมชุดสุภาพสีดำ และสูททับ พร้อมห้อยบัตรแสดงตนตลอดการอบรม

## บทที่ 4

### ผลการดำเนินการ

#### 1. กิจกรรมวันจันทร์ที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569 ประกอบด้วย

1.1 พิธีเปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 พร้อมบรรยายพิเศษ “วิสัยทัศน์ผู้นำ : อนาคตงานด้านผู้สูงอายุ” โดยได้รับเกียรติจาก นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ โดยการบรรยายดังกล่าว เป็นการปลุกไฟในการทำงานให้กับผู้เข้าร่วมอบรมฯ อีกทั้งยังช่วยทำให้ผู้เข้าร่วมอบรมฯ ได้มองภาพอนาคตของกรมกิจการผู้สูงอายุในอีก 5 ปีข้างหน้าอย่างชัดเจนในการขับเคลื่อนงานด้านผู้สูงอายุ เพื่อให้กรมกิจการผู้สูงอายุบรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้เข้าร่วมอบรมฯ มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ค้นหาตัวตนที่แท้จริงของตนเองให้พบและวางแผนกำหนดเป้าหมายลงมือทำทันที เพื่อให้อนาคตของตนเองได้ไปถึงฝันตามเป้าหมายได้สำเร็จ

1.2 กิจกรรมกลุ่มการจัดการตนเองภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ตนเองและเข้าใจผู้อื่นด้วยเครื่องมือ MBTI เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินรูปแบบบุคลิกภาพเชิงจิตวิทยาตามแนวคิดของ จิตแพทย์ คาร์ล จุง โดยวัดคุณลักษณะที่แสดงถึงความแตกต่างระหว่างบุคลิกภาพในทางตรงข้ามกัน 4 ด้าน เพื่อการตระหนักรู้ตนเอง (Self-Awareness) ช่วยให้เข้าใจจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) ข้อจำกัดรูปแบบการทำงานของตัวเอง รู้ว่าตนเองไม่ชอบอะไร และตนเองต้องการพัฒนาอะไร ทำให้รู้ว่าทำไมเราถึงมีพฤติกรรมหรือความรู้สึกบางอย่างในสถานการณ์ต่าง ๆ และเรียนรู้การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงทางความรู้สึกนั้น รวมถึงการเรียนรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลผ่านการแลกเปลี่ยนในกลุ่ม การยอมรับในความแตกต่างกันระหว่างบุคคล เพื่อลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

1.3 กิจกรรมกลุ่มและฝึกปฏิบัติ "การจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคลเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน" และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สะท้อนบทเรียน การจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคล (IDP) เพื่อหาแนวทาง ในการจัดทำแผนการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจนสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนทั้งด้านทักษะการทำงานและการพัฒนาศักยภาพส่วนบุคคล

#### 2. กิจกรรมวันอังคารที่ 3 กุมภาพันธ์ 2569 ประกอบด้วย

2.1 กิจกรรมกลุ่ม “การสร้างทีมสู่ความสำเร็จ Team Building for Success” การเรียนรู้หลักการการทำงานเป็นทีม บทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนในทีม และปัจจัยสู่ความสำเร็จของทีมผ่านกุญแจสำคัญสู่การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ (The GRPI Model) การมีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างบทบาทความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีกระบวนการการตัดสินใจการดำเนินงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เปิดกว้าง มีการรับฟังและมีความเชื่อใจกันผ่านกิจกรรมกลุ่มที่เน้นการร่วมมือ วางแผน และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ส่งผลให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจความสำคัญของการสื่อสาร การยอมรับความแตกต่าง และการทำงานเป็นทีมอย่างมีเป้าหมายร่วมกัน

**2.2 กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเอง** ในหัวข้อ : การเปลี่ยนตนเองเพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น เป็นกิจกรรมการสนทนาช่วงเย็นเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการแลกเปลี่ยนความรู้สึกและความคิดเห็นอย่างลึกซึ้ง เน้นการรับฟังอย่างตั้งใจ (Deep Listening) และการสะท้อนตัวตนออกมาเพื่อทำความเข้าใจความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น

### 3. กิจกรรมวันพุธที่ 4 กุมภาพันธ์ 2569 ประกอบด้วย

**3.1 บรรยาย “การพัฒนาทักษะการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์”** บูรณาการเรียนรู้ทฤษฎีควบคู่กับกิจกรรมกลุ่มในการวางแผนองค์กรด้วย Live Lego Learning Lab โดยกำหนดให้แต่ละกลุ่มคิดภาพฝันแห่งอนาคตของกรมกิจการผู้สูงอายุที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า ว่ากรมกิจการผู้สูงอายุที่ประสบความสำเร็จมีหน้าตาเป็นอย่างไร และเรามีบทบาทอะไรในการขับเคลื่อนความสำเร็จ พร้อมนำเครื่องมือ AI มาใช้ในการช่วยวิเคราะห์เชื่อมโยงการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัด เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

**3.2 กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเอง** ในหัวข้อ : “วันนี้ฉันเห็นอะไรในระบบ ที่ฉันไม่เคยเห็นมาก่อน และมันเรียกร้องให้ฉันเปลี่ยนแปลงอะไรในบทบาทของตนเอง” เป็นกิจกรรมการสนทนาช่วงเย็นเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการแลกเปลี่ยนความรู้สึกและความคิดเห็นอย่างลึกซึ้ง เน้นการรับฟังอย่างตั้งใจ (Deep Listening) และการสะท้อนตัวตนออกมาเพื่อทำความเข้าใจความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น

### 4. กิจกรรมวันพฤหัสบดีที่ 5 กุมภาพันธ์ 2569 ประกอบด้วย

**4.1 บรรยาย “การปรับบุคลิกภาพสู่ความสำเร็จ Smart Look”** การพัฒนาบุคลิกภาพสื่อให้เห็นว่าบุคลิกภาพเป็นมากกว่าแค่ภาพลักษณ์ภายนอก แต่เป็นรูปแบบเฉพาะของความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมที่แสดงออก ช่วยให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้ตระหนักถึงบทบาทของผู้นำว่าควรมีบุคลิกภาพที่ดี มีความน่าเชื่อถือประกอบด้วยความคิดเชิงระบบ มองปัญหาอย่างรอบด้าน มีเหตุผล และมีวิธีคิดแก้ปัญหาหรือหาทางออกอย่างสร้างสรรค์ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่ควบคุมได้ดี เข้าใจผู้อื่น มีพฤติกรรมที่น่าเชื่อถือ ภาพลักษณ์ที่เหมาะสม การแสดงออกทางภาษากาย และการแต่งกายที่สอดคล้องกับบทบาทผู้นำ

**4.2 กิจกรรมกลุ่มและฝึกปฏิบัติ "Presentation & Public Speaking : การเล่าเรื่อง (Storytelling) และการสื่อสารในสถานการณ์สำคัญ”** ทักษะการเล่าเรื่อง (Storytelling) สำหรับผู้นำ โดยผู้นำต้องเล่าเรื่องให้ทีมเกิดความเข้าใจ และสามารถนำไปดำเนินการตามขั้นตอนได้ โดยเริ่มต้นด้วยการฉายภาพความจริงให้ทีมได้เห็นภาพที่เหมือนกัน เพื่อสร้างพื้นฐานความเข้าใจที่ตรงกัน นอกจากนี้ยังต้องกล้าที่จะชี้แจงให้ทีมเห็นถึงความเสี่ยง ผลกระทบที่จะเกิดขึ้น พร้อมทั้งหาแนวทางการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการสร้างภาพความหวังในอนาคตให้บุคลากรในทีมเห็นภาพร่วมกัน ซึ่งเป็นการชี้ให้ผู้เข้าร่วมอบรมฯ เห็นว่าการเป็นผู้นำต้องไม่ใช่แค่การสั่งงานแต่ต้องมีเทคนิคการโน้มน้าวให้บุคลากรในทีมเกิดการคล้อยตาม รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม และเกิดความเต็มใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงาน แก้ปัญหาและก้าวไปข้างหน้าพร้อมกันกับทีม

ซึ่งการอบรมครั้งนี้ได้นำ AI ที่เป็นอีกเทคนิคหนึ่งเข้ามายกระดับการสื่อสารของผู้นำด้วย ช่วยให้ผู้อบรมฯ ได้สวมบทบาทการเป็นผู้นำพร้อมทั้งฝึกฝนทักษะการสื่อสารผ่านกระบวนการจำลองสถานการณ์จริงและการวิเคราะห์ด้วย AI

**4.3 นางวรรณภา สุขคง รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ และนางวาสนา ทองจันทร์ รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ** พบปะผู้อบรมฯ เพื่อมอบแนวคิดและแนวทางในการทำงานสู่ความสำเร็จ เพื่อผลักดันให้กรมกิจการผู้สูงอายุเป็นองค์กรชั้นนำด้านผู้สูงอายุของประเทศไทย

## 5. กิจกรรมวันศุกร์ที่ 6 กุมภาพันธ์ 2569 ประกอบด้วย

**5.1 การขับเคลื่อนงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การออกแบบแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และทำ Group Coaching** เพื่อนำไปประยุกต์ใช้จริงในการแก้ไขปัญหาวิกฤตสังคมปัจจุบันที่กำลังก้าวสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจที่ส่งผลให้เกิดปัญหา อาทิ ผู้สูงอายุยากจนเพิ่มขึ้น ถูกทอดทิ้ง ไร้ที่พึ่ง และสถานสงเคราะห์ภาครัฐมีจำนวนผู้สูงอายุที่เกินขีดความสามารถ (Overcapacity) โดยสถานสงเคราะห์ภาครัฐมีข้อจำกัดสำคัญคือ งบประมาณ บุคลากร และพื้นที่ในสถานสงเคราะห์ภาครัฐไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้สูงอายุ ตามวิกฤตสังคมดังกล่าวจึงนำมาเป็นโจทย์ให้ผู้เข้าร่วมอบรมฯ ร่วมกันระดมความคิดในทีมเพื่อออกแบบโครงการ/กิจกรรม ที่ประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และตัวชี้วัดเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับสังคมผู้สูงอายุ และพัฒนางานทางด้านผู้สูงอายุในอนาคต

**5.3 กิจกรรมนำเสนอผลงาน Model ภาพฝันแห่งอนาคตของกรมกิจการผู้สูงอายุ จำนวน 4 กลุ่ม** โดยแต่ละกลุ่มร่วมกันวางแผนออกแบบโครงการ/กิจกรรม เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 5.3.1 กลุ่มที่ 1 Model : Age friendly

**วิสัยทัศน์** องค์กรชั้นนำด้านผู้สูงอายุ ขับเคลื่อนนวัตกรรม ทำงานร่วมกับเครือข่าย

อาเซียน และโลก เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ

#### **พันธกิจ**

1. พัฒนาและขับเคลื่อนนโยบายด้านผู้สูงอายุ บนฐานข้อมูลด้านผู้สูงอายุ อย่างมีประสิทธิภาพ
2. เสริมสร้างและบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือ ภาครัฐ เอกชน ประชาสังคมในระดับประเทศ และนานาชาติ
3. ยกระดับระบบบริการและจัดสวัสดิการผู้สูงอายุครอบคลุมทุกมิติ และเป็นไปตามมาตรฐานสากล
4. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเครือข่าย และชุมชน ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

### 5.3.2 กลุ่มที่ 2 Model : “ASEAN Smart Active Aging Model”

**วิสัยทัศน์** เป็นศูนย์กลางต้นแบบด้านผู้สูงอายุในอาเซียนสร้างสรรค์สังคมสูงวัยที่ยั่งยืน

#### **พันธกิจ**

1. ยกระดับคุณภาพชีวิตและพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุสู่ความเป็นมาตรฐานสากล
2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านผู้สูงอายุ
3. ส่งเสริมทักษะบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพในระดับสากล
4. บูรณาการความร่วมมือ ทุนส่วนภาคีเครือข่ายในระบบบริการ และโครงสร้างพื้นฐานรองรับสังคมสูงอายุ

### 5.3.3 กลุ่มที่ 3 Model : “DOP Structure”

**วิสัยทัศน์** ผลักกำลังเครือข่าย ขับเคลื่อนนโยบายสู่สังคมสูงวัยคุณภาพ

#### **พันธกิจ**

1. กำหนดนโยบายด้านผู้สูงอายุ
2. พัฒนาระบบบริการด้านผู้สูงอายุร่วมกับภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน
3. ส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุให้เข้าถึงโอกาสและสวัสดิการอย่างเท่าเทียม
4. ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

### 5.3.4 กลุ่มที่ 3 Model : “สังคมที่ปลอดภัยสำหรับผู้สูงอายุ”

**วิสัยทัศน์** ศูนย์กลางข้อมูลอัจฉริยะ บูรณาการเครือข่ายขับเคลื่อนนวัตกรรม สู่ต้นแบบสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ

#### **พันธกิจ**

1. ขับเคลื่อนและบูรณาการ นโยบาย มาตรการกลไก ด้านผู้สูงอายุ ร่วมกับภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วน เพื่อรองรับสังคมสูงวัย อย่างเป็นระบบ
2. ยกระดับการดูแลผู้สูงอายุทุกมิติ
3. พัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิทัล และศูนย์ข้อมูลอัจฉริยะด้านผู้สูงอายุ เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย และการจัดสวัสดิการด้านผู้สูงอายุอย่างครอบคลุม
4. พัฒนานวัตกรรมด้านผู้สูงอายุ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุอย่างรอบด้าน
5. บูรณาการเครือข่ายในการดูแล คุ้มครองสิทธิ และพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ

5.3 กิจกรรมให้ผู้เข้าร่วมอบรมฯ กล่าวความรู้สึกและความประทับใจ ที่ได้เข้าร่วมโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1

5.2 พิธีปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 และมอบประกาศนียบัตร โดยได้รับเกียรติจาก นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นประธานมอบประกาศนียบัตรและปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1

## บทที่ 5

### สรุปผลและข้อเสนอแนะ

#### 1. สรุปผลการทำแบบทดสอบก่อนการอบรม (Pre - Test) และหลังการอบรม (Post - Test)

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สังกัด	Pre - Test (40 คะแนน)	Post - Test (40 คะแนน)
1	นายพีรพล สอนไข	นักพัฒนาสังคม ชำนาญการพิเศษ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุจังหวัดปทุมธานี	23	32
2	นางสาวสายวรินทร์ ปิตยานนท์	นักพัฒนาสังคม ชำนาญการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	26	33
3	นางสาวนรพร ไชยพฤษ	พยาบาลวิชาชีพ ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค	1	26
4	นางสาวกนกกาญจน์ ศีละวงษ์เสรี	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ เชียงใหม่	22	33
5	นางสาวสุภาวดี มูฮำหมัด	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ	1	31
6	นางสาวน้ำฝน เครือศรี	นักพัฒนาสังคม ชำนาญการ	กองส่งเสริมสวัสดิการ และคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ	10	28
7	นางสาวจุฑารัตน์ มณีฉาย	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ	28	31
8	นางสาวสุธีรา อัมพพล	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค	11	26
9	นางสาวสุธิดา สิงหุต	นักพัฒนาสังคม ชำนาญการ	กองส่งเสริมสวัสดิการ และคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ	21	34
10	นางสาวณัฐพร ทองแท้	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุวาสนะเวศม์	24	35
11	นางสาวกะชามาศ ลีสมโภชน์	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	สำนักงานเลขานุการกรม	19	32
12	นางสาวณัฐริธา นันทเพรี	นักพัฒนาสังคม ชำนาญการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	30	34

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สังกัด	Pre - Test (40 คะแนน)	Post - Test (40 คะแนน)
13	นายชัชพิสิฐ ศรีสวัสดิ์	นักพัฒนาสังคม ชำนาญการ	กองส่งเสริมสวัสดิการ และคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ	28	31
14	นางสาวกิตติยา ศิริโสภา	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	กองบริหารกองทุนผู้สูงอายุ	20	30
15	นางสาวนฤวรรณ มีทรัพย์	นักสังคมสงเคราะห์ ชำนาญการ	กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ	20	35
16	นางสาวปัญญาพร ชนะสุข	นักสังคมสงเคราะห์ ปฏิบัติการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค	16	27
17	นางสาวสุพัฒน์ตรา รัตนเพชร	นักจัดการงาน ทั่วไปปฏิบัติการ	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	25	31
18	นายภูเบศร์ เทียนเพิ่มพูน	นักสังคมสงเคราะห์ ปฏิบัติการ	กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ	20	32
19	นางสาวกาลเวลา ฤทธิศรธนู	นักพัฒนาสังคม ปฏิบัติการ	กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ	8	32
20	นายฤทธิเกียรติ งามสมศักดิ์	นักพัฒนาสังคม ปฏิบัติการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค	9	27
21	นางสาวจิรกานต์ อ่องสกุล	นักสังคมสงเคราะห์ ปฏิบัติการ	กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ	13	32
22	นางสาวจันทวรรณ ยิ้มทรัพย์	เจ้าพนักงาน การเงินและบัญชี ชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางแค	11	29
23	นางทัศนีย์ ยาวิฑิต	เจ้าพนักงาน การเงินและบัญชี ชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุภูเก็ต	24	33
24	นายธนโชติ นาใจดี	เจ้าพนักงาน การเงินและบัญชี ชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุขอนแก่น	5	33
25	นางสาวสุรีย์พร มธุรส	เจ้าพนักงาน ธุรการชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านบางละมุง	22	29

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สังกัด	Pre - Test (40 คะแนน)	Post - Test (40 คะแนน)
26	นางสาวอังคณาพร เครือคำหล้า	เจ้าพนักงาน ธุรการปฏิบัติงาน	สำนักงานเลขานุการกรม	21	33
27	นายบุญช่วย ประดิษฐ์พงษ์	เจ้าพนักงาน ธุรการปฏิบัติงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุวสาณะเวศม์	22	31
28	นายนเรศ รัตนอุไร	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุภูเก็ต	22	26
29	นางลปิการ์ การิง	นักสังคมสงเคราะห์	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุจังหวัดสงขลา	20	25
30	นางสาวศิริพร บำเพ็ญทาน	พนักงานบริการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุวสาณะเวศม์	17	31
31	นางสาวอรวิภา คมศิลป์เจริญ	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุจังหวัดปทุมธานี	4	32
32	นางสาวอติพร เพ็งปาน	นักพัฒนาสังคม	กองส่งเสริมสวัสดิการ และคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ	26	34
33	นายชาญวิทย์ ชำนาญพุดชา	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุวสาณะเวศม์	8	34
34	นายณัฐวุฒิ แสนทวี	นักพัฒนาสังคม	กองส่งเสริมสวัสดิการ และคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ	18	31
35	นางสาวชุติมณฑน์ รักษา	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุภูเก็ต	17	29
36	นายสุรยุทธ เข้มอาจ	เจ้าหน้าที่ธุรการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุจังหวัดปทุมธานี	6	33
37	นายฉัตรวิวัฒน์ เอเมะรุจิ	เจ้าหน้าที่ธุรการ	สำนักงานเลขานุการกรม	10	36
38	นายวีระวัฒน์ โยทองยศ	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุขอนแก่น	8	30
39	นายณัฐเดช บุญรัตน์ประเสริฐ	นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน	กลุ่มตรวจสอบภายใน	21	24
40	นางสาวศิริรัตน์ ยะยอด	เจ้าพนักงาน พัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการ สังคมผู้สูงอายุบ้านธรรมปกรณ์ เชียงใหม่	7	29

การประเมินความรู้ก่อนและหลังการฝึกอบรมดำเนินการเพื่อวัดประสิทธิผลของการถ่ายทอดองค์ความรู้ในหลักสูตรนี้ ซึ่งใช้การวัดผลสัมฤทธิ์แยกตามหัวข้อการเรียนรู้ โดยกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมตอบแบบประเมินในช่วงก่อนการฝึกอบรมและหลังสิ้นสุดการฝึกอบรมในแต่ละวัน จากนั้นนำมาวิเคราะห์การพัฒนากิจการที่เกิดขึ้น เพื่อแสดงถึงอัตราการเติบโตขององค์ความรู้และการยกระดับสมรรถนะของผู้เข้าอบรมแต่ละท่าน จากผลการประเมินพบประเด็นที่น่าสนใจ ดังต่อไปนี้

1. จากผลการพัฒนารวมเฉลี่ย พบว่า หลักสูตรเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 สามารถยกระดับความรู้และทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ ร้อยละ 60.90 ของศักยภาพสูงสุดที่สามารถทำได้

2. จากจำนวนผู้เข้าอบรม 40 ท่าน พบว่า จำนวน 9 ท่าน (ร้อยละ 22.50) มีคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด เนื่องจากมีพัฒนาการเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 70 จึงสะท้อนถึงการได้รับองค์ความรู้ใหม่และนำไปปรับใช้ได้เป็นอย่างดี

3. ผู้ที่มีพัฒนาการสูงสุด จำนวน 2 ท่าน ได้แก่ นายฉัตรวิวัฒน์ เอมะรุจิ (ลำดับที่ 37) มีพัฒนาการรวมสูงที่สุด ร้อยละ 86.67 และรองลงมา นายชาญวิทย์ ชำนาญพุดชา (ลำดับที่ 33) มีพัฒนาการรวม ร้อยละ 81.25

4. ทุกหัวข้อการเรียนรู้มีพัฒนาการเชิงบวก แสดงให้เห็นว่ากระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นจากหลักสูตรนี้

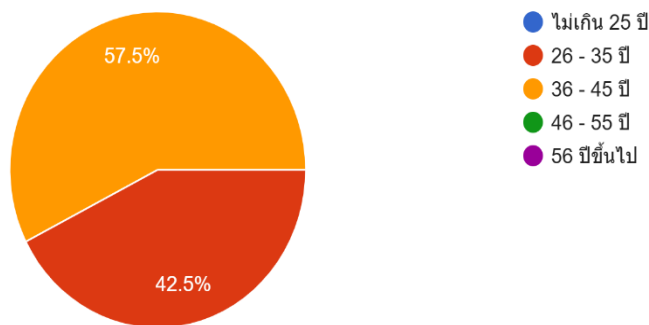
5. หัวข้อที่มีการพัฒนาสูงสุด คือ หัวข้อ SMART Communication – การสื่อสารที่มีความหมาย (การอบรมวันที่ 4) โดยมีพัฒนาการร้อยละ 82.43 เนื่องจากในหัวข้อนี้มีกิจกรรมการฝึกปฏิบัติแยกเป็นรายบุคคลที่เข้มข้น หัวข้อ SMART Action-การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง มีพัฒนาการต่ำที่สุด ร้อยละ 39.07 อาจเนื่องจากหัวข้อนี้อยู่ในตารางการเรียนรู้วันสุดท้ายที่เวลาค่อนข้างจำกัด รวมทั้งผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการกิจการนำเสนอผลงานและเตรียมเข้าร่วมพิธีปิดอีกด้วย จึงอาจส่งผลให้การรับถ่ายทอดองค์ความรู้ในหัวข้อนี้ดำเนินการได้ไม่เต็มศักยภาพ ในรุ่นถัดไปอาจต้องเพิ่มระยะเวลาหรือปรับรูปแบบกิจกรรมให้เหมาะสมกับระยะเวลา และกำหนดช่วงเวลาในการเตรียมพร้อมการนำเสนอผลงานอย่างชัดเจน

## 2. สรุปผลแบบประเมินความพึงพอใจ

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบประเมิน

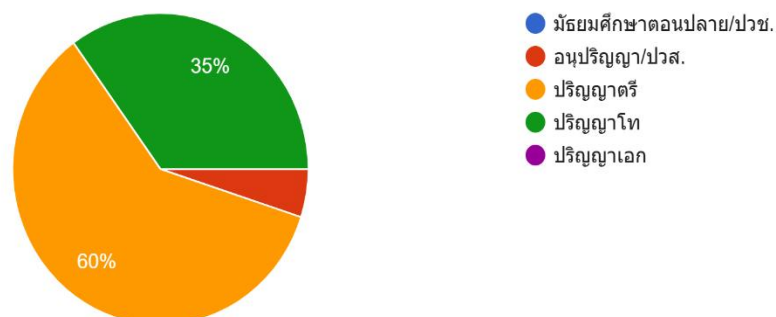
- ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 36 – 45 ปี คิดเป็น 57.5 เปอร์เซ็นต์ รองลงมาเป็นช่วงอายุ 26 – 35 ปี คิดเป็น 42.5 เปอร์เซ็นต์

อายุ  
คำตอบ 40 ข้อ



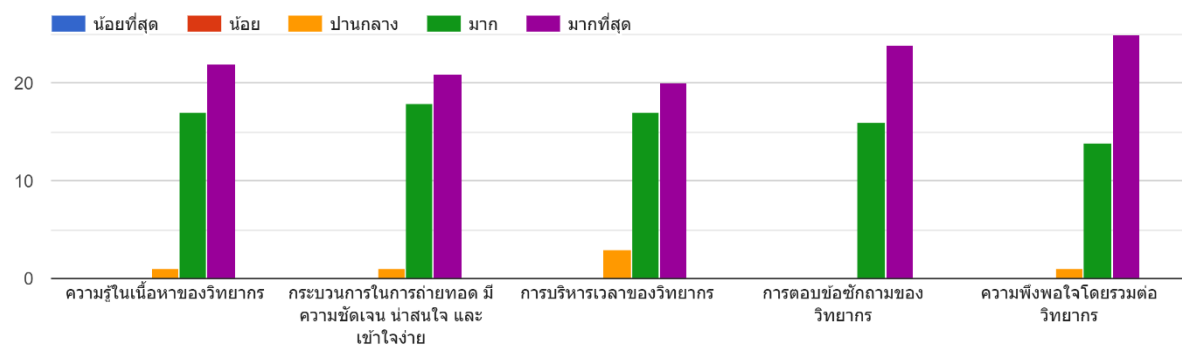
- ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็น 60 เปอร์เซ็นต์ รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท คิดเป็น 35 เปอร์เซ็นต์

ระดับการศึกษา  
คำตอบ 40 ข้อ



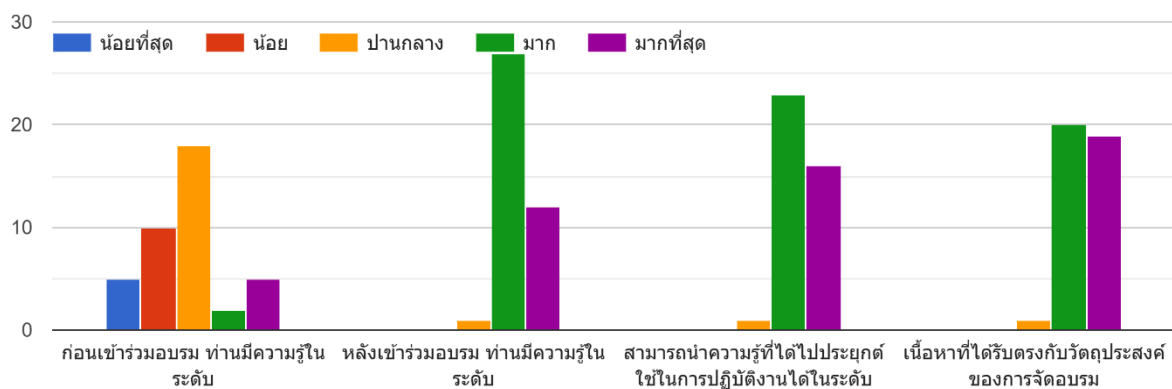
## ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อวิทยาการและการบรรยาย

- ความรู้ในเนื้อหาของวิทยาการ อยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด
- กระบวนการในการถ่ายทอดมีความชัดเจน น่าสนใจ และเข้าใจง่าย อยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด
- การบริหารเวลาของวิทยาการ อยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด
- การตอบข้อซักถามของวิทยาการ อยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด
- ความพึงพอใจโดยรวมที่มีต่อวิทยาการ อยู่ในระดับพึงพอใจมากที่สุด



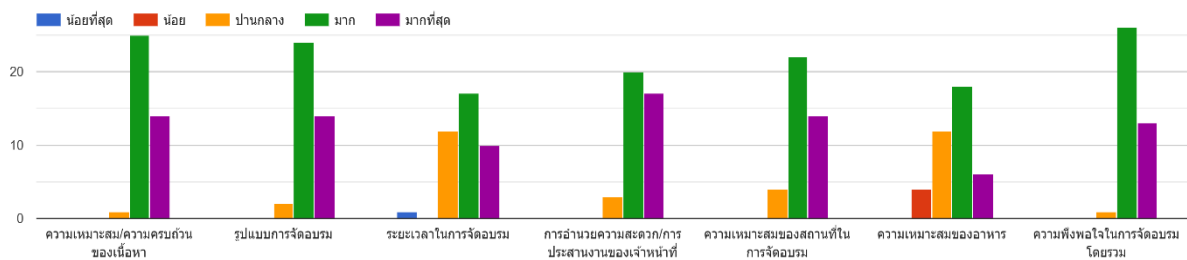
## ส่วนที่ 3 ความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม

- ก่อนเข้าร่วมอบรมมีความรู้ ในระดับปานกลาง
- หลังเข้าร่วมอบรมมีความรู้ ในระดับมาก
- สามารถนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ ในระดับมาก
- เนื้อหาที่ได้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการจัดอบรม ในระดับมาก



#### ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจต่อเนื้อหา/รูปแบบ/อาหาร/สถานที่

- ความเหมาะสม/ความครบถ้วนของเนื้อหา อยู่ในระดับมาก
- รูปแบบการจัดอบรม อยู่ในระดับมาก
- ระยะเวลาในการจัดอบรม อยู่ในระดับมาก
- การอำนวยความสะดวก/การประสานงานของเจ้าหน้าที่ อยู่ในระดับมาก
- ความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดอบรม อยู่ในระดับมาก
- ความเหมาะสมของอาหาร อยู่ในระดับมาก
- ความพึงพอใจในการจัดอบรมโดยรวม อยู่ในระดับมาก



### 3. ข้อเสนอแนะ

1. อาจเพิ่มระยะเวลาในการบรรยายเนื้อหาที่อัดแน่นเพิ่มมากขึ้นอีกหน่อย เช่น Smart Strategy เป็นต้น
2. อยากให้จัดอบรมมากกว่า 5 วัน
3. เป็นโครงการที่ดี ควรจัดเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน
4. จำนวนวันน้อยไปหน่อยเมื่อเทียบกับเนื้อหาที่เรียน
5. ขอบวิthyการคะบรรยายในเนื้อหาเข้าใจง่ายไม่เชิงวิชาการจนเกินไปและมีกระบวนการคิดวิเคราะห์อยู่ตลอดเวลาทำให้ผู้เข้าร่วมอบรมได้มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่
6. จริง ๆ ขอบโครงการนี้มากเลยคะ อยากให้จัดขึ้นอีกและให้อาจารย์คณะเดิมมาสอนอีกคะ อยากให้สอนระยะยาวมาก ๆ เพราะสิ่งที่อาจารย์นำมาสอนนั้นได้ความรู้มากๆ รู้สึกว่าตัวเองได้พัฒนา และเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น
7. ดีคะ ขอขอบคุณที่จัดโครงการนี้
8. ระยะเวลาอบรมค่อนข้างนาน เนื้อหาการพัฒนาองค์กรเป็นเรื่องที่ละเอียดควรตัดออกและจัดอบรมแยกจะได้ประโยชน์มากกว่ารวบรัดให้เสร็จใน 1 วัน

#### 4. จุดแข็งและจุดอ่อน

##### จุดแข็ง

- ผู้เข้ารับการอบรมทั้งผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกัน ได้ทำความรู้จักกันและสร้างความคุ้นเคย ทำให้เกิดเครือข่ายในการทำงาน
- ผู้เข้ารับการอบรมได้พัฒนาศักยภาพตนเองทำให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ที่เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกพร้อมทั้งสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปรับใช้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง การร่วมมือร่วมใจ ในการขับเคลื่อนงาน และลดความขัดแย้งในการทำงานมากขึ้น ตลอดจนการสร้างความสำเร็จในหน่วยงาน
- ผู้เข้ารับการอบรมได้ร่วมกันเสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับการพัฒนา และการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการงานด้านผู้สูงอายุให้ทันต่อสถานการณ์หรือปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

##### จุดอ่อน

- อาหารมีเมนูปลา (ปลาดอลลี) ที่มากเกินไป ในบางวันมีทั้งเช้าและเย็น ควรมีการเปลี่ยนประเภทของปลา หรือไม่ก็เปลี่ยนวัตถุดิบอาหาร ไม่ให้ซ้ำกันจนเกินไป

## เอกสารอ้างอิง

- คชาวุธ พรหมายน. (2545). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองตรวจคนเข้าเมือง 2: ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจ ฝ่าย 1 และฝ่าย 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2569 สืบค้นจาก <https://bit.ly/4fzF3Hp>
- จิราพร ชุมบางหมัง. (2556). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร บริษัท สีมารุกิจ จำกัด [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]**. คลังปัญญา มสธ. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2569 สืบค้นจาก <https://ir.stou.ac.th/handle/123456789/7855>
- เจนจิรา เจนจิตรวาณิช. (2556). **การมีส่วนร่วมในกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมของพนักงานรัฐวิสาหกิจ สาขาพลังงานไฟฟ้า. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต)**. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ณัฐธา แก้วนวล. (2558). **ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาระบบการบริหารงาน คุณภาพ ISO 9001:2008: กรณีศึกษา บริษัท สยามกลกลาสอินดัสทรี จำกัด [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต]**. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐธัญ ถนัทรบ. (2545). **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานการเดินรถการรถไฟแห่งประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]** : มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- दनัย เทียนพุ่ม. (2552). **การจัดการทรัพยากรบุคคล : ภารกิจที่ท้าทาย**. บุ๊คแบงก์.
- ทวิรัตน์ชญา พิพัฒน์เพ็ญ และคณะ. (2557). **การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติราชการของเทศบาลนครสงขลา (รายงานการวิจัย)**. TU Digital Collections.
- ธวัชรัตน์ สิริตติยานนท์. (2551). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (เทคนิคการบริหารบุคคลในบริษัทญี่ปุ่น)**. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ไพบุลย์ ตั้งใจ. (2554). **ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตามหลักอิทธิบาท 4: กรณีศึกษา บริษัท แลมพาล อินดัสทรี จำกัด จังหวัดสมุทรปราการ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย]**. โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2569 สืบค้นจาก <http://mcupress.mcu.ac.th/userfiles/file/library1/Thesis/138.pdf>
- ศิริวิษณุ เวชกิจ. (2556). **ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกองช่างองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครศรีอยุธยา [โครงการปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี]**. คลังปัญญา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2569 สืบค้นจาก <http://sutir.sut.ac.th:8080/jspui/handle/123456789/4267>

- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2551). สังคมวิทยาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริรัตน์ สวายน. (2546). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทย กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สืบค้นเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2569  
 สืบค้นจาก [http://search.swu.ac.th/permalink/f/1912klb/ALEPH\\_MONO000072936](http://search.swu.ac.th/permalink/f/1912klb/ALEPH_MONO000072936)
- อนิวัช แก้วจำนง. (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ = Human Resource Management. ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อรสุดา ดุสิตรัตนกุล. (2557). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์: ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์]. สำนักบรรณสารการพัฒนา.
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานกลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. คลังปัญญามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อุทัย หิรัญโต. (2525). เทคนิคการบริหาร. โอเดียนสโตร์.
- อำพร ฉายยา. (2553). การบริหารงานบุคคล. อักษราพิพัฒน์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์. (2551). แนวคิดการพัฒนาองค์การ = Organization Development. วารสารดำรงราชานุภาพ, 8(29), 1-5.

# ภาคผนวก

## 1. คณะที่ปรึกษาโครงการ



**คณะที่ปรึกษา**  
โครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่  
Smart GEN พส. รุ่นที่ 1

**นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ**  
อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ

**นางวรรณภา สุขคง**  
รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ

**นางวาสนา ทองจันทร์**  
รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ

**นางสาวกอบกุล กว้างชวน**  
ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านผู้สูงอายุ

## 2. คณะผู้จัดทำโครงการ



**คณะผู้จัดทำโครงการ**  
โครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่  
Smart GEN พส. รุ่นที่ 1

**นางตะติยา ไทรศรีศรี**  
เลขาธิการกรม

**นางแพรวแพรวา สุขไพเราะ**  
ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยความสะดวก

**นางพนัญชา อังกุลดี**  
ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

**นางสาวรมิดา อินทรบุญน้อย**  
นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ

**นางสาวณัฐชยา มหาสุวรรณ**  
นักทรัพยากรบุคคล

## 3. รายชื่อผู้เข้าร่วมอบรม

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สังกัด
<b>กองส่งเสริมสวัสดิการและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ</b>			
1	นายพิรพล สอนไข	นักพัฒนาสังคมชำนาญการพิเศษ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ จังหวัดปทุมธานี
2	นางสาวนรพร ไชยพลกุลย์	พยาบาลวิชาชีพชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค
3	นางสาวกนกกาญจน์ ศิละวงษ์เสรี	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านธรรมปกรณ์ เชียงใหม่
4	นางสาวน้ำฝน เครือศรี	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ	กลุ่มส่งเสริมสวัสดิการสังคม
5	นางสาวสุธีรา อัมพาสล	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค
6	นางสาวสุธิดา สิงหุต	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ	กลุ่มส่งเสริมสวัสดิการสังคม
7	นางสาวณัฐพร ทองแท้	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ วาสนะเวศม์
8	นายชัยพิสิฐ ศรีสวัสดิ์	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ	กลุ่มส่งเสริมสวัสดิการสังคม
9	นางสาวปัญญาพร ชนะสุข	นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค
10	นายฤทธิเกียรติ งามสมศักดิ์	นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค
11	นางสาวจันทวรรณ ยิ้มทรัพย์	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางแค
12	นางทัศนียา เยาว์ดำ	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ ภูเก็ต
13	นายธนโชติ นาใจดี	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี ชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ ขอนแก่น
14	นางสาวสุรีย์พร มธุรส	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านบางละมุง
15	นายบุญช่วย ประพัฒพงศ์พันธุ์	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ วาสนะเวศม์
16	นายนเรศ รัตนอุไร	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ ภูเก็ต
17	นางลิปิการ์ การิง	นักสังคมสงเคราะห์	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ จังหวัดสงขลา

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สังกัด
18	นางสาวศิริพร บำเพ็ญทาน	พนักงานบริการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ วาสนะเวศม์
19	นางสาวอรรวิภา คมศิลป์เจริญ	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ จังหวัดปทุมธานี
20	นางสาวอติพร เพ็งปาน	นักพัฒนาสังคม	กลุ่มคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือผู้สูงอายุ
21	นายชาญวิทย์ ชำนาญพุดชา	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ วาสนะเวศม์
22	นายณัฐวุฒิ แสนทวี	นักพัฒนาสังคม	กลุ่มระบบการดูแลและเฝ้าระวังทางสังคม ผู้สูงอายุ
23	นางสาวชุติมณฑน์ รักษา	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ ภูเก็ต
24	นายสุรยุทธ เข้มอาจ	เจ้าหน้าที่ธุรการ	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ จังหวัดปทุมธานี
25	นายวีระวัฒน์ โยทองยศ	นักพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ ขอนแก่น
26	นางสาวศิริรัตน์ ยะยอด	เจ้าพนักงานพัฒนาสังคม	ศูนย์พัฒนาการจัดสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านธรรมปกรณ์ เชียงใหม่
<b>สำนักงานเลขาธิการกรม</b>			
27	นางสาวกะชามาศ ลีสมโภชน์	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	กลุ่มสื่อสารองค์กร
28	นางสาวอังคณาพร เครือคำหล้า	เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	กลุ่มอำนาจการ
29	นายฉัตรวิวัฒน์ เอมะรุจิ	เจ้าหน้าที่ธุรการ	กลุ่มอำนาจการ
<b>กองยุทธศาสตร์และแผนงาน</b>			
30	นางสาวสายวณันตร์ ปิตยานนท์	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ	กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ
31	นางสาวณัฐธิดา นันทเพ็ญ	นักพัฒนาสังคมชำนาญการ	ฝ่ายบริหารทั่วไป
<b>กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ</b>			
32	นางสาวจุฑารัตน์ มณีฉาย	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	ฝ่ายบริหารทั่วไป
33	นางสาวสุภาวดี มุอำหัด	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ
34	นางสาวนฤวรรณ มีทรัพย์	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	กลุ่มส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพผู้สูงอายุ
35	นายภูเบศร์ เทียนเพิ่มพูน	นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ	กลุ่มเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพเครือข่าย
36	นางสาวกาลเวลา ฤทธิศรณู	นักพัฒนาสังคมปฏิบัติการ	กลุ่มเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพเครือข่าย
37	นางสาวจิรกานต์ อ่องสกุล	นักสังคมสงเคราะห์ปฏิบัติการ	กลุ่มส่งเสริมการเตรียมความพร้อมผู้ สูงอายุ
<b>กลุ่มตรวจสอบภายใน</b>			
38	นายณัฐเดช บุญรัตนประเสริฐ	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	กลุ่มตรวจสอบภายใน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	สังกัด
<b>กองบริหารกองทุนผู้สูงอายุ</b>			
39	นางสาวกิตติยา ศิริไสดา	นักสังคมสงเคราะห์ชำนาญการ	กลุ่มงานบริการกองทุนผู้สูงอายุ
<b>กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร</b>			
40	นางสาวสุพัฒน์ตรา รัตนเพชร	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

#### 4. ประวัติวิทยากร : วิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ วิทยากรภาคเอกชน

##### 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์.ดร.จตุพร สังขวรรณ



##### 1) ตำแหน่งปัจจุบัน

- o กรรมการผู้จัดการ วิทยากรที่ปรึกษา และโค้ช IAA Learning Plus
- o Leadership Program Certified: The Leadership Contract, The Accountable Manager
- o Change and Transformation Program Certified: Accelerate Transformation (AT), Accelerate Change (AC), Change Map
- o Career Program Certified: Talent Builder, Career Focus, Career Coaching

- o Psychometric Certified: Apollo Career Alignment Profile, MBTI Practitioner, Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI)
- o Coach Certified: Executive Coaching (LHH), Associate Certified Coach: ACC (ICF)
- o วิทยากรระดับ Master และ Senior Assessor ประจำประเทศไทย ของ Nokia Academy

##### 2) คุณวุฒิ (ลำดับจากล่าสุด)

- ปริญญาเอก บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต (D.B.A.) สาขาการจัดการ Nova Southeastern University, Fort Lauderdale, Florida, USA
- ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สำหรับผู้บริหาร) สาขาบริหารธุรกิจมหาวิทยลัยเกษตรศาสตร์
- ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์การเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

##### 3) ประสบการณ์โดยสรุป (ลำดับจากล่าสุด)

- บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล แอ็ดไวเซอร์รี่ แอสโซซิเอทส์ จำกัด 2543 – ปัจจุบัน
  - บริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงการคลัง โดยมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสร้างความสอดคล้องในองค์กร (Corporate Alignment)
  - เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ได้รับการรับรองจาก Nokia Academy ในเรื่องการบริหารการฝึกอบรมด้านธุรกิจค้าปลีกและการตรวจประเมินเพื่อรับรองสมรรถนะ
  - พันธมิตรด้าน Executive Coaching, Talent Builder, Career Coaching, Apollo and MBTI Profile Analysis of Lee Hecht Harrison

กรรมการผู้จัดการ วิทยากรและที่ปรึกษาอาวุโส วิทยากรระดับ Master และผู้ประเมินของ Nokia Academy

- ร่วมพัฒนาหลักสูตร ฝึกอบรมวิทยากร และประเมินหลักสูตรกับ Nokia Academy ในเรื่องธุรกิจค้าปลีกของโทรศัพท์มือถือในประเทศไทยเพื่อให้เกิดทีมงานที่มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานเดียวกันทั่วประเทศ
- ประเมินองค์กรเชิงลึกเพื่อวางแผนการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นโดยประยุกต์ใช้และบูรณาการเครื่องมือทางการบริหารจัดการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร หรือพนักงานในองค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) กระบวนการบริหารผลงาน (Performance Management System) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Building Corporate Culture) การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) การจัดการความรู้และการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Knowledge Management and Learning Organization) การจัดการอาชีพภายในองค์กร (Career Management) การปรับโครงสร้างองค์กร (Organization Re-Structure) การสอนงานผู้บริหารระดับสูง (Executive Coaching) การสร้างหัวใจผู้ประกอบการ (Intrapreneurship) การตั้งวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Self Vision) การพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศโดยใช้ Lean/Six Sigma เป็นต้น
- ให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหารระดับสูงในเรื่องของการวางแผนยุทธศาสตร์และการถ่ายทอดลงสู่ระดับปฏิบัติการ
- พัฒนาและสร้างโมเดลระบบสมรรถนะความสามารถ พัฒนาภาวะผู้นำ ร่วมสร้างสถาบันวิชาการ (Corporate Academy) ให้กับรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่

- บริษัท ไลฟ์ อินคอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) 2555 – 2558

ธุรกิจการให้บริการสำหรับการบริหารจัดการช่องรายการโทรทัศน์ดาวเทียม ธุรกิจผลิตรายการโทรทัศน์ - ดาวเทียม ธุรกิจให้บริการระบบออกอากาศรายการโทรทัศน์และสตูดิโอ ธุรกิจให้บริการสื่อโฆษณากลางแจ้งและธุรกิจให้บริการรับเหมาขุดเจาะในแนวราบ หรือเรียกว่า Horizontal Directional Drilling

กรรมการอิสระ รองประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง

ประธานกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และประธานกรรมการธรรมาภิบาล

- DBM (Thailand) Co., Ltd. 2542 – 2543

บริษัทที่ปรึกษาขนาดใหญ่ที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องการจัดการเส้นทางอาชีพ และการลดขนาดองค์กร ที่มีบริษัทย่อยกว่า 204 บริษัทใน 43 ประเทศทั่วโลก

ที่ปรึกษาอาวุโสอิสระ (Independent Senior Consultant)

- ดำเนินการโค้ชผู้บริหารระดับสูงในหลักสูตร Executive Coaching เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ
  - พัฒนาและออกแบบหลักสูตรด้านทรัพยากรบุคคลและการจัดการ โดยประยุกต์ให้เหมาะสมกับตลาดในประเทศไทย ส่งผลให้จำนวนหลักสูตรที่ขายได้ในประเทศไทยมีจำนวนสูงขึ้น
  - การจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสายอาชีพและแนวทางการดำเนินชีวิตตามแนวทางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรสำหรับองค์กรข้ามชาติ โดยมีผลการประเมินจากผู้เข้าร่วมการประชุมในระดับสูงมาก
- HSBC Finance and Securities Co., Ltd. (Thailand), (HSBC Group) 2536 – 2542  
บริษัทในกลุ่ม HSBC ซึ่งเป็นธนาคารขนาดใหญ่และให้บริการทางการเงินครบวงจร
- กรรมการบริหาร 2537 - 2542
- มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของบริษัท และเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการบริหารบริหารงานสินเชื่อรายย่อยทั้งสายงาน และเป็นผู้มีอำนาจในการอนุมัติในนามของบริษัท
- ผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อรายย่อย (Retail Financing) 2536 – 2542
- พัฒนาและบริหารธุรกิจเช่าซื้อรถยนต์ สินเชื่อที่อยู่อาศัย และสินเชื่อธุรกิจขนาดย่อม รวมถึงกำหนดนโยบายและควบคุมการให้สินเชื่อ กระบวนการเร่งรัดหนี้และกฎหมาย และกระบวนการให้บริการที่เป็นเลิศ
  - จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านการตลาด การวิเคราะห์สินเชื่อ และการบริหารความเสี่ยงมาปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานทั้งหมดสามารถบูรณาการเพื่อสนับสนุนลูกค้าและเป้าหมายของบริษัท
  - กำหนดกลยุทธ์การตลาดและพัฒนาตลาดใหม่ ส่งผลให้เป้าหมายเกินกว่าที่ตั้งไว้ทุกปี
  - ควบคุมการให้สินเชื่อที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ (NPL) ให้อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ (ต่ำกว่า 10% เมื่อเปรียบเทียบกับ 47% ของอุตสาหกรรมการเงินในขณะนั้น)
  - ลดอัตราการผิดนัดชำระจาก 38% เป็น 20% ในระหว่างช่วงเวลาที่มีการลดขนาดองค์กร โดยใช้แนวทางการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ
  - พัฒนาและสร้างแรงจูงใจให้พนักงานด้วยการฝึกอบรม การตั้งเป้าหมาย การให้ข้อมูลป้อนกลับและแนวทางการมีส่วนร่วม
  - เปิดตัวการให้สินเชื่อที่อยู่อาศัยและการเช่าซื้อสินค้าที่มีการโฆษณาน้อยที่สุดและบรรลุเป้าหมายด้วยการเริ่มแนวทางการขายโดยใช้พนักงานขาย

- เพิ่มการสื่อสารและความร่วมมือในองค์กรด้วยแนวทางการสร้างทีมงาน เช่น การออกกำลังกาย ตอนเช้าการจัดการแบบมีส่วนร่วม และการระดมความคิดเห็น
- รักษายอดขายให้เติบโตและให้บริการที่เป็นเลิศอย่างต่อเนื่องในขณะที่ลดพนักงานจาก 80 คน เป็น 20 คน
- ดำเนินการที่มุ่งเน้นตลาดและวัฒนธรรมการขายสู่องค์กรการเงิน ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจ จากลูกค้าในระดับสูง

• Dynamic Eastern Finance & Securities PLC 2535 – 2536

รองผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อ

- ก่อตั้งและพัฒนาธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์ทั่วประเทศ จัดการกิจกรรมทั้งหมดด้านการตลาด การวิเคราะห์สินเชื่อ ดำเนินการต่าง ๆ ด้านการให้สินเชื่อ การเงินและการบัญชี การเก็บหนี้ และการควบคุมสินเชื่อ
- สร้างและดำเนินธุรกิจเข้าซื้อทั้งในเรื่องของกระบวนการดำเนินงานและการตลาดในสาขาในจังหวัดใหญ่ ๆ ในแต่ละภูมิภาคทั่วประเทศ ส่งผลดีในการสร้างแหล่งรายได้หลักจากรายได้ดอกเบี้ย
- สรรหาและพัฒนาพนักงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ

• Cargill (Thailand) Co., Ltd. 2525 – 2534

บริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านการเกษตรที่ใหญ่ที่สุดในของสหรัฐอเมริกา ที่ดำเนินธุรกิจอยู่ในกว่า 50 ประเทศทั่วโลก

ผู้จัดการฝ่ายขายภายในประเทศ – Sun Valley (ประเทศไทย) 2533 – 2534

- ก่อตั้งแผนกขายและพัฒนาเครือข่ายด้านการตลาดทั่วประเทศ

ผู้จัดการฝ่ายบริหาร (Cargill Feed)

2532 – 2533

- บริหารจัดการ การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการขาย สูตรอาหารสัตว์ การตั้งราคา การจัดการทรัพยากรบุคคล การบัญชี ควบคุมเครดิต การจัดการการเงิน ให้ความช่วยเหลือในการขาย และประสานงานกับผู้จัดการโรงงาน

ผู้จัดการเขต (Cargill Feed)

2526 – 2532

- รับผิดชอบในการพัฒนาและดูแลส่วนแบ่งตลาดขนาดใหญ่ พัฒนากลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก และพัฒนาแผนการตลาดเพื่อเสริมกลยุทธ์ให้แข็งแกร่ง
- ได้รับรางวัล “ผู้จัดการเขตแห่งปี ประจำปี 2530” สำหรับการเติบโตของยอดขายที่โดดเด่นท่ามกลางทีมขายด้วยกัน

- ได้รับรางวัล “ผู้จัดการเขตที่มีผลงานดีเยี่ยม ประจำปี 2527 – 2529” สำหรับการพัฒนา  
ความได้เปรียบและการมีฐานของตัวแทนจำหน่ายที่ดีที่สุดในพื้นที่  
หัวหน้าฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายเวชภัณฑ์และเคมี และฝ่ายผลิต 2525 – 2526

#### 4) การฝึกอบรม

- Nokia Academy:
  - o Training for The Trainer in Philippine, Singapore, Indonesia: Nokia Academy Brand Ambassador, Way of Training, Meet the Retailer, Effective Demonstration, Effective Role Play, Story Telling, Effective Facilitation, Certification/Assessment Program
  - o Train The Trainer in Vietnam, Philippine, Singapore, Indonesia, Hong Kong: Advance Customer Relationship Management, Optimizing Team Sales, Territory Management, Team Leader Induction, Solution Selling, Time Management, Problem Solving
- HSBC Group:
  - o Corporate Credit Analysis in Singapore
  - o Practical Business Finance in Singapore
  - o Asset Liability Management in Singapore
  - o Project Management in Singapore
  - o Executive Development Center in Hong Kong
- CARGILL Co., Ltd.:
  - o Administrative on the Job Training in Taiwan
  - o Animal Feed Business Trip in U.S.A.
  - o Problem Solving and Decision-Making
- DBM (Thailand) Co., Ltd.:
  - o Train the trainer workshop of Career Decision, Successful Termination in Hong Kong
  - o Leadership Effectiveness Analysis (LEA) in U.S.A.
  - o Selection Interview (SIW)
  - o Navigation Through the Organization Change (NTOC) in U.S.A.
  - o Using of Assessment tools (Psychometric) and “First to The Future” Worldwide Consultant Seminar at Tucson, Arizona, U.S.A.

- IAA Co., Ltd.:
  - Six Sigma (Green Belt) in Singapore (March – April, 2001)
- Live Incorporation Plc. :
  - ประกาศนียบัตร สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) หลักสูตร Director Accreditation Program (DAP) รุ่นที่ 103/2013 (May, 2013)

## 2. ดร.ณัฐริยา พริ้งสกุลชัย



### 1) ตำแหน่งปัจจุบัน

- o ที่ปรึกษาอาวุโส วิทยากร และโค้ช IAA Learning Plus
- o Certified Competency Assessor และ Executive Coaching บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล แอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด
- o Certified Facet5 (การประเมินบุคลิกภาพ) สำหรับการพัฒนาบุคลากรและการ Coaching จาก Slingshot Group

### 2) คุณวุฒิ

- บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2559)
- บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2548)
- บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการเงินการธนาคารมหาวิทยาลัยรามคำแหง (2544)

### 3) ประสบการณ์โดยสรุป

- บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล แอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด 2549 – ปัจจุบัน
  - บริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงการคลัง โดยมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสร้างความสอดคล้องในองค์กร (Corporate Alignment)
  - เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ได้รับการรับรองจาก Nokia Academy ในเรื่องการบริหารการฝึกอบรมด้านธุรกิจค้าปลีกและการตรวจประเมินเพื่อรับรองสมรรถนะ

### ที่ปรึกษา:

- o ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร:
  - โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคต รุ่นที่ 5 (โดยใช้ระบบสมรรถนะความสามารถในการประเมิน ในรูปแบบ Assessment Center และการพัฒนาระยะยาวในรูปแบบ Development Center)
  - โครงการพัฒนากระบวนการและการให้บริการรองรับ Ecosystem ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
  - โครงการจัดตั้งสถาบันวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร (BAAC Academy)

- โครงการวัดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหาร สำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งระดับ 8 และระดับ 9
- โครงการกำหนดเครื่องมือวัดขีดความสามารถ (Competency) สำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารขั้นต้น ระดับ 10
- ที่ปรึกษาในการจัดทำแบบทดสอบวัดขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่ง เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งระดับ 8 ระดับ 9 และระดับ 10 ในกลุ่มตำแหน่งต่างๆตั้งนี้ความรู้เฉพาะกลุ่มตำแหน่งแผนงานกลยุทธ์ - ที่ปรึกษาในการจัดทำแบบทดสอบวัดในหัวข้อความรู้พื้นฐาน เพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง ระดับ 8 ระดับ 9 และระดับ 10
- โครงการทบทวนแผนแม่บทธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร ประจำปี 2555-2559 และ 2557-2561
  - o กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน
- โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งระดับ 9 (โดยใช้ระบบสมรรถนะ ความสามารถในการประเมินในรูปแบบ Assessment Center และการปฏิบัติงานจริง)
- โครงการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรตามแนวทาง PMQA 4.0
  - o กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:
    - โครงการจัดทำแบบทดสอบเพื่อวัดสมรรถนะความสามารถสำหรับ SMART OFFICER
    - โครงการประเมินศักยภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเกษตรและสหกรณ์จังหวัด
  - o การประปาส่วนภูมิภาค :
    - โครงการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) แบบองค์รวม การประปาส่วนภูมิภาค
    - โครงการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน
    - ที่ปรึกษาผู้ว่าการประปาส่วนภูมิภาคในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ปี 2550 และ 2551
  - o บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) :
    - โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
  - o ธนาคารอาคารสงเคราะห์
    - โครงการจัดทำแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ระยะ 5 ปี (ปี 2558 – 2562) และแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2558
  - o บริษัท พุกษา จำกัด :
    - พัฒนาหลักสูตร Business In Practice และทีมที่ปรึกษาในการกำหนดแนวทางการดำเนินการ ให้กับสถาบัน วิชาการของพุกษา (Pruksa School)
  - o คณะกรรมการเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการชลประทาน กรมชลประทาน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:

- โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการชลประทาน ฉบับปี 2553 - 2556

o บริษัท ชมพรภัณฑ์จำกัด

- โครงการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์

- โครงการพัฒนาศักยภาพทีมขายระยะยาวเพื่อความเป็น ONE CHOM แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

**วิทยาการที่ปรึกษาและพัฒนาหลักสูตร:**

o ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร :

- โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคตรุ่นที่5 (ผู้ประเมิน วิทยาการและTalent Coach)

- หลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถด้านการพัฒนาพนักงานระดับ 8และ9 และTrain The Trainer

o กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ :

- หลักสูตรเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งเกษตรและสหกรณ์จังหวัดและผู้อำนวยการสำนักงานที่ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ รุ่นที่ 1 - 2

- หลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ระดับกลาง รุ่น 37 – ปัจจุบัน รุ่น 107 ประมาณ 7,800 คน (โดยความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์)

- หลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ระดับต้น รุ่น 18 – ปัจจุบัน รุ่น 66 ประมาณ 3,200 คน

- หลักสูตรการเป็นข้าราชการที่ดีสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

- หลักสูตร Smart Officer ระยะที่ 1 (จำนวน 11 จังหวัด) จำนวน 2,000 คน

o สำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม :

- หลักสูตรนักบริหารการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ระดับกลาง (นปก.) รุ่นที่ 1 – 5

o สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:

- โครงการพัฒนาทักษะด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (จำนวน 6 รุ่น)

- โครงการ Team Integration

o กรมฝนหลวงและการบินเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:

- หลักสูตร ฝนหลวง...The One (จำนวน 6 รุ่น)

- หลักสูตร The One ฝนหลวง ซีซั่น 2

- โครงการจัดทำแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

- โครงการพัฒนาบุคลากรด้านวัฒนธรรมองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2561 และ 2562

- หลักสูตร The One Move...Strategic Change Leadership

- กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:
  - หลักสูตรการบริหารการเปลี่ยนแปลง (จำนวน 5 รุ่น)
- กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:
  - หลักสูตรนักส่งเสริมมืออาชีพ รุ่นที่ 1-4
  - หลักสูตร Desing Thinking for Innovative Solution
  - หลักสูตร The Agripreneurship ผู้ประกอบการเกษตรเชิงนวัตกรรมรุ่นใหม่ ปี2567 สำหรับ Young Smart Farmer
  - หลักสูตร The Agripreneurship ผู้ประกอบการเกษตรเชิงนวัตกรรมรุ่นใหม่ ปี2567 สำหรับ Smart Farmer
- กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:
  - หลักสูตร Desing Thinking for Innovative Solution
- สำนักงานทรัพยากรน้ำแห่งชาติ
  - โครงการกำหนดและจัดทำแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- บริษัท อีสท์เวสต์ซีดี จำกัด
  - หลักสูตร Rethinking The Sales and Marketing
- ธนาคารอาคารสงเคราะห์
  - หลักสูตรการกำกับดูแลกิจการที่ดี (จำนวน 3 รุ่น)
  - หลักสูตร CG สำหรับคนรุ่นใหม่
- ธนาคารกสิกรไทย จำกัด (มหาชน)
  - หลักสูตร Need Based Offering Program
- กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน:
  - โครงการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรตามแนวทาง PMQA 4.0
- บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) :
  - โครงการพัฒนาศักยภาพพนักงานฝ่ายการพาณิชย์และไปรษณีย์ภัณฑ์(FZ) Systematic Thinking for Process Effectiveness: Empowerment toward World Class Cargo Terminal
  - โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร THAI Spirit
- สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง :
  - หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับนักบริหารระดับสูง
  - หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับนักบริหารระดับกลาง

- หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับนักบริหารระดับต้น
- o บริษัท บริหารสินทรัพย์สุขุมวิท จำกัด (บสส.)
- หลักสูตร Design Thinking for Innovative Solution for Talent รุ่นที่ 1 – 2
- o บริษัท ABFT Food จำกัด :
- หลักสูตร PSDM Collaborative and Communication
- o คลับอั้นดามัน กรุ๊ป :
- หลักสูตร WOW Improvement : World Class Intraprenuer
- o บริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด :
- หลักสูตร Nokia Induction สำหรับ Promoter
- o บริษัท พกษาเรียลเอสเตท จำกัด:
- หลักสูตร Business in Practice for Sales Representative and Supervisor
- หลักสูตร Business in Practice for Customer Service and Supervisor
- หลักสูตร Business in Practice for Manager
- o ธนาคารแห่งประเทศไทย :
- หลักสูตร Team Synergy
- o บริษัท ฮาร์เกิน-ดาซ (ประเทศไทย) จำกัด :
- หลักสูตร Team Synergy
- o การประปานครหลวง :
- หลักสูตรพัฒนาผู้บริหาร ในหัวข้อ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางาน
- o การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค :
- โครงการ Train the trainer สำหรับการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
- o บริษัท ชมพรภัณฑ์กรุ๊ป จำกัด
- โครงการพัฒนาศักยภาพทีมขายระยะยาวเพื่อความเป็น ONE CHOM แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- o หน่วยงานราชการ บริษัทเอกชนชั้นนำ และสถาบันการศึกษาต่าง ๆ : หลักสูตรพัฒนาทีมงาน การแก้ปัญหาและตัดสินใจ การบริหารโครงการ การปรับกระบวนการทัศน์การจัดการสมัยใหม่ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดทำแผนธรรมาภิบาล การจัดทำแผนธุรกิจ ฯลฯ

### ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะ:

#### o กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะโครงการประเมินศักยภาพและสมรรถนะในการปฏิบัติงานของเกษตรกรและ สหกรณ์จังหวัด

#### o กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะผู้เข้ารับการประเมินเพื่อเข้าสู่ โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง

#### o ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร:

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะผู้เข้ารับการประเมินเพื่อเข้าสู่ โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับ อนาคต รุ่นที่ 5

#### o บริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด : Nokia Academy (Singapore)

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย(Team Leader)

#### o บริษัท ยูไนเต็ท ดิสทริบิวชั่น บิซิเนส จำกัด

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย(Team Leader)

#### o บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ซัพพลาย จำกัด

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย(Team Leader)

#### o บริษัท เอ็ม ลิงค์เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

- ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย(Team Leader)

### **Coach: (ประสบการณ์ได้มากกว่า 300 ชั่วโมง)**

#### o ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร:

- โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคต รุ่นที่ 5

#### o กรมฝนหลวงและการบินเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:

- โครงการ Executive Coaching

#### o กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน:

- โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง

#### o บริษัท ชมพรมภัณฑ์จำกัด:

- โครงการ Executive Coaching

- โครงการ Coaching สำหรับผู้บริหารสาขา

- โครงการพัฒนาศักยภาพทีมขายระยะยาวเพื่อความเป็น ONE CHOM แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

#### o บริษัท Synergy Soft จำกัด:

- โครงการ Executive Coaching

o บริษัท The Merry Group:

- โครงการ Executive Coaching

**อาจารย์พิเศษ:**

o วิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก ในหัวข้อวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ การจัดการข้ามวัฒนธรรม และการจัดการเชิงกลยุทธ์

**งานวิจัย:**

o งานวิจัยด้านการบริหารจัดการ เช่น

- การเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร กรณีศึกษา สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

- การยอมรับนวัตกรรมการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง

- ทศนคติของผู้บริหารที่มีต่อการนำระบบการบริหารจัดการเพื่อสร้างมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์มาใช้ในองค์กร กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง

- อิทธิพลเชิงสาเหตุของการรับรู้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วิธีปฏิบัติด้านทรัพยากรมนุษย์และ วัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงาน กรณีศึกษาธนาคารเพื่อ การเกษตรและสหกรณ์ การเกษตร

- ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารกับความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษารัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง

o ทีมวิจัยในเรื่องการบริหารจัดการของบริษัท เช่น

- ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการเป็นผู้ประกอบการในองค์กร และความพึงพอใจในงาน

- โครงการ Culture for Value

• สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง 2540 - 2553

**นักบริหารทรัพยากรบุคคล:**

o วางพื้นฐานระบบสมรรถนะความสามารถของสถาบันฯ

o จัดทำเกณฑ์ประเมินผลการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหาร

o วางแผนการพัฒนาบุคลากร

o จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลของสถาบันฯ ตามแนวทาง HR Scorecard

o จัดทำแผนกลยุทธ์ของส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล ของสถาบันฯ

#### 4) การฝึกอบรม

- หลักสูตร Six Sigma ก๊บังงานบริการ ณ โรงแรมเจ้าพระยาปาร์ค จัดโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- ประชุมความร่วมมือทางวิชาการด้านการจัดอบรมทางไกลด้วยระบบ Tele-Conference ณ มหาวิทยาลัยโตเกียว และมหาวิทยาลัยโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น
- หลักสูตรการวางแผนกลยุทธ์ตามแนวทางของ Balanced Scorecard ณ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- หลักสูตรการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ณ สมาคมการจัดการธุรกิจแห่งประเทศไทย กรุงเทพฯ
- หลักสูตร Competency-Based HRM จัดโดยที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ กรุงเทพฯ
- หลักสูตรการบริหารความเสี่ยง ณ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- หลักสูตร Competency-Based HRM ณ โรงแรมมิราเคิลแกรนด์ กรุงเทพฯ จัดโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- หลักสูตรการวิจัยแบบผสม ณ โรงแรมมณีกานต์กรุงเทพฯ จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ
- หลักสูตร Creative Thinking ณ โรงแรมดิเอ็มเมอรัล กรุงเทพฯ จัดโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
- หลักสูตรการเป็นผู้ประเมินพนักงานขาย และ Team Leader ของ Nokia Academy (Singapore) ในระดับ Bronze, Silver และ Diamond ณ บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนลแอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด
- หลักสูตรการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยโปรแกรม AMOS ณ มหาวิทยาลัยศรีปทุม กรุงเทพฯ จัดโดยสมาคมนักวิจัย
- หลักสูตรการเทคนิคการเขียนรายงานวิจัยและการเขียนบทความทางวิชาการเพื่อการตีพิมพ์ ณ โรงแรม เฟิร์ส กรุงเทพฯ จัดโดยสมาคมนักวิจัย
- การประชุมวิชาการ มหิดลตี๋นรู้ณ มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตศาลายา จัดโดยศูนย์จิตตปัญญาศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล
- การประชุมวิชาการระดับชาติประจำปี2555 เรื่อง "ธรรมาภิบาลและความสามารถในการแข่งขัน : ความท้าทายของสังคมไทย" จัดโดยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- International Conference for Case Studies on Development Administration 2012 (NIDA-ICCS 2012) by National Institute of Development Administration (NIDA)
- หลักสูตรการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นสูงด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติด้วยโปรแกรม AMOS ณ มหาวิทยาลัยศรีปทุม กรุงเทพฯ จัดโดยสมาคมนักวิจัย
- หลักสูตร Executive Coaching ณ บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล แอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด
- หลักสูตร Design Thinking in Action ณ โรงแรม I-Residence Silom จัดโดย Dextract

### 3. นางสาวนิตา สุกใส



#### 1) ตำแหน่งปัจจุบัน

- o วิทยากรที่ปรึกษาและโค้ช  
บริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แอ็ดไวเซอร์ไอเอสไอเอสไอเอสจำกัด
- o Certified Competency Assessor และ Executive Coaching  
บริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แอ็ดไวเซอร์ไอเอสไอเอสไอเอสจำกัด

#### 2) คุณวุฒิ

- บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาการจัดการ (ระหว่างศึกษา) มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
- วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- วิทยาศาสตรบัณฑิตสาขาวิทยาศาสตร์เกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา (ครู) ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา การบริหารจัดการในห้องเรียน การวิจัยทางการศึกษา นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาและความเป็นครู

#### 3) ประสบการณ์โดยสรุป

- บริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แอ็ดไวเซอร์ไอเอสไอเอสไอเอสจำกัด 2553 – ปัจจุบัน
- บริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงการคลัง โดยมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหาร การเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสร้างความสอดคล้องในองค์กร (Corporate Alignment)
- เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ได้รับการรับรองจาก Nokia Academy ในเรื่องการบริหารการฝึกอบรม ด้านธุรกิจค้าปลีกและการตรวจประเมินเพื่อรับรองสมรรถนะ

#### ทีมที่ปรึกษา:

- o กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน: ผู้ประเมินสมรรถนะโครงการจัดทำแผนสี่ทศวรรษ เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งระดับ 9 (โดยใช้ระบบสมรรถนะความสามารถในการประเมินในรูปแบบ Assessment Center และการประเมินจากการปฏิบัติงานจริง)
- o บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) : ทีมที่ปรึกษาโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร:
  - โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคต รุ่นที่ 5
  - โครงการพัฒนากระบวนการและการให้บริการรองรับ Ecosystem ธนาคารเพื่อการเกษตรและ สหกรณ์การเกษตร
  - โครงการจัดตั้งสถาบันวิชาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร (BAAC Academy)
  - โครงการกำหนดเครื่องมือวัดขีดความสามารถ (Competency) สำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารขั้นต้น ระดับ 10
  - โครงการวัดขีดความสามารถหลักและขีดความสามารถด้านการบริหาร สำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งระดับ 8 และระดับ 9
  - โครงการทบทวนแผนแม่บทธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กร ประจำปี 2555 – 2559 และ 2557 - 2561
- การประปาส่วนภูมิภาค:
  - โครงการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) แบบองค์กรรวม
- บริษัท ชมพู่ภัณฑ์จำกัด:
  - โครงการพัฒนาการบริหารเชิงกลยุทธ์
  - โครงการพัฒนาศักยภาพทีมขายระยะยาวเพื่อความเป็น ONE CHOM แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

#### ทีมวิทยากร:

- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร : หลักสูตรการพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหาร พนักงานระดับ 8 และระดับ 9
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์:
  - หลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ระดับกลาง รุ่นที่40- ปัจจุบัน รุ่นที่107
  - หลักสูตรนักบริหารการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ระดับต้น รุ่น 18 – ปัจจุบัน รุ่น 66 (จำนวน 8,200 คน)
  - หลักสูตรเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งเกษตรและสหกรณ์จังหวัดและผู้อำนวยการสำนักงานที่ ปรึกษาการเกษตรต่างประเทศ รุ่นที่ 1 - 2
  - หลักสูตรนักบริหารการปศุสัตว์ระดับกลาง
  - หลักสูตรนักบริหารการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม ระดับกลาง (นปก.) รุ่นที่ 1 - 5 ๐ บริษัท อีสท์เวสต์ซีดี จำกัด
  - หลักสูตร Rethinking The Sales and Marketing
- สำนักงานกองทุนสงเคราะห์การทำสวนยาง:
  - หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับนักบริหารระดับกลาง
  - หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับนักบริหารระดับต้น

- บริษัท ชมพรภัณฑ์จำกัด
  - โครงการพัฒนาศักยภาพทีมขายระยะยาวเพื่อความเป็น ONE CHOM แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
  - โครงการรับรองโค้ชภายใน
- บริษัท ฮาร์เกิน-ดาซ (ประเทศไทย) จำกัด: หลักสูตร Team Synergy
- บริษัทเอกชนชั้นนำต่าง ๆ: หลักสูตรพัฒนาทีมงาน การบริหารโครงการ การโค้ช

#### ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะ:

- บริษัท โนเกีย (ประเทศไทย) จำกัด: Nokia Academy (Singapore)
  - ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย (Team Leader)
- บริษัท ยูไนเต็ต ดิสทริบิวชั่น บิซิเนส จำกัด
  - ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย (Team Leader)
- บริษัท ไวร์เลส ดีไวซ์ซัพพลาย จำกัด
  - ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย (Team Leader)
- บริษัท เอ็ม ลิงค์เอเชีย คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
  - ผู้ตรวจประเมินสมรรถนะความสามารถของพนักงานขาย และหัวหน้าทีมขาย (Team Leader)

#### Coach: (ประสบการณ์ได้ชมมากกว่า 300 ชั่วโมง)

- ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร:
  - โครงการเตรียมความพร้อมผู้นำรองรับอนาคต รุ่นที่ 5
- กรมเชื้อเพลิงธรรมชาติ กระทรวงพลังงาน:
  - โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง
- บริษัท ชมพรภัณฑ์จำกัด:
  - โครงการ Executive Coaching
  - โครงการ Coaching สำหรับผู้บริหารสาขา
  - โครงการพัฒนาศักยภาพทีมขายระยะยาวเพื่อความเป็น ONE CHOM แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- บริษัท Synergy Soft จำกัด:
  - โครงการ Executive Coaching
- บริษัท The Merry Group:
  - โครงการ Executive Coaching

#### อื่น ๆ:

- ทีมงานวิจัยปฏิบัติการ (Action Research) ในเรื่อง Culture for Value

#### 4) การฝึกอบรม

- หลักสูตรการเป็นผู้ประเมินพนักงานขาย และ Team Leader ของ Nokia Academy (Singapore) ในระดับ Bronze, Silver และ Diamond ณ บริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด
- หลักสูตร Executive Coaching ณ บริษัท อินเทอร์เน็ตชั้นนำ แอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด

#### 4. นางสาวศรสวรรค์ เมืองเพชร



##### 1) ตำแหน่งปัจจุบัน

- ผู้ช่วยวิทยากร บริษัทอินเทอร์เน็ตเนชั่นแนลแอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด

##### 2) คุณวุฒิ

- รัฐศาสตร์บัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรม มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2564)

##### 3) ประสบการณ์โดยสรุป

- บริษัท อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนลแอ็ดไวเซอร์แอสโซซิเอตส์จำกัด 2568 - ปัจจุบัน
  - บริษัทที่ปรึกษาที่ได้รับการรับรองจากกระทรวงการคลัง โดยมีความเชี่ยวชาญในเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการสร้างความสอดคล้องในองค์กร
  - เป็นพันธมิตรทางธุรกิจที่ได้รับการรับรองจาก Nokia Academy ในเรื่องการบริหารการฝึกอบรมด้าน ธุรกิจค้าปลีกและการตรวจประเมินเพื่อรับรองสมรรถนะ
  - เป็นพันธมิตรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กับสำนักส่งเสริมและฝึกอบรมกำแพงแสน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผู้ช่วยวิทยากร: เก็บข้อมูลจากการอบรม ประสานงาน จัดเตรียมอุปกรณ์ในหลักสูตรอบรม

- บริษัท เอฟแอลเค ไทยแลนด์จำกัด
  - ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ ติดตามผลการทำงานของพนักงาน บันทึกข้อมูลการผลิตลงระบบจัดทำเอกสาร สำหรับงานบัญชี
- บริษัท ไมลอทแลบบอราทอรีส์จำกัด
  - ดูแลและจัดเก็บเอกสารฝ่ายผลิต จัดทำข้อมูลการผลิตสินค้าลงระบบ

##### 4) การฝึกอบรมและศึกษาดูงาน

- การศึกษาดูงานด้านกระบวนการปฏิบัติงาน Ningbo flk technology Co.,ltd ประเทศจีน
- อบรมด้านความปลอดภัยในการทำงานโรงงานอุตสาหกรรม

## 5. ภาพการจัดโครงการ

### วันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 1)

พิธีเปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 และบรรยายพิเศษ “วิสัยทัศน์ผู้นำ : อนาคตงานด้านผู้สูงอายุ” โดย นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ





กิจกรรม วิเคราะห์ตนเองด้วยเครื่องมือ MBTI และการจัดทำแผนพัฒนาส่วนบุคคล IDP



วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 2)

กิจกรรมการพัฒนาทักษะการปรับตัว และการสร้างทีมสู่ความสำเร็จ Team Building For Success



กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเอง ในหัวข้อ : การเปลี่ยนตนเอง เพื่อทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีขึ้น



### วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 3)

การพัฒนาทักษะการคิดและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ บูรณาการเรียนรู้ทฤษฎีควบคู่กับกิจกรรมกลุ่มในการวางแผนองค์กรด้วย Live Lego Learning Lab



กิจกรรมกลุ่ม Evening Dialogue พัฒนาการตระหนักรู้ตนเอง ในหัวข้อ : “วันนี้ฉันเห็นอะไรในระบบ ที่ฉันไม่เคยเห็นมาก่อน และมันเรียกร้องให้ฉันเปลี่ยนอะไรในบทบาทของตนเอง”



วันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 4)

การพัฒนาบุคลิกภาพ (Smart Look) และทักษะการเล่าเรื่อง (Storytelling) สำหรับผู้นำ



นางวรรณภา สุขคง รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ และนางวาสนา ทองจันทร์ รองอธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ พบปะผู้เข้าอบรม เพื่อมอบแนวคิดและแนวทางในการทำงานสู่ความสำเร็จ เพื่อผลักดันให้กรมกิจการผู้สูงอายุเป็นองค์กรชั้นนำด้านผู้สูงอายุของประเทศไทย





วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2569 (วันที่ 5)

พิธีปิดโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 และมอบประกาศนียบัตร โดย นายโชคชัย วิเชียรชัยยะ อธิบดีกรมกิจการผู้สูงอายุ





รายงานผลการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1  
กรมกิจการผู้สูงอายุ

## 6. แบบประเมินความพึงพอใจ

## SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1

ส่วนที่ 1 จาก 6

### แบบประเมินความพึงพอใจโครงการเสริมสร้างบุคลากรยุคใหม่ SMART GEN ผส. รุ่นที่ 1

**B I U ↶ ↷**

ระหว่างวันที่ 2 - 6 กุมภาพันธ์ 2569  
ณ โรงแรมเดอะ ดาวัลดี คาซ่า รีสอร์ท อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

\*\*\*แบบประเมินฉบับนี้มีจำนวน 3 ส่วน  
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน จำนวน 4 ข้อ  
ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อวิทยากรและการบรรยาย  
ส่วนที่ 3 ความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม  
ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจต่อเนื้อหา/รูปแบบ/เจ้าหน้าที่/อาหาร/สถานที่  
ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

*กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม*

ส่วนที่ 1 ทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

**เพศ \***

ชาย

หญิง

ไม่ต้องการระบุ

อื่นๆ: \_\_\_\_\_

**อายุ \***

ไม่เกิน 25 ปี

26 - 35 ปี

36 - 45 ปี

46 - 55 ปี

56 ปีขึ้นไป

**ระดับการศึกษา \***

มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.

อวุฒิปริญญา/ปวส.

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่นๆ: \_\_\_\_\_

---

**ประเภทบุคลากรภาครัฐ** ...

ข้าราชการ

พนักงานราชการ

---

**หน่วยงานที่สังกัด \***

สำนักงานเลขาธิการกรม

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

กองส่งเสริมสวัสดิการและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ

กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ

---

**หน่วยงานที่สังกัด \***

สำนักงานเลขาธิการกรม

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน

กองส่งเสริมสวัสดิการและคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุ

กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ

กองบริหารกองทุนผู้สูงอายุ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

กลุ่มตรวจสอบภายใน

อื่นๆ: \_\_\_\_\_

---

**ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อวิทยากรและการบรรยาย** ...

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

---

**คำถาม \*** ...

	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ความรู้ในเนื้อหา...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
กระบวนการในกา...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
การบริหารเวลา...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
การตอบข้อซักถ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ความพึงพอใจโต...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**ส่วนที่ 3 ความรู้ของผู้เข้าร่วมอบรม** ✕ ⋮

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

---

⋮

**คำถาม \***

	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ก่อนเข้าร่วมอบรม...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
หลังเข้าร่วมอบรม...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
สามารถนำความ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
เนื้อหาที่ได้รับตร...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**ส่วนที่ 4 ความพึงพอใจต่อเนื้อหา/รูปแบบ/เจ้าหน้าที่/อาหาร/สถานที่** ✕ ⋮

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

---

⋮

**คำถาม \***

	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
ความเหมาะสม/...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
รูปแบบการจัดอบ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ระยะเวลาในการ...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
การอำนวยความสะดวก...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ความเหมาะสมข...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ความเหมาะสมข...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ความพึงพอใจใน...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**ส่วนที่ 5 ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)** ✕ ⋮

คำอธิบาย (ระบุหรือไม่ก็ได้)

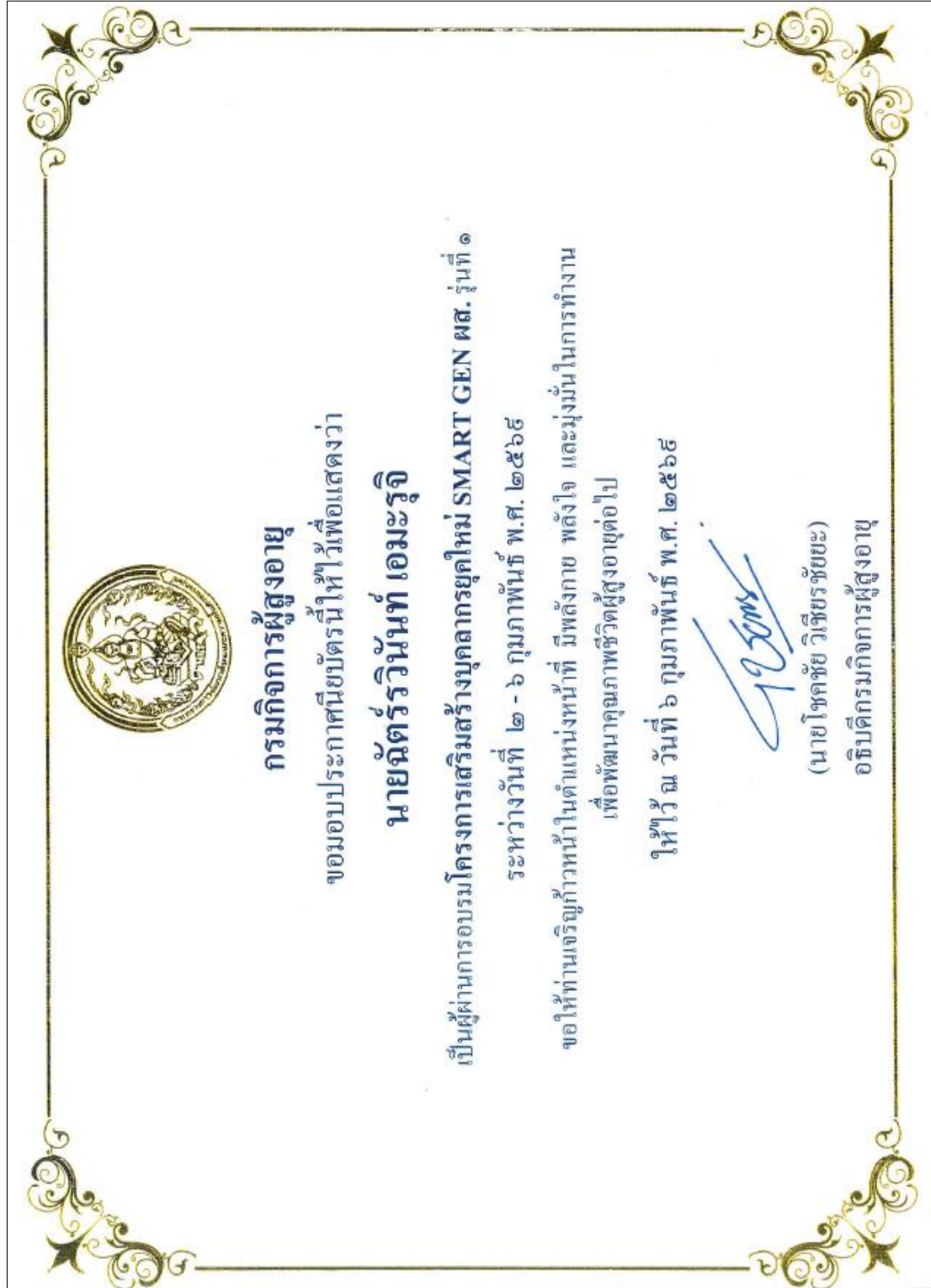
---

**คำถาม**

ข้อความคำตอบสั้นๆ

.....

## 7. ตัวอย่างประกาศนียบัตร



## 8. เพลง : มาร์ชกรมกิจการผู้สูงอายุ

A : กรมกิจการผู้สูงอายุ

มุ่งพัฒนานวัตกรรมสังคมสูงวัย

ช่วยเหลือ ดูแล ลดรายจ่าย

เพิ่มรายได้ สร้างอาชีพ ส่งเสริมงาน

B : กรมกิจการผู้สูงอายุ

องค์กรชั้นนำ มีคุณธรรม เป็นเป้าหมาย

บูรณาการ สร้างสรร สังคมสูงวัย

ยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับทุกคน

Hook : ถึงเหน็ดเหนื่อย ไม่เคยท้อ ไม่เคยหวั่น เราทำงานร่วมกันอย่างหลากหลาย

กิจการผู้สูงอายุเราพร้อมใจ พัฒนาสังคมสูงวัยให้สมบูรณ์

C : กรมกิจการผู้สูงอายุ

มั่นคงอยู่คู่สังคมไทยมายาวนาน

จะปีไหน เวลาไหนเราจะสืบสาน

ปณิธานองค์กรชั้นนำสังคมสูงวัย

### 9. เพลง : SMART GEN ผส.

วิสัยทัศน์กว้างไกล ท่านอธิบดี ไชคชัย วิเชียรชัยยะ  
นำพาพวกเราชาว ผส. มุ่งหน้าด้วยศรัทธา  
ปลูกศรัทธาในตัวคุณ เปลี่ยนทัศนคติใหม่ ให้ล้ำค่า  
เป็นผู้นำยุคใหม่ที่พร้อมจะสบตา พัฒนาเพื่อผู้สูงวัย

ปรับบุคลิกให้สง่างาม ร่วมใจทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง  
ขับเคลื่อนนโยบาย ด้วยพลังที่ไม่เปลี่ยนแปลง เพื่อความยั่งยืนของไทย

เราคือ SMART GEN ผส. ผู้นำยุคใหม่ หัวใจเกินร้อย  
Strategic เก่งคิดกลยุทธ์ ไม่เคยถอย  
Motivation สร้างแรงใจให้เต็มเปี่ยม ไม่เลือนลอย  
Articulate สื่อสารชัดเจน ไม่ต้องคอย เชื่อมโยงใจถึงกัน  
Radical สร้างนวัตกรรมใหม่ ให้ก้าวทันโลก ที่เปลี่ยนไป  
Transparent ยึดมั่นคุณธรรม โปร่งใสในทุกงานที่ทำไว้

นี่คือสมรรถนะสำคัญ ของคนดี คนเก่ง ผส. ยุคใหม่  
มืออาชีพที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อรอยยิ้มผู้สูงวัยตลอดกาล  
จากกรอบความคิด สู่การปฏิบัติที่แท้จริง  
สร้างกำลังคนที่มีคุณภาพ เป็นที่พึ่งพาในทุกสิ่ง  
ก้าวข้ามทุกขีดจำกัด ด้วยพลังที่มุ่งมั่น เพื่อความสุขของประชาชน

S-M-A-R-T... ผส. เราก้าวไกล  
SMART GEN... พลังใจ... เพื่อผู้สูงอายุไทยยั่งยืน!

ไชคชัย วิเชียรชัยยะ นำก้าวไป  
อธิบดี ผส. ด้วยพลังศรัทธา  
พัฒนาคน เสริมสร้างคุณค่า  
รวมใจข้าราชการ ก้าวหน้าอย่างมั่นคง  
SMART GEN ผส. ยุคใหม่ต้องพร้อม  
ปรับกรอบความคิด เสริมพลังให้แกร่ง  
ทำงานเป็นทีม เข้มแข็งร่วมแรง  
ขับเคลื่อนงานผู้สูงอายุสู่ความยั่งยืน

SMART! GEN! ผส.!  
S คิดเชิงกลยุทธ์  
M สร้างแรงจูงใจ  
A สื่อสารเข้าใจ  
R นวัตกรรมก้าวไกล  
T โปร่งใส คุณธรรมมั่นคง  
SMART GEN ผส. พลังของชาติไทย  
ผู้นำคุณภาพ ก้าวไกลยั่งยืน

## กรมกิจการผู้สูงอายุ

 สำนักงานเลขานุการกรม

 [www.dop.go.th](http://www.dop.go.th)

 0 2659 6826

รายงานฉบับนี้

