

แบบการเสนอเค้าโครงผลงาน (ระดับชำนาญการ)

.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลบุคคล/ตำแหน่ง

ชื่อผู้ขอประเมิน.....นางสาววราณี เมฆรังสิมันต์.....

● ตำแหน่งปัจจุบัน.....นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งปัจจุบัน

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ที่ต้องใช้ความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ในการทำงาน ปฏิบัติงานด้านการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้การกำกับ แนะนำ ตรวจสอบ และปฏิบัติงานอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. ด้านการปฏิบัติการ

(๑) ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในและต่างประเทศ เพื่อประกอบการวางระบบ การจัดทำมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ หรือของส่วนราชการ

(๒) ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ และวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประกอบการดำเนินงาน เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

(๓) ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการกำหนดความต้องการและความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การวางแผนทางก้าวหน้าในอาชีพ การจัดหลักสูตรและการถ่ายทอดความรู้ การจัดสรรทุนการศึกษา และการดูแลนักเรียนทุนและบุคลากรภาครัฐในต่างประเทศ รวมถึงการวางแผนและ เสนอแนะนโยบายหรือยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และแผนการจัดสรรทุนการศึกษา และการฝึกอบรม

(๔) ศึกษา รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์งาน เพื่อประกอบการกำหนดตำแหน่ง และการวางแผน อัตรากำลังของส่วนราชการ

(๕) ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อประกอบการวางหลักเกณฑ์การบริหารผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน

(๖) ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบข้อมูล ถ้อยคำ ข้อเท็จจริง เพื่อประกอบการดำเนินการทางวินัย การรักษาวินัยและจรรยา

(๗) ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อพัฒนาระบบพิทักษ์คุณธรรม

(๘) ดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาและเลือกสรร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งผู้มีความรู้ ความสามารถให้ดำรงตำแหน่ง

๒. ด้านการวางแผน

วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของหน่วยงาน หรือ โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

๓. ด้านการประสานงาน

(๑) ประสานการทำงานร่วมกันทั้งภายในและภายนอกทีมงานหรือหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือ และผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

(๒) ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

๔. ด้านการบริการ

(๑) ให้คำแนะนำ ชี้แจง ตอบปัญหาเบื้องต้นแก่หน่วยงานราชการ เอกชน ข้าราชการ พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเข้าใจ และสนับสนุนงานตามภารกิจของหน่วยงาน

(๒) ให้บริการข้อมูล เกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสนับสนุนภารกิจของบุคคลหรือหน่วยงานและใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์และมาตรการต่าง ๆ

(๓) ดำเนินการจัดสวัสดิการและการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

● ตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง.....นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญงานสูงในด้านการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาที่ยาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. ด้านการปฏิบัติการ

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบ ประเมินผล เกี่ยวกับการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเสนอแนะในการวางแผนทาง หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(๒) ดำเนินการสร้างและพัฒนาวิธีการ เครื่องมือเกี่ยวกับการวัดและประเมินต่าง ๆ เช่น การประเมินค่างานของตำแหน่ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การประเมินคุณสมบัติและผลงานของบุคคล เป็นต้น เพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(๓) ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน จัดทำข้อเสนอ และดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นฐานข้อมูลประกอบการกำหนดนโยบาย หรือการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

(๔) ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน จัดทำข้อเสนอเพื่อกำหนดความต้องการและความจำเป็น ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การวางแผนทางก้าวหน้าในอาชีพ การจัดหลักสูตรและการถ่ายทอดความรู้ การจัดสรรทุนการศึกษา และการดูแลนักเรียนทุนและบุคลากรภาครัฐในต่างประเทศ รวมถึงการวางแผน และเสนอแนะนโยบายการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และแผนการจัดสรรทุนการศึกษาและการฝึกอบรม

(๕) ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน เสนอแนะ เพื่อกำหนดตำแหน่งและการวางแผน อัตราค่าจ้างของส่วนราชการ

(๖) ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน จัดทำข้อเสนอปรับปรุงหลักเกณฑ์ วิธีการเกี่ยวกับการสรรหาและเลือกสรร เพื่อบรรจุและแต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถให้ดำรงตำแหน่ง

(๗) ศึกษา วิเคราะห์ สรุปรายงาน จัดทำข้อเสนอปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน เพื่อบริหารผลการปฏิบัติงานและบริหารค่าตอบแทน ให้เกิดความเป็นธรรม และมีประสิทธิภาพ

(๘) ศึกษา รวบรวม ตรวจสอบข้อมูล ถ้อยคำ ข้อเท็จจริง เพื่อดำเนินการทางวินัย การรักษาวินัย และจรรยา

(๙) ประมวล วิเคราะห์ วิจัยข้อมูล เพื่อวางระบบการพัฒนาระบบพิทักษ์คุณธรรม

๒. ด้านการวางแผน

วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานตามแผนงานหรือโครงการของหน่วยงานระดับสำนักหรือกอง และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

๓. ด้านการประสานงาน

(๑) ประสานการทำงานร่วมกันโดยมีบทบาทในการให้ความเห็นและคำแนะนำเบื้องต้น แก่สมาชิกในทีมงานหรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

(๒) ให้ข้อคิดเห็นหรือคำแนะนำเบื้องต้นแก่สมาชิกในทีมงานหรือบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย

๔. ด้านการบริการ

(๑) ให้คำปรึกษาแนะนำแก่หน่วยงานราชการ เอกชน ชำราชกร พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรือประชาชนทั่วไป เกี่ยวกับการศึกษาต่อ การฝึกอบรม ดูงาน และแลกเปลี่ยนความรู้ ความเชี่ยวชาญ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(๒) ให้คำปรึกษาแนะนำและชี้แจงแก่ส่วนราชการ ชำราชกร หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ เกี่ยวกับแนวทางหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถพัฒนาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเฉพาะส่วนได้

(๓) ดำเนินการพัฒนารฐานข้อมูล นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อการประมวล วิเคราะห์และการนำเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ มาตรการ แผนงาน โครงการ หลักเกณฑ์วิธีการในการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

(๔) ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำเอกสาร ตำรา คู่มือ สื่อ เอกสารเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาเครื่องมือ อุปกรณ์ วิธีการ หรือประยุกต์นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อการเรียนรู้ และการทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารหรือการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน (เรียงลำดับตามความดีเด่น หรือความสำคัญ)
ผลงาน ลำดับที่ ๑

๑. เรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ตุลาคม ๒๕๖๕ - มีนาคม ๒๕๖๖

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๓.๑ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

✚ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้กำหนดให้การบริหารทรัพยากรบุคคลในภาคราชการสอดคล้องกับแนวทางการบริหารราชการแนวใหม่ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย ๑๑ หมวด ๑๓๙ มาตรา โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญ ได้แก่ หลักคุณธรรม โดยเน้นที่ความสามารถ ความเสมอภาค ความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน หลักความรู้ ความสามารถที่จำเป็นและเหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ หลักผลงาน มีการให้คุณค่าให้โทษโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และหลักความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน นอกจากนี้ยังมุ่งที่จะเปลี่ยนแปลงมุมมองต่อระบบบริหารข้าราชการ จากเดิมที่เน้นการพัฒนาข้าราชการให้มีความเชี่ยวชาญ

เฉพาะด้าน ยึดกระบวนการทำงานและประสิทธิภาพเฉพาะส่วน เปลี่ยนเป็นเน้นให้ข้าราชการเป็นผู้รอบรู้ รู้ลึก และเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร มุ่งเน้นที่ประชาชน สร้างคุณค่า และผลผลิตผลลัพธ์ โดยมีตัวแปรที่สำคัญในการปรับเปลี่ยน คือ การปรับระบบจำแนกตำแหน่ง เพื่อเป็นฐานให้ข้าราชการมีระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ตามลักษณะงาน ผลงาน และความรู้ความสามารถ

✚ ระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ มีดังนี้

๑) วางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ล่วงหน้า โดยจัดทำเป็นเอกสารที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบแผนงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนที่ ก.พ. กำหนด

๒) จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในแต่ละปี

๓) สํารวจความคิดเห็นและความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ

๓.๒ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

✚ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล ถือเป็นกรอบชี้นำการกำหนดนโยบาย ทิศทางเป้าหมายแผนต่าง ๆ สำหรับการพัฒนาประเทศการบริหารราชการแผ่นดินและเป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาของภาคเอกชนและภาคประชาชนด้วยการนำไปสู่ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” การพัฒนาประเทศจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- ๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- ๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ๓) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- ๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- ๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- ๖) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการแก้ไขปัญหาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน และการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนา ที่ให้ความสำคัญที่ครอบคลุมทั้งในส่วนของพัฒนาทุนมนุษย์ บัณฑิตและสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างครอบคลุม โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

- (๑) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ ๒๑
- (๒) สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

(๑) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

(๒) ภาครัฐมีขนาดเล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

(๓) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

(๔) กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

✚ **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)**

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป็นแผนพัฒนาฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิบัติการในช่วง ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี โดยได้นำมาปรับขยายของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้เป็นหลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม การจัดทำแผนได้รับฟังความคิดเห็นจากภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วน และนำมาสู่การสังเคราะห์ประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาที่ประเทศไทยควรมุ่งมั่นดำเนินการเพื่อนำพาประเทศไปสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้จัดทำแผนให้มีความชัดเจนในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ต้องการมุ่งมั่น โดยเริ่มต้นจากการสังเคราะห์ วิเคราะห์แนวโน้ม พร้อมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นทั้งภายในประเทศ ภูมิภาค และระดับโลก เพื่อประเมินความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาประเทศ โดยพิจารณาองค์ประกอบของการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ที่มีความเชื่อมโยงหรือเป็นองค์ประกอบของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในยุทธศาสตร์ชาติอย่างรอบด้าน ก่อนนำมาสู่การกำหนดจุดเน้นเชิงเป้าหมายที่ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญและมุ่งมั่นดำเนินงานให้บรรลุผลในระยะของแผนพัฒนาฯ เพื่อให้ประเทศพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืนและสามารถบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

✚ **แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)**

แผนปฏิบัติการด้านการส่งเสริมคุณธรรมแห่งชาติ ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เป็นแผนระดับที่ ๓ ที่เป็นแผนการพัฒนาเชิงประเด็น (Issue-based) และสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๔ ธันวาคม ๒๕๖๐ เรื่อง “แนวทางการเสนอแผนเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี” เพื่อให้หน่วยงานทุกภาคส่วนร่วมขับเคลื่อนให้คุณธรรมเป็นคุณค่าหลักนำการพัฒนา ให้เกิดการพัฒนาเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ครบทุกมิติ ทุกช่วงวัย เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ เข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน และนำพลังบวกมาสร้างความร่วมมือแก้ปัญหาวิกฤต และเหตุการณ์พลิกผันต่าง ๆ ที่กำลังเผชิญในปัจจุบันและอาจเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีเป้าหมายหลัก คือ “คนไทยมีพฤติกรรมที่สะท้อนการมีคุณธรรมเพิ่มมากขึ้นด้วยดัชนีคุณธรรม ๕ ประการ คือ “พอเพียง วินัย สุจริต จิตอาสา กตัญญู” มุ่งสู่สังคมคุณธรรมที่คนไทยอยู่ร่วมกันด้วยความสมานฉันท์ ภายใต้หลักธรรมทางศาสนา หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง วิถีวัฒนธรรมไทยที่ดีงาม และประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ” โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน ดังนี้

- แผนย่อยที่ ๑ การส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมคุณธรรม/การทำหน้าที่ที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย
- แผนย่อยที่ ๒ การพัฒนาระบบและการเสริมสร้างขีดความสามารถ ของกลไกเพื่อการขับเคลื่อนและส่งเสริมคุณธรรม
- แผนย่อยที่ ๓ การส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาศักยภาพ คนและองค์กรเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรม

✚ ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี

กรอบยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) เป็นกลไกหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนการขับเคลื่อนประเทศไปสู่เป้าหมายที่รัฐบาลกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและทันการณ์ โดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ที่ ๖ ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนา ระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่า โปร่งใส เกิดความเป็นธรรมในการให้บริการสาธารณะ และเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยมีกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลราชการ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรก ของคนดีคนเก่ง (First Choice Civil Service)

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการ (Department focused HR Platform)

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity & Passion)

กลยุทธ์ที่ ๔ การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (Smart HR Policy)

✚ แผนแม่บทกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

แผนแม่บทกระทรวงฯ ระยะ ๒๐ ปี จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดทิศทางของการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วย ความมั่นคงแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยผ่าน กระบวนการมีส่วนร่วมจากคณะผู้บริหารและบุคลากรของกระทรวงฯ เพื่อวิเคราะห์ความคาดหวังและทิศทาง ในอนาคต กำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน ภัยคุกคาม และโอกาส (SWOT Analysis) สภาพแวดล้อมองค์กรภายใต้ แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐสู่ความเป็นเลิศ (Excellence Framework) รวมทั้งใช้เครื่องมือวัดผลการ ดำเนินงานแบบดุลยภาพที่ยั่งยืน (Sustainability Balanced Scorecard : SBSC) เพื่อจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาสู่ความยั่งยืนแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีเป้าหมายของแผนที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การ บรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้าน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมภิบาล และความเป็น หุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ซึ่งแผนแม่บทกระทรวงฯ ได้มุ่งเน้นในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ เพิ่มศักยภาพองค์กรรองรับวิถีใหม่และนวัตกรรมใหม่

เป้าประสงค์ที่ ๕.๔ : บุคลากรทุกระดับเป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ เพื่อรองรับภารกิจ ในอนาคต

กลยุทธ์ ๑๓ : เสริมสร้างบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะสูง

เป้าประสงค์ที่ ๕.๕ : มุ่งองค์ความรู้ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาสู่นวัตกรรม
ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

กลยุทธ์ ๑๔ : พัฒนางค์ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรมทุกมิติในทุกระดับ

✦ แผนการปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงฯ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบ
แนวทางในการพัฒนา สนับสนุน หรือนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการสร้างนวัตกรรมขับเคลื่อนภารกิจ
ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์เชิงยุทธศาสตร์ที่สร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
โดยให้ความสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ พระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๐ นโยบายและแผน
ระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล
ของประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
แผนการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ฉบับปรับปรุง) แผนแม่บทกระทรวงฯ ระยะ
๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ และแผนปฏิบัติราชการกระทรวง ระยะ ๕ ปี ซึ่งได้ดำเนินการสำรวจ ศึกษา
บริบทภายในและภายนอก (SWOT Analysis) โดยมียุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกกระดับการบริการและการรับรู้ของประชาชนสู่บริการดิจิทัล
ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

✦ แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ทบทวนแผนปฏิบัติราชการ
ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้
สอดคล้องกับแผนระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นไปตามกรอบที่สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติกำหนด โดยมุ่งเน้นการยกระดับการแก้ไขปัญหาและการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
ในปัจจุบันตามนโยบาย/ข้อสั่งการของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ
ปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี
(พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึงแผนปฏิบัติราชการรายปี
(พ.ศ. ๒๕๖๖) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่ง
ส่วนราชการภายใน (ส่วนกลาง) สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีการจัดตั้ง
สถาบันการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน และยุบรวมกองการบิน และศูนย์เทคโนโลยี
สารสนเทศ เข้าด้วยกัน และเปลี่ยนชื่อเป็น "ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัลและอากาศยาน" และได้เพิ่มแผนปฏิบัติ
ราชการที่ ๕ เรื่อง การขับเคลื่อนไทยสู่เศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและลดผลกระทบการเปลี่ยนแปลงสภาพ
ภูมิอากาศ ซึ่งสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติที่ ๕ ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิต
ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ ๑๘ การเติบโตอย่างยั่งยืน แผนย่อยของ
แผนแม่บทฯ เรื่อง การสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจ
และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ซึ่งมีจุดหมายหลัก ประกอบด้วย หมายเหตุที่ ๑๐

ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ หมายความว่า ๑๑ ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว ได้กำหนด ๒ เป้าประสงค์ที่สำคัญ ได้แก่ ๑) ประเทศไทยมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ขับเคลื่อนโดยกลยุทธ์ ส่งเสริมสนับสนุน จังหวัดจัดทำแผนการปรับตัวต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ๒) ขีดความสามารถในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมสู่สังคมคาร์บอนต่ำ ขับเคลื่อนโดยกลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมลดก๊าซเรือนกระจกของทุกภาคส่วนผ่านการขับเคลื่อนนโยบาย แผนงานโครงการและกิจกรรมซึ่งแผนดังกล่าวนำไปสู่ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนแห่งสหประชาชาติ (SDGs) เป้าหมายที่ ๑๓ ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น ซึ่งทุกประเทศต้องร่วมกันผลักดันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพื่อประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีภายใต้การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) ของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็น ๖ เรื่อง ดังนี้

แผนปฏิบัติราชการที่ ๑ การยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติราชการที่ ๒ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

แผนปฏิบัติราชการที่ ๓ การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและน้ำบาดาลให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

แผนปฏิบัติราชการที่ ๔ การส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนปฏิบัติราชการที่ ๕ การขับเคลื่อนไทยสู่เศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและลดผลกระทบ

การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

แผนปฏิบัติราชการที่ ๖ บูรณาการการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป็นการสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) แผนยุทธศาสตร์ ๕ ปี แผนปฏิบัติราชการรายปี รวมทั้งผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis) และผลจากการระดมความคิดเห็นของข้าราชการ เจ้าหน้าที่ในสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อให้แผนมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเป็นไปตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด

๓.๓ แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

✚ ระบบราชการ ๔.๐

ระบบราชการ ๔.๐ คือ การปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับนโยบายประเทศไทย ๔.๐ ซึ่งระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อพลิกโฉม (transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ และเป็นพึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้

๑) เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) คือ การทำงานต้องเปิดเผยและโปร่งใส เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เข้ามามีส่วนร่วม โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองไปให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน จัดโครงสร้างการทำงานเป็นแนวระนาบมากกว่าสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง และเชื่อมโยงการทำงานราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน

๒) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ทำงานโดยมองไปข้างหน้า มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาให้ประชาชน ให้บริการเชิงรุก ไม่ต้องรอให้ประชาชนมาขอความช่วยเหลือ จัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน

๓) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) การทำงานต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเตรียมการล่วงหน้า นำองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชามาสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา ปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัย มีขีดสมรรถนะสูง และทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงาน

โดยปัจจัยแห่งความสำเร็จตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนด จะต้องประกอบด้วยอย่างน้อย ๓ ประการ ดังนี้

๑) การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานจากการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

๒) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นการคิดค้นและหาวิธีการหรือศึกษาเรื่องใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดผลกระทบใหญ่ต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

๓) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์ สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์ และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและประหยัด

✚ แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล (ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐)

แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ คือแนวทางในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้ใช้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนภาครัฐ โดยให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เร่งพัฒนาตนเองและสนับสนุนการพัฒนาผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง ในการสร้างและพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลภาครัฐ เพื่อสนับสนุนการปรับเปลี่ยนภาครัฐ เป็นรัฐบาลดิจิทัล ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐมีทักษะที่ควรให้การส่งเสริมและพัฒนา ๕ มิติการเรียนรู้ ๗ กลุ่มทักษะ ดังนี้

มิติที่ ๑ รู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยีเป็น ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set)

มิติที่ ๒ เข้าใจนโยบาย กฎหมายและมาตรฐาน ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set)

มิติที่ ๓ ใช้ดิจิทัลเพื่อการประยุกต์และพัฒนา ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Technology Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการออกแบบกระบวนการและการให้บริการ ด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานภาครัฐ (Digital Process and Service Design Skill Set)

มิติที่ ๔ ใช้ดิจิทัลเพื่อการวางแผน บริหารจัดการ และนำองค์กร ประกอบด้วย ๒ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการจัดการโครงการและการบริหารกลยุทธ์ (Project and Strategic Management Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านผู้นำดิจิทัล (Digital Leadership Skill Set)

มิติที่ ๕ ใช้ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ๑ กลุ่มทักษะ ได้แก่ กลุ่มทักษะด้านการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (Digital Transformation Skill Set)

อนึ่งกลุ่มทักษะด้านความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy Skill Set) และกลุ่มทักษะด้านการควบคุมกำกับ และการปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล (Digital Governance, Standard and Compliance Skill Set) เป็นกลุ่มทักษะพื้นฐานที่ข้าราชการ และบุคลากรภาครัฐทุกคนควรได้รับการพัฒนา



การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA)

เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การ ที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง ๗ ด้าน

๑) การนำองค์กร เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

๒) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติราชการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

๓) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

๔) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

๕) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพัน และแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์การ

๖) การจัดการกระบวนการ เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

๗) ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการ ในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ

✚ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ มิติ ๑๗ ปัจจัย ของสำนักงาน ก.พ. มีดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ ๑ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ปัจจัยที่ ๒ ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้าน ความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

ปัจจัยที่ ๓ ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

ปัจจัยที่ ๔ ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผน สร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้าง แรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะ ดังต่อไปนี้

ปัจจัยที่ ๕ กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

ปัจจัยที่ ๖ ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

ปัจจัยที่ ๗ สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for money)

ปัจจัยที่ ๘ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

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

ปัจจัยที่ ๙ การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

ปัจจัยที่ ๑๐ ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

ปัจจัยที่ ๑๑ การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

ปัจจัยที่ ๑๒ มีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

ปัจจัยที่ ๑๓ รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

ปัจจัยที่ ๑๔ มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกด้านกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

ปัจจัยที่ ๑๕ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

ปัจจัยที่ ๑๖ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

ปัจจัยที่ ๑๗ มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ



แผนภาพที่ ๑ แสดงความเชื่อมโยงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทในการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุกส่วนราชการ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถกำหนดนโยบายที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจของแต่ละส่วนราชการภายใต้หลักเกณฑ์ ก.พ. และกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามความเหมาะสมตามความจำเป็นของแต่ละส่วนราชการ โดยยึดหลักสำคัญ คือ หลักคุณธรรม สมรรถนะ ผลงาน และหลักการกระจายอำนาจ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นกรอบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลในองค์กร ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานในสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองรับสภาพแวดล้อม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป โดยพิจารณาจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ประกอบกับสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี ให้สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ นโยบายและแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จึงจำเป็นต้องจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อให้สอดคล้องตามแผนปฏิบัติราชการดังกล่าว

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management : HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resources Development : HRD) อย่างสมดุลและเป็นระบบภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard of Success) ซึ่งส่วนราชการต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายใน ๕ มิติ คือ มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Efficiency) มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) และมิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life) มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เพื่อให้การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างต่อเนื่อง บรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕ มิติ ๑๗ ปัจจัยของสำนักงาน ก.พ. แผนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง และแนวคิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ ประกอบด้วย รองปลัดกระทรวง (กำกับดูแลกองกลาง) เป็นประธาน ผู้ช่วยปลัดกระทรวง (กำกับดูแลสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด) เป็นรองประธาน และผู้อำนวยการกอง/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม (ส่วนกลาง) เป็นคณะทำงาน เพื่อร่วมกันทบทวน จัดทำ และขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สัมฤทธิ์ผล

ขั้นตอนที่ ๒ การประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้มีการศึกษา ทิศทาง นโยบายยุทธศาสตร์ และภาพรวมของสถานการณ์การบริหารทรัพยากรบุคคล วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของปัจจัยภายในและภายนอกด้วยเทคนิค (SWOT Analysis) เพื่อประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทำให้ทราบระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล สิ่งที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคาดหวังต่องานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนและผลักดันให้สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถบรรลุผลสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนด

ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ดำเนินการในขั้นตอนที่ ๒ มากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนบริหารราชการของส่วนราชการ ความคาดหวังของผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จุดแข็ง จุดอ่อน ที่ได้จากการวิเคราะห์ มาใช้ประกอบในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ที่สอดคล้องและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งสิ้นจำนวน ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ๑) บริหารและวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลรองรับการขับเคลื่อนภารกิจตามยุทธศาสตร์
- ๒) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ
- ๓) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะสูง และมีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
- ๔) เสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส และพร้อมรับผิด
- ๕) ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์

การที่ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ ๓ จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ หน่วยงานจำเป็นต้องกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ครอบคลุมตามประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives) โดยสามารถระบุได้ว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลจะประสบผลสำเร็จได้จะต้องดำเนินการอะไรบ้าง และมีขั้นตอนอย่างไร มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ค่าเป้าหมาย (Target) และน้ำหนัก (Weight) ของตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลกับแต่ละเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินการและติดตามผล

ขั้นตอนที่ ๕ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard Template และกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับ

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีรายละเอียดข้อมูลครบถ้วนสมบูรณ์ตามแบบฟอร์มการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard Template) ถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการนำผลผลิตที่ได้ในขั้นตอนที่ ๒ - ๔ มาเขียนรายละเอียดลงในแบบฟอร์ม และกำหนดชื่อแผนงาน/โครงการรองรับก่อนนำเสนอผู้บริหารส่วนราชการพิจารณาให้ความเห็นชอบและดำเนินการต่อไป เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ ๖ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานเป็นขั้นตอนหลังจากจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ถือเป็นขั้นตอนสำคัญที่ทำให้ทราบความก้าวหน้าของการนำแผนงาน/โครงการไปสู่การปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารหน่วยงานการบริหารทรัพยากรบุคคลใช้สำหรับติดตามว่าการดำเนินการเป็นไปตามตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ และมีปัญหาอุปสรรคในการนำไปปฏิบัติอย่างไร โดยกำหนดให้มีการรายงานผลเป็นระยะแบ่งเป็นรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน ซึ่งจะนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ ประมวลผลและสรุปบทเรียนเพื่อใช้สำหรับปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่อไป

๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕ มิติ ๑๗ ปัจจัย โดยมีรองปลัดกระทรวง (กำกับดูแลกองกลาง) เป็นประธาน

๒. ประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล นโยบาย ยุทธศาสตร์ ประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน ความคาดหวัง
ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ต้องกำหนดให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายของหน่วยงาน

๔. กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน
การกำหนดต้องครอบคลุมตามประเด็นยุทธศาสตร์ มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs)
ค่าเป้าหมาย (Target) และค่าน้ำหนัก (Weight) ของตัวชี้วัด ที่เชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผล

๕. จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง
HR Scorecard Template
จัดทำแผนให้มีความสมบูรณ์ตามแนวทางที่กำหนด และเสนอผู้บริหารพิจารณา

๖. ติดตามและรายงานผล
กำหนดการรายงานผลเป็นระยะ แบ่งเป็นรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน
เพื่อติดตามความก้าวหน้าและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานหากมีปัญหาลุप्तรรค

แผนภาพที่ ๒ ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

เชิงปริมาณ : สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ จำนวน ๑๗ แผนงาน ๒๑ ตัวชี้วัด

เชิงคุณภาพ : สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ มิติ ๑๗ ปัจจัยของสำนักงาน ก.พ.

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

๑) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีกรอบทิศทางที่ชัดเจน ผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดัน และติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรคของการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลในรอบปีงบประมาณถัดไป

๓) สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบ และสร้างกลไกการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนความคุ้มค่าและความพร้อมรับผิดในการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔) บุคลากรเกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จุดแข็ง จุดอ่อนของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยบุคลากรต้องให้ความร่วมมือในการตอบแบบประเมินสถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านทางเว็บไซต์ กรอกข้อความแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ความคาดหวังในอนาคตด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการสำรวจและการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมาก และมีความยุ่งยากในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลในแต่ละด้าน

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๑) แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่กำหนดขึ้น ขาดการสื่อสารและถ่ายทอดไปยังหน่วยงานของผู้ปฏิบัติงาน

๒) กิจกรรมในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่สอดคล้องกับงานประจำที่มีปริมาณมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าเป็นการเพิ่มภาระการปฏิบัติงาน

๓) แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการจัดทำแผน ระยะ ๕ ปี ซึ่งไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จึงทำให้แผนงาน/กิจกรรมที่กำหนดไว้ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้

๙. ข้อเสนอแนะ

๑) ควรกำหนดให้มีโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นการระดมความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ครอบคลุมทุกระดับ ตั้งแต่ระดับผู้ปฏิบัติงานจนถึงระดับผู้บริหาร เป็นการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดและวิธีการจัดทำแผน เพื่อให้ได้ข้อมูลการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จุดแข็ง จุดอ่อน ของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และความคาดหวังของผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

๒) การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ควรเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญและนำมาใช้ประโยชน์ได้จริง และกิจกรรมการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานให้ดีขึ้น

๓) การติดตามและประเมินผลของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ควรนำหลักการ PDCA มาใช้ในการดำเนินการติดตามความก้าวหน้าและความต่อเนื่องของแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อให้ระบบการติดตามและประเมินผลมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๔) เมื่อดำเนินการตามแผนไปได้ระยะหนึ่งแล้ว ควรมีการทบทวนและปรับปรุงแผนเป็นระยะ เนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนไป บริบทก็จะเปลี่ยนไปเช่นกัน ดังนั้น เพื่อให้แผนงานมีความทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงควรมีการทบทวนและปรับปรุงแผนดังกล่าว โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)

เว็บไซต์กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หัวข้อ งานอัตรากำลังฯ

<https://cado.mnre.go.th/th/news/detail/๑๔๘๗๕๐>

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

ลำดับ	ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	สัดส่วนผลงาน	บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน
๑	นางสาวรุปนิย์ วิษณุธน	ร้อยละ ๒๐	รวบรวมข้อมูลการจัดทำแผนฯ

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) วาณ

(นางสาววาณี เมฆรังสิมันต์)

ผู้ขอประเมิน

ขอรับรองว่าสัดส่วนการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (ถ้ามี)

รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ
นางสาวรูปนีย์ วิชญธน	

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) 

(นางสาวบุญยานันท์ แจ่มใส)

ผู้อำนวยการส่วนอัตรากำลังและระบบงาน
กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง
ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ) 

(นายวิวัฒน์ ศรียุทธ)

ผู้อำนวยการกองกลาง
สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ๑ ระดับ

(ลงชื่อ)

(.....)

ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

หมายเหตุ คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ คือผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล และผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลคนเดียวกัน ก็ให้มีคำรับรอง ๑ ระดับได้

ผลงาน ลำดับที่ ๒

๑. เรื่อง การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ตุลาคม ๒๕๖๔ - กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๓.๑ ความหมายของเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

สำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความหมายทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) หมายถึง เส้นทางความก้าวหน้าในการปฏิบัติราชการที่จะไปสู่ตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการ โดยมีการกำหนดและแสดงให้เห็นถึงเส้นทางการสั่งสมประสบการณ์และผลงานในแต่ละตำแหน่งที่ครองมาก่อนการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งสำคัญ ซึ่งอาจจะเลื่อนจากตำแหน่งระดับล่างสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการย้ายตำแหน่งในระนาบเดียวกัน โดยมีหลักการในการจัดทำทางก้าวหน้าในสายอาชีพ ดังนี้

๑. เป็นการวางแผนการพัฒนาเพื่อการแต่งตั้งข้าราชการให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ โดยยึดหลักความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และผลงาน เพื่อการเตรียมความพร้อมกำลังคนคุณภาพของส่วนราชการ

๒. เป็นการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานเพื่อคัดกรองคนดีคนเก่ง โดยพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน จากประสบการณ์ในการทำงานในหน่วยงาน หรือพื้นที่ที่มีความจำเป็นสำหรับใช้เป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่เมื่อจะดำรงตำแหน่งสำคัญของส่วนราชการนั้น

๓. เป็นการจูงใจให้บุคลากรในส่วนราชการเกิดการพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ โดยตั้งใจปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และสร้างผลงานที่เป็นที่ยอมรับ พร้อมกับเสนอตนในการสับเปลี่ยนหน้าที่เพื่อให้ได้รับประสบการณ์ในการทำงานที่หลากหลาย

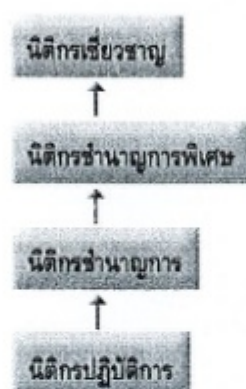
๔. เป็นการส่งเสริมให้ส่วนราชการวางแผนและกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการแต่งตั้งข้าราชการภายในที่ดำเนินการได้สอดคล้องและตรงตามหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการที่ ก.พ. กำหนด

๓.๒ รูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

การวางแผนทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) มีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างโอกาสความก้าวหน้าให้กับข้าราชการในหน่วยงานหรือส่วนราชการ โดยเปิดโอกาสให้ข้าราชการได้รับรู้ว่าการที่จะได้รับความก้าวหน้าหรือได้รับการเลื่อนไปดำรงตำแหน่งสำคัญในหน่วยงานหรือส่วนราชการนั้น จะต้องผ่านประสบการณ์การทำงานหรือรับผิดชอบและผลิตผลงานอะไรบ้าง จึงจะมีคุณสมบัติหรือได้รับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ ๆ ได้ โดยจำเป็นต้องมีการโอนย้าย (Transfer) หรือการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) ในแนวระนาบบ้างก่อนที่จะเลื่อนไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งรูปแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพที่องค์กรต่าง ๆ นิยมจัดทำกันแบ่งออกเป็น ๓ รูปแบบ ดังนี้

๑) แบบดั้งเดิม (Traditional Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางความเติบโตในแนวตั้งหรือแนวดิ่ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งในสายงานเดิม หรืออยู่ในหน่วยงานเดิม ดังตัวอย่างในแผนภาพต่อไปนี้

Traditional career path



ข้อดี

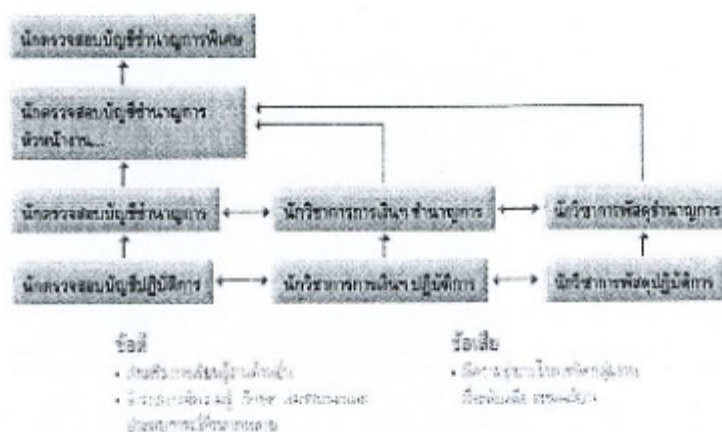
- มีความชัดเจนในองค์การและสายอาชีพ
- ระยะเวลาศึกษาไม่ซับซ้อน
- ระยะเวลาปฏิบัติงานต่อเนื่องไม่ขาด

ข้อเสีย

- ไม่เปิดโอกาสการเลื่อนขั้นด้านอื่น
- ไม่ค่อยจูงใจเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถ
- ไม่พัฒนาขีดความสามารถบุคคลให้เป็นผู้บริหาร

๒) แบบเปิดหรือแบบเครือข่าย (Network Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าทั้งในลักษณะแนวดิ่งหรือแนวตั้ง (Vertical) และแนวนอน (Horizontal) มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในระดับเดียวกันจนมั่นใจในความรู้ความสามารถ แล้วจึงเลื่อนในระดับที่สูงขึ้น

Network Career Path



ข้อดี

- ส่งเสริมการเลื่อนขั้นด้านอื่น
- ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากรได้หลากหลาย

ข้อเสีย

- มีความซับซ้อนในการปฏิบัติงาน
- มีความเสี่ยงต่อการผิดพลาด

๓) แบบคู่ขนาน (Dual Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางความเติบโตในแนวดิ่งหรือแนวตั้ง (Vertical) ในลักษณะของการเลื่อนตำแหน่งตามสายงานที่รับผิดชอบ ทั้งสายงานด้านบริหาร หรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกเส้นทางของตนเองได้ เช่น ดำรงตำแหน่งทางวิชาการก็สามารถโยกย้ายสับเปลี่ยนมาดำรงตำแหน่งในสายบริหารได้ เป็นต้น

Dual Career Path



ข้อดี

- มีความยืดหยุ่นสูง

ข้อเสีย

- อาจเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน

การนำรูปแบบเส้นทางก้าวหน้าในแบบที่ ๓ ไปใช้ โดยทั่วไปจะมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

๑) ตำแหน่งเริ่มต้นขององค์กรจะเริ่มจากตำแหน่งพื้นฐานทั่วไปที่องค์กรกำหนด โดยยังไม่มีภาระงานสายอาชีพที่ชัดเจน

๒) ตำแหน่งสายบริหารและสายผู้เชี่ยวชาญในระดับเดียวกัน มีความสำคัญและได้รับค่าตอบแทนที่ใกล้เคียงกัน

๓) ข้าราชการในแต่ละเส้นทางสามารถย้ายหรือเปลี่ยนประเภทตำแหน่งได้ หากสามารถพัฒนาตนเองและสร้างผลงานตามที่องค์กรคาดหวังได้ และมีคุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

อย่างไรก็ตาม การเลือกนำรูปแบบแต่ละรูปแบบไปใช้ ควรจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับลักษณะงานและโครงสร้างตำแหน่งขององค์กร เช่น หน่วยงานราชการที่มีขนาดใหญ่และมีลักษณะงานที่หลากหลายทั้งงานด้านบริหาร งานบริการ งานวิชาการ และงานเทคนิคเฉพาะด้าน ซึ่งงานแต่ละด้านล้วนมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการไม่น้อยกว่างานด้านบริหาร ดังนั้น ส่วนราชการจึงไม่ควรจัดทำเส้นทางก้าวหน้าให้มุ่งสู่ “ตำแหน่งบริหาร” เพียงเส้นทางเดียว เพราะจะทำให้การเติบโตของข้าราชการกลุ่มใหญ่แคบและสั้นลงเนื่องจากตำแหน่งบริหารซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการเติบโตมีจำนวนน้อยมากเมื่อเทียบกับจำนวนข้าราชการทั้งหมด อีกทั้งข้าราชการที่ปฏิบัติงานวิชาการ หรืองานเทคนิคเฉพาะด้านมักมีความรู้ ทักษะ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในอาชีพมากกว่าการบริหารจัดการ ทำให้ไม่สามารถเติบโตขึ้นเป็นผู้บริหารของส่วนราชการได้แม้จะมีโอกาส ด้วยเหตุนี้ ส่วนราชการขนาดใหญ่จึงควรจัดทำเส้นทางก้าวหน้าที่มีความสำคัญทั้งงานบริหารและงานวิชาชีพเฉพาะด้านไปพร้อม ๆ กัน เพื่อรักษาข้าราชการที่มีศักยภาพของทั้งสองกลุ่มไว้ โดยอาจเลือกใช้รูปแบบที่ ๓ คือ แบบคู่ขนาน (Dual career path) เป็นต้น

๓.๓ ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

วิสัยทัศน์

พลังขับเคลื่อนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างบูรณาการ สู่ความสมดุลและยั่งยืน

พันธกิจ

๑) เสริมสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ให้ประชาชนเพื่อรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลงของวิถีใหม่ ที่ส่งผลกระทบต่อประชาชนในทุกกลุ่มทุกวัย

๒) ขับเคลื่อนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จากนโยบายสู่การปฏิบัติเชิงพื้นที่แบบบูรณาการ

๓) ยกระดับความสามารถองค์กรและบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญ และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

แผนปฏิบัติราชการ

แผนปฏิบัติราชการที่ ๑ การยกระดับกระบวนการทัศน์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติราชการที่ ๒ การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

แผนปฏิบัติราชการที่ ๓ การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำและน้ำบาดาลให้เกิดความสมดุลและยั่งยืน

แผนปฏิบัติราชการที่ ๔ การส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนปฏิบัติราชการที่ ๕ การขับเคลื่อนไทยสู่เศรษฐกิจและสังคมคาร์บอนต่ำและลดผลกระทบ
การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

แผนปฏิบัติราชการที่ ๖ บูรณาการการบริหารทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อขับเคลื่อน
นโยบายสู่การปฏิบัติ

เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน

๑. ประชาชนในพื้นที่เป้าหมายมีศักยภาพและขีดความสามารถด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม
อย่างยั่งยืน

๒. ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้รับการบริหารจัดการอย่างบูรณาการ

๓. ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมที่เป็นมิตรต่อสภาพภูมิอากาศ

๔. คุณภาพสิ่งแวดล้อมได้รับการบริหารจัดการที่ดี โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

๕. ยกระดับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อประชาชนอยู่ใน
สภาพแวดล้อมที่ดี

๖. แหล่งน้ำในพื้นที่เป้าหมายมีทัศนียภาพที่ดีมีคุณภาพได้มาตรฐาน

วัฒนธรรม

HAPPIER = ทุกชีวิตมีความสุขเพิ่มขึ้น

H : Harmonization	ทำงานเป็นทีม
A : Accountability	ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ
P : People Centric	การทำงานที่คำนึงถึงประโยชน์ของประชาชน
P : Positive Thinking	มีทัศนคติเชิงบวก
I : Intensive	ยกระดับการปฏิบัติงานเชิงรุก เข้มขันขึ้น
E : Efficiency	ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
R : Reliability	มีความน่าเชื่อถือ

ค่านิยมหลัก

I AM NRE อ่านว่า ไอ แอม เอ็น อาร์ อี

I : Integrity	ความซื่อสัตย์ มีคุณธรรม
A : Agility	ความคล่องตัว
M : Mastery	ความเป็นมืออาชีพ
N : Naturalist	ความเป็นนักธรรมชาตินิยม
R : Responsibility	ความรับผิดชอบ
E : Environmentalism	ความเชี่ยวชาญด้านสิ่งแวดล้อม



วิสัยทัศน์ : "ประเทศไทยเป็นสังคมที่มีสุขภาพดีและมีความสุขอย่างยั่งยืน"

พันธกิจ : "ส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรคให้คนไทยมีสุขภาพดีและมีความสุขอย่างยั่งยืน"

เป้าประสงค์ : "คนไทยมีสุขภาพดีและมีความสุขอย่างยั่งยืน"

วิสัยทัศน์สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม "พลังขับเคลื่อนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน"

ตัวชี้วัดหลัก : ร้อยละของการบรรลุตามตัวชี้วัดที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ (ปีละ ๔๐%)

วัฒนธรรม = HAPPIER ทุกชีวิตมีความสุขเพิ่มขึ้น

- H : Happiness
- A : Acceptability
- P : People Centric
- P : Positive Thinking
- E : Efficiency
- R : Responsibility

คำนิยม = I AM HME (ไอ แอม เอ็ม อีว อี)

- I : Integrity
- A : Ability
- M : Mastery
- N : Nurturing
- E : Empowerment

พันธกิจ ๑

เสริมสร้างระบบสุขภาพให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

พันธกิจ ๒

ขับเคลื่อนการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

การบริการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การบริการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

การบริการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ ๓

ยกระดับความสามารถและบุคลากรทุกระดับให้มีความเชี่ยวชาญและมีความรับผิดชอบต่อการให้บริการแก่ประชาชน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

การพัฒนาระบบสุขภาพให้มีความยั่งยืน

แผนภาพที่ ๓ ภาพรวมแผนปฏิบัติการของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม

๓.๔ โครงสร้างอัตรากำลังในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นหน่วยงานภายใต้กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีภารกิจเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางการบริหารราชการของกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ในการพัฒนายุทธศาสตร์และแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนการปฏิบัติงานจัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการทั่วไปของกระทรวงให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น ๒,๐๔๐ อัตรา เป็นข้าราชการ ๑,๖๐๐ อัตรา พนักงานราชการ ๔๓๑ อัตรา และลูกจ้างประจำ ๙ อัตรา (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๕)

ทั้งนี้ ได้มีการแบ่งหน่วยงานตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการ ประกอบกับคำสั่งสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ที่ ๔๘๑/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน (ส่วนกลาง) ดังนี้

๑) หน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวง

- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีข้าราชการ จำนวน ๗ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๖ อัตรา
- กลุ่มตรวจสอบภายใน มีข้าราชการ จำนวน ๙ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๕ อัตรา
- ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต มีข้าราชการ จำนวน ๙ อัตรา

๒) หน่วยงานส่วนกลาง จำนวน ๗ หน่วยงาน

- กองกลาง มีข้าราชการ จำนวน ๖๒ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๔๘ อัตรา
- กองกฎหมาย มีข้าราชการ จำนวน ๓๐ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๑๒ อัตรา
- กองการต่างประเทศ มีข้าราชการ จำนวน ๑๙ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๑๖ อัตรา
- กองตรวจราชการ มีข้าราชการ จำนวน ๒๔ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๑๙ อัตรา
- กองยุทธศาสตร์และแผนงาน มีข้าราชการ จำนวน ๒๗ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๓๗ อัตรา
- ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัลและอากาศยาน มีข้าราชการ จำนวน ๒๘ อัตรา ลูกจ้างประจำ จำนวน ๙ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๔๑ อัตรา
- สถาบันการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน มีข้าราชการ จำนวน ๒๕ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๑๔ อัตรา

๓) หน่วยงานส่วนภูมิภาคจำนวน ๗๖ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด ๗๖ จังหวัด มีข้าราชการ จำนวน ๑,๓๔๖ อัตรา และพนักงานราชการ จำนวน ๒๓๓ อัตรา

ดังรายละเอียดแผนภูมิโครงสร้างอัตรากำลังสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แผนภาพที่ ๔

แผนภูมิโครงสร้างและอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

สำนักงานปลัดกระทรวง		ชรก. = ๑,๖๐๐ พรก. = ๔๓๑ ลจป. = ๙		
ปลัดกระทรวง				
- กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ชรก = ๗/ พรก = ๖ - กลุ่มตรวจสอบภายใน ชรก = ๙/ พรก = ๕ - ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ชรก = ๙		- รองปลัดกระทรวง (นักบริหาร สูง) = ๔ - ผู้ตรวจราชการกระทรวง (บริหาร สูง) = ๖ - ผู้ช่วยปลัดกระทรวง (นักบริหาร ต้น) = ๒ - ที่ปรึกษากฎหมาย (นิติกร เชี่ยวชาญ/ทรงคุณวุฒิ) = ๑		
กองกลาง	ชรก. = ๖๒ พรก. = ๔๘ ลจป. = ๐	กองกฎหมาย	ชรก. = ๓๐ พรก. = ๑๒ ลจป. = ๐	
ผู้อำนวยการ สูง		ผู้อำนวยการ สูง		
กองการต่างประเทศ		กองตรวจราชการ	ชรก. = ๒๔ พรก. = ๑๙ ลจป. = ๐	
ผู้อำนวยการ สูง	ชรก. = ๑๙ พรก. = ๑๖ ลจป. = ๐	ผู้อำนวยการ สูง		
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		ศูนย์เทคโนโลยีดิจิทัลและอากาศยาน	ชรก. = ๒๘ พรก. = ๔๑ ลจป. = ๙	
ผู้อำนวยการ ต้น	ชรก. = ๒๗ พรก. = ๓๗ ลจป. = ๐	ผู้อำนวยการ สูง		
สถาบันการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน		สำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม		ชรก. = ๑,๓๔๖ พรก. = ๒๓๓ ลจป. = ๐
ผู้อำนวยการ ต้น/สูง	ชรก. = ๒๕ พรก. = ๑๔ ลจป. = ๐	จังหวัด ชลบุรี จังหวัด		
		ผู้อำนวยการ ต้น/สูง		

ข้อมูล ณ ๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

แผนภาพที่ ๔ แผนภูมิโครงสร้างอัตรากำลังสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๓.๕ มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๖๒ กำหนดให้ผู้ที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญต้องมีคุณสมบัติตรงตามคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ด้วยเหตุนี้ การจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพจึงต้องยึดถือมาตรฐานในเรื่องต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานตำแหน่ง ได้แก่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง คุณวุฒิ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ดังนี้

สายงานประเภททั่วไป จำนวน ๔ สายงาน ประกอบด้วย ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานพัสดุ เจ้าพนักงานทรัพยากรธรณี เจ้าพนักงานป่าไม้ นายช่างเทคนิค นายช่างโยธา นายช่างรังวัด และนายช่างไฟฟ้า

สายงานประเภทวิชาการ จำนวน ๑๒ สายงาน ประกอบด้วย ตำแหน่ง นักวิชาการการเงินและบัญชี นักวิชาการตรวจสอบภายใน นักวิชาการพัสดุ นักทรัพยากรบุคคล นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักจัดการงานทั่วไป นักประชาสัมพันธ์ นิติกร นักวิชาการทรัพยากรธรณี นักวิชาการป่าไม้ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และนักวิชาการสิ่งแวดล้อม

สายงานอำนวยการ ระดับต้น และระดับสูง

๓.๖ การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และตำแหน่งประเภทวิชาการ

ตามประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ลงวันที่ ๒๗ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ เรื่อง การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป และตำแหน่งประเภทวิชาการ ดังนี้

๑) การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภททั่วไป ตั้งแต่ระดับอาวุโส ลงมา

กลุ่มที่ ๑

- เจ้าพนักงานธุรการ
- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี
- เจ้าพนักงานพัสดุ

กลุ่มที่ ๒

- เจ้าพนักงานทรัพยากรธรณี

กลุ่มที่ ๓

- เจ้าพนักงานป่าไม้

กลุ่มที่ ๔

- นายช่างเทคนิค
- นายช่างโยธา
- นายช่างรังวัด

กลุ่มที่ ๕

- นายช่างไฟฟ้า

๒) การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ

๒.๑) การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ ตั้งแต่ระดับชำนาญการพิเศษ ลงมา

กลุ่มที่ ๑

- นักวิชาการเงินและบัญชี
- นักวิชาการตรวจสอบภายใน
- นักวิชาการพัสดุ

กลุ่มที่ ๒

- นักทรัพยากรบุคคล
- นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
- นักจัดการงานทั่วไป

กลุ่มที่ ๓

- นักประชาสัมพันธ์

กลุ่มที่ ๔

- นิติกร

กลุ่มที่ ๕

- นักวิชาการทรัพยากรธรณี

กลุ่มที่ ๖

- นักวิชาการป่าไม้

กลุ่มที่ ๗

- นักวิชาการคอมพิวเตอร์

กลุ่มที่ ๘

- นักวิชาการสิ่งแวดล้อม

๒.๒) การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ

กลุ่มที่ ๑

- ที่ปรึกษากฎหมายเชี่ยวชาญ (นิติกรเชี่ยวชาญ)

กลุ่มที่ ๒

- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (นักทรัพยากรบุคคลเชี่ยวชาญ)

กลุ่มที่ ๓

- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านตรวจสอบภายใน (นักวิชาการตรวจสอบภายในเชี่ยวชาญ)

กลุ่มที่ ๔

- ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ (นักวิชาการสิ่งแวดล้อมเชี่ยวชาญ)

กลุ่มที่ ๕

- ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบบริหาร (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ)

กลุ่มที่ ๖

- ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการตรวจและประเมินผล (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ)

กลุ่มที่ ๗

- ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายและยุทธศาสตร์ (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ)

๒.๓) การจัดกลุ่มตำแหน่งสำหรับตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับทรงคุณวุฒิ

กลุ่มที่ ๑

- ที่ปรึกษากฎหมายทรงคุณวุฒิ (นิติกรทรงคุณวุฒิ)

๓.๖) ระเบียบและหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง

- หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว๑๗ ลงวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ เรื่อง ประสพการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว๑๓ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป
- หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว๑๔ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ
- หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว๑๕ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ เรื่อง หลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ
- หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว๑๖ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ เรื่อง หลักเกณฑ์การจัดกลุ่มตำแหน่ง

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

การจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการให้ความรู้แก่บุคลากรในสังกัดได้ทราบถึงความก้าวหน้าของตนเองในการที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งในระดับสูงขึ้น หรือตำแหน่งเป้าหมายซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการสั่งสมประสบการณ์และผลงาน ตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. และ อ.ก.พ. สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกำหนด รวมถึงเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการใช้เป็นเครื่องมือเพื่อเตรียมบุคลากรทดแทนตำแหน่งงานเป้าหมายซึ่งเป็นตำแหน่งประเภทอำนวยการ ระดับสูง ได้แก่ ตำแหน่งผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการศูนย์ ผู้อำนวยการสถาบัน และผู้อำนวยการสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมจังหวัด ภายในสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

- ๑) การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โดยสถาบันการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ได้จัดการบรรยายในโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) แผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (Career Development Plan) และแผนเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap) เมื่อวันที่ ๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔ ในรูปแบบการอบรมออนไลน์ผ่านระบบวิดีโอทัศน์ทางไกล

(Video Conference System) โดยวิทยากรจากสำนักงาน ก.พ. ได้ให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้า ได้แก่

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาปัจจัยพื้นฐาน เป็นการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยต้องทำความเข้าใจทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์และภารกิจหลัก ศึกษาโครงสร้างตำแหน่ง มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการ รวมถึงธรรมเนียมปฏิบัติในการแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการของส่วนราชการ

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์งาน เป็นการศึกษาข้อเท็จจริงของตำแหน่ง เช่น ลักษณะงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่ง เพื่อประโยชน์ในการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การจัดกลุ่มงาน (Job Family) และเพื่อให้ข้าราชการได้มีโอกาสหมุนเวียนงานและส่งเสริมประสบการณ์ที่หลากหลาย

ขั้นตอนที่ ๓ การออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๑ และขั้นตอนที่ ๒ เพื่อหาข้อสรุปว่าส่วนราชการจะจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่งใด (ตำแหน่งเป้าหมาย) และเส้นทางความก้าวหน้าของแต่ละตำแหน่งจะต้องผ่านการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมประสบการณ์และผลงานอย่างไร จากนั้นจึงดำเนินการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ขั้นตอนที่ ๔ การจัดทำแบบส่งเสริมประสบการณ์และผลงาน เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายละเอียดของตำแหน่งเป้าหมายและตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้า (Ladder Position) เพื่อประโยชน์ในการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ และวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสพัฒนาตนเองไปสู่ตำแหน่งเป้าหมายที่เลือกต่อไป

๒) จัดประชุมหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ร่วมกันระหว่างกองกลาง และสถาบันการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน เพื่อพิจารณาและดำเนินการ ซึ่งมีการประชุม ๒ ครั้ง เมื่อวันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๕ และวันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๕ โดยที่ประชุมได้มีมติให้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในรูปแบบเปิดหรือแบบเครือข่าย (Network Career Path) เป็นการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในลักษณะแนวดิ่ง (Vertical) และแนวนาน (Horizontal) เพื่อให้ข้าราชการในสายงานประเภทวิชาการ จำนวน ๑๒ สายงาน ประกอบด้วย ตำแหน่ง นักวิชาการเงินและบัญชี นักวิชาการตรวจสอบภายใน นักวิชาการพัสดุ นักทรัพยากรบุคคล นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักจัดการงานทั่วไป นักประชาสัมพันธ์ นิติกร นักวิชาการทรัพยากรธรณี นักวิชาการป่าไม้ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และนักวิชาการสิ่งแวดล้อม ข้าราชการในสายงานประเภททั่วไป จำนวน ๔ สายงาน ประกอบด้วย ตำแหน่ง เจ้าพนักงานธุรการ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี เจ้าพนักงานพัสดุ เจ้าพนักงานทรัพยากรธรณี เจ้าพนักงานป่าไม้ นายช่างเทคนิค นายช่างโยธา นายช่างรังวัด และนายช่างไฟฟ้า มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และประสบการณ์ที่หลากหลาย

๓) จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้มีความครบถ้วน สมบูรณ์ โดยกองกลาง รับผิดชอบในการพิจารณาจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าตามหลักเกณฑ์การเลื่อนระดับ การย้ายสายงาน และประสบการณ์ในงานที่หลากหลายของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง และสถาบันการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืนรับผิดชอบในการพิจารณาจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตรที่ตำแหน่งประเภทวิชาการและประเภททั่วไปแต่ละระดับจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด และหลักสูตรที่ข้าราชการแต่ละระดับควรได้รับการพัฒนาตามแนวทางการวางแผนเส้นทางฝึกอบรม (Training Roadmap)

๔) เสนอแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ประกอบด้วย รองปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่กำกับดูแลกองกลาง เป็นประธานคณะทำงาน ผู้ช่วยปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่กำกับดูแลสำนักงานทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อมจังหวัด เป็นรองประธานคณะทำงาน ผู้อำนวยการกอง/ศูนย์/สถาบัน/กลุ่ม เป็นคณะทำงาน ผู้อำนวยการกองกลาง เป็นคณะทำงานและเลขานุการ เพื่อร่วมกันพิจารณากำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

๕) จัดประชุมคณะทำงานจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ซึ่งได้มีการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๕ ที่ประชุมมีมติเห็นชอบร่างแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยปรับแก้ไข แผนผังเส้นทางความก้าวหน้า เพื่อให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน สอดคล้องกับระเบียบ หลักเกณฑ์ที่สำนักงาน ก.พ. และ อ.ก.พ. สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมกำหนด และครอบคลุมการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ รวมถึงการพัฒนาข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPS) ตามหลักเกณฑ์ของสำนักงาน ก.พ. ก่อนเสนอปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมพิจารณาต่อไป

๖) เสนอเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้ผู้บริหารพิจารณา โดยคณะทำงานรายงานผลการพิจารณากำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพต่อปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๗) จัดทำประกาศเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อแจ้งข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้รับทราบถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับข้าราชการ

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

เชิงปริมาณ : สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตำแหน่งประเภทวิชาการ จำนวน ๑๒ สายงาน และตำแหน่งประเภททั่วไป จำนวน ๙ สายงาน

เชิงคุณภาพ : สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมสามารถนำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ไปใช้พัฒนาการสรรหา คัดเลือก การวางแผนหลักสูตรฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร และสร้างเกณฑ์มาตรฐานในการเลื่อนระดับ เลื่อนตำแหน่ง และการโอนย้าย ให้สอดคล้องกับ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ พ.ศ. ๒๕๖๔

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

๑) เพื่อแสดงถึงการเติบโตในสายอาชีพของข้าราชการเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงาน ทำให้ข้าราชการเกิดความมั่นใจในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ก่อให้เกิดการกระตุ้นการพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จในอาชีพ

๒) ช่วยในการสร้างขวัญกำลังใจ ดึงดูด จูงใจและรักษาข้าราชการที่มีความสามารถไว้ในหน่วยงาน รวมทั้งเป็นการปูทางสู่การสร้างบุคลากรที่มีคุณค่าให้แก่หน่วยงานในระยะยาว

๓) หน่วยงานสามารถนำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพไปใช้พัฒนาการสรรหา คัดเลือก การวางแผนหลักสูตรฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร

๗. ความยั่งยืนและซับซ้อนในการดำเนินการ

๑) เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-๑๙) ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการอบรมให้ความรู้ การจัดประชุมเป็นรูปแบบออนไลน์ทั้งหมดหรือบางส่วน ซึ่งการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ มีระยะเวลาจำกัด ๓ ชั่วโมง และเป็นการจัดอบรมออนไลน์ ทำให้ขาดการฝึกปฏิบัติและร่วมกันระดมสมอง

๒) การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ต้องศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงสร้าง ตำแหน่งมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งข้าราชการ และต้องประสานงานกับหลายหน่วยงาน ทำให้ใช้ระยะเวลาในการจัดทำนาน ลำบากจากที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน (กำหนดไว้ ๑ ปีงบประมาณ)

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพมีอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เนื่องจากสำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือ ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑ ลงวันที่ ๘ มีนาคม ๒๕๖๔ แจ้งเวียนกฎ ก.พ. ว่าด้วยการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญ ประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการ และหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๓ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๔ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ และ ที่ นร ๑๐๐๖/ว ๑๕ ลงวันที่ ๑๑ สิงหาคม ๒๕๖๔ กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน หรือการเลื่อนข้าราชการข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป ประเภทวิชาการ และประเภทอำนวยการ ประกอบกับสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้มีคำสั่ง ที่ ๔๘๑/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๑ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๕ ปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน (ส่วนกลาง) และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๕ มีผลตั้งแต่วันที่ ๒๐ กรกฎาคม ๒๕๖๕ โดยตัดโอนภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานสิ่งแวดล้อมภาคที่ ๑ - ๑๖ ไปเป็นของกรมควบคุมมลพิษ ทำให้ต้องวิเคราะห์อัตรากำลัง สายงาน และการปรับร่างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ ก.พ. และการปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมดังกล่าว

๙. ข้อเสนอแนะ

๑) ควรกำหนดให้มีโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อสร้างความเข้าใจและร่วมกันดำเนินการ โดยมีผู้แทนในแต่ละหน่วยงาน และผู้บริหารเข้าร่วม ระยะเวลาจัดสัมมนา จำนวน ๒ - ๔ ครั้ง เริ่มจากครั้งที่ ๑ สร้างความรู้ความเข้าใจและเตรียมข้อมูลประกอบการสัมมนาครั้งถัดไป ครั้งที่ ๒ - ๔ ร่วมกันจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนในแต่ละสายงาน และเป็นเครื่องมือในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรของหน่วยงานต่อไป

๒) เมื่อดำเนินการประกาศใช้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ระยะหนึ่งแล้ว ควรมีการทบทวนและปรับปรุงเป็นระยะ เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป เช่น การปรับปรุงโครงสร้าง การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง หลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดใหม่ ดังนั้น เพื่อให้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพมีความทันสมัย ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงควรมีการทบทวนและปรับปรุงเส้นทางความก้าวหน้าดังกล่าว โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)

เว็บไซต์กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม หัวข้อ งานอัตรากำลังฯ
<https://cado.mnre.go.th/th/news/detail/๑๔๖๔๒๔>

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

ลำดับ	ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	สัดส่วนผลงาน	บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน
๑	นายกฤติมา ทิวากรวงศ์	ร้อยละ ๒๐	รวบรวมข้อมูลการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) วาฬ

(นางสาววาฬ เมฆรังสีมันต์)

ผู้ขอประเมิน

ขอรับรองว่าสัดส่วนการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (ถ้ามี)

รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน	ลายมือชื่อ
นายกฤติมา ทิวากรรม	

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) 

(นางสาวบุญยานันท์ แจ่มใส)

ผู้อำนวยการส่วนอัตรากำลังและระบบงาน

กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง

ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ) 

(นายวิวัฒน์ ศรีธนบุตร)

ผู้อำนวยการกองกลาง

สำนักงานปลัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป ๑ ระดับ

(ลงชื่อ)
(.....)

ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

หมายเหตุ คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ คือผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล และผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลคนเดียว ก็ให้มีคำรับรอง ๑ ระดับได้

แบบการเสนอข้อเสนอแนวความคิดการปรับปรุงหรือพัฒนางาน (ระดับชำนาญการ)

๑. เรื่อง การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในกรมศิลปากร

๒. หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ มาตรา ๗๒ ให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญ เพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อการกิจของรัฐ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย โดยกำหนดตัวชี้วัดมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย และกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ มิติ ๑๗ ปัจจัยของสำนักงาน ก.พ. ในมิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล จึงมีหน้าที่ในการดำเนินการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรในสังกัด ซึ่งมีใช้เพียงเพื่อให้บุคลากรพึงพอใจเรื่องการทำงานเท่านั้น บุคลากรจะต้องมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งเรื่องส่วนตัว และครอบครัว เมื่อบุคลากรมีความสุขย่อมทำให้บุคลากรมีความสดชื่น มีกำลังใจที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร ดังนั้น การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร จึงถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการไปพร้อมกับการกิจของหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความสุขในการใช้ชีวิตส่วนตัวและการทำงาน

๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

บทวิเคราะห์/แนวความคิด

คุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพชีวิต (Quality of Life) แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานได้กำเนิดและแพร่หลายในประเทศอุตสาหกรรม ซึ่งมีผู้รู้ นักวิชาการ หรือผู้เกี่ยวข้องได้ให้ความหมาย หรือคำนิยามไว้หลายประเด็น ดังนี้

๑. เป็นการสร้างสรรค์บรรยากาศที่จะทำให้ผู้ใช้แรงงานได้รับความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น โดยผ่านการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาคำคัญขององค์กร ซึ่งจะมีผลกระทบต่อชีวิตการทำงานของพวกเขา รวมถึงการปรับปรุงการบริหารเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ โดยทำให้มีประชาธิปไตยในสถานที่ทำงาน

เพิ่มมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสใหม่ ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับได้นำเอาสติปัญญา ความเชี่ยวชาญ ทักษะและความสามารถอื่น ๆ มาใช้ ในการทำงานย่อมทำให้พนักงานได้รับความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติและพฤติกรรมภายในกลุ่มและองค์กรขึ้น เช่น การขาดงานลดลง คุณภาพของผลิตภัณฑ์ดีขึ้น การกวดขันเกี่ยวกับวินัยผ่อนคลายลง ความคับข้องใจลดลง เป็นต้น

๒. คุณภาพชีวิตการทำงานมีความหมายทั้งทางกว้างและทางแคบ ซึ่งได้รวบรวมความหมายของคุณภาพชีวิตการทำงานไว้ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

๒.๑ คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายที่กว้าง หมายถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชีวิตการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ค่าจ้าง ชั่วโมงการทำงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ผลประโยชน์และบริการ ความก้าวหน้าในการทำงาน และการมีมนุษยสัมพันธ์

๒.๒ คุณภาพชีวิตการทำงานในความหมายอย่างแคบ คือ ผลที่มีต่อคนงาน ซึ่งหมายถึงการปรับปรุงในองค์กรและลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานควรได้รับการพิจารณาเป็นพิเศษสำหรับการส่งเสริมระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของแต่ละบุคคล และรวมถึงความต้องการของพนักงานในเรื่องความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่จะมีผลต่อสภาพการทำงานของเขาด้วย

จากความหมายต่าง ๆ ที่นักวิชาการได้นิยามไว้ข้างต้น พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน เป็นคำที่มีความหมายกว้างครอบคลุมไปในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับชีวิตในการทำงานของแต่ละบุคคลและสภาพแวดล้อมในการทำงานภายในองค์กร แต่มีเป้าหมายสำคัญร่วมกันอยู่ที่การลดความตึงเครียดทางจิตใจ เพื่อเพิ่มความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในสถานที่ทำงาน

นอกจากนี้ Richard E. Walton ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะสำคัญที่ประกอบขึ้นเป็นคุณภาพชีวิตการทำงาน ในหนังสือ Criteria for Quality of Work Life โดยแบ่งออกเป็น ๘ ประการ คือ

๑. ค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและเพียงพอ (Adequate and fair compensation) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับค่าจ้าง เงินเดือน ค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่น ๆ อย่างเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป และต้องเป็นธรรมเมื่อเปรียบเทียบกับงานหรือองค์กรอื่น ๆ ด้วย

๒. สิ่งแวดล้อมที่สุขลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy working conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางด้านจิตใจ นั่นคือ สภาพการทำงานต้องไม่มีลักษณะที่ต้องเสี่ยงภัยจนเกินไป และจะต้องช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสะดวกสบาย และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย

๓. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถได้เป็นอย่างดี (Immediate opportunity to use and develop human capacities) งานที่ปฏิบัติอยู่นั้นจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้และพัฒนาทักษะความรู้อย่างแท้จริง รวมถึงการมีโอกาสได้ทำงานที่ตนยอมรับว่าสำคัญและมีความหมาย

๔. ลักษณะงานที่ส่งเสริมความเจริญเติบโตและความมั่นคงให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน (Future opportunity for continued growth and security) นอกจากงานจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ความสามารถแล้ว ยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสก้าวหน้า และมีความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งของเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในครอบครัวของตน

๕. ลักษณะงานมีส่วนส่งเสริมด้านบูรณาการทางสังคมของผู้ปฏิบัติงาน (Social integration in the work organization) หมายความว่างานนั้นช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ๆ รวมถึงโอกาสที่เท่าเทียมกันในความก้าวหน้าที่ตั้งอยู่บนฐานของระบบคุณธรรม

๖. ลักษณะงานที่ตั้งอยู่บนฐานของกฎหมายหรือระบอบการยุติธรรม (Constitutionalism in the work organization) หมายถึง วิธีชีวิตและวัฒนธรรมในองค์การจะส่งเสริมให้เกิดการเคารพสิทธิส่วนบุคคล ความเป็นธรรมในการพิจารณาให้ผลตอบแทนและรางวัล รวมทั้งโอกาสที่แต่ละคนจะได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย มีเสรีภาพในการพูด มีความเสมอภาค และมีการปกครองด้วยกฎหมาย

๗. ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงานโดยส่วนรวม (Work and total life space) เป็นเรื่องของการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัวอย่างสมดุล นั่นคือต้องไม่ปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความกดดันจากการปฏิบัติงานมากเกินไป ด้วยการกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสมเพื่อหลีกเลี่ยงการที่ต้องคร่ำเคร่งอยู่กับงานจนไม่มีเวลาพักผ่อน หรือได้ใช้ชีวิตส่วนตัวอย่างเพียงพอ

๘. ลักษณะงานมีส่วนเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับสังคมโดยตรง (Social relevance of work life) ซึ่งนับเป็นเรื่องที่สำคัญประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานจะต้องรู้สึก และยอมรับว่าองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่นั้นรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านผลผลิต การกำจัดของเสีย การรักษาสภาพแวดล้อม การปฏิบัติเกี่ยวกับการจ้างงาน และเทคนิคด้านการตลาด

เมื่อแต่ละบุคคลได้ใช้ชีวิตการทำงานอยู่กับสิ่งที่ตนเองพอใจก็จะทำให้มีสภาพจิตใจ และอารมณ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้ทำงานดีตามไปด้วย ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่แต่ละองค์กรจะต้องศึกษาหรือแสวงหาหนทางให้เกิดความสอดคล้องกันของความพึงพอใจระหว่าง พนักงานและองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุด

แนวคิดเรื่อง “คุณภาพชีวิต” กับ “งาน” เกิดจากหลักการ แนวคิด และทฤษฎีตั้งแต่เรื่องการจัดการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) แรงงานสัมพันธ์ (Labor Relations) รวมทั้งจิตวิทยาองค์กร (Organization Psychology) แต่อย่างไรก็ดี คำว่า “คุณภาพชีวิตการทำงาน” ก็มีได้หมายความว่า เป็นที่ยอมรับตกลงกันอย่างชัดเจน แต่มักจะเป็นการอธิบายถึง “คนทำงาน” กับ “สภาวะแวดล้อมการทำงาน”

สรุปพอสังเขปได้ คือ ระดับความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในเรื่องความจำเป็นส่วนตัว (Personal Needs) ผ่านประสบการณ์การทำงานที่ทำอยู่ (Work Experience) ด้วยเหตุนี้ ทำให้ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ของอับราฮัม มาสโลว์ และทฤษฎีแรงจูงใจอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง มักถูกนำมาใช้อ้างอิงอยู่เสมอ ซึ่งทฤษฎีเหล่านี้ได้เริ่มใช้กันมาตั้งแต่ปี ค.ศ. ๑๙๕๐ อันเป็นช่วงที่โลกก้าวสู่ยุคอุตสาหกรรมอย่างเต็มรูปแบบ ภาพรวมของคุณภาพชีวิตการทำงานอาจจำกัดความได้ว่า คือ ความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับสภาพความเป็นอยู่หรือการใช้ชีวิตโดยรวมเกี่ยวกับการทำงาน ซึ่งเป้าหมายของการมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานต้องส่งผลดีกับการเพิ่มผลผลิตขององค์กร ต้องมีความสอดคล้องกับการสร้างขวัญกำลังใจและการเพิ่มศักยภาพของบุคคลได้อย่างต่อเนื่อง โดยแบ่งความรู้สึกที่ดีของบุคคลออกเป็น ๔ ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในภาพงาน ความพึงพอใจในสภาวะแวดล้อม ความพึงพอใจในผลประโยชน์ที่ได้จากงาน และความพึงพอใจต่อสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน (Work Life Balance) โดยมนุษย์มีความต้องการ ๕ ระดับ ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์” (Maslow's hierarchy of needs Theory) ทฤษฎีนี้เสนอว่ามนุษย์ทุกคนเกิดมาโดยธรรมชาติแล้วมีความพร้อมที่จะทำสิ่งที่ดี หากเขาได้รับความต้องการตามลำดับ ซึ่งแสดงไว้ในรูปของฐานพีระมิด โดยความต้องการลำดับแรกจะมีมากที่สุดเป็นความต้องการพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนขาดไม่ได้ ไปจนถึงความต้องการสูงสุดในลำดับขั้นที่ ๕ ซึ่งความต้องการทั้ง ๕ ขั้น มีรายละเอียด ดังนี้

๑. ความต้องการด้านร่างกายหรือด้านกายภาพ (Physiological Needs) คือ ความต้องการขั้นพื้นฐานที่มนุษย์ทุกคนพึงมีและพึงต้องการเพื่อการดำรงชีวิตให้อยู่รอด เป็นการเข้าถึงปัจจัย ๔ ได้แก่ อาหาร น้ำ เครื่องนุ่งห่มที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค ซึ่งความต้องการเหล่านี้ถือว่ามีความจำเป็น หากมนุษย์ไม่ได้รับความต้องการเหล่านี้ อย่างเพียงพอก็จะส่งผลต่อคุณภาพของร่างกายตลอดจนประสิทธิภาพของการทำงานให้ประสบความสำเร็จ ยกตัวอย่างบางประเทศในทวีปแอฟริกาที่เกิดภาวะขาดแคลนทั้งอาหาร น้ำ และยารักษาโรค เนื่องจากเกิดความขัดแย้งและสงครามกลางเมือง พลเมืองไม่ได้รับความต้องการนี้อย่างเพียงพอจึงส่งผลต่อคุณภาพชีวิตโดยรวมทุกด้าน

๒. ความต้องการด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) หลังจากที่มนุษย์ได้รับความต้องการพื้นฐานเพียงพอแล้ว เขาจะเริ่มมีความต้องการที่เพิ่มขึ้นคือการมีชีวิตอยู่รอดและปลอดภัย เขาจึงต้องการครอบครัวยุติธรรม ต้องการการงานที่มั่นคง เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงของฐานะและการเงิน การมีรายได้ที่มั่นคง มีเจ้านาย

และเพื่อนร่วมงานที่ดี ล้วนจัดอยู่ในความต้องการนี้ ที่จะยังให้เกิดความสำเร็จทั้งในเรื่องส่วนตัวและการทำงานอย่างแน่นอน หากเขาได้รับความรู้สึกว่ามันคงและปลอดภัย

๓. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness and Love Needs) มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ด้วยเหตุผลนี้มนุษย์จึงเกิดความต้องการขั้นที่ ๓ คือการมีเพื่อน มีครอบครัว คนรัก มีการยอมรับในความสามารถและตัวตน ความเป็นพวกพ้อง และสิ่งสำคัญที่สุดคือ “ความรัก” ที่เป็นสิ่งจรรโลงให้โลกนี้มีความสุข สังคมเกิดความปรองดอง ความรักมีหลากหลายระดับ เป็นสิ่งที่ดีที่ช่วยเชื่อมต่อความรู้สึกไม่ว่าจะเกิดขึ้นกับใครก็ตาม

๔. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและความภาคภูมิใจ (Self-Esteem Needs) เมื่อมนุษย์เติบโตมาถึงจุดหนึ่งที่มีความต้องการด้านกายภาพ ความปลอดภัย ความรัก เพียบพร้อมสมบูรณ์ เขาจะเริ่มมีความต้องการอีกขั้น คือความก้าวหน้าและการยอมรับในคุณค่าของตนจากบุคคลอื่นรอบข้าง ความต้องการการยกย่องชมเชย โดยแบ่งเป็นการนับถือตนเอง คือการเห็นคุณค่าของตนเอง เชื้อมั่นว่าตนเองมีความรู้ความสามารถ และสามารถประสบความสำเร็จได้ และการยอมรับการนับถือจากผู้อื่นหรือคนรอบข้าง คือการได้รับการยกย่องชมเชย ให้งานวัล เชิดชูจากบุคคลอื่นรอบข้าง

๕. ความต้องการความสมบูรณ์ของชีวิต (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ที่มนุษย์น้อยคนจะไปถึงได้ เริ่มจากการที่ต้องได้รับความต้องการทั้งสี่ด้านข้างต้นอย่างเพียงพอแล้ว ความต้องการนี้ มาสโลว์อธิบายว่า เป็นความต้องการและความปรารถนาที่มนุษย์จะใช้ความสามารถและศักยภาพที่มีทั้งหมด ในการสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เท่าที่เขาพึงจะทำได้ตามศักยภาพ เช่น เมื่อเป็นนักดนตรีก็พยายามพัฒนาตนเองให้เป็นนักดนตรีที่เล่นเก่งที่สุด ด้วยการฝึกฝน เป็นต้น

การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่จะทำให้บุคคลทำงานอย่างมีความสุข มีความพึงพอใจ และมีความรู้สึกมั่นคงในชีวิต จึงต้องมีจุดมุ่งหมายสำคัญอยู่ที่การค้นหารูปแบบวิธีการที่จะทำให้ทั้งองค์กรและบุคลากร ซึ่งต่างคนต่างก็มีเป้าหมายในชีวิตที่แตกต่างกัน ต่างสามารถเติบโต บรรลุเป้าหมาย และสนองตอบความต้องการระหว่างกันได้

ประกอบกับระบบราชการได้ดำเนินมาถึงหัวเลี้ยวหัวต่อของการเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง เมื่อคนรุ่นหนึ่งซึ่งเติบโตมาในยุคแห่งการพัฒนาก้าวกระโดดทางเทคโนโลยี กำลังก้าวเข้ามาเป็นบุคลากรกลุ่มใหม่ในองค์การภาครัฐ ซึ่งตามหลักประชากรศาสตร์ (Demography) ได้มีการลำดับรุ่นประชากรตามช่วงเวลาเกิด โดยแบ่งเป็น Baby Boomer ผู้เกิดช่วงปี พ.ศ. ๒๔๘๔ - ๒๕๐๗ Generation X ผู้เกิดช่วงปี พ.ศ. ๒๕๐๘ - ๒๕๒๒ และ Generation Y ผู้เกิดช่วงปี พ.ศ. ๒๕๒๓ - ๒๕๔๓ โดยคนรุ่น “Generation Y” ที่ได้รับการจำกัดความ ลักษณะความคิดและพฤติกรรมว่า มีความเป็นตัวของตัวเองสูง ตั้งคำถามกับกรอบกฎเกณฑ์และเงื่อนไขที่คนรุ่นก่อนสร้างขึ้น และทราบความต้องการของตนเองชัดเจน ด้วยโอกาสที่ได้รับมากกว่าคนรุ่นก่อน ทั้งในด้านการศึกษา การอบรมเลี้ยงดู และสภาพสังคมซึ่งเกื้อหนุนต่อรูปแบบการใช้ชีวิตที่เปิดกว้าง ทำให้พวกเขามีทางเลือกในชีวิตและการทำงานที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตเป็นลำดับแรก ควบคู่กับความมั่นคงในอาชีพ และพวกเขาจึงเดินเข้าสู่ชีวิตการทำงานด้วยสองสิ่งที่ติดตัวมา คือ ทักษะความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย (Multi Skill) และความต้องการความสุขในการทำงาน (Happiness) ทำให้พวกเขาต้องการการทำงานที่มีความท้าทาย และให้ภาพความสำเร็จที่ชัดเจน โดยทั้งหมดทั้งมวลนั้น ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำงานอย่างมีความสุข ด้วยวิถีชีวิตที่เปี่ยมคุณภาพ ดังนั้น หากระบบราชการไม่สามารถตอบสนองความท้าทายในการทำงาน และมอบความสุขให้พวกเขาได้ ก็มีแนวโน้มว่าเกียรติยศ ศักดิ์ศรี และความภูมิใจในอาชีพ อันเป็นนิยามความเป็นข้าราชการของคนรุ่นหนึ่งก็อาจดึงดูดใจบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความสามารถให้เดินเข้าสู่องค์กรได้

ข้อเสนอแนะ

จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นว่า “คน” คือทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์กร แทบจะเรียกได้ว่าเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร การที่บุคลากรมีความสุขย่อมทำให้บุคลากรมีกำลังใจที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์แก่ตนเองและองค์กร

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล จึงควรดำเนินการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในกรมศิลปากร โดยดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อันเกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานขององค์กรภาครัฐ และครอบคลุมความสุขทั้ง ๓ ด้าน คือ ความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว และความสุขขององค์กรและสังคม ดังนี้

ความสุขของตนเอง

๑. Happy Body มีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ รู้จักใช้ชีวิต กิน นอน ที่เหมาะสมกับตนเอง

๒. Happy Heart มีน้ำใจคิดถึงคนอื่น ไม่คิดถึงแต่ประโยชน์ตนเอง

๓. Happy Relax รู้จักผ่อนคลายกับสิ่งต่าง ๆ

๔. Happy Brain มุ่งศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน

๕. Happy Soul มีความละเอียดและเกรงกลัว ไม่ทำชั่วคิดชั่ว รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา

๖. Happy Money สามารถจัดการรายรับ รายจ่าย ของตนเองได้เป็นอย่างดี มีความพอเพียงในการใช้จ่าย

ความสุขของครอบครัว (Happy Family) การสร้างครอบครัวที่เป็นสุขอบอุ่นและมั่นคงได้นั้น ต้องให้ความสำคัญกับครอบครัวเพื่อเป็นกำลังใจที่ดีในการทำงาน แต่การจะมีครอบครัวที่มีความสุข สมาชิกทุกคนต้องมีความสามารถดูแลซึ่งกันและกัน ไม่เป็นภาระต่อกันหรือพยายามให้เป็นภาระน้อยที่สุด

ความสุขขององค์กรและสังคม (Happy Society) การมีสังคมดี การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน และใช้ชีวิตของคนในองค์กรและสังคม ความสุขส่วนนี้เป็นสิ่งที่ทุกคนในที่ทำงานปรารถนาให้เกิด แต่จะเกิดไม่ได้เลยถ้าคนไม่สามารถจัดการตนเองและครอบครัวให้มีความสุขได้ก่อน และทั้ง ๓ ความสุขนี้ นำมาซึ่งการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

การจัดกิจกรรมไม่ครอบคลุมทั้งความสุขของตนเอง ความสุขของครอบครัว และความสุขขององค์กรและสังคม การดำเนินการไม่ครบทุกหน่วยงาน งบประมาณมีจำกัด ก่อนดำเนินการไม่มีการสำรวจความต้องการของบุคลากรในภาพรวม เมื่อโครงการสิ้นสุดลงการดำเนินการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรก็หยุดชะงักไปด้วย ประกอบกับปัจจุบันกรมศิลปากรมีบุคลากรจำนวนมาก และมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน

ดังนั้น การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร จึงมีข้อจำกัดช่วงอายุที่แตกต่างกัน ทำให้ความต้องการของแต่ละช่วงแตกต่างกัน เพื่อให้การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรบรรลุเป้าหมาย โดยเกิดจากความพึงพอใจของบุคลากรและความต้องการของหน่วยงาน จึงควรกำหนดให้เป็นหน้าที่หนึ่งที่สำคัญของผู้บริหารหน่วยงาน ในการทำให้บุคลากรในหน่วยงานของตนเกิดความสุขในการทำงาน โดยมีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ซึ่งก่อนเริ่มดำเนินการควรจะมีการวัดระดับความสุขของบุคลากรในปัจจุบันก่อน โดยสถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีเครื่องมือวัดความสุขของบุคลากร โดยใช้แบบสอบถาม iHappy เพื่อหาปัจจัยในการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานและส่งเสริมความสุขของบุคลากรในองค์กร อันนำไปสู่ “องค์กรสุขภาวะ” โดยข้อมูลที่ได้จากการสำรวจสามารถนำไปวิเคราะห์ผลได้ทั้งในระดับบุคคลและระดับหน่วยงานย่อย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีความสอดคล้องและเข้าถึงความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริงซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานให้ดียิ่งขึ้นได้ต่อไป

- แบบสอบถาม iHappy ประกอบด้วย การวัดความสุขทั้งหมด ๘ ด้าน (Happy ๘) ดังนี้
- (๑) Happy Body (สุขภาพดี) การเป็นผู้ที่มีสุขภาพดี ดูแลตนเองได้ ไม่ให้เป็นภาระของผู้อื่น
 - (๒) Happy Heart (น้ำใจงาม) การเป็นผู้มีน้ำใจช่วยเหลือผู้อื่น
 - (๓) Happy Relax (ผ่อนคลาย) การเป็นผู้ที่สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้
 - (๔) Happy Brain (หาความรู้) การเป็นผู้รักการเรียนรู้และเพิ่มมืออาชีพในงาน
 - (๕) Happy Soul (ทางสงบ) การเป็นผู้มีคุณธรรมและความกตัญญู
 - (๖) Happy Money (ปลอดภัย) การเป็นผู้ใช้เงินเป็น
 - (๗) Happy Family (ครอบครัวดี) การเป็นผู้ที่รักและดูแลครอบครัวตนเองได้
 - (๘) Happy Society (สังคมดี) การเป็นผู้ที่รักและดูแลองค์กร/สังคมของตนเองได้

ดังนั้น จึงเห็นควรนำเครื่องมือดังกล่าว มาจัดทำเป็นแบบสำรวจ เพื่อเป็นเกณฑ์การประเมินสุขภาวะของบุคลากรในกรมศิลปากรว่าเป็นอย่างไร เรื่องใดต้องรีบแก้ไขก่อน และเรื่องใดบุคลากรพอใจแล้ว เพื่อมาจัดทำกิจกรรมในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยอาจจะแยกจัดทำเป็นหน่วยงาน หรือจัดทำเป็นภาพรวมของกรม และควรมีการสำรวจการเข้าร่วมกิจกรรมและความพึงพอใจของบุคลากรภายหลังจากเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อจะได้มีการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและหน่วยงานต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้การตอบแบบสำรวจได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน เห็นควรมีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรให้แก่หน่วยงานที่ตอบแบบสำรวจ ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากร

๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ข้อมูลจากแบบสำรวจสำหรับใช้เป็นฐานข้อมูลในการจัดทำกิจกรรมการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรในกรมศิลปากร
๒. บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมในการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน
๓. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน สามารถทำงานเชิงรุก มีความคิดเชิงบวก มีประสิทธิภาพในการทำงาน และมีการเสริมสร้างสมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว

๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. บุคลากรตอบแบบสำรวจ ร้อยละ ๘๐
๒. บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมและความพึงพอใจการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน ร้อยละ ๘๐

(ลงชื่อ) ๖๓

(นางสาววณิ เมฆรังสีมันต์)

ผู้ขอประเมินบุคคล

(วันที่) ๓๐/...../..... กุมภาพันธ์...../ พ.ศ. ๒๕๖๗