ผลงาน ลำดับที่ ๑

# แผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

โดย

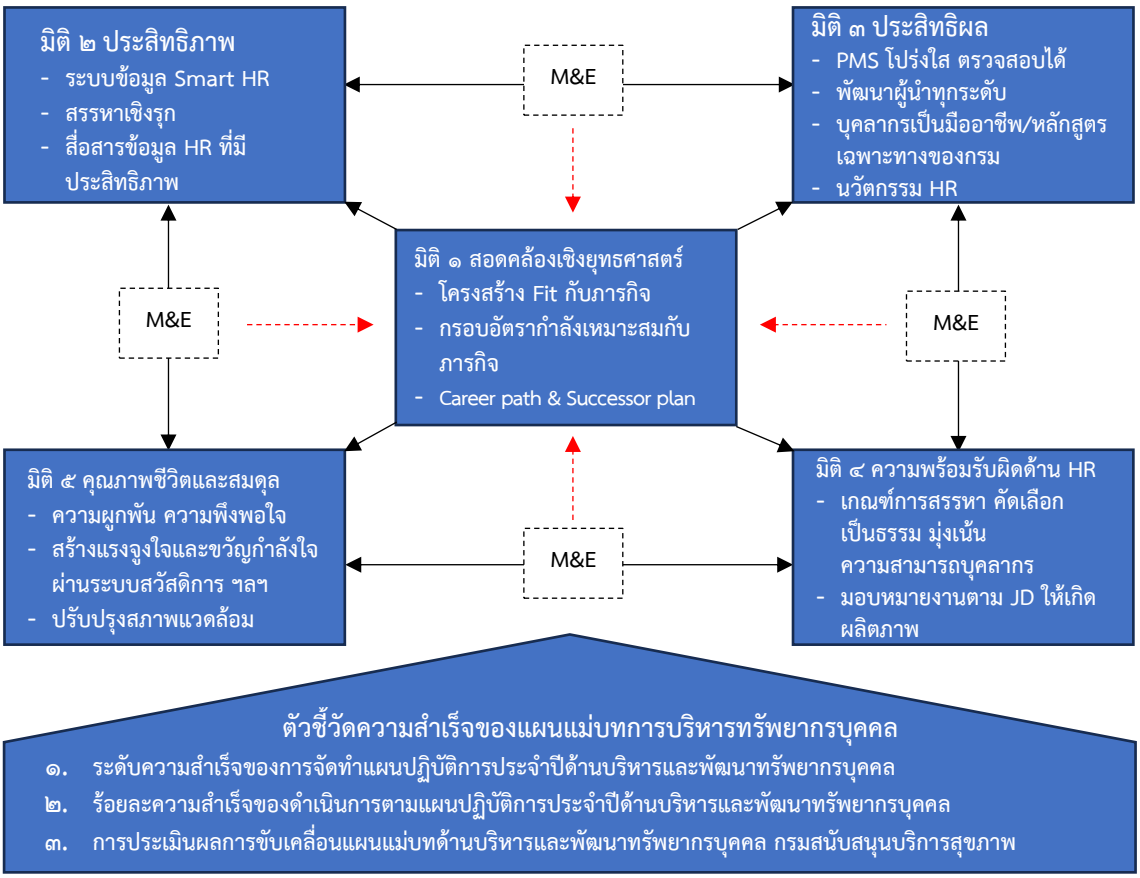
นายศุภชัย กันทาใจ
นางสาวอัจฉรา วันเจียม
นางดวงนภา ปัทมากร

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

# บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

การขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยขับเคลื่อนผ่านแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ซึ่งครอบคลุม ๕ มิติในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) โดยมีการศึกษา กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบการกำหนดวิธีดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือในการดำเนินการ ประกอบด้วย แนวทาง PDSA ในการวางแผนกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนในภาพรวม เครื่องมือ 7s Model ของ Mckency ในการวิเคราะห์ช่องว่างและการออกแบบวิธีการดำเนินการ เป็นการประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อวางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : RCA) ด้วยวงล้อคุณภาพ ๓C – PDSA / DALI และ Prosci 3-Phase Methodology Process เป็นเครื่องมือการวางกลยุทธ์เพื่อการปรับเปลี่ยนสู่ความสำเร็จ มี ๓ ระยะ (ระยะแรก : กำหนดยุทธศาสตร์ ระยะที่สอง : การวางแผนและปฏิบัติการ และระยะที่สาม : ประเมินผลความสำเร็จ ถอดบทเรียน) โดยได้วางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการ พร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล

โดยได้วางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการ พร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล ดังแผนภาพ




ซึ่งจากการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ จนถึง ปี ๒๕๖๖ ตามกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการ พร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล โดยการวัดผลความสำเร็จภายใต้ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

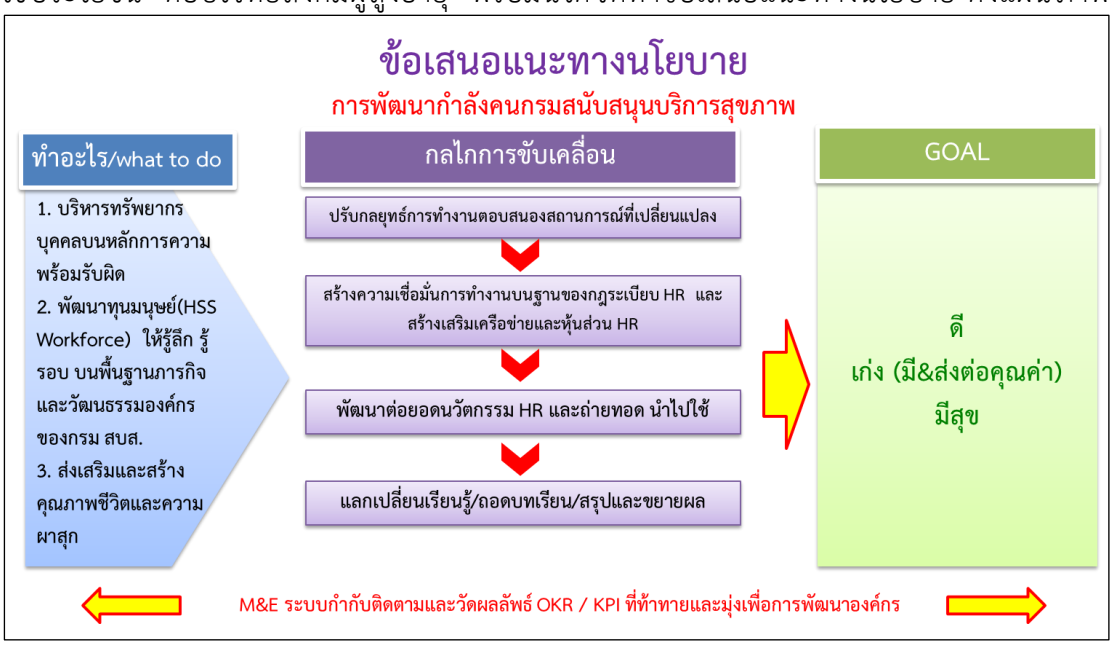
ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุกปี โดยวางแผนและจัดทำคำของบประมาณประจำปี ในภาพรวมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อนำเข้าคณะกรรมาธิการงบประมาณ(ขาขึ้น) และภายหลังได้รับจัดสรรงบประมาณ(ขาลง) ตามเอกสารงบประมาณ (ขาวคาดแดง) จึงนำมาทบทวนและจัดสรรในแผนงานโครงการที่จำเป็นและตอบสนองนโยบายรัฐบาล กระทรวงสาธารณสุข และกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และดำเนินตามแผนงานโครงการ พร้อมทั้งจัดทำสรุปรายงานผลประจำปี รายงานสำนักงาน ก.พ. และ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นประจำทุกสิ้นปีงบประมาณ และผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ

๒. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วัดความสำเร็จจากการบริหารแผนงานโครงการ ภายใต้ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ซึ่งผลการเบิกจ่ายงบประมาณ และความสำเร็จของแผนงานโครงการและตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นไปตามแผน โดยสามารถใช้จ่ายงบประมาณเกินร้อยละ ๙๕ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ

๓. การประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ผลการดำเนินภาพรวมส่งผลให้กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สามารถบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกประการ อย่างไรก็ตาม จากการประเมินผลและถอดบทเรียนในการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รวมทั้งการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พบว่า ต้องมีการปรับปรุงให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในประเด็นคุณภาพชีวิตและสมดุลชีวิตและการทำงาน รวมทั้งการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างกำลังคน ซึ่งคาดว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ บุคลากรซึ่งมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จะเกษียณอายุราชการ อาทิ ผู้อำนวยการกอง ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น ประกอบกับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งผู้ที่ใกล้จะเกษียณอายุราชการ และผู้ที่เกษียณอายุราชการไปแล้ว ยังคงเป็นคลังสมองด้านระบบบริการสุขภาพที่จำเป็นต่อการเดินหน้าภารกิจสำคัญของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลง คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ใช้ประโยชน์ ตอบโจทย์สังคมผู้สูงอายุ พร้อมนี้ได้จัดทำข้อเสนอแนะทางนโยบาย ดังแผนภาพ




**แผนภาพ** แสดงข้อเสนอแนะทางนโยบายต่อการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ด้วยแผนแม่บท

**แผนภาพ** แสดงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้ข้อเสนอแนะทางนโยบาย

โดยจะนำแนวทางตามข้อเสนอดังกล่าว ไปประกอบการดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในระยะต่อไป เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

# คำนำ

การขับเคลื่อนภารกิจของส่วนราชการในระดับกรม การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นความสำคัญประการหนึ่งในการวางแผนรองรับการดำเนินการโดยใช้ทรัพยากรบุคคลประเภทต่างๆ และจำเป็นต้องมีแผนแม่บท (Master Plan) ซึ่งหมายถึงแผนระยะปานกลางถึงระยะยาวที่เกี่ยวกับการพัฒนา มีลักษณะเป็นพลวัต การวางแผนแม่บทจะต้องมีการวิเคราะห์ครอบคลุมทุกสภาพแวดล้อม เพื่อประสานการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับนโยบายให้เกิดการบูรณาการในการดำเนินงานอย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนแม่บท โดยเฉพาะแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งส่วนราชการต้องเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง เพื่อถอดมากำหนดเป็นระดับกลยุทธ์ และประเด็นในการขับเคลื่อนในระดับกรม ซึ่งกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นส่วนราชการที่มีการจัดทำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุก ๔ ปี เพื่อการวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การสร้างระบบความรับผิดรับชอบในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านระบบบริการสุขภาพ และผลิตภาพที่สำคัญของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งผลการดำเนินงานแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ฉบับนี้ จึงเป็นการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลการขับเคลื่อนในประเด็นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำทำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพในระยะต่อไปให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ศุภชัย กันทาใจ

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ

# สารบัญ


| | หน้า |
|---|---|
| บทสรุปผู้บริหาร | ก |
| คำนำ | จ |
| สารบัญ | ฉ |
| สารบัญแผนภาพ | ซ |
| สารบัญรูปภาพ | ฌ |
| สารบัญตาราง | ฎ |
| **บทที่ ๑ บทนำ** | **๑** |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | ๑ |
| วัตถุประสงค์ | ๑๑ |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | ๑๑ |
| ขอบเขตการดำเนินการ | ๑๑ |
| ระยะเวลาดำเนินการ | ๑๑ |
| กรอบแนวคิดในการดำเนินการ | ๑๒ |
| **บทที่ ๒ เอกสาร ความรู้ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง** | **๑๓** |
| ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี | ๑๓ |
| แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕) | ๒๓ |
| แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) | ๒๖ |
| ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข | ๓๒ |
| มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) | ๓๓ |
| แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕) | ๓๗ |
| มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) | ๔๑ |

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า

การสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์
เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ๔๒

7s ของ Mckency ๔๔

**บทที่ ๓ วิธีการดำเนินการ** **๕๑**

**บทที่ ๔ ผลการดำเนินการ** **๗๑**

**บทที่ ๕ อภิปรายและสรุปผล** **๑๐๔**

บรรณานุกรม ๑๒๒

ภาคผนวก

# สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ ๑ แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บท
การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๑๒

แผนภาพที่ ๒ แสดงกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๔๒

แผนภาพที่ ๓ แสดงภาพรวมวิธีดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหาร
และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๑

แผนภาพที่ ๔ แสดงความเชื่อมโยง ๕ มิติตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการ
บริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้แผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๖๔

แผนภาพที่ ๕ แสดงการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับเครือข่ายด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๖๙

แผนภาพที่ ๖ แสดงข้อเสนอแนะทางนโยบายต่อการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ด้วยแผนแม่บท ๑๒๑

แผนภาพที่ ๗ แสดงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้ข้อเสนอแนะทางนโยบาย ๑๒๒

# สารบัญรูปภาพ

หน้า

รูปที่ ๑ แสดงโครงสร้างการบริหารราชการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๓

รูปที่ ๒ แสดงสัดส่วนบุคลากรทุกประเภทของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๓

รูปที่ ๓ แสดงการสายงานจำแนกตามจำนวนบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๔

รูปที่ ๔ แสดงแนวโน้มอายุของกำลังคนกรม สบส. จนถึงปี พ.ศ. ๒๕๗๒ ๕๔

รูปที่ ๕ แสดงความเคลื่อนไหวและแนวโน้มการเคลื่อนไหวกำลังคนของ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๕

รูปที่ ๖ แสดงความเชื่อมโยงการกำหนดยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๖

รูปที่ ๗ แสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๖

รูปที่ ๘ แสดงแผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๗

รูปที่ ๙ แสดงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๗

รูปที่ ๑๐ แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ๕๘

รูปที่ ๑๑ แสดงความเชื่อมโยงค่านิยม กระทรวงสาธารณสุข และ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กับการพัฒนาสมรรถนะของ
บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๕๙

รูปที่ ๑๒ แสดงการบริหารและพัฒนากำลังคนกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ตามนโยบายคนสำราญ งานสำเร็จ ๖๐

รูปที่ ๑๓ แสดงสัดส่วนกำลังคนและสายงาน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๖๑

รูปที่ ๑๔ แสดงความเชื่อมโยงของค่านิยม ของกระทรวงสาธารณสุขและ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๖๒

รูปที่ ๑๕ แสดงการวิเคราะห์และการประเมินสถานภาพของการบริหาร
ทรัพยากรบุคคลด้วย 7s ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๖๓

รูปที่ ๑๖ แสดง Road map การพัฒนาศักยภาพบุคลากร
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ๖๖

# สารบัญรูปภาพ (ต่อ)

หน้า

รูปที่ ๑๗ แสดงแผนการสร้างและพัฒนากำลังคนกรม พ.ศ. ๒๕๖๓ ๖๖

รูปที่ ๑๘ แสดงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ๖๗

รูปที่ ๑๙ แสดงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔
ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ๖๗

รูปที่ ๒๐ แสดงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕
ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ๖๘

รูปที่ ๒๑ แสดงกรอบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ๖๘

รูปที่ ๒๒ แสดงคำสั่งการจัดโครงสร้างภารกิจและหน่วยงานภายใน
ตามผลการบังคับใช้โดยกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ ๗๖

รูปที่ ๒๓ แสดงผลการวิเคราะห์ FTE กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๕ ๗๗

รูปที่ ๒๔ แสดงข้อมูลความต้องการอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ๗๗

รูปที่ ๒๕ แสดงกรอบการพัฒนาบุคลากรรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ๗๙

รูปที่ ๒๖ แสดงภาพรวมของระบบบริหารข้อมูลกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๘๑

รูปที่ ๒๗ แสดงหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรกรม ทั่วไป
และ เฉพาะทาง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ๘๗

รูปที่ ๒๘ แสดงระบบย้ายออนไลน์ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๘๙

รูปที่ ๒๙ แสดงแผนภูมิวงกลมจำแนกหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ที่บุคลากรกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสำรวจ ๙๖

# สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ ๑ แสดงการแบ่งระยะของแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข ๓๒

ตารางที่ ๒ แสดงทักษะเชิงยุทธศาสตร์และด้านภาวะผู้นำ ๔๑

ตารางที่ ๓ แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงาน/ตำแหน่งระดับสูงขึ้น ๗๙

ตารางที่ ๔ แสดงเกณฑ์การประเมินองค์กร/หน่วยงานแห่งความสุข
กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ๙๑

ตารางที่ ๕ แสดงการแจกแจงเพศของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ ๙๓

ตารางที่ ๖ แสดงการแจกแจงอายุบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ ๙๔

ตารางที่ ๗ แสดงการแจกแจงประเภทบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ ๙๔

ตารางที่ ๘ แสดงการแจกแจงประเภทผู้ตอบ จากบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ ๙๔

ตารางที่ ๙ แสดงการแจกแจงอายุราชการ/อายุงาน ของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ ๙๕

ตารางที่ ๑๐ แสดงการแจกแจงระยะเวลาที่ทำงานในกรม
ของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ ๙๕

ตารางที่ ๑๑ แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๑
ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ๙๗

ตารางที่ ๑๒ แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๒
ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๙๙

ตารางที่ ๑๓ แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๓
ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๐๐

ตารางที่ ๑๔ แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๔
ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๐๑

ตารางที่ ๑๕ แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๕
คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ๑๐๒

# บทที่ ๑

# บทนำ

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ได้กำหนดเป้าหมายและประเด็นการพัฒนา ในด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อมุ่งเน้นให้คนไทยทุกช่วงวัยเป็นคนดี เก่ง มีวินัย คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และมีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ สามารถ “รู้ รับ ปรับใช้” เทคโนโลยีใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนับเป็นเครื่องมือและกลไกหลักในการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และเพื่อให้การขับเคลื่อนเชื่อมโยงสอดประสานเป็นหนึ่งเดียว จึงได้กำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว คือ การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ ที่มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูง พัฒนาการให้บริการของรัฐให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ ตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชน เป็นการพัฒนาแบบครอบคลุมทั่วถึง บูรณาการไร้รอยต่อ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการดิจิทัล ดำเนินการพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการบริการภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนและผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส หลากหลายช่องทาง ตรวจสอบได้ ไม่มีข้อจำกัดของเวลา พื้นที่ และกลุ่มคน รวมทั้งนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดค่าใช้จ่ายของประชาชน และสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย ๔.๐ ที่สามารถก้าวทันความเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้อย่างยั่งยืน ด้วยหลักการ “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” รวมทั้งได้จัดทำแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ที่มีเจตนารมณ์สำคัญเพื่อให้แผนปฏิรูปประเทศดังกล่าว ถูกนำไปใช้เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ คือสามารถ “ปรับเปลี่ยนภาครัฐให้เป็น “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน” และแยกบทบาทของหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับและเป็นผู้ให้บริการในตลาดที่มีการแข่งขันกับภาคเอกชนให้ชัดเจน มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา” ทั้งนี้ ในการจัดทำแผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ได้มีการนำกรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญตามยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มาประกอบการพิจารณาดำเนินการ อาทิ (๑) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม (๒) การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ (๓) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (๔) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ(๕) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบ ต่าง ๆ

ให้ทันสมัย เป็นธรรม และเป็นสากล (๖) การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ (๗) การปรับปรุงการบริหารรายได้และรายจ่ายของรัฐ เพื่อให้การปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดินเป็นฐานสำคัญต่อการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆ ในฐานะที่เป็น “คานงัด” หรือ “ห้องเครื่อง” ที่จะช่วยผลักดันและสนับสนุนให้การปฏิรูปประเทศประสบความสำเร็จ

ในการขับเคลื่อนให้ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดนั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) นับเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ ในระยะ ๕ ปี เพื่อเตรียมความพร้อมคนสังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมขณะเดียวกัน ยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย โดยยุทธศาสตร์ในแผนฯ ๑๒ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการภาครัฐ คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ มีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ข้าราชการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ราชการบริหารส่วนกลางมีขนาดเล็กลง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีขนาดที่เหมาะสมกับพื้นที่รับผิดชอบ โดย

๑. กำหนดภารกิจ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นให้ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อน
๒. ปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีลักษณะบูรณาการ สามารถส่งเสริมกระบวนการผลิตและการให้บริการของภาคเอกชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว
๓. กำหนดหลักการและแนวทางในการยุบเลิกภารกิจหรือปรับลดหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้เหลือเพียงการปฏิบัติภารกิจเฉพาะที่ไม่อาจมอบให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคดำเนินการแทนหรือไม่สามารถถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ธุรกิจเพื่อสังคม ภาคประชาสังคม หรือชุมชนและประชาชนรับไปดำเนินการแทนได้
๔. พัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ
๕. จัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนารัฐวิสาหกิจในระยะยาวให้มีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ พร้อมทั้งทบทวนบทบาทให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและความจำเป็นของรัฐวิสาหกิจตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

จากภาพรวมการพัฒนาประเทศ ผ่านการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะยาว ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) แผนแม่บทการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๔) โดยวางแนวทางการพัฒนาหลักที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อจะบรรลุเป้าหมายอนาคตของประเทศที่วางไว้ โดยที่แผนแม่บทการพัฒนาระยะยาวจะเป็นกรอบที่ช่วยกำกับให้การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่างๆ มีบูรณาการร่วมกัน แผนพัฒนาและแผนเฉพาะด้านในระดับต่างๆ มีความเชื่อมโยงเป็นลำดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกันภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และการกำหนดเป้าหมายในระยะยาวที่ชัดเจน ส่งผลให้ต้องมีความต่อเนื่องในการแก้ปัญหารากเหง้าและการพัฒนาพื้นฐานให้แข็งแกร่ง รวมทั้งต้องมีปรับระบบการติดตามและประเมินผลให้สามารถกำกับให้เกิดความเชื่อมโยงจากระดับยุทธศาสตร์สู่การจัดสรรงบประมาณและการดำเนินงานในระดับปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่เป็นผลผลิต ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ในที่สุดการพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงเป็น ๕ ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) สู่การปฏิบัติ เพื่อพัฒนาประเทศไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕) ในส่วนของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย กำหนดแนวทางการพัฒนา โดย ๑) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ข้าราชการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ราชการบริหารส่วนกลางมีขนาดเล็กลง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีขนาดที่เหมาะสมกับพื้นที่รับผิดชอบ การกำหนดหลักการและแนวทางในการยุบเลิกภารกิจหรือปรับลดหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้เหลือเพียงการปฏิบัติภารกิจเฉพาะที่ไม่อาจมอบให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคดำเนินการแทนหรือไม่สามารถถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ธุรกิจเพื่อสังคม ภาคประชาสังคม หรือชุมชนและประชาชนรับไปดำเนินการแทนได้ พร้อมกับเกลี่ยหรือโอนบุคลากรและงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนไป โดยแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินให้ครอบคลุมทุกประเภทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดจนกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการถ่ายโอนบุคลากรจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่นให้คล่องตัวมากขึ้น ในส่วนของการพัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โดย ๑) กำหนดให้ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีความสำคัญสูงกับการพัฒนาประเทศ ในวงกว้างหรือมีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ให้สามารถสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาบริหารราชการได้ ๒) สรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบ

ราชการ โดยให้คำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม ๓) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาทดแทนกำลังคนภาครัฐ ควบคู่กับการศึกษา แนวทางการจ้างงานผู้เกษียณอายุราชการอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับสภาวะการคลังของประเทศ ๔) วางระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งในส่วนราชการ หน่วยงานในกำกับของรัฐ และองค์กรอิสระ ให้เหมาะสมตามลักษณะงาน ความเชี่ยวชาญ สมรรถนะ ความสลับซับซ้อนของงาน และสอดคล้องกับกลไกตลาด ๕) กำหนดมาตรการและวิธีการในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรภาครัฐ การพิจารณาบำเหน็จความชอบหรือการลงโทษ และการพิทักษ์ความเป็นธรรม ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความ เป็นกลางทางการเมือง โดยยึดหลักคุณธรรมและความรู้ความสามารถ ๖) พัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกระดับให้ได้รับความรู้ ความสามารถให้สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำ และการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนา นักบริหารระดับสูงของราชการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการอย่างแท้จริง รวมทั้งให้มีการ ประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการในมิติต่างๆ ๗) วางระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการในภาครัฐทั้งในส่วนข้าราชการประจำและบุคลากรจากภายนอกที่ผ่านการสรรหาเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงได้อย่างจริงจังมากขึ้น โดยให้สามารถ วัดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีสถานะเป็นแผนระดับที่ ๒ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนระดับที่ ๓ เพื่อให้การดำเนินงานของภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องสามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้โดย พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ บัญญัติให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ มีผลบังคับใช้ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕ ส่งผลให้กรอบระยะเวลา ๕ ปีของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ เริ่มต้น ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ครอบคลุมปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งเป็นระยะ ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ ในการกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ได้อาศัยหลักการและแนวคิด ๔ ประการ ดังนี้

๑. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยสืบสาน รักษา ต่อยอดการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านการกeหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างมีเหตุผล ความพอประมาณ ภูมิคุ้มกันบนฐานของความรู้ คุณธรรม และความเพียร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขระดับประเทศและระดับโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ และศักยภาพ

ของทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางสังคมและทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสมดุล ในมิติต่าง ๆ ทั้งความสมดุลระหว่างการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศกับความสามารถในการพึ่งตนเองได้อย่างมั่นคง ความสมดุลของการกระจายโอกาสเพื่อลดความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มคนและพื้นที่ และความสมดุลทางธรรมชาติเพื่อให้คนอยู่ร่วมกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการบริหารจัดการองคาพยพต่าง ๆ ของประเทศให้พร้อมรับกับความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ นอกจากนี้ในการวางแผนและการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยองค์ความรู้ทางวิชาการที่รอบด้านและพิจารณาด้วยความรอบคอบ ควบคู่กับการยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และมุ่งมั่นผลักดันให้การพัฒนาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒. การสร้างความสามารถในการ “ล้มแล้ว ลุกไว” โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน ๓ ระดับ ประกอบด้วย ๑) การพร้อมรับ หรือ ระดับ “อยู่รอด” ในการแก้ไขข้อจำกัดหรือจุดอ่อนที่มีอยู่ ซึ่งเป็นผลให้ประชาชนประสบความยากลำบากในการดำรงชีวิต หรือทำให้ประเทศมีความเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายใน รวมถึงการสร้างความพร้อมในทุกระดับในการรับมือกับสภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นให้สามารถฟื้นคืนสู่ภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว ๒) การปรับตัว หรือ ระดับ “พอเพียง” ในการปรับเปลี่ยนปัจจัยที่จกเป็นเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ในระดับครอบครัว ชุมชน พื้นที่ และประเทศ รวมถึงปรับทิศทาง รูปแบบ และแนวทางการพัฒนาให้สอดรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ และ ๓) การเปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน หรือ ระดับ “ยั่งยืน” ในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในมิติต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความสามารถของบุคคลและสังคมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพื่อสนับสนุนให้ประเทศสามารถเติบโตได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

๓. เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติโดยกำหนดทิศทางการพัฒนาที่อยู่บนพื้นฐานของแนวคิด “ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” มุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชนทุกกลุ่มทั้งในมิติของการมีปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตขั้นพื้นฐานที่เพียงพอ การมีสภาพแวดล้อมที่ดี การมีปัจจัยสนับสนุนให้มีสุขภาพที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ การมีโอกาสที่จะใช้ศักยภาพของตนในการสร้างความเป็นอยู่ที่ดี และการมุ่งส่งต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีไปยังคนรุ่นต่อไป

๔. การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว โดยให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการรักษาความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากฐานทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต การให้บริการและการบริโภคเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน เป็นอีกหนึ่งหมุดหมายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ซึ่ง

ภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสม ในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐ ประกอบด้วย ๑) พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัด แก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ๒) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐ ให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ๓) ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างระบบบริหารจัดการ และ ๔) การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งตอบสนองต่อเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ จำนวน ๒ เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมายที่ ๓) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยมีบริการสาธารณะทั่วถึง เท่าเทียม และ เป้าหมายที่ ๕) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

โดยมีเป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของการพัฒนาระดับหมุดหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายที่ ๑ การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้ เป้าหมายที่ ๒ ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว กำหนดกลยุทธ์การพัฒนา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๑ ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่สามารถเปิดให้ภาคส่วนอื่นให้บริการแทน กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๒ ทบทวนกระบวนการทำงานของภาครัฐควบคู่กับพัฒนาการบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ กลยุทธ์ที่ ๒ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๑ เร่งทบทวนบทบาทภาครัฐและกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐ กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒ สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐโดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่างๆ ให้ประชาชน องค์กร เครือข่าย และภาคีการพัฒนาต่างๆ กลยุทธ์ที่ ๓ การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๑ ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๒ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล โดยออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ยกเลิกการใช้เอกสารและขั้นตอนการทำงานที่หมดความจำเป็นหรือมีความจำเป็นน้อย นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน กลยุทธ์ที่ ๔ การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๑ ปรับระบบการ

บริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๒ ยกเลิกกฎหมายที่หมดความจำเป็นและพัฒนากฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ปัจจุบันแนวโน้มสถานการณ์ทางด้านสาธารณสุข พบว่า ระบบสุขภาพไทยกำลังเผชิญกับสิ่งที่ท้าทายจากรอบด้าน อาทิ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุการเปลี่ยนจากสังคมชนบทสู่สังคมเมือง การเชื่อมต่อการค้าการลงทุนทั่วโลก การแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่ และอุบัติซ้ำ ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีส่งผลให้ประชาชนมีความคาดหวังต่อคุณภาพของระบบบริการมากขึ้น ขณะที่งบประมาณภาครัฐเริ่มมีจำกัด ไม่เพียงพอต่อการเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุข ทำให้ระบบสุขภาพไทยต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือสถานการณ์ต่างๆ ที่เข้ามาอย่างต่อเนื่อง กระทรวงสาธารณสุขในฐานะหน่วยงานหลักของประเทศจึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ระยะ ๒๐ ปี เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบสุขภาพ เพื่อให้ ประชาชนมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี และส่งผลต่อการใช้จ่ายภาครัฐด้านสุขภาพของประเทศต่อไป สอดรับกับการปฏิรูปประเทศไทยและการปฏิรูปด้านสาธารณสุขเพื่อสร้างความเข้มแข็งและมั่นคงยั่งยืนให้กับระบบสุขภาพทัดเทียมกับนานาประเทศในเอเชียได้จึงได้วางทิศทางในการวางแผนยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (ด้านสาธารณสุข) เป็น ๔ ระยะ ระยะละ ๕ ปีและมีจุดเน้นหนักแต่ละระยะ คือ ระยะที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ปฏิรูประบบระยะที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ สร้างความเข้มแข็ง ระยะที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔ สู่ความยั่งยืน ระยะที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๗๕ – ๒๕๗๙ เป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ ๔ **Excellence** : ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ด้านส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และคุ้มครองผู้บริโภคเป็นเลิศ (Promotion, Prevention & Protection Excellence) ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านบริการเป็นเลิศ (Service Excellence) ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) และยุทธศาสตร์ที่ ๔ บริหารเป็นเลิศด้วยธรรมาภิบาล (Governance Excellence)

จากยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุข ที่มุ่งส่งเสริมการจัดการสุขภาพ และแก้ไขปัญหาระบบสุขภาพของประเทศ ซึ่งกระทรวงสาธารณสุข มีหน่วยงานระดับกรมที่รับผิดชอบในการส่งเสริม ป้องกัน รักษา ฟื้นฟู และคุ้มครองผู้บริโภค ให้กับประชาชนของในระบบสุขภาพที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นหน่วยงานระดับกรม ที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการระบบบริการสุขภาพและระบบสุขภาพภาคประชาชนให้มีคุณภาพเพื่อการคุ้มครองผู้บริโภคและการพึ่งตนเองด้านสุขภาพที่ยั่งยืนแบบมีส่วนร่วม โดยต้องขับเคลื่อนภารกิจให้ตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทการพัฒนาแผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาที่เกี่ยวข้อง และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงจำเป็นต้องมีสร้าง บริหาร และพัฒนากำลังคนของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ให้เหมาะสมและพร้อมรองรับการขับเคลื่อนภารกิจและยุทธศาสตร์ในระดับประเทศให้เกิดประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนในประเทศ

สำนักงาน ก.พ. และ สำนักงานคณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้จัดทำแนวทางปฏิบัติตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) ซึ่งเป็นแนวทางในการบริหารจัดการอัตรากำลังเพื่อการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างมีประสิทธิผล สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ ตามแผนการปฏิรูปประเทศ รวมทั้งมีการใช้กำลังคนภาครัฐอย่างคุ้มค่า เหมาะสมกับภารกิจและเกิดความสมดุลของกำลังคนภาครัฐในภาพรวมของประเทศ ตามที่คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ เห็นชอบมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) ซึ่งได้ปรับปรุงจาก หลักเกณฑ์ เงื่อนไขและวิธีการดำเนินการจากมาตรการฉบับเดิม (มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑) โดยมีเป้าหมายให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดฝ่ายบริหาร มีกำลังคนทั้งประเภทและจำนวนที่เหมาะสมสอดคล้องกับการขับเคลื่อนบทบาทภารกิจและโครงสร้างส่วนราชการ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการผลักดันภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และยุทธศาสตร์ชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารกำลังคนให้เกิดความคุ้มค่า โดยมีอัตรากำลังที่เหมาะสมกับขนาด โครงสร้าง รูปแบบการบริหารราชการ และไม่ส่งผลต่อภาระผูกพันด้านงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะยาว และให้มีการรายงานผลการใช้กำลังคนทุกประเภทอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างความตระหนักต่อการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ประเด็นปฏิรูปที่ ๔ ที่กำหนดให้กำลังคนภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูงพร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ประเทศ ซึ่งมีมาตรการดังนี้

มาตรการที่ ๑ มาตรการพัฒนาระบบบริการจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด ฝ่ายบริหารเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวนและความเหมาะสมกับภารกิจ) และ เชิงคุณภาพ (การใช้อัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า) เพื่อให้กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือนมีขนาดที่เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ ตลอดจนมุ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ กลยุทธ์การบริหารจัดการกำลังคนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ กลยุทธ์การพัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน และกลยุทธ์การพัฒนาข้อสนเทศเพื่อการบริหารจัดการกำลังคน

มาตรการที่ ๒ มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ ภายใต้แนวคิด ที่ว่า ส่วนราชการและหน่วยงานในฝ่ายพลเรือนมีแนวทางบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ โดยการจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการ การปรับลดอัตราลูกจ้างประจำ การจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่ ตลอดจนกำหนดแนวทางการบริหารอัตราข้าราชการ ลูกจ้างประจำ

และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อให้ส่วนราชการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า โดยมีการกำหนด หลักการ วิธีการ และหลักเกณฑ์ บริหารอัตรากำลังข้าราชการในภาพรวม โดยเน้น ไม่เพิ่มอัตราข้าราชการตั้งใหม่ในภาพรวมสำหรับข้าราชการทุกประเภท ยกเว้น กรณีที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งและหากไม่ดำเนินการจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินภารกิจของภาครัฐตามแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ

การสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ ได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระย ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ตามที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้นำเสนอ โดยมีการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลและการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เป็นยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญ นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ ได้มีมติเห็นชอบในหลักการร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้ข้าราชการ บุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรกลางการบริหารงานบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ นำไปปรับใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนภาครัฐ ด้วย ดังนั้น เพื่อสนับสนุนทิศทางการพัฒนาประเทศและเพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของคณะรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนากำลังคน เพื่อสร้างระบบงานที่มีคุณสมบัติของดิจิทัลให้แก่องค์กรและภาครัฐ และสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกัน ซึ่งแผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนเพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ มีความมุ่งหมายเพื่อสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มี “ทักษะ” ในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัลไทยแลนด์ อันจะช่วยสนับสนุนให้ภาครัฐมีคุณลักษณะที่สำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ การเป็นรัฐบาลเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) การเป็นรัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen) และการมีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Government Culture) แผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ มีหลักการสำคัญในการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (Build-Buy-Borrow) เพื่อกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนขนาดใหญ่ ในระดับหน่วยงาน (Radical Change) ด้วยการสร้าง “ผู้นำ” และ “กำลังคนกลุ่มสำคัญ” ให้มีกรอบความคิด ทักษะ และความพร้อมในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐเพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และดิจิทัลไทยแลนด์และด้วยการสร้างและพัฒนาทักษะแบบใหม่ให้แก่กำลังคนภาครัฐในช่วงการเปลี่ยนผ่าน (Transition Period) เพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและดิจิทัลไทยแลนด์

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทภารกิจในการขับเคลื่อนระบบบริการสุขภาพ ผ่านภารกิจหลัก ด้านมาตรฐานระบบบริการสุขภาพ ด้านคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ และด้านการสาธารณสุขมูลฐาน(ระบบสุขภาพภาคประชาชน) รวมทั้งการขับเคลื่อนให้ประเทศไทยในการแข่งขันด้านอุตสาหกรรมการแพทย์ครบวงจร เพื่อสร้างภายได้ให้เศรษฐกิจสุขภาพ ตามนโยบายกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข ซึ่งการขับเคลื่อนภารกิจ ความสำคัญประการหนึ่งคือทรัพยากรบุคคล หรือทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลไกที่จะช่วยผลักดัน การประสานความร่วมมือ การบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (ยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๖) พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล

ดังนั้น ส่วนราชการในระดับกรม จึงจำเป็นต้องมีแผนแม่บท (Master Plan) ซึ่งหมายถึงแผนระยะปานกลางถึงระยะยาวที่เกี่ยวกับการพัฒนา มีลักษณะเป็นพลวัต การวางแผนแม่บทจะต้องมีการวิเคราะห์ครอบคลุมทุกสภาพแวดล้อม โดยแผนแม่บทมักเป็นแผนระยะปานกลางที่ครอบคลุมระยะเวลา ๔-๖ ปี เพื่อประสานการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับนโยบาย ให้เกิดการบูรณาการในการดำเนินงานอย่างมีเอกภาพและประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนแม่บท แผนแม่บทเป็นแผนที่แปลงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหรือนโยบายรัฐบาลเฉพาะด้านสู่แนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น แผนแม่บทจะมีองค์ประกอบที่สำคัญเช่นเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คือ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ โดยในส่วนของยุทธศาสตร์ นอกจากจะกำหนดแนวทางการดำเนินงานแล้ว โดยทั่วไปจะมีการกำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์เพื่อชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติและวัดผลได้จริง (คณะกรรมการจัดทำพจนานุกรมศัพท์เศรษฐศาสตร์ : สำนักราชบัณฑิตยสภา, กันยายน ๒๕๖๑, www.royin.go.th) โดยเฉพาะแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งส่วนราชการต้องเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับกระทรวง เพื่อถอดมากำหนดเป็นระดับกลยุทธ์ และประเด็นในการขับเคลื่อนในระดับกรม ซึ่งกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นส่วนราชการที่มีการจัดทำแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุก ๔ ปี เพื่อการวางแผนกำหนดกรอบอัตรากำลัง การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การสร้างระบบความรับผิดรับชอบในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและคุณภาพชีวิตของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านระบบบริการสุขภาพ และผลิตภาพที่สำคัญของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวงสาธารณสุขต่อไป

**วัตถุประสงค์**

๑. เพื่อขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ภายใต้แผนแม่บทด้านบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖
๒. เพื่อประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖

**ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

๑. กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สามารถขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้บุคลากรมีศักยภาพที่จะปฏิบัติงานและผลักดันเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามภารกิจหลักของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ บรรลุผลเชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ตามที่กำหนด
๒. กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีข้อมูลสารสนเทศเพื่อกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และสามารถกำหนดทิศทางแนวโน้มเพื่อให้การบริหารกำลังคนและพัฒนากำลังคนบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**ขอบเขตการดำเนินการ**

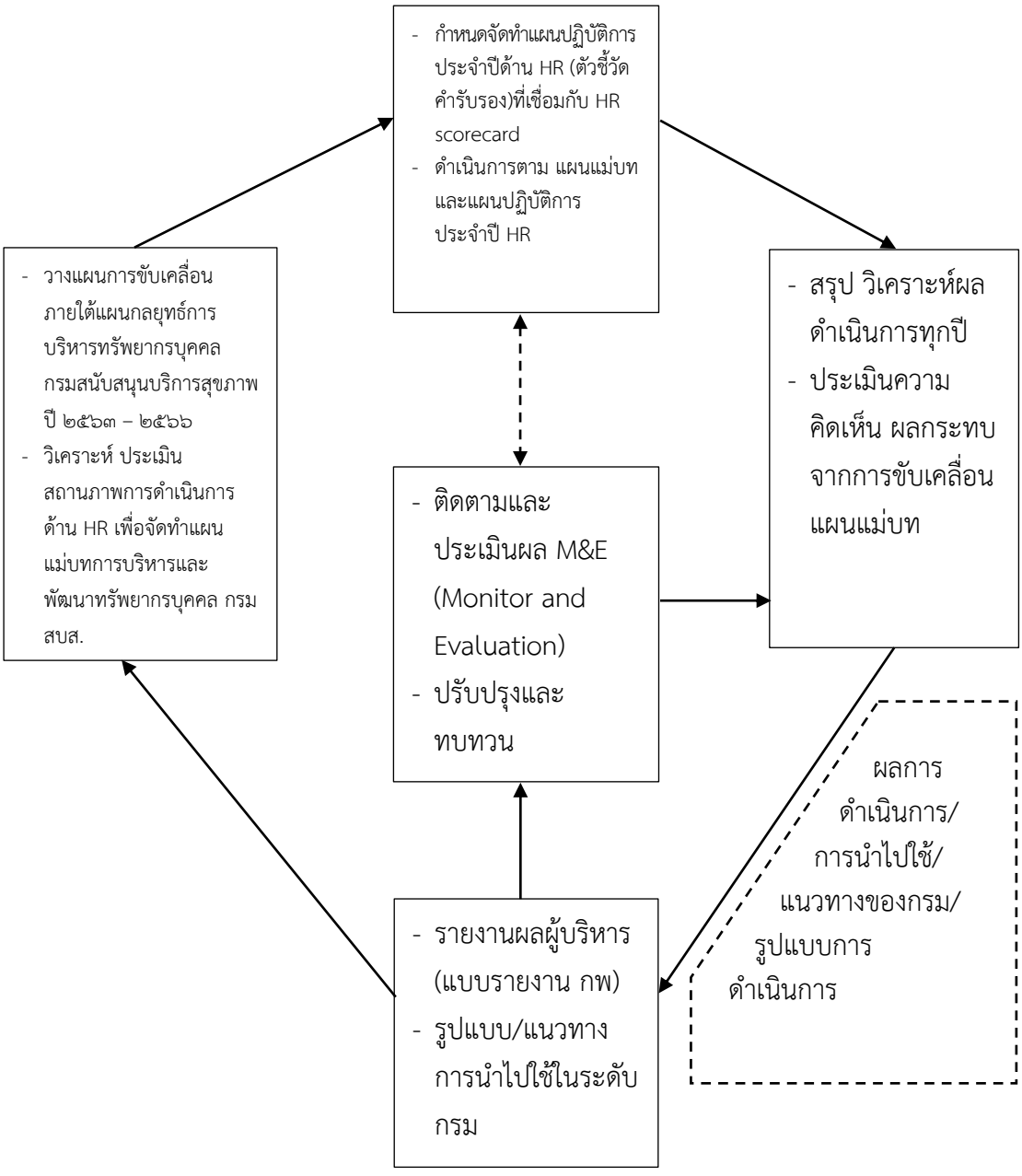
เป็นการวิเคราะห์ผลการดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ภายใต้แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖

**ระยะเวลาดำเนินการ**

ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ (๖ เดือนแรก)

**กรอบแนวคิดในการดำเนินการ**

การขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีกรอบแนวคิดในการดำเนินการ ตามวงจร PDCA ของเดมมิ่ง ดังแผนภาพที่ ๑




**แผนภาพที่ ๑** แสดงกรอบแนวคิดในการดำเนินงานขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

# บทที่ ๒

# เอกสาร ความรู้ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

เอกสาร ความรู้ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการจัดทำผลงานฉบับนี้ ซึ่งใช้ในการดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบด้วย

๑. ยุทธศาตสร์ชาติ ๒๐ ปี
๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕)
๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)
๔. ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข
๕. มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕)
๖. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕)
๗. มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)
๘. การสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
๙. 7s ของ Mckency

## ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

จากปัจจัยและแนวโน้มที่คาดว่าจะส่งผลต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ข้างต้น เห็นได้ว่าบริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ซึ่งจะส่งผลต่ออนาคตการพัฒนาประเทศอย่างมาก ดังนั้น การพัฒนาประเทศจึงจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์การพัฒนาที่ครอบคลุมทุกมิติและทุกด้านการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง มีความร่วมมือในลักษณะประชารัฐจากภาคส่วนต่าง ๆ ในรูปแบบของหุ้นส่วนการพัฒนาที่เป็นการดำเนินงานอย่างบูรณาการ เนื่องจากทุกมิติการพัฒนามีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน โดยประเทศไทยจำเป็นต้องมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ มีความรู้ สมรรถนะ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ สามารถรู้เท่าทันและปรับตัวให้สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข มีอาชีพที่มั่นคง สร้างรายได้ ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์และกติกาใหม่ ๆ และมาตรฐานที่สูงขึ้น โดยเฉพาะในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบและปัจจัยส่งเสริมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปพร้อมกัน ทั้งในส่วนของระบบการเรียนการสอน และการพัฒนาทักษะฝีมือที่สอดคล้องกันกับการพัฒนาของคนในแต่ละช่วงวัย

ระบบบริการสาธารณะ โครงสร้างพื้นฐาน รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับเป็นเจ้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมก้าวทันโลก จากการต่อยอดการพัฒนาบนพื้นฐานนโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ ส่งผลให้เกิดการสร้างห่วงโซ่มูลค่าทางเศรษฐกิจในทั้งภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตร และภาคบริการ กระจายผลประโยชน์จากการพัฒนา ลดปัญหาความเหลื่อมล้ำ และนำไปสู่การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของประชาชนทุกภาคส่วน

นอกจากนี้ ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลความมั่นคงด้านพลังงานและอาหาร รักษาไว้ซึ่งความหลากหลายเชิงนิเวศ การส่งเสริมการดำเนินชีวิตและธุรกิจ และการพัฒนาและขยายความเป็นเมืองที่เติบโตอย่างต่อเนื่องที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม พร้อมกับการมีข้อกำหนดของรูปแบบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวเนื่องกับลักษณะการใช้พื้นที่ที่ชัดเจน ขณะที่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ กฎหมาย ระบบภาษีต้องมีกลยุทธ์การพัฒนาที่สามารถอำนวยความสะดวกและส่งเสริมให้ประเทศมีศักยภาพการแข่งขันที่สูงขึ้น และสามารถใช้จุดแข็งในเรื่องตำแหน่งที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของประเทศให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศมากขึ้น รวมทั้งให้ความสำคัญของการรวมกลุ่มความร่วมมือกับนานาประเทศในระดับภูมิภาคและระดับโลก เพื่อกระชับและสร้างสัมพันธไมตรี เสริมสร้างความสัมพันธ์ทางการทูต ซึ่งจะก่อให้เกิดการสร้างพลังทางเศรษฐกิจและรักษาความมั่นคงของประเทศ โดยจำเป็นต้องสร้างความพร้อมในการที่จะยกระดับมาตรฐานและมีการปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบกติกาสากลในด้านต่าง ๆ ขณะเดียวกันประเทศไทยจำเป็นต้องเร่งให้มีการปฏิรูประบบราชการและการเมืองเพื่อให้เกิดการบริหารราชการที่ดีและเสถียรภาพทางการเมือง มีการส่งเสริมคนในชาติให้ยึดมั่นสถาบันหลักเป็นศูนย์รวมจิตใจเพื่อให้เกิดความรักความสามัคคี และลดความขัดแย้งภายในประเทศ โดยที่นโยบายการพัฒนาต่าง ๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับโครงสร้างและลักษณะพฤติกรรมของประชากรที่อาจจะมีความแตกต่างจากปัจจุบันมากขึ้น

ดังนั้น ภายใต้เงื่อนไขโครงสร้างประชากร โครงสร้างเศรษฐกิจ สภาพสังคม สภาพภูมิอากาศ สิ่งแวดล้อม และปัจจัยการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ประเทศไทยจำเป็นต้องมีการวางแผนการพัฒนาที่รอบคอบและครอบคลุม อย่างไรก็ตาม หลายประเด็นพัฒนาเป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการปรับตัวซึ่งจะต้องหยั่งรากลึกลงไปถึงการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้าง การขับเคลื่อนการพัฒนาให้ประเทศเจริญก้าวหน้าไปในอนาคตจึงจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวที่ต้องบรรลุ พร้อมทั้งแนวยุทธศาสตร์หลักในด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นบูรณาการบนพื้นฐานประชารัฐเพื่อยกระดับจุดแข็งและจุดเด่นของประเทศ และปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนและจุดด้อยต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ โดยยุทธศาสตร์ชาติจะเป็นเป้าหมายใหญ่ในการขับเคลื่อนประเทศ และถ่ายทอดไปสู่แผนในระดับอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ภารกิจ และพื้นที่ ซึ่งรวมถึงพื้นที่พิเศษต่าง ๆ อาทิ เขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก เพื่อให้การพัฒนาประเทศสามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และ ยั่งยืน

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ **“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”** และเป้าหมายการพัฒนาประเทศข้างต้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาวที่จะทำให้ประเทศไทยมีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายในและภายนอกประเทศในทุกมิติทุกรูปแบบและทุกระดับ ภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการของประเทศได้รับการพัฒนายกระดับไปสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่ม และพัฒนากลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจใหม่ที่จะสร้างและเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของประเทศ เพื่อยกระดับฐานรายได้ของประชาชนในภาพรวมและกระจายผลประโยชน์ไปสู่ภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม คนไทยได้รับการพัฒนาให้เป็นคนดี เก่ง มีวินัย คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม และมีศักยภาพในการคิดวิเคราะห์ สามารถ “รู้ รับ ปรับใช้” เทคโนโลยีใหม่ได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเข้าถึงบริการพื้นฐาน ระบบสวัสดิการ และกระบวนการยุติธรรมได้อย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่มีใครถูกทิ้งไว้ข้างหลัง

การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติ จะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในรูปแบบ “ประชารัฐ” โดยประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยแต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายและประเด็นการพัฒนา ดังนี้

**๑. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง**

**๒. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน**

**๓. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์**

**๔. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม**

**๕. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม**

**๖. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**

**โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์

ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนั้น กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความยุติธรรมตามหลักนิติธรรม

**เป้าหมาย**

**๑.** ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม ตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส

**๒.** ภาครัฐมีขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

**๓.** ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

**๔.** กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมของประเทศ

**ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ**

**๑. ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส** หน่วยงานของรัฐต้องร่วมมือและช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ มีระบบการบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส ให้การบริหารราชการแผ่นดินทั้งราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ส่วนท้องถิ่น และงานของรัฐอย่างอื่นให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สร้างประโยชน์สุขแก่ประชาชน

**๑.๑ การให้บริการสาธารณะของภาครัฐได้มาตรฐานสากลและเป็นระดับแนวหน้าของภูมิภาค** ปรับรูปแบบและวิธีการดำเนินการของภาครัฐมีลักษณะที่เบ็ดเสร็จ ครบวงจร และหลากหลายรูปแบบตามความต้องการของผู้รับบริการ มีความร่วมมือกับภาคีอื่น ๆ พร้อมทั้งปรับปรุงกลไกการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีลักษณะบูรณาการ สามารถส่งเสริมภารกิจของภาคส่วนต่าง ๆ โดยเฉพาะการปรับปรุงบทบาทและกลไกภาครัฐให้เป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการประกอบการ การกำหนดกฎระเบียบที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจภาคเอกชนทุกขนาด สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว

**๑.๒ ภาครัฐมีความเชื่อมโยงในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ ผ่านการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้** มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงานและแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นำไปสู่การวิเคราะห์การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการพัฒนานโยบายและการให้บริการภาครัฐ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการสาธารณะตั้งแต่ต้นจนจบ

กระบวนการ เพื่อให้สามารถติดต่อราชการได้โดยง่าย สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส เสียค่าใช้จ่ายน้อย และตรวจสอบได้

**๒. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่** การบริหารจัดการภาครัฐมีความสอดคล้องเชื่อมโยงและเป็นกลไกสำคัญในการนำยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติในทุกระดับ มีการจัดสรรงบประมาณที่มีลักษณะยึดโยงกับยุทธศาสตร์ในทุกระดับ มีเป้าหมายร่วมกันทั้งในเชิงประเด็น เชิงภารกิจ และเชิงพื้นที่ โดยอาศัยข้อมูลขนาดใหญ่ รวมทั้งมีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานทั้งในระดับยุทธศาสตร์ ภารกิจและพื้นที่ เพื่อนำไปสู่การกำหนดประเด็นการพัฒนา การจัดทำนโยบาย และการติดตามประเมินผลที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

**๒.๑ ให้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นกลไกขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ** ใช้แผนแม่บทตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยความมั่นคงแห่งชาติ ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ โดยเชื่อมโยงการทำงานของภาครัฐในทุกระดับให้มีเอกภาพและสอดรับประสานกันตามห่วงโซ่การพัฒนาระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย การพัฒนากลไกหรือเครื่องมือในการสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการในลักษณะหุ้นส่วนการพัฒนา ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ภาควิชาการ ภาคประชาชน และภาคส่วนอื่นในสังคม โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายที่ชัดเจน

**๒.๑.๑ ระบบการเงินการคลังประเทศสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ** หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการเงินการคลังของประเทศมีการปฏิบัติหน้าที่ตามกรอบภารกิจในการสนับสนุนและไม่เป็นอุปสรรคในการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ระบบงบประมาณแผ่นดินต้องสอดรับกับลักษณะการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติทั้งในลักษณะแผนเชิงยุทธศาสตร์ แผนตามภารกิจและแผนระดับพื้นที่ มีการรักษาวินัยการเงินการคลังภายใต้กรอบความยั่งยืนทางการคลัง การพัฒนาระบบการคลังล่วงหน้าระยะปานกลางและระยะยาว การปรับปรุงวิธีการงบประมาณให้มีความคล่องตัว สะดวก เหมาะสมกับสถานการณ์และความเร่งด่วน การใช้จ่ายงบประมาณโปร่งใส เป็นไปตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด และมีแผนเพิ่มรายได้ของประเทศคู่กับแผนงบประมาณให้เกิดสมดุลระหว่างรายได้กับรายจ่าย พร้อมทั้งเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บรายได้ของรัฐและการปรับปรุงระบบภาษี

**๒.๑.๒ ระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติในทุกระดับ** มีการติดตามประเมินผลทั้งก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างดำเนินการ และหลังการดำเนินงาน เป็นการติดตามประเมินผลทั้งระบบ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ตั้งแต่ระดับชาติ ระดับประเด็นการพัฒนา ระดับหน่วยงาน และระดับพื้นที่ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผล และจัดให้มีการรายงานการติดตามประเมินผลในการบรรลุเป้าหมายต่อสาธารณะ

เป็นประจำ รวมทั้งการตรวจสอบโดยองค์กรอิสระต้องเป็นไปเพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

**๓. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ** พร้อมทั้งมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน รวมทั้งมีการถ่ายโอนภารกิจที่สำคัญและการกระจายอำนาจในระดับที่เหมาะสมเพื่อให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้มแข็ง

**๓.๑ ภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสม** ตรวจสอบความซ้ำซ้อนและปรับภารกิจและพันธกิจของหน่วยงานภาครัฐให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติในเชิงบูรณาการ โดยยุบเลิกภารกิจที่ไม่จำเป็น ถ่ายโอนภารกิจให้ภาคส่วนอื่นรับไปดำเนินการ รวมถึงการจัดระบบองค์กรภาครัฐที่แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับและหน่วยงานผู้ให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและมีการแข่งขันที่เป็นธรรม โดยภารกิจที่ภาครัฐยังจำเป็นจะต้องดำเนินการจะต้องกำหนดให้มีโครงสร้างหน่วยงานที่สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่รับผิดชอบ มีความคุ้มค่า และสามารถขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**๓.๑.๑ ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ** เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการ ดำเนินการบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะอย่างเหมาะสม กำหนดความสัมพันธ์และการพัฒนาบทบาทในฐานะของหุ้นส่วนการพัฒนาในการดำเนินภารกิจที่สำคัญระหว่างการบริหารราชการส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่นให้มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน รวมถึงการสนับสนุนให้ชุมชนหรือเอกชนร่วมดำเนินการในบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะต่าง ๆ

**๓.๑.๒ ส่งเสริมการกระจายอำนาจและสนับสนุนบทบาทชุมชนท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล** ในการที่จะจัดทำบริการสาธารณะและกิจกรรมสาธารณะ มีบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ระดับพื้นที่ โดยเปิดโอกาสให้มีรูปแบบการจัดบริการสาธารณะที่หลากหลาย มีระบบภาษีและรายได้ของท้องถิ่นอย่างเหมาะสม สามารถพัฒนารายได้และทุนเพื่อดำเนินกิจกรรมในการตอบสนองต่อการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพื้นที่ร่วมกับชุมชนท้องถิ่น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของประเทศ ประชาชน และความต้องการของคนทุกกลุ่ม ทุกวัย และทุกเพศสภาวะในท้องถิ่น

**๔. ภาครัฐมีความทันสมัย** ทันการเปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

**๔.๑ องค์กรภาครัฐมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทการพัฒนาประเทศ** ปรับโครงสร้าง และระบบบริหารงานราชการใหม่ในรูปแบบที่มีความหลากหลาย มีการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้าสู่การเป็นสำนักงานสมัยใหม่ นำไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล มีความคล่องตัว ไม่ยึดติดกับการจัดโครงสร้างองค์กรแบบราชการ สามารถยุบ เลิก ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร กฎ ระเบียบ ได้ตามสถานการณ์

**๔.๒ พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย** โดยมีการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใส ยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง นำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งนำองค์ความรู้ ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างคุณค่าและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา พร้อมทั้งมีการจัดการความรู้และถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

**๕. บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ** ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

**๕.๑ ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม** เพิ่มความยืดหยุ่นคล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกการวางแผน กำลังคน รูปแบบการจ้างงาน การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง เพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยน และโยกย้ายบุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว รวมทั้งทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน

**๕.๒ บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ** พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐและวางมาตรการที่เหมาะสมกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยมในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ เป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม โดยมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว

**๖. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ** ทุกภาคส่วนร่วมต่อต้านการทุจริต ภาครัฐมีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในทุกระดับ โดยเฉพาะการสร้างวัฒนธรรมแยกแยะประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวมของบุคลากรภาครัฐให้เกิดขึ้น รวมทั้งสร้างจิตสำนึกและค่านิยมให้ทุกภาคส่วนตื่นตัวและละอายต่อการทุจริตประพฤติมิชอบทุกรูปแบบ พร้อมทั้ง ส่งเสริม สนับสนุน ให้ภาคีองค์กรภาคเอกชน ภาคประชา

สังคม ชุมชน ประชาชน และภาคีต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการสอดส่อง เฝ้าระวัง ให้ข้อมูล แจ้งเบาะแส การทุจริต และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ และภาคส่วนอื่น ๆ โดยได้รับความคุ้มครองจากรัฐตามที่กฎหมายบัญญัติ

**๖.๑ ประชาชนและภาคีต่าง ๆ ในสังคมร่วมมือกันในการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ** รัฐต้องส่งเสริม สนับสนุน และให้ความรู้แก่ประชาชนถึงอันตรายที่เกิดจากการทุจริตและประพฤติมิชอบทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน จัดให้มีมาตรการและกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันและขจัดการทุจริตและประพฤติมิชอบดังกล่าวอย่างเข้มงวด รวมทั้ง ส่งเสริม และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของประชาชนโดยเฉพาะการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การรณรงค์ให้ความรู้ ต่อต้าน หรือชี้เบาะแสการทุจริต โดยได้รับความคุ้มครองจากรัฐตามที่กฎหมายบัญญัติ พร้อมทั้ง มีระบบการรับเรื่องร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ

**๖.๒ บุคลากรภาครัฐยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต** กำหนดให้เจ้าพนักงานของรัฐต้องยึดถือแนวทางปฏิบัติตามประมวลจริยธรรม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลีกเลี่ยงการขัดกันระหว่างประโยชน์บุคคลและประโยชน์ส่วนรวม รวมทั้งยื่นบัญชีทรัพย์สินและหนี้สินของตนเอง คู่สมรส และบุตรที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะ โดยเฉพาะผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ตุลาการศาลรัฐธรรมนูญ ผู้ดำรงตำแหน่งในองค์กรอิสระ ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน และผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงตามที่กฎหมายกำหนด จะต้องเปิดเผยบัญชีแสดงรายการทรัพย์สินและหนี้สินให้ประชาชนทราบ

**๖.๓ การปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบมีประสิทธิภาพมีความเด็ดขาด เป็นธรรมและตรวจสอบได้** จัดการกับผู้กระทำความผิดทุจริตและประพฤติมิชอบในทุกระดับอย่างตรงไปตรงมาเป็นธรรม และตรวจสอบได้ พร้อมทั้งให้การดำเนินการตามกระบวนการยุติธรรมปราศจากการแทรกแซงของนักการเมืองและผู้มีอิทธิพล ตลอดจนวางมาตรการคุ้มครองพยานและผู้ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ต้องกำหนดให้มีการลงโทษผู้กระทำผิดกรณีทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างจริงจังและรวดเร็ว

**๖.๔ การบริหารจัดการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตอย่างเป็นระบบแบบบูรณาการ** จัดให้มีกลไกการประสานงานการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ทั้งในระดับนโยบายยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ โดยการพัฒนาระบบงานและโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการดำเนินงานแบบบูรณาการและมุ่งผลสัมฤทธิ์

**๗. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น** กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับมีเท่าที่จำเป็น ทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนการพัฒนา การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่นำไปสู่ความเหลื่อมล้ำด้านต่าง ๆ เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ

**๗.๑ ภาครัฐจัดให้มีกฎหมายที่สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง** ปรับเปลี่ยนบทบาทของภาครัฐเป็นผู้อำนวยความสะดวก กำหนดกติกาในการแข่งขันให้เกิดความเป็นธรรมแก่การดำเนินธุรกิจทั้งในธุรกิจทั่วไปและธุรกิจเฉพาะ ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้สามารถตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบการผลิต การค้า การบริการ และสามารถอำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการคุ้มครองผู้บริโภค โดยเฉพาะการปรับปรุงแก้ไขและยกเลิกกฎหมายต่าง ๆ ให้มีความชัดเจน ทันสมัย เป็นธรรม เอื้ออำนวยต่อการบริหารราชการแผ่นดิน การพัฒนาประเทศ การให้บริการประชาชน การประกอบธุรกิจ การแข่งขันระหว่างประเทศ สอดคล้องกับข้อบังคับสากลหรือข้อตกลงระหว่างประเทศ รวมทั้ง การสร้างการรับรู้และความเข้าใจในข้อกฎหมาย และบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพเท่าเทียม

**๗.๒ มีกฎหมายเท่าที่จำเป็น** ออกแบบกฎหมายที่รอบคอบรัดกุมเพื่อแก้ปัญหาอย่างตรงจุดให้มีความสอดคล้องกับข้อบังคับสากลหรือข้อตกลงระหว่างประเทศที่เป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยรวม ด้วยการสร้างความเป็นธรรมในการจัดสรรผลประโยชน์และบริหารจัดการผลกระทบที่เกิดจากกฎหมายที่เกี่ยวกับสิทธิในทรัพย์สินและการประกอบอาชีพ ใช้กฎหมายเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ และกำหนดวงรอบในการทบทวนปรับปรุงแก้ไขกฎหมายให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา นอกจากนั้น ในการตรากฎหมายต้องดำเนินการให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากกฎหมายอย่างรอบด้านและเป็นระบบ รวมทั้งเปิดเผยผลการรับฟังความคิดเห็นและการวิเคราะห์ต่อประชาชน และนำมาประกอบการพิจารณาในกระบวนการตรากฎหมายทุกขั้นตอน รวมทั้งจัดให้มีการสร้างความรับรู้และความเข้าใจในข้อกฎหมาย และประเมินผลสัมฤทธิ์ของกฎหมายทุกรอบระยะเวลาที่กำหนด เพื่อพัฒนากฎหมายทุกฉบับให้สอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

**๗.๓ การบังคับใช้กฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ** เท่าเทียม มีการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย บังคับใช้กฎหมายอย่างเคร่งครัด ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ไม่เลือกปฏิบัติ นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการใช้กฎหมาย ป้องกันการกระทำผิดและจับกุมผู้กระทำผิดได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว

**๘. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค** มีความเป็นกลาง น่าเชื่อถือ โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรมมีความกล้าหาญทางจริยธรรม เป็นมืออาชีพ มีความเป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก มุ่งให้เกิดการสร้างมาตรฐานและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการยุติธรรมเทียบเท่าระดับสากล ตามหลักนิติธรรม โปร่งใส ลดความเหลื่อมล้ำและสร้างโอกาสในการเข้าถึงความยุติธรรม สร้างความสมดุลระหว่างสิทธิและเสรีภาพของประชาชนกับประโยชน์สาธารณะ การอำนวยความยุติธรรมมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างเสมอภาค หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมมีความร่วมมือที่ดี บูรณาการและเชื่อมโยงการทำงานระหว่างกัน

**๘.๑ บุคลากรและหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมเคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม** ปรับวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติเจ้าหน้าที่ของรัฐในกระบวนการยุติธรรมให้เคารพและยึดมั่นในหลักประชาธิปไตย เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ที่พึงได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียม รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมของหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมให้มีความโปร่งใส เป็นกลาง ปราศจากการแทรกแซงหรือครอบงำใด ๆ การบริหารงานบุคคลในกระบวนการยุติธรรมต้องโปร่งใส เป็นอิสระ และมีการพัฒนาตัวบุคคลอย่างต่อเนื่อง

**๘.๒ ทุกหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรม มีบทบาทเชิงรุกร่วมกันในทุกขั้นตอนของการค้นหาความจริง** การรวบรวมและการพิสูจน์พยานหลักฐานเป็นไปตามมาตรฐานสากล โดยต้องใช้ประโยชน์จากนิติวิทยาศาสตร์และศาสตร์อื่น ๆ และจัดให้มีบริการทางด้านนิติวิทยาศาสตร์เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการในการพิสูจน์ข้อเท็จจริงอย่างมีทางเลือก อำนวยความยุติธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เลือกปฏิบัติ มีความโปร่งใส และประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมได้โดยสะดวก รวดเร็ว ยกระดับความโปร่งใสในการใช้อำนาจกับประชาชนและการแต่งตั้งโยกย้าย รวมทั้งยกระดับมาตรการตรวจสอบการประพฤติมิชอบของเจ้าหน้าที่ในกระบวนการยุติธรรมให้มีความน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพ

**๘.๓ หน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่ง อาญา และปกครองมีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ร่วมกัน** เพื่อประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมายและอำนวยความยุติธรรม พัฒนาเป้าหมายและยุทธศาสตร์ระยะกลางและระยะยาวระหว่างหน่วยงานในกระบวนการยุติธรรมที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ มีรูปแบบกระบวนการยุติธรรมที่มีการประสานงานระหว่างหน่วยงานกันบนพื้นฐานแห่งการไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งสร้างเครื่องมือการประเมินคุณภาพและผลงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องมุ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อสังคมร่วมกัน พร้อมทั้งพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการยุติธรรมเพื่อเป็นช่องทางให้ประชาชนเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมตลอดกระบวนการพิจารณาคดีได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และไม่เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินสมควร

**๘.๔ ส่งเสริมระบบยุติธรรมทางเลือก ระบบยุติธรรมชุมชน และการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการยุติธรรม** ส่งเสริมกระบวนการยุติธรรมทางเลือกในรูปแบบต่าง ๆ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทก่อนเข้าสู่กระบวนการยุติธรรม การช่วยเหลือประชาชนให้เข้าถึงความเป็นธรรม การพัฒนารูปแบบของการมีส่วนร่วมในกระบวนการยุติธรรมให้มีความหลากหลาย การสร้างความรู้ความเข้าใจด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมให้กับประชาชน การพัฒนากลไกคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพประชาชนผู้ได้รับผลกระทบจากกระบวนการยุติธรรมและความขัดแย้งระหว่างภาครัฐ เอกชนและชุมชน รวมทั้ง การส่งเสริมพัฒนาระบบการสืบเสาะและการสอดส่องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

**๘.๕ พัฒนามาตรการอื่นแทนโทษทางอาญา** เพื่อลดทอนความเป็นโทษทางอาญาที่ไม่จำเป็น สร้างความสมดุลระหว่างการบังคับโทษตามคำพิพากษากับการให้โอกาสผู้ต้องโทษกลับคืนสู่สังคม เปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการบังคับโทษ และการพัฒนาระบบคุมประพฤติในชุมชน รวมทั้ง การใช้กฎหมายอาญาโดยยึดมั่นหลักการตีความโดยเคร่งครัด ไม่ขยายขอบเขตฐานความผิดให้ครอบคลุมการกระทำที่แท้จริงแล้วไม่เข้าองค์ประกอบ

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๕)**

เป้าหมายการพัฒนา แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ กำหนดเป้าหมายด้านต่างๆ ในช่วงเวลา ๕ ปี โดยคำนึงถึงการดำเนินการต่อยอดไปสู่แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ๑๔ และ ๑๕ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และในขณะเดียวกันแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้จัดทำเป้าหมายและตัวชี้วัดในรายละเอียดมากกว่าในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ผ่านมาเพื่อให้กำกับและเชื่อมโยงกับการกำหนดเป้าหมายในแผนระดับรองและแผนปฏิบัติการต่างๆ ได้ชัดเจนขึ้น โดยการจัดสรรงบประมาณและแผนปฏิบัติการต่างๆต้องแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงจากเป้าหมายที่เป็นผลสัมฤทธิ์ ผลลัพธ์หลักๆ กับผลผลิตในระดับแผนงานและโครงการได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแต่ละกลุ่มบูรณาการของการจัดสรรงบประมาณ รวมถึงความเชื่อมโยงถึงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของภาครัฐ ทั้งนี้ แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้ตั้งเป้าหมายในมิติหลักๆ ประกอบด้วย (๑) คนไทยที่มีคุณลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ มีวินัย มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความเป็นพลเมืองตื่นรู้ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ มีความรับผิดชอบและทำประโยชน์ต่อส่วนร่วม มีสุขภาพกายและใจที่ดีมีความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ มีวิถีชีวิตที่พอเพียงมีความเป็นไทย (๒) การลดความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้และความยากจน การเข้าถึงบริการทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง กลุ่มที่มีรายได้ต่ำสุดร้อยละ ๔๐ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ ๑๕ (๓) ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้โครงสร้างเศรษฐกิจปรับสู่เศรษฐกิจฐานบริการและดิจิทัลมีผู้ประกอบการรุ่นใหม่และเป็นสังคมผู้ประกอบการ และมีผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่เข้มแข็งสามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการ รวมทั้งมีระบบการผลิตและให้บริการจากฐานรายได้เดิมที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และเศรษฐกิจไทยมีเสถียรภาพและมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ ๕ ต่อปีเพื่อให้บรรลุเปาหมายการเป็นประเทศที่มีรายได้สูงภายในปี ๒๕๗๙ (๔) ทุนทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงอาหาร พลังงาน และน้ำ โดยเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ให้ได้ร้อยละ ๔๐ ของพื้นที่ประเทศเพื่อรักษาความสมดุลของระบบนิเวศ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานและขนส่งไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗ ภายในปี ๒๕๖๓เทียบกับการปล่อยในกรณีปกติ มีปริมาณหรือสัดส่วนของขยะมูลฝอยที่ได้รับการจัดการอย่างถูกหลักสุขาภิบาลเพิ่มขึ้น และรักษาคุณภาพน้ำและคุณภาพอากาศในพื้นที่วิกฤตอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน (๕) มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย สังคมปลอดภัย สามัคคี สร้างภาพลักษณ์ดี และเพิ่มความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย ความขัดแย้งทางอุดมการณ์และความคิดในสังคม

ลดลง ปัญหาอาชญากรรมลดลงประเทศไทยมีส่วนร่วมในการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศ และ (๖) มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจ และมีส่วนร่วมจากประชาชน บทบาทภาครัฐในการให้บริการซึ่งภาคเอกชนดำเนินการแทนได้ดีกว่า ลดลง เพิ่มการใช้ระบบดิจิทัลในการให้บริการ ปัญหาคอร์รัปชันลดลง และการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระขึ้น เป้าหมายทั้ง ๖ กลุ่มหลัก ภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ สะท้อนถึงเป้าหมายการขับเคลื่อนการพัฒนาตามวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน(Sustainable Development Goals: SDGs) และเปูาหมายในระยะยาวภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่ต้องบรรลุภายในระยะเวลา ๒๐ ปี

ยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาสำคัญ สำหรับยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๒ ถูกกกหนดจากยุทธศาสตร์ทั้ง ๖ ด้านภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และกำหนดเป็นแนวทางในรายละเอียดที่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและการตอบสนองต่อเป้าหมายที่ต้องบรรลุในระยะ ๕ ปี ที่จะเป็นการวางพื้นฐานที่สามารถสานต่อการพัฒนาในประเด็นสำคัญของประเทศในระยะต่อไปที่สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยใช้หลักของปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนำทาง ทั้งนี้ภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้ง ๑๐ ในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาครอบคลุมรายละเอียดที่ตอบสนองต่อจุดเน้นประเด็นหลักของการพัฒนาในระยะ ๕ ปีและมุ่งต่อยอดผลสัมฤทธิ์ในแผนพัฒนาฯ ฉบับต่อๆ ไป โดยจะต้องต่อยอดให้เกิดความต่อเนื่องของการขับเคลื่อนการพัฒนาปัจจัยพื้นฐานและการแก้ปัญหาสำคัญที่เป็นรากเหง้าของปัญหาต่างๆ และประเด็นปฏิรูปประเทศให้ลุล่วง รวมทั้งประเด็นร่วมที่มีความเชื่อมโยงกับหลากหลายประเด็นการพัฒนาที่จะน าไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อเนื่องกันไปตลอด ๒๐ ปี ยุทธศาสตร์ที่กำหนดในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ มีจำนวน ๑๐ ยุทธศาสตร์ซึ่งมีรายละเอียดมากกว่าในยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นเพราะภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นการยากในการกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาให้มีรายละเอียดที่ชัดเจนในแผนพัฒนาระยะยาว เพราะยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาจำเป็นต้องมีการกำหนดและปรับปรุงให้สอดคล้องกับเงื่อนไขและปัจจัยแวดล้อมในช่วงเวลานั้นๆ จึงจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยเหตุดังกล่าวยุทธศาสตร์ชาติจึงเป็นการก าหนดกรอบที่เป็นประเด็นหลักของการพัฒนาประเทศที่ครอบคลุมมิติต่างๆ ซึ่งสะท้อนทั้งในเรื่องการพัฒนาฐานการผลิตและบริการ การพัฒนากลุ่มเปูาหมาย และการพัฒนาในเรื่องกลไกและกฎระเบียบ รวมทั้งการพัฒนาทุนมนุษย์ ภายใต้การกำหนดและการยึดหลักการสำคัญของการพัฒนา ดังนั้น ยุทธศาสตร์การพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ จึงประกอบด้วยยุทธศาสตร์ชาติทั้ง ๖ ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (๑) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ (๒) ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมลดและความเหลื่อมล้ำในสังคม (๓) ยุทธศาสตร์การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (๔) ยุทธศาสตร์การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (๕) ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน และ (๖) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ

ในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย และประกอบกับอีก ๔ ยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการพัฒนาพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์และกลไกสนับสนุนให้การดำเนินยุทธศาสตร์ทั้ง ๖ ด้านให้สัมฤทธิ์ผล ประกอบด้วย (๗) ยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ (๘) ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม (๙) ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ และ (๑๐) ยุทธศาสตร์ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

**ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย** กำหนดแนวทางการพัฒนา โดย ๑) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า สามารถให้บริการประชาชนในรูปแบบทางเลือกที่หลากหลายและมีคุณภาพ ข้าราชการมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ องค์กรมีสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย ราชการบริหารส่วนกลางมีขนาดเล็กลง และราชการบริหารส่วนท้องถิ่นมีขนาดที่เหมาะสมกับพื้นที่รับผิดชอบ

กำหนดหลักการและแนวทางในการยุบเลิกภารกิจหรือปรับลดหน่วยงานบริหารราชการส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคให้เหลือเพียงการปฏิบัติภารกิจเฉพาะที่ไม่อาจมอบให้ราชการบริหารส่วนภูมิภาคดำเนินการแทนหรือไม่สามารถถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภาคเอกชน องค์กรพัฒนาเอกชน ธุรกิจเพื่อสังคม ภาคประชาสังคม หรือชุมชนและประชาชนรับไปดำเนินการแทนได้ พร้อมกับเกลี่ยหรือโอนบุคลากรและงบประมาณให้สอดคล้องกับภารกิจที่ถ่ายโอนไป โดยแก้ไขกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินให้ครอบคลุมทุกประเภทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดจนกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการถ่ายโอนบุคลากรจากส่วนกลางไปยังส่วนท้องถิ่นให้คล่องตัวมากขึ้น

การพัฒนาบุคลากรและปฏิรูประบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ โดย ๑) กำหนดให้ตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานที่มีความสำคัญสูงกับการพัฒนาประเทศ ในวงกว้างหรือมีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ให้สามารถสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาบริหารราชการได้ ๒) สรรหาคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบ ราชการ โดยให้คำนึงถึงความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันทางสังคม ๓) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาทดแทนกำลังคนภาครัฐ ควบคู่กับการศึกษา แนวทางการจ้างงานผู้เกษียณอายุราชการอย่างเป็นระบบและเหมาะสมกับสภาวะการคลังของประเทศ ๔) วางระบบค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งในส่วนราชการ หน่วยงานในกำกับของรัฐ และองค์กรอิสระ ให้เหมาะสมตามลักษณะงาน ความเชี่ยวชาญ สมรรถนะ ความสลับซับซ้อนของงาน และสอดคล้องกับกลไกตลาด ๕) กำหนดมาตรการและวิธีการในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรภาครัฐ การพิจารณา บำเหน็จความชอบหรือการลงโทษ

และการพิทักษ์ความเป็นธรรม ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความ เป็นกลางทางการเมือง โดยยึดหลักคุณธรรมและความรู้ความสามารถ ๖) พัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกระดับให้ได้รับความรู้ความสามารถให้สอดคล้อง กับการปฏิบัติงานในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเฉพาะการสร้างภาวะผู้นำและการปรับปรุงหลักสูตรการพัฒนา นักบริหารระดับสูงของราชการให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่าต่อการบริหารราชการอย่างแท้จริง รวมทั้งให้มีการ ประเมินความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการพัฒนาข้าราชการในมิติต่างๆ ๗) วางระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการในภาครัฐทั้งในส่วนข้าราชการประจำและบุคลากรจากภายนอกที่ผ่านการสรรหาเข้ามาดำรงตำแหน่งระดับสูงได้อย่างจริงจังมากขึ้น โดยให้สามารถ วัดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

**แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)**

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) มีสถานะเป็นแผนระดับที่ ๒ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนระดับที่ ๓ เพื่อให้การดำเนินงานของภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องสามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้โดยพระราชบัญญัติสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ บัญญัติให้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ มีผลบังคับใช้ถึงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕ ส่งผลให้กรอบระยะเวลา ๕ ปีของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ เริ่มต้น ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๕ ครอบคลุมปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งเป็นระยะ ๕ ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติในการกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ตามเจตนารมณ์ของยุทธศาสตร์ชาติ ได้อาศัยหลักการและแนวคิด ๔ ประการ ดังนี้

๑. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยสืบสาน รักษา ต่อยอดการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ผ่านการกeหนดทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างมีเหตุผล ความพอประมาณ ภูมิคุ้มกันบนฐานของความรู้ คุณธรรม และความเพียร โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสถานการณ์และเงื่อนไขระดับประเทศและระดับโลกทั้งในปัจจุบันและอนาคตอันใกล้ และศักยภาพของทุนทางเศรษฐกิจ ทุนทางสังคมและทุนทางทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศ ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสมดุล ในมิติต่าง ๆ ทั้งความสมดุลระหว่างการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศกับความสามารถในการพึ่งตนเองได้อย่างมั่นคง ความสมดุลของการกระจายโอกาสเพื่อลดความเหลื่อมล้ำระหว่างกลุ่มคนและพื้นที่ และความสมดุลทางธรรมชาติเพื่อให้คนอยู่ร่วมกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการบริหาร

จัดการองคาพยพต่าง ๆ ของประเทศให้พร้อมรับกับความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกและภายในประเทศ นอกจากนี้ในการวางแผนและการขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยองค์ความรู้ทางวิชาการที่รอบด้านและพิจารณาด้วยความรอบคอบ ควบคู่กับการยึดถือผลประโยชน์ของประชาชนส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และมุ่งมั่นผลักดันให้การพัฒนาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

๒. การสร้างความสามารถในการ “ล้มแล้ว ลุกไว” โดยมุ่งเน้นการพัฒนาใน ๓ ระดับ ประกอบด้วย ๑) การพร้อมรับ หรือ ระดับ “อยู่รอด” ในการแก้ไขข้อจำกัดหรือจุดอ่อนที่มีอยู่ ซึ่งเป็นผลให้ประชาชนประสบความยากลำบากในการดำรงชีวิต หรือทำให้ประเทศมีความเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายใน รวมถึงการสร้างความพร้อมในทุกระดับในการรับมือกับสภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้นให้สามารถฟื้นคืนสู่ภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว ๒) การปรับตัว หรือ ระดับ “พอเพียง” ในการปรับเปลี่ยนปัจจัยที่จกเป็นเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ในระดับครอบครัว ชุมชน พื้นที่ และประเทศ รวมถึงปรับทิศทาง รูปแบบ และแนวทางการพัฒนาให้สอดรับกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ และ ๓) การเปลี่ยนแปลงเพื่อพร้อมเติบโตอย่างยั่งยืน หรือ ระดับ “ยั่งยืน” ในการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างในมิติต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างความสามารถของบุคคลและสังคมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเพื่อสนับสนุนให้ประเทศสามารถเติบโตได้อย่างมีคุณภาพและยั่งยืน

๓. เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของสหประชาชาติโดยกำหนดทิศทางการพัฒนาที่อยู่บนพื้นฐานของแนวคิด “ไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง” มุ่งเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชนทุกกลุ่มทั้งในมิติของการมีปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตขั้นพื้นฐานที่เพียงพอ การมีสภาพแวดล้อมที่ดี การมีปัจจัยสนับสนุนให้มีสุขภาพที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ การมีโอกาสที่จะใช้ศักยภาพของตนในการสร้างความเป็นอยู่ที่ดี และการมุ่งส่งต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีไปยังคนรุ่นต่อไป

๔. การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว โดยให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ควบคู่กับการรักษาความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์จากฐานทรัพยากรธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพ รวมถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต การให้บริการและการบริโภคเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน เป็นอีกหนึ่งหมุดหมายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

ภาครัฐไทยยังคงมีข้อจำกัดในหลายประเด็นที่เป็นอุปสรรคต่อการตอบโจทย์ประชาชนได้อย่างเต็มศักยภาพโดยเฉพาะการที่โครงสร้างภาครัฐยังมีขนาดใหญ่ มีส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐจำนวนมากที่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน ขาดการบูรณาการการทำงานร่วมกัน ในขณะที่การมีส่วนร่วมของภาคีพัฒนาอื่น ๆ ในการบริการภาครัฐยังมีข้อจำกัด ส่งผลให้การทำงานและการให้บริการของภาครัฐมักเกิดปัญหาความล่าช้า ไม่ตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน การให้บริการไม่ครอบคลุม

พื้นที่อย่างทั่วถึง ซึ่งสะท้อนจากมิติด้านความมีประสิทธิผลของภาครัฐ ของดัชนีชี้วัดธรรมาภิบาลโลก พบว่า ปี ๒๕๖๒ ค่าดัชนีของไทยมีค่าที่ ๖๕.๘๗ คะแนน ลดลงจาก ๖๖.๘๓ คะแนน ในปี ๒๕๖๑ และน้อยกว่าประเทศสิงคโปร์ บรูไน และมาเลเซีย รวมถึงการที่ภาครัฐยังขาดการมุ่งเน้นให้มีการประสานการดำเนินงานกับทุกภาคส่วนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สะท้อนจากสถานการณ์การบรรลุเป้าหมายแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่ยังมีสัดส่วนของเป้าหมายแผนแม่บทย่อยภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติที่ยังอยู่ในสถานการณ์บรรลุเป้าหมายต่ำกว่าค่าเป้าหมาย ณ ปี ๒๕๖๓ เป็นสัดส่วนมากถึงร้อยละ ๘๐.๗๑ นอกจากนี้ สัดส่วนการลงทุนของภาคเอกชนต่อการลงทุนรวมในการจัดบริการสาธารณะในปี ๒๕๖๓ อยู่ที่เพียงร้อยละ ๑๐.๗ เท่านั้น ต่ำกว่าค่าเป้าหมายของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ที่ร้อยละ ๒๐ ในปี ๒๕๖๕ ซึ่งรวมถึงการเข้ามามีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานภาครัฐอาจยังมีข้อจำกัดและไม่สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อจำกัดที่สำคัญอีกประการ คือ การที่โครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการทำงานของหน่วยงานของรัฐยังไม่สนับสนุนการทำงานรัฐบาลดิจิทัลแบบครบวงจร โดยหน่วยงานของรัฐขาดการจัดเก็บและการเชื่อมโยงข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลที่เป็นระบบและบูรณาการ ส่งผลให้การจัดเก็บข้อมูลมีความซ้ำซ้อน กระจัดกระจายไม่มีการจัดกลุ่ม จัดหมวดหมู่ ข้อมูลไม่มีคุณภาพ ไม่มีมาตรฐาน ไม่ถูกต้องครบถ้วน ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่อยู่ในรูปแบบที่พร้อมต่อการใช้งานโดยเฉพาะกระบวนการขอใช้ข้อมูลซับซ้อนและใช้เวลานาน รวมถึงข้อมูลทรัพยากรต่าง ๆ ของภาครัฐเพื่อการพัฒนาประเทศยังขาดการบูรณาการและการบริหารอย่างเป็นระบบขาดการนำมาวิเคราะห์และใช้งานในการตัดสินใจ ซึ่งสามารถสะท้อนได้จากผลการสำรวจรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ปี ๒๕๖๓ ซึ่งประกอบด้วย ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ที่ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ ๕๗ และมีค่าคะแนน ๐.๗๕๖๕เทียบกับประเทศสิงคโปร์ที่ได้รับการจัดอันดับที่ ๑๑ และมีค่าคะแนน ๐.๙๑๕๐ ดัชนีการมีส่วนร่วมทางอิเล็กทรอนิกส์ มีค่าคะแนน ๐.๗๗๓๘ ดัชนีทุนมนุษย์ มีค่าคะแนน ๐.๗๗๕๑ และดัชนีการให้บริการภาครัฐออนไลน์ มีค่าคะแนน ๐.๗๙๔๑

ในขณะเดียวกัน บุคลากรภาครัฐยังคุ้นชินกับวิถีการทำงานในรูปแบบเดิม ขาดทักษะด้านดิจิทัลและการคิดสร้างสรรค์ ขาดการสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรภาครัฐพัฒนาตนเองให้ทันต่อบริบทปัจจุบันบุคลากรไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัล ขาดวัฒนธรรมของภาครัฐและบางกรณีเป็นเหตุผลสำคัญในการขัดขวางการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ การที่ระบบการจ้างงานภาครัฐไม่ดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ทั้งในมิติระบบการสรรหา ค่าตอบแทนการบริหารผลการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพหรือการประเมินศักยภาพ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรที่ไม่ทันสมัยและไม่เป็นมืออาชีพ ทำให้ไม่ส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐพัฒนาตนเองและเกิดความผูกพันต่อองค์กรไม่เอื้อให้เกิดกรอบความคิดที่ต้องการจะพัฒนาตนเอง และความผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้ส่วนราชการไม่สามารถใช้ประโยชน์จากกำลังคนได้เต็มศักยภาพ

นอกจากนั้น กฎหมายไทยจำนวนมากมีความล้าสมัย ไม่เอื้อต่อการทำงานและการปรับตัวของภาครัฐให้สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมถึงการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนและภาคเอกชน กระบวนการแก้ไขกฎหมายมีระยะเวลานานทำให้ไม่สามารถปรับปรุงกฎหมายให้รองรับการเปลี่ยนแปลงและขาดการนำเครื่องมือและเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการแก้ไขปรับปรุง พัฒนากฎหมาย หรือยกเลิกกฎหมาย ขาดฐานข้อมูลด้านกฎหมายของประเทศ เพื่อรองรับการเข้าถึงกระบวนการของกฎหมาย ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎหมาย ขาดความตระหนักถึงการปฏิบัติตามกฎหมายและผลที่จะได้รับอย่างเคร่งครัด ส่งผลให้เกิดความไม่เท่าเทียมกันของการบังคับใช้กฎหมาย โดยสะท้อนได้จากประสิทธิภาพในการบังคับใช้กฎหมายของประเทศไทย เทียบเคียงจากมิติด้านการบังคับใช้กฎหมายของดัชนีนิติธรรม พบว่า ในปี ๒๕๖๓ ประเทศไทยมีคะแนน ๐.๔๗ คะแนน จัดอยู่ล าดับที่ ๘๓ จาก ๑๒๘ ประเทศทั่วโลก ทั้งนี้ คะแนนในการบังคับใช้กฎหมายของประเทศไทยมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง จาก ๐.๕๐ คะแนนในปี ๒๕๖๑ เป็น ๐.๔๘ คะแนนในปี ๒๕๖๒ และ ๐.๔๗ คะแนน ในปี ๒๕๖๓

ซึ่งภาครัฐจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสม ในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่คือ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศ โดยมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐ ประกอบด้วย ๑) พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัดแก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ๒) ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐ ให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ๓) ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างระบบบริหารจัดการ และ ๔) การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ซึ่งตอบสนองต่อเป้าหมายหลักของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ จำนวน ๒ เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมายที่ ๓) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม โดยมีบริการสาธารณะทั่วถึง เท่าเทียม และ เป้าหมายที่ ๕) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้บริบทโลกใหม่

โดยมีเป้าหมาย ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของการพัฒนาระดับหมุดหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายที่ ๑ การบริการภาครัฐ มีคุณภาพ เข้าถึงได้ เป้าหมายที่ ๒ ภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูงคล่องตัว กำหนดกลยุทธ์การพัฒนา ประกอบด้วย กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๑ ยกเลิกภารกิจการให้บริการที่สามารถเปิดให้ภาคส่วนอื่นให้บริการแทน โดยยกเลิกภารกิจการให้บริการของภาครัฐที่มีต้นทุนสูง เมื่อเทียบ

กับเอกชน หรือไม่มีความจำเป็นที่ภาครัฐต้องดำเนินการ โดยพัฒนากลไกและสร้างแรงจูงใจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน วิสาหกิจเพื่อสังคม องค์การนอกภาครัฐ และภาคีการพัฒนาอื่น ๆ เข้ามาดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในลักษณะนวัตกรรมการให้บริการในการตอบสนองความต้องการของประชาชนและการพัฒนาประเทศที่มีการร่วมรับผลประโยชน์และความเสี่ยงในการดำเนินการ กลยุทธ์ย่อยที่ ๑.๒ ทบทวนกระบวนการทำงานของภาครัฐควบคู่กับพัฒนาการบริการภาครัฐในรูปแบบดิจิทัลแบบเบ็ดเสร็จ โดยปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานของภาครัฐจากการควบคุมมาเป็นการกำกับดูแลหรือเพิ่มความสะดวก รวดเร็ว โดยเฉพาะขั้นตอนการอนุมัติ อนุญาตต่าง ๆ พร้อมทั้งปรับกระบวนการทำงานภาครัฐโดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและให้มีการเชื่อมโยงการให้บริการระหว่างหน่วยงานให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการ โดยกำหนดเป้าหมายการบริการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จในทุกบริการที่ภาครัฐยังต้องดำเนินการให้เกิดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานอย่างเป็นรูปธรรมตั้งแต่ระดับนโยบาย แผนงบประมาณ กำลังคนและการติดตามประเมินผล ให้เป็นเอกภาพและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน กลยุทธ์ที่ ๒ การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๑ เร่งทบทวนบทบาทภาครัฐและกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐโดยปรับบทบาทและภารกิจใหม่ให้รองรับแนวทางการพัฒนาประเทศและสถานการณ์ในอนาคต ส่งเสริมการกระจายอำนาจการบริหารจัดการภาครัฐ โดยเฉพาะในเรื่องโครงสร้างภาครัฐ อัตรากำลัง งบประมาณ การจัดซื้อจัดจ้างให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัว มีประสิทธิภาพในการบริหารของส่วนราชการและจังหวัด และแก้ไขปรับปรุง พัฒนากฎหมาย กฎระเบียบ ให้เอื้อต่อการกระจายอำนาจของส่วนราชการและการบูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพพร้อมรับภารกิจจากส่วนกลางไปดำเนินการได้ทั้งนี้ ควรมีการกำหนดกลไกที่สามารถให้หน่วยงานของรัฐสามารถปรับเปลี่ยนการทำงานหรือสร้างนวัตกรรมโดยไม่ติดอยู่ภายใต้กรอบเงื่อนไขของกฎระเบียบเดิมโดยเร็วเป็นอันดับแรก กลยุทธ์ย่อยที่ ๒.๒ สร้างความโปร่งใสและธรรมาภิบาลภาครัฐ โดยเปิดเผยข้อมูลผ่านเทคโนโลยีต่างๆ ให้ประชาชน องค์กร เครือข่าย และภาคีการพัฒนาต่างๆ สามารถเข้าถึงข้อมูลและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น และตรวจสอบการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐผ่านช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างกันที่หลากหลาย มีการบูรณาการการบริหารจัดการและนำไปประกอบการตัดสินใจของหน่วยงานของรัฐในการแก้ปัญหาและการพัฒนาร่วมกัน เพื่อลดการทุจริตคอร์รัปชัน กลยุทธ์ที่ ๓ การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๑ ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล โดยจัดทำข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรของประเทศทั้งในด้านงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล และข้อมูลอื่นของหน่วยงานของรัฐทั้งหมดอย่างบูรณาการให้เป็นดิจิทัลที่มีมาตรฐาน ถูกต้อง ปลอดภัย พร้อมใช้งาน มีการจัดเก็บที่ไม่ซ้ำซ้อน ไม่เป็นภาระกับผู้ให้ข้อมูล มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐกับภาคเอกชน เพื่อให้เกิดการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบายและการบริการภาครัฐให้สอดคล้อง

กับบริบทการพัฒนาได้อย่างเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นต่อสาธารณะในการใช้ประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ เร่งพัฒนาระบบที่บูรณาการข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรภาครัฐในภาพรวมที่สำคัญต่อการตัดสินใจในเชิงนโยบายให้แล้วเสร็จเป็นลำดับแรก กลยุทธ์ย่อยที่ ๓.๒ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภาครัฐเป็นดิจิทัล โดยออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ ยกเลิกการใช้เอกสารและขั้นตอนการทำงานที่หมดความจำเป็นหรือมีความจำเป็นน้อย นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงาน และการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะการให้บริการประชาชนและผู้ประกอบการให้มีความคล่องตัว สะดวก รวดเร็ว มีช่องทางและรูปแบบการให้บริการที่หลากหลายที่สอดคล้องกับการทำงานแบบดิจิทัล กลยุทธ์ที่ ๔ การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๑ ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์องค์กรและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริงโดยจะต้องทบทวนแนวทางการขับเคลื่อนภารกิจเพื่อให้ภาครัฐมีขนาดและต้นทุนที่เหมาะสมตลอดจนปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สามารถถ่ายโอนภารกิจมาเป็นตำแหน่งงานหลักที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อีกทั้งปรับปรุงรูปแบบการจ้างงานภาครัฐให้หลากหลายยืดหยุ่น ครอบคลุมการจ้างงานในรูปแบบสัญญา หรือรูปแบบการทำงานไม่ตลอดชีพมากขึ้น และลดการจ้างงานแบบตลอดชีพเพื่อให้สามารถตอบสนองต่อบริบทและเงื่อนไขการจ้างงานในปัจจุบันและดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานในภาครัฐเพื่อผลักดันภารกิจได้อย่างทันการณ์และมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างพื้นที่นวัตกรรม รูปแบบการจ้างงานเพื่อให้การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วเป็นรูปธรรม และเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัลแบบองค์รวมตลอดจนพัฒนาทัศนคติ จริยธรรม องค์ความรู้ และทักษะ พร้อมทั้งพัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากรภาครัฐที่สามารถส่งเสริมและสะท้อนศักยภาพในการร่วมขับเคลื่อนเป้าหมายของประเทศอย่างเป็นระบบทั้งในระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล ตลอดจนระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่สามารถยกระดับการใช้ทรัพยากรบุคคลทุกคนให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ ๔.๒ ยกเลิกกฎหมายที่หมดความจำเป็นและพัฒนากฎหมายที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ ตลอดจนปรับปรุงกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นโดยภาครัฐต้องให้ความสำคัญกับการบังคับใช้กฎหมายที่จริงจัง การปรับเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกแก่ภาคเอกชนและประชาชนในการพัฒนา และปฏิรูปกฎหมายให้มีเป้าหมายที่วัดได้ในการสร้างความอยู่ดีมีสุขของคนไทย และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการยุติธรรมให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นและมีการทำงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างบูรณาการ เพื่อให้เกิดกระบวนการทำงานที่รวดเร็ว เป็นธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนได้อย่างทั่วถึงรวมทั้งกำหนดให้มีหน่วยงานกลาง

ดำเนินการเร่งรัดการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายที่ล้าสมัย ยกเลิกกฎหมายที่หมดความจำเป็น ซ้ำซ้อน หรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานและการปรับตัวให้ทันการณ์ของภาครัฐ โดยเฉพาะกฎหมายที่ขัดกับการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลในทุกระดับและกฎหมายที่เกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินการของภาครัฐที่ต้องมุ่งเป้าร่วมกันในการพัฒนาประเทศ พร้อมทั้งจัดให้มีการพัฒนาและบูรณาการฐานข้อมูลกลางด้านกฎหมายของประเทศที่มีความปลอดภัยสูง สะดวก เข้าถึงได้ง่าย จำแนกประเภทตามการใช้งานของผู้ใช้บริการ

**ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข**

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (ด้านสาธารณสุข) แบ่งออกเป็น ๔ ระยะ ช่วงละ ๕ ปี เพื่อให้จัดลำดับความสำคัญในการทำงาน และการจัดสรรทรัพยากร แบ่งได้เป็น ๔ ช่วง คือ ช่วงที่ ๑ ปฏิรูประบบ ช่วงที่ ๒ สร้างความเข้มแข็ง ช่วงที่ ๓ สู่ความยั่งยืนของเอเชีย ช่วงที่ ๔ เป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย ดังตารางที่ ๑

| ช่วงเวลา | จุดเน้นหลัก | รายละเอียด |
|---|---|---|
| ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ | ปฏิรูป | การปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการที่ยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอีกครั้ง การวางพื้นฐานระบบสุขภาพใหม่ เช่น การวางระบบการแพทย์ปฐมภูมิที่มีแพทย์เวชศาสตร์ครอบครัว เพื่อดูแลผู้ป่วยอย่างบูรณาการ ลดค่าใช้จ่ายของระบบสุขภาพในระยะยาว การปรับระบบหลักประกันสุขภาพ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของแต่ละกองทุนเป็นต้น |
| ๒๕๖๕ – ๒๕๖๙ | สร้างความเข้มแข็ง | การจัดโครงสร้างพื้นฐาน กำลังคน รวมทั้งระบบการบริหารจัดการให้เข้มแข็ง รวมไปถึงระบบควบคุมป้องกันโรค งานอนามัยสิ่งแวดล้อม และที่สำคัญคือการทำให้ประชาชนสามารถดูแลสุขภาพของตัวเองได้ |
| ๒๕๗๐ – ๒๕๗๔ | สู่ความยั่งยืน | เป็นช่วงที่ระบบสุขภาพของไทยต้องมีความยั่งยืนทางด้านการเงิน การคลัง ประเทศสามารถพึ่งพาตนเองได้ โดยเฉพาะด้านยาและเวชภัณฑ์ ต่างๆ พึ่งพาต่างประเทศให้น้อยที่สุด |
| ๒๕๗๕ – ๒๕๗๙ | เป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย | ระบบสุขภาพไทยจะต้องเป็นระบบสุขภาพที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพคุณภาพ สังคมมีส่วนร่วมสามารถตรวจสอบได้ ทั้งนี้จะต้องสามารถแข่งขันหรือเทียบเคียงกับนานาชาติได้ โดยตั้งเป้าว่าจะต้องเป็น ๑ ใน ๓ ของเอเชีย ใน ๒๐ ปีข้างหน้า |

**ตารางที่ ๑** แสดงการแบ่งระยะของแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข

ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (ด้านสาธารณสุข) ได้แบ่งออกเป็น ๔ ยุทธศาสตร์ ๑๖ แผนงาน ๔๘ โครงการ โดยมีรายละเอียดแผนงานดังนี้

๑) Prevention & Promotion Excellence (ส่งเสริมสุขภาพและความป้องกันโรคเป็นเลิศ)

๑.๑ พัฒนาคุณภาพชีวิตคนไทยทุกกลุ่มวัย

๑.๒ การปูองกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพ

๑.๓ ความปลอดภัยด้านอาหารและลดปัจจัยเสี่ยงต่อโรคไม่ติดต่อเรื้อรัง

๑.๔ การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม

๒) Service Excellence (บริการเป็นเลิศ)

๒.๑ การพัฒนาระบบการแพทย์ปฐมภูมิ

๒.๒ การพัฒนาระบบบริการสุขภาพ

๒.๓ ศูนย์ความเป็นเลิศทางการแพทย์

๒.๔ ศูนย์กลางสุขภาพนานาชาติและเขตเศรษฐกิจพิเศษ

๓) People Excellence (บุคลากรเป็นเลิศ)

๓.๑ การวางแผนความต้องการอัตรากำลังคน

๓.๒ การผลิตและพัฒนากำลังคน

๓.๓ การพัฒนาประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการกำลังคนด้านสุขภาพ

๓.๔ การพัฒนาเครือข่ายภาคประชาชนและภาคประชาสังคมด้านสุขภาพ

๔) Governance Excellence (บริหารจัดการเป็นเลิศ)

๔.๑ ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านสุขภาพ

๔.๒ ระบบหลักประกันสุขภาพ

๔.๓ ความมั่นคงด้านยาและเวชภัณฑ์ และการคุ้มครองผู้บริโภค

๔.๔ ระบบธรรมาภิบาล

**มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ.๒๕๖๒ – ๒๕๖๕)**

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๖๒ ได้มีมติเห็นชอบข้อเสนอมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) ซึ่งประกอบด้วย (๑) มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ และ (๒) มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ รวมทั้งแนวทางการนำมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถนำมาตรการฯ ไปปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่า

สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับ คปร. ได้จัดทำแนวทางปฏิบัติตามมาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕) โดยแบ่งเป็น ๒ มาตรการ คือ มาตรการที่ ๑ มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมุ่งเน้นให้ส่วนราชการวางแผน ติดตามและประเมินผลการใช้อัตรากำลังให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า รวมถึงการนำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารอัตรากำลัง และมาตรการที่ ๒ มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ ประกอบด้วย (๑) หลักการบริหารอัตรากำลังข้าราชการในภาพรวม (๒) วิธีการบริหารอัตรากำลังข้าราชการ อาทิ การจัดสรรหรือเกลี่ยอัตราข้าราชการที่ว่างจากผลการเกษียณอายุ การทดแทนอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น และการขอจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่ รวมทั้งการบริหารอัตราข้าราชการระหว่างปีงบประมาณ (๓) หลักเกณฑ์การบริหารอัตรากำลังข้าราชการประเภทต่าง ๆ รวมทั้งตัวอย่างการจัดทำบันทึกเสนอ อ.ก.พ. กระทรวงหรือองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการตามมาตรการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วยิ่งขึ้น

**มาตรการที่ ๑ มาตรการพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์**

กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดฝ่ายบริหารเตรียมการวางแผนการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจภาครัฐในอนาคตภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและความคุ้มค่า ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวนและความเหมาะสมกับภารกิจ) และเชิงคุณภาพ (การใช้อัตรากำลังอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า) เพื่อให้กำลังคนภาครัฐในฝ่ายพลเรือนมีขนาดที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ ตลอดจนมุ่งเน้นการใช้กำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

๑.๑ กลยุทธ์การบริหารจัดการกำลังคนเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ มีเป้าหมาย “มุ่งเน้นการส่งเสริมให้ส่วนราชการวางแผนและบริหารจัดการกำลังคนทั้งการใช้อัตราข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้าง ตลอดจนการจ้างงานรูปแบบอื่นเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับบทบาทของภาครัฐ”

โดยดำเนินการทบทวนภารกิจให้สอดคล้องกับแผนการปฏิรูปประเทศ /แผนแม่บท / ยุทธศาสตร์ชาติ การจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามภารกิจ /บริการภาครัฐ และการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการวางแผนกำลังคน วิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โครงสร้างการจัดแบ่งงานภายใน และการจัดอัตรากำลัง การจ้างงานรูปแบบอื่น แนวโน้มการสูญเสียอัตรากำลัง และการเตรียมการเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง

โดยมีผลผลิต คือ ผลการประเมินสถานภาพด้านกำลังคนและข้อเสนอแนะการบริหารจัดการ แผนปฏิบัติการบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ ระยะ ๕ ปี และการรจัดสรรคืนอัตราข้าราชการเกษียณในภาพรวมลดลง ๑๐% จากการทดแทนด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น

๑.๒ กลยุทธ์การพัฒนาระบบการวางแผนและติดตามประเมินผลการใช้กำลังคน มีเป้าหมาย “มุ่งเน้นการตรวจสอบการใช้กำลังคนทั้งอัตราตั้งใหม่และอัตราว่างของส่วนราชการ”

โดยดำเนินการการประเมินผลการใช้กำลังคน (Workforce Audit) ทั้งเชิงปริมาณ / คุณภาพ การตรวจสอบการใช้กำลังคนโดยองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับส่วนราชการ / หน่วยงาน และดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลในอัตราข้าราชการตั้งใหม่ที่ได้รับจัดสรรให้แล้วเสร็จโดยเร็ว หรือภายในระยะเวลา ๑ ปี โดยจัดทำแผนการสรรหาและบรรจุบุคคลเข้ารับราชการให้ชัดเจนตามเงื่อนไขที่ คปร. กำหนด

โดยมีผลผลิต คือ การรายงานผลการบริหารอัตราตั้งใหม่ ที่ ครม. อนุมัติ ปีละ ๑ ครั้ง และรายงานการใช้อัตรากำลังข้าราชการประจำปี (อัตราว่างและการบริหารอัตราว่าง) เมื่อสิ้นปีงบประมาณ

๑.๓ กลยุทธ์การพัฒนาข้อสนเทศเพื่อการบริหารจัดการกำลังคน มีเป้าหมาย “มุ่งเน้นให้ส่วนราชการนำระบบสารสนเทศกำลังคนมาใช้เพื่อการบริหารจัดการและวางแผนกำลังคน”

โดยดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลกำลังคนทุกประเภท ที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการและวางแผนกำลังคน และ ร่วมกับสำนักงาน ก.พ. ในการพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม เพื่อให้ส่วนราชการสามารถนำระบบไปใช้ในการบริหารข้อมูลกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันอย่างเป็นระบบ

โดยมีผลผลิต คือ การรายงานกำลังคนภาครัฐประจำปี

**มาตรการที่ ๒ มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ**

หลักการเพื่อให้ส่วนราชการและหน่วยงานในฝ่ายพลเรือนมีแนวทางบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิรูปประเทศและยุทธศาสตร์ชาติ โดยการจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการ การปรับลดอัตรากำลังข้าราชการโดยการทดแทนอัตราว่างด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น การบริหารอัตราลูกจ้างประจำ การจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่ ตลอดจนกำหนดแนวทางการบริหารอัตราข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว เพื่อให้ส่วนราชการบริหารจัดการอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์และคุ้มค่า

**วิธีการบริหารอัตรากำลังข้าราชการ**

๑. การจัดสรร/เกลี่ยอัตราข้าราชการที่ว่างจากผลการเกษียณอายุ ให้จัดสรรอัตราข้าราชการที่ว่างจากผลการเกษียณอายุคืนให้แก่ส่วนราชการเดิม หรือส่วนราชการอื่นในสังกัดกระทรวง หรือในสังกัดองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ตามความจำเป็นของภารกิจ

๒. การทดแทนอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น ให้จัดสรรเป็นกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการคืนให้แก่ส่วนราชการเดิมในสังกัดกระทรวงและหน่วยงานเดิมในสังกัดองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ตามจำนวนที่ต้องทดแทนและให้ยุบเลิกอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุนั้น หรืออัตราว่างอื่นที่ส่วนราชการนำมายุบเลิกแทนอัตราเกษียณอายุ

๓. การขอจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่ให้แก่ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงหรือหน่วยงานในสังกัดองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความจำเป็นต้องใช้อัตรากำลังเพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจากภารกิจสำคัญเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลหรือเป็นภารกิจที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง หรือความเชื่อมั่นของชาติในระดับที่จะก่อให้เกิดความเสียหายต่อราชการหรือส่งผลต่อบทบาทท่าทีของประเทศไทยในเวทีโลก

๔. การบริหารอัตราข้าราชการระหว่างปีงบประมาณ ของส่วนราชการและองค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ส่วนราชการและหน่วยงานจัดสรรอัตราว่างเพื่อการบริหารจัดการภายในส่วนราชการ/หน่วยงาน ไม่เกินร้อยละ ๕ ในแต่ละปีงบประมาณ รวมถึงกรณีที่ส่วนราชการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด

**หลักเกณฑ์การบริหารอัตรากำลัง**

๑. การจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือนสามัญ

๒. การจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

๓. การจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการตำรวจ

๔. การบริหารอัตรากำลังลูกจ้าง

๕. การจัดสรรอัตราข้าราชการตั้งใหม่

๖. การจัดสรรอัตรากำลังพนักงานราชการเพิ่มเติมเพื่อรองรับการทดแทนอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการด้วยการจ้างงานรูปแบบอื่น

๗. การบริหารอัตราข้าราชการระหว่างปีงบประมาณ

๘. การรายงานข้อมูลอัตรากำลังทุกประเภท

**แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕)**

ปัจจัยขับเคลื่อนภายนอกและทิศทางการปฏิรูประบบราชการดังกล่าว นำมาสู่การพัฒนากรอบทิศทางการพัฒนาระบบราชการในอนาคตโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้ระบบราชการสามารถผลักดันการบริหารภาครัฐที่สามารถตอบสนองประชาชนได้อย่างรวดเร็วบนแพลตฟอร์มพลเมือง (Citizen Platform) ปรับระบบนิเวศสู่การเป็นระบบราชการที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน(Open & Connected Government) และสามารถสร้างข้อมูลดิจิทัลเพื่อสนับสนุนรัฐบาลที่ดำเนินการและขับเคลื่อนโดยข้อมูลอย่างแท้จริง (Data-Driven Government) โดยกรอบทิศทางการพัฒนาระบบราชการดังกล่าว ได้กำหนดภาพระบบราชการในอนาคตไว้๓ ประการ คือ ระบบราชการในอนาคตจะต้อง (๑) มีขนาดเล็กและมีลำดับการบังคับบัญชาที่สั้นลง (๒) ใช้เทคโนโลยีมาช่วยขับเคลื่อนการทำงานภาครัฐ และ (๓) ให้บริการประชาชนบนพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม ไม่ว่าจะเป็นนวัตกรรมนโยบาย นวัตกรรมทางด้านกฎหมาย นวัตกรรมการบริการ และนวัตกรรมเชิงกระบวนการ เป็นต้น

ในมิติของบริการทรัพยากรบุคลากรภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ได้เล็งเห็นถึงประเด็นที่เร่งด่วนที่ต้องมีการปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคลาภาครัฐให้เป็นกลไกขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ โดยเฉพาะประเด็นที่สำคัญ อาทิ ขนาดอัตรากำลังและต้นทุนค่าใช้จ่ายของบุคลากรที่สูง รูปแบบการทำงานที่ไม่สอดรับกับรูปแบบวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป ขีดความสามารถของบุคลากรภาครัฐที่ไม่ทันต่อรูปแบบใหม่ของการทำงาน และระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่แข็งตัว ไม่ยืดหยุ่น ไม่สอดรับกับทิศทางการขับเคลื่อนระบบราชการในอนาคต เป็นต้น สำนักงาน ก.พ. จึงได้กำหนดเป้าหมายภารกิจที่สำคัญในการปฏิรูปทิศทางและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ประกอบด้วย (๑) การทำให้ขนาดและต้นทุนด้านบุคลากรภาครัฐอยู่ในระดับที่เหมาะสม (Size and Cost) เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนาประเทศ(๒) การสร้างนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ปรับปรุงระบบ กลไก และสร้างมาตรฐานกลางให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว เหมาะสมกับบริบทการบริหารราชการ (๓) มีการพัฒนาคุณภาพงานและคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐ ที่เน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีในการทำงาน (Employee Experience) สอดรับกับวิถีชีวิตและความต้องการของบุคลากรภาครัฐแต่ละคน และ (๔) การปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ

**มิติทางด้านจริยธรรมของการทำงานภาครัฐ**

นอกจากบริบทและการปฏิรูปภาครัฐที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว การพัฒนาบุคลากรภาครัฐยังต้องคำนึงถึงมิติพฤติกรรมทางคุณธรรมจริยธรรมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานภาครัฐ โดยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๒๕๘ ข (๔) ได้กำหนดไว้ว่า “ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการ

บริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา” รวมทั้งต้องตระหนักถึงมิติพฤติกรรมทางด้านจริยธรรมที่อาจเปลี่ยนรูปไปตามบริบทของการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ด้วยเหตุนี้ จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์การประพฤติปฏิบัติอย่างมีคุณธรรมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ อีกทั้งคณะอนุกรรมการข้าราชการพลเรือนว่าด้วยการส่งเสริมจริยธรรมเพื่อราชการใสสะอาด ในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๓ ยังได้เห็นชอบกับข้อเสนอแนวทางการส่งเสริมจริยธรรมภาครัฐในยุคการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผัน และได้มีความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการปรับกรอบความคิดของข้าราชการยุคใหม่ที่สอดแทรกชุดความคิดบนฐานการมีจริยธรรมไว้ ๕ ประการ ประกอบด้วย (๑) การมีใจเปิดกว้าง พร้อมทำงานแบบมีส่วนร่วม และพร้อมรับการตรวจสอบและมีความโปร่งใส (Openness/Transparency) (๒) การปฏิบัติต่อข้อมูลอย่างถูกต้องเหมาะสม มีข้อมูลรอบด้าน รู้จักปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล ระมัดระวังการใช้ข้อมูลภายในของส่วนราชการ (Inside Information) เพื่อป้องกันการขัดกันของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) (๓) การมีความพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (๔) การมีวิจารณญาณที่ถูกต้อง รู้ว่าสิ่งใดถูก - ผิดโดยเฉพาะในยุคที่มีกระแสข่าวปลอมต่าง ๆ (Fake News) และ (๕) การมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถสร้างนวัตกรรมดิจิทัลที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของหน่วยงาน

มีปัจจัยบริบทหลายประการที่ต้องคำนึงถึงในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ อาทิปัจจัยขับเคลื่อนผลักดันภายนอก ทิศทางของประเทศในภาพรวม มิติการบริหารกำลังคนภาครัฐ มาตรฐานจริยธรรมภาครัฐ และทิศทางการปรับเปลี่ยนภาครัฐข้างต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ผลักดันให้ภาครัฐต้องมีการทบทวนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรภาครัฐ ทั้งในด้านหลักการ แนวคิด เป้าหมาย และวิธีการ รวมทั้งลักษณะของบุคลากรภาครัฐในอนาคต เพื่อที่บุคลากรภาครัฐจะสามารถใช้เป็นกรอบในการพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ทันต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้ง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถสนับสนุนให้เกิดกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาที่มีประสิทธิภาพต่อไปสำนักงาน ก.พ. ในฐานะองค์กรกลางการบริหารงานบุคคล ซึ่งมีหน้าที่ตามมาตรา ๑๓(๒) และ (๗) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ จึงได้ศึกษาและพัฒนาแนวทางเชิงนโยบาย

ด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ขึ้นโดยเรียกว่า “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕” เพื่อเป็นกรอบแนวทางให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารจัดการการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และให้หน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐใช้ในการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skillsets) ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานที่สอดรับกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงของโลกและบริบทประเทศในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้ง เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐสามารถร่วมกันสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem)ที่เหมาะสมในการส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในบริบทการทำงาน สอดรับกับการเปลี่ยนแปลงและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือ หน่วยงานและบุคลากรภาครัฐได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” เป็นภาครัฐที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีมีขนาดเล็กและโปร่งใส และสร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ ได้กำหนดผลลัพธ์สุดท้ายของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐไว้ว่า “เป็นผู้ที่ ‘มองภาพใหญ่และเข้าใจภารกิจขององค์กร’โดยเข้าใจบริบทแวดล้อมที่มีผลต่อภารกิจงานขององค์กรภาครัฐและบทบาทหน้าที่ของตนเอง (Big Picture Thinker) ‘เป็นนวัตกรที่เน้นสร้างผลสัมฤทธิ์’ ที่มีคุณค่าและประโยชน์ต่อส่วนรวมและประชาชน (Result-oriented Innovator) ‘ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม’ และการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม (Person of Integrity) และ ‘ให้ความสำคัญกับการทำงานบูรณาการ’ และสร้างพันธมิตรกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและประชาชนผู้รับบริการ (Professional Collaborator) ในขณะที่หน่วยงานภาครัฐมีระบบนิเวศในการทำงานที่เหมาะสมและสอดรับกับบริบท สามารถส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสามารถแสดงพฤติกรรมที่คาดหวังออกมาได้อย่างมีประสิทธิผล และสามารถดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง” เพื่อสนับสนุนเป้าหมายของการปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชนในฐานะ “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีมีขนาดเล็กและโปร่งใส และสร้างผลผลิตและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศและยกระดับชีวิตของประชาชน

ในการบรรลุผลลัพธ์สุดท้ายข้างต้น แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕ ได้กำหนดประเด็นและแนวทางการดำเนินการไว้ ๓ ประการ ดังนี้

๑) ประเด็นการพัฒนาที่ ๑ ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐ มีสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะสำหรับ การทำงานและการดำเนินชีวิตท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่ง

สภาพแวดล้อมและระบบ การทำงานทั้งทางกายภาพและจิตวิทยาที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรภาครัฐสามารถแสดง พฤติกรรรมที่คาดหวังตามกรอบความคิด (Mindsets) และกรอบทักษะ (Skillsets) ออกมาได้อย่างมีประสิทธิผล และต่อเนื่อง

๒) ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ พัฒนากรอบทักษะ (Skillsets) การทำงานในยุคดิจิทัลและศตวรรษที่ ๒๑ และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูปประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนการพัฒนาระบบราชการในอนาคต โดยมีเป้าประสงค์เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมี ทักษะที่จำเป็นในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและ ประชาชน และการผสานการทำงานและการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนอกจากองค์ความรู้ด้านการบริหาร จัดการภาครัฐที่บุคลากรภาครัฐจะต้องมีเป็นพื้นฐานแล้ว (อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ การบริการจัดการ ภาครัฐ การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ การบริหารงบประมาณ เป็นต้น) บุคลากรภาครัฐจะต้องมีทักษะที่จำเป็น ๓ กลุ่มทักษะ คือ (๑) ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญในการตอบสนองต่อบริบท ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในมิติของการทำงานและการใช้ชีวิต รวมทั้ง นำไปสู่การสร้างการนวัตกรรมและ การเปลี่ยนในภาครัฐได้ (๒) ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรสามารถ บริหารจัดการงานของตนเองได้ตามบทบาทหน้าที่ รวมทั้ง เตรียมความพร้อมตนเองในการเติบโตตามเส้นทางอาชีพ และ (๓) ทักษะตามสายงาน (Functional Skillset) ซึ่งเป็นทักษะที่ช่วยให้บุคลากรภาครัฐสามารถทำงานของตนเอง ได้อย่างมืออาชีพตามบริบทของงานที่มีความเฉพาะและมีความแตกต่างกันไปตามสายงาน ดังตารางที่ ๒

| **ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) จำนวน ๔ ทักษะ** | **ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) จำนวน ๖ ทักษะ** |
|---|---|
| ๑. ทักษะดิจิทัล (Digital Skill)<br>๒. ทักษะการสื่อสารโน้มน้าว (Communicating and Influencing)<br>๓. ทักษะการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking Skill)<br>๔. ทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking Skill) | ๑) การยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรมและความเป็นมืออาชีพ (Demonstrating Integrity)<br>๒) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ (Developing Vision and Strategy)<br>๓) การพัฒนาตนเองและผู้อื่น และสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร (Developing and Engaging Others)<br>๔) การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitation Hyper-collaboration) |

| ทักษะเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Skillset) จำนวน ๔ ทักษะ | ทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skillset) จำนวน ๖ ทักษะ |
|---|---|
| | ๕) การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change)<br>๖) การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results) |

**ตารางที่ ๒** แสดงทักษะเชิงยุทธศาสตร์และด้านภาวะผู้นำ

๓) ประเด็นการพัฒนาที่ ๓ ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวมและทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์หลักสากล อย่างเหมาะสม และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีเป้าประสงค์ เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนา ให้ความสำคัญกับประโยชน์ส่วนรวม ทำงาน ด้วยความเป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติแบบสากลที่สอดรับกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้างภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึ่งของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

**มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)**

สำนักงาน ก.พ. ได้นำระบบการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) มาใช้ในราชการพลเรือนเพื่อเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๗ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการและจังหวัด ให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้กรอบมาตรฐานความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ซึ่งประกอบด้วย ๕ มิติ ได้แก่

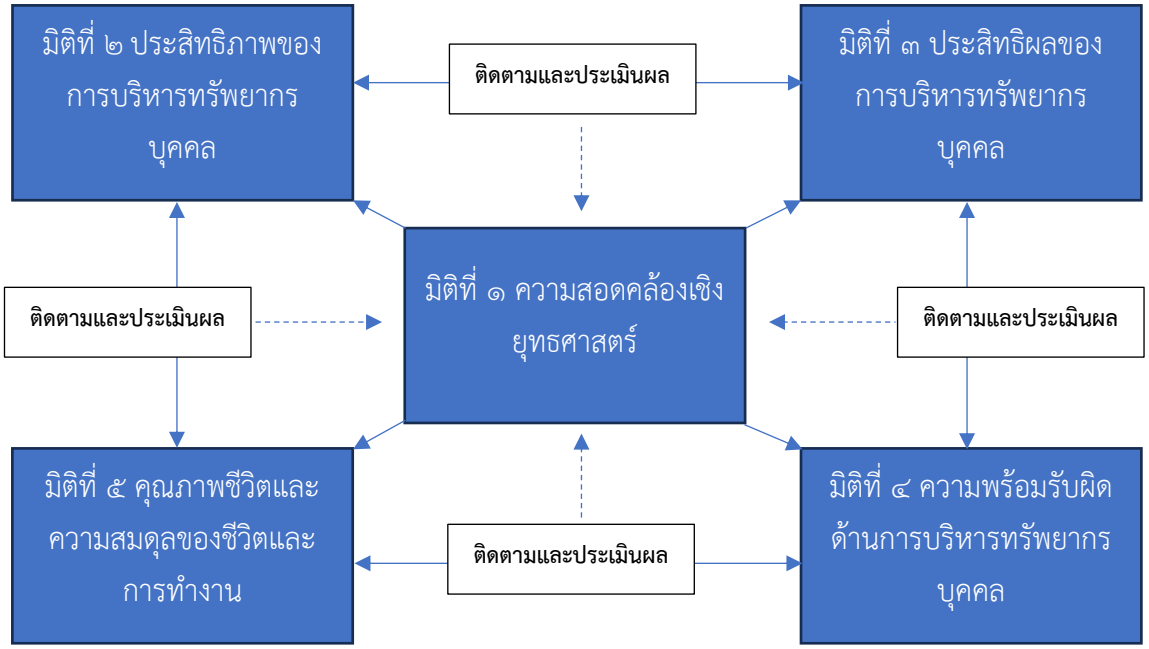
มิติที่ ๑ มาตรฐานด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

มิติที่ ๒ มาตรฐานด้านประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล HR Operational Efficiency)

มิติที่ ๓ มาตรฐานด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

มิติที่ ๔ มาตรฐานด้านความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)

มิติที่ ๕ มาตรฐานด้านคุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work-life and Work-life balance)




**แผนภาพที่ ๒** แสดงกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**การสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕**

การสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์ เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ พฤศจิกายน ๒๕๖๑ ได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ตามที่กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมได้นำเสนอ โดยมีการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล และการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล เป็นยุทธศาสตร์ขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญ นอกจากนี้ คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ ๒๖ กันยายน ๒๕๖๐ ได้มีมติเห็นชอบในหลักการร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล เพื่อให้ข้าราชการ บุคลากรภาครัฐ ส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ องค์กรกลางการบริหารงานบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่างๆ นำไปปรับใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพกำลังคนภาครัฐ ด้วย ดังนั้น เพื่อสนับสนุนทิศทางการพัฒนาประเทศและ

เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของคณะรัฐมนตรี สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนากำลังคน เพื่อสร้างระบบงานที่มีคุณสมบัติของดิจิทัลให้แก่องค์กรและภาครัฐ และสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและมีทักษะในการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อสร้างคุณค่าร่วมกัน ซึ่งแผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนเพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ มีความมุ่งหมายเพื่อสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐให้มี “ทักษะ” ในการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งให้การสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัลไทยแลนด์ อันจะช่วยสนับสนุนให้ภาครัฐมีคุณลักษณะที่สำคัญ ๓ ประการ ได้แก่ การเป็นรัฐบาลเปิดและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government) การเป็นรัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Smart Government for Citizen) และการมีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ (Digital Government Culture) แผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ มีหลักการสำคัญในการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (Build-Buy-Borrow) เพื่อกระตุ้นและผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนขนาดใหญ่ ในระดับหน่วยงาน (Radical Change) ด้วยการสร้าง “ผู้นำ” และ “กำลังคนกลุ่มสำคัญ” ให้มีกรอบความคิด ทักษะ และความพร้อมในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐเพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และดิจิทัลไทยแลนด์และด้วยการสร้างและพัฒนาทักษะแบบใหม่ให้แก่กำลังคนภาครัฐในช่วงการเปลี่ยนผ่าน (Transition Period) เพื่อไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและดิจิทัลไทยแลนด์

กลไกสำคัญในการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐตามเจตนารมณ์ของแผนปฏิบัติการด้านการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์เพื่อการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ประกอบด้วย

ประเด็นและแนวทางที่ ๑ การพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้เป็นผู้นำเพื่อขับเคลื่อนดิจิทัลไทยแลนด์ ประกอบด้วย ๓ วิธีการ ได้แก่ (๑) การปรับกรอบความคิด (Mindset) สร้างความตระหนักรู้ให้การสนับสนุนผู้บริหารสูงสุดเพื่อนำการปรับเปลี่ยนภาครัฐเข้าสู่ยุคดิจิทัลไทยแลนด์และนำองค์กรเข้าสู่ยุคดิจิทัลไทยแลนด์ (๒) การเตรียมความพร้อมผู้ที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงรุ่นใหม่ของหน่วยงานของรัฐให้มีความสามารถในการนำองค์กรเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัลไทยแลนด์ และ (๓) การพัฒนาและเตรียมผู้บริหาร CIO ที่มีวิสัยทัศน์และคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อการปรับเปลี่ยนไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์

ประเด็นและแนวทางที่ ๒ การสร้างเสริมกำลังคนศักยภาพสูงเพื่อการขับเคลื่อนสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (Chang agents) ประกอบด้วย ๓ วิธีการ ได้แก่ (๑) การสร้างและพัฒนาทีมบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยนำกำลังคนคุณภาพของภาคราชการ และผู้มีผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการเข้ามามีส่วนร่วมหรือเป็นเครือข่ายการขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (๒) การสร้างและพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ (Technologist) ให้มีความเพียงพอทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ และ (๓) การทบทวนบทบาท

ภารกิจ ระบบงาน และโครงสร้างองค์กรและการจัดอัตรากำลังที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการสร้างและพัฒนาดิจิทัลภาครัฐ

ประเด็นและแนวทางที่ ๓ การสรรหาและพัฒนากำลังคนที่มีทักษะแบบใหม่เพื่อรองรับการทำงานในบริบทการเป็นดิจิทัลไทยแลนด์ ประกอบด้วย ๔ วิธีการ ได้แก่ (๑) การระบุทักษะที่จำเป็นและวางแผนการสร้างพัฒนา และเคลื่อนย้ายกำลังคนภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนบริบทการทำงานและการเข้าสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (๒) การสร้างและพัฒนาให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐที่ปฏิบัติงานอยู่ในระบบราชการมีกรอบความคิดแบบใหม่ในการทำงานเพื่อประชาชน ริเริ่มสร้างสรรค์พร้อมปรับตัว สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ทำงานอย่างทันสมัยมีธรรมาภิบาล รวมทั้งมีทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในบริบทการเป็นดิจิทัลไทยแลนด์ (๓) การสรรหาและดึงดูดคนพันธุ์ใหม่ (Digital DNA) ที่มีความพร้อมเข้าสู่ระบบราชการในทุกระดับตำแหน่ง และ (๔) การกระตุ้นให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนผ่านขององค์กรไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลและบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

ประเด็นและแนวทางที่ ๔ การสร้างระบบนิเวศเพื่อการสร้างและพัฒนากำลังคนภาครัฐเชิงกลยุทธ์อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย ๔ วิธีการ ได้แก่ (๑) การปรับบริบทองค์กรและกฎระเบียบ เพื่อรองรับการไปสู่ดิจิทัลไทยแลนด์ (๒) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล เพื่อสร้างโอกาสและความคุ้นเคยรวมทั้งกระตุ้นให้เกิดการใช้ทักษะด้านดิจิทัลในสถานที่ทำงาน (๓) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้เป็น “สถานที่ทำงานแห่งการเรียนรู้” ที่มีการสอนงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันอย่างเป็นระบบ และ (๔) การยกระดับมาตรฐานและคุณภาพการพัฒนารวมทั้งการประเมินทักษะด้านดิจิทัลสำหรับบุคลากรภาครัฐ

**7s ของ Mckency**

องค์ประกอบ ๗ ประการภายในองค์กรซึ่งต้องทำให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน องค์ประกอบภายในทั้งเจ็ด แบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ

(๑) กลุ่มนโยบาย (hard elements) สามารถจับต้องมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ค่อนข้างชัดเจน ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนให้เป็นอย่างที่ต้องการในฐานะที่เป็นเครื่องมือทางการบริหาร ประกอบด้วย

๑. โครงสร้าง (Structure)

หมายถึงการจัดรูปองค์กรว่าประกอบด้วยหน่วยงานใด มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีสายการรายงานหรือการบังคับบัญชาอย่างไร โครงสร้างองค์กรมักแสดงในรูปผังแบ่งส่วนงาน

(organization chart) เป็นองค์ประกอบที่มองเห็นได้ด้วยตาและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามนโยบายของผู้บริหาร

๒. กลยุทธ์ (Strategy)

หมายถึงแผนงานที่องค์กรจัดทำเพื่อสนองหรือสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและช่วยให้องค์กรสามารถรักษาหรือสร้างเสริมความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว กลยุทธ์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และคุณค่าขององค์กร เป็นเรื่องยากที่จะบอกว่ากลยุทธ์มีความเหมาะสมหรือไม่หากมองแต่กลยุทธ์เพียงอย่างเดียว ๗S Model จึงเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้พิจารณาว่าองค์ประกอบทั้งหลายที่มีอยู่ภายในองค์กรนั้นมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันหรือไม่ โดยทั่วไปผู้บริหารจะไม่นิยมเลือกใช้กลยุทธ์ระยะสั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร แต่ถ้ากลยุทธ์นั้นทำงานสอดคล้องกับองค์ประกอบตัวอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี มันก็อาจสร้างผลสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ได้เช่นกัน

๓. ระบบ (Systems)

หมายถึงกระบวนการและระเบียบวิธีปฏิบัติขององค์กรซึ่งแสดงออกมาในรูปกิจกรรมการทำงานที่ทำอยู่เป็นประจำรวมถึงวิธีการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ขององค์กร เวลาที่ผู้บริหารจะทำการเปลี่ยนแปลงใด ๆ มักจะให้ความสำคัญไปที่การปรับเปลี่ยนระบบการทำงานและผลกระทบที่มีต่อระบบการทำงานที่เป็นอยู่เป็นลำดับแรก

(๒) กลุ่มปฏิบัติ (soft elements) เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มองเห็นจับต้องเป็นรูปธรรมได้ยากกว่าองค์ประกอบในกลุ่มนโยบาย เนื่องจากคุณสมบัติที่มีอยู่ในองค์ประกอบกลุ่มนี้เคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย

๔. ทักษะ (Skills)

หมายถึงทักษะและสมรรถนะความสามารถของพนักงานที่ทำงานให้กับองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ขึ้นในองค์กร คำถามที่องค์กรต้องการทราบคือ ควรใช้ทักษะอะไรจึงจะสามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์หรือโครงสร้างใหม่นั้นให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

๕. รูปแบบ (Styles)

หมายถึงรูปแบบการบริหารของผู้บริหารระดับสูงภายในองค์กร รวมถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ และภาพพจน์ (symbolic value) ของผู้นั้นที่มีอยู่ในความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์กร

๖. บุคลากร (Staffs)

หมายถึงพนักงาน รวมถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะ และทัศนคติโดยทั่วไปของพนักงาน ในมุมมองด้านการบริหารจะพิจารณาว่าองค์กรต้องการพนักงานประเภทใด จำนวนมากน้อยเพียงใด จะเลือกรับ พัฒนา จูงใจ และให้ผลตอบแทนอย่างไรจึงจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

๗. คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value)

เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Superordinated goal ไม่ได้อยู่ทั้งในกลุ่ม hard และ soft element แต่เป็นความเชื่อ ความคาดหวังซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่องค์กรถูกสร้างขึ้นมา เป็นมาตรฐานและการยอมรับ (norm and standard) ที่บุคคลทั้งหลายใช้ในการแสดงพฤติกรรม เราจึงสังเกตคุณค่าที่มีร่วมกันนี้ได้จากวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมการทำงานโดยทั่วไป ๗S Model วางคุณค่าที่มีร่วมกันไว้ตรงกลาง เป็นการสื่อความหมายว่าคุณค่าที่มีร่วมกันเป็นศูนย์กลางการพัฒนาของทุกองค์ประกอบ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ รูปแบบ บุคลากร ล้วนเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุผลหรือความตั้งใจในการจัดตั้งองค์กร วิสัยทัศน์ตั้งต้นขององค์กรก็ก่อรูปขึ้นมาจากคุณค่าที่ผู้สร้างองค์กรกำหนด ดังนั้น เมื่อคุณค่าหรือความตั้งใจนี้เปลี่ยน จึงส่งผลกระทบถึงองค์ประกอบทั้งหมด ในทำนองเดียวกัน เมื่อองค์ประกอบใดขององค์กรเปลี่ยน ก็จะส่งผลกระทบถึงคุณค่าที่มีร่วมกันและต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งหมดด้วยเช่นกัน

การนำแนวคิดเรื่อง 7S Model ไปใช้ปฏิบัติ

แบบจำลองนี้มีพื้นฐานมาจากแนวคิดทางทฤษฎีที่ว่า องค์กรจะมีผลการปฏิบัติที่ดีหากองค์ประกอบภายในทั้งเจ็ดมีความประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและเสริมแรงซึ่งกันและกัน จากแนวคิดดังกล่าว เราจึงสามารถนำแบบจำลองนี้มาใช้เพื่อ

(๑) ค้นหาว่ายังมีองค์ประกอบใดที่ทำงานไม่ประสานสอดคล้องกับองค์ประกอบอื่น และจะต้องปรับปรุงอย่างไรจึงจะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

(๒) เข้าใจความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างกันขององค์ประกอบทั้งหลายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การปรับโครงสร้างองค์กร, การปรับปรุงหรือเพิ่มกระบวนการทำงานใหม่, การควบรวมกิจการ, การเพิ่มหรือปรับปรุงระบบ, การเปลี่ยนแปลงรูปแบบภาวะผู้นำ ฯลฯ

(๓) วิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน, สถานการณ์ในอนาคตที่คาดหมายว่าจะเป็น ตลอดจนช่องว่างและความไม่สอดคล้องของสถานการณ์ทั้งสองเพื่อให้สามารถปรับองค์ประกอบเพื่อความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถทำงานในสถานการณ์ใหม่นั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การนำแนวคิด ๗S Model ไปปฏิบัติ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ ๑: ค้นหาเรื่องที่ยังไม่ประสานสอดคล้อง

การนำกรอบแนวคิดของ ๗S Model ไปใช้ จำเป็นต้องมีการตั้งคำถามที่ถูกต้องเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีพอจะใช้พิจารณาความสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องขององค์ประกอบ ผู้บริหารควรใช้ตัวอย่างคำถามต่อไปนี้เป็นแนวทางในการทำความเข้าใจสถานะขององค์กร โดยใช้ถามกับองค์กรในสถานะปัจจุบันและกับองค์กรในสถานะที่คาดว่าจะเปลี่ยน เพื่อให้ทราบช่องว่างในแต่ละองค์ประกอบ

<โครงสร้าง>

- โครงสร้างการทำงานขององค์กรและทีมงานเป็นอย่างไร
- สายการบังคับบัญชาเป็นอย่างไร
- หน่วยงานต่าง ๆ ประสานการทำงานกันอย่างไร
- สมาชิกทีมงานตั้งขึ้นมาอย่างไร สร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นอย่างไร
- การตัดสินใจและการควบคุม เป็นแบบรวมศูนย์หรือกระจายความรับผิดชอบ
- การแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กรและการออกคำสั่ง ใช้การสื่อสารด้วยการบอกเนื้อหาที่ชัดเจน (explicit) หรือบอกแบบอ้อม เพื่อให้ไปตีความกัน (implicit)

<กลยุทธ์>

- มีกลยุทธอะไรบ้าง
- จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร
- จัดการกับแรงกดดันของคู่แข่งอย่างไร
- จัดการกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างไร
- ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้รับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างไร

<ระบบ>

- ระบบหลักที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน เช่นระบบการเงิน ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ระบบสื่อสาร ระบบเอกสาร ระบบการผลิต เป็นอย่างไร
- การควบคุมเป็นอย่างไร จะติดตามและประเมินผลได้อย่างไร

- ทีมงานใช้กฎ ระเบียบ และกระบวนการอะไรในการประสานการทำงาน

<ทักษะ>

- ทักษะประเภทใดที่พนักงานจำเป็นต้องมีในการผลิตสินค้าและบริการ
- มีช่องว่างระหว่างทักษะที่มีอยู่กับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่
- ทักษะที่แข็งแกร่งที่สุดขององค์กรคืออะไร
- จะสามารถตรวจติดตามประเมินผล และพัฒนาทักษะได้อย่างไร

<รูปแบบ>

- รูปแบบภาวะผู้นำและการบริหารขององค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นมากน้อยเพียงใด
- ภาวะผู้นำที่มีอยู่ในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรหรือไม่เพียงใด
- พนักงานมีการตอบสนองต่อการบริหารงานของผู้นำอย่างไร
- พนักงานและทีมงานมีความสามารถในการทำงานสู้คู่แข่งได้หรือไม่ มีความสามัคคีและให้ความร่วมมือกันหรือไม่ อย่างไร
- มีทีมงานที่ทำหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างแท้จริงหรือไม่ หรือเป็นแต่เพียงกลุ่มบุคคลที่ตั้งขึ้นมาตามทฤษฎีด้านการบริหาร

<บุคลากร>

- มีผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องที่เป็นความรับผิดชอบของทีมงาน ร่วมอยู่ในทีมงานหรือไม่
- มีพนักงานจำนวนเพียงพอต่อภารกิจที่เป็นเป้าหมายหรือไม่
- มีความไม่สมดุลระหว่างความรู้ความสามารถที่มีกับที่จำเป็นต้องมีหรือไม่

<คุณค่าที่มีร่วมกัน>

- คุณค่าหลัก (core value) ขององค์กรคืออะไร
- วัฒนธรรมขององค์กรเป็นอย่างไร
- คุณค่าขององค์กรมีอิทธิพลต่อการทำงานมากน้อยเพียงใด
- คุณค่าพื้นฐานที่สร้างองค์กรและทีมงานขึ้นมาคืออะไร

หลังจากที่ได้ตอบคำถามเหล่านี้แล้ว ผู้บริหารจะมีข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์โดย

๑) คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared Values) มีความประสานสอดคล้องกับโครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

๒) โครงสร้าง กลยุทธ์ และระบบ มีการเสริมแรงซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

๓) ทักษะ รูปแบบ บุคลากร มีการเสริมแรงซึ่งกันและกันหรือไม่ หากไม่มีหรือยังไม่ดีพอ จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด

ขั้นที่ ๒: กำหนดรูปแบบที่เหมาะสมขององค์กร

นำข้อมูลที่ได้จากการตอบคำถามข้างต้นมาพิจารณาว่าองค์กรของตนควรมีรูปแบบการทำงาน (design) อย่างไรจึงจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ในขั้นที่สองนี้ ผู้บริหารควรกำหนดรูปแบบที่ช่วยแก้ไขความไม่ประสานสอดคล้องที่มีอยู่ในขั้นตอนที่หนึ่งให้ดีขึ้นหรือหมดไป

ขั้นที่ ๓: กำหนดเรื่องที่ควรปรับปรุงแก้ไข

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่หนึ่งและที่สองมาจัดทำแผนการปฏิบัติ (action plan) ว่าจะต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดและมีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไรจึงจะทำให้องค์ประกอบทั้งเจ็ดทำงานประสานสอดคล้องกัน แผนการปฏิบัติส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในสายการบังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร และการรายงาน ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้บริหารระดับล่างและระดับกลางมีพฤติกรรมการทำงานที่ไม่ตัดสินใจ ชอบแต่ส่งเรื่องต่อ ๆ กันไป ผู้บริหารก็อาจจัดทำแผนปฏิบัติในการลดช่วงชั้นการบังคับบัญชาให้สั้นลง หรือเปลี่ยนเส้นทางการรายงาน หรืออาจจะนัดประชุมผู้บริหารเหล่านั้นเพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงและนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำแผนการแก้ไข

เพื่อความชัดเจนในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารควรใช้แผนภูมิ (flow chart) ที่แสดงกระบวนการและขั้นตอนปฏิบัติที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน รวมถึงการแก้ไขที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นในอนาคตเป็นเครื่องมือในการติดตามและสื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจที่ตรงกัน ซึ่งนอกจากจะเป็นการรวบรวมข้อมูลสำคัญไว้ในที่เดียวกันแล้ว ยังสะดวกในการให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นซึ่งจะเป็นพื้นฐานสำคัญในขั้นการปฏิบัติ

ขั้นที่ ๔: ทำการเปลี่ยนแปลง

หลังจากได้กำหนดเรื่องที่จะปรับปรุงแก้ไขและเปิดโอกาสผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็นแล้ว ขั้นต่อไปคือการลงมือปฏิบัติ ในกรณีที่เรื่องซึ่งจะปรับปรุงแก้ไขมีหลายเรื่อง ควรแบ่งการทำงานออกเป็นระยะ (phase) ไม่ควรทำพร้อมกันไปทั้งหมดในคราวเดียว ทั้งนี้เพื่อไม่ให้เกิดความวุ่นวายสับสนในการทำงาน นอกจากนั้น การเปลี่ยนแปลงแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในองค์ประกอบหนึ่งมักส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนว่าควรแก้ไขเปลี่ยนแปลงเรื่องใดก่อนหรือหลัง หากภายในองค์กรไม่มีผู้มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนี้ ควรยอมลงทุนจ้างผู้เชี่ยวชาญภายนอกมาให้คำปรึกษา

ขั้นที่ ๕: หมั่นทบทวนความประสานสอดคล้องขององค์ประกอบทั้งเจ็ด

ผู้บริหารควรหมั่นทบทวนองค์ประกอบทั้งเจ็ดทุกครั้งที่มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อให้ทราบว่ายังทำงานประสานสอดคล้องกันอยู่หรือไม่ หรือในกรณีที่องค์กรไม่มีการปรับเปลี่ยนใด ๆ ต่อเนื่องมานานพอสมควร ก็ควรทบทวนให้มั่นใจว่าองค์ประกอบทั้งเจ็ดยังมีความประสานสอดคล้องกันเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายหรือพันธกิจขององค์กรและสามารถรับแรงกดดันหรือสภาพความผันแปร (dynamic) ของสิ่งแวดล้อมภายนอกได้อย่างเหมาะสม

ประโยชน์ที่ได้รับจาก 7S Model

๑. ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

๒. ช่วยให้มองเห็นหนทางที่เหมาะสมในการนำกลยุทธ์ใหม่ไปใช้ปฏิบัติ

๓. ช่วยให้การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในภารกิจที่มีความซับซ้อนมาก ๆ (เช่น ภายหลังการซื้อหรือควบรวมกิจการ) สามารถบริหารการจัดการได้ง่ายขึ้น

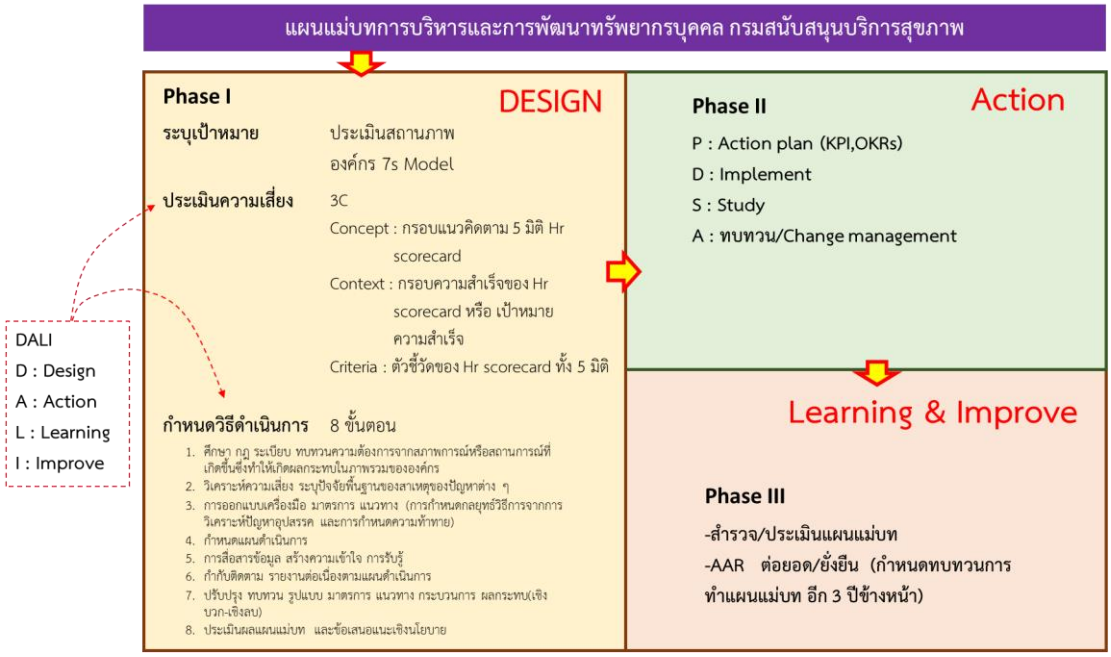
๔. ช่วยตรวจสอบผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร และมองเห็นว่าองค์ประกอบใดควรปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเรื่องใด

๕. ช่วยเพิ่มทักษะและสมรรถนะการทำงานของพนักงาน

# บทที่ ๓

# วิธีการดำเนินการ

การขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เมื่อได้แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ แล้วได้ใช้กระบวนการขับเคลื่อนด้วยเครื่องมือ ประกอบด้วย แนวทาง PDSA (เดิมคือ PDCA) ในการวางแผนกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนในภาพรวม เครื่องมือ 7s Model ของ Mckency ในการวิเคราะห์ช่องว่างและการออกแบบวิธีการดำเนินการ เป็นการประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อวางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : RCA) ด้วยวงล้อคุณภาพ ๓C – PDSA / DALI (สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)) และ Prosci 3-Phase Process (Prosci Methodology, 2006) เป็นเครื่องมือการวางกลยุทธ์เพื่อการปรับเปลี่ยนสู่ความสำเร็จ มี ๓ ระยะ (ระยะแรก : กำหนดยุทธศาสตร์ ระยะที่สอง : การวางแผนและปฏิบัติการ และระยะที่สาม : ประเมินผลความสำเร็จ ถอดบทเรียน) ดังแผนภาพที่ ๓




**แผนภาพที่ ๓** แสดงภาพรวมวิธีดำเนินการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

การประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อวางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์ ด้วยเครื่องมือ 7S Model เป็นแบบจำลองที่ใช้วิเคราะห์รูปแบบ (design) ขององค์กรจากองค์ประกอบภายใน ๗ ประการ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินสถานภาพขององค์กรว่าควรจะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงในเรื่องใด อย่างไร จึงจะสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรได้ตามเป้าหมาย แบบจำลองนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางทั้งในวงการศึกษาและการนำไปปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือประกอบการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมสูงสุดเครื่องมือหนึ่ง มีขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ ๑** ศึกษา กฎ ระเบียบ ทบทวน ประเมินสถานภาพด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

การประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วย 7s ประกอบด้วย

๑. โครงสร้าง (Structure)

๒. กลยุทธ์ (Strategy)

๓. ระบบ (Systems)

๔. ทักษะ (Skills)

๕. รูปแบบ (Styles)

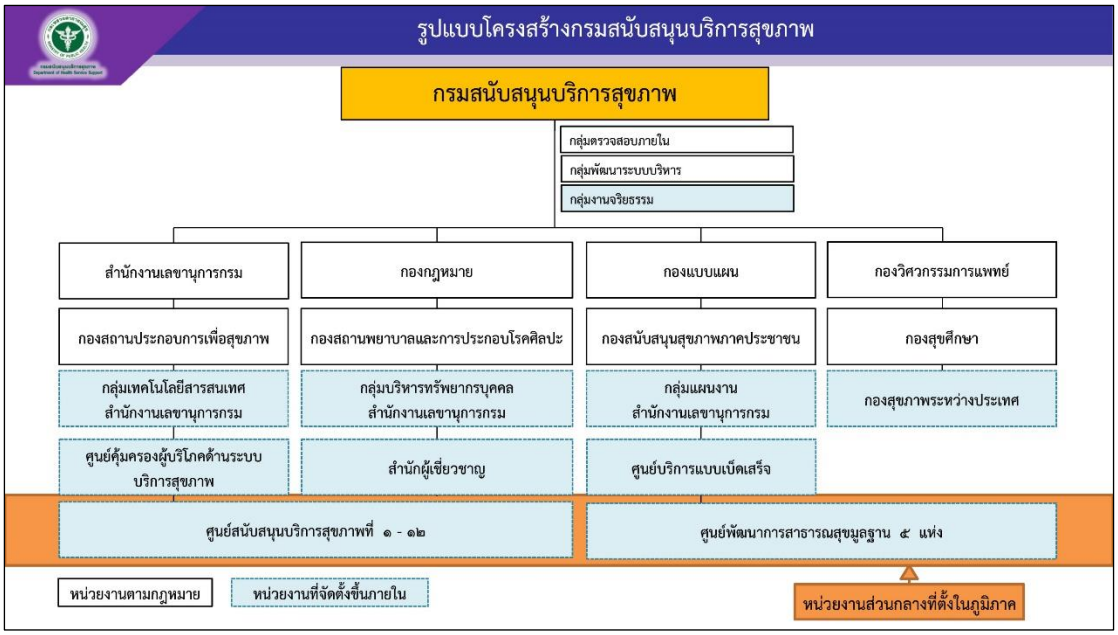
๖. บุคลากร (Staffs)

๗. คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value)

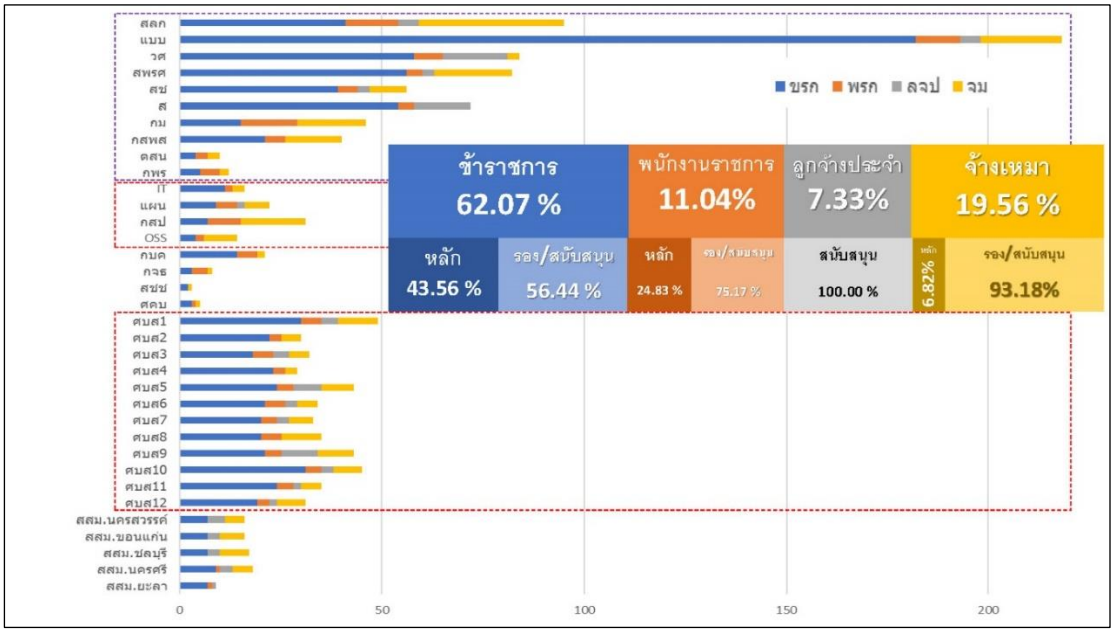
กำหนดวิธีการดำเนินการ โดยทำการวิเคราะห์ ประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังนี้

๑. โครงสร้าง (Structure)

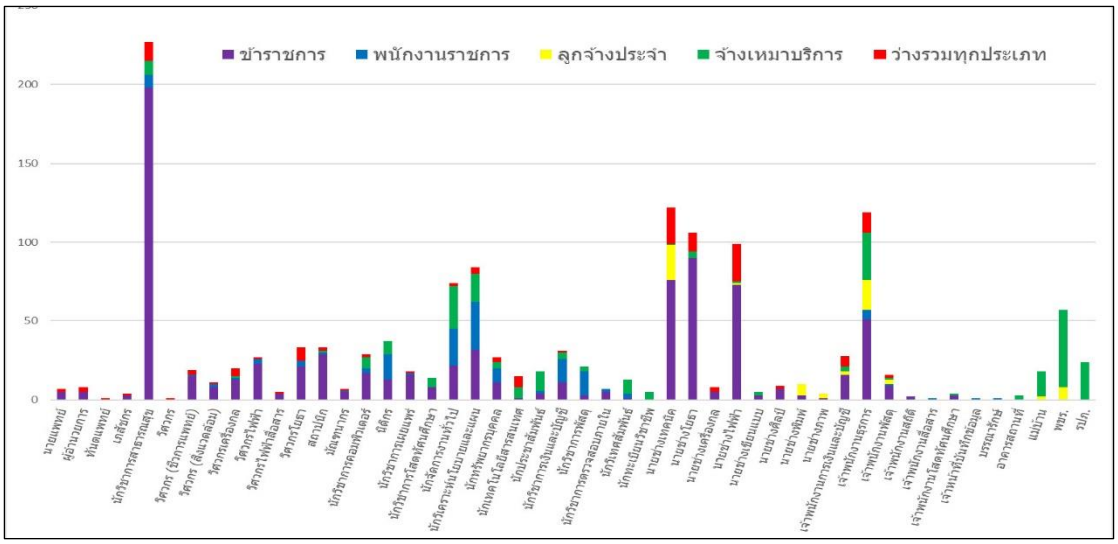
โครงสร้างการบริหารราชการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และกรอบอัตรากำลังบุคลากร กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นการวิเคราะห์และคาดการณ์กรอบอัตรากำลังของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่มีอยู่และที่คาดว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แสดงดังรูปที่ ๑ - ๕



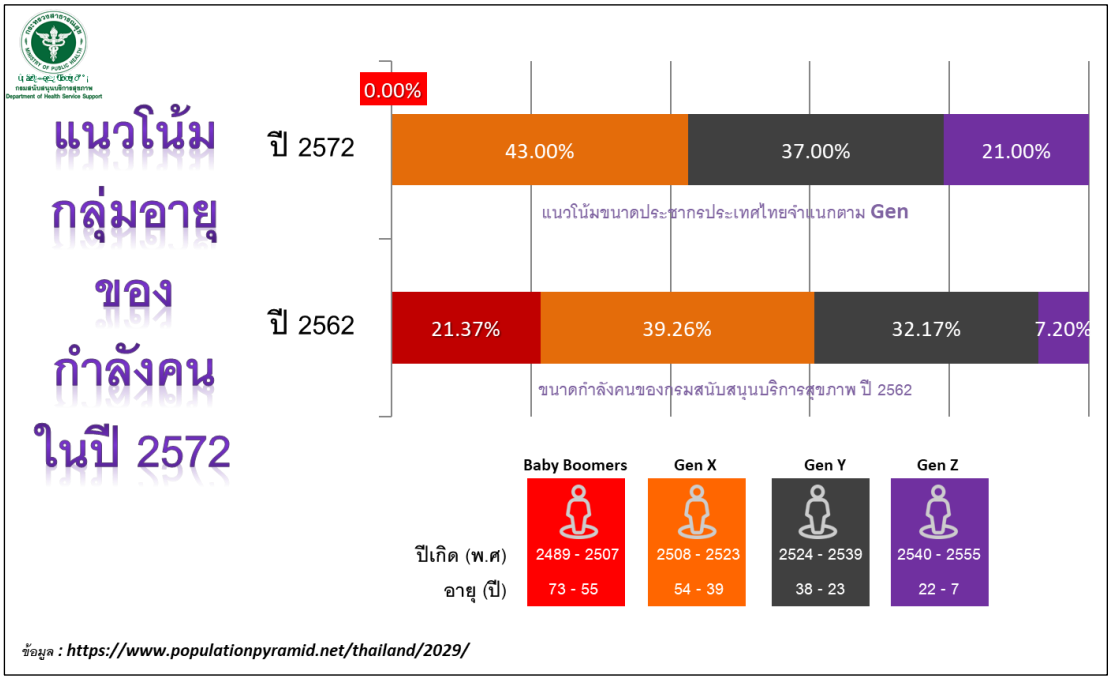

**รูปที่ ๑** แสดงโครงสร้างการบริหารราชการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ



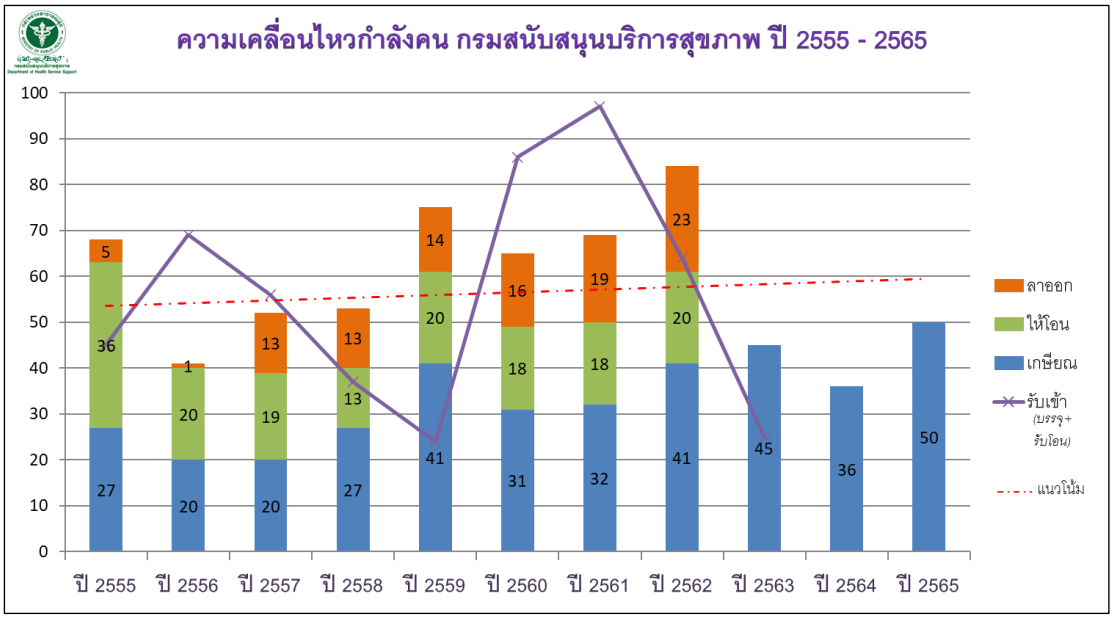

**รูปที่ ๒** แสดงสัดส่วนบุคลากรทุกประเภทของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




**รูปที่ ๓** แสดงการสายงานจำแนกตามจำนวนบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




**รูปที่ ๔** แสดงแนวโน้มอายุของกำลังคนกรม สบส. จนถึงปี พ.ศ. ๒๕๗๒



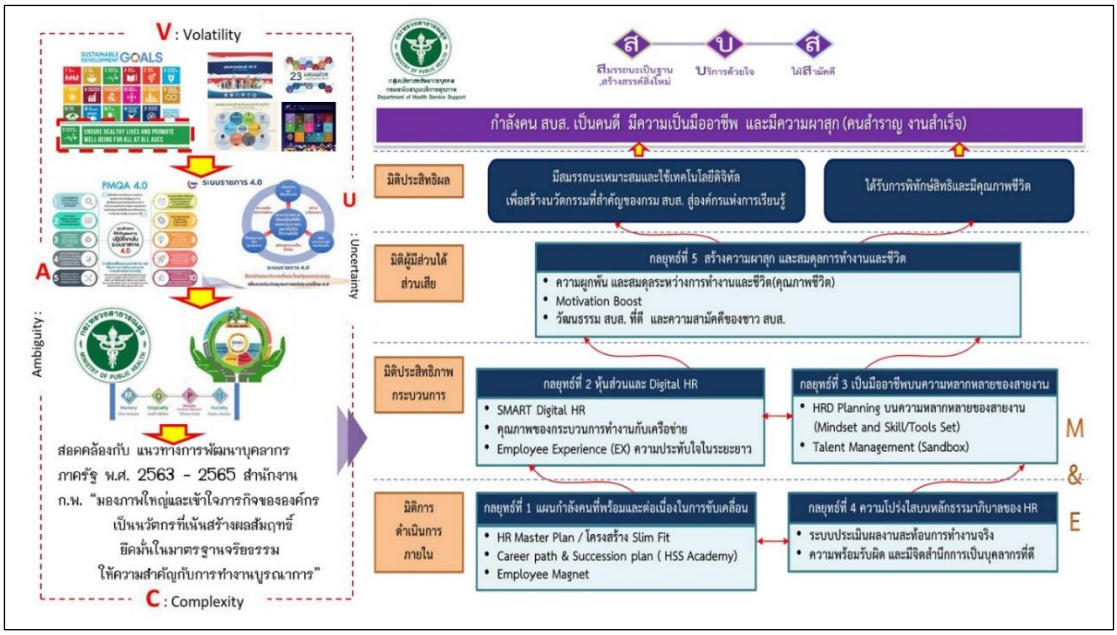

**รูปที่ ๕** แสดงความเคลื่อนไหวและแนวโน้มการเคลื่อนไหวกำลังคนของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๒. กลยุทธ์ (Strategy)

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินภารกิจที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระดับกระทรวง ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยจัดทำเป็นแผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์เพื่อให้เห็นเส้นทางการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังรูปที่ ๖ – ๘

**รูปที่ ๖** แสดงความเชื่อมโยงการกำหนดยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**รูปที่ ๗** แสดงความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ด้านกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




**รูปที่ ๘** แสดงแผนที่ทางเดินยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๓. ระบบ (Systems)

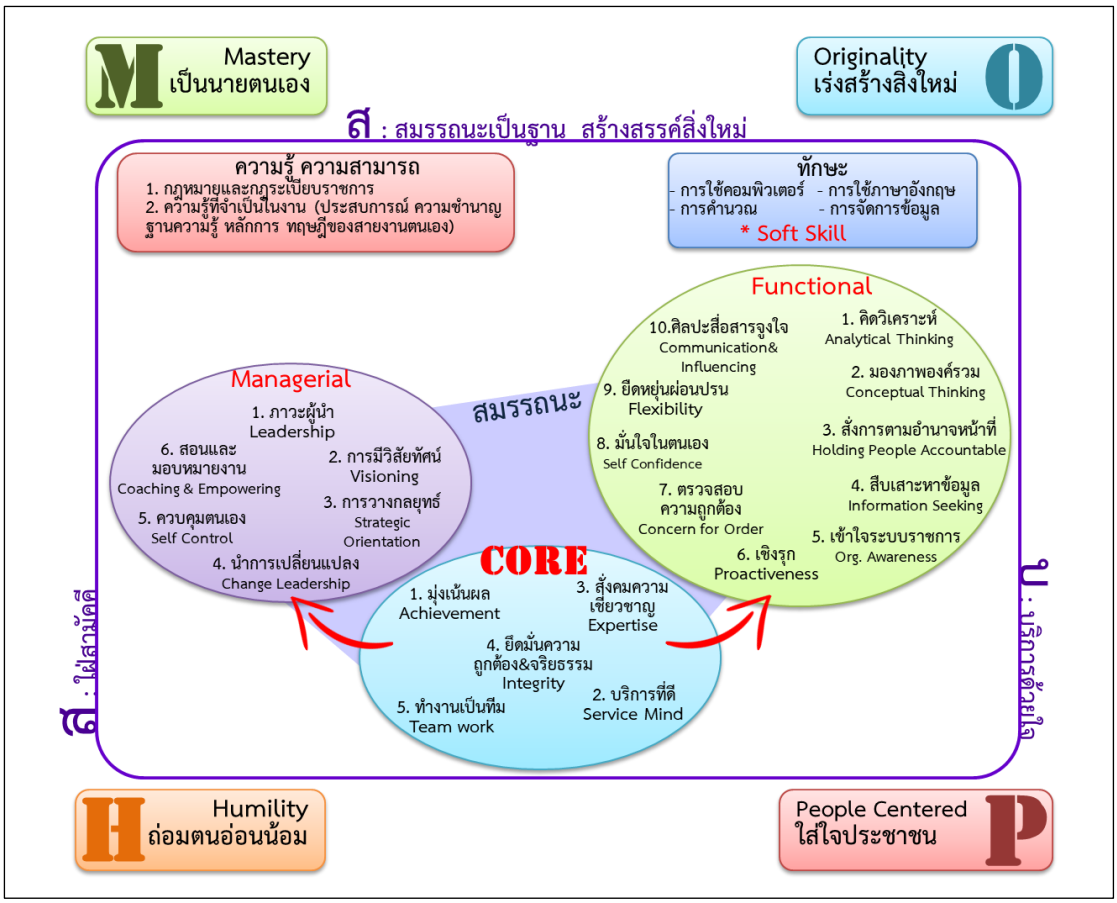
นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่เชื่อมโยงกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และที่เกี่ยวข้อง อาทิ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ ดังรูปที่ ๙ และ ๑๐

**รูปที่ ๙** แสดงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**รูปที่ ๑๐** แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

๔. ทักษะ (Skills)

แสดงผังความเชื่อมโยงสมรรถนะของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบด้วย มาตรฐานระบบบริการสุขภาพ (วิศวกรรมการแพทย์ มาตรฐานเครื่องมือแพทย์ มาตรฐานอาคารและสิ่งก่อสร้างด้านสาธารณสุข) คุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ(สถานพยาบาลภาครัฐ ภาคเอกชน คลินิก สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ) และระบบสุขภาพภาคประชาชน (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) การพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ) ที่เชื่อมโยงกับค่านิยม (Core Value) ของกระทรวงสาธารณสุข MOPH : Matery Originality People center Humanity และของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ส.บ.ส. (สมรรถนะเป็นฐาน สร้างสรรค์สิ่งใหม่ บริการด้วยใจ ใฝ่สามัคคี) ดังรูปที่ ๑๑




**รูปที่ ๑๑** แสดงความเชื่อมโยงค่านิยม กระทรวงสาธารณสุข และ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กับการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

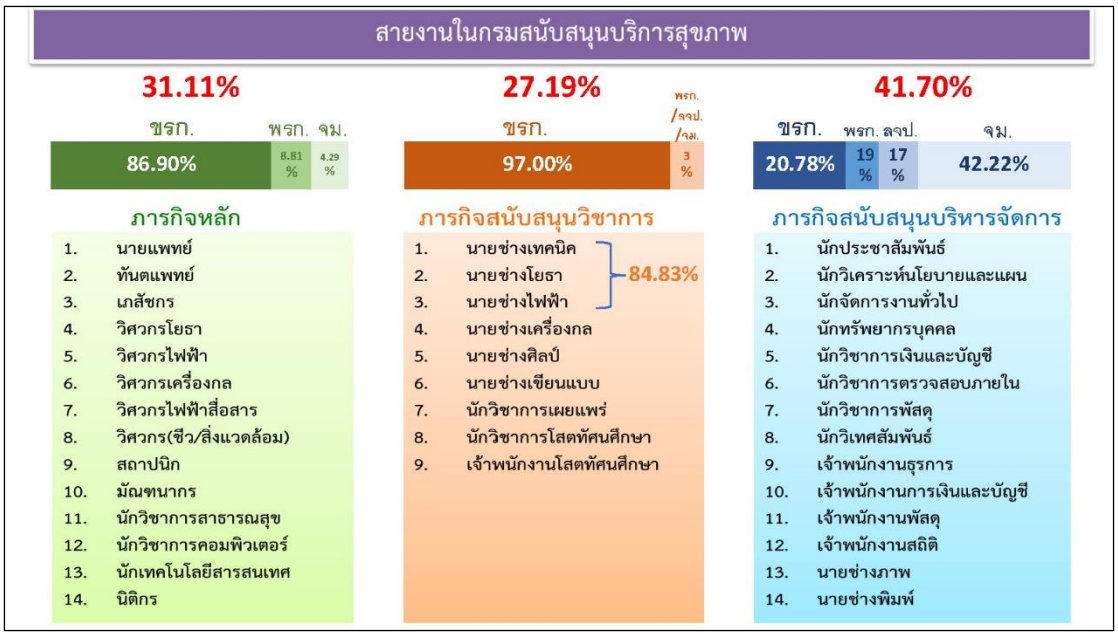
๕. รูปแบบ (Styles)

คนสำราญ งานสำเร็จ (สบส.แห่งความสุข เป็นวัฒนธรรมองค์กร) และ คนดี(กล้าหาญบริการด้วยใจ) เก่ง(มุ่งมั่น : สมรรถนะเป็นฐาน สร้างสรรค์สิ่งใหม่) มีความสุข (ใฝ่สามัคคี สุขกาย สุขใจ สุขเงิน) ดังรูปที่ ๑๒

**รูปที่ ๑๒** แสดงการบริหารและพัฒนากำลังคนกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามนโยบายคนสำราญ งานสำเร็จ

๖. บุคลากร (Staffs)

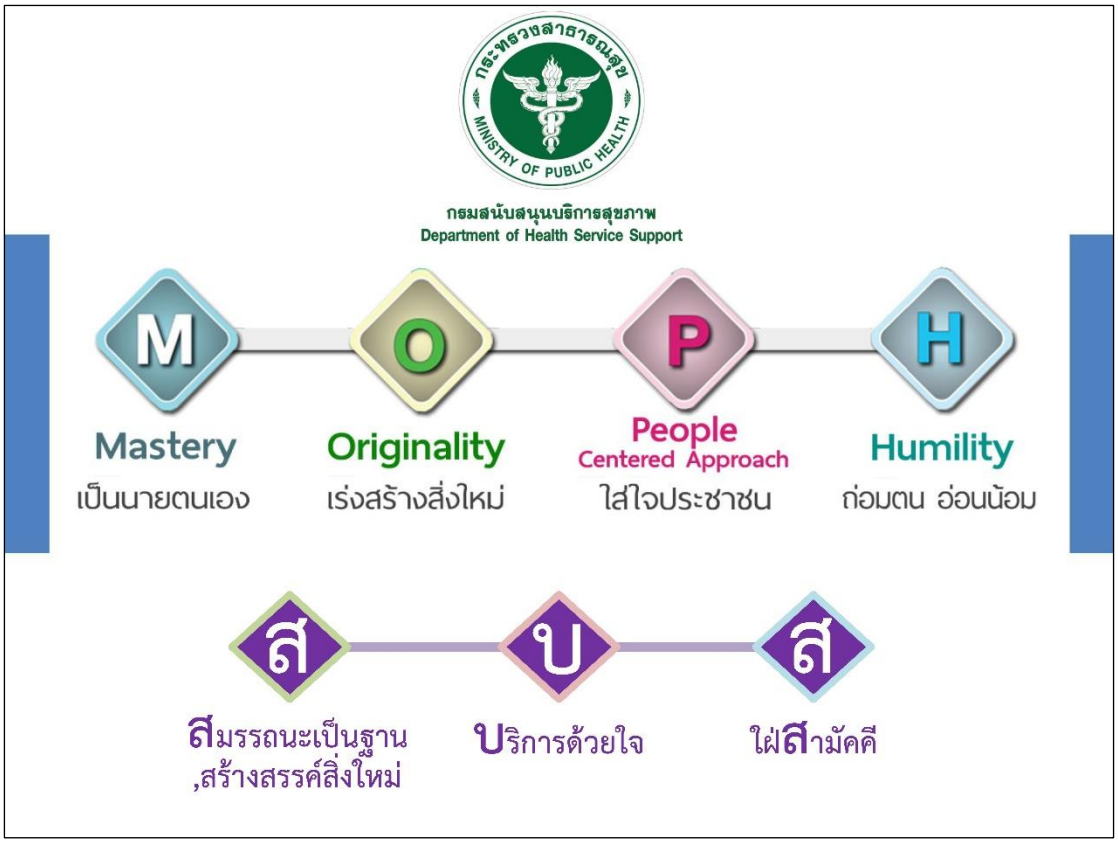
ความหลากหลายของสายงาน และกรอบการพัฒนาทักษะที่จำเป็นของคนกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อการยกระดับศักยภาพในการขับเคลื่อนภารกิจด้านระบบบริการสุขภาพ ประกอบด้วย มาตรฐานระบบบริการสุขภาพ (วิศวกรรมการแพทย์ มาตรฐานเครื่องมือแพทย์ มาตรฐานอาคารและสิ่งก่อสร้างด้านสาธารณสุข) คุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ (สถานพยาบาลภาครัฐ ภาคเอกชน คลินิก สถานประกอบการเพื่อสุขภาพ) และระบบสุขภาพภาคประชาชน (อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน(อสม.) การพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ) ดังรูปที่ ๑๓ และ ๑๔




**รูปที่ ๑๓** แสดงสัดส่วนกำลังคนและสายงาน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

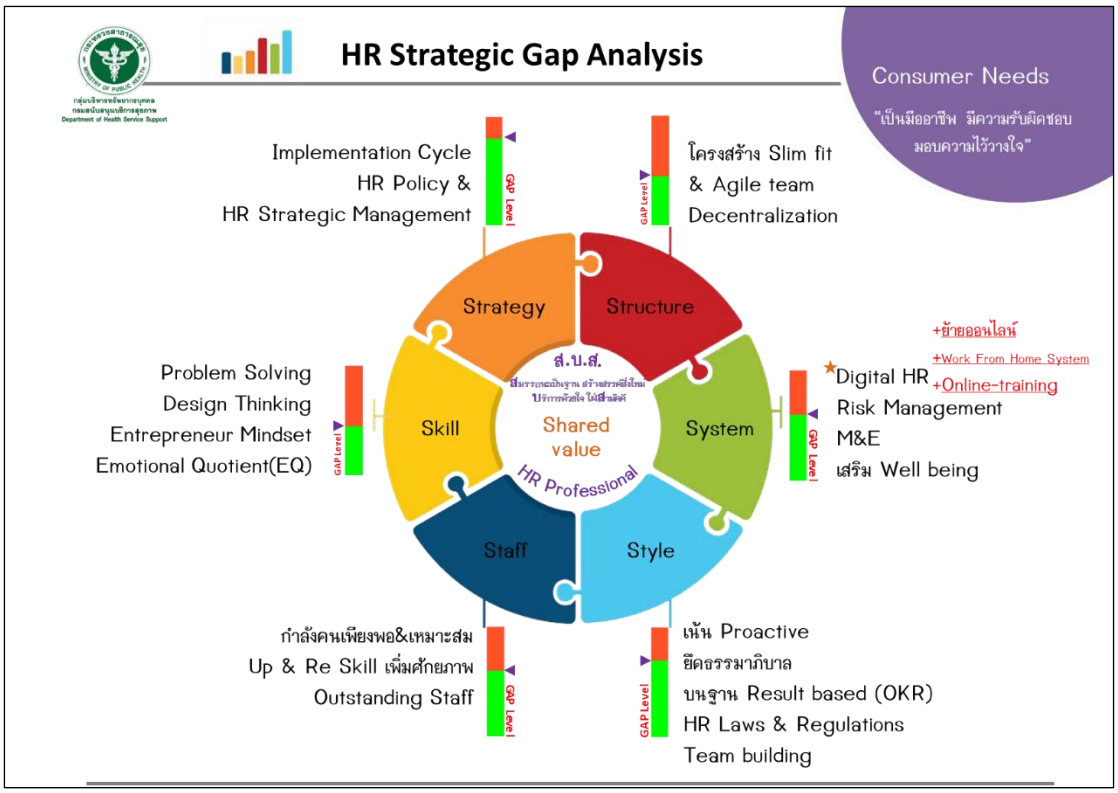
๗. คุณค่าที่มีร่วมกัน (Shared value)

ความเชื่อมโยงของค่านิยม กระทรวงสาธารณสุข และกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่มุ่งเน้น การพัฒนาตนเองและสร้างสรรค์นวัตกรรม การให้บริการประชาชนที่ได้มาตรฐาน และ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ดังรูปที่ ๑๔



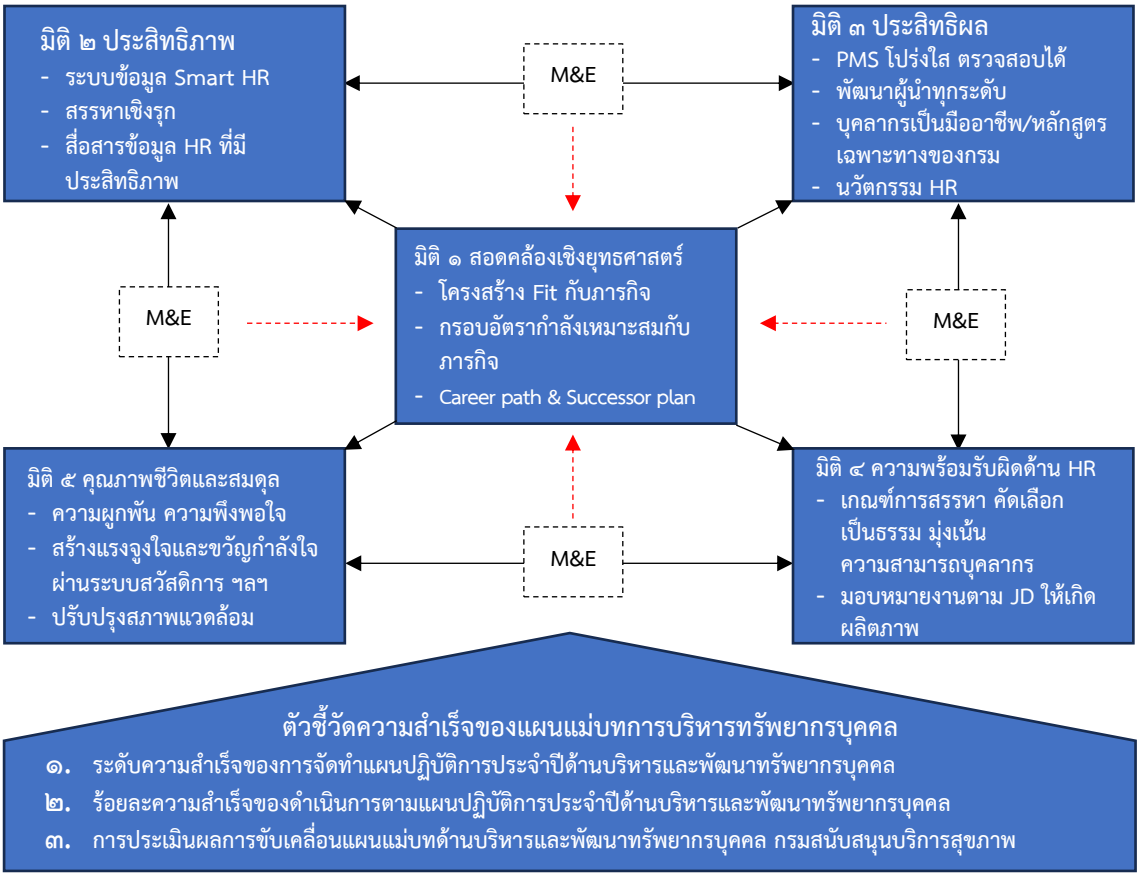

**รูปที่ ๑๔** แสดงความเชื่อมโยงของค่านิยม ของกระทรวงสาธารณสุขและกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ซึ่งจากการวิเคราะห์และการประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเครื่องมือ 7s สามารถสรุป ได้ดังรูปที่ ๑๕




**รูปที่ ๑๕** แสดงการวิเคราะห์และการประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วย 7s ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**ขั้นตอนที่ ๒** วิเคราะห์ความเสี่ยง และปัจจัยพื้นฐานรอบด้าน เพื่อการวางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการพร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล ดังแผนภาพที่ ๔




**แผนภาพที่ ๔** แสดงความเชื่อมโยง ๕ มิติตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้แผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ซึ่งจากแผนภาพข้างต้น สามารถขยายความ ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ได้ดังนี้

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนดำเนินการ

๑) ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และความเชื่อมโยงกับแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๒) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

๓) ดำเนินการตามแผน

๔) ประเมินผล ปรับปรุง

๕) สรุปผล รายงานผล และทบทวนเพื่อนำไปจัดทำแผนในปีถัดไป

๒. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การวัดผล

๑) ความครอบคลุม (เชื่อมโยงกับแผนแม่บท)

๒) ผลดำเนินงาน (รูปธรรม ผ่านตัวชี้วัดต่างๆ)

ใน ๕ มิติ ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ มีกลยุทธ์ดังนี้

๑) จัดโครงสร้างที่สอดคล้องกับภารกิจ

๒) ทบทวนกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ

๓) แผนสร้างความก้าวหน้าและสร้างความต่อเนื่อง

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพ

๑) ระบบข้อมูล Smart HR

๒) สรรหาเชิงรุก

๓) สื่อสารข้อมูล HR ที่มีประสิทธิภาพ

มิติที่ ๓ ประสิทธิผล

๑) ระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการโปร่งใส ตรวจสอบได้

๒) พัฒนาผู้นำทุกระดับ

๓) พัฒนาทักษะบุคลากร Coaching and Mentoring ให้เป็นมืออาชีพ และหลักสูตรเฉพาะทางของกรม

๔) นวัตกรรม HR

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด

๑) เกณฑ์การสรรหา คัดเลือก เป็นธรรม มุ่งเน้นความสามารถบุคลากร

๒) มอบหมายงานตาม JD ให้เกิดผลิตภาพ

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและการทำงาน

๑) ความผูกพัน ความพึงพอใจ ของบุคลากร

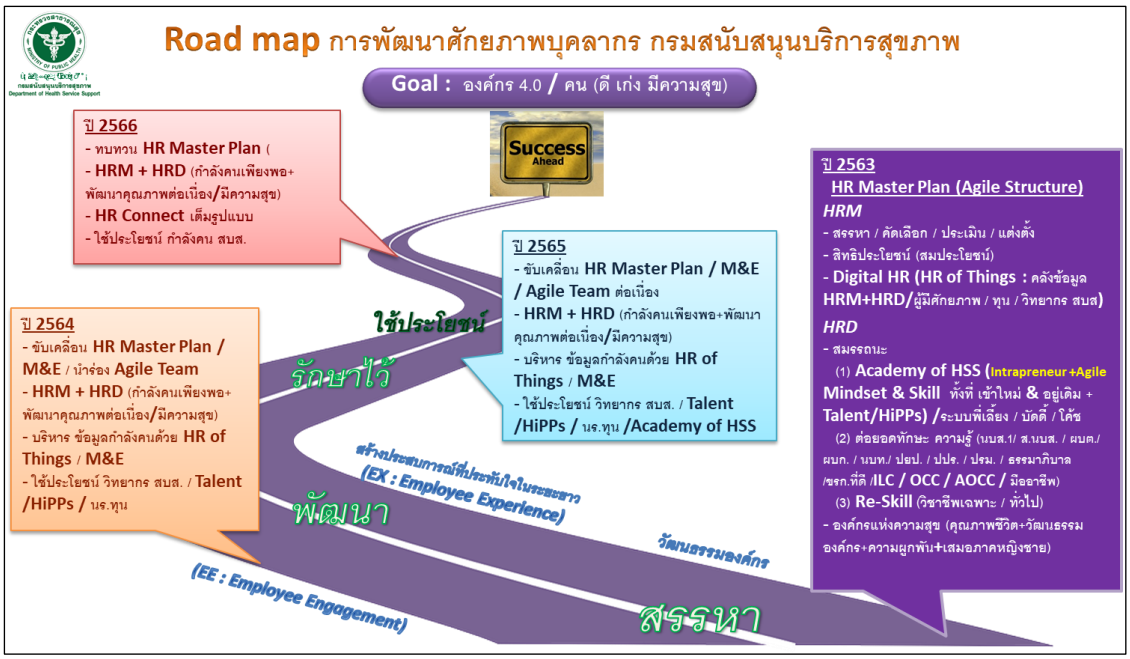
๒) สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ ผ่านระบบสวัสดิการ ฯลฯ

๓) ปรับปรุงสภาพแวดล้อม

๓. การประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (การรายงานผลไปยังผู้บริหาร และการสำรวจความคิดเห็นบุคลากร)

**ขั้นตอนที่ ๓** การออกแบบแผนการขับเคลื่อน มาตรการ แนวทาง กลยุทธ์ในการขับเคลื่อน

โดยทำการออกแบบแผนการขับเคลื่อน ประกอบด้วย เป้าหมาย (เชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ) แนวทางการดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ ประจำปี (ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ การขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ สำหรับแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ดังรูปที่ ๑๖ และ ๑๗




**รูปที่ ๑๗** แสดง Road map การพัฒนาศักยภาพบุคลากร กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖

**รูปที่ ๑๘** แสดงแผนการสร้างและพัฒนากำลังคนกรม พ.ศ. ๒๕๖๓

**ขั้นตอนที่ ๔** กำหนดแผนดำเนินการ ปรากฏดังรูปที่ ๑๘ – ๒๑

แผนปฏิบัติการ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

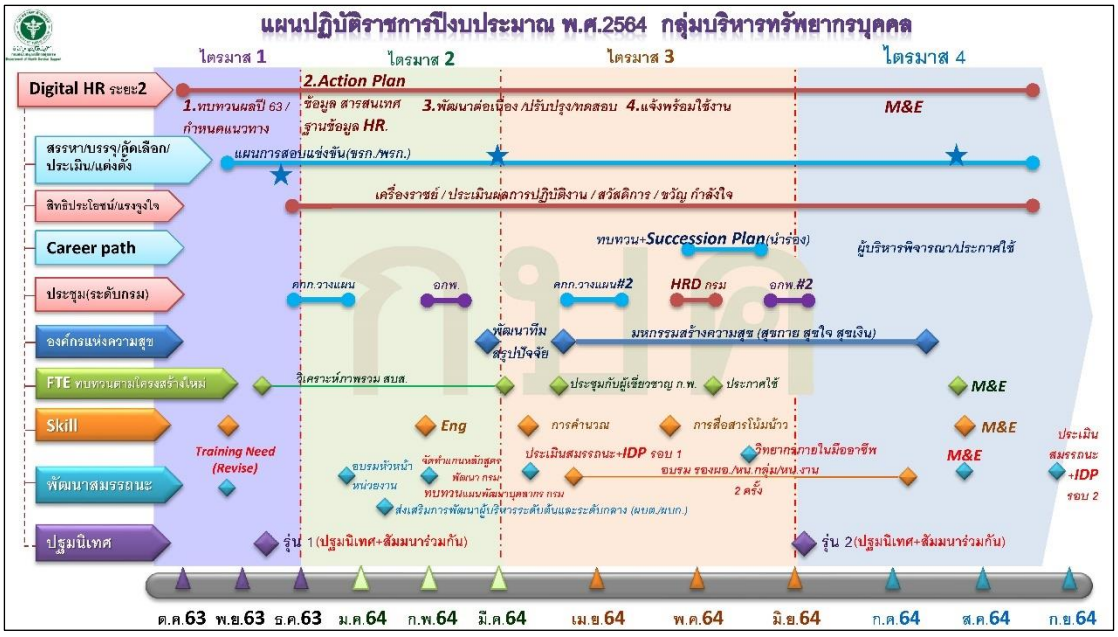
๑. ยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ...๓ พัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล....

๒. กลยุทธ์ตามแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคล กรม สบส. ปี พ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๖ ทั้ง ๕ มิติ

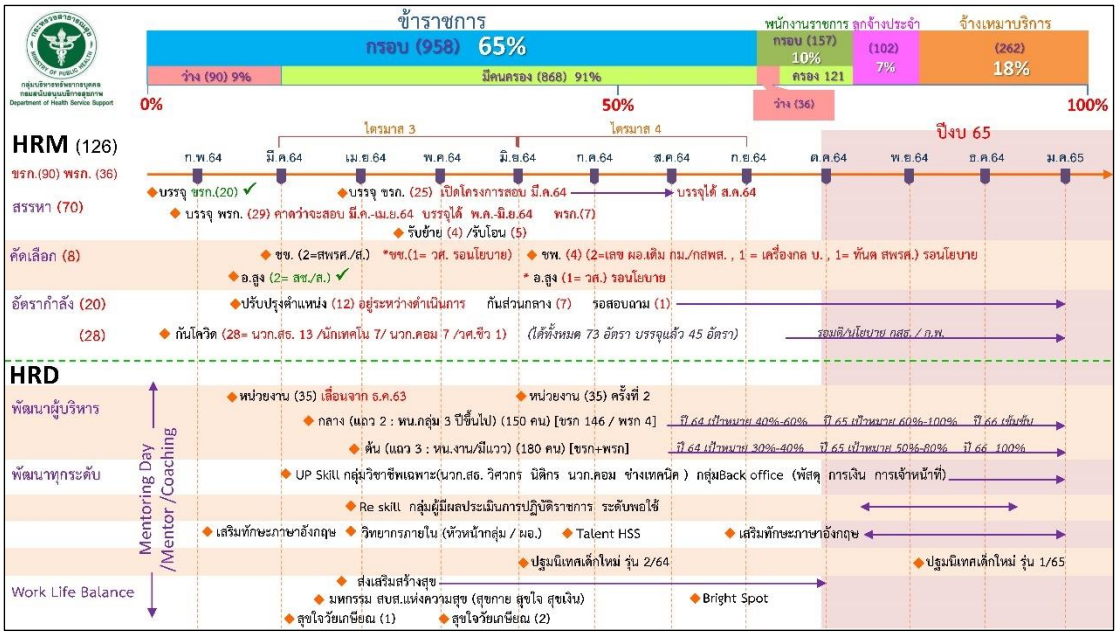
หน่วยงาน .....กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล..... โทรศัพท์ ...๐ ๒๑๗๓ ๗๐๐๐ ต่อ ๑๘๗๐๒.....

| รหัส/ลำดับ | โครงการ/กิจกรรม (รายละเอียด ค่าใช้จ่าย) | วัตถุประสงค์ | กลุ่มเป้าหมาย | เป้าหมาย | ระยะเวลา (ระบุ เดือนที่จะดำเนินการ) | | | | งบประมาณรวม (บาท) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | ต.ค.-ธ.ค.๖๒ | ม.ค.-มี.ค.๖๓ | เม.ย.-มิ.ย.๖๓ | ก.ค.-ก.ย.๖๓ | |
| | ต้องทำ ( ๑ + ๒ ) | | | | | | | | ๓,๔๗๐,๓๒๖ |
| ๑ | งบดำเนินงาน (โครงการ) | | | | | | | | ๑,๘๖๔,๓๒๖ |
| ๑.๑ | ใช้งบดำเนินงาน (โครงการ) | | | | | | | | ๑,๔๕๗,๔๐๐ |
| ๑.๑.๑ | ปฐมนิเทศข้าราชการบรรจุใหม่ พนักงานราชการจัดจ้างใหม่ และข้าราชการที่รับย้ายรับโอน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ | เพื่อพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ รวมถึงพนักงานราชการจัดจ้างและพัฒนาบุคลากรที่สร้างขึ้นใหม่ให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน รวมทั้งข้าราชการรับย้ายรับโอนของกรม สบส. | ๑๓๐ | | ธ.ค. | | | | ๒๑๑,๐๐๐ |
| ๑.๑.๒ | จัดทำ HR Master Plan | จัดทำแผนการบริหารและพัฒนากำลังคนของกรม (ตามตัวชี้วัดใน HR Score card) | ๒๕๐ | | ธ.ค. | | | | ๒๕๐,๐๐๐ |
| ๑.๑.๓ | กลุ่มกำลังคนคุณภาพ เข้าสู่ทุน(ระยะสั้น/ยาว) | เพื่อเสริมศักยภาพให้กลุ่ม Talent มุ่งเน้นให้ผ่านหลักสูตรภาษาอังกฤษ จะสามารถเทียบวัดโปรแกรม เพื่อเข้าถึงหลักพัฒนาระยะสั้น และ ระยะยาว | ๓๔ | | | | | | ๒,๗๙,๐๐๐ |
| ๑.๑.๔ | องค์กรแห่งความสุข | เพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิต สร้างความผาสุก และความผูกพัน ให้กับบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ | ๖๐๐ | | / | / | / | / | ๓๐๐,๐๐๐ |

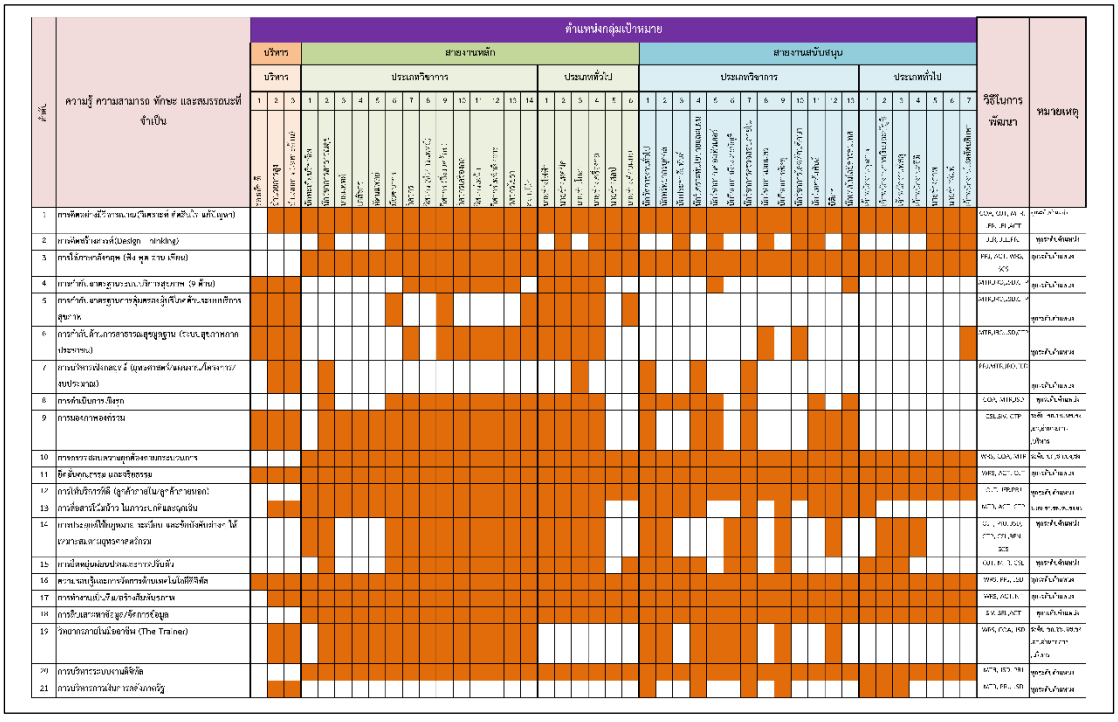
**รูปที่ ๑๘** แสดงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล




**รูปที่ ๑๙** แสดงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล




**รูปที่ ๒๐** แสดงแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๕ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล




**รูปที่ ๒๑** แสดงกรอบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖

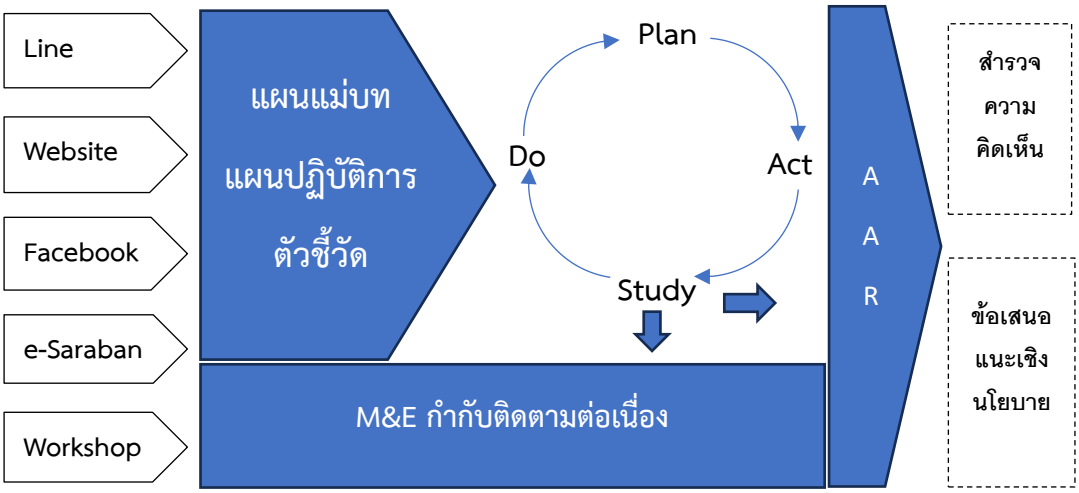
**ขั้นตอนที่ ๕** การสื่อสารข้อมูล สร้างความเข้าใจ การรับรู้

**ขั้นตอนที่ ๖** กำกับ ติดตาม รายงานต่อเนื่องตามแผนดำเนินการ

**ขั้นตอนที่ ๗** ปรับปรุง ทบทวน รูปแบบ แนวทาง กระบวนการ ผลกระทบ

**ขั้นตอนที่ ๘** ประเมินผลแผนแม่บท และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สามารถสรุปขั้นตอนที่ ๕- ๘ ด้วยแผนภาพที่ ๕ เพื่อแสดงให้เห็นช่องทางการสื่อสาร สร้างความเข้าใจและการับรู้ของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ใช้กระบวนการสื่อสารในหลายช่องทาง และมีการทบทวนปรับปรุง กำกับติดตาม ประเมิน เพื่อปรับกระบวนการนำไปสู่การดำเนินการจนบรรลุผล และดำเนินการประเมินผลแผนแม่บท และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพต่อไป




**แผนภาพที่ ๕** แสดงการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับเครือข่ายด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**เครื่องมือในการวิเคราะห์ สังเคราะห์**

เป็นเครื่องมือในการดำเนินการในขั้นตอนที่ ๘ การประเมินผลแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ประกอบด้วย

๑. การจัดการข้อมูลด้วยเครื่องมือวิเคราะห์และกราฟ
๒. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจความคิดเห็น โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าคะแนนรวมและค่าเฉลี่ย ความคิดเห็นของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑. จำแนกรายข้อในแบบสำรวจ ได้ระดับดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด ๒๕๔๕ : ๑๒๑ พิมพ์ครั้งที่ ๘)

| | |
|---|---|
| เห็นด้วยมากที่สุด | ให้มีค่าคะแนนเป็น ๕ |
| เห็นด้วยมาก | ให้มีค่าคะแนนเป็น ๔ |
| เห็นด้วยปานกลาง | ให้มีค่าคะแนนเป็น ๓ |
| เห็นด้วยน้อยที่สุด | ให้มีค่าคะแนนเป็น ๒ |
| ไม่เห็นด้วย | ให้มีค่าคะแนนเป็น ๑ |

นำแบบสำรวจที่ลงคะแนนแล้ว ไปประมวลผลข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป พร้อมกำหนดเกณฑ์การให้ค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด ๒๕๔๕ : ๑๒๑ พิมพ์ครั้งที่ ๘)

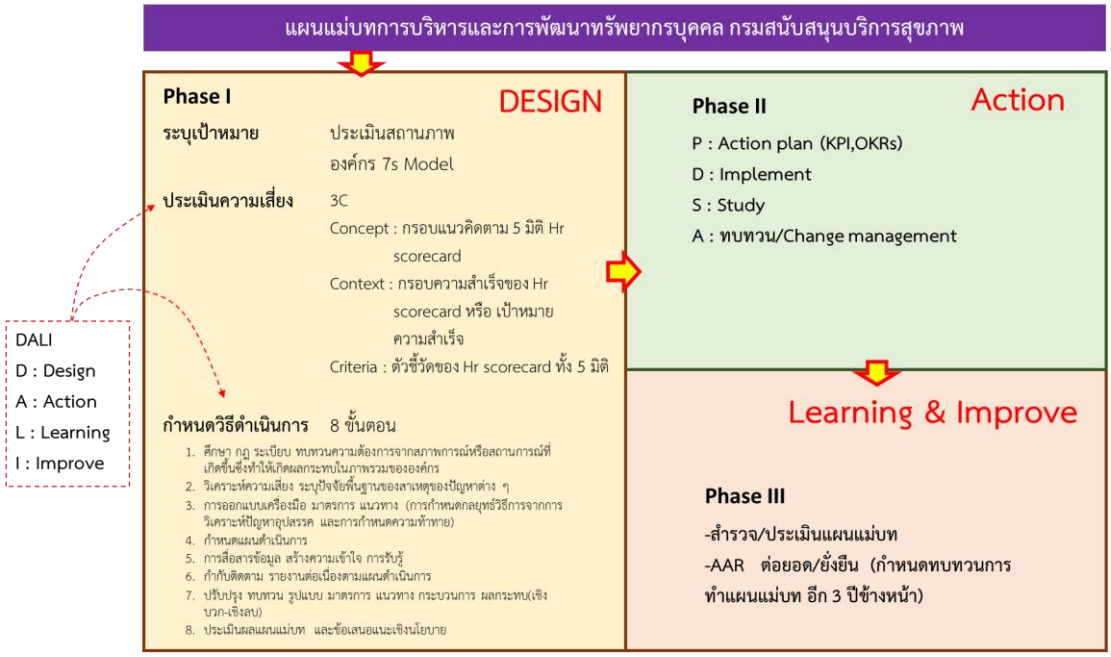
| | | | |
|---|---|---|---|
| คะแนนเฉลี่ย | ๔.๕๑ – ๕.๐๐ | หมายถึง | เห็นด้วยมากที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย | ๓.๕๑ – ๔.๕๐ | หมายถึง | เห็นด้วยมาก |
| คะแนนเฉลี่ย | ๒.๕๑ – ๓.๕๐ | หมายถึง | เห็นด้วยปานกลาง |
| คะแนนเฉลี่ย | ๑.๕๑ – ๒.๕๐ | หมายถึง | เห็นด้วยน้อยที่สุด |
| คะแนนเฉลี่ย | ๑.๐๐ – ๑.๕๐ | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |

๒. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ เป็นแบบสำรวจรายการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage) (บุญชม ศรีสะอาด ๒๕๔๕ : ๑๒๒,๑๒๖ และ ๑๒๔ พิมพ์ครั้งที่ ๘)

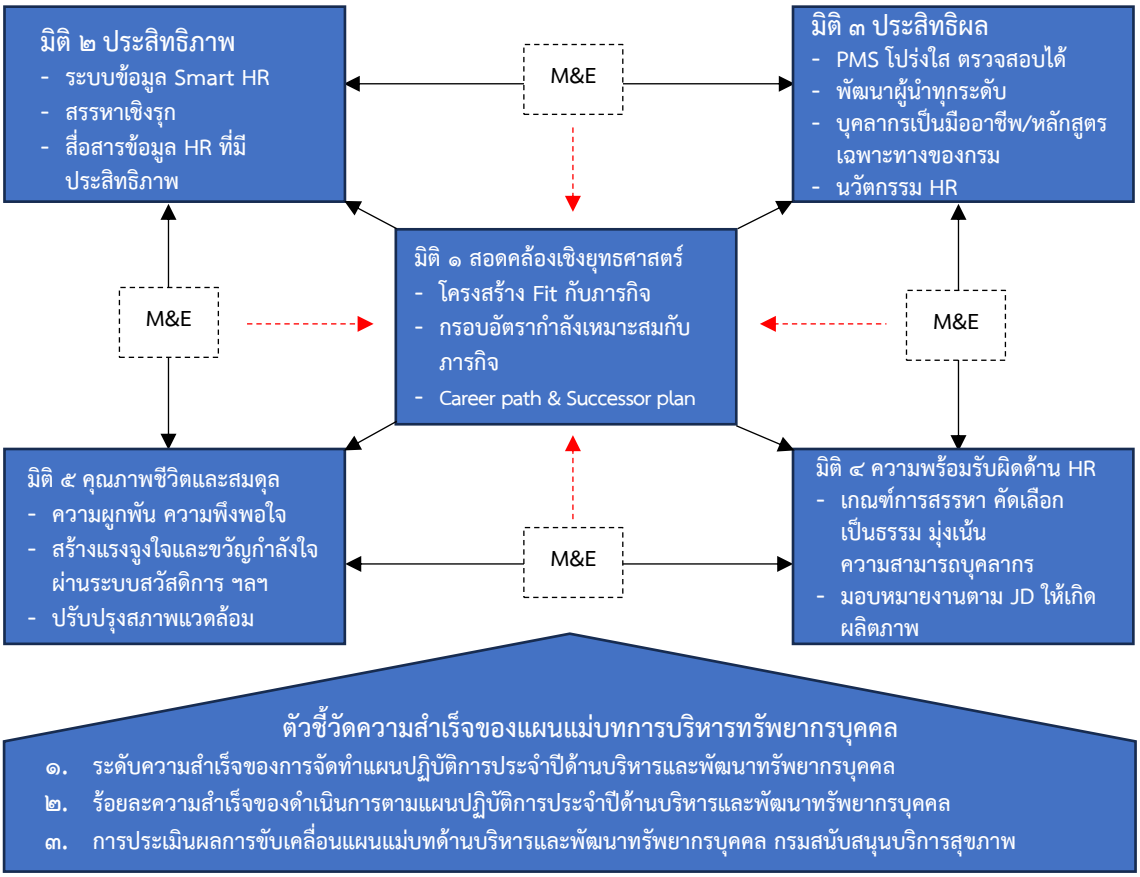
# บทที่ ๔

# ผลการดำเนินการ

ผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยขับเคลื่อนผ่านแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ซึ่งครอบคลุม ๕ มิติในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล ในการดำเนินการได้ใช้เครื่องมือในการดำเนินการ ประกอบด้วย แนวทาง PDSA (เดิมคือ PDCA)ในการวางแผนกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนในภาพรวม เครื่องมือ 7s Model ของ Mckency ในการวิเคราะห์ช่องว่างและการออกแบบวิธีการดำเนินการ เป็นการประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อวางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : RCA) ด้วยวงล้อคุณภาพ ๓C – PDSA / DALI และ Prosci 3-Phase Methodology Process เป็นเครื่องมือการวางกลยุทธ์เพื่อการปรับเปลี่ยนสู่ความสำเร็จ มี ๓ ระยะ (ระยะแรก : กำหนดยุทธศาสตร์ ระยะที่สอง : การวางแผนและปฏิบัติการ และระยะที่สาม : ประเมินผลความสำเร็จ ถอดบทเรียน)



โดยได้วางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการ พร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล ดังแผนภาพ



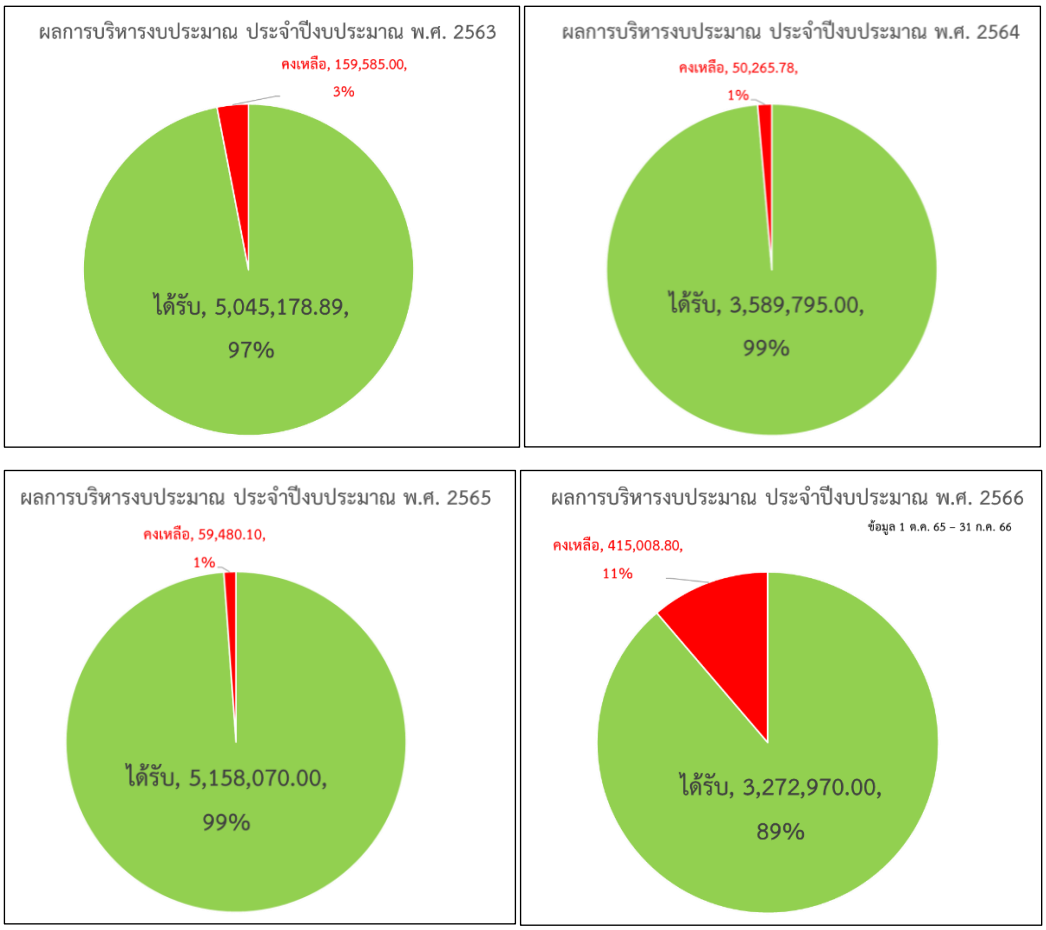

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุกปี ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๙ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า และการกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ ต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามเหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้นโดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่

เกี่ยวข้อง และระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำเร็จทั้งการใช้จ่ายงบประมาณ และความสำเร็จตามแผนดำเนินการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ แสดงได้ดังกราฟผลการบริหารงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ (ไตรมาสที่ ๓) ดังนี้




ในส่วนของผลการดำเนินการตามแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปรากฏดังนี้

**มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์**

๑) จัดโครงสร้างที่สอดคล้องกับภารกิจ

การจัดโครงการตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

๑.๑) เตรียมการจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข

๑.๒) กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ มีผลบังคับใช้ ๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ โดยมีกองเพิ่มใหม่ จำนวน ๒ หน่วยงาน คือ กองกฎหมาย และกองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ

๑.๓) กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการดังนี้

๑.๓.๑) วิเคราะห์และออกแบบระบบการจัดโครงสร้าง ภารกิจ และจัดบัญชีคนลง ตามนโยบายกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีองค์ประกอบดังนี้

- คำสั่งจัดโครงสร้างและภารกิจ
- บัญชีจัดคนลง
- บัญชีจัดตำแหน่ง
- คำสั่งแบ่งงานภายใน
- คำสั่งให้ข้าราชการปฏิบัติราชการ
- คำสั่งให้พนักงานราชการปฏิบัติงาน
- คำสั่งให้ลูกจ้างประจำปฏิบัติงาน

๑.๓.๒) ตรวจสอบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

- มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕)
- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘/ว ๒ ลงวันที่ ๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๘ เรื่อง หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการกำหนดตำแหน่ง
- พรบ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๔๓๔ (มาตรา ๓๑, ๓๒)
- พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ (มาตรา ๖๘)
- หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๑/ว ๒๓ ลงวันที่ ๑๘ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งบังคับบัญชาข้าราชการพลเรือน

๑.๓.๓) วางแผนการจัดทำคำสั่งและเอกสารประกอบคำสั่งทั้งหมด โดย ๑)การตรวจสอบรายชื่อข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ จากฐานข้อมูลกลางของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลหลัก ในการตรวจสอบ ๒)การจัดวางกำลังคน และตำแหน่งตามจำนวนหน่วยงานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๓)ทวนซ้ำข้อมูลโดยเทียบกับกรอบอัตรากำลังเดิมเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนและสูญหาญ ๔) จัดทำร่างคำสั่งและเอกสารประกอบคำสั่ง ๕) ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ๖) เสนออธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพพิจารณาลงนามคำสั่ง

๑.๓.๔) หน่วยงานตามกฎกระทรวง จำนวน ๘ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม กองกฎหมาย กองแบบแผน กองวิศวกรรมการแพทย์ กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน กองสุขศึกษา โดยให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และกลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งขึ้นตรงกับอธิบดี จำนวน ๒ หน่วยงาน

๑.๓.๕) หน่วยงานที่กำหนดขึ้นเป็นการภายใน จำนวน ๒๕ หน่วยงาน เพื่อให้การบริหารงานตามภารกิจหลักของกรมสัมฤทธิ์ผล ได้แก่ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนสนเทศ สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มแผนงาน สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม กองสุขภาพระหว่างประเทศ ศูนย์คุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ สำนักผู้เชี่ยวชาญ ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑ – ๑๒ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคเหนือ จังหวัดนครสวรรค์ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคกลาง จังหวัดชลบุรี ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช และศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานชายแดนภาคใต้ จังหวัดยะลา

๑.๓.๖) จัดทำคำสั่งของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น คำสั่ง ซึ่งครอบคลุม การจัดโครงสร้างและภารกิจ บัญชีจัดคนลง บัญชีจัดตำแหน่ง คำสั่งแบ่งงานภายใน คำสั่งให้ข้าราชการปฏิบัติราชการ คำสั่งให้พนักงานราชการปฏิบัติงาน และคำสั่งให้ลูกจ้างประจำปฏิบัติงาน ดังตัวอย่างคำสั่ง รูปที่ ๒๒

สำเนา

คำสั่งกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ที่ ๒๒๔๓ / ๒๕๖๓
เรื่อง จัดโครงสร้างแบ่งงานภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานภายในหน่วยงาน
สังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓

---

ตามที่ได้มีประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๗ ตอนที่ ๔๑ ก ลงวันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๖๓ ให้มีผลใช้บังคับแล้ว และได้แบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังนี้

(๑) สำนักงานเลขานุการกรม
(๒) กองกฎหมาย
(๓) กองแบบแผน
(๔) กองวิศวกรรมการแพทย์
(๕) กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ
(๖) กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ
(๗) กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน
(๘) กองสุขศึกษา
กลุ่มตรวจสอบภายใน
กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

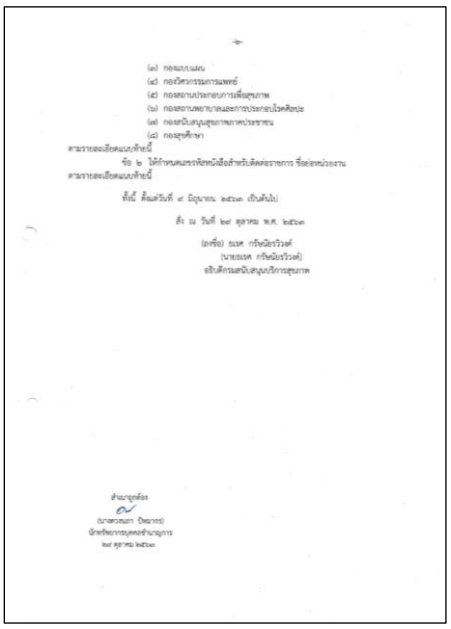
โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการและอำนาจหน้าที่ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดตั้งขึ้นและหมายถึงสภาพของงานที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะทำให้การปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น นั้น

อาศัยอำนาจตามมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๕ ประกอบกับหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๗/ว ๒ ลงวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ มติ อ.ก.พ. กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๓ และมติ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุข ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๓ อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จึงมีคำสั่ง ดังนี้

ข้อ ๑ ให้จัดโครงสร้างแบ่งงานภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของกลุ่มงานภายในหน่วยงานสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ ของหน่วยงาน ดังนี้

(๑) สำนักงานเลขานุการกรม
(๒) กองกฎหมาย

(๓) กองแบบแผน...



(๓) กองแบบแผน
(๔) กองวิศวกรรมการแพทย์
(๕) กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ
(๖) กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ
(๗) กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน
(๘) กองสุขศึกษา
ตามรายละเอียดแนบท้ายนี้

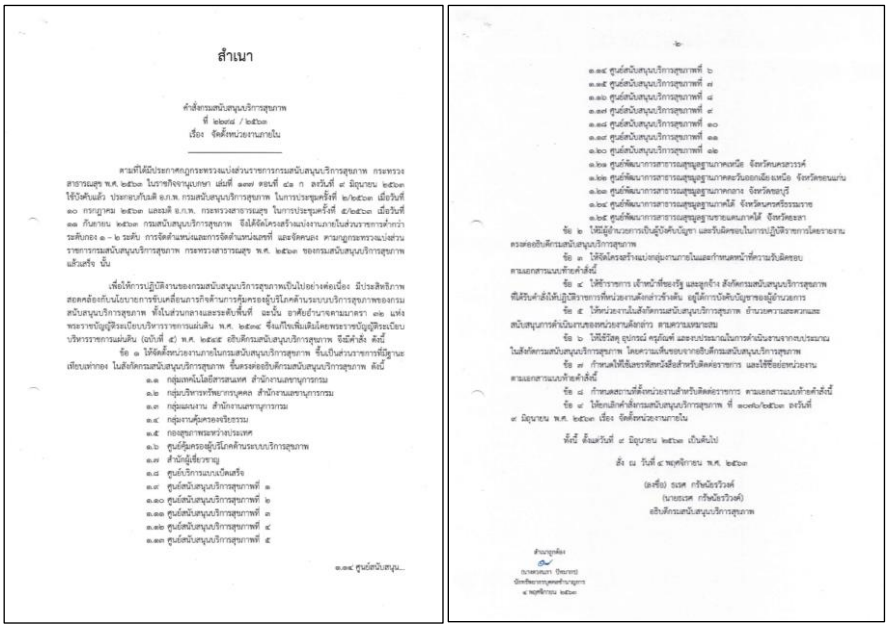
ข้อ ๒ ให้กำหนดเครื่องหมายราชการสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ของหน่วยงาน
ตามรายละเอียดแนบท้ายนี้

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๘ มิถุนายน ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๙ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

(ลงชื่อ) ธนพ กรีพนิชวิวงศ์
(นายธนพ กรีพนิชวิวงศ์)
อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

สำเนาถูกต้อง
(นางสาวพนอก ปิยะกรณ)
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
๒๙ สิงหาคม ๒๕๖๓



สำเนา

คำสั่งกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ
ที่ ๒๒๓๗ / ๒๕๖๓
เรื่อง จัดตั้งหน่วยงานภายใน

สาเหตุที่ได้ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ ในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ ๑๓๗ ตอนที่ ๔๓ ก ลงวันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ ใช้บังคับแล้ว ประกอบกับมติ อ.ก.พ. กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ในการประชุมครั้งที่ ๒/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑๐ กรกฎาคม ๒๕๖๓ และมติ อ.ก.พ. กระทรวงสาธารณสุข ในการประชุมครั้งที่ ๕/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๓ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จึงได้จัดโครงสร้างแบ่งงานภายในส่วนราชการต่ำกว่าระดับกอง ๑ – ๒ ระดับ การจัดตำแหน่งและการจัดตำแหน่งเฉพาะที่ และจัดคนลง ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ แล้วเสร็จ นั้น

เพื่อให้การปฏิบัติงานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายการขับเคลื่อนการกำกับการคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ทั้งในส่วนกลางและระดับพื้นที่ และเป็น ธาศัยอำนาจตามมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๕ อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จึงมีคำสั่ง ดังนี้

ข้อ ๑ ให้จัดตั้งหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ขึ้นเป็นส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่ากอง ในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังนี้

๑.๑ กลุ่มแพทย์โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการกรม
๑.๒ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม
๑.๓ กลุ่มแผนงาน สำนักงานเลขานุการกรม
๑.๔ กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม
๑.๕ กองสุขภาพชายแดนระหว่างประเทศ
๑.๖ ศูนย์คุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ
๑.๗ สำนักผู้เชี่ยวชาญ
๑.๘ ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ
๑.๙ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑
๑.๑๐ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๒
๑.๑๑ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๓
๑.๑๒ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๔
๑.๑๓ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๕

๑.๑๔ ศูนย์สนับสนุน...

๑.๑๔ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๖
๑.๑๕ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๗
๑.๑๖ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๘
๑.๑๗ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๙
๑.๑๘ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๐
๑.๑๙ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๑
๑.๒๐ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๒
๑.๒๑ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคเหนือ จังหวัดนครสวรรค์
๑.๒๒ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น
๑.๒๓ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคกลาง จังหวัดพิษณุโลก
๑.๒๔ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช
๑.๒๕ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา

ข้อ ๒ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการโดยรายงานตรงต่ออธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ข้อ ๓ ให้จัดโครงสร้างแบ่งกลุ่มงานภายในและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามแนบท้ายคำสั่งนี้

ข้อ ๔ ให้ข้าราชการ เจ้าหน้าที่ของรัฐ และลูกจ้าง สังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่มีชื่อคำสั่งให้ปฏิบัติราชการที่หน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ อยู่ได้การบังคับบัญชาของผู้อำนวยการ

ข้อ ๕ ให้หน่วยงานในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดำเนินความสะดวกและสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานที่ตั้งขึ้นใหม่ ตามความเหมาะสม

ข้อ ๖ ให้มีอัตราอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ และงบประมาณในการดำเนินงานจากงบประมาณในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยความเห็นชอบจากอธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ข้อ ๗ กำหนดให้ใช้เลขที่คำสั่งนี้เพื่อสำหรับติดต่อราชการ และใช้ชื่อย่อหน่วยงาน ตามแนบท้ายคำสั่งนี้

ข้อ ๘ กำหนดสถานที่ตั้งหน่วยงานสำหรับติดต่อราชการ ตามแนบท้ายคำสั่งนี้

ข้อ ๙ ให้ยกเลิกคำสั่งกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ ๑๐๗๓/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ เรื่อง จัดตั้งหน่วยงานภายใน

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

(ลงชื่อ) ธนรส กรัษนัธรวิวงศ์
(นายธนรส กรัษนัธรวิวงศ์)
อธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

สำเนาถูกต้อง

**รูปที่ ๒๒** แสดงคำสั่งการจัดโครงสร้างภารกิจและหน่วยงานภายใน ตามผลการบังคับใช้โดยกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓

๒) ทบทวนกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ

วิเคราะห์กรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม (FTE) ดำเนินการวิเคราะห์ระบบงานและอัตรากำลัง โดยประเมินผลการใช้กรอบอัตรากำลังจากปีก่อนหน้า รวมทั้งการคาดการณ์ความต้องการกรอบอัตรากำลังรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งผลการวิเคราะห์จะได้กรอบอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่เหมาะสม ในรูปแบบของ FTE : Full-Time Equivalent โดยผลการดำเนินการปรากฏดังรูปที่

# ผลการวิเคราะห์

## อัตรากำลังคน

### กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

| ประเภทการจ้างงาน | กรอบอัตรากำลัง (เดิม) | ข้อเสนอขอเพิ่มอัตรากำลัง | กรอบอัตรากำลังที่ควรจะมี |
|---|---|---|---|
| ๑. ข้าราชการ | ๙๕๒ | ๘๒ | ๑,๐๓๔ |
| ๒. พนักงานราชการ | ๑๖๐ | ๑๙๔ | ๓๕๔ |
| ๓. ลูกจ้างประจำ | ๘๐ | - | ๘๐ |
| ๔. จ้างเหมาบริการ | ๒๖๒ | - | ๒๖๒ |
| **รวมอัตรากำลัง** | **๑,๔๕๔** | **๒๗๖** | **๑,๗๓๐** |

**รูปที่ ๒๓** แสดงผลการวิเคราะห์ FTE กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๕

## ข้อมูลความต้องการอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

| ลำดับ | หน่วยงาน | ประเภทการจ้าง | | | | | FTE ๒๕๖๕ | | | Demand | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ขรก | ลจป | พรก | จม | SUM | ขรก | พรก | รวม | ขรก | ลจป | พรก | จม | SUM |
| | กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ | ๕ | - | - | - | ๕ | | | - | ๕ | - | - | - | ๕ |
| ๑ | สำนักงานเลขานุการกรม | ๔๑ | ๔ | ๑๔ | ๗๖ | ๑๖ | ๒ | ๓ | ๕ | ๔๔ | ๔ | ๑๗ | ๓๖ | ๑๐๑ |
| ๒ | กองกฎหมาย | ๑๖ | - | ๑๔ | ๑๕ | ๔๕ | ๑๓ | | ๑๓ | ๒๖ | - | ๑๕ | ๑๕ | ๕๕ |
| ๓ | กองแบบแผน | ๑๑๖ | ๕ | ๑๓ | ๖๐ | ๒๓๔ | ๔ | | ๔ | ๒๐๐ | ๕ | ๗๒ | ๒๐ | ๒๓๗ |
| ๔ | กองวิศวกรรมการแพทย์ | ๖๓ | ๓๐ | ๓ | ๔ | ๘๔ | ๓๔ | ๑๕ | ๑๘ | ๗๓ | ๓๐ | ๒๓ | ๔ | ๑๑๒ |
| ๕ | กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ | ๒๔ | - | ๕ | ๑๔ | ๔๓ | ๕ | ๑ | ๖ | ๒๔ | - | ๖ | ๑๔ | ๔๔ |
| ๖ | กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ | ๖๔ | ๓ | ๕ | ๑๙ | ๙๑ | ๑๔ | ๑ | ๑๕ | ๗๘ | ๓ | ๖ | ๑๙ | ๑๐๖ |
| ๗ | กองเสริมสุขภาพภาคประชาชน | ๔๐ | ๒ | ๕ | ๙ | ๕๖ | ๖ | | ๖ | ๔๖ | ๒ | ๕ | ๙ | ๖๒ |
| ๘ | กองสุขศึกษา | ๕๙ | ๑๓ | ๔ | - | ๗๖ | ๕ | | ๕ | ๖๔ | ๑๓ | ๔ | | ๘๓ |
| ๙ | กลุ่มตรวจสอบภายใน | ๕ | - | ๓ | ๓ | ๑๑ | ๑ | | ๑ | ๖ | - | ๓ | ๓ | ๑๒ |
| ๑๐ | กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | ๙ | | ๕ | ๒ | ๑๑ | ๑ | | ๑ | ๕ | | ๕ | ๒ | ๑๒ |
| ๑๑ | กลุ่มเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานเลขานุการกรม | ๑๖ | | ๒ | ๓ | ๒๑ | ๒ | ๑ | ๓ | ๑๘ | | ๓ | ๓ | ๒๔ |
| ๑๒ | กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม | ๑๖ | | ๕ | ๒ | ๒๓ | | | | ๑๖ | | ๕ | ๒ | ๒๓ |
| ๑๓ | กลุ่มแผนงาน สำนักงานเลขานุการกรม | ๑๑ | ๒ | ๕ | ๗ | ๒๕ | ๒ | ๑ | ๓ | ๑๗ | ๒ | ๖ | ๗ | ๒๗ |
| ๑๔ | กลุ่มธรรมจริยธรรม | ๓ | | ๑ | ๑ | ๕ | | ๑ | ๑ | ๔ | | ๕ | ๑ | ๑๐ |
| ๑๕ | กองสุขภาพระหว่างประเทศ | ๑๑ | - | ๔ | ๑๖ | ๓๕ | ๓ | ๑ | ๔ | ๑๔ | - | ๙ | ๑๖ | ๔๓ |
| ๑๖ | ศูนย์ผู้นำครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ | ๓ | - | ๑ | ๑ | ๕ | ๒ | ๑ | ๓ | ๕ | - | ๒ | ๑ | ๘ |
| ๑๗ | สำนักผู้เชี่ยวชาญ | ๒ | - | - | ๑ | ๓ | | | - | ๒ | - | - | ๑ | ๓ |
| ๑๘ | ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ | ๓ | - | ๒ | ๔ | ๑๓ | ๓ | | ๓ | ๑๐ | - | ๒ | ๔ | ๒๐ |

**รูปที่ ๒๔** แสดงข้อมูลความต้องการอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

## ข้อมูลความต้องการอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕

| ลำดับ | หน่วยงาน | ประเภทการจ้าง | | | | | FTE ๒๕๖๕ | | | Demand | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ขรก | ลจป | พรก | จม | SUM | ขรก | พรก | รวม | ขรก | ลจป | พรก | จม | SUM |
| ๗๙ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑ | ๙๕ | ๑ | ๕ | ๑๐ | ๕๓ | | ๒ | ๒ | ๑๑๕ | ๑ | ๗ | ๑๐ | ๕๕ |
| ๘๐ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๒ | ๒๖ | - | ๔ | ๕ | ๓๕ | | ๒๐ | ๒๐ | ๒๖ | - | ๒๔ | ๕ | ๕๕ |
| ๘๑ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๓ | ๒๑ | ๑ | ๕ | ๕ | ๓๕ | | ๑๔ | ๑๔ | ๒๖ | ๑ | ๒๔ | ๕ | ๕๕ |
| ๘๒ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๔ | ๒๔ | - | ๓ | ๓ | ๓๔ | | ๒๐ | ๒๐ | ๒๘ | - | ๒๙ | ๓ | ๕๔ |
| ๘๓ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๕ | ๒๑ | ๕ | ๔ | ๗ | ๔๓ | | ๑๒ | ๑๑ | ๒๗ | ๕ | ๑๖ | ๗ | ๕๕ |
| ๘๔ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๖ | ๒๓ | ๑ | ๖ | ๕ | ๓๑ | | ๑๓ | ๑๗ | ๒๙ | ๑ | ๒๙ | ๕ | ๕๔ |
| ๘๕ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๗ | ๒๕ | ๑ | ๕ | ๖ | ๓๑ | | ๑๓ | ๑๗ | ๒๕ | ๑ | ๒๕ | ๖ | ๕๔ |
| ๘๖ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๘ | ๒๓ | - | ๖ | ๙ | ๓๘ | | ๑๓ | ๑๗ | ๒๙ | - | ๒๙ | ๙ | ๕๔ |
| ๘๗ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๙ | ๒๘ | ๙ | ๖ | ๘ | ๕๓ | | ๓ | ๓ | ๒๘ | ๙ | ๙ | ๘ | ๕๔ |
| ๘๘ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๐ | ๓๓ | ๕ | ๕ | ๗ | ๕๘ | | ๖ | ๖ | ๓๙ | ๔ | ๓๘ | ๗ | ๕๕ |
| ๘๙ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๑ | ๓๐ | ๑ | ๔ | ๕ | ๔๐ | | ๑๔ | ๑๔ | ๓๐ | ๑ | ๑๘ | ๕ | ๕๔ |
| ๙๐ | ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๒ | ๒๗ | ๑ | ๓ | ๗ | ๓๘ | | ๑๖ | ๑๖ | ๒๗ | ๑ | ๑๙ | ๗ | ๕๔ |
| ๙๑ | ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคเหนือ จังหวัดนครสวรรค์ | ๘ | ๓ | | ๖ | ๑๗ | | | | ๘ | ๓ | | ๖ | ๑๗ |
| ๙๒ | ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จ.ขอนแก่น | ๑๑ | ๒ | ๔ | ๖ | ๒๓ | | | | ๑๑ | ๒ | ๔ | ๖ | ๒๓ |
| ๙๓ | ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคกลาง จังหวัดสระบุรี | ๘ | ๒ | - | ๗ | ๑๗ | | | | ๙ | ๒ | - | ๗ | ๑๘ |
| ๙๔ | ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช | ๑๐ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑๗ | | | - | ๑๐ | ๑ | ๑ | ๕ | ๑๗ |
| ๙๕ | ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานชายแดนภาคใต้ จังหวัดสงขลา | ๘ | ๑ | ๑ | - | ๑๐ | | ๗ | ๗ | ๘ | ๑ | ๘ | - | ๑๗ |
| รวมอัตรากำลัง | | ๙๕๒ | ๘๐ | ๑๖๐ | ๒๖๒ | ๑,๔๕๔ | ๘๒ | ๑๙๔ | ๒๗๖ | ๑,๐๑๔ | ๘๐ | ๓๕๔ | ๒๖๒ | ๑,๗๓๐ |

**รูปที่ ๒๔** แสดงข้อมูลความต้องการอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (ต่อ)

๓) แผนสร้างความก้าวหน้าและสร้างความต่อเนื่อง

ระบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ดังรูปที่ ๒๕ และตารางที่ ๓

**รูปที่ ๒๕** แสดงกรอบการพัฒนาบุคลากรรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

| ประเภท/ระดับ | รายการหลักสูตร ความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นต้องผ่านการพัฒนา | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | หลักสูตรเฉพาะประเภทตำแหน่ง | ด้านภาวะการนำ<br>L๑: Expert<br>L๒: Advance<br>L๓: Basic | ด้านทักษะดิจิทัล<br>D๑: สูง<br>D๒: ผอ.<br>D๓: กลาง<br>D๔: ต้น | ด้านทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง<br>M๑: ผู้บริหาร<br>M๒: นำหน่วยงาน<br>M๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการสื่อสารโน้มน้าว<br>C๑: ผู้บริหาร<br>C๒: นำหน่วยงาน<br>C๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการคิด : ชุดความคิด<br>T๑: ผู้บริหาร<br>T๒: นำหน่วยงาน<br>T๓: ปฏิบัติการกิจ | ความรู้พื้นฐานสำหรับบุคลากรกรม สบส.<br>ด้านกฎหมายระเบียบของกรมและระบบราชการ<br>K๑: ผู้บริหาร | ด้านภารกิจหลักของกรม สบส. (ตามหน่วยงาน)<br>K๒: นำหน่วยงาน | ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมระบบบริการสุขภาพ<br>K๓: ปฏิบัติภารกิจ |
| ประเภทบริหาร<br>๑. ระดับสูง | วปอ. + หลักสูตรเฉพาะอธิบดี | L๑ | D๑ | M๑ | C๑ | T๑ | K๑ | K๑ | K๑ |
| ๒. ระดับต้น | นบส.๒ | L๑ | D๑ | M๑ | C๑ | T๑ | K๑ | K๑ | K๑ |
| ประเภทอำนวยการ<br>๑. ระดับสูง | นบส.๑ หรือเทียบเท่า | L๑ | D๒ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| ๒. ระดับต้น | นบส.สธ หรือเทียบเท่า | L๑ | D๒ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |

**ตารางที่ ๓** แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงาน/ตำแหน่งระดับสูงขึ้น

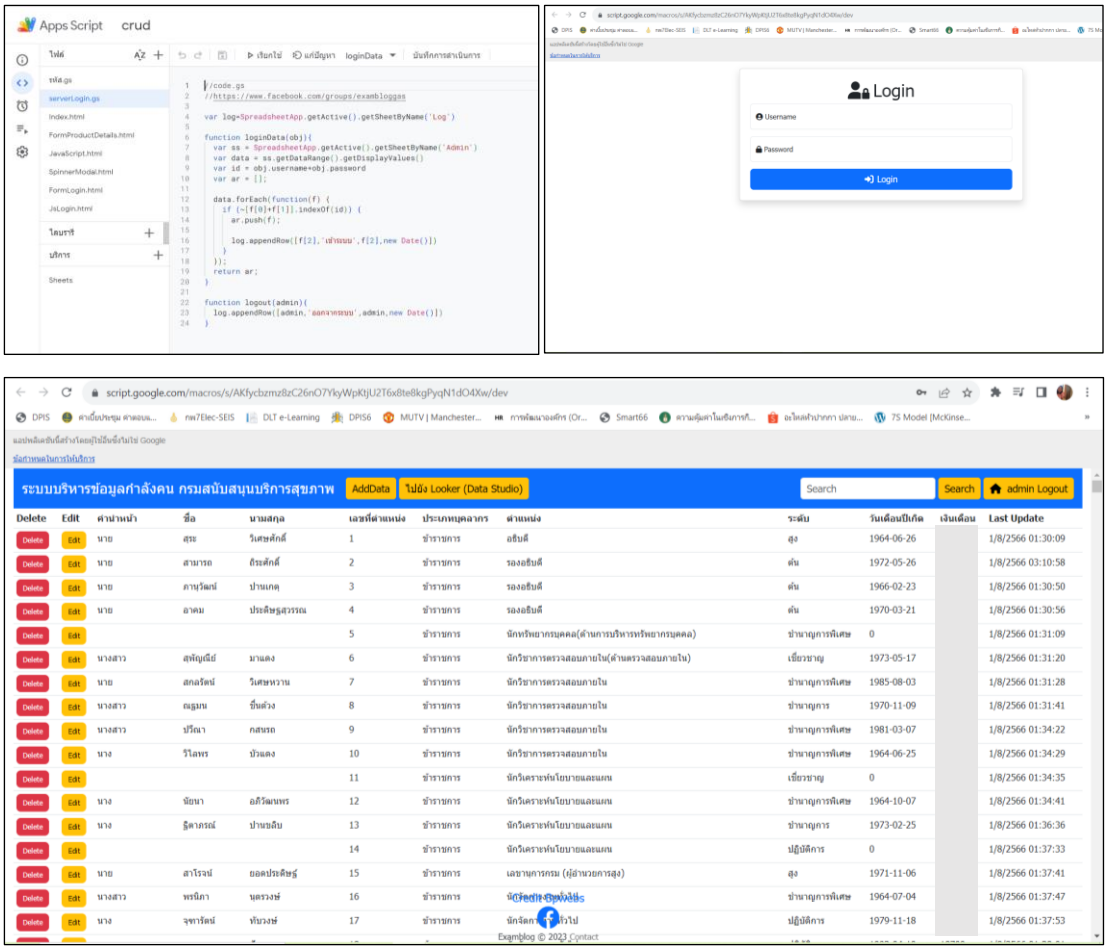
| ประเภท/ระดับ | | รายการหลักสูตร ความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นต้องผ่านการพัฒนา | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | หลักสูตรเฉพาะประเภทตำแหน่ง | ด้านภาวะการนำ<br>L๑: Expert<br>L๒: Advance<br>L๓: Basic | ด้านทักษะดิจิทัล<br>D๑: สูง<br>D๒: ผอ.<br>D๓: กลาง<br>D๔: ต้น | ด้านทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง<br>M๑: ผู้บริหาร<br>M๒: นำหน่วยงาน<br>M๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการสื่อสารโน้มน้าว<br>C๑: ผู้บริหาร<br>C๒: นำหน่วยงาน<br>C๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการคิด : ชุดความคิด<br>T๑: ผู้บริหาร<br>T๒: นำหน่วยงาน<br>T๓: ปฏิบัติการกิจ | ความรู้พื้นฐานสำหรับบุคลากรกรม สบส.<br>ด้านกฎหมายระเบียบของกรมและระบบราชการ<br>K๑: ผู้บริหาร | ด้านภารกิจหลักของกรม สบส. (ตามหน่วยงาน)<br>K๒: นำหน่วยงาน | ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมระบบบริการสุขภาพ<br>K๓: ปฏิบัติภารกิจ |
| **ประเภทวิชาการ** | **ประเภททั่วไป** | | | | | | | | | |
| ระดับเชี่ยวชาญ | | นบส.สธ.หรือเทียบเท่า | L๒ | D๓ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| ระดับชำนาญการพิเศษ | | นบส.(ปฏิบัติหน้าที่ผอ.) หรือเทียบเท่า | L๒ | D๓ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| | ระดับอาวุโส | ผบก. หรือเทียบเท่า | L๓ | D๓ | M๒ | C๓ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| ระดับชำนาญการ | | ผบต. หรือเทียบเท่า | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |
| | ระดับชำนาญงาน | | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |
| ระดับปฏิบัติการ | | | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |
| | ระดับปฏิบัติงาน | สัมมนาร่วมกัน | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |

**ตารางที่ ๓** แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงาน/ตำแหน่งระดับสูงขึ้น (ต่อ)

**มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) ระบบข้อมูล Smart HR

การพัฒนาระบบบริหารข้อมูลกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่มีการอ้างอิงข้อมูลและประยุกต์ใช้ข้อมูลจาก โปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System : DPIS) และ SEIS ระบบข้อมูล ก.พ.๗ อิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ก.พ. รวมทั้งฐานข้อมูลของแต่ละงานในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อจัดทำเป็นระบบกลางของข้อมูล ในการสรุปเป็นสารสนเทศเสนอผู้บริหารกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการตัดสินใจ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




**รูปที่ ๒๖** แสดงภาพรวมของระบบบริหารข้อมูลกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๒) สรรหาเชิงรุก

ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดการบริหารจัดการกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

๒.๑) มีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตำแหน่งว่าง โดยกระบวนการตรวจสอบข้อมูลตำแหน่งว่าง เพื่อให้เป็นฐานการดำเนินการเดียวกันของการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๒.๒) มีแผนบริหารตำแหน่งว่าง ประกอบด้วย การบรรจุกลับ การบรรจุผู้ได้รับคัดเลือก การบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ การรับย้าย การรับโอน การบรรจุกลับ การคัดเลือกและประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งขึ้นมาเพิ่มเติมในสายงานที่มีความจำเป็น

๒.๓) มีการดำเนินการบริหารตำแหน่งว่างให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดตามแผน ประกอบด้วย การบรรจุกลับ การบรรจุผู้ได้รับคัดเลือก การบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ การรับย้าย การรับโอน การบรรจุกลับ การคัดเลือกและประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งขึ้นมาเพิ่มเติมในสายงานที่มีความจำเป็น

๒.๔) ตำแหน่งว่างลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการบริหารตำแหน่งว่าง ซึ่งเป็นกระบวนการหรือระบบงานย่อยหนึ่ง ภายใต้ระบบการบริหารอัตรากำลังของส่วนราชการ ซึ่งมีการกำหนดวิธีการ/กระบวนการ/ขั้นตอนการบริหารจัดการตำแหน่งว่างของหน่วยงานภายหลังกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๙ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยกำหนดเป็นแผนการสรรหาบุคลากรมาดำรงตำแหน่ง ได้ตามตำแหน่งว่างเป้าหมาย ประกอบด้วย การคัดเลือกเพื่อบรรจุ การบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ การรับย้าย การรับโอน การบรรจุกลับ การคัดเลือกและประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งขึ้นมาเพิ่มเติมในสายงานที่มีความจำเป็น ทั้งนี้เพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์และควบคุมอัตราการสูญเสียบุคลากร (Loss rate) ซึ่งยกเว้น ตำแหน่งจากกรณี เสียชีวิต ลาออก หรือโอนไปส่วนราชการอื่น โดยผลการบริหารตำแหน่งว่าง ปรากฏดังนี้

**สรุปผลการบริหารจัดการอัตราว่างกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ.2564**

| ลำดับ | ประเภทการดำเนินการ | ตำแหน่งว่างเป้าหมาย ณ 1 ต.ค. 63 | ผลการดำเนินงาน ณ 27 ส.ค. 64 | คงเหลือ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | คัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น | 40 | 40 | 0 |
| 2 | รับโอน | 15 | 15 | 0 |
| 3 | รับย้าย | 11 | 11 | 0 |
| 4 | บรรจุใหม่ | 24 | 20 | 4 |
| 5 | บรรจุกลับ | 0 | 0 | 0 |
| 6 | กันปรับปรุง | 13 | 13 | 0 |
| **รวม** | | **103** | **99** | **4** |
| | | | **คิดเป็นร้อยละคงเหลือ** | **3.88** |

ข้อมูล ณ วันที่ 27 สิงหาคม 2564

โดย กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

**หมายเหตุ**

- ลำดับที่ 4 เนื่องจากสถานการณ์โรคโควิด-19 จึงไม่สามารถเปิดสอบแข่งขันได้ในช่วง 6 เดือนหลังของปีงบประมาณ พ.ศ.2564

**สรุปผลการบริหารจัดการอัตราว่างกรมสนับสนุนบริการสุสขภาพ ปีงบประมาณ พ .ศ.2565**

| ลำดับ | ประเภทการดำเนินการ | ตำแหน่งว่างเป้าหมาย ณ 1 ต.ค. 2564 | ผลการดำเนินงาน | คงเหลือ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | คัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น | 25 | 20 | 5 |
| 2 | รับโอน | 29 | 29 | 0 |
| 3 | รับย้าย | 5 | 5 | 0 |
| 4 | บรรจุใหม่ | 24 | 24 | 0 |
| 5 | กันปรับปรุง | 53 | 53 | 0 |
| **รวม** | | **136** | **131** | **5** |
| **คิดเป็นร้อยละคงเหลือ** | | | | **3.68** |

**ข้อมูล ณ วันที่ 3 กันยายน 2565**

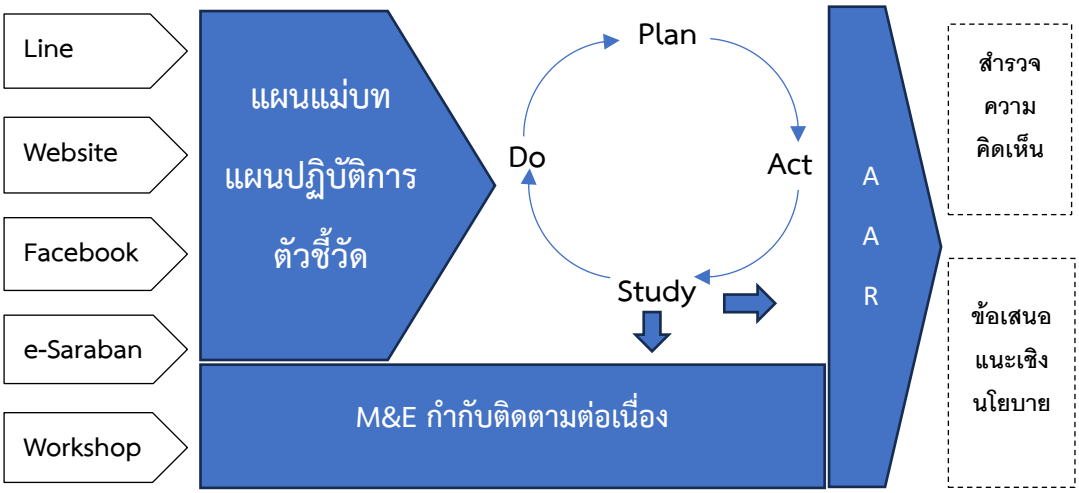
**โดย กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล**

**หมายเหตุ กรณีคัดเลือก ได้รับการคัดเลือกแล้ว อยู่ระหว่างส่งผลงาน ยังไม่ได้รับการแต่งตั้ง**

และใช้เป็นแนวนโยบายดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องจนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๓) สื่อสารข้อมูล HR ที่มีประสิทธิภาพ

โดยได้ดำเนินการผ่านโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายการดำเนินการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (HR network) เป็นประจำทุกปี และมีการจัดประชุมชี้แจงผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อย่างต่อเนื่องในประเด็นดำเนินการเร่งด่วนหรือกรณีเฉพาะที่ต้องเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจให้สามารถดำเนินการในระดับหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




**มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) ระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการโปร่งใส ตรวจสอบได้

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้ประกาศหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน และเลื่อนขั้นค่าจ้าง ของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ตามลำดับ เป็นประจำทุกปี และดำเนินการตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

๑.๑) หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการ และหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการและการให้ข้าราชการได้รับเงินเดือนสูงกว่าขั้นสูงของตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้งกับให้ได้รับค่าตอบแทนพิเศษ สังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จำนวน ๒ รอบ ต่อปี โดยใช้กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑.๑.๑) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ (มาตรา ๗๖)

๑.๑.๒) กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน พ.ศ. ๒๕๕๒ และ(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖

๑.๑.๓) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒ / ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

๑.๑.๔) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘ / ว ๒๗ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่องมาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ

๑.๑.๕) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ด่วนที่สุด ที่ นร ๑๐๐๘.๑ / ว ๒๘ ลงวันที่ ๒๒ ตุลาคม ๒๕๕๒ เรื่องการเลื่อนเงินเดือนข้าราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

๑.๑.๖) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๐๘ / ว ๑๒ ลงวันที่ ๓๐ สิงหาคม ๒๕๕๕ เรื่องการปรับปรุงหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการเลื่อนเงินเดือน

๑.๑.๗) หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒.๒ / ว ๗ ลงวันที่ ๒๕ พฤษภาคม ๒๕๕๘ เรื่อง หลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนข้าราชการพลเรือนสามัญ

๑.๑.๘) หนังสือสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ที่ นร ๐๕๐๕ / ว ๓๔๗ ลงวันที่ ๒๐ ตุลาคม ๒๕๕๙ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับเงินเดือนสูงกว่าขั้นสูงของตำแหน่งที่ได้รับ

๑.๑.๙) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินตอบแทนพิเศษของข้าราชการและลูกจ้างประจำผู้ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างถึงขั้นสูงหรือใกล้ถึงขั้นสูงของอันดับหรือตำแหน่ง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑

๑.๑.๑๐) หนังสือกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ สธ ๐๗๐๑.๒๐ / ๑๙๑ ลงวันที่ ๑๙ มีนาคม ๒๕๕๓ เรื่อง การกำหนดจำนวนครั้งของการลาหรือมาทำงานสาย

๑.๑.๑๑) หนังสือสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ ๐๒๐๑.๐๓๗ / ว ๓๑๐ ลงวันที่ ๒๐ มิถุนายน ๒๕๕๔ เรื่อง การอนุมัติเลื่อนเงินเดือนข้าราชการเป็นกรณีพิเศษ

๑.๑.๑๒) แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ โดยใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑.๒) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๔๗

๑.๒.๑) ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๔

๑.๒.๒) ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ เรื่อง ค่าตอบแทนของพนักงานราชการ (ฉบับที่ ๘)

๑.๒.๓) ประกาศกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๕๕

๑.๒.๔) หนังสือกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ สธ ๐๗๐๑.๒๐ / ๑๓๘๔ ลงวันที่ ๗ เมษายน ๒๕๕๓ เรื่อง กำหนดจำนวนครั้งของการลา หรือการมาทำงานสายของพนักงานราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๑.๓) หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นค่าจ้าง และค่าตอบแทนพิเศษของลูกจ้างประจำกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จำนวน ๒ รอบ ต่อปี โดยใช้กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑.๓.๑) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำของส่วนราชการ พ.ศ. ๒๕๔๔

๑.๓.๒) หนังสือกระทรวงสาธารณสุข ที่ สธ ๐๒๐๓/๖๑/ว ๓๒๒ ลงวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๔๔ เรื่อง การเลื่อนขั้นค่าจ้างให้แก่ลูกจ้างประจำเป็นกรณีพิเศษ

๑.๓.๓) ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่ายค่าตอบแทนพิเศษของข้าราชการและลูกจ้างประจำผู้ได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างถึงขั้นสูงหรือใกล้ถึงขั้นสูงของอันดับหรือตำแหน่ง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๑

๑.๓.๔) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๒๘ / ว ๙๐ ลงวันที่ ๒๔ สิงหาคม ๒๕๕๓ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำ

๑.๓.๕) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๒๘/ ว ๙๗ ลงวันที่ ๒๐ กันยายน ๒๕๕๓ เรื่อง การเลื่อนขั้นค่าจ้างลูกจ้างประจำของส่วนราชการตามระบบใหม่ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม

๑.๓.๖) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๒๘/ว ๔๔ ลงวันที่ ๓ พฤษภาคม ๒๕๕๔ เรื่อง การกำหนดอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ - ขั้นสูง ของลูกจ้างประจำของส่วนราชการ

๑.๓.๗) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๒๘/ ว ๔๗ ลงวันที่ ๒๙ พฤษภาคม ๒๕๕๘ เรื่อง การปรับโครงสร้างอัตราค่าจ้างของส่วนราชการ

๑.๓.๘) หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค ๐๔๒๐/ ว ๒๗ ลงวันที่ ๖ มีนาคม ๒๕๖๐ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการให้ลูกจ้างประจำของส่วนราชการได้รับอัตราค่าจ้างสูงกว่าอัตราค่าจ้างขั้นสูงของตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งในแต่ละระดับ

๑.๓.๙) หนังสือกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ สธ ๐๗๐๑.๒๐/ ๑๙๑ ลงวันที่ ๙ มีนาคม ๒๕๕๓ เรื่อง การกำหนดจำนวนครั้งของการลา หรือการมาทำงานสาย

ซึ่งการดำเนินการในรอบ ๔ ปีที่ผ่านมา ไม่มีเรื่องร้องเรียน

๒) พัฒนาผู้นำทุกระดับ

เป็นการดำเนินการต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ โดยจัดทำแผนเตรียมบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาโดยสรุปมีดังนี้

๒.๑) ผบต. รวม ๗๐ ราย

๒.๒) ผบต. รวม ๕๕ ราย

๒.๓) นบส.รุ่นที่ ๓๖ – ๓๙ จำนวน ๔ ราย

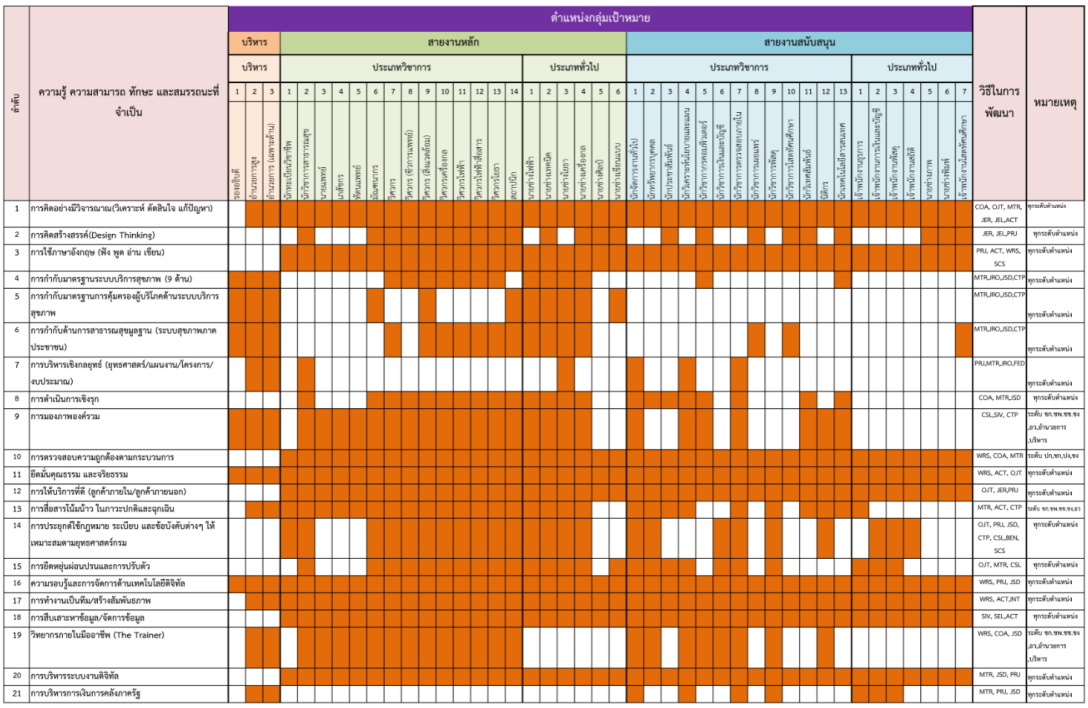
๒.๔) นบส.สธ จำนวน ๒ ราย

๒.๕) นบส.๑ จำนวน ๓ ราย

๒.๖) หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๘ หลักสูตร

๒.๗) หลักสูตรเฉพาะ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน ๓ หลักสูตร รวมกิจกรรมหมุนเวียนงานภายในกรม

๓) พัฒนาทักษะบุคลากร Coaching and Mentoring ให้เป็นมืออาชีพและหลักสูตรเฉพาะทางของกรม ได้ออกแบบและจัดทำกรอบการพัฒนากำลังคนของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อใช้ประกอบการขออนุมัติส่งบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังรูปที่ ๒๗




| ลำดับ | ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น | วิธีในการพัฒนา | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|
| 1 | การคิดอย่างมีวิจารณญาณ(วิเคราะห์ ตัดสินใจ แก้ปัญหา) | COA, OJT, MTR, JER, JEL,ACT | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 2 | การคิดสร้างสรรค์(Design Thinking) | JER, JEL,PRJ | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 3 | การใช้ภาษาอังกฤษ (฿ิง พูด อ่าน เขียน) | PRJ, ACT, WRS, SCS | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 4 | การกำกับมาตรฐานระบบบริการสุขภาพ (9 ด้าน) | MTR,IRO,JSD,CTP | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 5 | การกำกับมาตรฐานการคุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ | MTR,IRO,JSD,CTP | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 6 | การกำกับด้านการสาธารณสุขมูลฐาน (ระบบสุขภาพภาคประชาชน) | MTR,IRO,JSD,CTP | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 7 | การบริหารเชิงกลยุทธ์ (ยุทธศาสตร์/แผนงาน/โครงการ/งบประมาณ) | PRJ,MTR,IRO,FED | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 8 | การดำเนินการเชิงรุก | COA, MTR,JSD | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 9 | การมองภาพองค์รวม | CSL,ISV, CTP | ระดับ ชก.ชพ.ชช.ชง ,ตร,อำนวยการ ,บริหาร |
| 10 | การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการ | WRS, COA, MTR | ระดับ ปก,ชก,ปง,ชง |
| 11 | ยึดมั่นคุณธรรม และจริยธรรม | WRS, ACT, OJT | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 12 | การให้บริการที่ดี (ลูกค้าภายใน/ลูกค้าภายนอก) | OJT, JER,PRJ | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 13 | การสื่อสารโน้มน้าว ในการปกติและฉุกเฉิน | MTR, ACT, CTP | ระดับ ชก.ชพ.ชช.ชง,ตร | |
| 14 | การประยุกต์ใช้กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ให้เหมาะสมตามยุทธศาสตร์กรม | OJT, PRJ, JSD, CTP, CSL,BEN, SCS | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 15 | การยืดหยุ่นผ่อนปรนและการปรับตัว | OJT, MTR, CSL | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 16 | ความรอบรู้และการจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล | WRS, PRJ, JSD | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 17 | การทำงานเป็นทีม/สร้างสัมพันธภาพ | WRS, ACT,INT | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 18 | การสืบเสาะหาข้อมูล/จัดการข้อมูล | SIV, SEL,ACT | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 19 | วิทยากรภายในมืออาชีพ (The Trainer) | WRS, COA, JSD | ระดับ ชก.ชพ.ชช.ชง ,ตร,อำนวยการ ,บริหาร |
| 20 | การบริหารระบบงานดิจิทัล | MTR, JSD, PRJ | ทุกระดับตำแหน่ง |
| 21 | การบริหารการเงินการคลังภาครัฐ | MTR, PRJ, JSD | ทุกระดับตำแหน่ง |

**รูปที่ ๒๗** แสดงหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรกรม ทั่วไป และ เฉพาะทาง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖

๔) นวัตกรรม HR

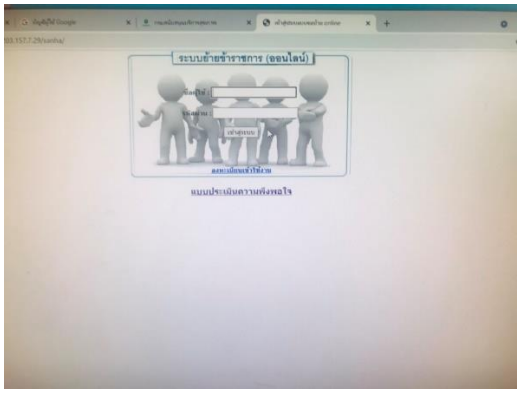
โดยใช้แนวทาง Digital HR ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ ได้พัฒนาระบบย้ายออนไลน์ เพื่อนำร่องการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาจัดกระบวนการปฏิบัติงาน ดังตารางที่ ๔

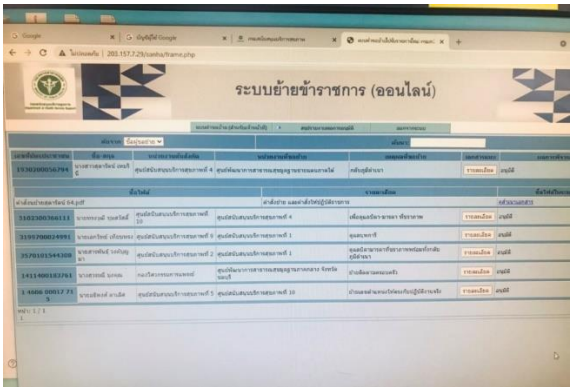
**แผนปฏิบัติการพัฒนานวัตกรรม เรื่อง ระบบย้ายออนไลน์ ปีงบประมาณ พ.ศ.2564**

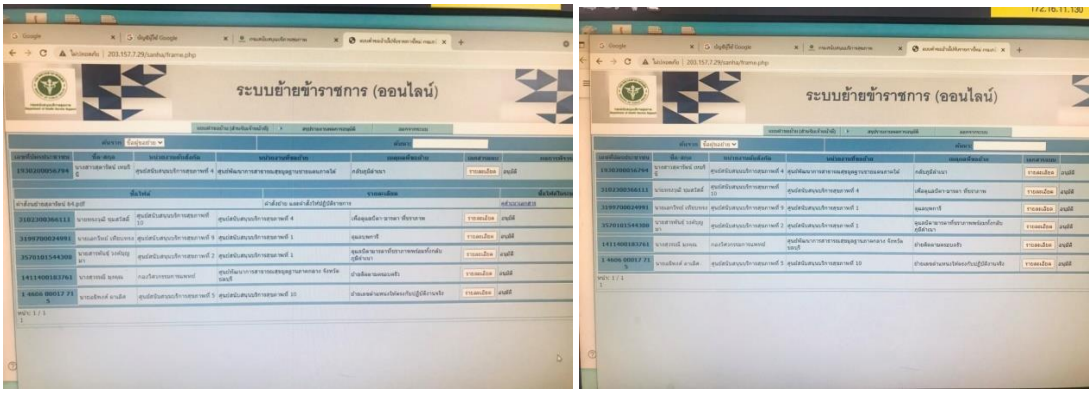
**หน่วยงาน กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล**

| ลำดับ | กิจกรรม/ขั้นตอน | ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 | | | | | | | | | | | | ผู้รับผิดชอบ | งบประมาณ (บาท) | หมายเหตุ |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | พ.ศ. 2563 | | | พ.ศ. 2564 | | | | | | | | | | | |
| | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | | |
| 1 | วิเคราะห์ ทบทวน ขั้นตอนการดำเนินงานตามภารกิจแผนงาน โครงการของหน่วยงานที่ผ่านมา ในประเด็นการพัฒนานวัตกรรมด้านบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง | ↔ | | | | | | | | | | | | งานสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และเงินเดือนถือจ่าย | | ดำเนินการผ่านกลไกคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กบค. |
| 2 | คัดเลือกหัวข้อพัฒนานวัตกรรมของกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพัฒนาต่อเนื่อง | | ↔ | | | | | | | | | | | "....." | 1,500 | ดำเนินการ/ประชุมผ่านกลไกคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กบค. |
| 3 | จัดทำขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนานวัตกรรมในปี 2564 | | | ↔ | | | | | | | | | | "....." | | |
| 4 | ดำเนินการตามแผนหรือขั้นตอนการดำเนินงานพัฒนานวัตกรรม | | | | ↔ | ↔ | ↔ | ↔ | | | | | | "....." | | ดำเนินการผ่านกลไกคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กบค. |
| 5 | ตรวจสอบ/ปรับปรุง เตรียมประกาศใช้ | | | | | ↔ | ↔ | ↔ | ↔ | ↔ | ↔ | ↔ | | "....." | | |
| 6 | แจ้งประกาศการใช้งาน | | | | | | | ↔ | ↔ | | | | | "....." | | |
| 7 | สรุปผลการดำเนินการพัฒนานวัตกรรม | | | | | | | | | | | | ↔ | "....." | 3,000 | ดำเนินการ/ประชุมผ่านกลไกคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศ กบค. |

**ตารางที่ ๔** แสดงแผนพัฒนา ระบบย้ายออนไลน์ (Digital HR)






**รูปที่ ๒๘** แสดงระบบย้ายออนไลน์ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) เกณฑ์การสรรหา คัดเลือก เป็นธรรม มุ่งเน้นความสามารถบุคลากร

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีการกำหนดน้ำหนักคะแนนการประเมินบุคคล(ชี้ตัว) กรณีตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และ ระดับเชี่ยวชาญ ที่มุ่งเน้นผลงาน ประสบการณ์ และสมรรถนะที่โดดเด่น มากกว่าความอาวุโส เนื่องจากการขับเคลื่อนภารกิจจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ซึ่งสั่งสมมาจากประสบการณ์การทำงานและผลงานที่โดดเด่นของแต่ละบุคคล จากเดิมในปี ๒๕๖๓ กำหนดน้ำหนักคะแนนในการประเมินบุคคล (ชี้ตัว) เท่ากันทุกองค์ประกอบการพิจารณา ได้แก่

องค์ประกอบในการพิจารณาคัดเลือกบุคคล ตามหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลและประเมินผลงาน เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ ในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามประกาศ อ.ก.พ. กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ลงวันที่ ๒๙ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ประกอบด้วย

(๑) ความอาวุโสทางราชการ ได้แก่ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง เงินเดือน อายุราชการ อายุตัว (๒๐ คะแนน)

(๒) ความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ (๒๐ คะแนน)

(๓) ประสบการณ์การทำงานในลักษณะงานทางวิชาการของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง (๒๐ คะแนน)

(๔) ผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๓ ปี พร้อมด้วยผลงานที่จะส่งเข้ารับการประเมิน สัดส่วนของผลงานในส่วนที่ตนเองปฏิบัติต่อผู้ร่วมจัดทำผลงาน (๒๐ คะแนน)

(๕) วิสัยทัศน์ และข้อเสนอแนวคิดในการพัฒนางานในตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้ง (๒๐ คะแนน)

และหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกข้าราชการให้เข้ารับการประเมินผลงาน เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามประกาศกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ลงวันที่ ๑๓ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๐ ประกอบด้วย

(๑) ความรู้ความสามารถและความชำนาญในการปฏิบัติงาน (๒๐ คะแนน)

(๒) ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง (๒๐ คะแนน)

(๓) การปฏิบัติตนเหมาะสมกับการเป็นข้าราชการ (๒๐ คะแนน)

(๔) ผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน (๒๐ คะแนน)

(๕) เกณฑ์อื่นๆ ได้แก่ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความคิดริเริ่มและพัฒนางาน มีสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตดี (๒๐ คะแนน)

ในปี ๒๕๖๔ เป็นต้นมา ได้กำหนดน้ำหนักคะแนนในการประเมินบุคคล ที่มีการจำแนกตามนโยบายมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่โดดเด่นตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ ในสังกัดกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตามประกาศ อ.ก.พ. กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ลงวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

(๑) ข้อมูลบุคคล ได้แก่ คุณสมบัติของบุคคล ประวัติการศึกษา ประวัติการรับราชการ ประวัติการฝึกอบรมดูงาน ประสบการณ์ในการทำงาน ผลการปฏิบัติราชการ และประวัติทางวินัย (๒๐ คะแนน)

(๒) ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานที่สอดคล้องเหมาะสมกับตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง (๒๐ คะแนน)

(๓) เค้าโครงผลงานที่จะส่งประเมิน (๒๕ คะแนน)

(๔) ข้อเสนอแนวคิดในการปรับปรุงหรือพัฒนางาน (๒๐ คะแนน)

(๕) องค์ประกอบอื่นที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง เช่น วิสัยทัศน์ ทัศนคติ ภาวะการนำ การสื่อสารโน้มน้าว และปฏิสัมพันธ์ที่ดี เป็นต้น (๑๕ คะแนน)

๒) มอบหมายงานตาม JD ให้เกิดผลิตภาพ

การกำหนดบทบาทหน้าที่ของกำลังคนกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (Job description) เป็นการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการบังคับใช้กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยเน้นให้ครอบคลุมสายงานและตำแหน่งที่สำคัญตามภารกิจหลัก (Core) และตำแหน่งที่สนับสนุนภารกิจสำคัญของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (Function and Support) โดยผลการดำเนินการ ได้จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานจำนวน ๙๓๘ ชุด ของข้าราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบด้วย

๒.๑) ประเภทบริหาร ระดับสูง ๑ ชุด

๒.๒) ประเภทบริหาร ระดับต้น ๓ ชุด

๒.๓) ประเภทอำนวยการ ระดับสูง ๗ ชุด

๒.๔) ประเภทอำนวยการ ระดับต้น ๑ ชุด

๒.๕) ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ ๑๑ ชุด

๒.๖) ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ๘๓ ชุด

๒.๗) ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ๑๐ ชุด
๒.๘) ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ๔๖๐ ชุด
๒.๙) ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ๓๖ ชุด
๒.๑๐) ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน ๓๒๖ ชุด

**มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน**

๑) ความผูกพัน ความพึงพอใจ ของบุคลากร

๑.๑) ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับกรม : ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข (ตัวชี้วัดระดับกรม) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ดังตารางที่ ๔

**เกณฑ์การประเมินองค์กร/หน่วยงานแห่งความสุข กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ (คะแนนเต็ม ๑๐๐ คะแนน)**

| ๑. กระบวนการสร้างสุข (คะแนนเต็ม ๑๕ คะแนน) | คะแนน |
|---|---|
| ๑.๑ มีนโยบายการขับเคลื่อนองค์กร/หน่วยงานแห่งความสุข | ๕ |
| ๑.๒ มีการจัดทำแผนขับเคลื่อน/แผนปฏิบัติการ ที่สอดคล้องกับความต้องการหรือผลการวิเคราะห์ที่ผ่านมาขององค์กร/หน่วยงาน | ๒ |
| ๑.๓ ออกแบบและสร้างกิจกรรมเพื่อเชื่อมโยงการสร้างสุข | ๒ |
| ๑.๔ การสื่อสารเพื่อสร้างสุขในองค์กร/หน่วยงาน | ๒ |
| ๑.๕ ดำเนินการตามแผน ได้ ๘๐% ขึ้นไป | ๒ |
| ๑.๖ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างสุขในองค์กร/หน่วยงาน | ๒ |

| ๒. การจัดการความสุข (คะแนนเต็ม ๑๕ คะแนน) | คะแนน |
|---|---|
| ๒.๑ เอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ และทุกข์สุขของบุคลากรอย่างทั่วถึง (ไม่เลือกปฏิบัติ) | ๓ |
| ๒.๒ ยกย่องชมเชย ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานหรือทำความดี | ๓ |
| ๒.๓ ให้โอกาสแก่บุคลากรซึ่งมีผลการปฏิบัติงานดี ได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้น หรือเลื่อนตำแหน่ง | ๓ |
| ๒.๔ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กร/หน่วยงาน | ๒ |
| ๒.๕ มีการเตรียมคน(พัฒนา : สอนงาน ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์)เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงหรือสืบทอดภารกิจ | ๒ |
| ๒.๖ การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการสร้างสุของค์กร | ๒ |

| ๕. ผลลัพธ์การสร้างสุข (คะแนนเต็ม ๓๐ คะแนน) | คะแนน |
|---|---|
| ๕.๑ อัตราการลาออกหรือโอนหรือย้าย ของบุคลากร ลดลง หรือไม่เปลี่ยนแปลงเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา | ๕ |
| ๕.๒ ความเครียดของบุคลากรลดลง (กรมประเมิน) | ๕ |
| ๕.๓ บุคลากรมีสุขภาพกาย ดีขึ้น จากกิจกรรมสุขกายขององค์กร/หน่วยงาน | ๕ |
| ๕.๔ หนี้ลด หรือ สามารถบริหารจัดการทางการเงินของตนเองได้ (กรมประเมิน) | ๕ |
| ๕.๕ มีคู่มือสร้างสุขขององค์กร/หน่วยงาน (กรมจัดทำ) | ๕ |
| ๕.๖ **เป็นองค์กร/หน่วยงานแห่งความสุข (คะแนนรวม ๘๐ ขึ้นไป)** | ๕ |

| ๔. มุ่งเน้น สุขกาย สุขใจ สุขเงิน (คะแนนเต็ม ๒๕ คะแนน) | คะแนน |
|---|---|
| ๔.๑ มีการประเมินสุขภาพและส่งเสริมการมีพฤติกรรมสุขภาพที่ดีของบุคลากร | ๓ |
| ๔.๒ มีกิจกรรมการเสริมสร้างสุขภาพ (ออกกำลังกายรูปแบบต่างๆ การให้ความรู้ เป็นต้น) | ๓ |
| ๔.๓ มีการส่งเสริมความรู้การจัดการทางการเงิน หรือการจัดการหนี้อย่างเป็นสุข | ๓ |
| ๔.๔ มีการส่งเสริมความรู้การออม(ลดรายจ่าย เก็บเงิน) ลดทุกข์ สุขเพิ่ม | ๓ |
| ๔.๕ มีการจัดตลาดการค้าในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มรายได้ให้บุคลากร | ๓ |
| ๔.๖ มีกิจกรรมผ่อนคลายความเครียดของบุคลากรในรูปแบบต่างๆ | ๓ |
| ๔.๗ มีกิจกรรมเสริมสร้าง และสานสัมพันธ์ของบุคลากร | ๓ |
| ๔.๘ มีการส่งเสริมและสร้างสมดุลการทำงานและชีวิตส่วนตัว | ๒ |
| ๔.๙ ความพึงพอใจหรือความสุขภาพรวมของบุคลากรในองค์กร/หน่วยงาน ๘๐% ขึ้นไป | ๒ |

| ๓. บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (คะแนนเต็ม ๑๕ คะแนน) | คะแนน |
|---|---|
| ๓.๑ ผู้นำ/ผู้บริหารขององค์กร/หน่วยงาน มีแนวทางการสร้างสุขอย่างต่อเนื่อง (มีนโยบาย มีการสื่อสารนโยบาย มีบทบาท/การนำ/แสดงออกอย่างชัดเจนต่อการสร้างสุขในองค์กร/หน่วยงาน มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง) | ๓ |
| ๓.๒ ผู้นำ/ผู้บริหาร เป็นแบบอย่างในการสร้างสุข (นำให้เห็น และ โน้มน้าว ให้บุคลากรเห็นความสำคัญและมีส่วนร่วมในการสร้างสุขในองค์กร/หน่วยงาน) | ๓ |
| ๓.๓ มีการปรับหรือจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อและส่งเสริมความสุขในการทำงาน | ๓ |
| ๓.๔ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ในองค์กร/หน่วยงาน เช่น มีระบบพี่เลี้ยง หรือคู่งาน(Buddy) ที่ช่วยเหลือในการทำงาน หรือ การใช้ชีวิตตามสมควร มีกิจกรรมกระชับหรือรักษาความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร/หน่วยงาน เป็นต้น | ๓ |
| ๓.๕ มีการเสริมสร้างความปลอดภัยในการทำงาน เช่น จัดสถานที่ อุปกรณ์ การทำงานให้เกิดความปลอดภัยทางกายภาพต่อบุคลากร การดูแลสุขอนามัยของสถานที่ทำงานเพื่อป้องกันโรคจากการทำงาน หรือความเสี่ยงจากภายนอก (โรคโควิด ๑๙ โรคติดต่ออันตราย ฯลฯ) | ๓ |

**ตารางที่ ๔** แสดงเกณฑ์การประเมินองค์กร/หน่วยงานแห่งความสุข กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๑.๒) ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ในประเด็นสำคัญ ดังนี้

๑.๒.๑) นโยบายและการบริหาร
๑.๒.๒) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
๑.๒.๓) ภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร
๑.๒.๔) ความมั่นคงในอาชีพและงานที่ทำ

๑.๒.๕) การประเมินผลงานและค่าตอบแทน

๑.๒.๖) ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

๑.๒.๗) สมดุลการทำงานและชีวิต

ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ**นโยบายและการบริหาร** โดยมองว่านโยบายและการบริหารของหัวหน้าส่วนราชการจะส่งผลดีต่อประชาชน และจะสามารถนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตต่อไปได้ตามเป้าหมายและมั่นคง ใน**ประเด็นสภาพแวดล้อมการทำงาน** ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า อาคาร สถานที่ในการปฏิบัติงานมีความสะอาดเรียบร้อย และโดยรวมกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ให้ความเอาใจใส่และดูแลผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเชื่อว่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความพอเพียงและเหมาะสม ใน**ประเด็นภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร** ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า ภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ส่งมอบงานที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอและมีชื่อเสียงในทางที่ดี และบุคลากรส่วนใหญ่พร้อมที่จะแก้ไขข่าวในด้านลบของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และมองว่ากรมสนับสนุนบริการสุขภาพจะประสบความสำเร็จในอนาคตและเป็นองค์กรที่มีอนาคตสดใส ใน**ประเด็นความมั่นคงในอาชีพและงานที่ทำงาน** บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า จะได้รับการพัฒนาที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ การปฏิบัติราชการในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น โดยยังรู้สึกว่าปลอดภัย และในภาพรวมจะสร้างมั่นคงในอาชีพและงานที่ทำได้ ใน**ประเด็นการประเมินผลงานและค่าตอบแทน** บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน และการชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติราชการจากผู้บังคับบัญชรมีความชัดเจน ใน**ประเด็นความสัมพันธ์ในที่ทำงาน** บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า จะได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งผู้เกี่ยวข้องในที่ทำงาน มีการดูแล เอาใจใส่และให้เกียรติต่อกัน รู้สึกสนุกเพลิดเพลินและง่วนอยู่กับที่ทำงาน และ ใน**ประเด็นสมดุลการทำงานและชีวิต** บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า จะได้รับโอกาสในการลางานเพื่อพักผ่อนหรือทำธุระส่วนตัวได้ตามความเหมาะสม มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการปฏิบัติงาน และกรมจะดูแลและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งระดับความผูกพันโดยรวมของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่มีต่อกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ อยู่ที่ร้อยละ ๘๘.๕๕

๒) สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ ผ่านระบบสวัสดิการ ฯลฯ

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทนพนักงานราชการ และเลื่อนขั้นค่าจ้าง ลูกจ้างประจำ ซึ่งมีการระบุแนวทางสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ ให้กับบุคลากรของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังนี้

๒.๑) จัดสรรเพิ่มเติมให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย ตามประกาศกระทรวงการคลังกำหนดสำนักงานในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นสำนักงานพื้นที่พิเศษ โดยจัดสรรตามจำนวนครั้งในการปฏิบัติหน้าที่

๒.๒) ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ที่ทำคุณงามความดีและสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เช่น ข้าราชการดีเด่น คนดีศรีสาธารณสุข คนดี

ศรี สบส. ผู้ที่ได้รับการยกย่องเป็นผู้ประพฤติตนชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ผู้ที่ประพฤติตามประมวลจริยธรรม ผู้ที่มีผลงานด้านนวัตกรรมหรืองานวิจัยเป็นที่ประจักษ์ ที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีเหตุพิเศษต่างๆ และข้าราชการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจพิเศษของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ซึ่งมีผลงานเป็นที่ประจักษ์และมีผลสัมฤทธิ์ของงานสูง

๒.๓) หน่วยงานที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงาน ตามผลการประเมินของคณะกรรมการตรวจประเมินของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (จากกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร) ๓ หน่วยงานแรกจะได้รับการพิจารณาโควตาเพิ่มขึ้นจากฐานเงินเดือนที่ใช้ในการคำนวณของหน่วยงานนั้น

๒.๔) หน่วยงานที่มีผลรวมของการประเมินองค์กรคุณธรรม และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) หรือที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นตามผลการประเมินของคณะกรรมการ (จากกลุ่มงานจริยธรรม) ๓ หน่วยงานแรก จะได้รับการพิจารณาโควตาเพิ่มขึ้นจากฐานเงินเดือนที่ใช้ในการคำนวณของหน่วยงานนั้น

๓) ปรับปรุงสภาพแวดล้อม

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีนโยบาย ปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข นโยบายที่สำคัญ คือ การก่อสร้างอาคารจอดรถ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๘ ชั้น และปรับปรุงระบบความปลอดภัย และสร้างสภาพแวดล้อมน่าอยู่ น่าทำงาน

๓. การประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ผลปรากฏดังนี้

บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่ตอบแบบสำรวจความคิดเห็น จำนวนทั้งสิ้น ๑๖๑ ราย จากจำนวนบุคลากรทั้งสิ้น ๑,๒๗๔ ราย (ข้าราชการ ๘๐๐ ราย พนักงานราชการ ๑๔๘ ราย ลูกจ้างประจำ ๖๕ ราย และจ้างเหมาบริการ ๒๖๑ ราย) คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๖๔ โดยใช้เกณฑ์ในการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากร (บุญชม ศรีสะอาด, ๒๕๓๕: ๓๘) กรณีจำนวนประชากรทั้งหมดเป็นหลักพัน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างอยู่ระหว่าง ๑๐ – ๑๕ % ซึ่งข้อมูลการแจกแจงความถี่ และร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ ๕ – ๑๐

**ตารางที่ ๕** แสดงการแจกแจงเพศของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ

| เพศ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| หญิง | ๙๖ | ๕๙.๖๐ |
| ชาย | ๖๕ | ๔๐.๔๐ |
| **รวม** | **๑๖๑** | **๑๐๐.๐๐** |

**ตารางที่ ๖** แสดงการแจกแจงอายุบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ๒๐ – ๒๙ ปี | ๒๑ | ๑๓.๐๐ |
| ๓๐ – ๓๙ ปี | ๕๕ | ๓๔.๒๐ |
| ๔๐ – ๔๙ ปี | ๔๓ | ๒๖.๗๐ |
| ๕๐ ปีขึ้นไป | ๔๒ | ๒๖.๑๐ |
| **รวม** | **๑๖๑** | **๑๐๐.๐๐** |

**ตารางที่ ๗** แสดงการแจกแจงประเภทบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ

| ประเภทบุคลากร | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ข้าราชการ | ๑๐๙ | ๖๗.๗๐ |
| ลูกจ้างประจำ | ๓ | ๑.๙๐ |
| พนักงานราชการ | ๒๖ | ๑๖.๑๐ |
| จ้างเหมาบริการ | ๒๓ | ๑๔.๓๐ |
| **รวม** | **๑๖๑** | **๑๐๐.๐๐** |

**ตารางที่ ๘** แสดงการแจกแจงประเภทผู้ตอบ จากบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ

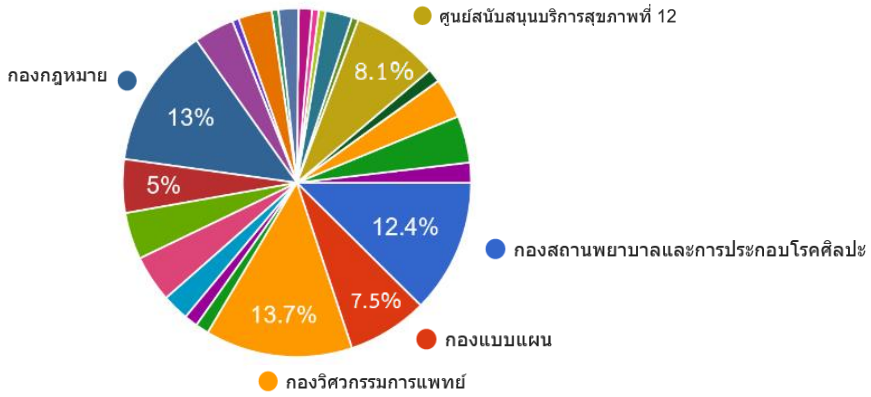
| ประเภทผู้ตอบ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ผู้บริหาร | ๑ | ๐.๖๐ |
| ผู้อำนวยการ | ๙ | ๕.๖๐ |
| หัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างาน | ๓๗ | ๒๓.๐๐ |
| ผู้ปฏิบัติงาน | ๑๑๔ | ๗๐.๘๐ |
| **รวม** | **๑๖๑** | **๑๐๐.๐๐** |

**ตารางที่ ๙** แสดงการแจกแจงอายุราชการ/อายุงาน ของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ

| อายุราชการ/อายุงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| มากกว่า ๒๐ ปี | ๔๙ | ๓๐.๔๐ |
| ๑๖ – ๒๐ ปี | ๙ | ๕.๖๐ |
| ๑๑ – ๑๕ ปี | ๑๒ | ๗.๕๐ |
| ๖ – ๑๐ ปี | ๒๙ | ๑๘.๐๐ |
| ๑ – ๕ ปี | ๕๕ | ๓๔.๒๐ |
| ต่ำกว่า ๑ ปี | ๗ | ๔.๓๐ |
| **รวม** | **๑๖๑** | **๑๐๐.๐๐** |

**ตารางที่ ๑๐** แสดงการแจกแจงระยะเวลาที่ทำงานในกรม ของบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสำรวจ

| ระยะเวลาที่ทำงานในกรม | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| มากกว่า ๒๐ ปี | ๒๘ | ๑๗.๔๐ |
| ๑๖ – ๒๐ ปี | ๑๐ | ๖.๒๐ |
| ๑๑ – ๑๕ ปี | ๒๓ | ๑๔.๓๐ |
| ๖ – ๑๐ ปี | ๒๙ | ๑๘.๐๐ |
| ๑ – ๕ ปี | ๖๒ | ๓๘.๕๐ |
| ต่ำกว่า ๑ ปี | ๙ | ๕.๖๐ |
| **รวม** | **๑๖๑** | **๑๐๐.๐๐** |




**รูปที่ ๒๙** แสดงแผนภูมิวงกลมจำแนกหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่บุคลากรกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสำรวจ

หากจำแนกเป็นหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ตอบแบบสำรวจ ผลปรากฏดังรูปที่.... พบว่า หน่วยงานที่ตอบมากที่สุด กองวิศวกรรมการแพทย์ คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๗๐ รองลงมา กองกฎหมาย คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐๐% กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๔๐% ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๒ คิดเป็นร้อยละ ๘.๑๐% และกองแบบแผน คิดเป็นร้อยละ ๗.๕๐%

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ เพื่อประกอบการประเมินผล โดยใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังตารางที่ ๑๑ – ๔๔

## ๑) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

**ตารางที่ ๑๑** แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

| มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ | | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อยที่สุด | ไม่เห็นด้วย | รวม | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ | แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ | ๒๓ | ๖๔ | ๕๔ | ๑๖ | ๔ | ๑๖๑ | ๓.๕๓๔ | ๐.๙๔๒ | เห็นด้วยมาก |
| | ร้อยละ | ๑๔.๒๙ | ๓๙.๗๕ | ๓๓.๕๙ | ๙.๙๔ | ๒.๔๘ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๒ | แผนอัตรากำลังของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงกำลังคนของกรม สบส. (พร้อมและต่อเนื่อง) | ๑๒ | ๔๗ | ๖๔ | ๒๗ | ๑๑ | ๑๖๑ | ๓.๑๓๗ | ๑.๐๐๙ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๗.๔๕ | ๒๙.๑๙ | ๓๙.๗๕ | ๑๖.๗๗ | ๖.๘๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๓ | แผนสรรหา เพื่อบรรจุ บุคลากรประเภทข้าราชการ และพนักงานราชการ ของกรม สบส. สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานในการขับเคลื่อนภารกิจปัจจุบัน | ๑๔ | ๔๖ | ๖๐ | ๒๗ | ๑๔ | ๑๖๑ | ๓.๑๑๘ | ๑.๐๖๙ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๘.๗๐ | ๒๘.๕๗ | ๓๗.๒๗ | ๑๖.๗๗ | ๘.๗๐ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๔ | มีเครื่องมือในการประเมินบุคคลเพื่อการสรรหาที่มีคุณภาพและเหมาะสม | ๑๖ | ๕๒ | ๖๕ | ๑๙ | ๙ | ๑๖๑ | ๓.๒๙๒ | ๐.๙๙๑ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๙.๙๔ | ๓๒.๓๐ | ๔๐.๓๗ | ๑๑.๘๐ | ๕.๕๙ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๕ | แผนบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงเพื่อเตรียมและพัฒนา ได้อย่างเป็นระบบ | ๑๕ | ๕๗ | ๖๒ | ๒๐ | ๗ | ๑๖๑ | ๓.๓๒๙ | ๐.๙๖๐ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๙.๓๒ | ๓๕.๔๐ | ๓๘.๕๑ | ๑๒.๔๒ | ๔.๓๕ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๖ | แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ | ๑๙ | ๖๔ | ๕๗ | ๑๓ | ๘ | ๑๖๑ | ๓.๔๕๓ | ๐.๙๗๔ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๑๑.๘๐ | ๓๙.๗๕ | ๓๕.๔๐ | ๘.๐๗ | ๔.๙๗ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๗ | แผนสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ทำให้ท่านสามารถเตรียมความพร้อมรองรับการก้าวสู่ตำแหน่งได้ (เป็นมืออาชีพบนความหลากหลายของสายงาน) | ๑๗ | ๕๓ | ๕๙ | ๒๐ | ๑๒ | ๑๖๑ | ๓.๒๖๗ | ๑.๐๕๓ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๑๐.๕๖ | ๓๒.๙๒ | ๓๖.๖๕ | ๑๒.๔๒ | ๗.๔๕ | ๑๐๐.๐๐ | | | |

**ตารางที่ ๑๑** แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์(ต่อ)

| มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ | | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อยที่สุด | ไม่เห็นด้วย | รวม | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๘ | มีการทบทวนบทบาทภารกิจของกรม สบส. และจัดสรร/เกลี่ยอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ | ๑๙ | ๕๘ | ๕๒ | ๒๒ | ๑๐ | ๑๖๑ | ๓.๓๓๕ | ๑.๐๕๔ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๑๑.๘๐ | ๓๖.๐๒ | ๓๒.๓๐ | ๑๓.๖๖ | ๖.๒๑ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๙ | มีการวิเคราะห์ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการจ้างงานแต่ละประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานราชการ เป็นต้น | ๒๑ | ๕๔ | ๕๘ | ๒๒ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๓๘๕ | ๑.๐๐๐ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๑๓.๐๔ | ๓๓.๕๔ | ๓๖.๐๒ | ๑๓.๖๖ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๑๐ | มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งสำคัญในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ | ๑๗ | ๕๙ | ๖๐ | ๑๘ | ๗ | ๑๖๑ | ๓.๓๗๙ | ๐.๙๖๘ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๑๐.๕๖ | ๓๖.๖๕ | ๓๗.๒๗ | ๑๑.๑๘ | ๔.๓๕ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๑๑ | มีการกำหนดกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent) เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ | ๑๖ | ๕๑ | ๖๕ | ๒๐ | ๙ | ๑๖๑ | ๓.๒๘๐ | ๐.๙๙๕ | เห็นด้วยปานกลาง |
| | ร้อยละ | ๙.๙๔ | ๓๑.๖๘ | ๔๐.๓๗ | ๑๒.๔๒ | ๕.๕๙ | ๑๐๐.๐๐ | | | |

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า ๑) แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก อย่างไรก็ตาม ในประเด็นการขับเคลื่อนอื่น ได้แก่ ๒) แผนอัตรากำลังของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พร้อมและสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงกำลังคนของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๓) แผนสรรหา เพื่อบรรจุ บุคลากรประเภทข้าราชการ และพนักงานราชการ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานในการขับเคลื่อนภารกิจปัจจุบัน ๔) การมีเครื่องมือในการประเมินบุคคลเพื่อการสรรหาที่มีคุณภาพและเหมาะสม ๕) แผนบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงเพื่อเตรียมและพัฒนา ได้อย่างเป็นระบบ ๖) แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ ๗) แผนสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการเตรียมความพร้อมรองรับการก้าวสู่ตำแหน่งได้ (เป็นมืออาชีพบนความหลากหลายของสายงาน) ๘) การมีการทบทวนบทบาทภารกิจของกรม สบส. และจัดสรร/เกลี่ยอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ ๙) มีการวิเคราะห์ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการจ้างงานแต่ละประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานราชการ เป็นต้น ๑๐) มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งสำคัญในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และ ๑๑) การกำหนดกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent) เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว

พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

### ๒) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

**ตารางที่ ๑๒** แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อยที่สุด | ไม่เห็นด้วย | รวม | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเหมาะสมและสะท้อนผลิตภาพของบุคคลหรือไม่ | ๑๕ | ๕๑ | ๖๖ | ๒๔ | ๕ | ๑๖๑ | ๓.๒๙๒ | ๐.๙๔๐ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๙.๓๒ | ๓๑.๖๘ | ๔๐.๙๙ | ๑๔.๙๑ | ๓.๑๑ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๒ ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Digital HR) มีความถูกต้องพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ | ๑๖ | ๕๗ | ๖๓ | ๑๘ | ๗ | ๑๖๑ | ๓.๓๕๔ | ๐.๙๕๘ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๙.๙๔ | ๓๕.๔๐ | ๓๙.๑๓ | ๑๑.๑๘ | ๔.๓๕ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๓ ระบบการตรวจสอบข้อมูลประวัติการรับราชการของตนเอง มีความเหมาะสมหรือไม่ | ๑๙ | ๖๒ | ๖๒ | ๑๕ | ๓ | ๑๖๑ | ๓.๔๙๑ | ๐.๘๘๘ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๑.๘๐ | ๓๘.๕๑ | ๓๘.๕๑ | ๙.๓๒ | ๑.๘๖ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๔ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น | ๑๙ | ๕๙ | ๕๙ | ๒๑ | ๓ | ๑๖๑ | ๓.๔๓๕ | ๐.๙๒๗ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๑.๘๐ | ๓๖.๖๕ | ๓๖.๖๕ | ๑๓.๐๔ | ๑.๘๖ | ๑๐๐.๐๐ | | | |

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้ง ๔ ประเด็น ได้แก่ ๑) สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคคล ๒) ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Digital HR) มีความถูกต้องพร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ ๓) ความเหมาะสมของระบบการตรวจสอบข้อมูลประวัติการรับราชการของตนเอง และ ๔) มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

### ๓) มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

**ตารางที่ ๑๓** แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อยที่สุด | ไม่เห็นด้วย | รวม | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ มีการดำเนินการพัฒนาข้าราชการและพนักงานราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ามาทำงานใหม่ ได้ตามกรอบเวลา ๑ ปี | ๒๓ | ๖๔ | ๕๗ | ๑๑ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๕๔๐ | ๐.๙๔๙ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๔.๒๙ | ๓๙.๗๕ | ๓๕.๔๐ | ๖.๘๓ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๒ มีระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้างาน เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา | ๒๐ | ๕๙ | ๖๑ | ๑๔ | ๗ | ๑๖๑ | ๓.๔๔๑ | ๐.๙๖๗ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๒.๔๒ | ๓๖.๖๕ | ๓๗.๘๙ | ๘.๗๐ | ๔.๓๕ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๓ ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนขั้นค่าจ้าง หรือเพื่อการต่อสัญญาจ้าง การให้ปฏิบัติราชการต่อไป | ๑๙ | ๗๔ | ๕๔ | ๘ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๕๗๑ | ๐.๘๙๙ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๑.๘๐ | ๔๕.๙๖ | ๓๓.๕๔ | ๔.๙๗ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๔ การคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น มีความเหมาะสมหรือไม่ | ๑๙ | ๖๓ | ๖๑ | ๑๔ | ๔ | ๑๖๑ | ๓.๔๙๑ | ๐.๙๐๒ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๑.๘๐ | ๓๙.๑๓ | ๓๗.๘๙ | ๘.๗๐ | ๒.๔๘ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๕ มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ | ๑๘ | ๖๘ | ๕๕ | ๑๒ | ๘ | ๑๖๑ | ๓.๔๗๒ | ๐.๙๖๒ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๑.๑๘ | ๔๒.๒๔ | ๓๔.๑๖ | ๗.๔๕ | ๔.๙๗ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๖ กรอบความคิด (Mindset) ของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีในการมุ่งปรับปรุงผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับศักยภาพตนเองและหน่วยงาน | ๒๓ | ๕๗ | ๖๒ | ๑๔ | ๕ | ๑๖๑ | ๓.๔๙๑ | ๐.๙๔๙ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๔.๒๙ | ๓๕.๔๐ | ๓๘.๕๑ | ๘.๗๐ | ๓.๑๑ | ๑๐๐.๐๐ | | | |

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อประเด็น ๑) การดำเนินการพัฒนาข้าราชการ และพนักงานราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ามาทำงานใหม่ ได้ตามกรอบเวลา ๑ ปี และ ๓) ประสิทธิผลของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนขั้นค่าจ้าง หรือเพื่อการต่อสัญญาจ้าง การให้ปฏิบัติราชการต่อไป อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก สำหรับประเด็น ๒) ระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้างาน เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ๔) ความเหมาะสมของการดำเนินการคัดเลือกเพื่อเลื่อน

ระดับสูงขึ้น ๕) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ และ ๖) กรอบความคิด (Mindset) ของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีในการมุ่งปรับปรุงผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับศักยภาพตนเองและหน่วยงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

### ๔) มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**ตารางที่ ๑๔** แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

| มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อยที่สุด | ไม่เห็นด้วย | รวม | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ ความโปร่งใสบนหลักธรรมาภิบาลของ HR | ๒๗ | ๕๔ | ๖๔ | ๑๐ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๕๓๔ | ๐.๙๖๘ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๖.๗๗ | ๓๓.๕๔ | ๓๙.๗๕ | ๖.๒๑ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๒ การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมีธรรมาภิบาล | ๒๕ | ๖๑ | ๕๙ | ๑๑ | ๕ | ๑๖๑ | ๓.๕๕๙ | ๐.๙๔๑ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๕.๕๓ | ๓๗.๘๙ | ๓๖.๖๕ | ๖.๘๓ | ๓.๑๑ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๓ บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการกำกับดูแลหน่วยงานที่ดี | ๒๖ | ๖๕ | ๕๔ | ๑๑ | ๕ | ๑๖๑ | ๓.๕๙๖ | ๐.๙๔๕ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๖.๑๕ | ๔๐.๓๗ | ๓๓.๕๔ | ๖.๘๓ | ๓.๑๑ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๔ ผู้นำเป็นต้นแบบที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล | ๓๒ | ๖๐ | ๕๓ | ๑๑ | ๕ | ๑๖๑ | ๓.๖๔๐ | ๐.๙๗๘ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๙.๘๘ | ๓๗.๒๗ | ๓๒.๙๒ | ๖.๘๓ | ๓.๑๑ | ๑๐๐.๐๐ | | | |

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อประเด็น ๑) ความโปร่งใสบนหลักธรรมาภิบาลของ HR ๒) การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมีธรรมาภิบาล ๓) บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการกำกับดูแลหน่วยงานที่ดี และ ๔) ผู้นำเป็นต้นแบบที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

### ๕) มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

**ตารางที่ ๑๕** แสดงสถิติเชิงพรรณนา จากความคิดเห็นในมิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

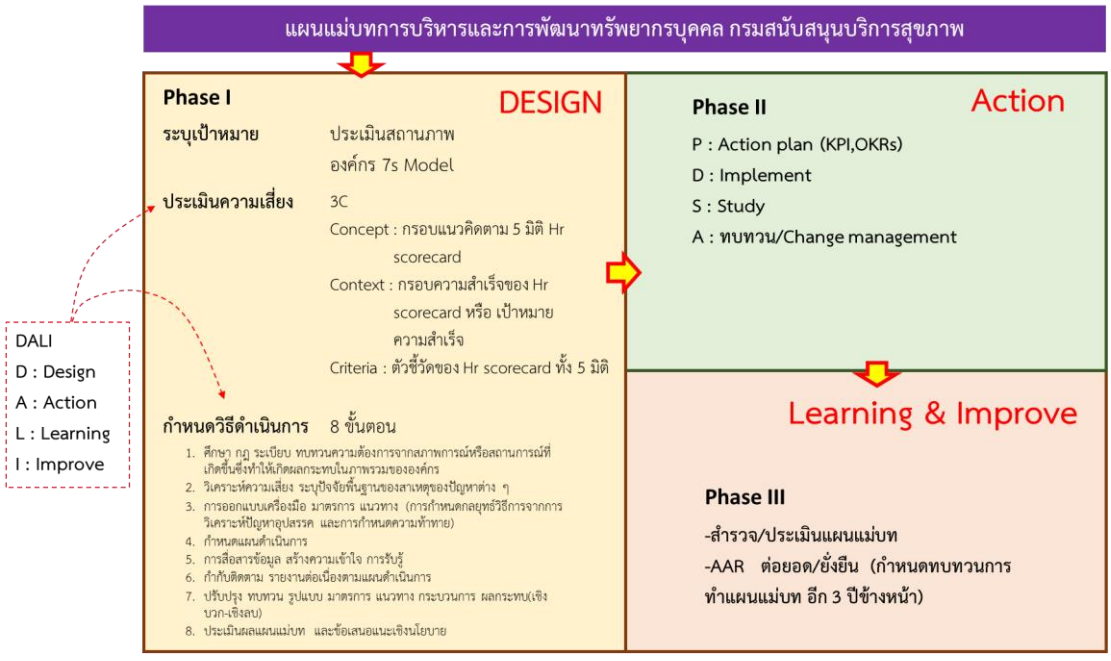
| มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | เห็นด้วยมากที่สุด | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วยปานกลาง | เห็นด้วยน้อยที่สุด | ไม่เห็นด้วย | รวม | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ๑ มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก บำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน มีระบบป้องกันภัยต่างๆ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ | ๒๔ | ๖๘ | ๕๒ | ๑๓ | ๔ | ๑๖๑ | ๓.๕๙๐ | ๐.๙๒๕ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๔.๙๑ | ๔๒.๒๔ | ๓๒.๓๐ | ๘.๐๗ | ๒.๔๘ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๒ สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมของท่าน | ๒๓ | ๕๘ | ๕๙ | ๑๕ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๔๗๘ | ๐.๙๗๕ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๔.๒๙ | ๓๖.๐๒ | ๓๖.๖๕ | ๙.๓๒ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๓ มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น | ๒๕ | ๕๓ | ๖๕ | ๑๒ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๔๙๑ | ๐.๙๖๙ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๕.๕๓ | ๓๒.๙๒ | ๔๐.๓๗ | ๗.๔๕ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๔ มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีสถานที่หรือมีการจัดกิจกรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดสวัสดิการเงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น | ๒๕ | ๖๓ | ๕๙ | ๘ | ๖ | ๑๖๑ | ๓.๕๗๘ | ๐.๙๔๐ | เห็นด้วยมาก |
| ร้อยละ | ๑๕.๕๓ | ๓๙.๑๓ | ๓๖.๖๕ | ๔.๙๗ | ๓.๗๓ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๕ มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล (ส่วนตัว)กับหน่วยงาน | ๒๕ | ๕๓ | ๖๔ | ๑๐ | ๙ | ๑๖๑ | ๓.๕๖๖ | ๑.๐๑๓ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๕.๕๓ | ๓๒.๙๒ | ๓๙.๗๕ | ๖.๒๑ | ๕.๕๙ | ๑๐๐.๐๐ | | | |
| ๖ วัฒนธรรมองค์กร (สบส.แห่งความสุข) ได้เอื้อหรือเสริมพลังการทำงานให้กับท่าน | ๒๕ | ๕๓ | ๖๓ | ๑๑ | ๙ | ๑๖๑ | ๓.๔๖๐ | ๑.๐๑๙ | เห็นด้วยปานกลาง |
| ร้อยละ | ๑๕.๕๓ | ๓๒.๙๒ | ๓๙.๑๓ | ๖.๘๓ | ๕.๕๙ | ๑๐๐.๐๐ | | | |

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อประเด็น ๑) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน มีระบบป้องกันภัยต่างๆ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ และ ๔) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีสถานที่หรือมีการจัดกิจกรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดสวัสดิการเงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก สำหรับประเด็น ๒) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรม ๓) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น ๕) มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล(ส่วนตัว)กับหน่วยงาน และ ๖) วัฒนธรรมองค์กร (สบส.แห่งความสุข) ได้เอื้อหรือเสริมพลังการทำงานให้กับบุคลากร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

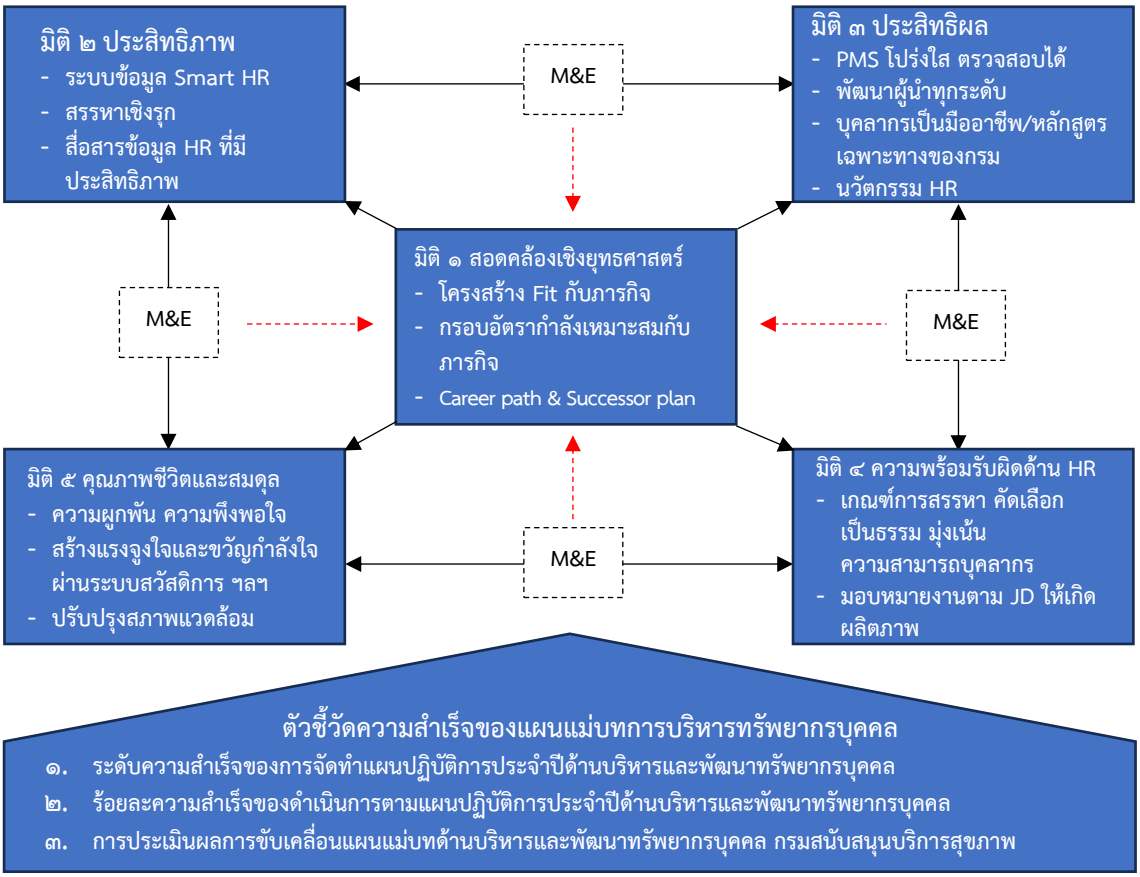
# บทที่ ๕

# อภิปรายและสรุปผล

การขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยขับเคลื่อนผ่านแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ซึ่งครอบคลุม ๕ มิติในการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) โดยมีการศึกษา กฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบการกำหนดวิธีดำเนินการ โดยใช้เครื่องมือในการดำเนินการ ประกอบด้วย แนวทาง PDSA (เดิมคือ PDCA)ในการวางแผนกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนในภาพรวม เครื่องมือ 7s Model ของ Mckency ในการวิเคราะห์ช่องว่างและการออกแบบวิธีการดำเนินการ เป็นการประเมินสถานภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อวางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง (Risk Management : RCA) ด้วยวงล้อคุณภาพ ๓C – PDSA / DALI และ Prosci 3-Phase Methodology Process เป็นเครื่องมือการวางกลยุทธ์เพื่อการปรับเปลี่ยนสู่ความสำเร็จ มี ๓ ระยะ (ระยะแรก : กำหนดยุทธศาสตร์ ระยะที่สอง : การวางแผนและปฏิบัติการ และระยะที่สาม : ประเมินผลความสำเร็จ ถอดบทเรียน)



โดยได้วางกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการ พร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล ดังแผนภาพ




ซึ่งการวัดผลความสำเร็จภายใต้ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ กำหนดดังนี้

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๒. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๓. การประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ผลปรากฏดังนี้

ในส่วนของผลการดำเนินการตามแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สรุปได้ดังนี้

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุกปี ตามพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ มาตรา ๙ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการไว้เป็นการล่วงหน้า และการกำหนดแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ ต้องมีรายละเอียดของขั้นตอน ระยะเวลาและงบประมาณที่จะต้องใช้ในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน เป้าหมายของภารกิจ ผลสัมฤทธิ์ของภารกิจ และตัวชี้วัดความสำเร็จของภารกิจ ต้องจัดให้มีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติราชการตามเหลักเกณฑ์และวิธีการที่ส่วนราชการกำหนดขึ้น พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๑๖ ให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการนั้นโดยจัดทำเป็นแผนห้าปี ซึ่งต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรีที่แถลงต่อรัฐสภา และแผนอื่นที่เกี่ยวข้อง และระเบียบว่าด้วยการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ชาติและแผนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๒

๒. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ความสำเร็จทั้งการใช้จ่ายงบประมาณ และความสำเร็จตามแผนดำเนินการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ (ไตรมาสที่ ๓) ดังนี้

ในส่วนของผลการดำเนินการตามแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปรากฏดังนี้

**มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์**

๑) จัดโครงสร้างที่สอดคล้องกับภารกิจ

การจัดโครงการตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ ๙ มิถุนายน ๒๕๖๓ โดยได้การดำเนินการเตรียมการจัดโครงสร้างให้สอดคล้องกับกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข โดยมีกองเพิ่มใหม่ จำนวน ๒ หน่วยงาน คือ กองกฎหมาย และกองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการวิเคราะห์และออกแบบระบบการจัดโครงสร้าง ภารกิจ และจัดบัญชีคนลง ตามนโยบายกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีองค์ประกอบดังนี้

- คำสั่งจัดโครงสร้างและภารกิจ
- บัญชีจัดคนลง

- บัญชีจัดตำแหน่ง
- คำสั่งแบ่งงานภายใน
- คำสั่งให้ข้าราชการปฏิบัติราชการ
- คำสั่งให้พนักงานราชการปฏิบัติงาน
- คำสั่งให้ลูกจ้างประจำปฏิบัติงาน

ดำเนินการตรวจสอบกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ วิธีการ ที่เกี่ยวข้อง และการวางแผนการจัดทำคำสั่งและเอกสารประกอบคำสั่งทั้งหมด โดย ๑)การตรวจสอบรายชื่อข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ จากฐานข้อมูลกลางของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อใช้เป็นข้อมูลหลัก ในการตรวจสอบ ๒)การจัดวางกำลังคน และตำแหน่ง ตามจำนวนหน่วยงานของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๓)ทวนซ้ำข้อมูลโดยเทียบกับกรอบอัตรากำลังเดิมเพื่อป้องกันความซ้ำซ้อนและสูญหาญ ๔) จัดทำร่างคำสั่งและเอกสารประกอบคำสั่ง ๕) ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ๖) เสนออธิบดีกรมสนับสนุนบริการสุขภาพพิจารณาลงนามคำสั่ง ประกอบด้วย

- หน่วยงานตามกฎกระทรวง จำนวน ๘ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานเลขานุการกรม กองกฎหมาย กองแบบแผน กองวิศวกรรมการแพทย์ กองสถานประกอบการเพื่อสุขภาพ กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ กองสนับสนุนสุขภาพภาคประชาชน กองสุขศึกษา โดยให้มีกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร และกลุ่มตรวจสอบภายใน ซึ่งขึ้นตรงกับอธิบดี จำนวน ๒ หน่วยงาน
- หน่วยงานที่กำหนดขึ้นเป็นการภายใน จำนวน ๒๕ หน่วยงาน เพื่อให้การบริหารงานตามภารกิจหลักของกรมสัมฤทธิ์ผล ได้แก่ กลุ่มเทคโนโลยีสารสนสนเทศ สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มแผนงาน สำนักงานเลขานุการกรม กลุ่มงานคุ้มครองจริยธรรม กองสุขภาพระหว่างประเทศ ศูนย์คุ้มครองผู้บริโภคด้านระบบบริการสุขภาพ สำนักผู้เชี่ยวชาญ ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑ – ๑๒ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคเหนือ จังหวัดนครสวรรค์ ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคกลาง จังหวัดชลบุรี ศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานภาคใต้ จังหวัดนครศรีธรรมราช และศูนย์พัฒนาการสาธารณสุขมูลฐานชายแดนภาคใต้ จังหวัดยะลา
- จัดทำคำสั่งของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จำนวนทั้งสิ้น คำสั่ง ซึ่งครอบคลุม การจัดโครงสร้างและภารกิจ บัญชีจัดคนลง บัญชีจัดตำแหน่ง คำสั่งแบ่งงานภายใน คำสั่งให้ข้าราชการปฏิบัติราชการ คำสั่งให้พนักงานราชการปฏิบัติงาน และคำสั่งให้ลูกจ้างประจำปฏิบัติงาน

๒) ทบทวนกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ

ดำเนินการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม (FTE) ดำเนินการวิเคราะห์ระบบงานและอัตรากำลัง โดยประเมินผลการใช้กรอบอัตรากำลังจากปีก่อนหน้า รวมทั้งการคาดการณ์ความต้องการกรอบอัตรากำลังรองรับการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น และระยะยาว ซึ่งผลการวิเคราะห์จะได้กรอบอัตรากำลังกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่เหมาะสม ในรูปแบบของ FTE : Full-

Time Equivalent โดยผลการวิเคราะห์ ได้กรอบอัตรากำลังที่ควรจะมี จากเดิม ๑,๔๕๔ อัตรา เพิ่มเติม ๑,๗๓๐ อัตรา (เพิ่มขึ้น ๒๗๖ อัตรา) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นอัตราพนักงานราชการ เนื่องจากกรอบอัตรากำลังพนักงานราชการ มีความเป็นไปได้ที่จะได้รับเพิ่มขึ้น เนื่องจากยังคงมีสัดส่วนของลูกจ้างประจำในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

๓) แผนสร้างความก้าวหน้าและสร้างความต่อเนื่อง

ได้กำหนดระบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่มีประสิทธิภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อรองรับการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น เนื่องจากการคาดการณ์อัตรากำลังในระดับบริหารและอำนวยการ ในปี ๒๕๗๐ จะเกษียณอายุราชการ และจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมบุคลากรรุ่นต่อไปเพื่อสืบทอดภารกิจ โดยคำนึงถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพ จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงาน/ตำแหน่งระดับสูงขึ้น ดังตาราง

| ประเภท/ระดับ | รายการหลักสูตร ความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นต้องผ่านการพัฒนา | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | หลักสูตรเฉพาะประเภทตำแหน่ง | ด้านภาวะการนำ<br>L๑: Expert<br>L๒: Advance<br>L๓: Basic | ด้านทักษะดิจิทัล<br>D๑: สูง<br>D๒: ผอ.<br>D๓: กลาง<br>D๔: ต้น | ด้านทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง<br>M๑: ผู้บริหาร<br>M๒: นำหน่วยงาน<br>M๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการสื่อสารโน้มน้าว<br>C๑: ผู้บริหาร<br>C๒: นำหน่วยงาน<br>C๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการคิด : ชุดความคิด<br>T๑: ผู้บริหาร<br>T๒: นำหน่วยงาน<br>T๓: ปฏิบัติการกิจ | ความรู้พื้นฐานสำหรับบุคลากรกรม สบส.<br>ด้านกฎหมายระเบียบของกรมและระบบราชการ<br>K๑: ผู้บริหาร | ด้านภารกิจหลักของกรม สบส. (ตามหน่วยงาน)<br>K๒: นำหน่วยงาน | ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมระบบบริการสุขภาพ<br>K๓: ปฏิบัติภารกิจ |
| ประเภทบริหาร<br>๑. ระดับสูง | วปอ. + หลักสูตรเฉพาะอธิบดี | L๑ | D๑ | M๑ | C๑ | T๑ | K๑ | K๑ | K๑ |
| ๒. ระดับต้น | นบส.๒ | L๑ | D๑ | M๑ | C๑ | T๑ | K๑ | K๑ | K๑ |
| ประเภทอำนวยการ<br>๑. ระดับสูง | นบส.๑ หรือเทียบเท่า | L๑ | D๒ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| ๒. ระดับต้น | นบส.สธ หรือเทียบเท่า | L๑ | D๒ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |

ตารางแสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงาน/ตำแหน่งระดับสูงขึ้น

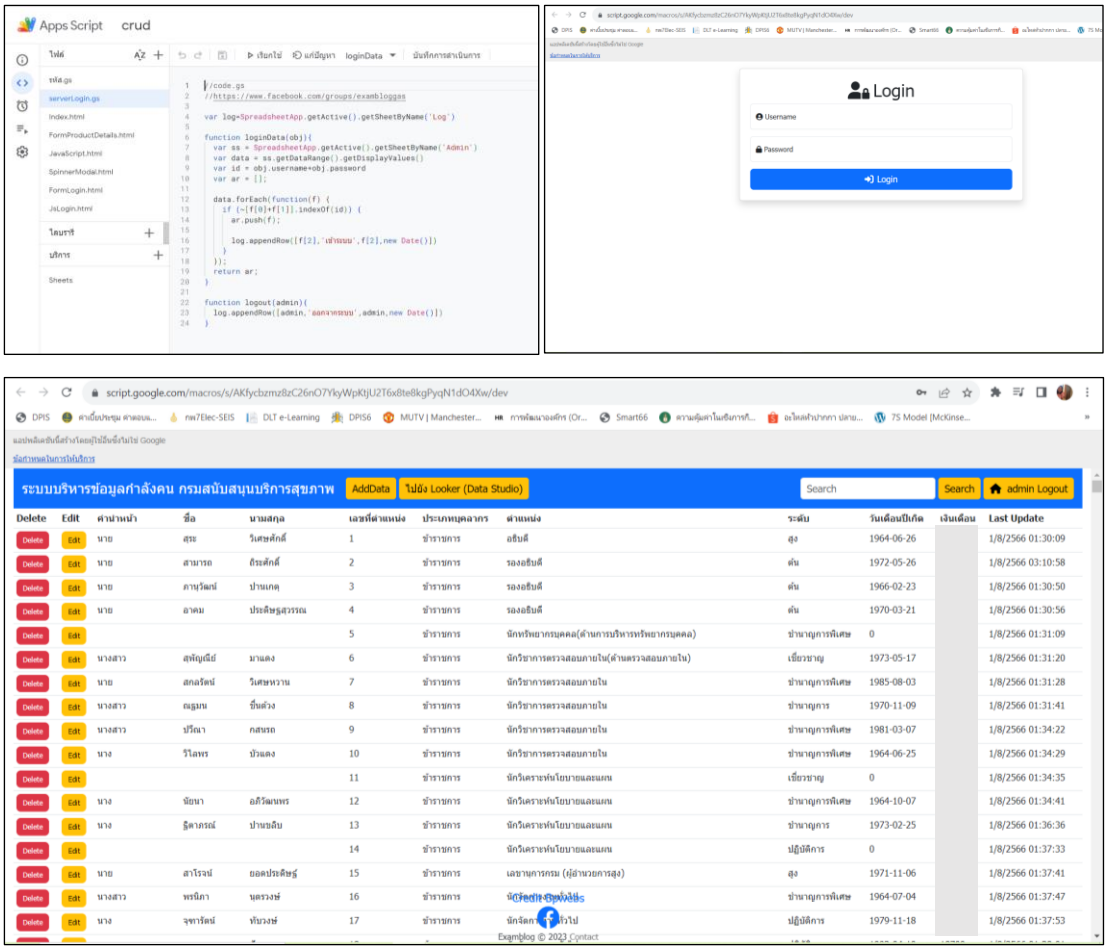
| ประเภท/ระดับ | | รายการหลักสูตร ความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นต้องผ่านการพัฒนา | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | หลักสูตรเฉพาะประเภทตำแหน่ง | ด้านภาวะการนำ<br>L๑: Expert<br>L๒: Advance<br>L๓: Basic | ด้านทักษะดิจิทัล<br>D๑: สูง<br>D๒: ผอ.<br>D๓: กลาง<br>D๔: ต้น | ด้านทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง<br>M๑: ผู้บริหาร<br>M๒: นำหน่วยงาน<br>M๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการสื่อสารโน้มน้าว<br>C๑: ผู้บริหาร<br>C๒: นำหน่วยงาน<br>C๓: ปฏิบัติการกิจ | ด้านทักษะการคิด : ชุดความคิด<br>T๑: ผู้บริหาร<br>T๒: นำหน่วยงาน<br>T๓: ปฏิบัติการกิจ | ความรู้พื้นฐานสำหรับบุคลากรกรม สบส.<br>ด้านกฎหมายระเบียบของกรมและระบบราชการ<br>K๑: ผู้บริหาร | ด้านภารกิจหลักของกรม สบส. (ตามหน่วยงาน)<br>K๒: นำหน่วยงาน | ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมระบบบริการสุขภาพ<br>K๓: ปฏิบัติภารกิจ |
| **ประเภทวิชาการ** | **ประเภททั่วไป** | | | | | | | | | |
| ระดับเชี่ยวชาญ | | นบส.สธ.หรือเทียบเท่า | L๒ | D๓ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| ระดับชำนาญการพิเศษ | | นบส.(ปฏิบัติหน้าที่ผอ.) หรือเทียบเท่า | L๒ | D๓ | M๒ | C๒ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| | ระดับอาวุโส | ผบก. หรือเทียบเท่า | L๓ | D๓ | M๒ | C๓ | T๒ | K๒ | K๒ | K๒ |
| ระดับชำนาญการ | | ผบต. หรือเทียบเท่า | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |
| | ระดับชำนาญงาน | | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |
| ระดับปฏิบัติการ | | | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |
| | ระดับปฏิบัติงาน | สัมมนาร่วมกัน | L๓ | D๔ | M๓ | C๓ | T๓ | K๓ | K๓ | K๓ |

ตาราง แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการพิจารณาความก้าวหน้าในสายงาน/ตำแหน่งระดับสูงขึ้น (ต่อ)

**มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) ระบบข้อมูล Smart HR

การพัฒนาระบบบริหารข้อมูลกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่มีการอ้างอิงข้อมูลและประยุกต์ใช้ข้อมูลจาก โปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม (Department Personnel Information System : DPIS) และ SEIS ระบบข้อมูล ก.พ.๗ อิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงาน ก.พ. รวมทั้งฐานข้อมูลของแต่ละงานในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อจัดทำเป็นระบบกลางของข้อมูล ในการสรุปเป็นสารสนเทศเสนอผู้บริหารกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบการตัดสินใจ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




รูปแสดงภาพรวมของระบบบริหารข้อมูลกำลังคน กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

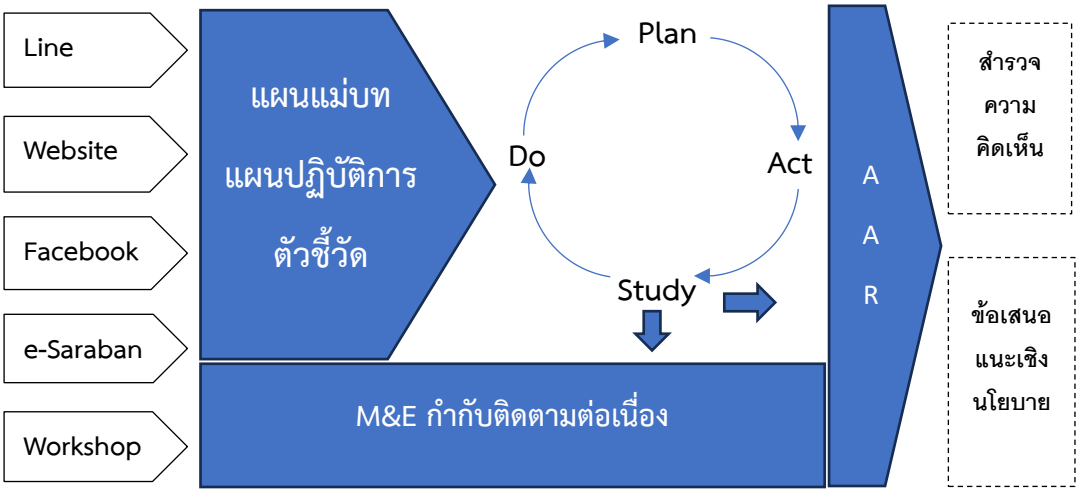
๒) สรรหาเชิงรุก

ดำเนินการตามตัวชี้วัดการบริหารจัดการกำลังคนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อบริหารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลตำแหน่งว่าง โดยกระบวนการตรวจสอบข้อมูลตำแหน่งว่าง เพื่อให้เป็นฐานการดำเนินการเดียวกันของการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กำหนดให้มีแผนบริหารตำแหน่งว่าง ประกอบด้วย การบรรจุกลับ การบรรจุผู้ได้รับคัดเลือก การบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ การรับย้าย การรับโอน การบรรจุกลับ การคัดเลือกและประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งขึ้นมาเพิ่มเติมในสายงานที่มีความจำเป็น และมีการดำเนินการบริหารตำแหน่งว่างให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดตามแผน ประกอบด้วย การบรรจุกลับ การบรรจุผู้ได้รับคัดเลือก การบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ การรับย้าย การรับโอน การบรรจุกลับ การคัดเลือกและประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งขึ้นมาเพิ่มเติมในสายงานที่มีความจำเป็น ผลคือ ตำแหน่งว่างลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด โดยกำหนดเป็นแผนการสรรหาบุคลากรมาดำรงตำแหน่ง ได้ตามตำแหน่งว่างเป้าหมาย ประกอบด้วย การคัดเลือกเพื่อบรรจุ การบรรจุผู้สอบแข่งขันได้ การรับย้าย การรับโอน การบรรจุกลับ การคัดเลือกและประเมินเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งขึ้นมาเพิ่มเติมในสายงานที่มีความจำเป็น โดยในปี ๒๕๖๔ และ ๒๕๖๕ ร้อยละใน

การบริหารอัตราว่างคิดเป็นร้อยละ ๓.๘๘ และ ร้อยละ ๓.๖๘ ตามลำดับ และใช้เป็นแนวนโยบายดำเนินการของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมาอย่างต่อเนื่องจนปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๓) สื่อสารข้อมูล HR ที่มีประสิทธิภาพ

โดยได้ดำเนินการผ่านโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพเครือข่ายการดำเนินการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (HR network) เป็นประจำทุกปี และมีการจัดประชุมชี้แจงผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ อย่างต่อเนื่องในประเด็นดำเนินการเร่งด่วนหรือกรณีเฉพาะที่ต้องเร่งสร้างความรู้ความเข้าใจให้สามารถดำเนินการในระดับหน่วยงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบายกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




แผนภาพแสดงการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับเครือข่ายด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

**มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) ระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการโปร่งใส ตรวจสอบได้

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้ประกาศหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน และเลื่อนขั้นค่าจ้าง ของข้าราชการ พนักงานราชการ และลูกจ้างประจำ ตามลำดับ เป็นประจำทุกปี และดำเนินการตามกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๓ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ องค์กรขีดสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล และตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ “คนสำราญ งานสำเร็จ” และ พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทุกระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อภาพรวมของประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหาและเลือกสรรกำลังคนเข้าสู่ระบบ สิทธิประโยชน์ของกำลังคนกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล

๒) พัฒนาผู้นำทุกระดับ

เป็นการดำเนินการต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ โดยจัดทำแผนเตรียมบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาโดยสรุปมีดังนี้

๒.๑) ผบต. รวม ๗๐ ราย

๒.๒) ผบต. รวม ๕๕ ราย

๒.๓) นบส.รุ่นที่ ๓๖ – ๓๙ จำนวน ๔ ราย

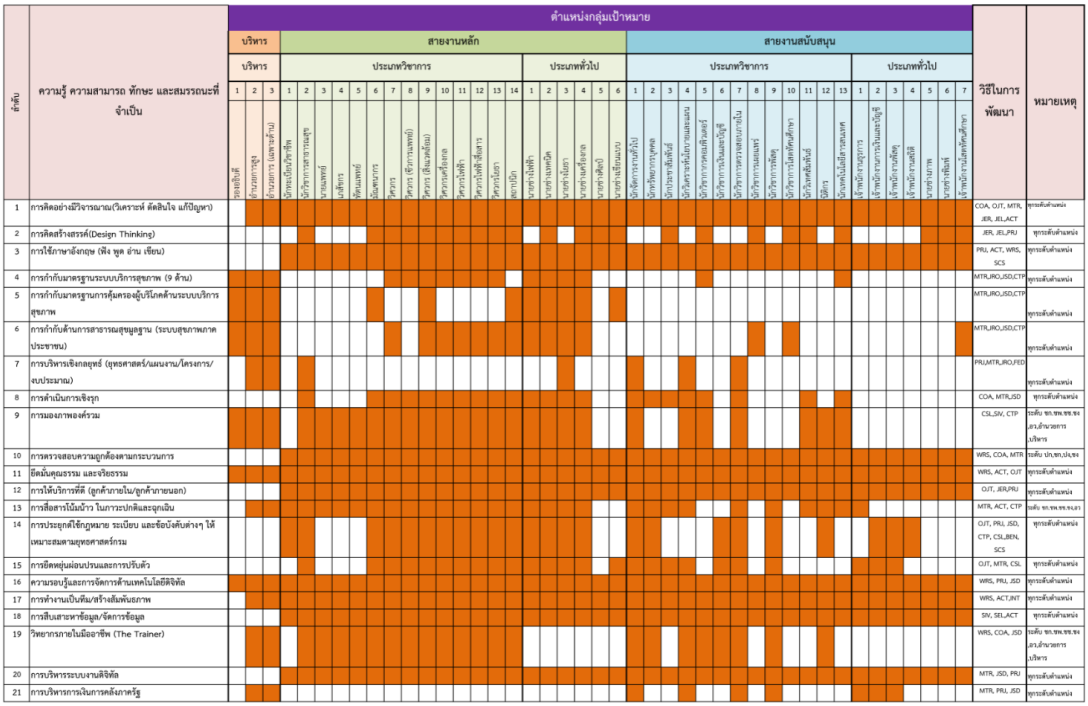
๒.๔) นบส.สธ จำนวน ๒ ราย

๒.๕) นบส.๑ จำนวน ๓ ราย

๒.๖) หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับสูง จำนวน ๘ หลักสูตร

๒.๗) หลักสูตรเฉพาะ ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ จำนวน ๓ หลักสูตร รวมกิจกรรมหมุนเวียนงานภายในกรม

๓) พัฒนาทักษะบุคลากร Coaching and Mentoring ให้เป็นมืออาชีพและหลักสูตรเฉพาะทางของกรม ได้ออกแบบและจัดทำกรอบการพัฒนากำลังคนของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อใช้ประกอบการขออนุมัติส่งบุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้ารับการอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนภารกิจของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ




รูปแสดงกรอบการพัฒนากำลังของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๖

รูปแสดงหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรกรม ทั่วไป และ เฉพาะทาง ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖

๔) นวัตกรรม HR

โดยใช้แนวทาง Digital HR ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ ได้พัฒนาระบบย้ายออนไลน์ เพื่อนำร่องการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เข้ามาจัดกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการลดระยะเวลาและขั้นตอน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงาน ซึ่งจากการดำเนินงานพบว่า บุคลากรที่เป็นกลุ่มเป้าหมายการย้ายไปปฏิบัติราชการ สามารถเข้าตรวจสอบความก้าวหน้าของขั้นตอนได้ แต่ด้วยข้อจำกัดของงบประมาณ การพัฒนาต่อยอดจึงอยู่ในแผนดำเนินการต่อไป

**มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านบริหารทรัพยากรบุคคล**

๑) เกณฑ์การสรรหา คัดเลือก เป็นธรรม มุ่งเน้นความสามารถบุคลากร

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีการกำหนดน้ำหนักคะแนนการประเมินบุคคล (ชี้ตัว) กรณีตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ และ ระดับเชี่ยวชาญ ที่มุ่งเน้นผลงาน ประสบการณ์ และสมรรถนะที่โดดเด่น มากกว่าความอาวุโส เนื่องจากการขับเคลื่อนภารกิจจำเป็นต้องใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ซึ่งสั่งสมมาจากประสบการณ์การทำงานและผลงานที่โดดเด่นของแต่ละบุคคล จากเดิมในปี ๒๕๖๓ กำหนดน้ำหนักคะแนนในการประเมินบุคคล (ชี้ตัว) เท่ากันทุกองค์ประกอบการพิจารณา โดยเน้นไปที่เค้าโครงการผลงานที่จะส่งประเมิน เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้ข้าราชการที่มีผลการปฏิบัติงานหรือผลงานที่โดดเด่น ให้ได้รับการประเมินบุคคลและเลื่อนขึ้นในระดับที่สูงขึ้น และสามารถสร้างประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านระบบบริการสุขภาพของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพได้ต่อไป

๒) มอบหมายงานตาม JD ให้เกิดผลิตภาพ

การกำหนดบทบาทหน้าที่ของกำลังคนกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (Job description) เป็นการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการบังคับใช้กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓ โดยเน้นให้ครอบคลุมสายงานและตำแหน่งที่สำคัญตามภารกิจหลัก (Core) และตำแหน่งที่สนับสนุนภารกิจสำคัญของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (Function and Support) โดยผลการดำเนินการ ได้จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานจำนวน ๙๓๘ ชุด ของข้าราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประกอบด้วย

๒.๑) ประเภทบริหาร ระดับสูง ๑ ชุด
๒.๒) ประเภทบริหาร ระดับต้น ๓ ชุด
๒.๓) ประเภทอำนวยการ ระดับสูง ๗ ชุด
๒.๔) ประเภทอำนวยการ ระดับต้น ๑ ชุด
๒.๕) ประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ ๑๑ ชุด
๒.๖) ประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการพิเศษ ๘๓ ชุด
๒.๗) ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ๑๐ ชุด
๒.๘) ประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ ๔๖๐ ชุด
๒.๙) ประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ๓๖ ชุด
๒.๑๐) ประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน/ชำนาญงาน ๓๒๖ ชุด

**มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน**

๑) ความผูกพัน ความพึงพอใจ ของบุคลากร

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีการขับเคลื่อนเรื่องความสุขของบุคลากรมาอย่างต่อเนื่อง ภายใต้นโยบายกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ “คนสำราญ งานสำเร็จ” ซึ่งมีการขับเคลื่อนผ่านตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับกรม : ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนองค์กรแห่งความสุข (ตัวชี้วัดระดับกรม) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ ซึ่งหน่วยงานได้ดำเนินการและมี Bright spot ในการสร้างสุขขององค์กรและบุคลากรในหน่วยงาน ครบทั้ง ๓๕ หน่วยงาน และในส่วนของการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ในประเด็น

๑.๑) นโยบายและการบริหาร
๑.๒) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
๑.๓) ภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร
๑.๔) ความมั่นคงในอาชีพและงานที่ทำ
๑.๕) การประเมินผลงานและค่าตอบแทน
๑.๖) ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน
๑.๗) สมดุลการทำงานและชีวิต

ซึ่งบุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ**นโยบายและการบริหาร** โดยมองว่านโยบายและการบริหารของหัวหน้าส่วนราชการจะส่งผลดีต่อประชาชน และจะสามารถนำพาองค์กรให้เจริญเติบโตต่อไปได้ตามเป้าหมายและมั่นคง ใน**ประเด็นสภาพแวดล้อมการทำงาน** ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า อาคาร สถานที่ในการปฏิบัติงานมีความสะอาดเรียบร้อย และโดยรวมกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ให้ความเอาใจใส่และดูแลผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งเชื่อว่าอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานมีความพอเพียงและเหมาะสม ใน**ประเด็นภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร** ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ส่งมอบงานที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอและมีชื่อเสียงในทางที่ดี และบุคลากรส่วนใหญ่พร้อมที่จะแก้ไขข่าวในด้านลบของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และมองว่ากรมสนับสนุนบริการสุขภาพจะประสบความสำเร็จในอนาคตและเป็นองค์กรที่มีอนาคตสดใส ใน

**ประเด็นความมั่นคงในอาชีพและงานที่ทำงาน** บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า จะได้รับการพัฒนาที่สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ การปฏิบัติราชการในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น โดยยังรู้สึกว่าปลอดภัย และในภาพรวมจะสร้างมั่นคงในอาชีพและงานที่ทำได้ ใน**ประเด็นการประเมินผลงานและค่าตอบแทน** บุคลากรส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นว่า หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน วิธีในการประเมินผลการปฏิบัติราชการเพื่อใช้ในการเลื่อนเงินเดือนมีความชัดเจน และการชี้แจงผลการประเมินการปฏิบัติราชการจากผู้บังคับบัญชรมีความชัดเจน ใน**ประเด็นความสัมพันธ์ในที่ทำงาน** บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า จะได้รับความร่วมมือหรือช่วยเหลือกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงาน พร้อมทั้งผู้เกี่ยวข้องในที่ทำงาน มีการดูแล เอาใจใส่และให้เกียรติต่อกัน รู้สึกสนุก เพลิดเพลินและง่วนอยู่กับที่ทำงาน และ ใน**ประเด็นสมดุลการทำงานและชีวิต** บุคลากรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า จะได้รับโอกาสในการลางานเพื่อพักผ่อนหรือทำธุระส่วนตัวได้ตามความเหมาะสม มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินระหว่างการปฏิบัติงาน และกรมจะดูแลและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งระดับความผูกพันโดยรวมของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่มีต่อกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ อยู่ที่ร้อยละ ๘๘.๕๕

๒) สร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ ผ่านระบบสวัสดิการ ฯลฯ

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทนพนักงานราชการ และเลื่อนขั้นค่าจ้าง ลูกจ้างประจำ ซึ่งมีการระบุแนวทางสร้างแรงจูงใจและขวัญกำลังใจ ให้กับบุคลากรของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ดังนี้

๒.๑) จัดสรรเพิ่มเติมให้กับผู้ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่เสี่ยงภัย ตามประกาศกระทรวงการคลังกำหนดสำนักงานในเขตพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เป็นสำนักงานพื้นที่พิเศษ โดยจัดสรรตามจำนวนครั้งในการปฏิบัติหน้าที่

๒.๒) ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ ที่ทำคุณงามความดีและสร้างชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เช่น ข้าราชการดีเด่น คนดีศรีสาธารณสุข คนดีศรี สบส. ผู้ที่ได้รับการยกย่องเป็นผู้ประพฤติตนชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ผู้ที่ประพฤติตามประมวลจริยธรรม ผู้ที่มีผลงานด้านนวัตกรรมหรืองานวิจัยเป็นที่ประจักษ์ ที่ได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งจากกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีเหตุพิเศษต่างๆ และข้าราชการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจพิเศษของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ซึ่งมีผลงานเป็นที่ประจักษ์และมีผลสัมฤทธิ์ของงานสูง

๒.๓) หน่วยงานที่มีผลการประเมินการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงาน ตามผลการประเมินของคณะกรรมการตรวจประเมินของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ (จากกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร) ๓ หน่วยงานแรกจะได้รับการพิจารณาโควตาเพิ่มขึ้นจากฐานเงินเดือนที่ใช้ในการคำนวณของหน่วยงานนั้น

๒.๔) หน่วยงานที่มีผลรวมของการประเมินองค์กรคุณธรรม และการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) หรือที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นตามผลการประเมินของคณะกรรมการ (จากกลุ่มงานจริยธรรม) ๓ หน่วยงานแรก จะได้รับการพิจารณาโควตาเพิ่มขึ้นจากฐานเงินเดือนที่ใช้ในการคำนวณของหน่วยงานนั้น

๓) ปรับปรุงสภาพแวดล้อม

กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีนโยบาย ปรับปรุงสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข นโยบายที่สำคัญ คือ การก่อสร้างอาคารจอดรถ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๘ ชั้น และปรับปรุงระบบความปลอดภัย และสร้างสภาพแวดล้อมน่าอยู่ น่าทำงาน เป็นต้น

๓. การประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ผลปรากฏดังนี้

บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพที่ตอบแบบสำรวจความคิดเห็น จำนวนทั้งสิ้น ๑๖๑ ราย จำแนกตามเพศ พบว่า เป็นเพศหญิง ร้อยละ ๕๙.๖๐ และเป็นเพศชาย ร้อยละ ๔๐.๔๐ เมื่อจำแนกตามกลุ่มอายุบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง พบว่า อยู่ในกลุ่มอายุ ๓๐ – ๓๙ ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๒๐ รองลงมา กลุ่มอายุ ๔๐ – ๔๙ ปี คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๗๐ และกลุ่มอายุ ๕๐ ปีขึ้น ร้อยละ ๒๖.๑๐ เป็นกลุ่มบุคลากรประเภทข้าราชการที่ตอบแบบสำรวจมากที่สุด ร้อยละ ๖๗.๗๐ รองลงมา ประเภทพนักงานราชการ ร้อยละ ๑๖.๑๐ และ จ้างเหมาบริการ ร้อยละ ๑๔.๓๐ และพบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ตอบมากที่สุด คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ร้อยละ ๗๐.๘๐ รองลงมาคือ กลุ่มหัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างาน ร้อยละ ๒๓.๐๐ บุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจ อยู่ในกลุ่มอายุราชการ/อายุงาน มากที่สุด คือ กลุ่มอายุราชการ/อายุงาน ๑ – ๕ ปี ร้อยละ ๓๔.๒๐ รองลงมาคือ กลุ่มอายุราชการ/อายุงาน มากกว่า ๒๐ ปี ร้อยละ ๓๐.๔๐ และ กลุ่มอายุราชการ/อายุงาน ๖ – ๑๐ ปี ร้อยละ ๑๘.๐๐ หากจำแนกเป็นหน่วยงานภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่ตอบแบบสำรวจ พบว่า หน่วยงานที่ตอบมากที่สุด กองวิศวกรรมการแพทย์ คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๗๐ รองลงมา กองกฎหมาย คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๐๐% กองสถานพยาบาลและการประกอบโรคศิลปะ คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๔๐% ศูนย์สนับสนุนบริการสุขภาพที่ ๑๒ คิดเป็นร้อยละ ๘.๑๐% และกองแบบแผน คิดเป็นร้อยละ ๗.๕๐%

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นต่อการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ เพื่อประกอบการประเมินผล โดยใช้การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏดังนี้

**๑) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์**

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า ๑) แผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก อย่างไรก็ตาม ในประเด็นการขับเคลื่อนอื่น ได้แก่ ๒) แผนอัตรากำลังของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พร้อมและสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงกำลังคนของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ๓) แผนสรรหา เพื่อบรรจุ บุคลากรประเภท

ข้าราชการ และพนักงานราชการ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานในการขับเคลื่อนภารกิจปัจจุบัน ๔) การมีเครื่องมือในการประเมินบุคคลเพื่อการสรรหาที่มีคุณภาพและเหมาะสม ๕) แผนบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงเพื่อเตรียมและพัฒนา ได้อย่างเป็นระบบ ๖) แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ ๗) แผนสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ที่บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการเตรียมความพร้อมรองรับการก้าวสู่ตำแหน่งได้ (เป็นมืออาชีพบนความหลากหลายของสายงาน) ๘) การมีการทบทวนบทบาทภารกิจของกรม สบส. และจัดสรร/เกลี่ยอัตรากำลังเพื่อรองรับภารกิจสำคัญ ๙) มีการวิเคราะห์ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการจ้างงานแต่ละประเภท เช่น ข้าราชการ พนักงานราชการ เป็นต้น ๑๐) มีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งสำคัญในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และ ๑๑) การกำหนดกลุ่มกำลังคนคุณภาพ (Talent) เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วพบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

ภาพรวมความคิดเห็น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง มีเพียงประเด็นแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ว่าสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ ที่บุคลากรกลุ่มตัวอย่างมีระดับความคิดเห็นในระดับ เห็นด้วยมาก ซึ่งอภิปรายได้ว่า แผนแม่บทที่จัดทำมีความสอดคล้องกับยุทธศาตร์ชาติในประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ แต่ในระดับการขับเคลื่อนภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพตลอดอายุของแผนแม่บท ยังต้องมีการปรับให้ครอบคลุมและตอบความต้องการในการเปลี่ยนแปลงได้อย่างหลากหลาย

**๒) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้ง ๔ ประเด็น ได้แก่ ๑) สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเหมาะสมและสะท้อนผลิตภาพของบุคคล ๒) ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Digital HR) มีความถูกต้อง พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ ๓) ความเหมาะสมของระบบการตรวจสอบข้อมูลประวัติการรับราชการของตนเอง และ ๔) มีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่าและบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

ภาพรวมความคิดเห็น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ซึ่งอภิปรายได้ว่า แผนแม่บทที่จัดทำมีความสอดคล้องกับยุทธศาตร์ชาติในประเด็นการปรับสมดุลภาครัฐ แต่ในระดับการขับเคลื่อนภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตลอดอายุของแผนแม่บท ยังต้องมีการปรับให้ครอบคลุมและตอบความต้องการเพื่อให้พร้อมรองรับเปลี่ยนแปลงได้อย่างหลากหลาย

**๓) มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล**

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อประเด็น ๑) การดำเนินการพัฒนาข้าราชการ และพนักงานราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ามาทำงานใหม่ ได้ตามกรอบเวลา ๑ ปี และ ๓) ประสิทธิผลของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อเลื่อนเงินเดือน เลื่อนค่าตอบแทน เลื่อนขั้นค่าจ้าง หรือเพื่อการต่อสัญญาจ้าง การให้ปฏิบัติราชการต่อไป อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก สำหรับประเด็น ๒) ระบบการสอนงาน (Coaching) ของบุคลากรระดับหัวหน้างาน เพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ๔) ความเหมาะสมของการดำเนินการคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น ๕) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ และ ๖) กรอบความคิด (Mindset) ของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีในการมุ่งปรับปรุงผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับศักยภาพตนเองและหน่วยงาน มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

ภาพรวมความคิดเห็น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ซึ่งอภิปรายได้ว่า ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมในระดับการบริหาร การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาบุคลากรของส่วนราชการ กรอบความคิด (Mindset) ของบุคลากรในหน่วยงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติที่ดีในการมุ่งปรับปรุงผลงานหรือผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับศักยภาพตนเองและหน่วยงาน รวมทั้งการคัดเลือกเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้น ในระดับการขับเคลื่อนภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตลอดอายุของแผนแม่บท ยังต้องมีการปรับให้ครอบคลุมและตอบความต้องการเพื่อให้พร้อมรองรับเปลี่ยนแปลงได้อย่างหลากหลาย และมีการสื่อสารทำความเข้าใจในประเด็นการขับเคลื่อนที่ดำเนินการไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้เกิดเครือข่ายการร่วมทำงานที่มีประสิทธิภาพต่อไป

**๔) มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อประเด็น ๑) ความโปร่งใสบนหลักธรรมาภิบาลของ HR ๒) การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานมี

ธรรมาภิบาล ๓) บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อการกำกับดูแลหน่วยงานที่ดี และ ๔) ผู้นำเป็นต้นแบบที่ดีในการประพฤติปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดธรรมาภิบาล อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

ภาพรวมความคิดเห็น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก ซึ่งอภิปรายได้ว่า ในการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ มีความโปร่งใส ยึดหลักธรรมาภิบาล ในการขับเคลื่อนให้บุคลากรมีความเชื่อมั่น สอดคล้องกับการยุทธศาสตร์กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ องค์กรขีดสมรรถนะสูงตามหลักธรรมาภิบาล

**๕) มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน**

จากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรกลุ่มตัวอย่าง ในมิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า บุคลากรกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นต่อประเด็น ๑) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านการงาน เช่น จัดสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวก นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ดิจิทัลมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน มีระบบป้องกันภัยต่างๆ เป็นต้น เพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติภารกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สะดวก ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ และ ๔) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านส่วนตัว เช่น มีการตรวจสุขภาพประจำปี มีสถานที่หรือมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมสุขภาพ การให้ความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดสวัสดิการเงินกู้ เงินช่วยเหลืองานศพ เป็นต้น อยู่ในระดับ เห็นด้วยมาก สำหรับประเด็น ๒) สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรม ๓) การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในรูปแบบต่างๆ เป็นต้น ๕) มีการจัดระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล(ส่วนตัว)กับหน่วยงาน และ ๖) วัฒนธรรมองค์กร (สบส.แห่งความสุข) ได้เอื้อหรือเสริมพลังการทำงานให้กับบุคลากร มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ทั้งนี้เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแล้ว พบว่า และบุคลากรกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นใกล้เคียงกันหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (S.D. ไม่เกิน ๑.๒๕)

ภาพรวมความคิดเห็น ระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยปานกลาง ซึ่งอภิปรายได้ว่า สภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรม การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานในด้านสังคม เช่น จัดกิจกรรมเพื่อประโยชน์สาธารณะ จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร การจัดระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคล(ส่วนตัว)กับหน่วยงาน และ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร (สบส.แห่งความสุข) ในระดับการขับเคลื่อนภายในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตลอดอายุของแผนแม่บท ยังต้องมีการปรับให้ครอบคลุมและตอบความต้องการเพื่อให้พร้อมรองรับเปลี่ยนแปลงได้อย่าง

หลากหลาย และมีการสื่อสารทำความเข้าใจในประเด็นการขับเคลื่อนที่ดำเนินการไปพร้อมๆ กัน เพื่อให้เกิดเครือข่ายและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนคุณภาพชีวิตร่วมกัน เพื่อสร้าง Work Life Balance ของบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพต่อไป

ซึ่งจากการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๓ จนถึง ปี ๒๕๖๖ ตามกรอบการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยใช้กรอบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ๕ มิติ ในการวิเคราะห์ และวางกรอบการดำเนินการ พร้อมผลิตและตัวชี้วัดในการวัดผล โดยการวัดผลความสำเร็จภายใต้ตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖ ดังนี้

๑. ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุกปี โดยวางแผนและจัดทำคำของบประมาณประจำปี ในภาพรวมของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เพื่อนำเข้าคณะกรรมาธิการงบประมาณ(ขาขึ้น) และภายหลังได้รับจัดสรรงบประมาณ(ขาลง) ตามเอกสารงบประมาณ (ขาวคาดแดง) จึงนำมาทบทวนและจัดสรรในแผนงานโครงการที่จำเป็นและตอบสนองนโยบายรัฐบาล กระทรวงสาธารณสุข และกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ และดำเนินตามแผนงานโครงการ พร้อมทั้งจัดทำสรุปรายงานผลประจำปี รายงานสำนักงาน ก.พ. และ กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ เป็นประจำทุกสิ้นปีงบประมาณ และผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ตามที่นำเสนอในบทที่ ๔ แล้ว

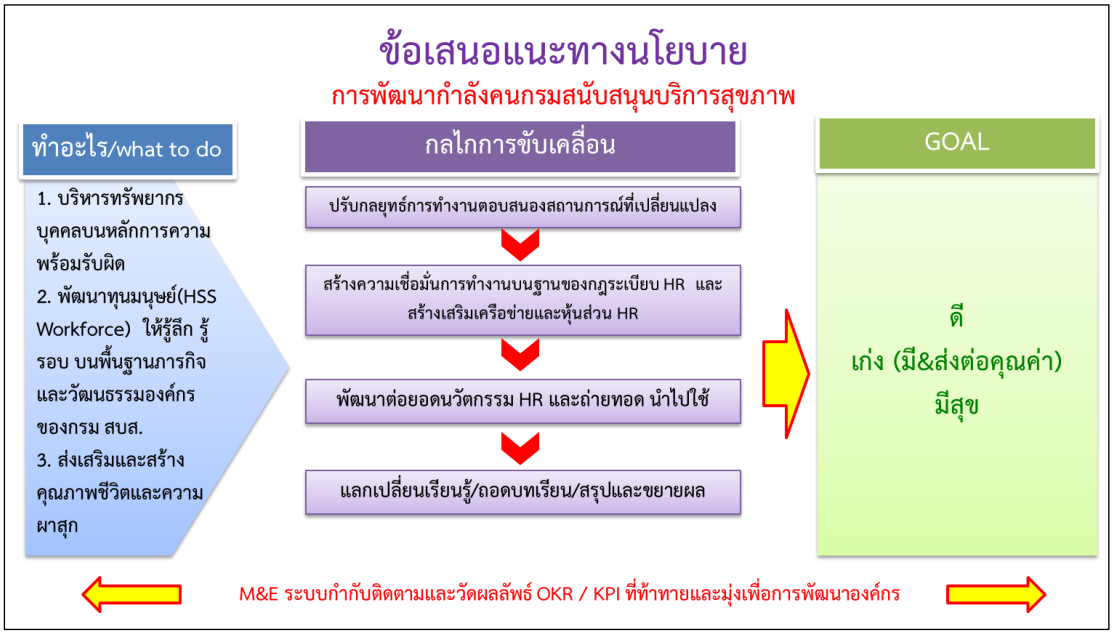
๒. ร้อยละความสำเร็จของดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วัดความสำเร็จจากการบริหารแผนงานโครงการ ภายใต้ตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ซึ่งผลการเบิกจ่ายงบประมาณ และความสำเร็จของแผนงานโครงการและตัวชี้วัดที่กำหนดเป็นไปตามแผน โดยสามารถใช้จ่ายงบประมาณเกินร้อยละ ๙๕ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ และผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ ตามที่นำเสนอในบทที่ ๔ แล้ว

๓. การประเมินผลการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ โดยทำการสำรวจความคิดเห็นบุคลากรในกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ

ผลการดำเนินภาพรวมส่งผลให้กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ สามารถบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกประการ อย่างไรก็ตาม จากการประเมินผลและถอดบทเรียนในการขับเคลื่อนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รวมทั้งการสำรวจ

ความคิดเห็นของบุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พบว่า ต้องมีการปรับปรุงให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในประเด็นคุณภาพชีวิตและสมดุลชีวิตและการทำงาน รวมทั้งการวางแผนรองรับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างกำลังคน ซึ่งคาดว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๗๐ บุคลากรซึ่งมีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์จะเกษียณอายุราชการ อาทิ ผู้อำนวยการกอง ผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น ประกอบกับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ซึ่งผู้ที่ใกล้จะเกษียณอายุราชการ และผู้ที่เกษียณอายุราชการไปแล้ว ยังคงเป็นคลังสมองด้านระบบบริการสุขภาพที่จำเป็นต่อการเดินหน้าภารกิจสำคัญของกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ จึงได้กำหนดแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลง คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ใช้ประโยชน์ ตอบโจทย์สังคมผู้สูงอายุ พร้อมนี้ได้จัดทำข้อเสนอแนะทางนโยบาย ดังแผนภาพที่ ๖




**แผนภาพที่ ๖** แสดงข้อเสนอแนะทางนโยบายต่อการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ด้วยแผนแม่บท

**แผนภาพที่ ๗** แสดงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้ข้อเสนอแนะทางนโยบาย

โดยจะนำแนวทางตามข้อเสนอดังกล่าว ไปประกอบการดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในระยะต่อไป เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมในการดำเนินการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

# บรรณานุกรม


ดร.ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร .(๒๕๖๔) . สารานุกรมการบริหารและการจัดการ หัวข้อ 7s ของ Mckency .เข้าถึงจาก https://drpiyanan.com/๒๐๒๑/๐๕/๒๗/๗s-model-mckinsey/

สำนักงาน ก.พ. .(๒๕๕๓) . แบบอย่างปฏิบัติการบริหารคน HR Scorecard (พิมพ์ครั้งที่ ๑) .เข้าถึงจาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/aebbyaangptibatikaarbrihaarkhn_hr_scorecard_๒๕๕๓_phimphpii_๕๓.pdf

สำนักพัฒนาระบบจำแนกตำแหน่งและค่าตอบแทน สำนักงาน ก.พ. .(๒๕๖๒) .มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕) และแนวทางปฏิบัติ . เข้าถึงจาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/๒๐๑๙-ocsc-gov-manpower-management-measure.pdf

สำนักงาน ก.พ. .(๒๕๖๓). คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๕. เข้าถึงจาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/guide_civilservice_update.pdf

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๖๑). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ (พิมพ์ครั้งที่ ๑ ). เข้าถึงจาก http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/๒๐๒๓/๐๖/NS_PlanOct๒๐๑๘.pdf

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ .(๒๕๕๙) . แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ . เข้าถึงจาก https://www.nesdc.go.th/ewt_dl_link.php?nid=๖๔๒๒

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ .(๒๕๖๕) . แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสาม พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ . เข้าถึงจาก https://www.nesdc.go.th/download/Plan๑๓/Doc/Plan๑๓_Final.pdf

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข . (๒๕๖๑) . แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒) . เข้าถึงจาก https://drive.google.com/file/d/๑_bpQTKUJfJ๗UjbPHeuL๗IyeNXjQFdTvF/view

บุญชม ศรีสะอาด . (๒๕๔๕) . การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ ๘) . กรุงเทพฯ . สุวีริยาสาส์น.

Prosci Inc . (๒๐๐๖) . Prosci Methodology : Prosci 3-Phase Process .สืบค้น สิงหาคม ๒๕๖๕ , จากhttps://www.prosci.com/methodology/๓-phase-process

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์กรมหาชน) . Risk management : RCA . สืบค้น สิงหาคม ๒๕๖๕ , จาก http://www.rh๑๒.moph.go.th/wp-content/uploads/๒๐๑๘/๐๘/RCA-หาดใหญ่-.pdf

# ภาคผนวก

๑. แผนดำเนินการภายใต้แผนแม่บทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๖
๒. กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. ๒๕๖๓
๓. หลักเกณฑ์เลื่อนเงินเดือน ข้าราชการ
๔. หลักเกณฑ์เลื่อนค่าตอบแทน พนักงานราชการ
๕. หลักเกณฑ์เลื่อนขั้นค่าจ้าง ลูกจ้างประจำ
๖. ผลประเมินความผูกพัน บุคลากรกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ ปี ๒๕๖๕
๗. รายงานสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕