

แบบฟอร์ม ๑ แบบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๗

กองการเจ้าหน้าที่ รอบ ๑๒ เดือน

กิจกรรม	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	หลักฐาน ที่ต้องรายงาน**	ผลการดำเนินงานที่ต้องรายงาน (ระบุรายละเอียดผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้)
๑. การบ่งชี้ ความรู้	ร้อยละของจำนวนสมาชิก KM Team สำนัก/กองที่เข้าร่วมประชุม/ร้อยละ ๗๐	รายงานการประชุม KM Team สำนัก/กอง	- รายงานการประชุมคณะทำงานพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ครั้งที่ ๑/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๓ มิถุนายน ๒๕๖๗ - จำนวนผู้ร่วมเป็นคณะทำงานฯ จำนวน ๙ คน เข้าร่วมการประชุมจำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๘๙ - ชื่อองค์ความรู้ เรื่อง การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร สป.กษ. โดยมีหัวข้อความรู้ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยการสร้างความสำเร็จและความผูกพัน ๒) การออกแบบสำรวจและการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจ สู่การจัดทำแผนดำเนินงาน ๓) แนวทางการขับเคลื่อนแผน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง
๒. การสร้าง และแสวงหา ความรู้	จำนวนความรู้ที่รวบรวมได้ /๓ ความรู้	ตัวอย่างเนื้อหา ของ ทุกองค์ความรู้ ที่สร้างขึ้นมาซึ่ง ระบุแหล่งที่มาของ ความรู้	- แหล่งความรู้ที่แสวงหา ของทั้ง ๓ หัวข้อความรู้ ประกอบด้วย ๑) เอกสาร ตำราวิชาการที่เกี่ยวข้อง และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ๒) ศึกษา เรียนรู้ สอบถามจากผู้มีประสบการณ์ ๓) การสืบค้นข้อมูลจากระบบออนไลน์ (Search engine) ๔) การทดสอบ ทดลองด้วยตนเอง กรณี การสร้างแบบสำรวจออนไลน์ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติของผลจากการสำรวจ
๓. การจัดการ ความรู้ให้เป็น ระบบ	จำนวนความรู้ที่จัดเป็นระบบ /๓ ความรู้		- จัดการความรู้ให้เป็นระบบ ของทั้ง ๓ หัวข้อความรู้ โดยการรวบรวมความรู้ทั้งหมดที่ได้ นำมาจัดการแยกหมวดหมู่ของข้อมูล จัดเรียงลำดับความสำคัญ และจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ เพื่อการสืบค้นได้ง่าย กรณีเป็นเอกสาร (Document) จัดเก็บเข้าแฟ้มเอกสาร กรณีเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (File) จัดเก็บเข้าแฟ้ม (Folder) แยกหมวดหมู่ให้เรียบร้อย - ในขั้นตอนการออกแบบสำรวจ ใช้ระบบออนไลน์ (Google Form) ในการจัดเก็บข้อมูลใน Google Drive
๔. การ ประมวลและ กลั่นกรอง ความรู้	จำนวนความรู้ที่ปรับปรุง /๓ ความรู้		- ความรู้ที่ได้จากการแสวงหาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ นำมาจัดการให้เป็นระบบแล้วนำมาประมวลกลั่นกรองประกอบด้วย ๑) ชุดข้อมูลความเชื่อมโยงของทิศทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัด นโยบาย แนวทางต่าง ๆ นำมาประกอบอยู่ในกรอบความเชื่อมโยงเดียวกัน เพื่อให้เห็นที่มาที่ไปทั้งหมดของเป้าหมายการดำเนินงาน หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน ๒) ชุดข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้อง แยกหมวดหมู่แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพัน และความผูกพัน ค้นหาความเชื่อมโยง สังเคราะห์ข้อมูล และสรุปผลที่ได้จากการศึกษาให้มีความเข้าใจง่าย เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบ (Design) แบบสำรวจที่ตรงประเด็น

กิจกรรม	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	หลักฐาน ที่ต้องรายงาน**	ผลการดำเนินงานที่ต้องรายงาน (ระบุรายละเอียดผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้)
			๓) ชุดข้อมูลจากผลการสำรวจความคิดเห็น นำมาวิเคราะห์ผลเชิงสถิติ และแปลค่าความหมาย พร้อมสรุปผลและวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของผลจากการสำรวจความคิดเห็น และนำไปประเด็นค้นพบสู่การจัดทำแผนการขับเคลื่อนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง หรือตามวัตถุประสงค์ ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ๔) ชุดข้อมูลการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ที่ได้จากการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจ นำมาสรุปผล และวางแผนการดำเนินงาน กำหนดโครงการ/กิจกรรม เพื่อผลักดัน เสริมสร้าง ให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานในประเด็นต่าง ๆ โดยการจัดการความเชื่อมโยงจากผลการสำรวจ สู่การกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
๕. การเข้าถึงความรู้	- ความรู้ที่นำลงเว็บไซต์ KM - เผยแพร่ความรู้ในการจัดทำบอร์ด	- ภาพความรู้ที่ลงเว็บไซต์ - ภาพกิจกรรมการจัดทำบอร์ดของทุกครั้ง	การเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทาง ดังต่อไปนี้ ๑) เผยแพร่ความรู้ลงเว็บไซต์การจัดการความรู้ สป.กษ. ในหมวดองค์ความรู้ของหน่วยงาน ๒) เผยแพร่ความรู้ลงเว็บไซต์การบริหารทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ หัวข้อการจัดการความรู้ ๓) เผยแพร่ความรู้ผ่านการจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน
๖. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	- จำนวนเรื่อง CoP/๓ ความรู้ - ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายในทุกกิจกรรม/ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐ - จำนวนฐานความรู้/๑ฐาน	- รายงานสรุปการดำเนินกิจกรรม CoP ซึ่งระบุรายละเอียดตามที่กำหนด	๑. ดำเนินกิจกรรม CoP ดังนี้ หัวข้อเรื่องที่น่าสนใจแลกเปลี่ยนความรู้ เรื่อง การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร สป.กษ. โดยมีหัวข้อความรู้ประกอบด้วย ๑) ปัจจัยการสร้างความสุขและความผูกพัน ๒) การออกแบบสำรวจและการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจ สู่การจัดทำแผนดำเนินงาน ๓) แนวทางการขับเคลื่อนแผน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง - วันที่ที่ดำเนินการ วันจันทร์ที่ ๑ กรกฎาคม ๒๕๖๗ - จำนวนกลุ่มเป้าหมาย ๗ คน (เจ้าหน้าที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำและขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร สป.กษ.) คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้

กิจกรรม	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	หลักฐาน ที่ต้องรายงาน**	ผลการดำเนินงานที่ต้องรายงาน (ระบุรายละเอียดผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้)
	- จำนวนเรื่อง กิจกรรมการถอด ความรู้จากผู้รู้ หน่วยงาน (Tacit K. to Explicit K.) อย่างน้อย ๑ ความรู้	- รายงานสรุปผล การดำเนินกิจกรรม การถอดความรู้จาก ผู้รู้หน่วยงาน (Tacit K. to Explicit K.)	๒. ดำเนินกิจกรรมการถอดความรู้จากผู้รู้หน่วยงาน (Tacit K. to Explicit K.) - ผู้รู้ของหน่วยงาน ๑) นางวลีพร นนทิกการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒) นางสาวลลนา นาชัยรัตน์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ - องค์ความรู้ที่ถ่ายทอด เรื่อง การจัดทำและขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความ ผาสุกและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร สป.กษ. โดยนำความรู้ที่ได้จากผู้รู้ มาจัดทำเป็นคู่มือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนฯ ซึ่งเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนแรก จนถึงขั้นตอนการได้มาซึ่งแผนการดำเนินงาน รวมถึงแนวทางการขับเคลื่อน แผนงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง สำหรับผู้ที่สนใจศึกษา หรือมีภารกิจในการ จัดทำและขับเคลื่อนแผนงานด้านการเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพัน ต่อไป
๗. การเรียนรู้ ๗.๑ ได้รับ ความรู้และนำ ความรู้ที่ได้ไป ประยุกต์ใช้	- ร้อยละของ จำนวนผู้เข้าร่วม กิจกรรมที่นำ ความรู้ไป ประยุกต์ใช้/ ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	- สรุปผลการนำ ความรู้ไป ประยุกต์ใช้	- จำนวนผู้เข้าร่วม ๗ คน ติดตามการนำความรู้ไปใช้โดยการสอบถามผ่านระบบ ออนไลน์ (Google Form) และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้กับการทำงานได้ ร้อยละ ๑๐๐
๗.๒ การยก ย่องชมเชย	- ร้อยละ ๕ ของ จำนวนกลุ่ม	- สรุปวิธีการ ยกย่องชมเชย	- ยกย่องชมเชยผู้เข้าร่วมกิจกรรม CoP จำนวน ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๒๙ และยกย่องชมเชยโดยการประกาศรายชื่อ (KM Star ๖๗) ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และเว็บไซต์การบริหารทรัพยากรบุคคล กองการเจ้าหน้าที่ หัวข้อการจัดการ ความรู้
๗.๓ คู่มือการ ปฏิบัติงานที่ได้ จากการจัดการ ความรู้ของ สำนัก/กอง	- จำนวนคู่มือฯ / ไม่น้อยกว่า ๑ เรื่อง	- คู่มือการ ปฏิบัติงานที่ได้จาก การจัดการความรู้	- คู่มือ การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพัน ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

กิจกรรม	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	หลักฐาน ที่ต้องรายงาน**	ผลการดำเนินงานที่ต้องรายงาน (ระบุรายละเอียดผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้)
	- จำนวน นวัตกรรมที่ได้ จากการจัดการ ความรู้ (ถ้ามี)		- การสร้างเครือข่ายในการขับเคลื่อนแผน และช่องทางการสื่อสารเฉพาะกลุ่มตามแผนแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กำหนดให้มีแผนงาน/โครงการ ที่มีความสำคัญต้องสื่อสารให้ชัดเจน และให้เห็นถึงความสำคัญ อาทิเช่น เครือข่ายสร้างสุข ซึ่งเป็นผู้แทนจากหน่วยทุกหน่วยงานใน สป.กษ. ทำหน้าที่เป็นศูนย์การขับเคลื่อนแผนงานส่งเสริม ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรในหน่วยงานตนเอง หรือเครือข่ายพี่เลี้ยงที่ดี สป.กษ. ที่มีความสำคัญต่อการสร้างความประทับใจแก่ข้าราชการบรรจุใหม่ ให้เกิดความรู้สึกอบอุ่นและเกิดความผูกพันกับองค์กร ทั้งนี้ได้มีการสร้างช่องทางการสื่อสารเฉพาะกลุ่มผ่าน Line Open chat ประกอบกับการจัดประชุมชี้แจงการในแนวทาง หลักการ และเหตุผลความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม เป็นระยะ ช่วงส่งเสริมให้การขับเคลื่อนแผนงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น - นวัตกรรม การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ โดยไม่ใช้กระดาษ (Paperless) ซึ่งสามารถลดขั้นตอนการรายงานผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ลดขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน เนื่องจากใช้ระบบออนไลน์ และประหยัดทรัพยากรกระดาษ

หมายเหตุ* ระยะเวลาการรายงานผล รอบ ๑๒ เดือน (ภายในวันศุกร์ที่ ๑๑ ต.ค. ๖๗) กรอกรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบ google form พร้อมแนบเอกสารหลักฐาน



คู่มือ KM ๖๗

การจัดทำและการขับเคลื่อน
แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



แบบฟอร์มถอดความรู้จากผู้รู้หน่วยงาน (Tacit K. to Explicit K.)

กองการเจ้าหน้าที่

1. ผู้รู้ (ข้อมูลผู้รู้)

- 1) ชื่อผู้รู้ นางวลีพร นนทิการ
ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ภูมิสำเนา (ระบุที่อยู่ของผู้รู้พักอาศัยหรือสถานที่ทำงานที่สามารถติดต่อได้) : กองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
มือถือ : 086-0492368
งานอดิเรก : ฟังเพลง
- 2) ชื่อผู้รู้ นางสาวลลนา นาชัยรัตน์
ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
ภูมิสำเนา (ระบุที่อยู่ของผู้รู้พักอาศัยหรือสถานที่ทำงานที่สามารถติดต่อได้) : กองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
มือถือ : 084-7724285
งานอดิเรก : ติดตามศิลปินที่ชื่นชอบตามสถานที่ต่าง ๆ

2. ผู้ถอดความรู้ (รายชื่อ ตำแหน่งของผู้ถอดความรู้) : นายธเนศ แก้วจันทาร บุคลากร

3. ชื่อหัวข้อความรู้ : การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร สป.กษ.

4. ประโยชน์ของความรู้ (ความรู้ของหัวข้อเรื่องนี้ จะเกิดประโยชน์อย่างไรบ้าง) :

5. เนื้อหาและสาระสำคัญของความรู้ (ตามหัวข้อความรู้) เขียนบรรยายอธิบายสาระสำคัญของการดำเนินงานตามหัวข้อความรู้ ซึ่งระบุถึง

ประเด็น	คำอธิบาย
5.1 เทคนิค วิธีคิด วิธีการ กลยุทธ์ เคล็ดลับ ที่ทำให้งานดังกล่าวประสบความสำเร็จ ควรระบุให้ชัดเจนว่าอยู่ในขั้นตอนไหน	ขั้นตอนการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง - ให้สืบค้นจากเอกสารวิชาการ หรือแหล่งข้อมูลที่สามารถเชื่อถือได้ เป็นสากลและเป็นที่ยอมรับ จากหลากหลายแหล่งข้อมูล นำมาสังเคราะห์ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผน รวมถึงการทบทวนผลจากการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงแก้ไข หรือส่งเสริมผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง ซึ่งถือเป็นการเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดทำแผนในขั้นตอนต่อไป

ประเด็น	คำอธิบาย
5.2 ใช้เครื่องมือหรือวัสดุอุปกรณ์อะไร	- บทความวิชาการ - การศึกษาจากแผนการดำเนินงานที่มีความใกล้เคียงกันของหน่วยงานอื่น เพื่อใช้เป็นกรณีศึกษา - การเรียนรู้ และได้รับคำปรึกษาจากผู้มีประสบการณ์ - การสืบค้นจากระบบออนไลน์ (Search engine)
5.3 ปัญหา/อุปสรรคที่พบ	การตีความ หรือ แปลความหมายจากบทความวิชาการ ที่ใช้คำศัพท์เฉพาะ หรือการให้ความหมายที่กำกวม
5.4 เรามีวิธีการแก้ไขปัญหา/อุปสรรคนั้นอย่างไร ที่ทำให้ปัญหาลดลง	การสืบค้นข้อมูล จากหลายแหล่งข้อมูล และการใช้ประสบการณ์จากการทำงานช่วยในการสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว
5.5 ข้อคิด ข้อเสนอ (ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อความรู้)	การผลักดันให้บุคลากรเกิดความผาสุกและการผูกพัน จะต้องดำเนินกิจกรรมที่มีความง่าย ไม่ซับซ้อน ไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นการสร้างภาระงาน สามารถดำเนินการได้ และเข้ากับบริบทของหน่วยงาน วัฒนธรรมการทำงาน แต่สามารถส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้สึกมีความสุข และเกิดความผูกพันได้

6. วิธีการนำความรู้ไปเผยแพร่ในองค์กร (ถ้าจะนำหัวข้อความรู้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรนำไปใช้ในรูปแบบใด เช่น นำไปสู่การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ทำเป็นคลิปวิดีโอ ฝึกปฏิบัติ ฯลฯ) : จัดทำเป็นคู่มือ การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

7. ประสบการณ์ที่ผู้รู้ประทับใจ (บรรยายถึงเหตุการณ์หรือสิ่งที่ประทับใจในการทำงาน โดยบอกเหตุผลที่ทำให้ประทับใจ)

นางวลีพร นนทิกการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล : การศึกษาข้อมูลในเชิงลึก ในการทำงานจนสามารถตอบคำถาม หรือให้คำปรึกษาได้ตรงประเด็น ซึ่งเกิดจากการเอาใจใส่ การให้ความสำคัญกับงานที่ได้รับมอบหมาย

นางสาวลลนา นาชัยรัตน์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ : สามารถจัดทำแผนฯ จนสามารถผลักดันให้ผ่านกรอบมติจากผู้บริหารได้

8. ข้อคิด (บอกข้อคิดหรือคติประจำใจของผู้รู้)

นางวลีพร นนทิกการ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล : ไม่ปฏิเสธงาน แม้งานนั้นจะไม่เคยทำมาก่อน จะทำให้เราได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่มากขึ้น และทำสิ่งที่ได้รับมอบหมายให้เต็มกำลังความสามารถ

นางสาวลลนา นาชัยรัตน์ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ : ยิ่งทำ ยิ่งได้



แบบฟอร์มวิธีการดำเนินงานนวัตกรรมไปใช้ในการปรับปรุง/แก้ปัญหาจนเกิดเป็นแนวปฏิบัติที่ดี
(Best Practices/มาตรฐานใหม่ นวัตกรรมใหม่)

คำอธิบาย :

นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน หมายถึง การคิดค้นและหาหนทางหรือวิธีการใหม่ ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์และผลกระทบในการปฏิบัติงาน โดยมีการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น เช่น มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาใช้ในการปฏิบัติงานและ/หรือการให้บริการ มีการเพิ่มช่องทาง ปรับปรุงรูปแบบ เปลี่ยนวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติงานและ/หรือการให้บริการ มีการลดระยะเวลาและขั้นตอน ซึ่งเป็นนวัตกรรมที่สำนัก/กอง ยังไม่เคยดำเนินการ หรือหากเป็นเรื่องเดิมต้องมีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิมอย่างเห็นผลชัดเจน เพื่อเป็นการต่อยอดการพัฒนาผลการจัดการความรู้ของสำนัก/กอง

ขั้นตอนที่ 1 มีการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดองค์ความรู้/ความรู้ที่ใช้ในการจัดทำนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ระบุเครื่องมือเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน โดยทำให้เกิดผลผลิตด้านใดด้านหนึ่ง โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ความรู้/ความรู้ดังนี้

1. เป็นองค์ความรู้/ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการแก้ไขปัญหาจนเป็นผลเกิดเป็นรูปธรรม
2. เป็นองค์ความรู้/ความรู้ที่เกิดจากการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน
 - 2.1 ทำให้มีการใช้งบประมาณลดลง
 - 2.2 ทำให้ใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์สำนักงานลดลง
 - 2.3 ทำให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลากรในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการนั้น ๆ ลดลง
 - 2.4 ทำให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือการให้บริการลดลง
 - 2.5 ทำให้ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการลดลง
3. เป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นจากการปรับเปลี่ยนภารกิจการทำงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนที่ 2 มีหลักการเหตุผล วัตถุประสงค์การดำเนินงาน ระยะเวลา แผนการดำเนินงาน และผลผลิตที่ชัดเจน เช่น กลุ่มเป้าหมายที่นำมาใช้, จำนวนเป้าหมาย, การนำเครื่องมือไปใช้ในการประชุมใดบ้าง, จำนวนกี่ครั้ง, ลดปริมาณการใช้กระดาษลงร้อยละเท่าไร เป็นต้น

ผลการดำเนินงาน

1. ชื่อเรื่องนวัตกรรม: การติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ โดยไม่ใช้กระดาษ (Paperless)
2. หลักการและเหตุผล

ด้วยการดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างความผาสุกและความผูกพัน เมื่อสิ้นปีงบประมาณกำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินงานของทุกหน่วยงาน ซึ่งจะต้องส่งหลักฐานการดำเนินงาน ซึ่งมีจำนวนหน่วยงานที่ต้องรายงานและโครงการจำนวนมาก อาจทำให้สิ้นเปลืองการใช้กระดาษ และใช้ระยะเวลาในการรวบรวม รวมไปถึงการตกหล่นของเอกสาร จึงกำหนดให้รายงานผลการดำเนินงานผ่านช่องทางออนไลน์แทนการรายงานโดยใช้กระดาษ

3. วัตถุประสงค์การดำเนินงาน

เพื่อให้การติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน มีความสะดวก รวดเร็ว ลดขั้นตอนระยะเวลาดำเนินการ และลดการใช้กระดาษ

4. ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

5. แผนการดำเนินงาน

แผนการดำเนินการ รายเดือน	ระยะเวลาดำเนินการ												รายงาน ความก้าวหน้า
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
การรายงานผลการ ดำเนินงาน													

6. ผลผลิต (ผลผลิต หมายถึง ระบุผลลัพธ์ที่ได้จากการพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน) เช่น กลุ่มเป้าหมายที่นำมาใช้, จำนวนเป้าหมาย, การนำเครื่องมือไปใช้ในการประชุมใดบ้าง, จำนวนกี่ครั้ง, ลดปริมาณการใช้กระดาษลงร้อยละเท่าไร เป็นต้น

- สามารถลดระยะเวลาการรวบรวมผลการดำเนินงาน จากหน่วยงานใน สป.กษ. ได้ประมาณ 30 วัน
- ลดการใช้กระดาษได้ ร้อยละ 100

7. ปัจจัยสนับสนุนต่อการดำเนินงาน:

- การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน ลดขั้นตอน ระยะเวลา ทรัพยากรกระดาษ
- การมีเครือข่ายสร้างสุข สป.กษ. ที่เป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนภายในของแต่ละหน่วยงาน
- การมีช่องทางการสื่อสาร และการประชาสัมพันธ์แผนงานโครงการที่ดี

8. อุปสรรคต่อการดำเนินงาน:

- ข้อจำกัดขนาดความจุของไฟล์ ไม่เกิน 1 MB/10 MB/100 MB/1 GB/10 Gb ต่อ 1 ไฟล์
- พื้นที่จัดเก็บไฟล์เอกสารใน Google Drive สูงสุดเพียง 17 GB

KM 67

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
ทรัพยากรบุคคล

ความสนุก + ชีวิตการทำงาน = ?



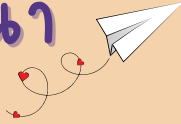
กันยายน 2567

คู่มือโดย กองการเจ้าหน้าที่ สป.กษ.

การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความสนุก
และความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร



คำนำ

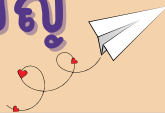


ตามแผนการจัดการความรู้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ของกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กำหนดองค์ความรู้ เรื่อง การจัดทำและการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความมาสุกและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยแผนดังกล่าว ได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และมุ่งหวังให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีประเด็นที่น่าสนใจหลายประการ ควรค่าแก่การจัดการความรู้ (Knowledge Management) โดยถ่ายทอดองค์ความรู้ทักษะ ประสบการณ์ ที่อยู่ในตัวผู้จัดทำแผนฯ หรือผู้รู้ของหน่วยงาน สู่การจัดทำเป็นคู่มือ (Tacit Knowledge to Explicit Knowledge) เพื่อให้ผู้ที่ศึกษา ได้รับแนวคิด มีแนวทาง วิธีการขั้นตอน รวมไปถึงเทคนิคการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน พร้อมทั้งมีการยกตัวอย่างกรณีศึกษา (Case Study) ให้เห็นภาพประกอบคำอธิบาย ในการจัดทำและขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างความมาสุกและความผูกพันต่อองค์กร

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือเล่มนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ศึกษา ในการใช้สำหรับเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนเสริมสร้างความมาสุกและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร รวมทั้งแนวทางการขับเคลื่อนแผนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง ต่อไป

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
กันยายน 2567

สารบัญ



หน้า
1

EP. 1 จุดเริ่มต้นของความผาสุกและผูกพัน

- Part 1 ตัดกระดุมเม็ดแรก ค้นหาที่ไป
- Part 2 ตั้งหลักให้มั่น แล้วสร้างกรอบการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

EP. 2 ต่อยอดกรอบการดำเนินงานสู่การค้นพบทางทฤษฎีที่ตรงประเด็น

- Part 1 การตีกรอบการศึกษา
- Part 2 ข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้อย่างไร (ควร) มีองค์ประกอบอย่างไร?

EP. 3 การ Design แบบสำรวจ เพื่อเก็บข้อมูลความคิดเห็น

- Part 1 ตั้งคำถามอย่างไร ให้ได้ข้อมูลครบทุกด้าน
- Part 2 การสร้างข้อคำถาม จากข้อสรุปปัจจัยและองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผาสุกและความผูกพัน
- Part 3 ช่องทางและวิธีการเก็บแบบสำรวจความคิดเห็น

EP. 4 การวิเคราะห์และสรุปผลจากการสำรวจ

- Part 1 การอ่านผลการสำรวจจากตาราง
- Part 2 การหาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยแต่ละด้าน
- Part 3 การกำหนดประเด็นค้นพบ เพื่อประกอบการจัดทำแผน

EP. 5 การจัดทำแผนฯ จากการกำหนดประเด็นค้นพบ

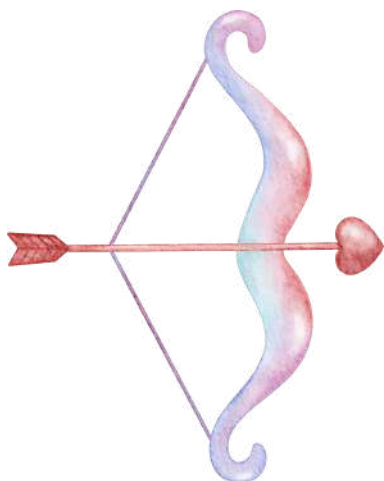
- Part 1 การสรุปข้อมูลจากการกำหนดประเด็นค้นพบ
- Part 2 รวมประเด็นค้นพบมิติเดียวกัน เข้าด้วยกันแล้วกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์
- Part 3 การกำหนดเป้าประสงค์ (ของ) ยุทธศาสตร์
- Part 4 กำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์ เพื่อสะท้อนความสำเร็จ
- Part 5 กำหนดกลยุทธ์ วิธีการพิชิตตัวชี้วัดเป้าประสงค์
- Part 6 การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ภายใต้กลยุทธ์

EP. 6 การขับเคลื่อนแผนงานเพื่อผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง

- Part 1 การประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ
- Part 2 การสร้างเครือข่าย หรือ Hub/Center ในทุกหน่วยงาน
- Part 3 การติดตามผลการดำเนินงาน

Special EP. ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่จำเป็น

- Part 1 ความรู้ที่จำเป็น
- Part 2 ทักษะที่จำเป็น
- Part 3 ประสบการณ์ที่จำเป็น

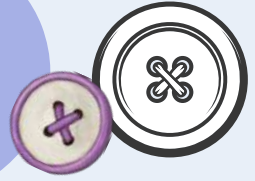


EP. 1
จุดเริ่มต้น
ของ
ความผาสุก
และผูกพัน



Part 1 ตัดกระดุมเม็ดแรก ค้นหาที่มาที่ไป

หากจะเริ่มตั้งคำถามว่า อะไร? ที่จะทำให้มีความสุขหรือเกิดความผูกพันกับสิ่งใดนั้น หากแยกถามเป็นลักษณะปัจเจกบุคคล แล่นอนว่าปัจจัยที่จะทำให้เกิดสิ่งดังกล่าวต่างกันไป และประกอบด้วยความหลากหลายตามความต้องการ แล้วหากเราต้องการจะจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรในองค์กร จะจับจุดเริ่มอย่างไร ต้นสายปลายเส้นอยู่ตรงไหน เพื่อให้แผนของเราไม่เกิดความหลากหลายและแตกประเด็นมากเกินไป จนอาจส่งผลให้ไม่เกิดผลลัพธ์ตามที่วาดหวังไว้



คำถามแรก ที่ควรตั้งคำถามไม่ใช่ถามว่า อะไร? ที่จะทำให้มีความสุขหรือเกิดความผูกพัน แต่ควรตั้งคำถามว่า “ทำไมต้องมีแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพัน?” หรือ “ถ้าไม่มีแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันจะเกิดผลอย่างไร?” เพื่อเป็นจุดตั้งต้นในการดำเนินการต่อไป

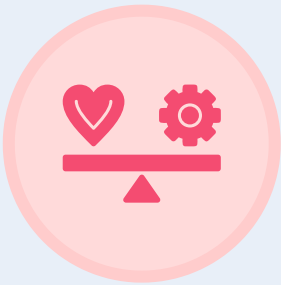
เพื่อให้การศึกษาคู่มือเล่มนี้ เกิดความเข้าใจและเห็นภาพไปในทิศทางเดียวกัน จึงขอขยกรณศึกษาแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2567 – 2571 เป็นคู่ขนานในการอธิบาย (Case Study)



คำถาม คือ ขบวนการมีทิศทางในการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงานและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (หรือไม่?)

กรณีนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือ สป.กษ. มีแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมและค่านิยมมุ่งผลลัพธ์และธรรมาภิบาล โดยระบุให้มีการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กร ประกอบกับแผนปฏิบัติราชการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ประเด็นย่อย : แผนปฏิบัติราชการด้านการพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีเป้าหมายด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง คือ บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มุ่งหวังให้ในการเพิ่มดัชนีความผูกพันของบุคลากรภาครัฐ สอดรับกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ในแผนแม่บทประเด็นการบริหารประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

จึงได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สป.กษ. (พ.ศ. 2566 - 2570) ตามแนวทาง HR Scorecard เพื่อขับเคลื่อนงานและตอบสนองต่อเป้าหมายด้านทรัพยากรบุคคลของแผนปฏิบัติการราชการ ระยะ 5 ปี ของ สป.กษ. ซึ่งแผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าวประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องคือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรในการทำงาน สอดรับกับแนวทาง HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ. มีตัว 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน มีเป้าประสงค์ : บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานและความผูกพันองค์กร ซึ่งมีตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : ร้อยละความผูกพัน และร้อยละความผูกพันของบุคลากรใน สป.กษ.



จากข้อมูลข้างต้น มองเผิน ๆ แล้ว อาจเข้าใจว่าเป็นเพียงหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่หากมองลึกลงไปและลองตั้งคำถามว่า การจะสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรนั้นต้องทำอะไร? จะพบว่าเป็นเรื่องที่มีหลายมิติ หลายปัจจัย ซึ่งไม่สามารถสร้างความผูกพันได้เพียงการสร้างกิจกรรม การจัดโครงการ แล้วจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร จึงเป็นที่มาว่า “ทำไมต้องมีแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพัน?” ทั้งนี้ เพื่อเป็นการบูรณาการขับเคลื่อนแผนงาน/โครงการ ร่วมกันกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น สามารถพิจารณาได้จาก กรอบความเชื่อมโยงของทิศทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

กรอบความเชื่อมโยงของทิศทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทประเด็นการบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ

แผนยุทธศาสตร์ กษ. ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

แผนปฏิบัติการราชการ กษ. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

แผนปฏิบัติการราชการ สป.กษ. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

ประเด็นย่อย : แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เป้าหมายที่ 4 บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

แผนปฏิบัติการระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ของ สป.กษ.

ประเด็นการพัฒนา : แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แนวทางการพัฒนา : การพัฒนาวัฒนธรรมและค่านิยมมุ่งผลสัมฤทธิ์และธรรมาภิบาล

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) 5 มิติ (มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน)
2. เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) (หมวดที่ 5 มุ่งเน้นบุคลากร)
3. วัฒนธรรมองค์กรของ สป.กษ.

แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สป.กษ. พ.ศ. 2566 - 2570

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรในการทำงาน

เป้าประสงค์ : บุคลากรมีความผูกพันในการทำงาน และความผูกพันองค์กร

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : ร้อยละความผูกพันของบุคลากร ใน สป.กษ.

และ ร้อยละความผูกพันของบุคลากร ใน สป.กษ.

แผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรของ สป.กษ. พ.ศ. 2567 - 2571

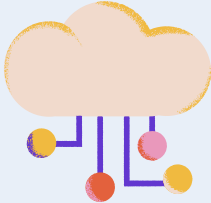
จากกรอบความเชื่อมโยงของทิศทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง บอกถึงที่มาของการจัดทำแผนเสริมสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร ต่อองค์กร รวมถึงวัตถุประสงค์ของการจัดทำ และผลที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อตอบโจทย์ ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ ผลักดันให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขในการปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กรในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งที่มาหรือความเชื่อมโยงของทิศทางการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ อาจแปลงไปตามทิศทางการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต อย่างไรก็ตาม ยังสามารถใช้แนวคิดนี้เป็นจุดตั้งต้นของการดำเนินการแผนงานในปีอื่น ๆ ได้

จึงสรุปได้ว่า “ทำไมต้องมีแผนเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน?” คำตอบก็คือ เพื่อเป็นการบูรณาการขับเคลื่อน/ผลักดัน แผนงาน/โครงการร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งหวังให้บุคลากรในองค์กรมีความสุขในการปฏิบัติงานและความผูกพันองค์กร ไปในทิศทางที่ดีขึ้น และเพื่อตอบโจทย์เป้าประสงค์ ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 ของแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สป.กษ. พ.ศ. 2566 – 2570 และส่งผลต่อเป้าหมายของแผนปฏิบัติการของ สป.กษ. ระยะ 5 ปี คือ “บุคลากรมีความสุขต่อองค์กร” นั่นเอง แล้ว...ลำดับถัดไป ต้องศึกษาอะไรเพิ่มเติมอีก (หรือไม่? อย่างไร?)

เมื่อทราบแล้วว่า แผนเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน ต้องการตอบโจทย์ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขต่อองค์กร จึงต้องลงลึกไปดูตัวชี้วัดค่าเป้าหมายดังกล่าวว่าต้องมากหรือน้อยเพียงใด? แล้วเราจะพบว่าเป้าหมายของการขับเคลื่อนต้อง ผลักดันให้บุคลากรมีความสุขต่อองค์กร ร้อยละ 80 ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ค่อนข้างสูงทีเดียว และเป็นความท้าทายของผู้จัดทำแผนที่จะทำให้ผลความสุขของบุคลากรต่อองค์กรไปถึงเกณฑ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้



Part 2 ตั้งหลักให้มั่น แล้วสร้างกรอบการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง



จาก Part 1 เราจะทราบเป้าหมายปลายทางแล้วว่า ทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันเพื่อจุดประสงค์อะไร มีเป้าหมายอย่างไร สิ่งที่ต้องคิดวิเคราะห์ต่อไป คือ นอกจากเป้าหมายที่ต้องไปให้ถึงแล้ว ต้องศึกษาต่อว่า ปัจจัยที่จะส่งผลให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น มีปัจจัยแนวคิด หลักการใดสนับสนุนบ้าง และหากพิจารณาแนวคิดที่เกี่ยวข้องจะพบว่ามีแนวคิดสนับสนุนมีการเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันประกอบด้วย

1. กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน การให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจกับบุคลากรด้วยการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน ประกอบด้วย

- 1.1 ด้านคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก
- 1.2 ด้านสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติม
- 1.3 ด้านการได้รับการยอมรับและให้คุณค่า

2. เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 มุ่งเน้นบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ และรักษาคณะ ประกอบด้วย

- 2.1 ระบบงาน
- 2.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ
- 2.3 การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

นอกจากนี้ องค์ประกอบอื่นที่ต้องพิจารณาคือ ผลการดำเนินงานของแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันที่ผ่านมา ว่าควรปรับปรุงเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นในมิติใด หรือโครงการ/กิจกรรมใด ทั้งนี้ สามารถพิจารณาได้จากผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรภาพรวม ประกอบกับตัวชี้วัดใดที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งหากเป็ประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพันให้นำมาประกอบการพิจารณาด้วย

และองค์ประกอบสุดท้าย คือ นโยบายจากผู้บริหาร (ถ้ามี) กรณีของแผนเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กรของ สป.กษ. พ.ศ. 2567 – 2571 ได้รับนโยบายจากผู้บริหาร ให้มีการศึกษาในประเด็น 1) การกลั่นแกล้งในที่ทำงาน 2) ภาวะหมดไฟในการทำงาน 3) ความสัมพันธ์กับผู้ป่วยบังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และ 4) ความเข้าใจและความรู้สึกต่อเป้าหมายขององค์กร



สรุปแล้ว ใน Part 2 นี้ ผู้จัดทำแผนฯ จะต้องตอบคำถาม 2 ข้อต่อไปนี้ให้ได้

1. ทำไมต้องจัดทำแผนเสริมสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กร

คำตอบ : เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร (เป้าหมาย : ร้อยละ 80)

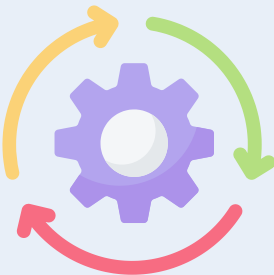
2. กรอบการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้อง มีองค์ประกอบอย่างน้อย อะไรบ้าง

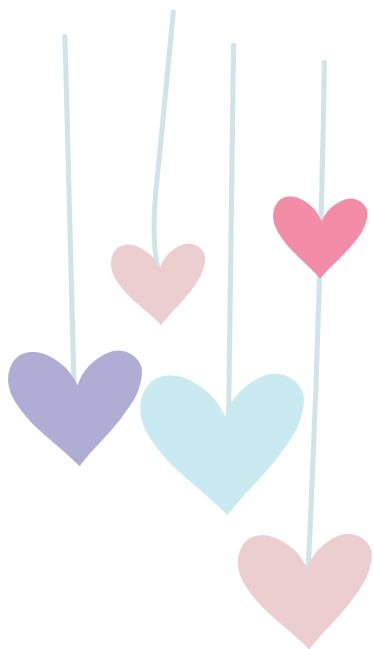
คำตอบ : 1. ปัจจัย แนวคิด หลักการที่สนับสนุนการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน

2. ผลการดำเนินงานของแผนเสริมสร้างความสุขและความผูกพันที่ผ่านมา

3. นโยบายจากผู้บริหาร (ถ้ามี)

ทั้งนี้ คำตอบที่ได้อาจเปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมาย ทิศทางการขับเคลื่อนงานของหน่วยงาน ผลการดำเนินงาน และนโยบายผู้บริหาร แต่สิ่งสำคัญคือ ต้องตอบคำถามทั้ง 2 ข้อข้างต้นให้ได้ เพื่อเป็นกรอบแนวทางดำเนินการต่อในขั้นต่อไป





EP. 2 ต่อยอด
กรอบการ
ดำเนินงาน
สู่การค้นหา
ทฤษฎี
ที่ตรงประเด็น



Part ๑ การเตรียมการการศึกษา

เมื่อผ่าน EP.1 แล้ว เราจะได้ข้อมูลมา 1 ชุดคือ เป้าหมายของการจัดทำแผน และกรอบแนวทางการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องเบื้องต้น และขั้นตอนที่เราต้องรวบรวมสรุปข้อมูล เพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ค้นหาปัจจัยองค์ประกอบของคำนิยามที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันสู่การออกแบบและสร้างข้อคำถาม เพื่อดำเนินการสำรวจข้อมูลต่อไป ทั้งนี้ กรณีศึกษา (Case Study) มีแนวทางการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1

HR Scorecard มิติที่ 5



- คุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวก
- สวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวก
- การได้รับการยอมรับ และให้คุณค่า

2

PMQA 4.0 หมวด 5 มุ่งเน้นบุคลากร



- ระบบงาน
- การเรียนรู้ของบุคลากร และสร้างแรงจูงใจ
- การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

กรอบการศึกษา

3

ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา



4

นโยบายผู้บริหาร



- การกลั่นแกล้งในที่ทำงาน
- ภาวะหมดไฟในการทำงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน
- ความเข้าใจและความรู้สึกต่อเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง



แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

- ปัจจัยด้านแรงจูงใจ
- ปัจจัยด้านจูงหรือปัจจัยด้านสุขอนามัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
- สภาพแวดล้อมทางสังคม
- สภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

- ความอ่อนล้าทางอารมณ์
- การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น
- การลดความสามารถของตนเอง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

- ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและคำขอร้องขององค์กร
- ความพยายามทุ่มเทในการทำงานให้องค์กร
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของแต่ละบุคคลกับองค์กร

- ความผูกพันด้านพฤติกรรม
- ความผูกพันด้านความรู้สึก

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงาน ก.พ.

(ทั้งพมด 8 กลยุทธ์)

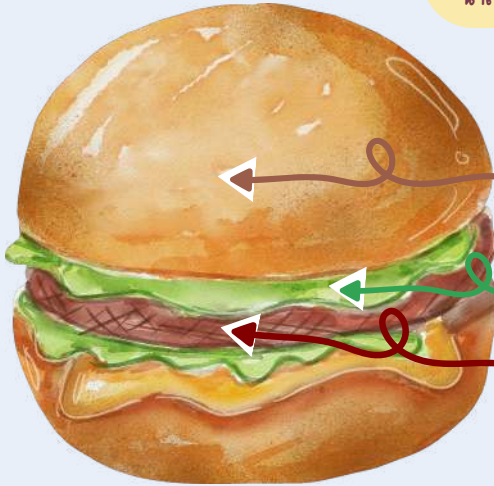
การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร
อัตราค่าจ้างของหน่วยงาน
และการสูญเสียอัตราค่าจ้าง
(ย้าย โฉง ลาออก)

จากข้อมูลข้างต้น แสดงความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นกรอบการศึกษา และแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวทางสำนักงาน ก.พ. และปัจจัยภายในองค์กร กล่าวคือ หากมีกรอบการศึกษาที่ชัดเจน ส่งผลให้การศึกษานี้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง มีขอบเขตการศึกษาที่แคบลง ซึ่งกรณีศึกษาที่ยกมาขึ้น เพื่อย่อให้เป็นแนวทาง หรือตัวอย่างของการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง จากข้อมูลกรอบการศึกษา

Part 2 ข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ที่ใช้อ้างอิง (ควร) มีองค์ประกอบอย่างไร?

หากสังเกตข้อมูลการศึกษานแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องให้ดี จะพบว่าการศึกษา วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูล จะสามารถแบ่งองค์ประกอบออกเป็น 3 ชั้นข้อมูล ประกอบด้วย ข้อมูลชั้นที่ 1 เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเป็นข้อมูลจากชั้นข้อมูลที่ได้จากภายนอก ซึ่งเป็นแนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการ ซึ่งเป็นที่ยอมรับระดับสากล ข้อมูลชั้นที่ 2 แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักของส่วนราชการภายในประเทศที่มีภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน ข้อมูลชั้นที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร เป็นชั้นข้อมูลเฉพาะของหน่วยงานเป็นข้อมูลชั้นในสุด

เมื่อประกอบกันแล้ว ทั้ง 3 ชั้นข้อมูล จะส่งผลให้การวิเคราะห์ชุดข้อมูลทั้งหมด ได้ข้อมูลที่มีความเป็นสากล เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป ภายใต้กรอบแนวทางการปฏิบัติราชการและการสะท้อนปัจจัยภายในของหน่วยงาน ข้อมูลที่ใช้อ้างอิงมีน้ำหนักน่าเชื่อถือและเหมาะสมกับหน่วยงาน



องค์ประกอบของชุดข้อมูล

ข้อมูลชั้นที่ 1
(ขนมปัง - ภายนอก)

ข้อมูลชั้นที่ 2
(ผัก - ก.พ. / ก.พ.ร.)

ข้อมูลชั้นที่ 3
(เนื้อสัตว์ - ภายใน)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน
- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงาน ก.พ.



การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร

EP. 3 การ Design แบบสำรวจ เพื่อเก็บข้อมูล ความคิดเห็น

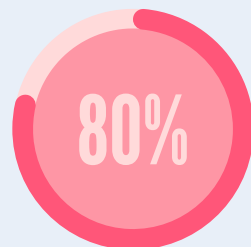


Part 1 ตั้งคำถามอย่างไร ให้ได้ข้อมูลครบทุกด้าน

จาก EP. 2 เราจะได้ชุดข้อมูลแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมถึงปัจจัยประกอบว่ามีอะไรบ้าง ในขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยประกอบแนวคิดและทฤษฎี เพื่อนำมาสังเคราะห์ และจัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผาสุกและความผูกพัน และออกแบบ (Design) ข้อคำถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลประกอบการจัดทำแผนต่อไป

สิ่งที่ต้องคำนึงในการจัดกลุ่มปัจจัยจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ต้องส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการจัดทำแผน คือ “บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร” (เป้าหมาย : ร้อยละ 80) ครอบคลุมเนื้อหาในสิ่งที่ต้องการเก็บข้อมูล โดยกรณีศึกษา (Case Study) ได้จัดกลุ่มปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผาสุกและความผูกพันออกเป็น 3 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยการสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากร 2) ปัจจัยความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากร และ 3) บรรยากาศในการทำงาน

ทั้ง 3 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผาสุกและความผูกพันที่กล่าวถึงข้างต้นมีความเกี่ยวข้องกัน จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กล่าวคือ บุคลากรจะมีความผูกพันต่อองค์กรนั้น จะต้องเกิดจากการมีความสุขในการทำงาน ซึ่งมีบรรยากาศในการทำงานเป็นองค์ประกอบนั่นเอง โดยทั้ง 3 ปัจจัย มีความสัมพันธ์สอดคล้องกันเป็นเรื่องเดียวกัน ทั้งนี้ องค์ประกอบแต่ละด้านของแต่ละปัจจัย จะต้องครอบคลุมเนื้อหาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังพิจารณาได้ต่อไปนี้



แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง



แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

- ปัจจัยด้านแรงจูงใจ
- ปัจจัยค่าจ้างหรือปัจจัยค่าสุขอนามัย

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
- สภาพแวดล้อมทางสังคม
- สภาพแวดล้อมทางด้านจิตใจ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

- ความอ่อนล้าทางอารมณ์
- การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น
- การลดความสามารถของตนเอง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

- ความเชื่อมั่น การยอมรับเป้าหมายและคำขอร้องขององค์กร
- ความพยายามทุ่มเทในการทำงานให้องค์กร
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการคงสภาพความเป็นสมาชิกขององค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะของแต่ละบุคคลกับองค์กร

- ความผูกพันด้านพฤติกรรม
- ความผูกพันด้านความรู้สึก

แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงาน ก.พ.

(ทั้งพมด 8 กลยุทธ์)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร
อัตราค่าจ้างรวมของหน่วยงาน
และการสูญเสียอัตราค่าจ้าง
(ย้าย โฉน ลากออก)



กลุ่มปัจจัยและองค์ประกอบแต่ละด้านที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพัน

1

ปัจจัยการสร้างความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร

- ความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับ
- ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ
- นโยบายและการบริหารขององค์กรและการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล
- ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เพื่อร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ความก้าวหน้าพัฒนาที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต
- ชีวิตส่วนตัว รายได้และประโยชน์ตอบแทน

2

ปัจจัยความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากร

- ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร
- ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกขององค์กร
- ความเชื่ออย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมาย และคำขอร้องขององค์กร



3

บรรยากาศในการทำงาน

- ภาวะหมดไฟในการทำงาน
- การกลั่นแกล้งในที่ทำงาน
- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- ความเข้าใจและความรู้สึกต่อเป้าหมายความสำเร็จและคุณค่าของงาน
- ความเข้าใจต่อเป้าหมายตัวชีวิต การประเมินส่วนราชการประจำปี พ.ศ. 2566 ของ กษ. และ สป.กษ.

การสังเคราะห์ข้อมูลให้ได้มาซึ่งปัจจัยและองค์ประกอบแต่ละด้านของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความผูกพัน ต้องอาศัยทักษะการเชื่อมโยงกันของข้อมูลจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กลุ่มกรอบ และแยกเป็นประเด็นปัจจัยและแยกองค์ประกอบออกเป็นแต่ละด้าน รวบรวม (Grouping) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน ดังตัวอย่างที่ได้ยกมา

Part 2 การสร้างข้อคำถาม จากข้อสรุปปัจจัยและองค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน



เมื่อมีแนวทางการสำรวจความคิดเห็นที่ชัดเจนแล้วว่าจะสอบถามในประเด็นใด มีองค์ประกอบจำนวนกี่ด้านของแต่ละประเด็น ให้ออกแบบ (Design) แบบสำรวจให้ข้อคำถามมีเนื้อหาครอบคลุมกับองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพัน

ทั้งนี้ นอกจากการออกแบบข้อคำถามให้ครอบคลุมเนื้อหาแล้ว มีอีกหนึ่งประเด็นสำคัญที่จะอยู่ในชุดคำถามคือ ผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมาที่มีข้อสังเกต ต้องการส่งเสริม/ผลักดัน หรือยังไม่ผ่านเกณฑ์ในรอบที่ผ่านมาให้นำมาประกอบรวมอยู่ในชุดคำถามด้วย

ข้อสังเกตและข้อควรระวัง ควรตั้งชื่อชุดคำถามต้องมีความน่าสนใจ เชิญชวนให้ร่วมแสดงความคิดเห็น จำนวนข้อคำถาม ไม่ควรมีจำนวนข้อมากเกินไป เนื่องจากผู้ตอบอาจเกิดการเบื่อ และอาจได้คำตอบที่ไม่ตรงตามความเป็นจริง (อาการเบื่อ ตอบให้จบ ๆ ไป) ทั้งนี้ หากต้องการข้อมูลที่ครบถ้วน ตรงตามข้อเท็จจริงของผู้ตอบแบบสำรวจ อาจมีการแบ่งชุดคำถาม เป็น 2 ชุด และแยกถามคนละช่วงเวลาได้

โดยการตั้งคำถาม สามารถคิดข้อคำถามที่เกิดจากประสบการณ์ตรงจากการทำงาน หรือศึกษาข้อคำถามประเด็นปัจจัยเดียวกัน จากชุดคำถามของหน่วยงานอื่นประกอบได้ ซึ่งจะยกกรณีศึกษา (Case Study) ข้อคำถามของปัจจัยสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ในปัจจัยที่ 1) ปัจจัยการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร องค์ประกอบด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เพื่อร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนี้

1

ปัจจัยการสร้างความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร

- ความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับ
- ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ
- นโยบายและการบริหารขององค์กร และการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล
- ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เพื่อร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต
- ชีวิตส่วนตัว รายได้และประโยชน์ตอบแทน

ตัวอย่างข้อคำถาม

- ท่านสามารถบอกปัญหาการทำงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบได้ทุกอย่าง
- ผู้บังคับบัญชาให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี
- ท่านสามารถทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาได้อย่างสบายใจ
- เพื่อร่วมงานให้ความร่วมมือและคอยช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน
- ท่านสามารถเปิดใจหารือเพื่อร่วมงานเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน
- ความพร้อมและเพียงพอของเครื่องมือ/อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- หน่วยงานของท่านมีระบบรักษาความปลอดภัยเพียงพอ
- โรงอาหารของหน่วยงานถูกสุขอนามัย
- หน่วยงานท่านมีการเตรียมความพร้อมรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน

Part 3 ช่องทางและวิธีการเก็บแบบสำรวจความคิดเห็น

การเลือกช่องทางและวิธีการเก็บแบบสำรวจ ขึ้นอยู่กับลักษณะของกลุ่มเป้าหมายการสำรวจ ระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล ในกรณีศึกษา (Case Study) กำหนดกลุ่มเป้าหมายการสำรวจ เป็นข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำทั้งหมดในสังกัด สป.กษ. และกลุ่มตัวอย่างมี ลักษณะการกระจายตัวอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค (76 จังหวัด) จึงเลือกใช้ช่องทางการสำรวจ โดยการแจ้งเวียนเป็นหนังสือราชการไปยังทุกหน่วยงาน เพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ ข้อมูลการสำรวจ และเลือกใช้การตอบแบบสำรวจออนไลน์ (Google Form) ในการจัดเก็บข้อมูล ไปยังทุกหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้สามารถติดตามความคืบหน้าและการรวบรวมข้อมูลจำนวนที่มี ปริมาณมากแบบ Real Time

ข้อควรระวัง Google Form เป็น Application แบบ Freeware ซึ่งเป็นการใช้งานฐานข้อมูลของ เอกชน ดังนั้น ข้อคำถามจึงไม่ควรเฉพาะเจาะจงตัวบุคคลของผู้ตอบแบบสำรวจ รวมไปถึงข้อควร ระวังในการใช้ข้อมูลส่วนบุคคลให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (PDPA)

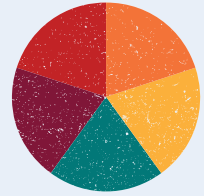


EP. 4
การวิเคราะห์
และสรุปผล
จากการสำรวจ



Part 1 การอ่านผลการสำรวจจากตาราง

เมื่อได้รับผลจากการสำรวจแล้ว ให้นำผลจากการสำรวจมาจัดลงตาราง เรียงตามข้อคำถามของแบบสำรวจ โดยให้แยกผลสรุปค่าเฉลี่ยของสิ่งที่ต้องการหาคำตอบ เช่น ความพึงพอใจในภาพรวม ความพึงพอใจรายด้าน และรายข้อคำถาม เป็นต้น โดยใช้โปรแกรมการคำนวณทางสถิติ (SPSS หรือ โปรแกรมการคำนวณอื่น ๆ)



การอ่านผลการสำรวจจากตาราง ให้เรียงอันดับข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหาข้อที่มีค่าน้อยที่สุด ในกรณีที่ข้อคำถามจำนวนมาก ให้เลือกอ่านเฉพาะข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด 3 อันดับแรก และน้อยที่สุด 3 อันดับสุดท้าย พร้อมกับทำสีข้อความ (Highlight) ดังกล่าวในตารางให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมองเห็นได้ง่ายขึ้น ดังตัวอย่างต่อไปนี้

4.1.1 ความพึงพอใจต่อปัจจัยสร้างความผูกพันในการทำงานของบุคลากรในสำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และสำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 หรือคิดเป็นร้อยละ 77.60 โดยสามารถเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อปัจจัยสร้างความผูกพันในการทำงาน จำแนกรายด้าน

อันดับ	ปัจจัยสร้างความผูกพันในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
1	ความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับ	4.13	พึงพอใจมาก
2	ลักษณะของงานและความรับผิดชอบ	3.95	พึงพอใจมาก
3	นโยบายและการบริหารขององค์กร และการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล	3.86	พึงพอใจมาก
4	ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน เพื่อร่วมงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.83	พึงพอใจมาก
5	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือโอกาสในการเจริญเติบโต	3.75	พึงพอใจมาก
6	ชีวิตส่วนตัว รายได้และประโยชน์ตอบแทน	3.72	พึงพอใจมาก

สรุปค่าเฉลี่ยรายปัจจัย (ภาพรวม)

สรุปค่าเฉลี่ยรายองค์ประกอบปัจจัย (รายด้าน)

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจต่อปัจจัยสร้างความผูกพันในการทำงาน จำแนกรายข้อ

ปัจจัยสร้างความผูกพันในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	อันดับ
ความสำเร็จของงานและการได้รับการยอมรับ	4.13	พึงพอใจมาก	
1. ท่านสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้เสมอ	4.33	พึงพอใจมากที่สุด	3
2. ท่านมีอิสระในการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาในการทำงานที่ได้รับมอบหมาย	3.97	พึงพอใจมาก	14
3. เมื่อได้รับมอบหมายงาน ท่านสามารถปฏิบัติได้ทันเวลา กำหนด	4.43	พึงพอใจมากที่สุด	1
4. ท่านพอใจกับความสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	4.34	พึงพอใจมากที่สุด	2
5. ในที่ทำงาน ความคิดเห็นของท่านจะได้รับการพิจารณา ไม่ได้ถูกละเลย	3.95	พึงพอใจมาก	15
6. ท่านได้รับการยกย่องชมเชยเมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี	3.87	พึงพอใจมาก	20
7. ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานยอมรับในผลงานของท่าน	4.05	พึงพอใจมาก	9

สรุปค่าเฉลี่ยรายข้อคำถาม

Highlight ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดและน้อยที่สุด

Part 2 การหาค่าความสัมพันธ์ของปัจจัยแต่ละด้าน

หลังจากได้ผลสรุปการสำรวจความคิดเห็นแล้ว สามารถนำผลดังกล่าวไปประกอบการพิจารณาจัดทำแผนได้ แต่หากสามารถเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่อปัจจัยว่ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันด้วยหรือไม่ เพื่อใช้ในการอ้างอิงจะทำให้มีน้ำหนักมากยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ในกรณีนี้ ได้นำปัจจัยการสร้างความสำเร็จในการทำงานของบุคลากร มาหาความสัมพันธ์กับปัจจัยความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากร โดยเป็นการใช้ผลสำรวจจากการสอบถามความคิดเห็นในคราวเดียวกัน ซึ่งตามกรณีศึกษา (Case Study) ผลการหาความสัมพันธ์คือ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และเป็ไปทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ หากมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยการสร้างความสำเร็จในการทำงานมาก จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากเช่นกัน เป็ไปตามทิศทางของข้อสันนิษฐานเดียวกันกับความเชื่อมโยงในช่วงที่ได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การหาค่าความสัมพันธ์

ภาพรวมความพึงพอใจ
ต่อปัจจัยการสร้างความสำเร็จในการทำงานฯ

ความพึงพอใจต่อปัจจัยการสร้างความสำเร็จ
ในการทำงานฯ รายด้าน ทั้ง 6 ด้าน

ภาพรวมความผูกพันต่อองค์กร



Part 3 การกำหนดประเด็นค้นพบ เพื่อประกอบการจัดทำแผน

การกำหนดประเด็นค้นพบ คือ การสรุปเนื้อหาของข้อมูลจากผลการสำรวจความคิดเห็นทั้งหมด เพื่อใช้ในการประกอบการพิจารณาจัดทำ (ร่าง) แผนฯ ซึ่งเป็นจุดสำคัญที่จะบ่งชี้ว่าทิศทางการของแผนจะเป็นแบบใด มุ่งเน้นส่วนใด คาดหวังผลสัมฤทธิ์อย่างไร ในกรณีศึกษา (Case Study) ได้กำหนดประเด็นค้นพบว่า พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสร้างความสำเร็จในการทำงานกับความผูกพัน กล่าวคือ หากมีความพึงพอใจต่อปัจจัยในการปฏิบัติงานสูงขึ้น จะส่งผลให้ความผูกพันสูงขึ้นตามไปด้วย

จากข้อมูลข้างต้น จึงได้มุ่งเน้นไปยังปัจจัยในการปฏิบัติงานที่มีค่าความพึงพอใจต่ำที่สุด 10 อันดับ จากผลการสำรวจความคิดเห็น เป็นชุดข้อมูลหลักในการพิจารณากำหนดยุทธศาสตร์ ประกอบกับความคิดเห็นจากแบบสำรวจความรู้สึเพื่อดูแลใจชาว สป.กษ. ประกอบด้วย 4 หัวข้อ คือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน การกลั่นแกล้งในที่ทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความเข้าใจและความรู้สึกต่อเป้าหมายขององค์กรที่มีค่าคะแนนต่ำ มาประกอบการพิจารณาด้วย

เมื่อมาถึงตรงนี้ หมายความว่า เรามีชุดข้อมูล 1 ชุด ที่ต้องการผลักดันให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ร่วมกับการส่งเสริมบรรยากาศ สภาพแวดล้อมการทำงาน ให้เปี่ยมไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ การศึกษา จัดเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดทั้งหมด เพียงพอและพร้อมแล้วที่จะนำมาประกอบการพิจารณาจัดทำแผนในบทถัดไป



EP. 5 การจัดทำ
แบบฯ จากการ
กำหนด
ประเด็นค้นพบ



Part 1 การสรุปข้อมูลจากการกำหนดประเด็นค้นพบ

จากบทที่แล้ว เราได้สรุปข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาการจัดทำแผนแล้ว กล่าวคือ
สรุปข้อมูลจากผลการสำรวจที่มีค่าคะแนนต่ำ ซึ่งประกอบด้วย ความพึงพอใจต่อปัจจัยการ
ปฏิบัติงาน ภาระขมดไฟในการทำงาน การกลั่นแกล้งในที่ทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับ
บัญชาและเพื่อนร่วมงาน และความเข้าใจและความรู้สึกต่อเป้าหมายขององค์กร ค่าถามคือ?
แล้วจะอย่างไรต่อข้อมูลที่มีอยู่



Part 2 รวบรวมประเด็นค้นพบมิติเดียวกัน เข้าด้วยกันแล้วกำหนด ประเด็นยุทธศาสตร์

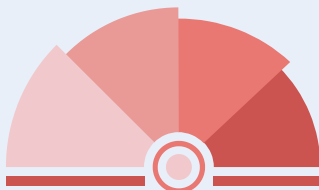
โดยปกติแล้ว กลุ่มของประเด็นปัจจัยหรือประเด็นค้นพบนั้น จะมี
มากกว่า 1 กลุ่ม หรือ 1 มิติ กล่าวคือ เป็นไปได้ยาก ที่ประเด็นค้นพบที่มี
กว่า 20 ข้อ จะเป็นมิติเดียวกันนั่นเอง ดังนั้น เมื่อสามารถแจกแจงจัด
กลุ่มประเด็นค้นพบได้แล้ว ให้หาคำหนึ่งคำที่สื่อถึงประเด็นค้นพบใน
กลุ่มนั้น เพื่อกำหนดเป็น “ยุทธศาสตร์”

ยุทธศาสตร์ คือ การกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน
ว่าจะทำอะไร ซึ่งเชื่อมโยงและสื่อถึงประเด็นค้นพบที่รวมกัน
อยู่ภายในกลุ่มตัวอย่างจากกรณีศึกษา (Case Study) ได้
กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ จากประเด็นค้นพบภายในกลุ่ม
ซึ่งประกอบด้วยผลจากการสำรวจที่มีค่าคะแนนต่ำหรือเรื่อง
ที่ต้องการผลักดัน ส่งเสริมในมิติความสัมพันธ์ด้านการปฏิบัติ
งานของบุคลากรภายในหน่วยงาน และได้กำหนดเป็น
“ยุทธศาสตร์ : การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร” เป็นต้น



Part 3 การกำหนดเป้าประสงค์ (ของ) ยุทธศาสตร์

การกำหนดเป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์ คือ การขยายความยุทธศาสตร์ หรือเป็นการระบุ
เป้าหมายที่ชัดเจนขึ้นว่าจะมุ่งประเด็นไปที่จุดใด ซึ่งจากกรณีศึกษา (Case Study) ยุทธศาสตร์
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร กำหนด “เป้าประสงค์ : ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน มีการ
สื่อสารและความสัมพันธ์ที่ดี” เป็นต้น



Part 4 กำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์ เพื่อสะท้อนความสำเร็จ

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ คือ การกำหนดเป้าหมายของเป้าประสงค์ ซึ่งเป็นค่าความคาดหวัง การกำหนดตัวชี้วัดเป้าประสงค์ จะต้องมัลักษณะที่สามารถวัดผลได้ชัดเจน หรือเป็นการวัดในเชิงปริมาณและสามารถสะท้อนความสำเร็จของเป้าประสงค์ ตัวอย่างกรณีศึกษา (Case Study) เป้าประสงค์ : ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน มีการสื่อสารและความสัมพันธ์ที่ดี กำหนด “ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : คะแนนประเมินความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 80)” เป็นต้น

ซึ่งตัวชี้วัดเป้าประสงค์ สามารถมีมากกว่า 1 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ได้ กรณีที่เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์มีหลายมิติ หรือเป็นเรื่องใหญ่ 2 เรื่องขึ้นไป ไม่สามารถตอบโจทย์เป้าประสงค์ได้ในตัวชี้วัดเป้าประสงค์เดียว ตัวอย่างกรณีศึกษา (Case Study) ยุทธศาสตร์ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป้าประสงค์ : บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน “ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : 1) คะแนนประเมินความผูกพันที่มีต่อองค์กร ด้วยความเต็มใจที่จะทุ่มเทพยายามอย่างมาก เพื่อประโยชน์ขององค์กร (ร้อยละ 80) และ 2) คะแนนประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการจัดสวัสดิการ (ปี 2567 – 2568 ร้อยละ 75 / ปี 2569 – 2571 ร้อยละ 80)” เป็นต้น



Part 5 กำหนดกลยุทธ์ วิธีการนิเทศตัวชี้วัดเป้าประสงค์

เมื่อทราบตัวชี้วัดผลความสำเร็จของเป้าประสงค์แล้ว หน่วยงานว่าเป็นความท้าทายอย่างยิ่งว่าเราจะสามารถนิเทศตัวชี้วัดนั้นได้อย่างไร มาถึงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์นี้ จะเริ่มเข้าสู่วิธีการปฏิบัติ ซึ่งแนวทางการกำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ต้องมีความสอดคล้องเชื่อมโยง สะท้อนไปยังความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่ง 1 ตัวชี้วัดเป้าประสงค์นั้น หากจะไปถึงเป้าหมายได้ อาจต้องมีกลยุทธ์มากกว่า 1 กลยุทธ์ก็ได้ ยกตัวอย่างกรณีศึกษา (Case Study) ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ : คะแนนประเมินความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 80) กลยุทธ์ : 1) เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน 2) พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร

GOAL!

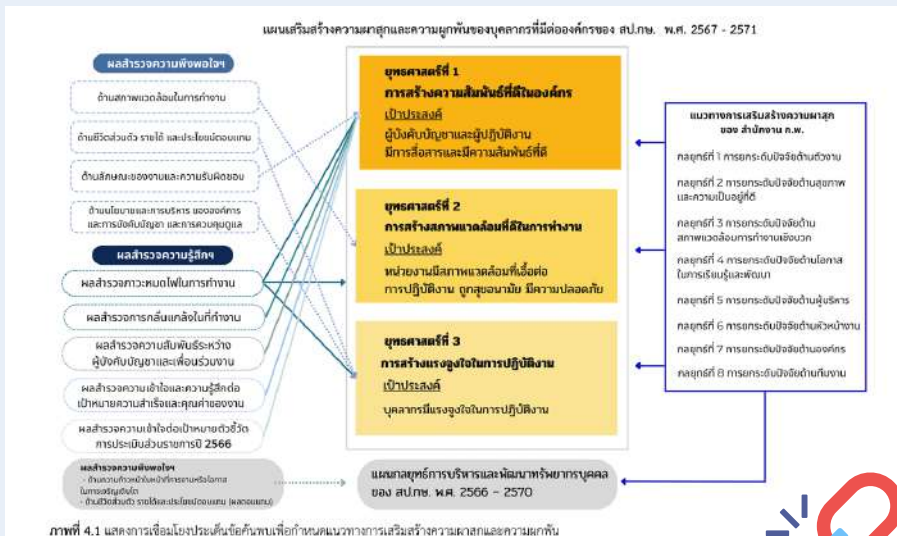
Part ๖ การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ภายใต้กลยุทธ์

การกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ภายใต้กลยุทธ์มีประเด็นที่ต้องคำนึง 2 มิติ

- 1) ต้องเป็นโครงการที่ส่งเสริม ผลักดันประเด็นค้นพบ (ที่ได้แยกตามกลยุทธ์ไว้แล้วใน Part 2) และ
- 2) สอดรับกับยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ เพื่อตอบเป้าหมายองค์ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ ตามลำดับ ซึ่งแผนฯ สุขฯ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ภายใต้แผนประเด็นสำคัญ คือ จะต้องทำแล้วมีความสุข ไม่เป็นการสร้างภาระงาน ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เข้าถึงได้กับบุคลากรทุกระดับ มุ่งเน้นประสิทธิภาพหรือผลลัพธ์ โดยภายในแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ควรมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) วัตถุประสงค์โครงการ
- 2) หน่วยงานรับผิดชอบ ซึ่งอาจเป็นหน่วยงานเดียว หรือ ร่วมกันหลายหน่วยงานก็ได้
- 3) รายละเอียดการดำเนินงาน
- 4) ค่าใช้จ่ายรายปี
- 5) วิธีการวัดผลสำเร็จ
- 6) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ทั้งนี้ เพื่อให้การจัดทำแผนเสร็จสมบูรณ์ จะต้องมีการหารือร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังความคิดเห็นในมิติอื่น ๆ จากหน่วยงานในสังกัดด้วย รวมถึงการขออนุมัติผลการจากคณะทำงานและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงให้แผนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการขอความเห็นชอบแผนจากผู้บริหาร และเพื่อเป็นการขยายความจากสิ่งที่ข้อธิบายมาทั้งหมดของ EP. นี้ จึงขอยกตัวอย่างจากกรณีศึกษา (Case Study) ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 แสดงการเชื่อมโยงประเด็นที่นักค้นพบเพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างความสุขภาพและความผูกพัน



ผลสำรวจความพึงพอใจ

ด้านลักษณะของงานและความรับผิดชอบ

ภาพสะท้อนถึงความพึงพอใจจากผู้ที่ทำงานอยู่เป็นประจำที่เห็นได้

ผลสำรวจภาวะหมดไฟในการทำงาน

- บุคลากรรู้สึกเหนื่อยล้าเมื่อตื่นมาในตอนเช้าและต้องเผชิญกับการทำงาน
- บุคลากรรู้สึกว่าเคยยากกว่างานของวันโดยไม่ได้ตั้งใจหรือระวัง

ผลสำรวจการกลับแกล้งใจในการทำงาน

- พนักงานอดทนในการทำงานมากกว่า
- ไม่เกิดผิดใจในความสำนึกในการทำงาน
- ดูถูกความบกพร่อง ละเลยความบกพร่องที่แท้จริง

ผลสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

- ได้รับคำชมเชย ได้รับคำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา
- ผู้บังคับบัญชามุ่งมั่นด้วยความรับผิดชอบ ไม่มีการบ่นหรือความขัดแย้งเป็นใหญ่
- เมื่อทำงานผิดพลาดก็จะได้รับการชี้แจงและคำแนะนำที่ปรึกษาเพื่อนร่วมงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 1
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

เป้าประสงค์
ผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานมีการสื่อสารและมีความสัมพันธ์ที่ดี

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์
คะแนนประเมินความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา (ร้อยละ 80)

กลยุทธ์ที่ 1
เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงาน

- เครือข่ายลุ่มสุข สป.กษ.
- กิจกรรมผูกพันกันผ่านหลังปณ.
- การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์บุคลากร สป.กษ.
- การจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภายในสำนักงาน
- การเสริมสร้างบทบาทการเป็นผู้นำที่ดี

กลยุทธ์ที่ 2
พัฒนาการสื่อสารภายในองค์กร

- การจัดประชุมภายในสำนักงาน
- การสื่อสารและสร้างการรับรู้ผ่านปฏิสัมพันธ์และสื่อสังคมองค์กร

ผลสำรวจความเข้าใจและความรู้สึกต่อเป้าหมายงานหลักและคุณค่าของงาน

ระดับปานกลาง

- ได้รับการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจจากผู้บังคับบัญชาก่อนเป็นนายด้วยวิธีการประเมินส่วนราชการ ปี 2566 ของ กษ. ระดับน้อย
- โดยศึกษา ออกแบบ การจัดการข้อมูล เพื่อให้ได้มาซึ่งการประเมินวัดความสำเร็จของการบรรลุเป้าหมายด้วยตัวชี้วัด **ระดับปานกลาง**
- มีส่วนร่วมในการเสนอหรือจัดทำตัวชี้วัดในประเด็นสำคัญ/กอง ที่สามารถขึ้นเรื่องงานของ กษ. หรือ สป.กษ. **ระดับปานกลาง**

ผลสำรวจความเข้าใจต่อเป้าหมายตัวชี้วัดการประเมินส่วนราชการ ปี 2566

ผู้ตอบแบบสำรวจได้ความเข้าใจ ร้อยละ 9.27 และยังไม่เข้าใจ ร้อยละ 50.55

หมายเหตุการประเมินโดยส่วนราชการปี 2566

กลยุทธ์ 1 การเสริมสร้างวินัยในราชการ

กลยุทธ์ 2 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 3 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 4 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 5 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 6 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 7 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ 8 การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ภาพที่ 4.2 แสดงการเชื่อมโยงประเด็นข้อค้นพบ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

ผลสำรวจความพึงพอใจ

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

- โรงอาหารของหน่วยงานถูกสุขอนามัย
- ความพร้อมและเพียงพอของเครื่องใช้/อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน
- หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- หน่วยงานของหน่วยงานมีระบบรักษาความปลอดภัยเพียงพอ

ผลสำรวจภาวะหมดไฟในการทำงาน

- บุคลากรรู้สึกเหนื่อยล้าเมื่อตื่นมาในตอนเช้าและต้องเผชิญกับการทำงาน
- บุคลากรรู้สึกว่าเคยยากกว่างานของวันโดยไม่ได้ตั้งใจหรือระวัง

ยุทธศาสตร์ที่ 2
การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

เป้าประสงค์
หน่วยงานมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานถูกสุขอนามัย มีความปลอดภัย

ตัวชี้วัดเป้าประสงค์
ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (2567 - 2568 ร้อยละ 75, 2569 - 2571 ร้อยละ 80)

กลยุทธ์ที่ 1
สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการทำงาน

- การสื่อสารและประชาสัมพันธ์หน่วยงานกับจิตอาสา
- การพัฒนาการบริการความปลอดภัยของ สป.กษ. (อาคารสถานที่และระบบสารสนเทศ)

กลยุทธ์ที่ 2
สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและถูกสุขอนามัย

- การจัดทำโครงการจิตอาสา ปลูกต้นไม้ ปลูกผักสวนครัว
- การจัดทำโครงการจิตอาสา ปลูกต้นไม้ ปลูกผักสวนครัว
- การพัฒนาการบริการความปลอดภัยของ สป.กษ. (อาคารสถานที่และระบบสารสนเทศ)
- การพัฒนาการบริการความปลอดภัยของ สป.กษ. (อาคารสถานที่และระบบสารสนเทศ)
- การพัฒนาการบริการความปลอดภัยของ สป.กษ. (อาคารสถานที่และระบบสารสนเทศ)

แนวทางการเสริมสร้างความปลอดภัยของสำนักงาน ก.พ.

กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของสำนักงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การยกระดับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของสำนักงาน

ภาพที่ 4.3 แสดงการเชื่อมโยงประเด็นข้อค้นพบ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 3

ด้านชีวิตส่วนตัว รายได้
และประโยชน์ตอบแทน

- บุคลากรรู้สึกเหนื่อยล้าเมื่อตื่นขึ้นมาในตอนเช้า และต้องเผชิญกับการทำงาน

- บุคลากรรู้สึกว่าจะอยากทำงานของฉับ
โดยไม่ต้องสนใจสิ่งรอบข้าง

บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

คะแนนประเมินความผูกพันที่มีต่อองค์กร ด้านความเต็มใจ
ที่จะทุ่มเทพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร
(ร้อยละ 80)

บทสรุปที่ 1

- การประกาศการดำเนินงานโครงการปรับปรุงการทำงานของ สป.ภช.

- กิจกรรมเสริมสร้างทักษะด้าน Awards ของหน่วยงานประจำปี
- การพัฒนาทักษะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Mindset & Skills) และในการดำเนินชีวิต

ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขอนามัยและคุณภาพชีวิตที่ดี

- ๑. โครงการประกวดคุณภาพประจำปีในระดับผลการตรวจทุก 4 เดือน
- ๒. โครงการส่งเสริมการออกกําลังกายเพื่อสุขภาพ
- ๓. การฉีดวัคซีนป้องกันโรคมาลาเลีย
- ๔. โครงการจิตอาสา
- ๕. กิจกรรมรณรงค์ลดการสูบบุหรี่ต่าง ๆ
- ๖. กิจกรรม MOAC CARE ใช้โอกาส สป.ภ.

กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับปัจจัย
ด้านสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี

A red bicycle with a heart-shaped balloon and a basket of flowers. The bicycle is red with a brown seat and handlebars. A large red heart-shaped balloon is attached to the handlebars by a string. A wicker basket filled with colorful flowers is attached to the front of the bicycle. The background is a solid light blue color.



EP. 6 การจับ
เคลื่อนแพลงงาน
เพื่อผลลัพธ์
ตามที่คาดหวัง



Part 1 การประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ

เมื่อได้รับความเห็นชอบแผนจากผู้บริหารแล้ว มาถึงการขับเคลื่อนแผนให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง หรือตามวัตถุประสงค์ สิ่งสำคัญคือการสร้างการรับรู้การขับเคลื่อนแผนแก่บุคลากรในองค์กร ที่จะส่งมอบคุณค่าแก่องค์กร ซึ่งจะสะท้อนออกมาในภาพของการเสริมสร้างความผูกพันในทุกมิติ



การเลือกช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยสร้างการรับรู้แก่บุคลากรได้อย่างทั่วถึง ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละหน่วยงาน โดยหน่วยงานราชการ มักใช้การทำบันทึกแจ้งเวียนไปยังทุกหน่วยงานในสังกัดเป็นหลัก ร่วมกับการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางออนไลน์ หรือเว็บไซต์ของหน่วยงาน จะช่วยให้การเข้าถึงข้อมูลทำได้ง่ายขึ้น สะดวก ทุกที่ทุกเวลา



Part 2 การสร้างเครือข่าย หรือ Hub/Center ในทุกหน่วยงาน

การสร้างเครือข่าย หรือ Hub/Center ในทุกหน่วยงาน เป็นยุทธวิธีที่ไม่ใช่ “ควรจะมี” แต่คือ “จำเป็นต้องมี” เพื่อดึงพลังร่วมกัน เป็นเพราะในระบบราชการมีภารกิจงานที่หลากหลาย ซึ่งเพียงการสร้างการรับรู้จากการประชาสัมพันธ์ในชั้นแรกแล้ว หากถึงช่วงการสื่อสาร เมื่อเวลาผ่านไป อาจทำให้ลืมเลือน และพบความสำคัญไปวันที่สุด ซึ่งการกระตุ้นการรับรู้อย่างสม่ำเสมอ เสมือนการสร้างและส่งกระแสไฟฟ้าอย่างต่อเนื่องให้แก่เครื่องใช้ไฟฟ้าให้ทำงานได้อย่างปกติ เต็มประสิทธิภาพ



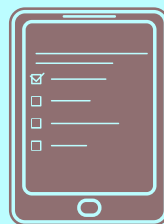
ความสำคัญของการสร้างเครือข่าย หรือ Hub/Center ในทุกหน่วยงานนั้น ประเด็นสำคัญคือ มีผู้แทนที่เป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนแผนงานของแต่ละหน่วยงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และตามกรอบระยะเวลาที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสื่อสารโดยตรงกับผู้แทนของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการกระตุ้นการขับเคลื่อนแผนงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ จะต้องให้ผู้แทนของหน่วยงานมีความเข้าใจแผนงาน เห็นคุณค่าของงาน ภาคภูมิใจในตนเอง ที่ได้รับบทบาทหน้าที่เป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนแผนงานที่มีความสำคัญ ในการเสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันในองค์กร ซึ่งสามารถสร้างได้โดยการสื่อสารลักษณะการจัดประชุมจะมีประสิทธิภาพสูงสุด



การใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร ควรจะมีช่องทางการสื่อสาร 2 ทาง (Two-way communication) ที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว ณ ปัจจุบัน การสื่อสารผ่าน Application Line นับว่าเป็นช่องทางการสื่อสาร 2 ทาง ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการสื่อสารแบบกลุ่ม (Line Group/Line OpenChat) ซึ่งอาจมีช่องทางการที่มีประสิทธิภาพกว่าในอนาคต นอกจากประโยชน์ในการสื่อสาร แก้ไขปัญหา ตอบข้อซักถามได้อย่างรวดเร็วแล้ว ยังเป็นการกระตุ้นอีกช่องทางในมิติการรายงานผล กล่าวคือ ผู้แทนหน่วยงาน จะมีการรายงานผลการดำเนินโครงการเป็นระยะ ซึ่งผู้แทนของหน่วยงานอื่น ๆ ที่อยู่ร่วมใน Chat Line จะเห็นทั้งหมด และจะส่งผลให้หน่วยงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการต้องเร่งดำเนินการไปโดยปริยาย

ตามแผนการดำเนินงาน จะต้องมีการติดตามผลเป็นระยะ เช่น รายงานผลรอบ 6 หรือ 12 เดือน ทั้งนี้ ระหว่างการติดตามผลในรอบ 6 เดือน หรือ 9 เดือน ไม่ใช้การคาดหวังผลสำเร็จของงาน แต่อาจเป็นเพียงการกระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานตามขั้นตอนที่วางไว้ หรือเป็นการรายงานว่า อยู่ระหว่างดำเนินการหรือไม่ (เริ่มหรือยัง?) และติดตามผลการดำเนินงานตามจริงตามเป้าหมายในรอบ 12 เดือน เพื่อจัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ต่อไป

รูปแบบการรายงานผล เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ กล่าวคือ ให้เลือกช่องทางการรายงานผลแบบออนไลน์ (Google Form/Google Sheet) เพื่อให้สะดวกต่อผู้รายงานผลการดำเนินงาน และผู้ติดตามผลการดำเนินงาน และยังช่วยลดขั้นตอน ระยะเวลา การใช้ทรัพยากรกระดาษ สอดประสานกับการติดตามใน Chat Line อีกทางหนึ่ง จะช่วยให้ได้รับผลการดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

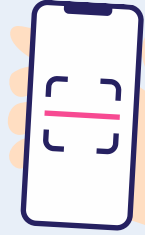


Special EP.
ความรู้ ทักษะ
ประสบการณ์
ที่จำเป็น



Part 1 ความรู้ที่จำเป็น

ความรู้ที่จำเป็น คือ องค์ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการจัดทำแผน การวิเคราะห์ข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบค่าสถิติ รวมถึงความรู้ด้านกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งความรู้ชุดนี้ เป็นความรู้ที่มีอยู่ทั้งในรูปแบบองค์ความรู้ที่ชัดเจน ที่สามารถศึกษา ค้นคว้าได้จาก เอกสาร ตำรา หรือการค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลออนไลน์ และความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ซึ่งเกิดจากประสบการณ์การทำงาน



Part 2 ทักษะที่จำเป็น

ทักษะที่จำเป็น คือ ความชำนาญหรือความสามารถในการกระทำหรือการปฏิบัติงาน ซึ่งเกิดจากการเรียนรู้ ฝึกฝน การทำสิ่งหนึ่งบ่อย ๆ จนเกิดเป็นทักษะในด้านต่าง ๆ

Part 3 ประสบการณ์ที่จำเป็น

ประสบการณ์ที่จำเป็น การสั่งสมระยะเวลาการทำงาน จนเกิดเป็นประสบการณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่แฝงอยู่ในตัวบุคคลเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็ยังสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานของผู้รู้ โดยการถอดความรู้ได้เช่นกัน กล่าวคือหากผู้จัดทำแผนยังไม่มีประสบการณ์ หรือประสบการณ์น้อย ก็สามารถมีความรู้ด้านนี้ได้ จากการสอบถามจากผู้รู้ของหน่วยงานนั่นเอง



Part 1 ความรู้ที่จำเป็น

แต่มีต่อ

100%

หมวดเขต:
ตลอดอายุราชการ



ความรู้ด้านการเขียนแผนงาน

การรู้ว่าการเขียนแผนงาน จะต้องมององค์ประกอบอะไรบ้าง ก็ส่วน แต่ละส่วนต้องมีข้อมูลประกอบอย่างไร การจัดเรียง แสดงค่า และการอ่านค่าของข้อมูล การอ้างอิงข้อมูลอย่างไร ซึ่งการเขียนแผนงานนั้นๆ ไม่มีความตายตัว ว่าจะต้องเป็นรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ขึ้นอยู่กับบริบทและความเหมาะสมของแผนนั้น ๆ ประกอบกับควรรู้ว่ามีกี่ระดับ และแต่ละระดับต่างกันอย่างไร รวมไปถึงวิธีการอ้างอิงข้อมูลที่อ้างถึง หรือการเขียนเชิงอรรถที่ถูกต้อง



แต่มีต่อ

100%

หมวดเขต:
ตลอดอายุราชการ



ความรู้ในการใช้โปรแกรมการคำนวณทางสถิติ



การใช้เครื่องมือการคำนวณจากผลการสำรวจ สรุปผลให้อยู่ในรูปแบบเชิงสถิติในภาพรวม รวมไปถึงการใช้เครื่องมือที่มีอยู่ในโปรแกรม เพื่อให้ผลจากการสำรวจแสดงค่าตามที่ต้องการ เช่น การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละ ค่าความสัมพันธ์ และการอ่านค่าความหมายเชิงสถิติ ว่ามีความหมายอย่างไร เป็นต้น ทั้งนี้ ต้องมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับความหมายทางสถิติตามที่ได้ยกตัวอย่างไปข้างต้นด้วย

แต่มีต่อ

100%

หมวดเขต:
ตลอดอายุราชการ



ความรู้ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

งานที่ทำอยู่มีกฎหมาย กฎ หรือระเบียบ อะไรที่เกี่ยวข้องบ้าง เช่น ความจำเป็นในการปฏิบัติงาน กำหนดหลักเกณฑ์ รูปแบบ วิธีการไว้หรือไม่ กล่าวคือ มีการกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ไว้หรือไม่ ว่าต้องทำหรือไม่ทำได้ รวมถึงกรอบแนวทางการคุ้มครอง หรือข้อควรระวังในการปฏิบัติงานหรือไม่ ตัวอย่างเช่น การจัดเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้ละเมิดความเป็นส่วนตัว ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) หรือไม่ เป็นต้น



Part 2 ทักษะที่จำเป็น

แต่มีต่อ

100%

หมวดประเภท:
ตลอดอายุราชการ



ทักษะการสืบค้นข้อมูล

การได้มาของข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ในยุคปัจจุบัน มีข้อมูลที่ต้องถูกจัดเก็บในหลายรูปแบบและหลากหลายแหล่งข้อมูล ซึ่งหมายถึง เราต้องรู้ว่า หากต้องการข้อมูลชุดใด ต้องหาจากแหล่งข้อมูลใด ถูกจัดเก็บอยู่ในรูปแบบความรู้ที่จัดแจ้งหรือความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ทั้งนี้ รวมถึงไปถึง การได้มาซึ่งข้อมูลนั้น ๆ มีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใดประกอบด้วย



แต่มีต่อ

100%

หมวดประเภท:
ตลอดอายุราชการ



ทักษะการตีความหมาย



การแปลความหมายจากข้อมูลที่ค้นพบ กล่าวคือ ข้อมูลบางชุดที่ได้มา อาจไม่สื่อความหมายที่ชัดเจนขาดการขยายความ เช่น การตีความจากตัวบทกฎหมาย การตีความจากคำศัพท์เชิงวิชาการ หรือคำศัพท์เฉพาะด้าน ซึ่งการตีความหมายนี้ มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะหากตีความหมายของคำคลาดเคลื่อนไป อาจจะทำให้ทิศทางการทำงานเปลี่ยนไปด้วย

แต่มีต่อ

100%

หมวดประเภท:
ตลอดอายุราชการ



ทักษะการวิเคราะห์ข้อมูล

การแยกแยะ การหาสาเหตุ การหาความสัมพันธ์ การทำความเข้าใจกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเป็นส่วนของการจัดทำแผนนั้น ต้องใช้ทักษะนี้ในบทบาทการวิเคราะห์ผลจากการสำรวจความคิดเห็นเป็นสำคัญ ซึ่งรวมถึงการวิเคราะห์ผลจากการคำนวณค่าทางสถิติแปลงเป็นคำบรรยาย



Part 2 ทักษะที่จำเป็น (ต่อ)

แต่เริ่มต้น

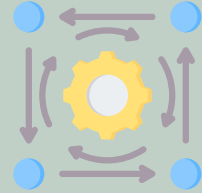
100%

หมวดประเภท:
ตลาดอาชญากรรม



ทักษะการสังเคราะห์ข้อมูล

การนำข้อมูลที่ได้ทั้งจากการวิเคราะห์หรือการสืบค้นข้อมูล มาค้นหาวิธีการแนวทางหรือรูปแบบเพื่อการได้มาซึ่งสิ่งใหม่ที่ต้องการ เป็นวิธีคิดขั้นสูงที่เป็นการต่อยอดจากข้อมูลการค้นพบหรือจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว นำมาสังเคราะห์หาผลลัพธ์ใหม่ที่ดีขึ้นจากการดำเนินงานแบบเดิม



แต่เริ่มต้น

100%

หมวดประเภท:
ตลาดอาชญากรรม



ทักษะการเชื่อมโยงข้อมูล



การนำชุดข้อมูลที่มีมากกว่า 1 ชุดข้อมูล มาหาความเกี่ยวข้องหรือข้อมูลที่มีความคล้ายคลึงกัน นำมารวบรวมเพื่อให้อยู่ในรูปแบบการสรุปความ รวมไปถึงการลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล เนื่องจากชุดข้อมูลแต่ละชุดมาจากคณะแหล่งข้อมูล ซึ่งเป็นไปได้ว่าอาจมีการบรรยาย การให้คำนิยาม ที่คล้ายคลึงกัน นั่นเอง อีกทั้งเป็นการค้นหาความสัมพันธ์ของชุดข้อมูลต่อชุดข้อมูล ว่ามีความเชื่อมโยงต่อกันหรือไม่ อย่างไร โดยทักษะการเชื่อมโยงข้อมูลเป็นทักษะที่สำคัญต่อการจัดทำแผนเป็นอย่างดี เนื่องจากในแต่ละส่วนประกอบด้วยชุดข้อมูลที่มีความหลากหลายของที่มา

แต่เริ่มต้น

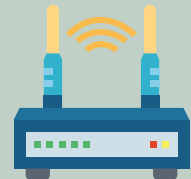
100%

หมวดประเภท:
ตลาดอาชญากรรม



ทักษะด้านดิจิทัล

ความเข้าใจในการใช้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ การใช้งาน Application ต่าง ๆ บนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความรู้ ทักษะด้านดิจิทัลมีผลต่ออยู่เสมอ ดังนั้น ทักษะที่แฝงอยู่ในทักษะด้านนี้ก็คือ ทักษะการเรียนรู้สิ่งใหม่ การแสวงหาความรู้จากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถศึกษา ค้นคว้าได้เร็วกว่าการสืบค้นข้อมูลจากตำรา โดยจะกล่าวไปสั้น ๆ ในปัจจุบันหนังสือหรือตำราที่เคยอยู่ในรูปแบบกระดาษนั้น ได้ปรับตัวไปอยู่ในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถค้นหาได้จากสื่อออนไลน์แล้ว (โดยส่วนใหญ่)



Part 2 ทักษะที่จำเป็น (ต่อ)

แต่มีต่อ

100%

หมวดประเภท:
ตลอดอายุราชการ



ทักษะการทำ Presentation

การจัดทำข้อมูลที่ต้องการสื่อสาร หรือการสื่อความหมายของข้อมูล ให้อยู่ในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เข้าถึงง่าย เพื่อยงอธิบายเล็กน้อยก็สามารถเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ ซึ่งอาจกล่าวรวมถึงการแปลงคำบรรยายให้ออกมาเป็นรูปภาพ แผนภูมิแท่งนี้ รวมไปถึงการจัดทำสื่อ Presentation ให้ความสวยงาม น่าติดตามด้วย



แต่มีต่อ

100%

หมวดประเภท:
ตลอดอายุราชการ



ทักษะการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์



การสร้างการรับรู้ให้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสาร ซึ่งการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ควรจะมีขั้นตอนต่างระหว่างการสื่อสารในภาพรวม และการสื่อสารเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) ซึ่งการสื่อสารเฉพาะกลุ่ม จะมีความพิเศษที่ต้องการให้กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจ สร้างแรงผลักดัน ซึ่งเป็นกลุ่มที่มุ่งหวังผลลัพธ์ หรือมุ่งหวังให้เกิดผลของการขับเคลื่อนงานโดยกลุ่มคนที่เป็ส่วนสำคัญของความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่คาดหวัง ตัวอย่างเช่น การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ กับกลุ่มผู้แทนหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่ขับเคลื่อนแผนงานโครงการต่าง ๆ ภายใต้แผนเสริมสร้างความผาสุกฯ เป็นต้น โดยรวมไปถึงการเลือกช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการสื่อสารด้วย

แต่มีต่อ

100%

หมวดประเภท:
ตลอดอายุราชการ



ความคิดสร้างสรรค์

การคิดเพื่อค้นหาแนวทาง วิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่แตกต่างในทางที่ดีขึ้น การคิดนอกกรอบจากสิ่งที่เป็ปกติ รวมถึงการศึกษาค้นคว้าเพื่อสนับสนุนแนวคิด หรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่เป็ของหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งนี้ ความคิดสร้างสรรค์ ควรอยู่ใ้กรอบความเป็นจริงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ความเหมาะสมกับบริบทหน่วยงาน วัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย



Part ③ ประสิทธิภาพที่จำเป็น

แต่มีต่อ

100%

หมวดหมู่:
ตลาดอายุราชการ



ประสิทธิภาพด้านการจัดทำแผน

มีประสิทธิภาพในการจัดทำแผน หรือมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน กล่าวคือ ประสิทธิภาพจากการจัดทำแผน จะทำให้รู้ว่าการดำเนินงานที่ดี ต้องมีลักษณะแบบใด การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดโครงการ/กิจกรรม ควรมีความยืดหยุ่น ไม่ยากเกินไป ไม่ง่ายเกินไป สามารถตอบโจทย์ของการจัดทำแผนได้ รวมถึงการกำหนดขั้นตอน วิธีการดำเนินงาน และการติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละช่วง ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ได้



แต่มีต่อ

100%

หมวดหมู่:
ตลาดอายุราชการ



ประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร

การฝังตัวอยู่กับระบบการทำงาน วัฒนธรรมสภาพแวดล้อมการทำงาน พฤติกรรมของผู้คนในองค์กร จะทำให้ทราบได้ว่า องค์กรของเรามีจุดแข็งหรือจุดอ่อนในมิติใดบ้าง ที่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความผูกพันของคนในองค์กร การเลือกแนวทางการดำเนินงานอย่างไรให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง และทราบได้ว่าสิ่งใดที่เหมาะสมกับองค์กรของเรา สิ่งใดที่สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ สิ่งใดที่ยังมีข้อจำกัดยังไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้



ก่อร่างสร้างเล่ม

ผู้รู้ของหน่วยงาน ผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้



นางวสินธ์ พงษ์การ
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล และที่ปรึกษา



นางสาวอลลนา พาชัยรัตน์
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ

ผู้ถอดความรู้ เรียบเรียงบทความ



นายปตณศ แก้วจิงธาร
บุคลากร

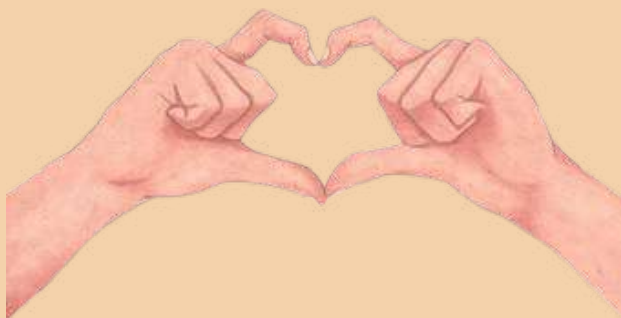


นางสาวกมลวรรณ กฤตสัมพันธ์
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ

และทีมสนับสนุน โดยกลุ่มพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
กองการเจ้าหน้าที่ สป.กษ.



we



กองการเจ้าหน้าที่

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์