



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี
กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒



กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
กระทรวงวัฒนธรรม

ก.พ.ร. สวธ. ได้สำรวจและวิเคราะห์แบบประเมินความคาดหวังและสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ และหาค่าความแตกต่าง หรือ “ค่า Gap” ระหว่าง “สภาพที่เป็นอยู่จริง” และ “ความคาดหวัง” เพื่อปรับปรุงประเด็นที่มีค่า Gap สูงนั้น ๆ ให้มีค่าลดลง สามารถวิเคราะห์ผลค่า Gap โดยสรุปดังนี้

๑) การวิเคราะห์ค่า Gap ภาพรวม มีลำดับมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด (รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๕ หน้า ๑๘)

แนวทางวงใจ ตอบแทนบุคลากรอย่างชัดเจน	0.9451
ประเมินผลงานมีมาตรฐานเดียวกัน	0.9451
มีแผนอัตรากำลังสอดคล้องกับพันธกิจ/ยุทธศาสตร์	0.9396
มีการสร้างขวัญกำลังใจที่ชัดเจน	0.9341
ค่า Gap ภาพรวม	

๒) การวิเคราะห์ค่า Gap ตามสายงาน โดยกลุ่มสายงานที่ตอบแบบประเมินมากที่สุด คือ สายงาน “นักวิชาการวัฒนธรรม” และ “เจ้าพนักงานวัฒนธรรม” มีลำดับค่า Gap ดังนี้ (รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๖ หน้า ๒๐)

ลำดับที่ 1	แนวทางวงใจ ตอบแทนบุคลากรอย่างชัดเจน	1.1683	0.9444	มีแผนอัตรากำลังสอดคล้องกับพันธกิจ/ยุทธศาสตร์
ลำดับที่ 2	มีแผนอัตรากำลังสอดคล้องกับพันธกิจ/ยุทธศาสตร์	1.0891	0.9444	ประเมินผลงานมีมาตรฐานเดียวกัน
ลำดับที่ 3	มีการสร้างขวัญกำลังใจที่ชัดเจน	1.0693	0.8889	มีสารสนเทศบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ
ลำดับที่ 4	ประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ	1.0495	0.7778	เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็นบริหารทรัพยากรบุคคล

นักวิชาการวัฒนธรรม

ค่า Gap สายงาน

เจ้าพนักงานวัฒนธรรม

๓) **การวิเคราะห์ค่า Gap ตามช่วงอายุการทำงาน** โดยช่วงอายุการทำงานที่ตอบแบบประเมินมากที่สุด คือ “มากกว่า ๑๐ ปีขึ้นไป” และ “ระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี” และมีลำดับค่า Gap ดังนี้ (รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๖ หน้า ๒๒)

ลำดับที่ 1		
ประเมินผลงานมีมาตรฐานเดียวกัน	0.9625	1.2045
แนวทางจูงใจ ตอบแทนบุคลากรอย่างชัดเจน		
ลำดับที่ 2		
ประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ	0.9375	1.1136
มีการสร้างขวัญกำลังใจที่ชัดเจน		
ลำดับที่ 3		
มีการสร้างขวัญกำลังใจที่ชัดเจน	0.9250	1.1136
สำรวจและจัดสวัสดิการให้เหมาะสม		
ลำดับที่ 4		
จัดทำข้อมูลพัฒนาทรัพยากรบุคคล	0.9000	1.0909
ประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ		
10 ปีขึ้นไป ค่า Gap ช่วงอายุการทำงาน 6-10 ปี		

ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ค่า Gap ได้คัดเลือกประเด็น เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล จำนวน ๕ ประเด็น ดังนี้

ลำดับที่ ๑ การมีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์
ลำดับที่ ๒ การมีแนวทางรักษา จูงใจ ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงอย่างชัดเจน
ลำดับที่ ๓ การประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน
ลำดับที่ ๔ การมีนโยบาย มาตรการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานที่ชัดเจน
ลำดับที่ ๕ การประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ มีจำนวน ๘ แผนงาน/กิจกรรม ดังนี้ (รายละเอียด หน้า ๓๒ - ๓๓)

แผนงานกิจกรรม	ตัวชี้วัด	กรอบระยะเวลา
๑. การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ระดับความสำเร็จในการดำเนินการ ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	ต.ค. - ธ.ค. ๕๙
๒. การทบทวนแผนอัตรากำลัง	๒. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนอัตรากำลัง	มี.ค. - พ.ค. ๖๐
๓. การสร้างความรู้ความเข้าใจความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.	๓. ระดับความสำเร็จของการสร้างความรู้ความเข้าใจความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐
๔. การจัดอบรมให้บุคลากรตามแผนกล	๔. ร้อยละความสำเร็จของการจัดการความรู้	ปีงบประมาณ พ.ศ.

แผนงานกิจกรรม	ตัวชี้วัด	กรอบระยะเวลา
ยุทธการบริหารทรัพยากรบุคคล	และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้	๒๕๖๑ - ๒๕๖๒
๕. การดำเนินการตรวจสอบข้อมูลบุคลากรให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบันเทียบกับ ก.พ. ๗	๕. ร้อยละของจำนวนข้าราชการที่มีข้อมูลถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑
๖. การจัดทำแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต	๖. ระดับความสำเร็จการจัดทำแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต	ต.ค. ๕๙
๗. กิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ	๗. ระดับความสำเร็จของกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐
๘. การสำรวจความผาสุกในการทำงาน	๘. ร้อยละความพึงพอใจต่อการมีความผาสุกในการทำงาน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒



สารบัญ

	หน้า
บทนำ	
บทที่ ๑ แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลัก HR Scorecard	๑
๑.๑ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	๑
บทที่ ๒ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่ และโครงสร้างของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๓
๒.๑ วิสัยทัศน์	๓
๒.๒ พันธกิจ	๓
๒.๓ ค่านิยม	๓
๒.๔ ยุทธศาสตร์	๓
๒.๕ อำนาจหน้าที่	๔
๒.๖ โครงสร้าง	๕
บทที่ ๓ การประเมินและวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๘
๓.๑ การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ.	๘
๓.๒ การวิเคราะห์ส่วนต่างความคาดหวัง/เป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๑๗
๓.๓ การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ	๒๓
๓.๔ การสำรวจความคิดเห็นเด็ก เยาวชน และประชาชน	๒๓
๓.๕ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness) ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๒๔
๓.๖ การวิเคราะห์เปรียบเทียบ TOWS Analysis	๒๖
๓.๗ การคัดเลือกประเด็นเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์	๒๗
บทที่ ๔ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๓ ปี กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๒๙
๔.๑ วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๙
๔.๒ พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๙
๔.๓ เป้าประสงค์หลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๙
๔.๔ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๙
๔.๕ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์	๒๙
๔.๖ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	๒๙
๔.๗ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน	๓๑
๔.๘ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒	๓๒

ภาคผนวก

- คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

บทนำ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certify FL) ในหมวด ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (SP๓) ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องมีการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ และหมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (HR๓) ที่กำหนดให้ส่วนราชการต้องดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ใน SP๓ ไปปฏิบัติ เพื่อให้มีขีดสมรรถนะที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ดังนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ตามคำสั่งกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ที่ ๕๖๘/๒๕๕๙ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล สั่ง ณ วันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๕๙ ได้ดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวในประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ เป้าประสงค์ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป และทบทวนเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕ มิติ ๑๗ ปัจจัยของสำนักงาน ก.พ. นอกจากนี้ ได้กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายในการดำเนินการ พร้อมทั้งกำหนดแผนงาน/โครงการ ที่ต้องดำเนินการ สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ดังกล่าว

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
กรมส่งเสริมวัฒนธรรม
มกราคม ๒๕๖๐

บทที่ ๑

แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลัก HR Scorecard

๑.๑ มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ๕ มิติ ๑๗ ปัจจัย ทั้งนี้ มีมิติหลัก ๕ มิติ ดังนี้

- ๑) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- ๒) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)
- ๓) มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness)
- ๔) มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- ๕) มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

ในแต่ละมิติประกอบปัจจัยต่าง ๆ มีรายละเอียด ดังนี้

๑) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการ มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

๑.๑) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการ บรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

๑.๒) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการและจังหวัดทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่าง ด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

๑.๓) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

๑.๔) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

๒) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

๒.๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

๒.๒) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการได้จริง

๒.๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

๒.๔) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

๓) มิตินี้ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

๓.๑) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน

๓.๒) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงานโครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๓.๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

๓.๔) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

๔) มิตินี้ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

๔.๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

๔.๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรม ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

๕) มิตินี้ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย และแผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

๕.๑) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

๕.๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

๕.๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเองและให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

บทที่ ๒

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่ และโครงสร้างของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

๒.๑ วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรแห่งความรู้และส่งเสริมพลังการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานวัฒนธรรม
เพื่อความภาคภูมิใจในความเป็นไทย”

๒.๒ พันธกิจ

- ๑) ส่งเสริม สนับสนุนการนำเนื้อหาสาระทางวัฒนธรรมมาใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์
- ๒) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม ให้เป็นศูนย์กลางการบริการ เผยแพร่และแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมทุกระดับ
- ๓) ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน ปกป้องคุ้มครอง จาริต ประเพณี ภูมิปัญญาและศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนเสริมสร้างค่านิยมที่เหมาะสมในสังคม
- ๔) ศึกษา วิจัยและจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาและเผยแพร่
- ๕) ส่งเสริม และกำกับดูแลงานภาพยนตร์และวีดิทัศน์

๒.๓ ค่านิยม

ตามแนวการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ องค์กรควรกำหนดค่านิยมวัฒนธรรมองค์กรเพื่อผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเป็นองค์ประกอบขึ้นพื้นฐานขององค์กรที่พึงมี

กรมส่งเสริมวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานที่ตระหนักและให้ความสำคัญกับการพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีมาตรฐาน จึงได้กำหนดวัฒนธรรมองค์กรไว้ให้เจ้าหน้าที่ทุกคนพึงยึดถือและปฏิบัติตนใช้เป็นค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นค้ำจุนต่อการทำความเข้าใจร่วมกัน คือ DCP

ค่านิยมหลัก (DCP MODEL)

D คือ Dedication หมายถึง การอุทิศตน

C คือ Cooperation หมายถึง การทำงานร่วมกัน

P คือ Professional หมายถึง การเป็นมืออาชีพ

“การอุทิศตนเพื่องานวัฒนธรรม สร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกันและทำงานอย่างมืออาชีพ”

๒.๔ ยุทธศาสตร์

- ๑) เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้สังคมตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมและภูมิปัญญา
- ๒) พัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างความเข้มแข็งของบุคลากร องค์กรภาคีและแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม
- ๓) เสริมสร้างกลไกและเครือข่ายการเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม รวมทั้งเสริมสร้างภูมิคุ้มกันในการเลือกรับสื่อให้แก่ประชาชน
- ๔) วิจัย พัฒนาและจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรม
 - ๔.๑) ศึกษา วิจัย และจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาและเผยแพร่
 - ๔.๒) ส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม ในการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน ปกป้อง คุ้มครอง จาริตประเพณี ภูมิปัญญา และศิลปวัฒนธรรม ตลอดจนเสริมสร้างค่านิยมที่เหมาะสมในสังคม
 - ๔.๓) ส่งเสริม สนับสนุนการนำเนื้อหาสาระทางวัฒนธรรม มาใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์
 - ๔.๔) พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมให้เป็นศูนย์กลางการบริการ เผยแพร่และแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมทุกระดับ
 - ๔.๕) ส่งเสริมและกำกับดูแลงานด้านภาพยนตร์และวีดิทัศน์

๒.๕ อำนาจหน้าที่

กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗ กำหนดให้กรมส่งเสริมวัฒนธรรม มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและบำรุงรักษาวัฒนธรรมไทยโดยการศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนา เผยแพร่ และส่งเสริมหน่วยงานของรัฐ เอกชนและประชาชนที่ดำเนินงานด้านวัฒนธรรม รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการประสานงานและแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรม โดยให้มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

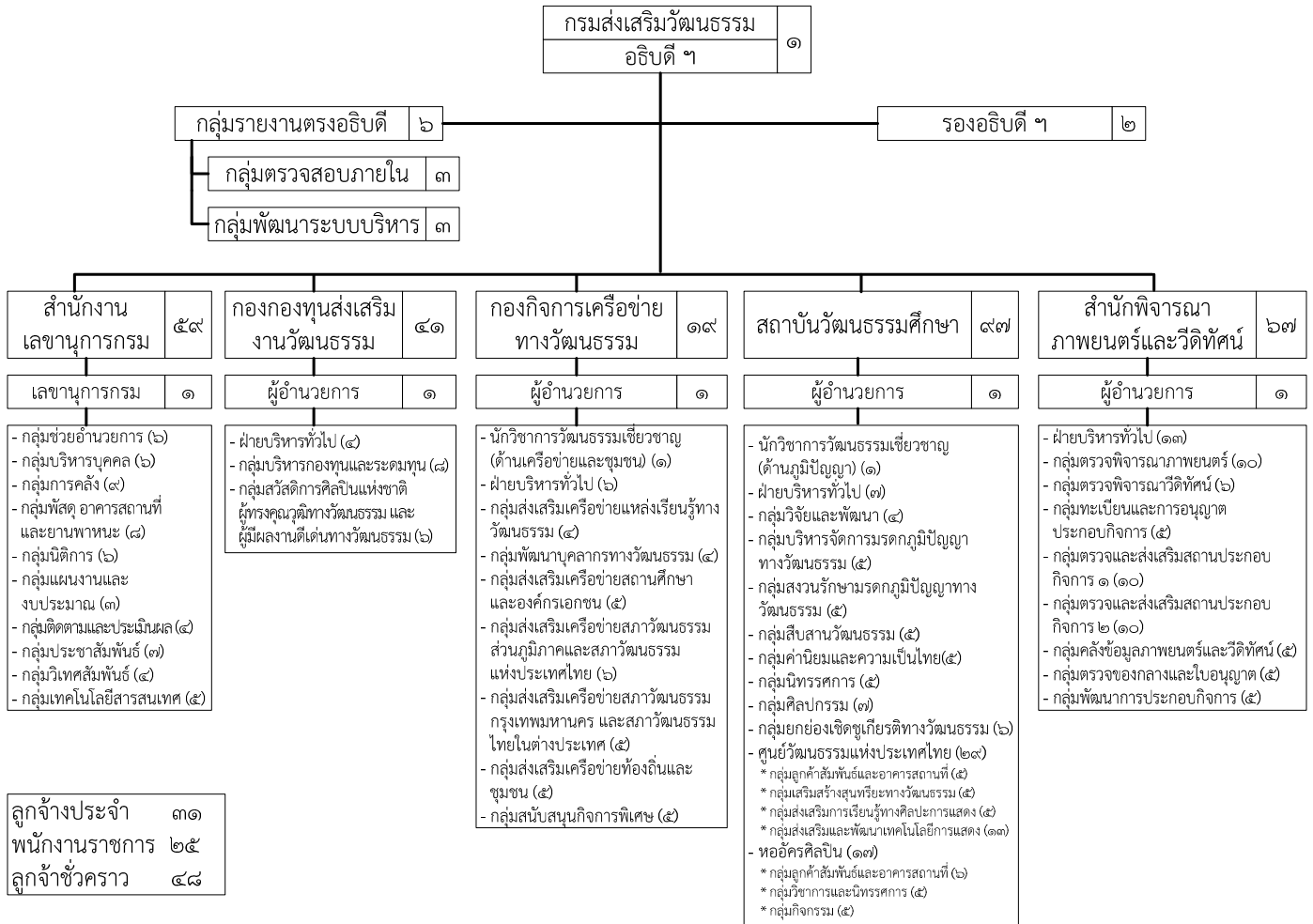
- ๑) ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยวัฒนธรรมแห่งชาติและกฎหมายว่าด้วยภาพยนตร์และวีดิทัศน์
- ๒) ศึกษา วิจัย และเผยแพร่องค์ความรู้ทางวัฒนธรรม
- ๓) ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของสภาวัฒนธรรม เครือข่ายวัฒนธรรม และแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม
- ๔) เป็นศูนย์กลางในการศึกษา รวบรวม เผยแพร่ และให้บริการสารสนเทศและกิจกรรมทางวัฒนธรรม
- ๕) ส่งเสริมกระบวนการถ่ายทอดและเรียนรู้คุณค่าทางวัฒนธรรม
- ๖) สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการดำเนินงานทางวัฒนธรรม
- ๗) ส่งเสริมและดำเนินการปกป้องคุ้มครองมรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม ทั้งในระดับท้องถิ่นระดับชาติ และระดับนานาชาติ
- ๘) ส่งเสริม ดำเนินการยกย่องเชิดชูเกียรติ และสนับสนุนการดำเนินงานของศิลปินแห่งชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิทางวัฒนธรรม และบุคคลที่มีผลงานดีเด่นทางวัฒนธรรม
- ๙) เสริมสร้างค่านิยมอันดีงามและเหมาะสมกับสังคมไทย
- ๑๐) จัดทำโครงการและแผนปฏิบัติงานส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน และแก้ไขปัญหาทางวัฒนธรรม
- ๑๑) ระดมทรัพยากรเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานทางวัฒนธรรม
- ๑๒) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

๒.๖ โครงสร้าง

๒.๖.๑ โครงสร้างและอัตรากำลัง

โครงสร้างกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมวัฒนธรรม กระทรวงวัฒนธรรม พ.ศ. ๒๕๕๗



๒.๖.๒ ข้อมูลบุคลากรของส่วนราชการ^๑

กรมส่งเสริมวัฒนธรรมมีกรอบอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ สามารถจำแนกตามรายละเอียดได้ดังนี้

สายงาน	ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	อายุเฉลี่ย (ปี)	วุฒิการศึกษา			
				ต่ำกว่า ป.ตรี	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก
ผู้บริหาร	ผู้บริหารระดับต้น	๑	๕๙	-	๑	-	-
	ผู้บริหารระดับสูง	๒	๕๘	-	๑	-	๑
ผู้อำนวยการ	ผู้อำนวยการระดับต้น	๒	๕๘	-	๑	๑	-
	ผู้อำนวยการระดับสูง	๒	๕๗	-	๒	-	-
วิชาการ	ปฏิบัติการ	๒๙	๓๔	-	๒๐	๙	-
	ชำนาญการ	๑๓๓	๔๓	-	๔๒	๙๐	๑
	ชำนาญการพิเศษ	๓๕	๕๐	-	๑๒	๒๒	๑
	เชี่ยวชาญ	-	-	-	-	-	-
	ทรงคุณวุฒิ	-	-	-	-	-	-
ทั่วไป	ปฏิบัติงาน	๑๓	๓๕	๙	๔	-	-
	ชำนาญงาน	๔๓	๔๘	๑๖	๒๐	๗	-
	อาวุโส	๔	๔๙	-	๔	-	-
	ทักษะพิเศษ	-	-	-	-	-	-
	พนักงานราชการ	๑๐	๔๒	๑	๙	-	-
	ลูกจ้างประจำ	๓๑	๕๐	๒๔	๖	๑	-

๒.๖.๓ ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังข้าราชการของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

ที่	ตำแหน่ง	บริหาร	อำนวยการ	วิชาการ				ทั่วไป			รวม
		สูง	ต้น	ชช	ชพ	ชก	ปก	อส	ชง	ปง	
๑	อธิบดี	๑									๑
๒	รองอธิบดี	๒									๒
๓	กลุ่มงานขึ้นตรงอธิบดี				๒	๓		๑			๖
๔	สำนักงานเลขานุการกรม		๑		๑๐	๒๑	๘	๑๒	๗		๕๙
๕	กองกองทุนส่งเสริมงานวัฒนธรรม		๑		๒	๑๑	๒	๒	๑		๑๙
๖	สถาบันวัฒนธรรมศึกษา		๑	๑	๑๑	๔๐	๑๖	๒	๒๒	๔	๙๗
๗	สำนักพิจารณาภาพยนตร์และวีดิทัศน์		๑		๘	๔๒	๕	๑	๗	๓	๖๗
๘	กองกิจการเครือข่ายทางวัฒนธรรม		๑	๑	๗	๑๙	๗	๑	๒	๓	๔๑
รวม (คน)		๑	๒	๒	๔๐	๑๓๖	๓๘	๔	๔๖	๑๘	๒๙๒

^๑ ข้อมูล ณ วันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๕๙

๒.๖.๔ ภาพรวมกรอบอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนสามัญ กรมส่งเสริมวัฒนธรรม

ลำดับ	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ประเภทตำแหน่ง/ระดับตำแหน่ง												รวม (คน)			
		บริหาร		อำนวยการ		วิชาการ					ทั่วไป						
		สูง	ต้น	สูง	ต้น	ทรงคุณวุฒิ	เชี่ยวชาญ	ชำนาญการพิเศษ	ชำนาญการ หรือ ชำนาญการพิเศษ	ชำนาญการ	ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	ปฏิบัติการ	ทักษะพิเศษ		อาวุโส	ชำนาญงาน	ปฏิบัติงาน หรือ ชำนาญงาน
๑	นักบริหาร	๑	๒														๓
๒	ผู้อำนวยการ			๓	๒												๕
๓	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน							๑			๒						๓
๔	นักทรัพยากรบุคคล							๑			๓						๔
๕	นิติกร							๑			๕						๖
๖	นักประชาสัมพันธ์							๑			๓						๔
๗	นักวิชาการตรวจสอบภายใน							๑			๑						๒
๘	นักวิชาการคอมพิวเตอร์									๑	๔						๕
๙	นักวิชาการช่างศิลป์							๑			๓						๔
๑๐	นักจัดการงานทั่วไป							๑		๒	๖						๙
๑๑	บรรณารักษ์										๑						๑
๑๒	นักวิชาการวัฒนธรรม						๒	๑๗	๒	๓๖	๑๑๒						๑๖๙
๑๓	นักวิชาการพัสดุ							๑			๒						๓
๑๔	เจ้าพนักงานพัสดุ															๓	๓
๑๕	นักวิชาการเงินและบัญชี							๑			๔						๕
๑๖	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี															๘	๘
๑๗	เจ้าพนักงานธุรการ													๒	๒๑		๒๖
๑๘	เจ้าพนักงานวัฒนธรรม															๑๐	๑๐
๑๙	นายช่างภาพ															๓	๓
๒๐	นายช่างเครื่องกล															๔	๔
๒๑	นายช่างไฟฟ้า													๒	๘		๑๐
๒๒	นายช่างศิลป์															๓	๓
๒๓	นายช่างเทคนิค												๑			๑	๒
รวม (คน)		๑	๒	๓	๒	๐	๒	๒๖	๒	๓๙	๑๔๖	๐	๐	๑	๔	๖๑	๒๙๒

บทที่ ๓

การประเมินและวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

๓.๑ การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ได้ดำเนินการสำรวจแบบประเมิน “ความคาดหวังและสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม” ที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ. มีกลุ่มเป้าหมาย คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ จำนวน ๓๑๘ ชุด พบว่า ได้รับการตอบแบบสำรวจกลับมา จำนวน ๑๘๒ ชุด คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๒๓

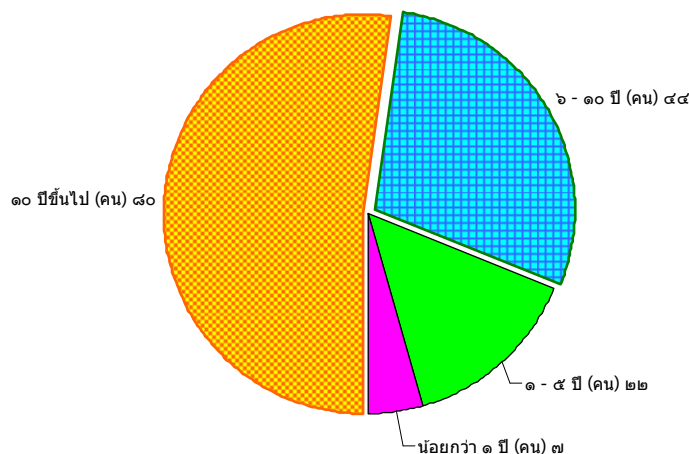
๓.๑.๑ ข้อมูลเบื้องต้น

ผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน ๙๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๔๕ และเป็นเพศชาย จำนวน ๖๗ คน ตามลำดับ

อายุของผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๓๑ - ๔๑ ปี จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๐.๒๒ ช่วงอายุ ๔๑- ๕๐ ปี จำนวน ๕๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๔๗ ช่วงอายุ ๕๑ ปีขึ้นไป จำนวน ๔๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๙๒ และช่วงอายุ ๒๐ - ๓๐ ปี จำนวน ๒๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๖๔ ตามลำดับ

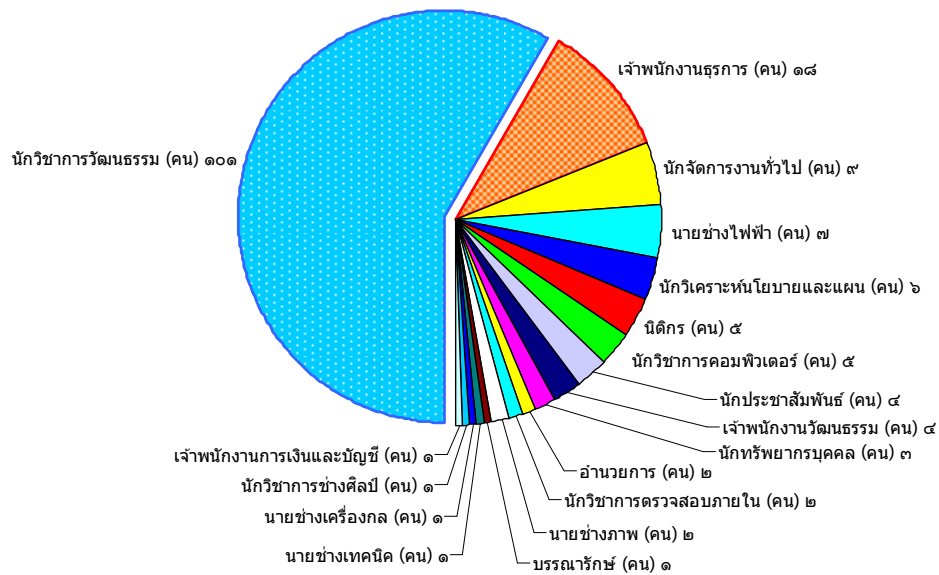
อายุการทำงานของผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่มีอายุทำงานมากกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๘๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๙๖ อายุทำงานระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี จำนวน ๔๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๑๘ ช่วงอายุทำงาน ๑ - ๕ ปี จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๐๙ และอายุทำงานน้อยกว่า ๑ ปี จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๘๕ ตามลำดับ

รูปที่ ๓.๑ แผนภูมิแสดงจำนวน “ช่วงอายุการทำงาน” ของผู้ตอบแบบสำรวจ



สายงานของผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่ คือ นักวิชาการวัฒนธรรม จำนวน ๑๐๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๕.๔๙ เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๘๙ นักจัดการงานทั่วไป จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๙๕ นายช่างไฟฟ้า จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๘๕ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน ๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๓๐ นิติกร/นักวิชาการคอมพิวเตอร์ จำนวนสายงานละ ๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๗๕ นักประชาสัมพันธ์/เจ้าพนักงานวัฒนธรรม จำนวนสายงานละ ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๒๐ นักทรัพยากรบุคคล จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๖๕ อำนวยการ/นักวิชาการตรวจสอบภายใน/นายช่างภาพ จำนวนสายงานละ ๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๑๐ และบรรณารักษ์/นายช่างเทคนิค/นายช่างเครื่องกล/นักวิชาการช่างศิลป์/เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จำนวนสายงานละ ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๕๕ ตามลำดับ

รูปที่ ๓.๒ แผนภูมิแสดงจำนวน “สายงาน” ของผู้ตอบแบบสำรวจ



ระดับของผู้ตอบแบบสำรวจ ส่วนใหญ่ คือ ระดับชำนาญการ จำนวน ๗๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๕๖ ระดับชำนาญงาน จำนวน ๒๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๐.๙๙ ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน ๑๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๙.๑๘ ระดับปฏิบัติการ จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๘.๓๙ ลูกจ้างประจำ จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๐๔ ระดับปฏิบัติงาน จำนวน ๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๘๕ พนักงานราชการ จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๒๐ ระดับอาวุโส จำนวน ๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๖๕ และระดับต้น/สูง จำนวนระดับละ ๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๐.๕๕ ตามลำดับ

ตารางที่ ๓.๑ ตารางข้อมูลเบื้องต้น เพศ อายุ และอายุการทำงานของผู้ตอบแบบสำรวจ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	๖๗	๓๖.๘๑
หญิง	๙๐	๔๙.๔๕
ไม่ระบุ	๒๕	๑๓.๗๔
รวม	๑๘๒	๑๐๐.๐๐

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
๒๐ - ๓๐ ปี	๒๓	๑๒.๖๔
๓๑ - ๔๐ ปี	๕๕	๓๐.๒๒
๔๑ - ๕๐ ปี	๕๐	๒๗.๔๗
๕๑ ปีขึ้นไป	๔๙	๒๖.๙๒
ไม่ระบุ	๕	๒.๗๕
รวม	๑๘๒	๑๐๐.๐๐

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
๑๐ ปีขึ้นไป	๘๐	๔๓.๙๖
๖ - ๑๐ ปี	๔๔	๒๔.๑๘
๑ - ๕ ปี	๒๒	๑๒.๐๙
น้อยกว่า ๑ ปี	๗	๓.๘๕
ไม่ระบุ	๒๙	๑๕.๙๓
รวม	๑๘๒	๑๐๐.๐๐

ตารางที่ ๓.๒ ตารางข้อมูลเบื้องต้นสายงาน และระดับของผู้ตอบแบบสำรวจ

สายงาน	จำนวน	ร้อยละ
นักวิชาการวัฒนธรรม	๑๐๑	๕๕.๔๙
เจ้าพนักงานธุรการ	๑๘	๙.๘๙
นักจัดการงานทั่วไป	๙	๔.๙๕
นายช่างไฟฟ้า	๗	๓.๘๕
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	๖	๓.๓๐
นิติกร	๕	๒.๗๕
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	๕	๒.๗๕
นักประชาสัมพันธ์	๔	๒.๒๐
เจ้าพนักงานวัฒนธรรม	๔	๒.๒๐
นักทรัพยากรบุคคล	๓	๑.๖๕
อำนวยการ	๒	๑.๑๐
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	๒	๑.๑๐
นายช่างภาพ	๒	๑.๑๐
บรรณารักษ์	๑	๐.๕๕
นายช่างเทคนิค	๑	๐.๕๕
นายช่างเครื่องกล	๑	๐.๕๕
นักวิชาการช่างศิลป์	๑	๐.๕๕
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	๑	๐.๕๕
นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-
นักวิชาการพัสดุ	-	-
นายช่างศิลป์	-	-
เจ้าพนักงานพัสดุ	-	-
ไม่ระบุ	๙	๔.๙๕
รวม	๑๘๒	๑๐๐.๐๐

ระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ชำนาญการ	๗๒	๓๙.๕๖
ชำนาญงาน	๒๐	๑๐.๙๙
ชำนาญการพิเศษ	๑๘	๙.๘๙
ปฏิบัติการ	๑๗	๙.๓๔
ลูกจ้างประจำ	๑๑	๖.๐๔
ปฏิบัติงาน	๗	๓.๘๕
พนักงานราชการ	๔	๒.๒๐
อาวุโส	๓	๑.๖๕
ระดับต้น	๑	๐.๕๕
ระดับสูง	๑	๐.๕๕
เชี่ยวชาญ	-	-
ไม่ระบุ	๒๘	๑๕.๓๘
รวม	๑๘๒	๑๐๐.๐๐

๓.๑.๒ ประเด็น/ข้อสำรวจ

แบบสำรวจได้แบ่งข้อสำรวจออกเป็น ๕ มิติ ตามที่ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ในภาพรวม การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม มีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก มีค่าความคาดหวัง ๔.๐๔๒๒ และมีสภาพความเป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าความเป็นจริง ๒.๙๒๗๗

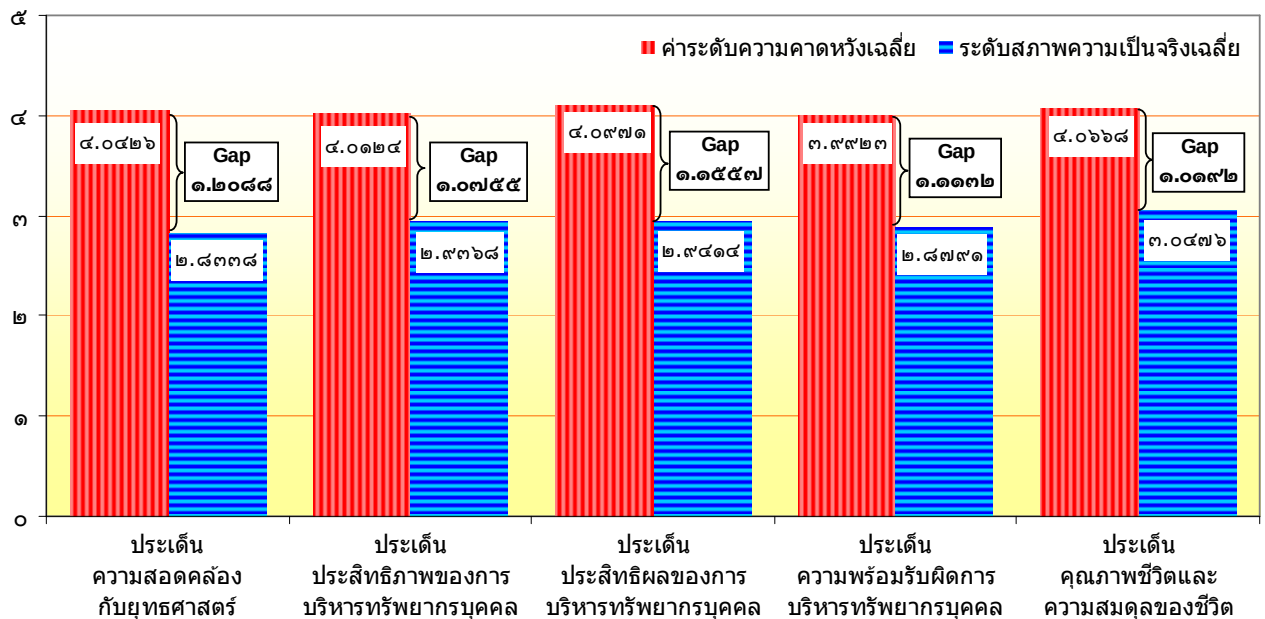
ทั้งนี้ ภาพรวมรายมิติ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่คาดหวัง “การมีประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล” มากที่สุด มีค่าความคาดหวัง ๔.๐๙๗๑ และมีสภาพที่เป็นอยู่จริงของ “การมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์” น้อยที่สุด มีค่าความเป็นจริง ๒.๘๓๓๘ รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๓ และ ๓.๔

ตารางที่ ๓.๓ ตารางสรุปผลค่าระดับความคาดหวังรายมิติ

มิติที่	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ความคาดหวังที่ตั้งไว้						ค่าระดับความคาดหวังเฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๑	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	๑๘ (๒.๔๗)	๒๓ (๓.๑๖)	๑๑๒ (๑๕.๓๘)	๒๖๒ (๓๕.๙๙)	๒๙๙ (๔๑.๐๗)	๑๔ (๑.๙๒)	๔.๐๔๒๖ ระดับมาก
๒	ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๖ (๒.๒๐)	๒๒ (๓.๐๒)	๑๒๔ (๑๗.๐๓)	๒๘๑ (๓๘.๖๐)	๒๗๓ (๓๗.๕๐)	๑๒ (๑.๖๕)	๔.๐๑๒๔ ระดับมาก
๓	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๔ (๒.๒๐)	๓๓ (๓.๐๒)	๑๖๖ (๑๕.๒๐)	๔๒๔ (๓๘.๘๓)	๔๓๘ (๔๐.๑๑)	๗ (๐.๖๔)	๔.๐๙๗๑ ระดับมาก
๔	ความพร้อมรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒๑ (๒.๓๑)	๑๙ (๒.๐๙)	๑๗๑ (๑๘.๗๙)	๓๓๙ (๓๗.๒๕)	๓๔๑ (๓๗.๔๗)	๑๙ (๒.๐๙)	๓.๙๙๒๓ ระดับมาก
๕	คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิต	๓๔ (๓.๑๑)	๓๔ (๓.๑๑)	๑๘๗ (๑๗.๑๒)	๓๔๒ (๓๑.๓๒)	๔๘๒ (๔๔.๑๔)	๑๓ (๑.๑๙)	๔.๐๖๖๘ ระดับมาก
เฉลี่ย								๔.๐๔๒๒

ตารางที่ ๓.๔ ตารางสรุปผลค่าระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงรายมิติ

มิติที่	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน						ค่าระดับสภาพความเป็นจริงเฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๑	ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์	๔๘ (๖.๕๙)	๑๐๔ (๑๔.๒๙)	๒๕๕ (๓๔.๘๙)	๒๒๐ (๓๐.๒๒)	๓๓ (๔.๕๓)	๖๙ (๙.๔๘)	๒.๘๓๓๘ ระดับปานกลาง
๒	ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔๓ (๕.๙๑)	๙๓ (๑๒.๗๗)	๒๕๙ (๓๕.๕๘)	๒๐๓ (๒๗.๘๘)	๖๔ (๘.๗๙)	๖๖ (๙.๐๗)	๒.๙๓๖๘ ระดับปานกลาง
๓	ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๖ (๕.๑๓)	๑๔๗ (๑๓.๔๖)	๓๘๒ (๓๔.๙๘)	๒๗๙ (๒๕.๕๕)	๑๒๐ (๑๐.๙๙)	๑๐๘ (๙.๘๙)	๒.๙๔๑๔ ระดับปานกลาง
๔	ความพร้อมรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕๘ (๖.๓๗)	๑๐๓ (๑๑.๓๒)	๒๘๘ (๓๑.๖๕)	๒๕๘ (๒๘.๓๕)	๙๒ (๑๐.๑๑)	๑๑๑ (๑๒.๒๐)	๒.๘๗๙๑ ระดับปานกลาง
๕	คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิต	๗๗ (๗.๐๕)	๑๑๐ (๑๐.๐๗)	๓๔๙ (๓๑.๙๖)	๓๑๑ (๒๘.๔๘)	๑๔๘ (๑๓.๕๕)	๙๗ (๘.๘๘)	๓.๐๔๗๖ ระดับปานกลาง
เฉลี่ย								๒.๙๒๗๗



ทั้งนี้ รายละเอียดของการสำรวจในแต่ละมิติ สามารถสรุปได้ดังนี้

๑) มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

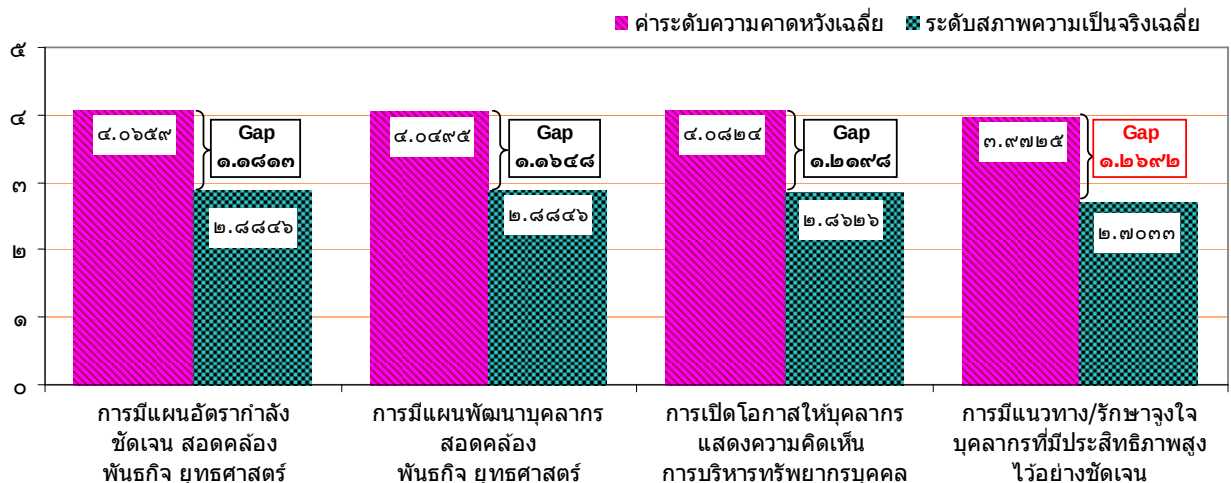
ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ พบว่า ส่วนใหญ่มีความคาดหวัง “การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นต่อทิศทาง/เป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล” มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๔.๐๘๒๔ และมีสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันของ “การมีแนวทางรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน” น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๒.๗๐๓๓ รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๕ และ ๓.๖

ตารางที่ ๓.๕ ตารางสรุปผลค่าระดับความคาดหวังของมิติที่ ๑

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ความคาดหวังที่ตั้งไว้						ค่าระดับ ความคาดหวัง เฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๑	สวธ. มีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๔ (๒.๒๐)	๓ (๑.๖๕)	๒๘ (๑๕.๓๘)	๖๔ (๓๕.๑๖)	๗๘ (๔๒.๘๖)	๕ (๒.๗๕)	๔.๐๖๕๙ ระดับมาก
๒	สวธ. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๒ (๑.๑๐)	๕ (๒.๗๕)	๓๔ (๑๘.๖๘)	๖๒ (๓๔.๐๗)	๗๕ (๔๑.๒๑)	๔ (๒.๒๐)	๔.๐๔๙๕ ระดับมาก
๓	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔ (๒.๒๐)	๗ (๓.๘๕)	๒๑ (๑๑.๕๔)	๗๓ (๔๐.๑๑)	๗๔ (๔๐.๖๖)	๓ (๑.๖๕)	๔.๐๘๒๔ ระดับมาก
๔	สวธ. มีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน	๘ (๔.๔๐)	๘ (๔.๔๐)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๖๓ (๓๔.๖๒)	๗๒ (๓๙.๕๖)	๒ (๑.๑๐)	๓.๙๗๒๕ ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยความถี่		๑๘ (๒.๔๗)	๒๓ (๓.๑๖)	๑๑๒ (๑๕.๓๘)	๒๖๒ (๓๕.๙๙)	๒๙๙ (๔๑.๐๗)	๑๔ (๑.๙๒)	๔.๐๔๒๖ ระดับมาก

ตารางที่ ๓.๖ ตารางสรุปผลค่าระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงของมิติที่ ๑

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน						ค่าระดับ สภาพความเป็นจริง เฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๑	สวธ. มีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๑๓ (๗.๑๔)	๒๐ (๑๐.๙๙)	๖๘ (๓๗.๓๖)	๕๗ (๓๑.๓๒)	๘ (๔.๔๐)	๑๖ (๘.๗๙)	๒.๘๘๔๖ ระดับปานกลาง
๒	สวธ. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๘ (๔.๔๐)	๒๓ (๑๒.๖๔)	๖๕ (๓๕.๗๑)	๕๙ (๓๒.๔๒)	๘ (๔.๔๐)	๑๙ (๑๐.๔๔)	๒.๘๘๔๖ ระดับปานกลาง
๓	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๑ (๖.๐๔)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๕๘ (๓๑.๘๗)	๕๗ (๓๑.๓๒)	๑๐ (๕.๔๙)	๑๗ (๙.๓๔)	๒.๘๖๒๖ ระดับปานกลาง
๔	สวธ. มีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน	๑๖ (๘.๗๙)	๓๒ (๑๗.๕๘)	๖๓ (๓๔.๖๒)	๔๗ (๒๕.๘๒)	๗ (๓.๘๕)	๑๗ (๙.๓๔)	๒.๗๐๓๓ ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยความถี่		๔๘ (๖.๕๙)	๑๐๔ (๑๔.๒๙)	๒๕๔ (๓๔.๘๙)	๒๒๐ (๓๐.๒๒)	๓๓ (๔.๕๓)	๖๙ (๙.๔๘)	๒.๘๓๓๘ ระดับปานกลาง



๒) มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

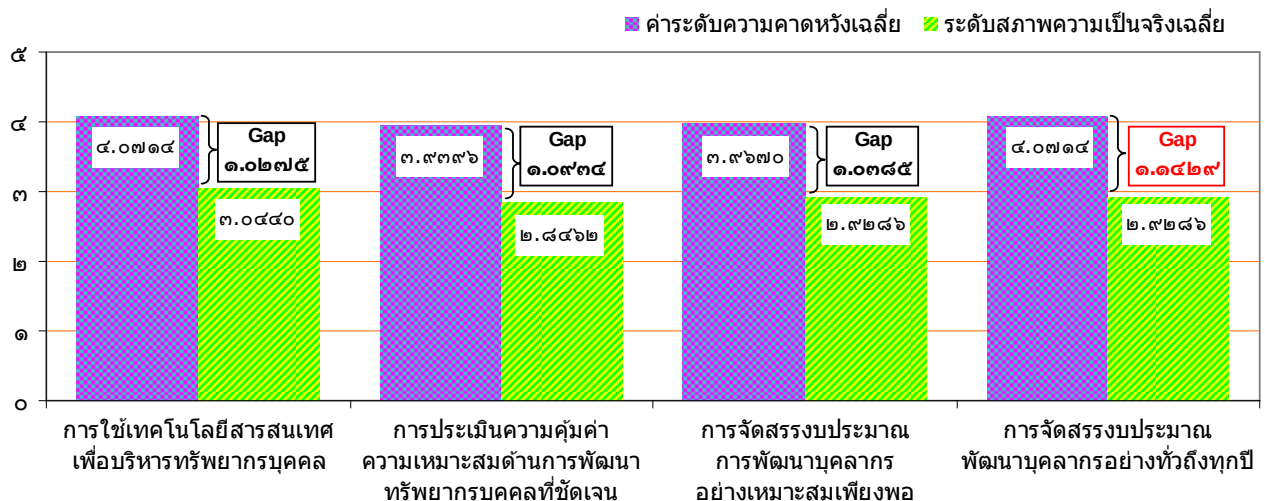
ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า มีความคาดหวัง “การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ” มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๔.๐๗๑๔ และมีสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันของ “การประเมินความคุ้มค่า/เหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน” น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๔๖๒ รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๗ และ ๓.๘

ตารางที่ ๓.๗ ตารางสรุปผลค่าระดับความคาดหวังของมิติที่ ๒

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ความคาดหวังที่ตั้งไว้						ค่าระดับความคาดหวังเฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๕	สวธ. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	๓ (๑.๖๕)	๖ (๓.๓๐)	๓๑ (๑๗.๐๓)	๖๒ (๓๔.๐๗)	๗๗ (๔๒.๓๑)	๓ (๑.๖๕)	๔.๐๗๑๔ ระดับมาก
๖	สวธ. มีการประเมินความคุ้มค่าและความเหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	๕ (๒.๗๕)	๔ (๒.๒๐)	๔๐ (๒๑.๙๘)	๗๑ (๓๙.๐๑)	๖๐ (๓๒.๕๗)	๒ (๑.๑๐)	๓.๙๓๙๖ ระดับมาก
๗	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ	๕ (๒.๗๕)	๖ (๓.๓๐)	๒๗ (๑๔.๘๔)	๗๑ (๓๙.๐๑)	๖๘ (๓๗.๓๖)	๕ (๒.๗๕)	๓.๙๖๗๐ ระดับมาก
๘	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกปี	๓ (๑.๖๕)	๖ (๓.๓๐)	๒๖ (๑๔.๒๙)	๗๗ (๔๒.๓๑)	๖๘ (๓๗.๓๖)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๗๑๔ ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยความถี่		๑๖ (๒.๒๐)	๒๒ (๓.๐๒)	๑๒๔ (๑๗.๐๓)	๒๘๑ (๓๘.๖๐)	๒๗๓ (๓๗.๕๐)	๑๒ (๑.๖๕)	๔.๐๑๒๔ ระดับมาก

ตารางที่ ๓.๘ ตารางสรุปผลค่าระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงของมิติที่ ๒

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน						ค่าระดับสภาพความเป็นจริงเฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๕	สวธ. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	๑๐ (๕.๔๙)	๑๔ (๗.๖๙)	๗๑ (๓๙.๐๑)	๕๗ (๓๑.๓๒)	๑๕ (๘.๒๔)	๑๕ (๘.๒๔)	๓.๐๔๔๐ ระดับปานกลาง
๖	สวธ. มีการประเมินความคุ้มค่าและความเหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	๑๒ (๖.๕๙)	๒๔ (๑๓.๑๙)	๗๔ (๔๐.๖๖)	๔๔ (๒๔.๑๘)	๑๒ (๖.๕๙)	๑๖ (๘.๗๙)	๒.๘๔๖๒ ระดับปานกลาง
๗	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ	๑๐ (๕.๔๙)	๒๖ (๑๔.๒๙)	๕๘ (๓๑.๘๗)	๔๘ (๒๖.๓๗)	๒๑ (๑๑.๕๕)	๑๙ (๑๐.๔๔)	๒.๙๒๘๖ ระดับปานกลาง
๘	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกปี	๑๑ (๖.๐๔)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๕๖ (๓๐.๗๗)	๕๔ (๒๙.๖๗)	๑๖ (๘.๗๙)	๑๖ (๘.๗๙)	๒.๙๒๘๖ ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยความถี่		๔๓ (๕.๙๑)	๙๓ (๑๒.๗๗)	๒๕๙ (๓๕.๕๘)	๒๐๓ (๒๗.๘๘)	๖๔ (๘.๗๙)	๖๖ (๙.๐๗)	๒.๙๓๖๘ ระดับปานกลาง



๓) มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness)

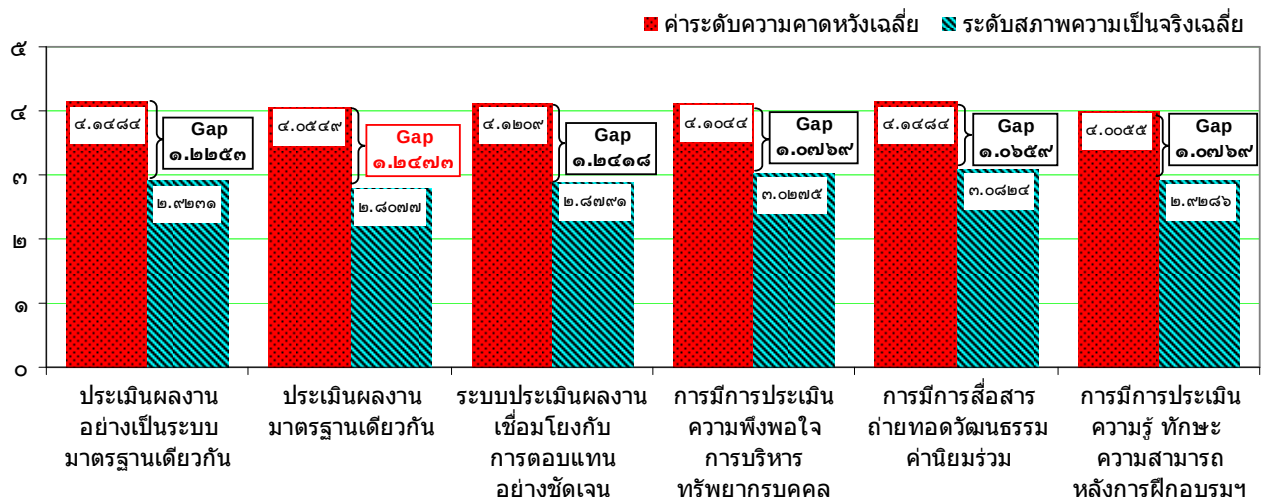
ด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า มีความคาดหวัง “การประเมินผลงานอย่างเป็นระบบ” มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๔.๑๔๘๔ และมีสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ของ “การประเมินผลงาน มีมาตรฐานเดียวกัน” น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๐๗๗ รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๙ และ ๓.๑๐

ตารางที่ ๓.๙ ตารางสรุปผลค่าระดับความคาดหวังของมิติที่ ๓

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ความคาดหวังที่ตั้งไว้						ค่าระดับ ความคาดหวัง เฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๙	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ	๓ (๑.๖๕)	๓ (๑.๖๕)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๗๑ (๓๙.๐๑)	๗๕ (๔๑.๒๑)	๑ (๐.๕๕)	๔.๑๔๘๔ ระดับมาก
๑๐	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน	๕ (๒.๗๕)	๕ (๒.๗๕)	๒๓ (๑๒.๖๔)	๗๑ (๓๙.๐๑)	๗๔ (๔๐.๖๖)	๔ (๒.๒๐)	๔.๐๕๔๙ ระดับมาก
๑๑	ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทุกระดับของ สวธ. เชื่อมโยงกับการตอบสนองผลงานอย่างชัดเจน	๔ (๒.๒๐)	๖ (๓.๓๐)	๒๘ (๑๕.๓๘)	๗๐ (๓๘.๔๖)	๗๔ (๔๐.๖๖)	๐ -	๔.๑๒๐๙ ระดับมาก
๑๒	สวธ. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี	๔ (๒.๒๐)	๖ (๓.๓๐)	๒๘ (๑๕.๓๘)	๗๓ (๔๐.๑๑)	๗๑ (๓๙.๐๑)	๐ -	๔.๑๐๔๔ ระดับมาก
๑๓	สวธ. มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วมของ สวธ. ไปยังบุคลากรทุกระดับ	๓ (๑.๖๕)	๘ (๔.๔๐)	๒๕ (๑๓.๗๔)	๖๙ (๓๗.๙๑)	๗๗ (๔๒.๓๑)	๐ -	๔.๑๔๘๔ ระดับมาก
๑๔	สวธ. มีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรหลังการฝึกอบรมฯ อย่างต่อเนื่อง	๕ (๒.๗๕)	๕ (๒.๗๕)	๓๓ (๑๘.๑๓)	๗๐ (๓๘.๔๖)	๖๗ (๓๖.๘๑)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๐๕๕ ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยความถี่		๒๔ (๒.๒๐)	๓๓ (๓.๐๒)	๑๖๖ (๑๕.๒๐)	๔๒๔ (๓๘.๘๓)	๔๓๘ (๔๐.๑๑)	๗ (๐.๖๔)	๔.๐๙๗๑ ระดับมาก

ตารางที่ ๓.๑๐ ตารางสรุปผลค่าระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงของมิติที่ ๓

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน						ค่าระดับสภาพ ความเป็นจริง เฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๙	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน	๙ (๔.๙๕)	๒๗ (๑๔.๘๔)	๖๘ (๓๗.๓๖)	๔๕ (๒๔.๗๓)	๑๗ (๙.๓๔)	๑๖ (๘.๗๙)	๒.๙๒๓๑ ระดับปานกลาง
๑๐	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน	๙ (๔.๙๕)	๒๘ (๑๕.๓๘)	๗๔ (๔๐.๖๖)	๓๖ (๑๙.๗๘)	๑๖ (๘.๗๙)	๑๙ (๑๐.๔๔)	๒.๘๐๗๗ ระดับปานกลาง
๑๑	ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทุกระดับของ สวธ. เชื่อมโยงกับการตอบสนองผลงานอย่างชัดเจน	๙ (๔.๙๕)	๒๖ (๑๔.๒๙)	๖๘ (๓๗.๓๖)	๔๖ (๒๕.๒๗)	๑๕ (๘.๒๔)	๑๘ (๙.๘๙)	๒.๘๗๙๑ ระดับปานกลาง
๑๒	สวธ. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี	๑๔ (๗.๖๙)	๑๖ (๘.๗๙)	๕๖ (๓๐.๗๗)	๔๘ (๒๖.๓๗)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๑๙ (๑๐.๔๔)	๓.๐๒๗๕ ระดับปานกลาง
๑๓	สวธ. มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วมของ สวธ. ไปยังบุคลากรทุกระดับ	๗ (๓.๘๕)	๒๒ (๑๒.๐๙)	๕๘ (๓๑.๘๗)	๕๔ (๒๙.๖๗)	๒๔ (๑๓.๑๙)	๑๗ (๙.๓๔)	๓.๐๘๒๔ ระดับปานกลาง
๑๔	สวธ. มีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรหลังการฝึกอบรมฯ อย่างต่อเนื่อง	๘ (๔.๔๐)	๒๘ (๑๕.๓๘)	๕๘ (๓๑.๘๗)	๕๐ (๒๗.๔๗)	๑๙ (๑๐.๔๔)	๑๙ (๑๐.๔๔)	๒.๙๒๘๖ ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยความถี่		๕๖ (๕.๑๓)	๑๔๗ (๑๓.๔๖)	๓๘๒ (๓๔.๙๘)	๒๗๙ (๒๕.๕๕)	๑๒๐ (๑๐.๙๙)	๑๐๘ (๙.๘๙)	๒.๙๔๑๔ ระดับปานกลาง



๔) มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)

ด้านความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พบว่า มีความคาดหวังให้มี “การประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ทราบโดยทั่วกัน” มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๔.๐๖๕๙ และมีสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันของ “การเปิดโอกาสให้ตรวจสอบการบริหารบุคคล/ประเมินผลการปฏิบัติงานได้” น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๒.๗๐๘๘ รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๑ และ ๓.๑๒

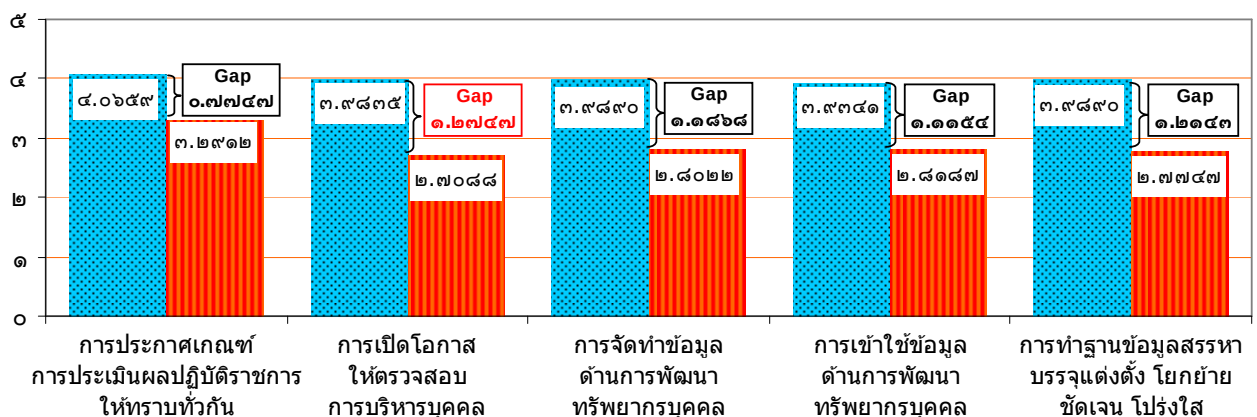
ตารางที่ ๓.๑๑ ตารางสรุปผลค่าระดับความคาดหวังของมิติที่ ๔

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ความคาดหวังที่ตั้งไว้						ค่าระดับความคาดหวังเฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๑๕	สวธ. มีการประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	๓ (๑.๖๕)	๕ (๒.๗๕)	๓๔ (๑๘.๖๘)	๖๕ (๓๕.๗๑)	๗๓ (๔๐.๑๑)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๖๕๙ ระดับมาก
๑๖	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการตรวจสอบการบริหารบุคคล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้	๕ (๒.๗๕)	๔ (๒.๒๐)	๓๙ (๒๑.๔๓)	๖๕ (๓๕.๗๑)	๖๗ (๓๖.๘๑)	๒ (๑.๑๐)	๓.๙๘๓๕ ระดับมาก
๑๗	สวธ. มีการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓ (๑.๖๕)	๒ (๑.๑๐)	๓๔ (๑๘.๖๘)	๗๓ (๔๐.๑๑)	๖๕ (๓๕.๗๑)	๕ (๒.๗๕)	๓.๙๘๙๐ ระดับมาก
๑๘	บุคลากรสามารถเข้าใช้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้	๖ (๓.๓๐)	๒ (๑.๑๐)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๗๖ (๔๑.๗๖)	๖๓ (๓๔.๖๒)	๖ (๓.๓๐)	๓.๙๓๔๑ ระดับมาก
๑๙	สวธ. มีการทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านการสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส	๔ (๒.๒๐)	๖ (๓.๓๐)	๓๕ (๑๙.๒๓)	๖๐ (๓๒.๙๗)	๗๓ (๔๐.๑๑)	๔ (๒.๒๐)	๓.๙๘๙๐ ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยความถี่		๒๑ (๒.๓๑)	๑๙ (๒.๐๙)	๑๗๑ (๑๘.๗๙)	๓๓๙ (๓๗.๒๕)	๓๔๑ (๓๗.๔๗)	๑๙ (๒.๐๙)	๓.๙๕๒๓ ระดับมาก

ตารางที่ ๓.๑๒ ตารางสรุปผลค่าระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงของมิติที่ ๔

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน						ค่าระดับ สภาพความเป็นจริง เฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๑๕	สวธ. มีการประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติ ราชการให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	๗ (๓.๘๕)	๙ (๔.๙๕)	๕๖ (๓๐.๗๗)	๖๔ (๓๕.๑๖)	๓๐ (๑๖.๔๘)	๑๖ (๘.๗๙)	๓.๒๙๑๒ ระดับปานกลาง
๑๖	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการตรวจสอบการ บริหารบุคคล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้	๑๖ (๘.๗๙)	๒๔ (๑๓.๑๙)	๖๐ (๓๒.๙๗)	๔๖ (๒๕.๒๗)	๑๓ (๗.๑๔)	๒๓ (๑๒.๖๔)	๒.๗๐๘๘ ระดับปานกลาง
๑๗	สวธ. มีการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากร บุคคล	๙ (๔.๙๕)	๒๐ (๑๐.๙๙)	๖๕ (๓๕.๗๑)	๔๙ (๒๖.๙๒)	๑๔ (๗.๖๙)	๒๕ (๑๓.๗๔)	๒.๘๐๒๒ ระดับปานกลาง
๑๘	บุคลากรสามารถเข้าใช้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากร บุคคลได้	๑๑ (๖.๐๔)	๒๔ (๑๓.๑๙)	๕๓ (๒๙.๑๒)	๕๕ (๓๐.๒๒)	๑๕ (๘.๒๔)	๒๔ (๑๓.๑๙)	๒.๘๑๘๗ ระดับปานกลาง
๑๙	สวธ. มีการทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส	๑๕ (๘.๒๔)	๒๖ (๑๔.๒๙)	๕๔ (๒๙.๖๗)	๔๔ (๒๔.๑๘)	๒๐ (๑๐.๙๙)	๒๓ (๑๒.๖๔)	๒.๗๗๔๗ ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยความถี่		๕๘ (๖.๓๗)	๑๐๓ (๑๑.๓๒)	๒๘๘ (๓๑.๖๕)	๒๕๘ (๒๘.๓๕)	๙๒ (๑๐.๑๑)	๑๑๑ (๑๒.๒๐)	๒.๘๗๙๑ ระดับปานกลาง

■ ค่าระดับความคาดหวังเฉลี่ย ■ ระดับสภาพความเป็นจริงเฉลี่ย



๕) มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

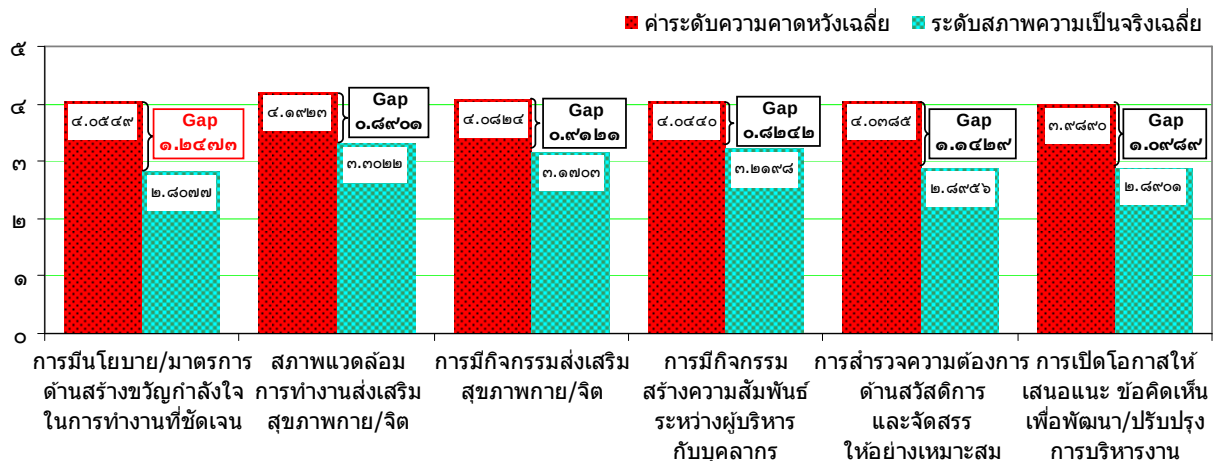
ด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ส่วนใหญ่มีความคาดหวัง “สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกาย/จิต” มากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๔.๑๙๒๓ และมีสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบันของ “การมีนโยบาย/มาตรการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานที่ชัดเจน” น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย ๒.๘๐๗๗ รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๓ และ ๓.๑๔

ตารางที่ ๓.๑๓ ตารางสรุปผลค่าระดับความคาดหวังของมิติที่ ๕

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ความคาดหวังที่ตั้งไว้						ค่าระดับความคาดหวังเฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๒๐	สวธ. มีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	๗ (๓.๘๕)	๕ (๒.๗๕)	๒๙ (๑๕.๙๓)	๖๑ (๓๓.๕๒)	๗๘ (๔๒.๘๖)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๕๔๙ ระดับมาก
๒๑	สวธ. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๕ (๒.๗๕)	๔ (๒.๒๐)	๒๖ (๑๔.๒๙)	๕๓ (๒๙.๑๒)	๙๒ (๕๐.๕๕)	๒ (๑.๑๐)	๔.๑๙๒๓ ระดับมาก
๒๒	สวธ. มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๔ (๒.๒๐)	๑๐ (๕.๕๙)	๒๕ (๑๓.๗๔)	๖๑ (๓๓.๕๒)	๘๐ (๔๓.๙๖)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๘๒๔ ระดับมาก
๒๓	สวธ. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับและระหว่างบุคลากรด้วยกัน	๖ (๓.๓๐)	๔ (๒.๒๐)	๓๗ (๒๐.๓๓)	๕๔ (๒๙.๖๗)	๗๙ (๔๓.๕๑)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๔๔๐ ระดับมาก
๒๔	สวธ. มีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการและมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๕ (๒.๗๕)	๘ (๔.๔๐)	๓๒ (๑๗.๕๘)	๕๗ (๓๑.๓๒)	๗๘ (๔๒.๘๖)	๒ (๑.๑๐)	๔.๐๓๘๕ ระดับมาก
๒๕	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อมูล/ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน	๗ (๓.๘๕)	๓ (๑.๖๕)	๓๘ (๒๐.๘๘)	๕๖ (๓๐.๗๗)	๗๕ (๔๑.๒๑)	๓ (๑.๖๕)	๓.๙๘๙๐ ระดับมาก
ค่าเฉลี่ยความถี่		๓๔ (๓.๑๑)	๓๔ (๓.๑๑)	๑๘๗ (๑๗.๑๒)	๓๔๒ (๓๑.๓๒)	๔๘๒ (๔๔.๑๔)	๑๓ (๑.๑๙)	๔.๐๖๖๘ ระดับมาก

ตารางที่ ๓.๑๔ ตารางสรุปผลค่าระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงของมิติที่ ๕

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน						ค่าระดับ สภาพความเป็นจริง เฉลี่ย
		ระดับ (จำนวนความถี่/ร้อยละ)						
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	ไม่ระบุ	
๒๐	สวธ. มีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	๑๗ (๙.๓๔)	๒๓ (๑๒.๖๔)	๖๕ (๓๕.๗๑)	๔๗ (๒๕.๘๒)	๑๓ (๗.๑๔)	๑๗ (๙.๓๔)	๒.๘๐๗๗ ระดับปานกลาง
๒๑	สวธ. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๑๐ (๕.๔๙)	๑๒ (๖.๕๙)	๕๓ (๒๙.๑๒)	๕๗ (๓๑.๓๒)	๓๖ (๑๙.๗๘)	๑๔ (๗.๖๙)	๓.๓๐๒๒ ระดับปานกลาง
๒๒	สวธ. มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๘ (๔.๔๐)	๑๗ (๙.๓๔)	๕๕ (๓๐.๒๒)	๖๐ (๓๒.๕๗)	๒๖ (๑๔.๒๙)	๑๖ (๘.๗๙)	๓.๑๗๐๓ ระดับปานกลาง
๒๓	สวธ. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับและระหว่างบุคลากรด้วยกัน	๑๐ (๕.๔๙)	๑๓ (๗.๑๔)	๕๒ (๒๘.๕๗)	๖๑ (๓๓.๕๒)	๓๐ (๑๖.๔๘)	๑๖ (๘.๗๙)	๓.๒๑๙๘ ระดับปานกลาง
๒๔	สวธ. มีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการและมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๑๕ (๘.๒๔)	๒๗ (๑๔.๘๔)	๖๐ (๓๒.๕๗)	๔๒ (๒๓.๐๘)	๒๒ (๑๒.๐๙)	๑๖ (๘.๗๙)	๒.๘๙๕๖ ระดับปานกลาง
๒๕	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อมูล/ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน	๑๗ (๙.๓๔)	๑๘ (๙.๘๙)	๖๔ (๓๕.๑๖)	๔๔ (๒๔.๑๘)	๒๑ (๑๑.๕๕)	๑๘ (๙.๘๙)	๒.๘๙๐๑ ระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยความถี่		๗๗ (๗.๐๕)	๑๑๐ (๑๐.๐๗)	๓๔๙ (๓๑.๙๖)	๓๑๑ (๒๘.๔๘)	๑๔๘ (๑๓.๕๕)	๙๗ (๘.๘๘)	๓.๐๔๗๖ ระดับปานกลาง



๓.๒ การวิเคราะห์ส่วนต่างความคาดหวัง/เป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

การวิเคราะห์ประเด็นความคาดหวัง/เป้าหมายสูงสุดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม โดยให้ข้าราชการ และพนักงานข้าราชการ ตอบแบบประเมินความคาดหวังและสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสอบถามระดับ “ความคาดหวังที่ตั้งไว้” และระดับ “สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน” ในประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ว่าได้ให้ความสำคัญแก่ประเด็นนั้น ๆ มากน้อยเพียงใด และนำมาวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis)^๒ เพื่อพิจารณาหาประเด็นความคาดหวังฯ ที่มี “ส่วนต่างสูงสุด”

การคำนวณเพื่อวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) โดยการหาค่าเฉลี่ยผลรวมของส่วนต่างระหว่าง “ความคาดหวังที่ตั้งไว้” และระดับ “สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน” ของแต่ละบุคคลที่ตอบแบบสอบถาม ดังนี้

$$\frac{\sum_{i=1}^N (\text{ค่าความคาดหวัง}_i - \text{ค่าสภาพที่เป็นจริงอยู่ในปัจจุบัน}_i)}{N} = \text{ค่าเฉลี่ยความต่าง}$$

เมื่อ N คือ จำนวนของผู้ตอบแบบสำรวจ
i คือ ลำดับของแบบสำรวจ

ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลฯ ได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ๓ แบบ คือ (๑) การวิเคราะห์ส่วนต่างภาพรวม (๒) การวิเคราะห์ส่วนต่างตามสายงาน และ (๓) การวิเคราะห์ส่วนต่างตามอายุการทำงาน สามารถสรุปผลได้ดังนี้

๓.๒.๑ การวิเคราะห์ส่วนต่างภาพรวม

การวิเคราะห์ส่วนต่างภาพรวม ที่เรียงตามลำดับประเด็นที่มีค่าความแตกต่างระหว่าง “ความคาดหวังที่ตั้งไว้” และ “สภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน” รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๕ มีลำดับค่า GAP มากที่สุดไปถึ้น้อยที่สุด ดังนี้

ลำดับที่ ๑ มี ๒ ประเด็นคือ

- ๑) ประเด็นการมีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์
- ๒) ประเด็นการมีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจใน

การทำงานให้กับบุคลากร

ลำดับที่ ๒ ประเด็นการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน

ลำดับที่ ๓ ประเด็นการมีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน

^๒ การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) เป็นการวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กรในด้านต่างๆ ในปัจจุบันเทียบกับศักยภาพที่ควรจะเป็นขององค์กร การวิเคราะห์ศักยภาพจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร เพื่อให้สามารถส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ช่องว่างทางกลยุทธ์ ทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงศักยภาพ เพื่อช่วยให้องค์กรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติได้

ตารางที่ ๓.๑๕ ตารางแสดงการวิเคราะห์ส่วนต่างภาพรวม

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	ภาพรวม	
		ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ
๑	สวธ. มีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๐.๙๔๕๑	๑
๒	สวธ. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๐.๘๖๘๑	
๓	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐.๙๒๓๑	
๔	สวธ. มีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน	๐.๙๓๔๑	๓
๕	สวธ. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	๐.๙๘๕๗	
๖	สวธ. มีการประเมินความคุ้มค่าและความเหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	๐.๘๒๔๒	
๗	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ	๐.๙๘๐๒	
๘	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกปี	๐.๘๗๙๑	
๙	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ	๐.๙๒๓๑	
๑๐	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน	๐.๙๓๙๖	๒
๑๑	ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทุกระดับของ สวธ. เชื่อมโยงกับการตอบแทนผลงานอย่างชัดเจน	๐.๘๗๙๑	
๑๒	สวธ. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี	๐.๖๘๖๘	
๑๓	สวธ. มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วมของ สวธ. ไปยังบุคลากรทุกระดับ	๐.๙๐๓๓	
๑๔	สวธ. มีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรหลังการฝึกอบรมฯ อย่างต่อเนื่อง	๐.๙๖๓๗	
๑๕	สวธ. มีการประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	๐.๕๐๐๐	
๑๖	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการตรวจสอบการบริหารบุคคล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้	๐.๘๔๖๒	
๑๗	สวธ. มีการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๐.๙๘๐๒	
๑๘	บุคลากรสามารถเข้าใช้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้	๐.๙๔๑๘	
๑๙	สวธ. มีการทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส	๐.๘๑๘๗	
๒๐	สวธ. มีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	๐.๙๔๕๑	๑
๒๑	สวธ. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๖๖๔๘	
๒๒	สวธ. มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๖๕๓๘	
๒๓	สวธ. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับและระหว่างบุคลากรด้วยกัน	๐.๕๕๔๙	
๒๔	สวธ. มีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการและมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๐.๘๙๕๖	
๒๕	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อมูล/ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน	๐.๙๙๖๗	

๓.๒.๒ การวิเคราะห์ส่วนต่างตามสายงาน

การวิเคราะห์จำนวนสายงานของผู้ตอบแบบประเมินที่มีสัดส่วนแบบมีนัยสำคัญ พบว่าสายงานที่มีจำนวนมากที่สุด คือ นักวิชาการวัฒนธรรม จำนวน ๑๐๑ คน และลำดับถัดมา คือ เจ้าพนักงานวัฒนธรรม จำนวน ๑๘ คน การวิเคราะห์ส่วนต่างที่ได้จากกลุ่มสายงาน รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๖ มีลำดับค่า GAP มากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ดังนี้

(๑) **ค่าเฉลี่ยส่วนต่างของสายงาน “นักวิชาการวัฒนธรรม”** มีลำดับค่าเฉลี่ยส่วนต่างมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ

ลำดับที่ ๑ ประเด็นการมีแนวทางการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน

ลำดับที่ ๒ ประเด็นการมีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์

ลำดับที่ ๓ ประเด็นการมีนโยบายและมาตรการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานที่ชัดเจน

ลำดับที่ ๔ ประเด็นการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ

(๒) **ค่าเฉลี่ยส่วนต่างของสายงาน “เจ้าพนักงานวัฒนธรรม”** มีลำดับค่าเฉลี่ยส่วนต่างมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ

ลำดับที่ ๑ มี ๒ ประเด็น คือ

๑) ประเด็นการมีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์

๒) ประเด็นการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน

ลำดับที่ ๒ ประเด็นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ ๓ ประเด็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ ๓.๑๖ ตารางแสดงการวิเคราะห์ส่วนต่างตามสายงาน

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	สายงาน			
		นักวิชาการวัฒนธรรม		เจ้าพนักงานวัฒนธรรม	
		ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ
๑	สวธ. มีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๑.๐๘๙๑	๒	๐.๙๔๔๔	๑
๒	สวธ. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๑.๐๒๙๗		๐.๒๒๒๒	
๓	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐.๙๗๐๓		๐.๗๗๗๘	๓
๔	สวธ. มีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน	๑.๑๖๘๓	๑	๐.๒๗๗๘	
๕	สวธ. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	๐.๙๒๐๘		๐.๘๘๘๙	๒
๖	สวธ. มีการประเมินความคุ้มค่าและความเหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	๐.๙๕๐๕		๐.๒๒๒๒	
๗	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ	๐.๙๕๐๕		๐.๑๑๑๑	
๘	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกปี	๑.๐๐๙๙		๐.๕๐๐๐	
๙	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ	๑.๐๔๔๕	๔	๐.๖๖๖๗	
๑๐	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน	๑.๐๐๙๙		๐.๙๔๔๔	๑
๑๑	ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทุกระดับของ สวธ. เชื่อมโยงกับการตอบแทนผลงานอย่างชัดเจน	๑.๐๐๐๐		๐.๕๕๕๖	
๑๒	สวธ. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี	๐.๗๕๒๕		๐.๑๖๖๗	
๑๓	สวธ. มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วมของ สวธ. ไปยังบุคลากรทุกระดับ	๐.๗๕๒๕		๐.๗๒๒๒	
๑๔	สวธ. มีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรหลังการฝึกอบรมฯ อย่างต่อเนื่อง	๐.๘๑๑๙		๐.๒๒๒๒	
๑๕	สวธ. มีการประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	๐.๕๖๔๔		๐.๓๓๓๓	
๑๖	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการตรวจสอบการบริหารบุคคล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้	๐.๙๔๐๖		๐.๕๕๕๖	
๑๗	สวธ. มีการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๐.๗๗๒๓		๐.๗๒๒๒	
๑๘	บุคลากรสามารถเข้าใช้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้	๐.๘๗๑๓		๐.๓๓๓๓	
๑๙	สวธ. มีการทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส	๐.๘๙๑๑		๐.๕๐๐๐	
๒๐	สวธ. มีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	๑.๐๖๙๓	๓	๐.๖๖๖๗	
๒๑	สวธ. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๗๕๒๕		๐.๕๐๐๐	
๒๒	สวธ. มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๗๑๒๙		๐.๓๘๘๙	
๒๓	สวธ. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับและระหว่างบุคลากรด้วยกัน	๐.๖๕๓๕		๐.๒๗๗๘	
๒๔	สวธ. มีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการและมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๐.๙๐๑๐		๐.๗๒๒๒	
๒๕	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อมูล/ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน	๐.๘๔๑๖		๐.๖๖๖๗	

๓.๒.๓ การวิเคราะห์ส่วนต่างตามช่วงอายุการทำงาน

การวิเคราะห์จำนวนของช่วงอายุการทำงานของผู้ตอบแบบประเมินแบบมีนัยสำคัญ พบว่า ช่วงอายุการทำงานที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ช่วงอายุการทำงานมากกว่า ๑๐ ปีขึ้นไป จำนวน ๘๐ คน และลำดับถัดมา คือ ช่วงอายุการทำงานระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี จำนวน ๔๔ คน การวิเคราะห์ส่วนต่างที่ได้จากกลุ่มช่วงอายุการทำงาน รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๑๗ มีลำดับค่า GAP มากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด ดังนี้

(๑) ค่าเฉลี่ยส่วนต่างของช่วงอายุการทำงาน “มากกว่า ๑๐ ปีขึ้นไป” มีลำดับค่าเฉลี่ยส่วนต่างมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ

ลำดับที่ ๑ ประเด็นการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน

ลำดับที่ ๒ ประเด็นการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ

ลำดับที่ ๓ ประเด็นการมีนโยบายและมาตรการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานที่ชัดเจน

ลำดับที่ ๔ ประเด็นการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

(๒) ค่าเฉลี่ยส่วนต่างของช่วงอายุการทำงาน “ระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี” มีลำดับค่าเฉลี่ยส่วนต่างมากที่สุดไปถึงน้อยที่สุด คือ

ลำดับที่ ๑ การมีแนวทางการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน

ลำดับที่ ๒ มี ๒ ประเด็น คือ

๑) ประเด็นการมีนโยบายและมาตรการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานที่ชัดเจน

๒) ประเด็นการสำรวจความต้องการและจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม

ลำดับที่ ๓ ประเด็นการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ ๓.๑๗ ตารางแสดงการวิเคราะห์ส่วนต่างตามช่วงอายุการทำงาน

ข้อ	ประเด็น/ข้อสำรวจ	อายุการทำงาน			
		มากกว่า ๑๐ ปี		ระหว่าง ๖ - ๑๐ ปี	
		ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ
๑	สวธ. มีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๐.๘๑๒๕		๑.๐๖๘๒	
๒	สวธ. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๐.๗๒๕๐		๐.๙๓๑๘	
๓	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐.๘๐๐๐		๐.๙๕๔๕	
๔	สวธ. มีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน	๐.๗๘๗๕		๑.๒๐๔๕	๑
๕	สวธ. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	๐.๗๓๗๕		๐.๘๔๐๙	
๖	สวธ. มีการประเมินความคุ้มค่าและความเหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	๐.๗๘๗๕		๐.๘๑๘๒	
๗	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ	๐.๗๖๒๕		๐.๘๖๓๖	
๘	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกปี	๐.๘๘๗๕		๐.๙๓๑๘	
๙	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ	๐.๙๓๗๕	๒	๑.๐๙๐๙	๓
๑๐	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน	๐.๙๖๒๕	๑	๑.๐๖๘๒	
๑๑	ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทุกระดับของ สวธ. เชื่อมโยงกับการตอบแทนผลงานอย่างชัดเจน	๐.๘๓๗๕		๑.๐๐๐๐	
๑๒	สวธ. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี	๐.๖๑๒๕		๐.๗๙๕๕	
๑๓	สวธ. มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วมของ สวธ. ไปยังบุคลากรทุกระดับ	๐.๗๐๐๐		๐.๗๒๗๓	
๑๔	สวธ. มีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรหลังการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	๐.๗๑๒๕		๐.๗๕๐๐	
๑๕	สวธ. มีการประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	๐.๕๒๕๐		๐.๕๔๕๕	
๑๖	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการตรวจสอบการบริหารบุคคล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้	๐.๘๘๗๕		๐.๙๐๙๑	
๑๗	สวธ. มีการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๐.๙๐๐๐	๔	๐.๗๙๕๕	
๑๘	บุคลากรสามารถเข้าใช้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้	๐.๖๗๕๐		๐.๘๘๖๔	
๑๙	สวธ. มีการทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส	๐.๗๗๕๐		๐.๙๕๔๕	
๒๐	สวธ. มีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	๐.๙๒๕๐	๓	๑.๑๑๓๖	๒
๒๑	สวธ. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๖๕๐๐		๐.๗๗๒๗	
๒๒	สวธ. มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๕๗๕๐		๐.๘๔๐๙	
๒๓	สวธ. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับและระหว่างบุคลากรด้วยกัน	๐.๕๒๕๐		๐.๗๗๒๗	
๒๔	สวธ. มีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการและการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๐.๗๘๗๕		๑.๑๑๓๖	๒
๒๕	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อมูล/ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน	๐.๘๕๐๐		๐.๘๖๓๖	

๓.๓ การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. และสำนักงานสถิติแห่งชาติ ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยกลุ่มเป้าหมายของการสำรวจ คือ กลุ่มงานบริการด้านการอนุมัติ อนุญาต ตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. ๒๕๕๘ ระหว่างวันที่ ๒๘ เมษายน - ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๙ ได้คะแนนจากการสำรวจ ๔.๓๒๗๖ คะแนน คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๕๕

ทั้งนี้ พบว่า ประเด็น “เจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ” มีความพึงพอใจมากที่สุด มีคะแนน ๔.๔๙๔๖ คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๘๙ และในแต่ละประเด็น สรุปได้ดังนี้

๑) ความพึงพอใจต่อขั้นตอนการให้บริการ

ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ “การให้บริการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด” มากที่สุด มีคะแนน ๔.๕๑๖๑ คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๓๒

๒) ความพึงพอใจต่อเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ

ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ “เจ้าหน้าที่ตอบคำถาม ชี้แจงข้อสงสัย ให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน” มากที่สุด มีคะแนน ๔.๔๘๓๙ คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๖๘

๓) ความพึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวก

ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ “ความสะอาดของสถานที่บริการในภาพรวม” มากที่สุด มีคะแนน ๔.๕๓๒๓ คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๖๕

๔) ความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการโดยรวม

ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ “ความครบถ้วน ถูกต้องของบริการที่ได้รับ” มากที่สุด มีคะแนน ๔.๔๐๓๒ คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๐๖

๓.๔ การสำรวจความคิดเห็นเด็ก เยาวชน และประชาชน

สำนักตรวจและประเมินผล สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ร่วมกับ สวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ได้สำรวจความคิดเห็นเด็ก เยาวชน และประชาชน เรื่อง “ท่านต้องการให้กระทรวงวัฒนธรรมทำอะไร ในปี ๒๕๖๐” ระหว่างวันที่ ๒๙ กันยายน - ๗ ตุลาคม ๒๕๕๙ มีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ดังนี้

๑) ประชาชนส่วนใหญ่ รู้จักกรมส่งเสริมวัฒนธรรม คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๓๒

๒) ประชาชนส่วนใหญ่ ชื่นชอบผลการดำเนินงานของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๓๔

๓) กิจกรรมที่ประชาชนต้องการให้ดำเนินการ คือ “การเทิดทูนสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์” และการอนุรักษ์ พัฒนา สืบสาน มรดกทางศิลปและวัฒนธรรม มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๙๑.๒๔

๔) ประชาชนส่วนใหญ่ เห็นว่า “การจัดแสดงพื้นบ้าน” เกิดประโยชน์โดยตรงมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๕๗

๓.๕ การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness) ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

๓.๕.๑ จุดแข็ง

- ๑) เป็นหน่วยงานที่เป็นหลักในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมและเป็นศูนย์ความรู้ด้านวัฒนธรรมของชาติ
- ๒) มีภาคีเครือข่ายทางด้านงานวัฒนธรรมทั้งในระดับชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่สามารถประสานเชื่อมโยงในการพัฒนางานด้านวัฒนธรรม
- ๓) มีรูปแบบการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในลักษณะระดมความคิด (Brain Storming)
- ๔) กรมมีการปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจมากขึ้น
- ๕) กรมมีบุคลากรหรือเครือข่ายวัฒนธรรมที่มีความรู้ความเข้าใจงานด้านวัฒนธรรมเป็นอย่างดี
- ๖) มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในด้านคุณธรรมจริยธรรม ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรเป็นแบบพี่น้อง มีมิตรไมตรีต่อกัน พึ่งพาอาศัยกัน
- ๗) เป็นหน่วยงานเล็ก มีบุคลากรไม่มาก ง่ายต่อการบริหารจัดการ
- ๘) กรมได้ปรับเปลี่ยนสถานะและปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้รับ
- ๙) กรมได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อให้ข้อมูลทางวัฒนธรรมสนับสนุนการบริการให้แก่ผู้ใช้บริการและประชาชน เช่น เว็บไซต์
- ๑๐) การดำเนินงานของกรมฯ มี พ.ร.บ. รองรับ

๓.๕.๒ จุดอ่อน

- ๑) ถูกมองว่าเป็นองค์กรจัดตั้งใหม่ มีขนาดเล็ก มีภารกิจไม่มีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์
- ๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานยังไม่มีเสถียรภาพ มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากสับสนในการกิจและการประสานงานและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน
- ๓) การดำเนินงานตามภารกิจของกรมขึ้นอยู่กับการจัดสรรงบประมาณ
- ๔) งบประมาณเพื่อการประชาสัมพันธ์ของกรมมีน้อยส่งผลต่อการรับรู้ของประชาชนยังไม่ทั่วถึง ทำให้อัตราการเพิ่มปริมาณของผู้รับบริการในการจัดงานต่างๆอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ
- ๕) ยังขาดการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางวัฒนธรรมใหม่ เพื่อให้มีความโดดเด่นในการดำเนินงาน
- ๖) การจัดการความรู้ยังไม่มี การดำเนินการอย่างจริงจังและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
- ๗) อัตรากำลังในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับภารกิจที่ปฏิบัติจริง

๓.๕.๓ โอกาส

- ๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี/แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ /ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ และนโยบายรัฐบาล ให้การสนับสนุนการดำเนินงานวัฒนธรรมในทุกระดับ
- ๒) กระแสโลกาภิวัตน์ที่ส่งเสริมการใช้มิติทางวัฒนธรรมเป็นทุนในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและเป็นพื้นฐานหลักข้อหนึ่งในการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ
- ๓) เอกลักษณ์และคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมไทยได้รับการชื่นชมยกย่องได้รับการยอมรับจากคนทั่วโลก
- ๔) ประชาชนมีการศึกษาดีขึ้น ทำให้การส่งเสริมวัฒนธรรมผ่านช่องทางต่างๆ ได้หลากหลายขึ้น
- ๕) หน่วยงานภาครัฐและเอกชนจำนวนมากหันมาใช้มิติทางวัฒนธรรมในการดำเนินงาน ซึ่งความนิยมดังกล่าวเป็นประโยชน์และส่งเสริมการทำงานด้านวัฒนธรรม
- ๖) ความก้าวหน้าในเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหน่วยงานและประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน
- ๗) นโยบายการพัฒนากระบวรราชการไทยที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิรูปโครงสร้างและภารกิจ
- ๘) ทุนทางวัฒนธรรมของประเทศไทยมีเป็นจำนวนมากและมีความหลากหลาย
- ๙) กระแสความนิยมท่องเที่ยวในชุมชนทางวัฒนธรรมและตลาดย้อนยุคมีมากยิ่งขึ้น
- ๑๐) ชุมชนมีความเข้มแข็งและมีการบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๕.๔ อุปสรรค

- ๑) นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ และกฎระเบียบในการคัดสรรบุคลากรเข้าทำงานราชการ เป็นอุปสรรคในการจัดอัตรากำลังของหน่วยงาน
- ๒) กระแสนิยมวัฒนธรรมต่างชาติที่ขยายวงกว้างอย่างรวดเร็วในประเทศ อันเป็นผลจากกระแสโลกาภิวัตน์
- ๓) กลุ่มเป้าหมายการให้บริการหลัก ได้แก่ เด็ก เยาวชน รวมถึงประชาชนทั่วไป ในปัจจุบันห่างเหินและขาดความสนใจในศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ กลุ่มเด็กและเยาวชนมีภูมิคุ้มกันน้อยเสี่ยงต่อการถูกชักนำจากกระแสวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม
- ๔) ภาวะทางเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัว ทำให้ประชาชนให้ความสำคัญกับเรื่องปากท้องมากกว่าค่านิยมที่ดีงาม
- ๕) ความคาดหวังของประชาชนทั่วไปและผู้รับบริการของกรมสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้งในแง่คุณภาพของงานและการส่งมอบงานบริการ
- ๖) งบประมาณประจำปีที่ได้รับจากภาครัฐ นับว่าน้อยมากเมื่อเทียบกับหน่วยงานอื่นๆ และไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมที่มีขอบเขตกว้างขวางมากในปัจจุบัน

ตารางที่ ๓.๑๘ ตารางแสดงการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness)

จุดแข็ง	จุดอ่อน
๑) เป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม เป็นศูนย์ความรู้ด้านวัฒนธรรมของชาติ ๒) มีภาคีเครือข่ายทางดำเนินงานวัฒนธรรมทั้งในระดับชุมชนท้องถิ่น หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ๓) มีรูปแบบการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นในลักษณะระดมความคิด (Brain Storming) ๔) มีการปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจมากขึ้น ๕) กรมมีบุคลากรหรือเครือข่ายวัฒนธรรมที่มีความรู้ความเข้าใจงานด้านวัฒนธรรมเป็นอย่างดี ๖) วัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งในด้านคุณธรรมจริยธรรม ความสัมพันธ์เป็นแบบพี่น้อง มิมีตรไมตรีต่อกัน พึ่งพาอาศัยกัน ๗) เป็นหน่วยงานเล็ก มีบุคลากรไม่มาก ง่ายต่อการบริหารจัดการ ๘) กรมได้ปรับเปลี่ยนสถานะและมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายในเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่ได้รับ ๙) มีเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ข้อมูลทางวัฒนธรรม สนับสนุนการบริการให้แก่ผู้ใช้บริการและประชาชน เช่น เว็บไซต์ ๑๐) การดำเนินงานของกรมฯ มี พ.ร.บ. รองรับ	๑) ถูกมองว่าเป็นองค์การจัดตั้งใหม่ มีขนาดเล็ก มีภารกิจที่ไม่มีมีความสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ ๒) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานยังไม่มีเสถียรภาพ มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้เกิดความยุ่งยากสับสนในการปฏิบัติงานและการประสานงานและบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ๓) การดำเนินงานตามภารกิจของกรมขึ้นอยู่กับการจัดสรรงบประมาณ ๔) งบประมาณเพื่อการการประชาสัมพันธ์ของกรมมีน้อยส่งผลต่อการรับรู้ของประชาชนยังไม่ทั่วถึงทำให้อัตราการเพิ่มปริมาณของผู้รับบริการในการจัดงานต่าง ๆ อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ๕) กรมยังขาดประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางวัฒนธรรมใหม่ เพื่อให้เกิดความโดดเด่นในการดำเนินงาน ๖) การจัดการความรู้ยังไม่มีมีการดำเนินการอย่างจริงจังและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ๗) อัตรากำลังในการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติจริง
โอกาส	อุปสรรค
๑) ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี/แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ และ ๑๒/นโยบายรัฐบาลสนับสนุนการดำเนินงานวัฒนธรรมในทุกระดับ ๒) การส่งเสริมการใช้มิติทางวัฒนธรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและเป็นพื้นฐานหลักข้อหนึ่งในการพัฒนาประเทศด้านต่างๆ ๓) ศิลปวัฒนธรรมไทยได้รับการชื่นชมยกย่องได้รับการยอมรับจากคนทั่วโลก ๔) ประชาชนมีการศึกษาดีขึ้น ทำให้การส่งเสริมวัฒนธรรมผ่านช่องทางต่างๆ ได้หลากหลายขึ้น ๕) หน่วยงานภาครัฐ/เอกชนหันมาใช้มิติทางวัฒนธรรมในการดำเนินงาน ๖) ความก้าวหน้าในเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาหน่วยงานและประสานงานแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างหน่วยงาน ๗) นโยบายการพัฒนาาระบบราชการไทย ที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการปฏิรูปโครงสร้างและภารกิจของส่วนราชการ ๘) ทุนทางวัฒนธรรมของประเทศไทยมีเป็นจำนวนมากและหลากหลาย ๙) กระแสความนิยมท่องเที่ยวในชุมชนทางวัฒนธรรมและตลาดย้อนยุคมีมากยิ่งขึ้น ๑๐) ชุมชนมีความเข้มแข็ง บริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑) นโยบายการปรับลดอัตรากำลังคนของภาครัฐ และกฎระเบียบในการคัดสรรบุคลากรเข้าทำงานราชการ เป็นอุปสรรคในการจัดอัตรากำลังของหน่วยงาน ๒) กระแสนิยมวัฒนธรรมต่างชาติที่ขยายวงกว้างอย่างรวดเร็วในประเทศ อันเป็นผลจากกระแสโลกาภิวัตน์ ๓) เด็ก เยาวชน ประชาชนทั่วไป ห่างเหิน ขาดความสนใจในศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ เด็กและเยาวชนเสี่ยงต่อการถูกชักนำจากกระแสวัฒนธรรมที่ไม่เหมาะสม ๔) ภาวะทางเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นตัว ประชาชนให้ความสำคัญกับเรื่องปากท้องมากกว่าค่านิยมที่ดีงาม ๕) ความคาดหวังของประชาชนและผู้รับบริการสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ๖) งบประมาณประจำปีที่ได้รับจากภาครัฐน้อยมาก

๓.๖ การวิเคราะห์เปรียบเทียบ TOWS Analysis

๓.๖.๑ จุดแข็งและโอกาส (SO)

- ๑) ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน
- ๒) ลดขั้นตอน โดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการให้บริการ
- ๓) ผลักดันองค์กรเป็นเจ้าภาพประสานงานและบูรณาการด้านงานส่งเสริมวัฒนธรรม โดยใช้ประโยชน์จากการมีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง
- ๔) พัฒนาสู่การเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านงานวัฒนธรรมให้มีการรวบรวมองค์ความรู้ด้านงานวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นศูนย์ให้บริการ ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยการประยุกต์ใช้นวัตกรรมด้านงานวัฒนธรรมในองค์กร
- ๕) พัฒนาบุคลากรในเรื่องความรู้ความเชี่ยวชาญด้านงานวัฒนธรรม ผลักดันให้มีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมไทยในการสร้างสรรค์ผลงาน

๓.๖.๒ จุดแข็งและอุปสรรค (ST)

- ๑) การประสานงานกับเครือข่ายทางวัฒนธรรมเพื่อให้การดำเนินงานของกรมเป็นรูปธรรมเข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมาย
- ๒) การส่งเสริมการนำทุนทางวัฒนธรรมมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ประชาสัมพันธ์ประเทศไทย เช่นเดียวกับประเทศเกาหลี
- ๓) การเพิ่มคุณภาพของงานและการบริการของกรมให้เป็นที่น่าพอใจของผู้ใช้บริการของกรมและประชาชนทั่วไป

๓.๖.๓ จุดอ่อนและโอกาส (WO)

- ๑) ปฏิรูปโครงสร้างองค์กร สร้างกลไกขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลักดันให้ปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงานอย่างจริงจัง แก้ปัญหาภารกิจซ้ำซ้อน
- ๒) ผลักดันการนำเทคโนโลยีใช้ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในงานทางวัฒนธรรม เพื่อให้กรมมีความโดดเด่นในการทำงาน ทำให้ภาพลักษณ์มีความทันสมัยมากขึ้น
- ๓) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารระหว่างหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานกับประชาชนให้ทั่วถึง
- ๔) ปรับปรุงระบบการเร่งรัด ติดตามแผน/โครงการ และระบบการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เป็นการแสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี
- ๕) ใช้อำนาจตาม พ.ร.บ. ออกระเบียบ/ หลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลางระหว่างคณะกรรมการในการตรวจพิจารณาภาพยนตร์และวีดิทัศน์

๓.๖.๔ จุดอ่อนและอุปสรรค (WT)

- ๑) ทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมมือร่วมใจสร้างสรรค์ผลงาน โดยพัฒนา ๓ ด้าน (ความสามารถ สุขภาพกาย สุขภาพใจ) อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- ๒) จัดระบบอัตรากำลังให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพคนให้ตรงกับสายงาน ใช้แนวทางการจัดจ้างนอกกิจการ (Outsourcing) ในภารกิจรองของส่วนราชการ
- ๓) เผยแพร่กิจกรรมของหน่วยงานในลักษณะการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ประชาชนทั่วไปและผู้รับบริการของกรมได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ ๓.๑๙ ตารางแสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบ TOWS Analysis

จุดแข็งและโอกาส (SO)	จุดแข็งและอุปสรรค (ST)
๑) ปรับเปลี่ยนโครงสร้าง เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจและสถานการณ์ในปัจจุบัน ๒) ลดขั้นตอน โดยใช้เทคโนโลยีในการบริหารและการให้บริการ ๓) ผลักดันองค์กรเป็นเจ้าภาพประสานงานและบูรณาการดำเนินงานส่งเสริมวัฒนธรรม โดยใช้ประโยชน์จากการมีภาคีเครือข่ายที่เข้มแข็ง ๔) พัฒนสู่การเป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านงานวัฒนธรรมให้มีการรวบรวมองค์ความรู้ด้านงานวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นศูนย์ให้บริการ ส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยการประยุกต์ใช้วัฒนธรรมด้านงานวัฒนธรรมในองค์กร ๕) พัฒนานุคลากรในเรื่องความรู้ความเชี่ยวชาญด้านงานวัฒนธรรม ผลักดันให้มีการประยุกต์ใช้ศิลปวัฒนธรรมไทยในการสร้างสรรค์ผลงาน	๑) การประสานงานกับเครือข่ายทางวัฒนธรรมเพื่อให้การดำเนินงานของกรมเป็นรูปธรรมเข้าถึงประชาชนกลุ่มเป้าหมาย ๒) การส่งเสริมการนำทุนทางวัฒนธรรมมาใช้ในการเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ ประชาสัมพันธ์ประเทศไทย เช่นเดียวกับประเทศเกาหลี ๓) การเพิ่มคุณภาพของงานและการบริการของกรมให้เป็นที่น่าพอใจของผู้ใช้บริการของกรมและประชาชนทั่วไป
จุดอ่อนและโอกาส (WO)	จุดอ่อนและอุปสรรค (WT)
๑) ปฏิรูปโครงสร้างองค์กร สร้างกลไกขับเคลื่อนอย่างมีประสิทธิภาพ ผลักดันให้ปฏิรูปโครงสร้างหน่วยงานอย่างจริงจัง แก้ปัญหาภารกิจซ้ำซ้อน ๒) ผลักดันการนำเทคโนโลยีในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในงานทางวัฒนธรรม เพื่อให้กรมมีความโดดเด่นในการทำงาน ทำให้ภาพลักษณ์มีความทันสมัยมากขึ้น ๓) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารระหว่างหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานกับประชาชนให้ทั่วถึง ๔) ปรับปรุงระบบการเร่งรัด ติดตามแผน/โครงการ และระบบการบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เป็นการแสดงถึงภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดี ๕) ใช้อำนาจตาม พ.ร.บ. ออกระเบียบ/ หลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานกลางระหว่างคณะกรรมการในการตรวจพิจารณาภาพยนตร์และวีดิทัศน์	๑) ทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากร จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมมือร่วมใจ สร้างสรรค์ผลงาน โดยพัฒนา ๓ ด้าน (ความสามารถ สุขภาพกาย สุขภาพใจ) อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ๒) จัดระบบอัตรากำลังให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพคนให้ตรงกับสายงาน และใช้แนวทางการจัดจ้างนอกกิจการ (Outsourcing) ในภารกิจรองของส่วนราชการ ๓) เผยแพร่กิจกรรมของหน่วยงานในลักษณะการประชาสัมพันธ์เชิงรุกให้ประชาชนทั่วไปและผู้รับบริการของกรมได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

๓.๗ การคัดเลือกประเด็นเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์

จากการสำรวจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม ระหว่างความคาดหวังและสภาพที่เป็นจริงอยู่ในปัจจุบัน นำมาวิเคราะห์ค่าส่วนต่างในแต่ละประเด็น เพื่อหาลำดับความสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒ ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยส่วนต่าง หรือ ค่า GAP รายละเอียดตามตารางที่ ๓.๒๐ สามารถจัดลำดับประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยส่วนต่างมากที่สุดไปถึ้น้อยที่สุดที่ควรนำมาจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ได้ดังนี้

- ลำดับที่ ๑ การมีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์
 ลำดับที่ ๒ การมีแนวทางรักษา จูงใจ ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน
 ลำดับที่ ๓ การประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน
 ลำดับที่ ๔ การมีนโยบายและมาตรการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากรที่ชัดเจน
 ลำดับที่ ๕ การประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ

ตารางที่ ๓.๒๐ ตารางสรุปการวิเคราะห์ส่วนต่าง

ข้อ	มติ/ประเด็น/ข้อสำรวจ	ภาพรวม		วิเคราะห์ตามสายงาน				วิเคราะห์ตามอายุการทำงาน			
				นักวิชาการวัฒนธรรม		เจ้าพนักงานวัฒนธรรม		มากกว่า ๑๐ ปี		๖ - ๑๐ ปี	
		ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ	ค่าเฉลี่ย GAP	ลำดับ
มติที่ ๑ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์											
๑	สวธ. มีแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน และสอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๐.๙๔๕๑	๑	๑.๐๘๙๑	๒	๐.๙๔๔๔	๑	๐.๘๑๒๕		๑.๐๖๘๒	
๒	สวธ. มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับพันธกิจและยุทธศาสตร์ของ สวธ.	๐.๘๖๘๑		๑.๐๒๙๗		๐.๒๒๒๒		๐.๗๒๕๐		๐.๙๓๑๘	
๓	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อทิศทางและเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๐.๙๒๓๑		๐.๙๗๐๓		๐.๗๗๗๘	๓	๐.๘๐๐๐		๐.๙๕๔๕	
๔	สวธ. มีแนวทางและดำเนินการรักษา จูงใจ/ตอบแทนบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูงไว้อย่างชัดเจน	๐.๙๓๔๑	๓	๑.๑๖๘๓	๑	๐.๒๗๗๘		๐.๗๘๗๕		๑.๒๐๔๕	๑
มติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล											
๕	สวธ. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	๐.๗๘๕๗		๐.๙๒๐๘		๐.๘๘๘๙	๒	๐.๗๓๗๕		๐.๘๔๐๙	
๖	สวธ. มีการประเมินความคุ้มค่าและความเหมาะสมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน	๐.๘๒๔๒		๐.๙๕๐๕		๐.๒๒๒๒		๐.๗๘๗๕		๐.๘๑๘๒	
๗	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ	๐.๗๘๐๒		๐.๙๕๐๕		๐.๑๑๑๑		๐.๗๖๒๕		๐.๘๖๓๖	
๘	สวธ. จัดสรรงบประมาณและดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึงทุกปี	๐.๘๗๙๑		๑.๐๐๙๙		๐.๕๐๐๐		๐.๘๘๗๕		๐.๙๓๑๘	
มติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล											
๙	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ	๐.๙๒๓๑		๑.๐๔๙๕	๔	๐.๖๖๖๗		๐.๙๓๗๕	๒	๑.๐๙๐๙	๓
๑๐	สวธ. มีการประเมินผลงานของบุคลากรทุกระดับโดยมีมาตรฐานเดียวกัน	๐.๙๓๙๖	๒	๑.๐๐๙๙		๐.๙๔๔๔	๑	๐.๙๖๒๕	๑	๑.๐๖๘๒	
๑๑	ระบบการประเมินผลงานบุคลากรทุกระดับของ สวธ. เชื่อมโยงกับการตอบแทนผลงานอย่างชัดเจน	๐.๘๗๙๑		๑.๐๐๐๐		๐.๕๕๕๖		๐.๘๓๗๕		๑.๐๐๐๐	
๑๒	สวธ. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกปี	๐.๖๘๖๘		๐.๗๕๒๕		๐.๑๖๖๗		๐.๖๑๒๕		๐.๗๙๕๕	
๑๓	สวธ. มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดวัฒนธรรม/ค่านิยมร่วมของ สวธ. ไปยังบุคลากรทุกระดับ	๐.๗๐๓๓		๐.๗๕๒๕		๐.๗๒๒๒		๐.๗๐๐๐		๐.๗๒๗๓	
๑๔	สวธ. มีการประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากรหลังการฝึกอบรมฯ อย่างต่อเนื่อง	๐.๗๖๓๗		๐.๘๑๑๙		๐.๒๒๒๒		๐.๗๑๒๕		๐.๗๕๐๐	
มติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคล											
๑๕	สวธ. มีการประกาศเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน	๐.๕๐๐๐		๐.๕๖๔๔		๐.๓๓๓๓		๐.๕๒๕๐		๐.๕๔๕๕	
๑๖	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการตรวจสอบการบริหารบุคคล หรือประเมินผลการปฏิบัติงานได้	๐.๘๔๖๒		๐.๙๔๐๖		๐.๕๕๕๖		๐.๘๘๗๕		๐.๙๐๙๑	
๑๗	สวธ. มีการจัดทำข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๐.๗๘๐๒		๐.๗๗๒๓		๐.๗๒๒๒		๐.๙๐๐๐	๔	๐.๗๙๕๕	
๑๘	บุคลากรสามารถเข้าใช้ข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้	๐.๗๔๑๘		๐.๘๗๑๓		๐.๓๓๓๓		๐.๖๗๕๐		๐.๘๘๖๔	
๑๙	สวธ. มีการทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านการสรรหา บรรจุแต่งตั้ง การโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส	๐.๘๑๘๗		๐.๘๙๑๑		๐.๕๐๐๐		๐.๗๗๕๐		๐.๙๕๔๕	
มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิต											
๒๐	สวธ. มีนโยบายและมาตรการที่ชัดเจนด้านการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร	๐.๙๔๕๑	๑	๑.๐๖๙๓	๓	๐.๖๖๖๗		๐.๙๒๕๐	๓	๑.๑๑๓๖	๒
๒๑	สวธ. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๖๖๔๘		๐.๗๕๒๕		๐.๕๐๐๐		๐.๖๕๐๐		๐.๗๗๒๗	
๒๒	สวธ. มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตของบุคลากร	๐.๖๕๓๘		๐.๗๑๒๙		๐.๓๘๘๙		๐.๕๗๕๐		๐.๘๔๐๙	
๒๓	สวธ. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรทุกระดับ และระหว่างบุคลากรด้วยกัน	๐.๕๕๔๙		๐.๖๕๓๕		๐.๒๗๗๘		๐.๕๒๕๐		๐.๗๗๒๗	
๒๔	สวธ. มีการสำรวจความต้องการด้านสวัสดิการและมีการจัดสวัสดิการให้บุคลากรอย่างเหมาะสม	๐.๘๙๕๖		๐.๙๐๑๐		๐.๗๒๒๒		๐.๗๘๗๕		๑.๑๑๓๖	๒
๒๕	สวธ. เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะข้อมูล/ข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงาน	๐.๗๙๖๗		๐.๘๔๑๖		๐.๖๖๖๗		๐.๘๕๐๐		๐.๘๖๓๖	

บทที่ ๔

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ ๓ ปี กรมส่งเสริมวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒

๔.๑ วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

“บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ เรียนรู้ ก้าวหน้า และได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง”

๔.๒ พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑) พัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันกรมส่งเสริมวัฒนธรรมบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้
- ๒) พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

๔.๓ เป้าประสงค์หลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑) สร้างบุคลากรให้มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
- ๒) ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีสมรรถนะที่เหมาะสม

๔.๔ ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑) การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม
- ๒) การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์
- ๓) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๔) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส และพร้อมตรวจสอบ
- ๕) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากร

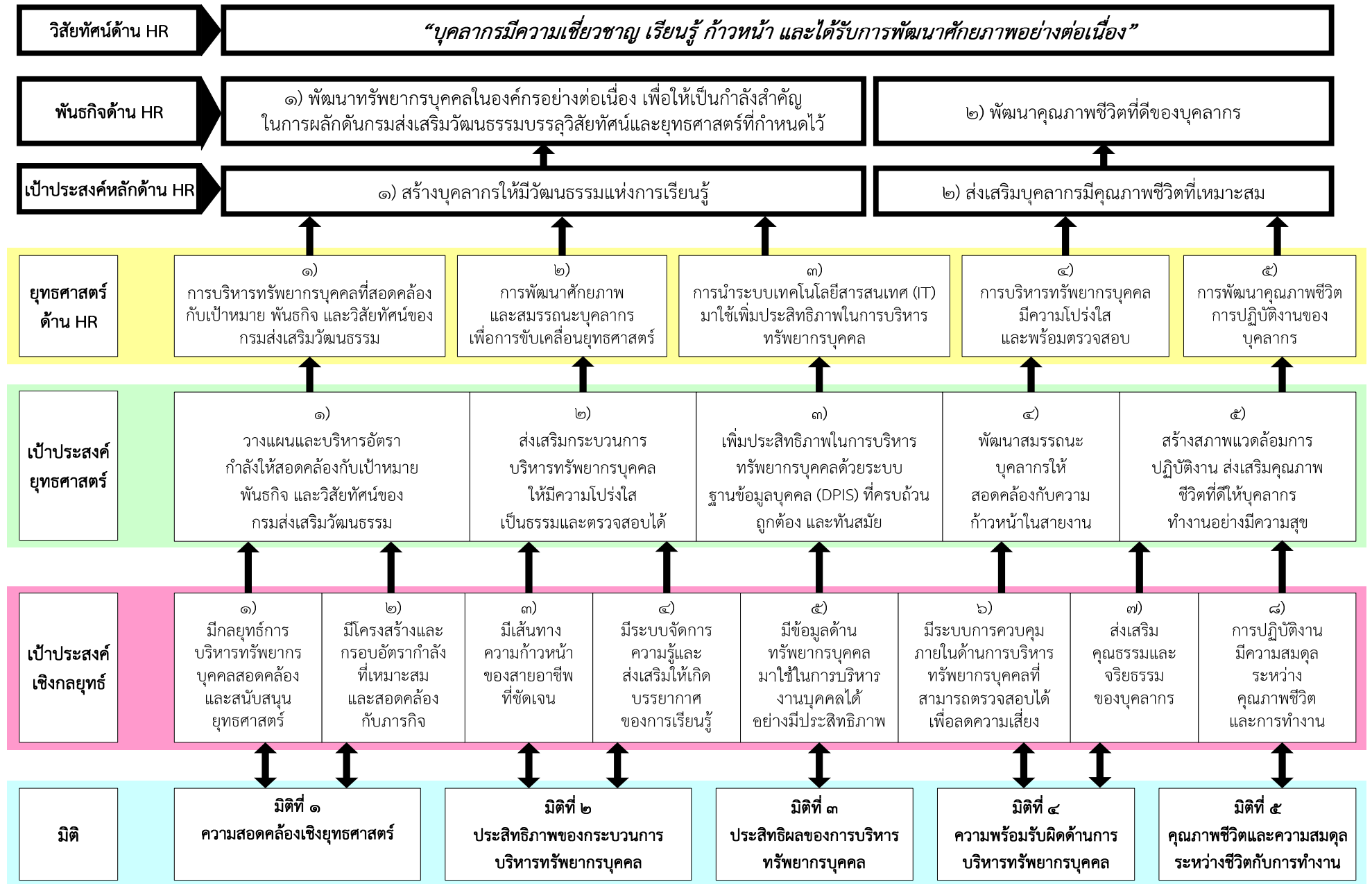
๔.๕ เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์

- ๑) วางแผนและบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม
- ๒) ส่งเสริมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้
- ๓) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยระบบฐานข้อมูลบุคคล (DPIS) ที่ครบถ้วน ถูกต้อง และทันสมัย
- ๔) พัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับความก้าวหน้าในสายงาน
- ๕) สร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข

๔.๖ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

- ๑) มีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์
- ๒) มีโครงสร้าง และกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ
- ๓) มีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพที่ชัดเจน
- ๔) มีระบบจัดการความรู้ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้
- ๕) มีข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๖) มีระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อลดความเสี่ยง
- ๗) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร
- ๘) การปฏิบัติงานมีความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิต และการทำงาน

รูปที่ ๔.๑ แผนผังความเชื่อมโยงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล



๔.๗ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

กรมส่งเสริมวัฒนธรรม กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่สามารถสะท้อนผลสำเร็จของการดำเนินงานในแต่ละเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล **ทั้งสิ้น ๘ ตัวชี้วัด** ดังนี้

ตารางแสดงความสอดคล้องประเด็นยุทธศาสตร์กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

มิติ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด
มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	๑) การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม	๑) มีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์	ตัวชี้วัดที่ ๑.๑ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
		๒) มีโครงสร้าง และกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ	ตัวชี้วัดที่ ๑.๒ ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนอัตรากำลัง
มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๒) การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	๓) มีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพที่ชัดเจน	ตัวชี้วัดที่ ๒.๑ ระดับความสำเร็จของการทบทวนแผนการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.
		๔) มีระบบจัดการความรู้ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้	ตัวชี้วัดที่ ๒.๒ ร้อยละความสำเร็จของการจัดการความรู้ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้
มิติที่ ๓ ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕) มีข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ตัวชี้วัดที่ ๓ ร้อยละของจำนวนข้าราชการที่มีข้อมูลถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส และพร้อมตรวจสอบ	๖) มีระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถตรวจสอบได้ เพื่อลดความเสี่ยง	ตัวชี้วัดที่ ๔.๑ ระดับความสำเร็จการจัดทำแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต
		๗) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	ตัวชี้วัดที่ ๔.๒ ระดับความสำเร็จของกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม
มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน	๕) การพัฒนาคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากร	๘) การปฏิบัติงานมีความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิต และการทำงาน	ตัวชี้วัดที่ ๕ ร้อยละความพึงพอใจต่อการมีความผาสุกในการทำงาน

๔.๘ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR scorecard) ระยะ ๓ ปี กรมส่งเสริมวัฒนธรรมประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๒

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การให้คะแนน					ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๑) มีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์	การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	๑.๑ ระดับความสำเร็จในการดำเนินการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	ศึกษา/วิเคราะห์/จัดทำแบบประเมิน “ความคาดหวังและสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สวธ.”	แจ้งเวียนเพื่อดำเนินการสำรวจ	รวบรวมแบบสำรวจ/กรอกข้อมูลแบบสำรวจ/วิเคราะห์ข้อมูลผลสำรวจ	จัดทำสรุปผล	นำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบและนำไปปรับใช้	ต.ค. ๕๙ - ธ.ค. ๕๙	ก.พ.ร.
๒) มีโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	การทบทวนแผนอัตรากำลัง - ทบทวนบทบาทภารกิจ - วิเคราะห์งาน - จัดโครงสร้าง - จัดกรอบอัตรากำลัง	๑.๒ ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนอัตรากำลัง	สำรวจอัตรากำลังในปัจจุบัน	สำรวจความต้องการอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน	วิเคราะห์อัตรากำลังที่เป็นและมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจ	จัดทำแผนอัตรากำลัง	นำเสนอผู้บริหารเพื่อทราบและนำไปปรับใช้	มี.ค. ๖๐ - พ.ค. ๖๐	กจ.

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การให้คะแนน					ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๓) มีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพที่ชัดเจน	การสร้างความรู้ความเข้าใจการสร้าง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.	๒.๑ ระดับความสำเร็จของการทบทวนแผนการสร้าง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.	สำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้อง/ปัญหา/อุปสรรค	ศึกษา/วิเคราะห์/ทบทวนแนวทางการสร้าง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.	จัดร่างการชี้แจงแนวทางการสร้าง ความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของ สวธ.	นำร่างการ ชี้แจงแนวทางฯ เสนอผู้บริหาร นำบรรยาย	เผยแพร่ / ประชาสัมพันธ์ทาง เว็บไซต์และแจ้ง เวียนภายใน	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐	กจ./ ก.พ.ร.
๔) มีระบบจัดการความรู้และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้	การจัดอบรมให้บุคลากร ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๒	๒.๒ ร้อยละความสำเร็จของการจัดการความรู้และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้	สำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้อง/ปัญหา/อุปสรรค	จัดทำหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม	เผยแพร่หลักเกณฑ์และแนวทางการประกันคุณภาพการฝึกอบรม	มีการ ประเมินผล การเรียนรู้	มีการติดตาม/ จัดทำรายงานผล การดำเนินการ	ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒	กลุ่มพัฒนา บุคลากร กทช.

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การให้คะแนน					ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๕) มีข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการบริหารงานบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การดำเนินการตรวจสอบข้อมูลบุคลากรให้มีความถูกต้องและเป็นปัจจุบันเทียบกับ ก.พ. ๗	๓ ร้อยละของจำนวนข้าราชการที่มีข้อมูลถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	ไตรมาสที่ ๒ - ๔ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑	กจ.

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส และพร้อมตรวจสอบ

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การให้คะแนน					ระยะเวลา ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๖) มีระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถตรวจสอบได้เพื่อลดความเสี่ยง	การจัดทำแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต	๔ . ๑ ระดับความสำเร็จการจัดทำแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต	ศึกษา / สำ ร ว จ / วิเคราะห์/ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาตามแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต	ปรับปรุงแผนป้องกันปราบปรามการทุจริต	นำเสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็นชอบ นำไปสู่การปฏิบัติ	ติดตามความก้าวหน้าตามแผนที่กำหนดไว้	สรุปรายงานผลการดำเนินการ	ต.ค. ๕๙	ก.พ.ร.
๗) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร	กิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ	๔ . ๒ ระดับความสำเร็จของกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรม	กำหนดโครงการในการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ	กำหนดระยะเวลาและกิจกรรมการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ อย่างน้อย ๑ กิจกรรม	ประชาสัมพันธ์/เผยแพร่โครงการ	มีผู้เข้าร่วม อย่างน้อยร้อยละ ๗๐	สรุปรายงานผลการดำเนินการ	ปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๐	กจ./ก.พ.ร.

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาคุณภาพชีวิตการปฏิบัติงานของบุคลากร

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การให้คะแนน					ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๘) การปฏิบัติงานมีความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน	การสำรวจความพึงพอใจในการทำงาน	๕ ร้อยละความพึงพอใจต่อการมีความพึงพอใจในการทำงาน	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐	ทุกไตรมาสที่ ๑ ของปีงบประมาณพ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๒	ก.พ.ร.

[illegible]