



รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจ  
ของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อ  
การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
ประจำปี ๒๕๖๒



จัดทำโดย  
กลุ่มพัฒนาบุคคล กองการเจ้าหน้าที่  
กรมพัฒนาที่ดิน

# คำนำ

ข้าราชการและเจ้าหน้าที่กรมพัฒนาที่ดิน คือทรัพยากรบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจของกรมพัฒนาที่ดินให้บรรลุเป้าหมายและสามารถสนองตอบได้ตรงต่อความต้องการของประชาชน ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะเพียงพอที่จะปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานได้ ดังนั้น กรมพัฒนาที่ดินจึงให้ความสำคัญและได้มอบหมายให้กองการเจ้าหน้าที่มีหน้าที่พัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดิน ให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) และมีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่อการทำงาน ต่อผู้บริหารและต่อองค์กร ตลอดจนมีทักษะ (Skill) ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติและสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมพัฒนาที่ดิน

กองการเจ้าหน้าที่ ได้จัดทำแผนการดำเนินงานในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดินเป็นประจำทุกปี และได้กำหนดให้มีโครงการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในแผนดังกล่าว โดยในปี ๒๕๖๒ กองการเจ้าหน้าที่ได้จัดให้มีกิจกรรมตามแผนการดำเนินงานในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ดังต่อไปนี้

## ๑. ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตามแผนจำนวน ๔ แผนงาน/โครงการ ได้แก่

๑.๑ การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๒ การประกันคุณภาพการฝึกอบรมของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๓ การจัดสรรทุนรัฐบาล (ทุนศึกษา/ทุนฝึกอบรม) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๔ การติดตามผลหลังการฝึกอบรมของหลักสูตรการฝึกอบรมประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒

## ๒. ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแบ่งเป็น ๔ ด้าน ได้แก่

๒.๑ ด้านวิชาการและเทคนิคปฏิบัติเฉพาะทาง

๒.๒ ด้านวิชาการและเทคนิคปฏิบัติทั่วไป

๒.๓ ด้านการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่

๒.๔ ด้านคุณธรรม จริยธรรมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต

กองการเจ้าหน้าที่หวังเป็นอย่างยิ่งว่า ผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ครั้งนี้ จะเป็นเครื่องมือสำหรับปรับปรุงพัฒนางานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดินให้มีประสิทธิภาพต่อไป

กลุ่มพัฒนาบุคคล  
กองการเจ้าหน้าที่  
กันยายน ๒๕๖๒

# สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑	บทนำ	
๑.๑	ความเป็นมาและความสำคัญ.....	๑
๑.๒	วัตถุประสงค์ .....	๓
๑.๓	ขอบเขตในการดำเนินการ.....	๔
๑.๔	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	๕
บทที่ ๒	แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง	
๒.๑	เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘.....	๖
๒.๒	หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมพัฒนาที่ดิน.....	๑๑
๒.๓	แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ.....	๑๒
บทที่ ๓	วิธีดำเนินการศึกษา	
๓.๑	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	๑๕
๓.๒	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	๑๖
๓.๓	กลุ่มตัวอย่างเพื่อการศึกษา.....	๑๖
๓.๔	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	๑๗
บทที่ ๔	ผลการศึกษา	
๔.๑	ผลการศึกษา.....	๑๘
๔.๒	ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความพึงพอใจด้านต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาที่ดิน.....	๒๕
๔.๓	ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาที่ดิน.....	๒๘
๔.๔	การสร้าง Smart Officer ของกรมพัฒนาที่ดิน.....	๓๐
บทที่ ๕	สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ	
๕.๑	สรุปผลการศึกษา.....	๓๒
๕.๒	อภิปรายผล.....	๓๓
๕.๓	ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป.....	๓๔

# สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ ๑	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจเทียบกับจำนวนประชากร .....	๑๖
ตารางที่ ๒	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับตำแหน่ง .....	๑๘
ตารางที่ ๓	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ .....	๑๙
ตารางที่ ๔	ความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM : Human Resource Management).....	๒๐
ตารางที่ ๕	ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ -๒๕๖๒.....	๒๒
ตารางที่ ๖	ความพึงพอใจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development).....	๒๓
ตารางที่ ๗	ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ - ๒๕๖๒.....	๒๔

# สารบัญกราฟ

	หน้า
กราฟที่ ๑ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจเทียบกับจำนวนประชากร.....	๑๗
กราฟที่ ๒ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	๑๘
กราฟที่ ๓ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ .....	๑๘
กราฟที่ ๔ ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ – ๒๕๖๒.....	๒๓
กราฟที่ ๕ ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ – ๒๕๖๒.....	๓๕

# บทที่ ๑

## บทนำ

### ๑.๑ ความเป็นมาและความสำคัญ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๘ มิถุนายน ๒๕๔๘ เห็นชอบให้นำการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้เป็นเครื่องมือผลักดันให้การพัฒนากระบวนการมีประสิทธิภาพและยั่งยืน โดยส่งเสริมให้ส่วนราชการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการศึกษาและจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาที่ดิน ได้ดำเนินการตามกระบวนการของ PMQA หมวด ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล : HRM และ HRD การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม ได้กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นประจำทุกปี เริ่มมาตั้งแต่ปี ๒๕๕๒ จนถึงปัจจุบัน เพื่อติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลและเพื่อให้สอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของสำนักงาน ก.พ.ร. และเพื่อทำให้บุคลากรมีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรของกรมฯ สามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการ ๒ ด้าน คือ ๑) การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM : Human Resource Management) และ ๒) การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดิน ที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development) ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่จะนำผลการสำรวจมาใช้ในการปรับปรุงแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดินในภาพรวม และใช้ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินให้มีความรู้ (Knowledge) ความเข้าใจ (Understanding) ในการปฏิบัติงานให้มีทัศนคติ (Attitude) ที่ดีต่องาน ต่อผู้บริหารและต่อองค์กร ตลอดจนเกิดทักษะ (Skill) ความชำนาญในงานที่ปฏิบัติ โดยผ่านระบบการพัฒนาบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น การจัดหลักสูตรการฝึกอบรมให้กับบุคลากรภายในกรมฯ หรือส่งเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมภายนอก รวมถึงส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้ ภายในองค์กรด้วยกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกรมฯ เช่น กิจกรรม KM กิจกรรมการประชุมวิชาการ ฯลฯ รวมถึงปัจจุบันมีการนำรายงานผลสำรวจความพึงพอใจฯ ดังกล่าว เผยแพร่ข้อมูลบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อให้ได้รับทราบ ในประเด็น การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี ตามการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment) ต่อไป

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ สามารถสรุปผลการดำเนินงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน ดังนี้

๑) ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลตามแผนจำนวน ๔ แผนงาน/โครงการ ได้แก่

๑.๑) การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๒) การประกันคุณภาพการฝึกอบรมของกรมพัฒนาที่ดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๓) การจัดสรรทุนรัฐบาล (ทุนศึกษา/ทุนฝึกอบรม) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

๑.๔) การติดตามผลหลังการฝึกอบรมของหลักสูตรการฝึกอบรมประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๒

- ๒) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลแบ่งเป็น ๔ ด้าน จำนวน ๒๔ โครงการ/หลักสูตร ได้แก่
- ๒.๑) ด้านวิชาการและเทคนิคปฏิบัติเฉพาะทาง จำนวน ๑๓ หลักสูตร/โครงการ
- ๒.๒) ด้านวิชาการและเทคนิคปฏิบัติทั่วไป จำนวน ๔ หลักสูตร/โครงการ
- ๒.๓) ด้านการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ จำนวน ๑ หลักสูตร/โครงการ
- ๒.๔) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต จำนวน ๖ หลักสูตร/โครงการ

ประเภท	หลักสูตร/โครงการ	จำนวน (คน)
๒.๑) ด้านวิชาการ และเทคนิคปฏิบัติ เฉพาะทาง	๑. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "ความรู้เรื่องดินและการจัดการดิน"	๖๐
	๒. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "มาตรฐานวิชาการงานพัฒนาที่ดิน"	๕๐
	๓. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "วางแผนการใช้ที่ดินระดับตำบล"	๑๘๕
	๔. การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง " การจัดการข้อมูล (Big Data) สำหรับเกษตรกรอัจฉริยะ"	๖๐
	๕. โครงการฝึกอบรมพัฒนาคนรุ่นใหม่ ไทยนิยม ยั่งยืน ตามศาสตร์พระราชา รุ่นที่ ๓	๕๐
	๖. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "เทคนิคการถ่ายภาพเพื่อการสื่อสารประชาสัมพันธ์"	๓๗
	๗. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การออกแบบการพัฒนาระบบกิจกรรมด้วยศาสตร์พระราชา"	๕๐
	๘. การประชุมวิชาการกรมพัฒนาที่ดิน ปี ๒๕๖๒ "ฟื้นฟูปุฐพีด้วยเทคโนโลยีกรมพัฒนาที่ดิน"	๗๐๐
	๙. โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตร "การจัดการน้ำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำจากแหล่งน้ำเพื่อการอนุรักษ์ดินและน้ำ"	๖๙
	๑๐. การฝึกอบรมผ่านสื่อการเรียนการสอนระบบ e-training หลักสูตร"การจัดระบบอนุรักษ์ดินและน้ำเขตพัฒนาที่ดิน"รุ่นที่ ๙	๓๔
	๑๑. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การพัฒนาเทคนิคการทำงานแบบมีส่วนร่วม"	๔๑
	๑๒. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การพัฒนาสมรรถนะด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ และการมองภาพองค์รวม"	๕๑
	๑๓. การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้ผู้รู้ (เรื่อง การจัดเก็บองค์ความรู้ หมอดินสุรียา หงส์ลอย วงษ์ ต. คำน้ำสร้าง อ. กุดชุม จ. ยโสธร	๑
๒.๒) ด้านวิชาการ และเทคนิคปฏิบัติ ทั่วไป	๑๔. โครงการฝึกอบรมเรื่อง"การลด และคัดแยกขยะมูลฝอยในหน่วยงานภาครัฐ"	๑๒๒
	๑๕. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การเขียนหนังสือราชการและการเขียนรายงานการประชุม"	๘๙
	๑๖. การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “Smart Workplace for Productivity Enhancement”	๑๕๔

ประเภท	หลักสูตร/โครงการ	จำนวน (คน)
	๑๗. โครงการสัมมนารับฟังความคิดเห็นเรื่อง "ร่างพระราชบัญญัติพัฒนาที่ดิน ฉบับที่.....พ.ศ....."	๒๑๐
๒.๓) ด้านการพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่	๑๘. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การเป็นข้าราชการที่ดีสำหรับข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ"	๗๖
๒.๔) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและการพัฒนาคุณภาพชีวิต	๑๙. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อผลสัมฤทธิ์ ของงาน"	๒๖๐
	๒๐. โครงการบรรยายพิเศษเรื่อง "สถาบันพระมหากษัตริย์กับประเทศไทย" (ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดิน)	๓,๑๙๗
	๒๑. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การเสริมสร้างการป้องกันและปราบปรามทุจริตในการปฏิบัติงานของกรมพัฒนาที่ดิน" รุ่นที่ ๓ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒	๙๙
	๒๒. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "ปลูกจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมเพื่อส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ" ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒	๑๐๐
	๒๓. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร "การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมเพื่อพัฒนาจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ"	๕๘
	๒๔. โครงการสวดมนต์ ปฏิบัติธรรม เถลิงพระเกียรติ ถวายพระราชกุศลแด่พระบาทสมเด็จพระปรเมนทรรามาธิบดีศรีสินทรมหาวชิราลงกรณพระวชิรเกล้าเจ้าอยู่หัว	๑๔๔
<b>รวม</b>		<b>๕,๘๙๗</b>

เพื่อให้ทราบถึงระดับความพึงพอใจของบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการปฏิบัติงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตลอดระยะเวลา ๑ ปีที่ผ่านมา กองการเจ้าหน้าที่จึงได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินโดยประเด็นการสำรวจเป็น ๒ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒) ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจครั้งนี้ประกอบด้วยข้าราชการของกรมพัฒนาที่ดิน ๓ ประเภท ได้แก่ (๑) ประเภทอำนวยการ (๒) ประเภทวิชาการ และ (๓) ประเภททั่วไป

## ๑.๒ วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อให้กรมพัฒนาที่ดินมีกระบวนการสำรวจความพึงพอใจของข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินในด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของกรมพัฒนาที่ดินที่ต่อเนื่องทุกปี
- ๒) เพื่อนำข้อมูลไปพัฒนาแผนการพัฒนากุศลกรกรมพัฒนาที่ดิน และปรับปรุงแผนการบริหารบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
- ๓) เพื่อดำเนินการตามกระบวนการของ PMQA หมวด ๕ ที่กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารและพัฒนาบุคลากรทุกปี
- ๔) เพื่อดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment) กำหนดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผย



ข้อมูลต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ในประเด็น การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

### ๑.๓ ขอบเขตในการดำเนินการ

๑) ประชากร : ข้าราชการประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการ และประเภททั่วไปทุกระดับ ในสังกัดกรมพัฒนาที่ดินจำนวน ๑,๔๖๑ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๒)

๒) กลุ่มตัวอย่าง : ข้าราชการประเภทอำนวยการ ประเภทวิชาการและประเภททั่วไปทุกระดับ ในสังกัดกรมพัฒนาที่ดินจำนวน ๑,๔๖๑ คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Taro Yamane สรุปการคำนวณจากจำนวนข้าราชการทั้งหมด ๑,๔๖๑ คน ต้องมีกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า ๓๑๒ คน

๓) ระยะเวลาการดำเนินงาน ๔ เดือน เริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน – เดือนกันยายน ๒๕๖๒

๔) ขอบเขตพื้นที่ดำเนินการ

๔.๑) หน่วยงานส่วนกลาง จำนวน ๑๔ หน่วยงาน ประกอบด้วย

- ๑) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- ๒) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- ๓) สำนักงานเลขานุการกรม
- ๔) กองการเจ้าหน้าที่
- ๕) กองคลัง
- ๖) กองแผนงาน
- ๗) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- ๘) สำนักเทคโนโลยีการสำรวจและทำแผนที่
- ๙) กองวิจัยและพัฒนาการจัดการที่ดิน
- ๑๐) กองเทคโนโลยีชีวภาพทางดิน
- ๑๑) สำนักวิศวกรรมเพื่อการพัฒนาที่ดิน
- ๑๒) สำนักวิทยาศาสตร์เพื่อการพัฒนาที่ดิน
- ๑๓) กองสำรวจดินและวิจัยทรัพยากรดิน
- ๑๔) กองนโยบายและแผนการใช้ที่ดิน

๔.๒) หน่วยงานส่วนภูมิภาคจำนวน ๑๒ หน่วยงาน ประกอบด้วย

- ๑) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑
- ๒) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๒
- ๓) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๓
- ๔) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๔
- ๕) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๕
- ๖) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๖
- ๗) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๗
- ๘) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘
- ๙) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๙
- ๑๐) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๐
- ๑๑) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๑
- ๑๒) สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๑๒

#### ๑.๔ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ๑) กรมพัฒนาที่ดินได้ทราบระดับความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒
  - ๒) กรมพัฒนาที่ดินนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาจัดทำแผนการพัฒนากุศลกรมพัฒนาที่ดิน และปรับปรุงแผนการบริหารบุคลากรกรมพัฒนาที่ดิน ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓
  - ๓) กรมพัฒนาที่ดินมีการดำเนินการตามกระบวนการของ PMQA หมวด ๕ ที่กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารและพัฒนากุศลกรมประจำปี
  - ๔) กรมพัฒนาที่ดินมีการดำเนินการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment : ITA) ที่กำหนดให้มีการเผยแพร่ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันบนเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อเปิดเผยข้อมูลต่างๆ ของหน่วยงานให้สาธารณชนได้รับทราบ ในประเด็นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี
-

## บทที่ ๒

### แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้อง

การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ได้ทบทวนและวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อกำหนดเป็นข้อคำถามในการสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้ศึกษาได้ทบทวนและวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารวิชาการ ดังนี้

๑. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘
๒. หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมพัฒนาที่ดิน
๓. แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

#### ๒.๑ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๘

รัฐบาลได้มุ่งพัฒนาระบบราชการ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุงการทำงาน ยกกระตือการบริหารจัดการ และมีการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยนำแนวคิดและเครื่องมือการบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาในภาคราชการภายใต้การประยุกต์ใช้จากหลักการบริหารของภาคธุรกิจ เช่น การบริหารเชิงยุทธศาสตร์การลดขั้นตอนการทำงาน การประเมินความ พึงพอใจ คำรับรองการปฏิบัติราชการ ข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาระบบสารสนเทศ เป็นต้น

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน สามารถยกระดับมาตรฐานการทำงานรองรับการพัฒนา ระบบราชการ เป็นกรอบการประเมินตนเอง และสามารถติดตามการจัดการของภาครัฐได้อย่างต่อเนื่อง คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาเป็น เครื่องมือในการพัฒนา ระบบราชการ เริ่มดำเนินการตามระบบคำร้องการปฏิบัติราชการในปี พ.ศ. ๒๕๕๙ โดยประยุกต์ใช้จากระบบคุณภาพการบริหารภาครัฐและเอกชนของต่างประเทศ เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ผ่านระบบการประเมินให้รางวัลคุณภาพ

#### รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

PMQA เป็นคำย่อมาจาก Public Sector Management Quality Award แปลเป็นภาษาไทย ว่ารางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งประเทศไทยโดย ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้ประยุกต์นำมาจาก MBNQA (รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา) และ TQA (รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย และกำหนดเป็น “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” หรือที่เรียกสั้นๆว่า PMQA คือการนำหลักเกณฑ์และแนวทางการบริหารองค์การที่เป็นเลิศ ซึ่งได้ยอมรับเป็นมาตรฐานสากลโลก มาประยุกต์ใช้พัฒนาระบบบริหารจัดการของหน่วยงานภาครัฐ โดยอาศัยหลักการประเมินองค์กรด้วยตนเอง เป็นการทบทวนสิ่งที้องค์กรดำเนินการ เทียบกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เมื่อตรวจพบว่าเรื่องใดยังไม่อยู่ในระบบที่น่าพอใจเมื่อเทียบกับเกณฑ์ องค์กรจะได้พัฒนาวิธีปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์การอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานไปมาตรฐานระดับสากล

## วัตถุประสงค์ของการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

๑. เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานของภาครัฐให้สอดคล้องกับพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

๒. เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของหน่วยสู่ระดับมาตรฐานสากล

๓. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการประเมินตนเอง และเป็นบรรทัดฐานการติดตามและประเมินผลการบริหารจัดการของหน่วยงานภายใน

ส่วนราชการที่นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งกรอบการประเมินระดับมาตรฐานสากลไปเปรียบเทียบกับระบบการบริหารจัดการของส่วนราชการจะได้รับประโยชน์ในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การประเมินองค์กรด้วยตนเอง (Self-Assessment) ซึ่งจะทำให้การบริหารของส่วนราชการนั้นๆ ได้รับทราบว่าส่วนราชการของตนเองยังมีความบกพร่องในเรื่องใด จึงสามารถกำหนดวิธีการและเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำแผนปฏิบัติการ เพื่อปรับปรุงองค์กรให้สมบูรณ์มากขึ้นต่อไป

ส่วนราชการสามารถนำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐไปใช้เป็นเครื่องมือการดำเนินการของส่วนราชการ เพื่อยกระดับการบริหารจัดการของส่วนราชการ เพื่อให้สามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งนับเป็นการตอบสนอง ต่อเป้าหมายของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ ด้วย

ส่วนราชการที่มีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศจะมีภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับความนิยมนิยมชมชอบจากผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ ยังมีโอกาสส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถของส่วนราชการอื่นๆ โดยการนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ และเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของส่วนราชการเพื่อเป็นแบบอย่างแก่ส่วนราชการอื่นๆ นำไปประยุกต์ใช้ให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

### องค์ประกอบของ PMQA

สาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จะแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนหลัก โดยจะขยายความผ่านคำถามที่กำหนดไว้ให้ส่วนราชการประเมินสถานภาพของตนเอง คือ

**ส่วนที่ ๑ ลักษณะสำคัญขององค์กร** เป็นการอธิบายถึงภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (ข้อมูลพื้นฐานของหน่วยงาน) ความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง (ประชาชนส่วนราชการ หน่วยงานภายนอก) สิ่งสำคัญที่มีผลต่อการทำงานของส่วนราชการ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำลังเผชิญอยู่ รวมทั้งระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานส่วนราชการ

**ส่วนที่ ๒ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ** เป็นแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีของส่วนราชการที่เป็นไปตามมาตรฐานที่ควรเป็น เน้นความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการอย่างเป็นระบบ (ที่ค่อนข้างเข้าใจยาก) มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจประเมินการดำเนินการของส่วนราชการในประเด็นต่างๆ ตามหมวดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทำให้เห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการของส่วนราชการ นำไปสู่การยกระดับคุณภาพการปฏิบัติงานราชการต่อไป ประกอบไปด้วย ๗ หมวด ได้แก่

**หมวดที่ ๑ การนำองค์กร** วางวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทางการทำงาน

**หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์** วางยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กรไปสู่หน่วยงาน/บุคคล การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

**หมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** การรับฟังความเห็นหรือมีส่วนร่วมจากประชาชน การปรับระบบให้บริการประชาชน การสำรวจความพึงพอใจ

**หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** การจัดการสารสนเทศ การจัดการความรู้

**หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล** ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล : HRM และ HRD การปรับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม ทัศนคติ คุณธรรมจริยธรรม กระบวนการสร้างคุณค่า

**หมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ** การลดขั้นตอน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการงาน

**หมวดที่ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ** ผลการปฏิบัติงานตามมิติการประเมิน ๔ ด้าน

การบริหารจัดการภาครัฐทั้ง ๗ หมวด ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐจะสัมพันธ์กับการดำเนินงานของภาครัฐ หรือส่วนราชการที่ผ่านมาหลายเรื่องที่เราเรียกกันว่า เครื่องมือการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติราชการและการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของการปฏิบัติราชการ โดยเฉพาะมิติด้านการพัฒนาองค์กรซึ่งจะทำให้ส่วนราชการและข้าราชการมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบราชการที่ผ่านได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยจะเห็นว่า PMQA จะเป็นเบื้องหลังหรือพื้นฐานของกิจกรรมและกระบวนการบริหารจัดการที่รัฐบาลกำหนดให้ส่วนราชการได้ปฏิบัติในหลายปีที่ผ่านมา ดังนี้

**หมวดที่ ๑ การนำองค์กร** การดำเนินการที่ผ่านมาส่วนราชการต่างๆได้มีการจัดทำวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ เพื่อเป็นทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน (SWOT Analysis)

**หมวดที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์** นับตั้งแต่ปี ๒๕๔๘ รัฐบาลได้จัดทำแผนการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งส่วนราชการต่างๆจะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปีและแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องเชื่อมโยงกัน รวมทั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล นอกจากนี้ได้นำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

**หมวดที่ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** ในปัจจุบันการดำเนินการในหมวด ๓ เป็นหมวดที่ส่วนราชการต่างๆให้ความสำคัญเพิ่มขึ้น มีช่องทางสำหรับฟังความคิดเห็นของผู้บริการหลายช่องทางและหน่วยงานราชการเน้นการทำงานเชิงรุก เพื่อนำบริการให้เข้าถึงประชาชนมากขึ้น ทั้งเคาน์เตอร์บริการประชาชนศูนย์บริการร่วม การจัดหน่วยบริการเคลื่อนที่ และอื่นๆ อีกมากมาย นอกจากนี้ยังมีการนำผลสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการมากำหนดเป็นตัวชี้วัด หนึ่งในมิติ ๒ คุณภาพการให้บริการในคำรับรองการปฏิบัติราชการอีกด้วย

**หมวดที่ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** การดำเนินการในหมวด ๔ เป็นสิ่งที่ส่วนราชการได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี ๒๕๔๗ ทั้งการจัดการระบบสารสนเทศ และการจัดการความรู้ และเป็นส่วนที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้

**หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล** ทุกส่วนราชการจะมีแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงเมื่อปี ๒๕๔๘ และ ๒๕๔๙ และการส่งเสริมการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ วัฒนธรรมและค่านิยม

**หมวดที่ ๖ การจัดการกระบวนการ** ในหมวดนี้ส่วนราชการดำเนินการไปแล้วในหลายเรื่อง เช่น การลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงด้าน ขั้นตอนและการปฏิบัติงาน ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติต่อเนื่องเป็นปีที่สามแล้ว

**หมวดที่ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ** เป็นหมวดที่ส่วนราชการจะได้ตรวจสอบผลการดำเนินการว่าได้บรรลุตามเป้าหมาย ยุทธศาสตร์หรือไม่ ความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นอย่างไร ประสิทธิภาพการบริหารงานผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดต่างๆ เป็นเช่นไร และผลการพัฒนาองค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งก็เป็นผลลัพธ์ตามมิติต่างๆ ของคำรับรองการปฏิบัติราชการ และตัวชี้วัดเชิงกระบวนการของแต่ละหน่วยงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการแรกที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างความสอดคล้อง เชิงยุทธศาสตร์ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร นอกจากนี้ การจัดทำแผน กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลยังเป็นการเพิ่มบทบาทของงานบริหารทรัพยากรบุคคลจากการมุ่งเน้น เพียงงานประจำ(Routine Work) ซึ่งเป็นงานในเชิงรับมาเป็นการวางแผนในเชิงรุก เพื่อหาแนวทางปฏิบัติว่า กิจกรรมต่าง ๆ ของส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน อัตรากำลัง การพัฒนาบุคลากร การจัดสวัสดิการที่ส่วนราชการดำเนินการในปัจจุบัน จะสามารถช่วยให้ส่วนราชการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามประเด็น ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร โดยการกำหนดกลยุทธ์และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น จะเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณด้าน บุคคลต่อไป

ในการดำเนินการให้แผนปฏิบัติราชการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้นั้น ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ส่วนราชการต้องมีการดำเนินการคือ การวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการ ๔ ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี โดยแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น ครอบคลุมถึงแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนการปฏิบัติตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายที่เหมาะสมใน แต่ละแผนปฏิบัติการด้วย

**HR Scorecard** เป็นเครื่องมือสำหรับประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

มาตรฐานความสำเร็จที่เป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น อย่างน้อยต้องครอบคลุมในด้าน ต่างๆ ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. การวางแผนและบริหารกำลังคน

๒. การบริหารทรัพยากรบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง

๓. การจัดระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๔. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

๕. การปรับปรุงระบบงาน โดยมุ่งเน้นให้เกิดการมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรมากขึ้น

เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการบริหารจัดการ

๖. การปรับปรุงระบบการยกย่อง ชมเชย โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพการทำงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น

๗. การปรับปรุงระบบสรรหา คัดเลือก และการรักษาบุคลากร

๘. การปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานอย่างได้ผลดี

## เครื่องมือการบริหารจัดการ

๑. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)
๒. การทบทวนและการปรับระบบงาน/โครงสร้างส่วนราชการ (Organization Restructuring)
๓. การใช้ข้อมูลความต้องการ ความคิดเห็นของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ ออกแบบ ระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการ การส่งมอบหรือประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน
๔. การกำหนดแผนผังความสัมพันธ์ (Relationship Map) ระหว่างหน่วยงาน
๕. การจัดทำระบบงาน/โครงสร้างของส่วนราชการที่มีแผนกงานตามผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Departmentation by Customer/Stakeholder)
๖. การทบทวนกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน

## แนวทางปฏิบัติที่ดี

องค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ ควรมีการดำเนินการ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคล ดังนี้

๑. การวางแผนกำลังคนและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกระบวนการดำเนินงาน ทั้งกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุนของ องค์กร

๒. การวางแผนและการพัฒนาบุคลากรควรมีกรอบที่ชัดเจน คือ

๒.๑ กำหนดความต้องการในการพัฒนา (Training Needs) โดยศึกษา วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ นโยบาย ภารกิจที่สำคัญของส่วนราชการ และนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลและการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้รับบริการที่สำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์หาความต้องการ เกี่ยวกับความรู้ ทักษะด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการบริหารงานบุคคลที่ต้องปฏิบัติอยู่ตลอดเวลาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบุคลากรตลอดจนทำให้บุคลากรมีความเติบโตก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการพัฒนาบุคลากรสามารถดำเนินการได้ ๒ รูปแบบ คือ แบบที่เป็นทางการ เช่น การบรรยาย การฝึกอบรม เป็นต้น และแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การสอนงาน การเป็นที่ปรึกษา การสอนแนะ (Coaching) และการสอนงานอย่างใกล้ชิด

๒.๒ ออกแบบหลักสูตร โดยอาจมีทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

๒.๓ ดำเนินการตามแผน

๒.๔ ประเมินผลการพัฒนา เรียนรู้ โดยกำหนดเป้าหมายไว้ตามแผนปฏิบัติราชการ

๒.๔.๑ การสื่อสารภายในอย่างมีประสิทธิภาพและการตั้งเป้าหมายในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานของ องค์กรให้บุคลากรร่วมมือกันและมีความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารทิศทางการองค์กร ข้อมูลสารสนเทศ ในกระบวนการ ทำงาน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและข้อมูลสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๒.๔.๒ การออกแบบระบบทีมข้ามสายงาน โดยใช้รูปแบบคณะทำงานที่ประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานต่าง ๆ ให้ครอบคลุมตามประเภทของกระบวนการดำเนินงานในองค์กร เพื่อแก้ไขปัญหาจากการที่บุคลากรมุ่งสนใจเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหลัก ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ซึ่งระบบการทำงานลักษณะข้ามสายงานจะช่วย ให้ทุกหน่วยงานหรือหลายหน่วยงานมีโอกาสสื่อสาร ตัดสินใจ และทำงานร่วมกันตามห่วงโซ่คุณค่าที่สอดคล้องกัน

๒.๔.๓ การติดตามประเมินผล เพื่อปรับปรุงวิธีการสื่อสารกำหนดไว้ปีละครั้ง ทั้งจากข้อเสนอแนะในระหว่าง กระบวนการสื่อสารของคณะทำงานต่าง ๆ และจากการประเมินผลอย่างเป็นระบบจากบุคลากรภายใน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

## ๒.๒ หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมพัฒนาที่ดิน

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำหลักการแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร ซึ่งสาระสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวดที่ ๕ ว่าด้วยการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ได้เน้นให้มีการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการทรัพยากร และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปรับกระบวนการทัศน์ ค่านิยม ทัศนคติ คุณธรรม จริยธรรม และกระบวนการสร้างคุณค่า โดยมุ่งเน้นให้ส่วนราชการต้องมีระบบประกันคุณภาพการฝึกอบรม เพื่อยกระดับงานฝึกอบรมให้มีมาตรฐานสูง มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เรียนว่าการฝึกอบรมนั้นมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ ซึ่งระบบประกันคุณภาพการฝึกอบรมดังกล่าว ถือเป็นประกันคุณภาพที่ส่วนราชการจะต้องดำเนินการจัดทำมาตรฐานการฝึกอบรม ที่มีลักษณะการดำเนินการคล้ายคลึงกับการประกันคุณภาพภายใน เพื่อให้มั่นใจว่างานฝึกอบรมได้มาตรฐาน รวมถึงการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนา/ฝึกอบรม โดยส่วนราชการต้องมีการกำหนดมาตรการและระบบในการประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการพัฒนาบุคลากรด้วย

กรมพัฒนาที่ดินได้เห็นความสำคัญของการจัดทำระบบประกันคุณภาพการฝึกอบรมดังกล่าว จึงได้จัดทำเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมของกรมพัฒนาที่ดินขึ้น เพื่อใช้เป็นมาตรฐาน/กรอบแนวทาง การดำเนินการจัดฝึกอบรมของกรมฯ เพื่อให้การฝึกอบรมทุกหลักสูตรมีความคุ้มค่าต่อการลงทุน เป็นที่ยอมรับ และเชื่อมั่นของผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลตามเป้าหมายต่อไป

### เกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรมกรมพัฒนาที่ดิน

ตามที่สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำหลักการแนวคิดของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาใช้ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร โดยกำหนดให้ส่วนราชการต้องมีระบบการประกันคุณภาพของการฝึกอบรม เพื่อยกระดับการฝึกอบรมให้มีมาตรฐาน มีความคุ้มค่าต่อการลงทุน และสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ กรมพัฒนาที่ดินจึงได้ดำเนินการจัดทำเกณฑ์การประกันคุณภาพของการฝึกอบรมของกรมพัฒนาที่ดินขึ้นโดย กำหนดไว้ ๔ มาตรฐาน ๘ ตัวบ่งชี้ ดังนี้

#### มาตรฐานที่ ๑ ด้านหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ตัวบ่งชี้ ๑.๑ มีการสร้างหลักสูตรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกลุ่มเป้าหมาย

ตัวบ่งชี้ ๑.๒ มีการทบทวนปรับปรุงและประเมินหลักสูตรให้ทันต่อการ

เปลี่ยนแปลง (กรณีเป็นหลักสูตรเดิม)

#### มาตรฐานที่ ๒ ด้านการบริหารจัดการโครงการฝึกอบรม

ตัวบ่งชี้ ๒.๑ ด้านผู้สอน/วิทยากรเป็นผู้มีคุณวุฒิและประสบการณ์สอดคล้อง

กับเนื้อหาวิชาและมีความสามารถในการถ่ายทอดสื่อสาร

ตัวบ่งชี้ ๒.๒ ด้านวิธีการสอนของวิทยากรมีการกำหนดประเด็นเนื้อหาวิชา

และ มีการใช้อุปกรณ์การสอนและสื่อการสอนที่เหมาะสม

ตัวบ่งชี้ ๒.๓ ด้านสถานที่ฝึกอบรมมีขนาดและรูปแบบที่เหมาะสมกับจำนวน

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและกิจกรรมการสอน

ตัวบ่งชี้ ๒.๔ ความเหมาะสมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมและการนำไปใช้ในการ

ปฏิบัติงาน

#### มาตรฐานที่ ๓ ด้านการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ตัวบ่งชี้ ๓.๑ มีกระบวนการประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

#### มาตรฐานที่ ๔ ประสิทธิภาพการฝึกอบรม

ตัวบ่งชี้ ๔.๑ ประสิทธิภาพการฝึกอบรม



### วิธีการประเมินการประกันคุณภาพการฝึกอบรม

การดำเนินการประเมินการประกันคุณภาพการฝึกอบรม ตามมาตรฐานต่างๆ ทั้ง ๔ ด้าน อาจดำเนินการได้ ๒ ลักษณะ คือ ๑) การประเมินในระหว่างการฝึกอบรมเพื่อวัดระดับความพึงพอใจด้านการบริหารจัดการ ๒) การประเมินหลังจากดำเนินการฝึกอบรมเสร็จแล้วโดยการประเมินผลหลังการฝึกอบรมถามข้อมูลจากผู้บังคับบัญชาและผู้เข้ารับการฝึกอบรมรอบ ๖ เดือน เป็นต้น

### วิธีการประเมิน

การประเมินการประกันคุณภาพการฝึกอบรม เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอนถึงแม้วิธีการประเมินและเทคนิคการประเมินอาจแตกต่างกันไป แต่ก็ต้องเป็นไปตามรูปแบบของการประเมิน โดยผู้ประเมินจะต้องทำความเข้าใจกับมาตรฐานทั้ง ๔ ด้าน และ ๘ ตัวบ่งชี้ ซึ่งจะช่วยให้การประเมินมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้ประเมินจัดเตรียมเครื่องมือการประเมินการประกันคุณภาพการฝึกอบรม เช่น แบบสอบถามเกี่ยวกับการฝึกอบรม แบบประเมินองค์ประกอบของการฝึกอบรม และผู้ประเมินสรุปผลการประเมินการประกันคุณภาพการฝึกอบรม และจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารต่อไป

### เกณฑ์ผ่านการประเมินการประกันคุณภาพการฝึกอบรม

การประเมินการฝึกอบรม ตามมาตรฐานทั้ง ๔ ด้าน ๘ ตัวบ่งชี้ จะต้องได้คะแนนเฉลี่ยทุกมาตรฐานรวม ๓ คะแนน จึงจะถือว่าการประกันคุณภาพการฝึกอบรมมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

## ๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (๒๕๔๒: ๗๗๕) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจ หมายถึง พอใจ ชอบใจ พฤติกรรมเกี่ยวกับความพึงพอใจของมนุษย์ คือ ความพยายามที่จะขจัดความตึงเครียด หรือ กระวนกระวาย หรือภาวะไม่ได้ดูดยภาพในร่างกาย ซึ่งเมื่อมนุษย์สามารถขจัดสิ่งต่างๆ ดังกล่าวได้แล้ว มนุษย์ย่อมได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ตนต้องการ

แน่งน้อย พงษ์สามารถ (๒๕๑๙: ๒๖) มีความเห็นว่า ความพึงพอใจหมายถึง ทำที่ทั่วๆ ไปที่เป็นผลมาจากทำที่ต่อสิ่งต่างๆ ๓ ประการ คือ ปัจจัยเกี่ยวกับกิจกรรม ปัจจัยเกี่ยวกับบุคคล และลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม

สุภาลักษณ์ ชัยอนันต์ (๒๕๔๐: ๑๗) ได้ให้ความหมายของความพึงพอใจไว้ว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกส่วนตัวที่รู้สึกเป็นสุขหรือยินดีที่ได้รับการตอบสนองความต้องการในสิ่งที่ขาดหายไป หรือสิ่งๆ ทำให้เกิดความสมดุล ความพึงพอใจเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมที่จะแสดงออกของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการเลือกที่จะปฏิบัติในกิจกรรมใดๆ นั้น

อุทัยพรรณ สุดใจ (๒๕๔๕: ๗) ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาจจะเป็นไปในเชิงประเมินค่าว่าความรู้สึกหรือทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดนั้นเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ

จึงสรุปได้ว่าความพึงพอใจหมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือทัศนคติที่ดีของบุคคลซึ่งมักเกิดจากการได้รับการตอบสนองตามที่ตนต้องการ และความรู้สึกที่ดีในสิ่งนั้น ตรงกันข้ามหากความต้องการไม่ได้รับการตอบสนอง ความไม่พึงพอใจก็จะเกิดขึ้น

### ทฤษฎีความพึงพอใจ

โคร์แมน (Korman, A.K., ๑๙๙๗ อ้างอิงในสมศักดิ์ คงเที่ยง และอัญชลี โพธิ์ทอง, ๒๕๔๒ : ๑๖๑ - ๑๖๒) ได้จำแนกทฤษฎีความพึงพอใจในงานออกเป็น ๒ กลุ่ม คือ

๑. ทฤษฎีการสนองความต้องการ กลุ่มนี้ถือว่าความพึงพอใจ ในงานเกิดจากความต้องการส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ต่อผลที่ได้รับจากงานกับการประสบความสำเร็จตามเป้าหมายส่วนบุคคล

๒. ทฤษฎีการอ้างอิงกลุ่ม ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับคุณลักษณะของงาน ตามความปรารถนาของกลุ่ม ซึ่งสมาชิกให้กลุ่มเป็นแนวทางในการประเมินผลการทำงาน

Frederick K. Herzberg ได้ศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล โดยศึกษาว่าคนเรา ต้องการอะไรจากงาน คำตอบก็คือ บุคคลต้องการความสุขจากการทำงาน ซึ่งสรุปได้ว่าความสุขจากการทำงาน นั้น เกิดจากความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงานที่ทำ โดยความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจในงานที่ทำนั้น ไม่ได้มาจากกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัยสองกลุ่ม (Two Factor Theory) คือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) และปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

๑. ปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คน ชอบและรักงานที่ปฏิบัติเป็นตัวกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะเป็นปัจจัยที่สามารถตอบสนองความต้องการภายในของบุคคลได้ด้วย อันได้แก่

๑.๑ ความสำเร็จในงานที่ทำของบุคคล (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถ ทำงานได้เสร็จสิ้น และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาต่างๆ การรู้จักป้องกัน ปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลาบปลื้มในผลสำเร็จในงานนั้นๆ

๑.๒ การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่า จากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อน จากผู้มาขอรับคำปรึกษาหรือจากบุคคลในหน่วยงาน การยอมรับนี้ อาจอยู่ในรูปของ การยกย่องชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่ก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

๑.๓ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The Work Itself) หมายถึง งานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัย ความคิดริเริ่มทำหยาให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

๑.๔ ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ไม่มีใครตรวจ หรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

๑.๕ ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ของบุคคลในองค์กร การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มหรือได้รับการฝึกอบรม

๒. ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุน ให้แรงจูงใจ ในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับบุคคล ในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบในงานขึ้น และเป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกตัวบุคคล ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่

๒.๑ เงินเดือน (Salary) หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นๆ เป็น ที่พอใจของบุคลากรที่ทำงาน

๒.๒ โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of Growth) หมายถึง การที่บุคคล ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

๒.๓ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

๒.๔ สถานะอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม ที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

๒.๕ นโยบายและการบริการ (Company policy and Administration) หมายถึง การจัดการ และการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

๒.๖ สภาพการทำงาน (Working Conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้

๒.๗ ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในที่แห่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้ไม่มีความสุขและไม่พอใจกับการทำงานในที่แห่งใหม่

๒.๘ ความมั่นคงในการทำงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์กร

๒.๙ วิธีการปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการทำงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

กิลเมอร์ (Gilmer) (๑๙๗๑: ๒๘๐-๒๘๓) สรุปองค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในงานไว้ ๑๐ ประการ คือ

๑. ลักษณะของงานที่ทำ (Intrinsic aspects of the job) องค์ประกอบนี้สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติ หากได้ทำงานตามที่เขานัดก็จะเกิดความพอใจ

๒. การนิเทศงาน (Supervition) มีส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่องานได้ และการนิเทศงานที่ไม่ดีอาจเป็นสาเหตุอันดับหนึ่งที่ทำให้เกิดการขาดงานและลาออกจากงานได้ ในเรื่องนี้พบว่า ผู้หญิงมีความรู้สึกต่อองค์ประกอบนี้มากกว่าผู้ชาย

๓. ความมั่นคง (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้สึกลดหรือขาดความระมัดระวังในความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนัก และคนที่มียุ่มากขึ้นจะต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

๔. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงและการดำเนินงานภายในของสถาบัน พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมีความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้สูงกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

๕. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร ห้องน้ำ ชั่วโมงการทำงานมีงานวิจัยหลายเรื่องที่แสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ส่วนชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญต่อผู้ชายมากกว่าลักษณะอื่นๆ และในระหว่างผู้หญิงด้วยกัน ผู้ที่แต่งงานแล้วจะเห็นว่าชั่วโมงการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก

๖. ค่าจ้าง (Wages) มักจะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจมากกว่าความพึงพอใจ ผู้ชายจะเห็นค่าจ้างเป็นสิ่งสำคัญมากกว่าผู้หญิง และผู้ที่ปฏิบัติงานในโรงงานจะเห็นว่า ค่าจ้างมีความสำคัญสำหรับเขามากกว่าผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน หรือหน่วยงานรัฐบาล

๗. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงานของเขา จากงานวิจัยหลายเรื่องสรุปว่า การไม่มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ย่อมก่อให้เกิดความไม่ชอบงาน ผู้ชายมีความต้องการเรื่องนี้สูงกว่าผู้หญิง และเมื่อมีอายุมากขึ้นความต้องการเกี่ยวกับเรื่องนี้จะลดลง

๘. ลักษณะทางสังคม (Social aspect ) เกี่ยวข้องกับความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม หรือการให้สังคมยอมรับตน ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งความพึงพอใจและความไม่พอใจ ถ้างานใด ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขก็จะเกิดความพึงพอใจในงานนั้น องค์ประกอบนี้มีความสัมพันธ์กับอายุและระดับงาน ผู้หญิงจะเห็นว่าองค์ประกอบนี้สำคัญกว่าผู้ชาย

๙. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ได้แก่ การรับ-ส่งข้อสนเทศ คำสั่ง การทำรายงาน การติดต่อทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน องค์ประกอบนี้มีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง

๑๐. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน(Benefits) ได้แก่ เงินบำเหน็จตอบแทนเมื่อออกจากงาน การบริหารและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุดพักผ่อนต่างๆ เป็นต้น

## บทที่ ๓

### วิธีดำเนินการศึกษา

#### ๓.๑ เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

มีการทบทวนวรรณกรรมจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และทบทวนแบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปีงบประมาณ ๒๕๕๕ - ๒๕๖๑ โดยประสานกับหน่วยงานภายในกองการเจ้าหน้าที่ร่วมพิจารณาปรับปรุงข้อคำถามให้มีความทันสมัย และจัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจครั้งนี้ ประกอบด้วย คำถามปลายปิดและคำถามปลายเปิด โดยแบ่งแบบสำรวจออกเป็น ๕ ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ ๑ แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ ประกอบด้วยหัวข้อคำถามจำนวน ๔ ข้อ ดังนี้

- ๑) เพศ
- ๒) ประเภทและระดับตำแหน่ง
- ๓) ลักษณะงานตามตำแหน่งที่รับผิดชอบ
- ๔) อายุราชการ

ตอนที่ ๒ แบบสอบถามความพึงพอใจต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดิน เพื่อวัดระดับความพึงพอใจกิจกรรมของการดำเนินงานด้านต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน ประกอบด้วย

- ๑) การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM : Human Resource Management) จำนวน ๔๐ ข้อ
- ๒) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development) จำนวน ๑๒ ข้อ

แบบสอบถามในตอนี่ ๒ จัดทำขึ้นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ให้ค่าน้ำหนักและกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าร้อยละตามวิธีของเบสท์ (Best, JW, 1981, PP.179-187) โดยแบ่งออกเป็น ๕ ระดับความพึงพอใจ ได้แก่ ๑) น้อยที่สุด ๒) น้อย ๓) ปานกลาง ๔) มาก ๕) มากที่สุด

ตอนที่ ๓ แบบสอบถามสำรวจข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน จำนวน ๗ ข้อ ได้แก่ ๑) ด้านการจัดโครงสร้างอัตรากำลัง ๒) ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย การโอน ๓) ด้านทะเบียนประวัติ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การทำบัตรประจำตัว ๔) ด้านวินัย ๕) ด้านสวัสดิการ ๖) ด้านส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริต ๗) ด้านพัฒนาบุคคล

ตอนที่ ๔ แบบสอบถามสำรวจข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดินจำนวน ๘ ข้อ ได้แก่ ๑) การจัดโครงการฝึกอบรม ๒) การประสานงานการฝึกอบรมภายใน ๓) การประสานงานการฝึกอบรมภายนอก ๔) ทุนศึกษาต่อในประเทศ/ต่างประเทศ ๕) ทุนฝึกอบรมในประเทศ/ต่างประเทศ ๖) ด้านแผนพัฒนาบุคลากร ๗) การจัดการความรู้กรมพัฒนาที่ดิน ๘) การฝึกอบรมผ่านสื่อการเรียนการสอนระบบ LDD e-Training

ตอนที่ ๕ แบบสอบถามสำรวจข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนา Smart Officer ของกรมพัฒนาที่ดินตามนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จำนวน ๓ ข้อ ได้แก่ ๑) เจ้าหน้าที่กรมพัฒนาที่ดินควรได้รับการพัฒนาอะไรและอย่างไรเพื่อเป็น Smart Officer ๒) การปรับตนเองให้เป็น Smart Officer กรมฯ ควรให้การสนับสนุนด้านใดบ้าง ๓) ท่านควรจะได้รับการพัฒนาด้านใดบ้างและอย่างไร เพื่อให้เป็น Smart Officer

### ๓.๒ การเก็บรวบรวมข้อมูล

การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ได้ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูลการตอบแบบสำรวจฯ ผ่านเว็บไซต์ กรมพัฒนาที่ดิน ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการตอบแบบสำรวจฯ และการประมวลผลข้อมูล โดยได้ดำเนินการดังนี้

๑. ทำบันทึกขอความอนุเคราะห์ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการสร้าง Banner “ขอเชิญข้าราชการตอบแบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ ๒๕๖๒” วางไว้หน้าเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน(www.ddd.go.th) ใช้ระยะเวลาสำรวจ ๑๕ วัน เริ่มตั้งแต่วันที่ ๑๖ – ๓๐ สิงหาคม ๒๕๖๒

๒. แจ้งทาง e - mail ไปยัง ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์ เพื่อแจ้งให้ข้าราชการตอบแบบสำรวจฯ ผ่านเว็บไซต์กรมพัฒนาที่ดิน (www.ddd.go.th)

๓. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล

### ๓.๓ กลุ่มตัวอย่างเพื่อการศึกษา

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ กรมพัฒนาที่ดินมีข้าราชการรวม ๑,๔๖๑ คน แบ่งเป็น ๓ ประเภท ๘ ระดับดังนี้

๑. ข้าราชการประเภทอำนวยการ แบ่งออก ๑ ระดับ ได้แก่ ระดับสูง

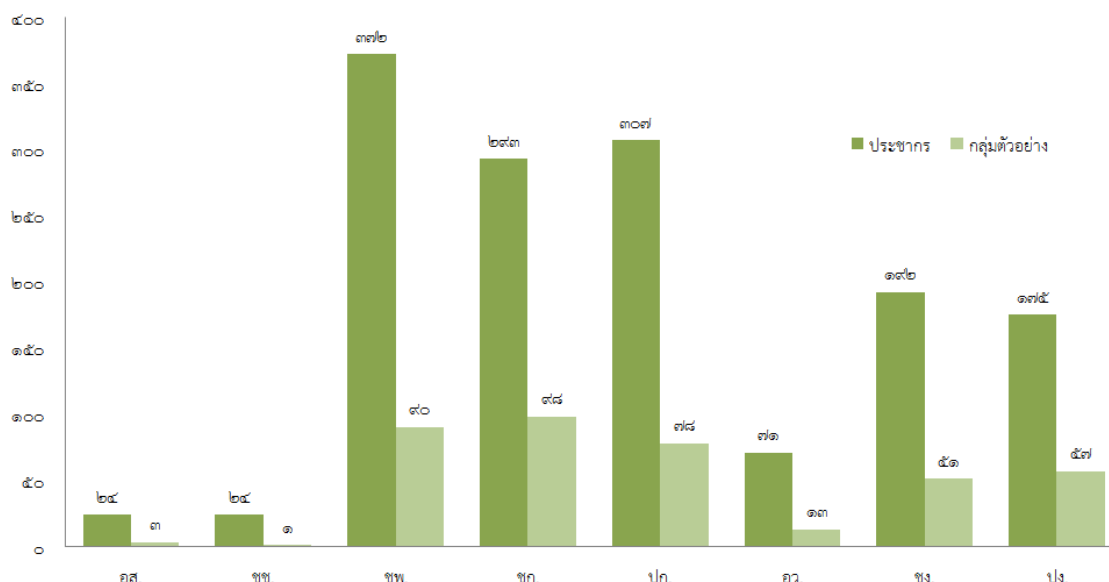
๒. ข้าราชการประเภทวิชาการ แบ่งออก ๔ ระดับ ได้แก่ ระดับเชี่ยวชาญ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับปฏิบัติการ

๓. ข้าราชการประเภททั่วไป แบ่งออก ๓ ระดับ ได้แก่ ระดับอาวุโส ระดับชำนาญงานระดับปฏิบัติงาน

กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาในครั้งนี้ มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบไม่เจาะจง ซึ่งจากการคำนวณสูตรของ Taro Yamane ต้องมีกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า ๓๑๒ คน จากจำนวนข้าราชการทั้งหมด ๑,๔๖๑ คน ทั้งนี้มีผู้ตอบแบบสำรวจฯ เข้ามาในระบบจำนวน ๓๙๑ คน ซึ่งเพียงพอที่จะนำมาอ้างอิงในการสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ตารางที่ ๑ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจเทียบกับจำนวนประชากร (ณ วันที่ ๑ เมษายน ๒๕๖๒)

ประเภทตำแหน่ง	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
๑. ข้าราชการประเภทอำนวยการ		
- ระดับสูง	๒๔	๓
๒. ข้าราชการประเภทวิชาการ		
- ระดับเชี่ยวชาญ	๒๔	๑
- ระดับชำนาญการพิเศษ	๓๗๒	๙๐
- ระดับชำนาญการ	๒๙๓	๙๘
- ระดับปฏิบัติการ	๓๐๗	๗๘
๓. ข้าราชการประเภททั่วไป		
- ระดับอาวุโส	๗๑	๑๓
- ระดับชำนาญงาน	๑๙๒	๕๑
- ระดับปฏิบัติงาน	๑๗๕	๕๗
<b>รวม</b>	<b>๑,๔๖๑</b>	<b>๓๙๑</b>



กราฟที่ ๑ จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสำรวจเทียบกับจำนวนประชากร

### ๓.๔ การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้ใช้ Application สำหรับการบันทึกและประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการสำรวจฯ ออนไลน์ วิเคราะห์ออกมาเป็นค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าเฉลี่ย (Mean) ที่สามารถนำมาใช้อภิปรายผลการสำรวจฯ ตอนที่ ๑ และตอนที่ ๒ ตามรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจฯ อภิปรายผลโดยใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดินในภาพรวม อภิปรายผลโดยใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) จากคำถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ค่าน้ำหนักและกำหนดเกณฑ์การแปรผลค่าเฉลี่ยตามวิธีของเบสท์ (Best, JW, 1981, PP.179-187) โดยแบ่งเกณฑ์ตามระดับความพึงพอใจ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับความพึงพอใจ	ค่าคะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
๑	๑.๐๐ - ๑.๘๐	น้อยที่สุด
๒	๑.๘๑ - ๒.๖๐	น้อย
๓	๒.๖๑ - ๓.๔๐	ปานกลาง
๔	๓.๔๑ - ๔.๒๐	มาก
๕	๔.๒๑ - ๕.๐๐	มากที่สุด

ตอนที่ ๓ และ ๔ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม อภิปรายผลโดยใช้การจัดกลุ่มข้อมูล แล้วนำไปจัดลำดับตามความสำคัญก่อน - หลัง

## บทที่ ๔

### ผลการศึกษา

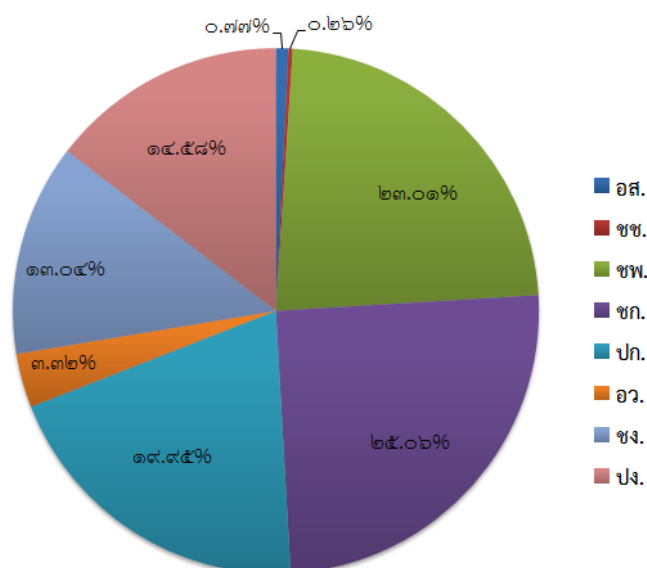
#### ๔.๑ ผลการศึกษา

การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๒ ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น ๒ ตอน โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับประเภทและระดับตำแหน่ง และอายุราชการ

ตารางที่ ๒ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับตำแหน่ง

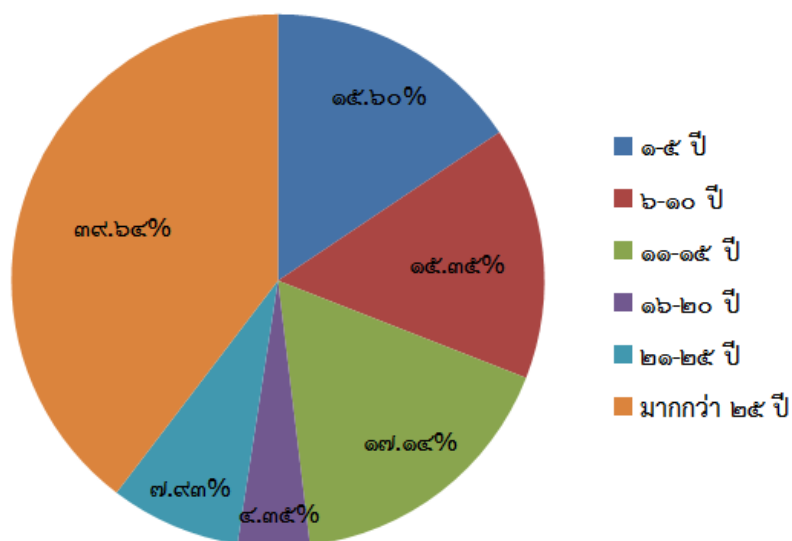
ประเด็น	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
๑. ประเภทและระดับตำแหน่ง		
๑.๑ ข้าราชการประเภทอำนวยการระดับสูง	๓	๐.๗๗
๑.๒ ข้าราชการประเภทวิชาการ		
๑.๒.๑ ระดับเชี่ยวชาญ	๑	๐.๒๖
๑.๒.๒ ระดับชำนาญการพิเศษ	๙๐	๒๓.๐๑
๑.๒.๓ ระดับชำนาญการ	๙๘	๒๕.๐๖
๑.๒.๔ ระดับปฏิบัติการ	๗๘	๑๙.๙๕
๑.๓ ข้าราชการประเภททั่วไป		
๑.๓.๑ ระดับอาวุโส	๑๓	๓.๓๒
๑.๓.๒ ระดับชำนาญงาน	๕๑	๑๓.๐๔
๑.๓.๓ ระดับปฏิบัติงาน	๕๗	๑๔.๕๘
<b>รวม</b>	<b>๓๙๑</b>	<b>๑๐๐</b>



กราฟที่ ๒ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามระดับตำแหน่ง

ตารางที่ ๓ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ

ประเด็น	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
๒. อายุราชการ		
๒.๑ อายุราชการ ๑ - ๕ ปี	๖๑	๑๕.๖๐
๒.๒ อายุราชการ ๖ - ๑๐ ปี	๖๐	๑๕.๓๕
๒.๓ อายุราชการ ๑๑ - ๑๕ ปี	๖๗	๑๗.๑๔
๒.๔ อายุราชการ ๑๖ - ๒๐ ปี	๑๗	๔.๓๕
๒.๕ อายุราชการ ๒๑ - ๒๕ ปี	๓๑	๗.๙๓
๒.๖ อายุราชการมากกว่า ๒๕ ปี	๑๕๕	๓๙.๖๔
<b>รวม</b>	<b>๓๙๑</b>	<b>๑๐๐</b>



กราฟที่ ๓ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจจำแนกตามอายุราชการ

จากข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ ในตารางที่ ๒ และตารางที่ ๓ ปรากฏผล ดังนี้

๑. ประเภทและระดับตำแหน่ง : ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ร้อยละ ๒๕.๐๖ เป็นข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการ รองลงมาร้อยละ ๒๓.๐๑ เป็นข้าราชการประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ และร้อยละ ๑๙.๙๕ เป็นข้าราชการประเภทวิชาการระดับปฏิบัติการ

๒. อายุราชการ : ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่ร้อยละ ๓๙.๖๔ มีอายุราชการมากกว่า ๒๕ ปี รองลงมาร้อยละ ๑๕.๖๐ มีอายุราชการ ๑-๕ ปี และร้อยละ ๑๕.๓๕ มีอายุราชการ ๖-๑๐ ปี

ตอนที่ ๒ ความพึงพอใจต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดิน



ตารางที่ ๔ ความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM: Human Resource Management)

ประเด็นความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
๑. กรมฯ มีการกำหนดทิศทางและนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างชัดเจน	๓.๙๐	มาก
๒. กรมฯ มีการกำหนดแผนพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan) ที่ชัดเจนเหมาะสม	๓.๘๒	มาก
๓. กรมฯ มีการเผยแพร่แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ให้บุคลากรภายในกรมฯ ทราบบทบาทและหน้าที่ของงานอย่างทั่วถึง	๓.๙๗	มาก
๔. กรมฯ มีการสรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์กลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง (Talent) อย่างเหมาะสม	๓.๘๑	มาก
๕. กรมฯ มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนระดับสูงขึ้นที่ชัดเจน	๓.๘๘	มาก
๖. กรมฯ มีระบบการแต่งตั้งที่เป็นธรรม เป็นไปตามหลักผลงานและหลักความรู้ความสามารถ	๓.๗๒	มาก
๗. กรมฯ ดำเนินการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งด้วยความ โปร่งใสและเป็นธรรม	๓.๗๘	มาก
๘. กรมฯ เปิดโอกาสให้ข้าราชการแสดงความประสงค์ย้ายเพื่อเป็นการเพิ่มพูนประสบการณ์หรือกลับภูมิลำเนา	๓.๙๒	มาก
๙. กรมฯ นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน	๔.๐๓	มาก
๑๐. กรมฯ มีการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการเลื่อนเงินเดือนที่มีความชัดเจน	๓.๘๘	มาก
๑๑. กรมฯ สนับสนุนให้ผู้บังคับบัญชาชี้แจงและรับฟังเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านและเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง	๓.๘๐	มาก
๑๒. กรมฯ มีตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายการทำงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานของข้าราชการได้ชัดเจน	๓.๘๓	มาก
๑๓. กรมฯ มีการจัดทำฐานข้อมูลบุคคลให้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	๓.๙๓	มาก
๑๔. กรมฯ มีการนำข้อมูลจากฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล (DPIS) ไปใช้ประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารงานบุคคล	๓.๘๓	มาก
๑๕. กรมฯ มีการยกย่องชมเชยให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรผู้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่นและปรับปรุงระบบการยกย่องชมเชยอย่างสม่ำเสมอ	๓.๘๖	มาก
๑๖. การพิจารณาความดีความชอบ กรมฯ ยึดหลักผลงานและความรู้ความสามารถ	๓.๗๙	มาก
๑๗. ผู้บังคับบัญชามีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล	๓.๗๖	มาก

ประเด็นความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
๑๘. หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีอัตรากำลังของบุคลากรในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจ	๓.๕๔	มาก
๑๙. ข้าราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ได้	๔.๑๔	มาก
๒๐. การบริการด้านการขออนุมัติเดินทางไปศึกษา ฝึกอบรมปฏิบัติการวิจัย ดูงาน ทัศนศึกษา ณ ต่างประเทศ มีความสะดวก รวดเร็วทันเวลา	๓.๘๓	มาก
๒๑. การให้บริการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่รัฐมีความสะดวก รวดเร็ว	๔.๐๓	มาก
๒๒. กรมฯ มีระบบการบันทึกเวลาการปฏิบัติราชการ(HRM) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับข้าราชการและลูกจ้างประจำ	๓.๙๔	มาก
๒๓. การให้บริการข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประวัติบุคคลมีความถูกต้อง สะดวกรวดเร็ว	๓.๙๘	มาก
๒๔. การให้บริการรับ-คืน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีความถูกต้อง สะดวกรวดเร็ว	๓.๘๔	มาก
๒๕. การให้บริการข้อมูลต่างๆ สำหรับผู้เกษียณอายุราชการ	๓.๙๑	มาก
๒๖. การดำเนินการทางวินัย เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ	๓.๙๘	มาก
๒๗. การดำเนินการตรวจสอบและพิจารณาวินัยเรื่อง อุทธรณ์และร้องทุกข์เป็นไปอย่างยุติธรรมและรวดเร็ว	๓.๘๗	มาก
๒๘. การดำเนินการเสริมสร้าง และพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันไม่ให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย	๓.๙๑	มาก
๒๙. การมอบอำนาจในการสั่งการ การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการให้แก่ผู้รับมอบอำนาจอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้	๓.๙๔	มาก
๓๐. กรมฯ จัดกิจกรรม “พด.รักกันชวนกันเดิน-วิ่ง Virtual Walk or Run” เพื่อส่งเสริมการออกกำลังกาย มีสุขภาพที่ดี	๓.๙๙	มาก
๓๑. กรมฯ มีการปรับปรุงโรงอาหารให้สะอาด สะดวกแก่บุคลากร กรมพัฒนาที่ดิน	๓.๘๕	มาก
๓๒. กรมฯ มีโครงการตรวจสุขภาพประจำปีและติดตามผลทุก ๔ เดือน	๓.๙๑	มาก
๓๓. กรมฯ มีสวัสดิการเพื่อการฌาปนกิจสงเคราะห์สำหรับบุคลากร กรมพัฒนาที่ดินและให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว	๓.๙๒	มาก
๓๔. กรมฯ มีการจัดกิจกรรมการออกกำลังกายทุกวันพุธ	๓.๘๔	มาก
๓๕. กรมฯ มีโครงการบริจาคโลหิตแก่สภากาชาดไทยหรือโรงพยาบาลของรัฐ	๓.๙๔	มาก
๓๖. กรมฯ มีร้านค้าสวัสดิการกรมพัฒนาที่ดินให้บริการสินค้าสวัสดิการแก่บุคลากร	๓.๗๕	มาก

ประเด็นความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
๓๗. กรรมาฯ ให้ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนงานในด้านส่งเสริม คุณธรรม จริยธรรม	๓.๘๕	มาก
๓๘. กรรมาฯ มีวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นเรื่องคุณธรรม ความมี ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า	๓.๘๓	มาก
๓๙. โปรแกรมร้องเรียน ร้องทุกข์ บน Internet มีความเหมาะสม	๓.๘๔	มาก
๔๐. กรรมาฯ มีกิจกรรมรณรงค์ สร้างความตระหนักให้บุคลากรยึดถือปฏิบัติ ตามหลักคุณธรรมและความโปร่งใส และต่อต้านการทุจริตในทุก รูปแบบ	๓.๘๖	มาก
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>๓.๘๗</b>	<b>มาก</b>

ตารางที่ ๔ ผู้ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจในปี ๒๕๖๒ พบว่าข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดิน(HRM : Human Resource Management)ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” ค่าเฉลี่ย ๓.๘๗ โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ ๑ ข้าราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ได้ (ค่าเฉลี่ย ๔.๑๔)

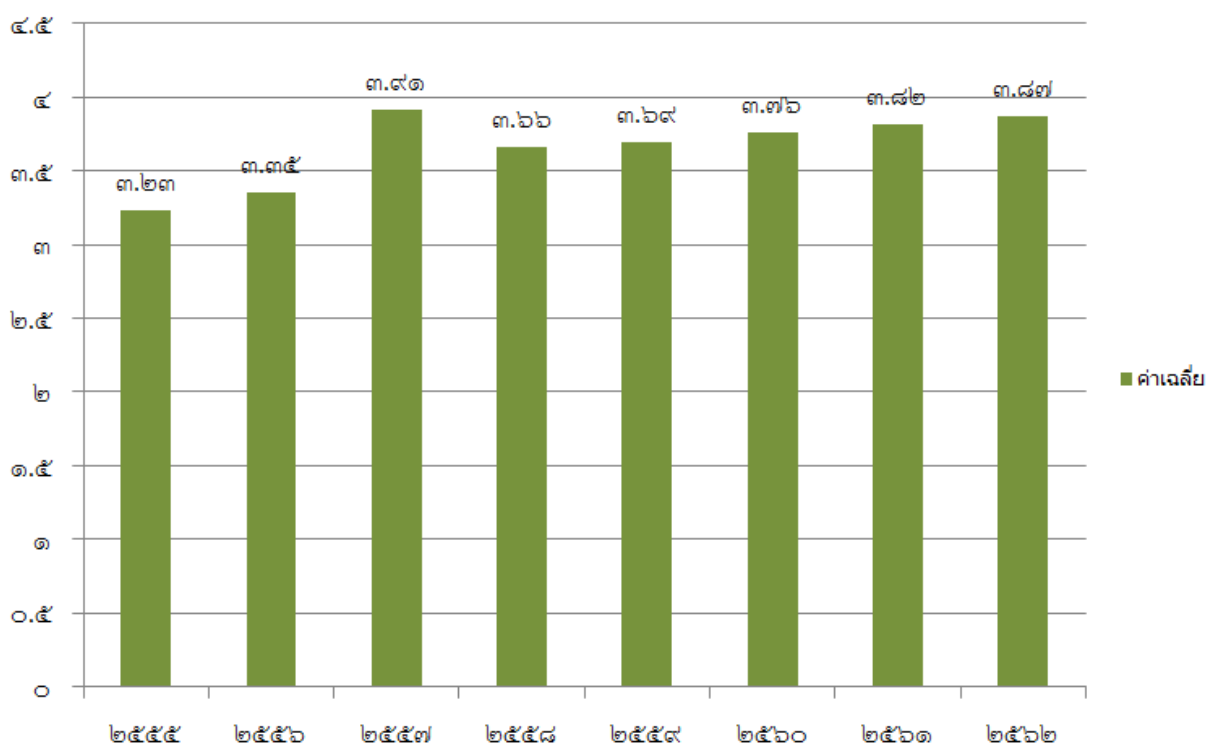
ลำดับที่ ๒ กรรมาฯ นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการให้บริการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่รัฐมีความสะดวกรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๓)

ลำดับที่ ๓ กรรมาฯ จัดกิจกรรม “พด.รักกันชวนกันเดิน-วิ่ง Virtual Walk or Run” เพื่อส่งเสริมการออกกำลังกาย มีสุขภาพที่ดี (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๙)

หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลต่ำที่สุด ได้แก่ หน่วยงานที่ท่านปฏิบัติงานอยู่มีอัตราการกำลังของบุคลากรในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจ (ค่าเฉลี่ย ๓.๕๔)

ตารางที่ ๕ ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ - ๒๕๖๒

ปี	ค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรบุคคล	ความหมาย
๒๕๕๕	๓.๒๓	ปานกลาง
๒๕๕๖	๓.๓๕	ปานกลาง
๒๕๕๗	๓.๙๑	มาก
๒๕๕๘	๓.๖๖	มาก
๒๕๕๙	๓.๖๙	มาก
๒๕๖๐	๓.๗๖	มาก
๒๕๖๑	๓.๘๒	มาก
๒๕๖๒	๓.๘๗	มาก



กราฟที่ ๔ ระดับคะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจความพึงพอใจการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๕๕ - ๒๕๖๒

จากกราฟที่ ๔ ผู้ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจมีระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตั้งแต่ปี ๒๕๕๕ ถึงปี ๒๕๖๒ มีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปี โดยในช่วง ๘ ปีที่ผ่านมา ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสูงที่สุดในปี ๒๕๕๗ (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๑) รองลงมาคือ ปี ๒๕๖๒ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๗) และปี ๒๕๖๑ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๒) ตามลำดับ

#### ตารางที่ ๖ ความพึงพอใจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD: Human Resource Development)

ประเด็นความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
๑. ผู้บริหารระดับสูงของกรมฯ ให้ความสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	๓.๙๓	มาก
๒. กรมฯ มีแผนการพัฒนาข้าราชการทุกระดับ เพื่อให้มีความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่พร้อมต่อการปฏิบัติภารกิจทั้งปัจจุบันและอนาคต	๓.๙๓	มาก
๓. ผู้บังคับบัญชาของท่านสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ	๓.๙๓	มาก
๔. กรมฯ จัดหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ หลักของข้าราชการ	๓.๙๔	มาก
๕. กรมฯ ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	๓.๙๗	มาก
๖. กรมฯ มีการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์โดยท่านสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	๓.๙๕	มาก
๗. โครงการฝึกอบรมของกรมฯ จัดวิทยากรได้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา/กิจกรรมการฝึกอบรม	๔.๐๐	มาก

ประเด็นความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
๘. การจัดฝึกอบรมของกรมฯ มีกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับหลักสูตรการฝึกอบรม	๓.๙๔	มาก
๙. การจัดฝึกอบรมของกรมฯ มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ให้ทราบล่วงหน้าก่อนการจัดการฝึกอบรม	๓.๘๖	มาก
๑๐. การจัดฝึกอบรมของกรมฯ มีการติดตามผลหลังการฝึกอบรมตามความเหมาะสมของแต่ละหลักสูตร เช่น ๖ เดือน/๑ ปี	๓.๘๗	มาก
๑๑. บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ตนเองอย่างสม่ำเสมอ สามารถนำไปเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินได้	๔.๐๑	มาก
๑๒. กรมฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ/เสนอรับทุนศึกษา/ดูงานในและต่างประเทศ	๓.๘๖	มาก
<b>ค่าเฉลี่ย</b>	<b>๓.๙๓</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ ๖ จากการสำรวจในปี ๒๕๖๒ พบว่าข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดิน (HRD : Human Resource Development) ในภาพรวมอยู่ในระดับ“มาก” ค่าเฉลี่ย ๓.๙๓ โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ ๑ บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ตนเองอย่างสม่ำเสมอ สามารถนำไปเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินได้ (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๑)

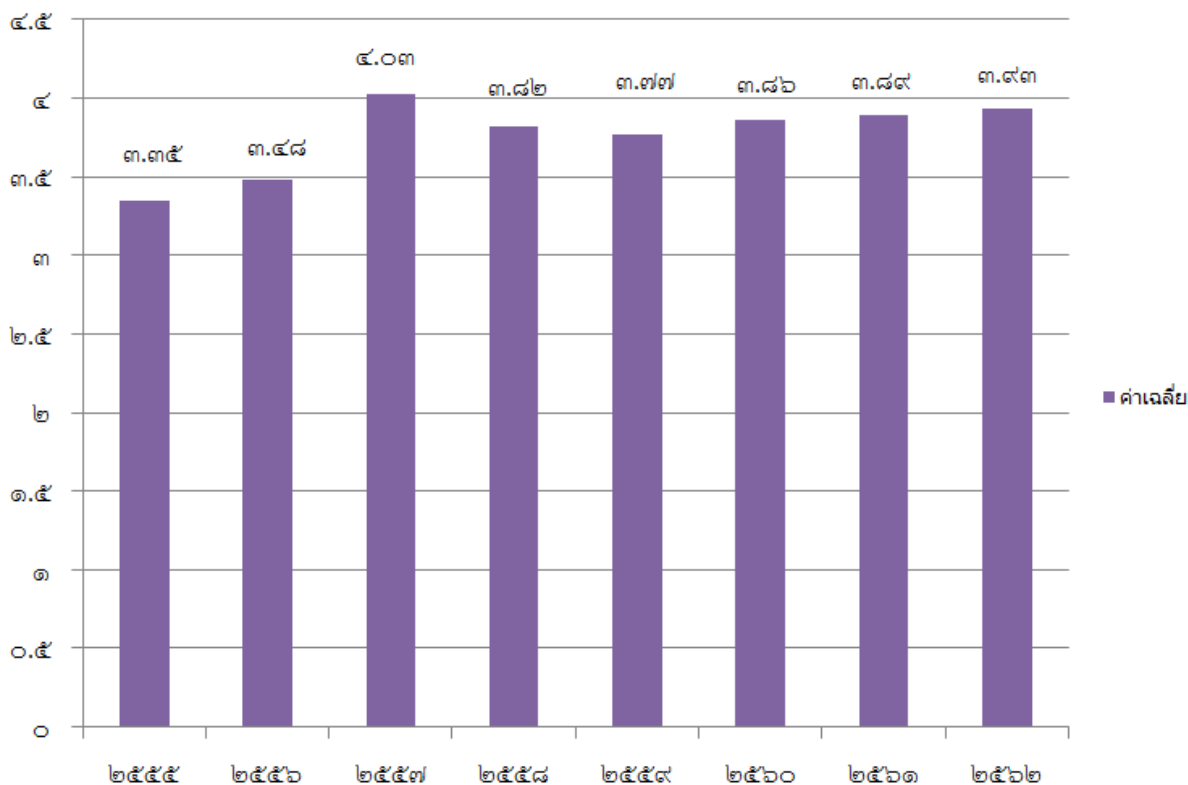
ลำดับที่ ๒ โครงการฝึกอบรมของกรมฯ จัดวิทยากรได้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา/กิจกรรมการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๐)

ลำดับที่ ๓ กรมฯ ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๗)

หัวข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่ำสุด ได้แก่ การจัดฝึกอบรมของกรมฯ มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ให้ทราบล่วงหน้าก่อนการจัดการฝึกอบรม และกรมฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ/เสนอรับทุนศึกษา/ดูงานในและต่างประเทศ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๖)

ตารางที่ ๗ ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ - ๒๕๖๒

ปี	ค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ความหมาย
๒๕๕๕	๓.๓๕	ปานกลาง
๒๕๕๖	๓.๔๘	มาก
๒๕๕๗	๔.๐๓	มาก
๒๕๕๘	๓.๘๒	มาก
๒๕๕๙	๓.๗๗	มาก
๒๕๖๐	๓.๘๖	มาก
๒๕๖๑	๓.๘๙	มาก
๒๕๖๒	๓.๙๓	มาก



กราฟที่ ๕ ระดับคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของปี ๒๕๕๕ – ๒๕๖๒

ตารางที่ ๖ ผู้ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจมีระดับคะแนนเฉลี่ยผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลตั้งแต่ปี ๒๕๕๕ ถึง ๒๕๖๒ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในช่วง ๘ ปีที่ผ่านมาข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสูงที่สุดในปี ๒๕๕๗ (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๓) รองลงมาคือปี ๒๕๖๒ (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๓) และปี ๒๕๖๑ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๙) ตามลำดับ

## ๔.๒ ข้อเสนอแนะเพื่อสร้างความพึงพอใจด้านต่างๆ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน

จากคำถามปลายเปิดได้มีผู้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมฯ ในปีต่อๆ ไปให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตรงตามความต้องการของบุคลากร และสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่รวบรวมได้จากการสำรวจฯ มีดังนี้

### ๑. ด้านการจัดโครงสร้างอัตรากำลัง

๑.๑ ควรมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุ เจ้าหน้าที่การเงิน และเจ้าหน้าที่ธุรการ ในสถานีพัฒนาที่ดินทุกสถานี เนื่องจากปัจจุบันที่สถานีพัฒนาที่ดิน มีเจ้าหน้าที่ธุรการเพียงตำแหน่งเดียว แต่ต้องทำงานในด้านการพัสดุ ด้านการเงิน และด้านอื่นๆ หลายๆ ด้านไปพร้อมกันอาจเกิดความล่าช้าและความผิดพลาด หากมีครบทั้ง ๓ ตำแหน่งจะทำให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑.๒ ควรจัดอัตรากำลังของข้าราชการให้กับสำนักงานพัฒนาที่ดินเขตและสถานีพัฒนาที่ดินตามขนาดของพื้นที่รับผิดชอบ เช่นจังหวัดใหญ่ต้องมีอัตรากำลังมากกว่าจังหวัดเล็ก

๑.๓ กอง/สำนัก ส่วนกลางมีอัตรากำลังไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะกอง/สำนัก ที่มีหน้าที่ผลิตฐานข้อมูลเพื่อบริการประชาชน

๑.๔ ควรมีการจัดสรรให้มีอัตรากำลังตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ หรือประเภททั่วไประดับอาวุโสให้อยู่ประจำทุกสถานีพัฒนาที่ดิน

๑.๕ หน่วยงานส่วนภูมิภาคขาดแคลนอัตรากำลังในตำแหน่ง พนักงานขับรถ นักสำรวจดิน และเจ้าพนักงานการเกษตร

๑.๖ ไม่มีอัตรากำลังที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับโสตทัศนูปกรณ์ ทำให้การทำงานไม่สะดวก เพราะขาดผู้ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

๒. ด้านการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย การโอน

๒.๑ การโอน ย้ายกลับภูมิภาคแล้วพิจารณาจากความจำเป็น เช่น กลับไปเพื่อดูแลบิดา - มารดาที่ป่วย ต้องการการดูแล แก่ชรา การโอน/โยกย้ายควรปฏิบัติอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม

๒.๒ ควรเปิดโอกาสให้มีการบรรจุข้าราชการใหม่ในภูมิภาคของตนเองก่อน เพื่อลดปัญหาการขอโยกย้ายภายหลัง

๒.๓ เมื่อมีตำแหน่งว่างควรให้ข้าราชการที่ทำเรื่องขอโยกย้ายก่อนตามลำดับ โดยที่ไม่ต้องถามหน่วยงานปลายทาง หรือสามารถโอน โยกย้าย กระทั่งวงเดียวกัน

๒.๔ การสรรหาหรือบรรจุแต่งตั้ง ยังไม่มีความเป็นธรรม

๒.๕ ข้าราชการที่ไปศึกษาต่อด้วยตนเองน่าจะมีสวัสดิการหรือเงินตอบแทนพิเศษ เพราะความรู้ที่เรียนมาก็ก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์กร

๒.๖ สามารถเปลี่ยนสายงานโดยไม่ต้องไปสอบบรรจุใหม่

๒.๗ ตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญควรพิจารณาจากข้าราชการในพื้นที่มีผลงานเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับในวงกว้าง

๒.๘ การโอนต่างหน่วยงานมีขั้นตอนและเงื่อนไขมาก ควรลดขั้นตอนเพื่อก่อให้เกิดความสะดวกมากขึ้น และเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

๒.๙ ควรประกาศให้บุคลากรภายในโยกย้ายก่อนจึงเรียกบรรจุใหม่

๒.๑๐ ควรสนับสนุนให้มีการโยกย้ายกับภูมิภาคแล้ว และรับโอนข้าราชการต่างกระทรวง

๒.๑๑ ตำแหน่งประเภททั่วไป ควรมีการปรับระดับตามปกติจนถึงระดับสูงสุดของสายงาน เช่น ตำแหน่งนายช่างสำรวจชำนาญงาน ที่อยู่ในตำแหน่งมาแล้วมากกว่า ๑๐ ปีให้ได้เลื่อนเป็นตำแหน่งนายช่างสำรวจอาวุโสได้โดยอัตโนมัติ

๓. ด้านทะเบียนประวัติ เครื่องราชอิสริยาภรณ์ การทำบัตรประจำตัว

๓.๑ ควรเปลี่ยนแปลงรูปแบบบัตรประจำตัวข้าราชการแบบใหม่ที่สวยงามและทันสมัย

๓.๒ การได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการควรมีการแจ้งประชาสัมพันธ์ให้ทราบ

๓.๓ ควรมีการปรับปรุงทะเบียนประวัติ ที่อยู่ การศึกษา ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

๓.๔ ควรมีการจัดสรรเครื่องราชยศให้กับข้าราชการทุกคน

๓.๕ ควรเปิดโอกาสให้สามารถบันทึกข้อมูลตนเองในระบบ หรือมีระบบที่สามารถแจ้งเตือนหรือแจ้งข้อมูลเพื่อให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบและลงบันทึกให้เป็นปัจจุบัน และควรมีระบบการแจ้งให้เจ้าตัวตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลใน DPIS เช่น ประวัติข้าราชการ เงินเดือน เครื่องราชอิสริยาภรณ์ อายุงาน ฯลฯ เป็นประจำ

๓.๖ ควรส่งรายชื่อบุคลากรที่ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของส่วนภูมิภาคทราบให้เร็วขึ้น และควรมีแนวทางในการส่งเครื่องราชอิสริยาภรณ์ เพราะทำงานมา ๒๕ ปี ได้ไปประกาศนียบัตรเครื่องราชอิสริยาภรณ์แต่ไม่เคยได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์

๓.๗ ควรปรับปรุงหรือพัฒนาระบบรับแจ้งขอทำบัตรประจำตัวแบบออนไลน์เพื่อลดขั้นตอนการทำบัตรฯ ให้เกิดความรวดเร็วขึ้น

๓.๘ ข้าราชการส่วนภูมิภาคควรทำบัตรประจำตัวข้าราชการได้ที่สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต โดยไม่ต้องเดินทางไปทำที่กรมฯ

#### ๔. ด้านวินัย

๔.๑ ควรจะมีการจัดอบรมซักซ้อมความเข้าใจระเบียบ วินัย ข้อบังคับ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ มีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กร ปฏิบัติตนอย่างเคร่งครัด เกิดเป็นภาพลักษณ์ที่ดี แก่หน่วยงานและผู้พบเห็น

๔.๒ ให้ความรู้เรื่องกฎ ระเบียบ การขาด ลา มาสาย

#### ๕. ด้านสวัสดิการ

๕.๑ ร้านค้าสวัสดิการกรมฯ ควรมีเครื่องหมายต่างๆที่จำเป็นต่อข้าราชการและพนักงานฯ จำหน่าย

๕.๒ ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมบริเวณโรงอาหารให้สวยงาม สะอาด และคุณภาพของ อาหารถูกหลักอนามัย เพิ่มร้านค้าให้มีอาหารหลากหลาย และบางร้านขายในราคาที่แพงเกินไป

๕.๓ ควรจัดหาสินค้าเกษตรที่น่าสนใจ หรือช่วยซื้อผลิตผลทางการเกษตรจากเกษตรกร เพื่อ จำหน่ายในราคายุติธรรม ให้แก่บุคลากรและประชาชนทั่วไปได้ ชม ชิม ซื้อม อย่างไม่เคยเดือนละครั้ง

๕.๔ อยากให้จัดรถบริการ รับ-ส่ง ระหว่างที่พักกับที่ทำงานให้กับบุคลากรกรมฯ

๕.๖ ควรปรับปรุงคุณภาพสินค้าที่มีจำหน่ายในร้านค้าสวัสดิการกรมฯ

๕.๗ ควรเพิ่มจำนวนบ้านพักสำหรับเจ้าหน้าที่ และมีการปรับปรุงบ้านพักให้น่าอยู่มากขึ้น

#### ๖. ด้านคุณธรรมจริยธรรม

๖.๑ ควรเสริมสร้างจิตสำนึกของเจ้าหน้าที่ในด้านจริยธรรม และวินัยทางด้านการเงิน เพิ่มความโปร่งใส ลดความเห็นแก่ตัว

๖.๒ ควรจัดอบรมวิปสนากรรมฐาน นอกสถานที่อย่างน้อย จำนวน ๓ วัน

๖.๓ ควรจัดอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการปลูกจิตสำนึกกรองค์กร

#### ๗. ด้านพัฒนาบุคคล

๗.๑ ควรจัดให้มีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับ ภาษาอังกฤษ การบริหารงานบุคคล การ จัดซื้อจัดจ้าง เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ให้กับบุคลากรภายในกรมฯ เป็นประจำทุกปี

๗.๒ การคัดเลือกบุคคลศึกษาดูงานต่างประเทศ ควรพิจารณาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ การประชุม/สัมมนา เพื่อให้สามารถนำความรู้กลับมาพัฒนาองค์กรได้จริง

๗.๓ สนับสนุนและให้โอกาสข้าราชการทุกตำแหน่ง และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน ได้ เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ ประสบการณ์ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เช่นได้รับโอกาสในการพัฒนา ตนเองด้วยการเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน ฯลฯ

๗.๔ ควรจัดฝึกอบรมในส่วนภูมิภาคให้บ่อยครั้งขึ้น

๗.๕ ควรเปิดโอกาสให้มีการฝึกอบรมและกระจายกลุ่มเป้าหมายให้กับบุคลากรภายในสถานี พัฒนาที่ดินบ้าง เพราะถ้าให้โควตาที่สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต มักจะไม่ได้รับคัดเลือกให้มาเข้ารับการ ฝึกอบรม

๗.๖ มีการจัดฝึกอบรม Open course ที่มีการเรียนการสอนที่มีระยะเวลาชัดเจน ให้บุคลากรได้มาเข้าเรียนตามความประสงค์อาจนำร่องในส่วนกลางก่อนเช่น การสอนภาษาอังกฤษ ในเวลา ๑๓.๐๐ น. ถึง ๑๓.๓๐ น. ให้ผู้สนใจมานั่งเรียน เป็นต้น

๗.๗ ควรให้มีการสำรวจการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมแต่ละปี ว่าบุคลากรภายใน กรมฯ ได้รับการพัฒนาทุกระดับและทั่วถึงหรือไม่

๗.๘ อยากให้มีการจัดฝึกอบรมเรื่อง ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับระเบียบพัสดุ ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ไม่มีความรู้



ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน

๑. กรมฯ ไม่เปิดโอกาสให้ข้าราชการ ประเภททั่วไปได้ร่วมงานวิชาการต่างๆ ที่บางครั้ง ผลงาน นำเสนอก็มีตำแหน่งเจ้าพนักงานการเกษตรเป็นผู้นำเสนอ จึงอยากให้กรมฯ ได้เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ได้ไปรับ ฟังผลงานวิจัยใหม่ๆ เพราะการทำงานในส่วนภูมิภาค เจ้าพนักงานก็ปฏิบัติงานเท่ากับนักวิชาการ

๒. แต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานด้านพัสดุให้มีคุณสมบัติวิชาชีพเฉพาะ เนื่องจากให้คุณให้โทษแก่ ผู้ปฏิบัติ

๓. สถานที่จอดรถมีจำนวนน้อย บางครั้งมีรถจอดเสียแล้วจอดทิ้งไว้นาน หรือให้มีป้ายในระดับ ผอ.กอง/สำนัก ขึ้นไป

#### ๔.๓ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อสร้างความพึงพอใจเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กรมพัฒนาที่ดิน

จากการสำรวจได้มีผู้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กรมฯ ในปีต่อๆ ไป ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลตรงตามความต้องการของบุคลากร ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่ รวบรวมจากการสำรวจฯ ได้ ดังนี้

##### ๑. การจัดโครงการฝึกอบรม

๑.๑ ควรมีการแจ้งหลักสูตรการอบรมตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ เพื่อที่จะวางแผนการทำงาน และเข้าอบรม

๑.๒ ขอให้จัดหลักสูตรอบรมที่ก้าวทันต่อการพัฒนาการเกษตร มีความทันสมัย มีการนำ ปัญหาที่เกิดขึ้นกับเกษตรกรเป็นตัวตั้ง และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและสามารถนำความรู้ ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานกับเกษตรกร

๑.๓ ขอให้จัดหลักสูตรอบรมเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง การเงิน บัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ ฯลฯ และ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการเงินและการพัสดุ เพื่อผู้ปฏิบัติจะได้ใช้เป็นรูปแบบเดียวกันทุกหน่วยงาน

๑.๔ ควรจัดฝึกอบรมให้แก่บุคลากรด้านพัสดุ บัญชี และการเงินอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจาก มีระเบียบใหม่ๆ ออกมาตลอด และควรให้เจ้าหน้าที่ทุกคนเข้ารับการฝึกอบรมโดยไม่เลือกเฉพาะ เจ้าหน้าที่ธุรการ

๑.๕ ควรให้ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ ของกรมพัฒนาที่ดิน เป็นวิทยากรถ่ายทอดและนำเสนอผลงาน ให้แก่ เจ้าหน้าที่ นักวิชาการเพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีและทัศนคติในการทำงาน

๑.๖ ควรจัดฝึกอบรมในแต่ละหลักสูตรในไตรมาสที่ ๑ (เดือนตุลาคม – ธันวาคม ของทุกปี)

๑.๗ ควรมีการอบรมการใช้โปรแกรมต่างๆ ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

##### ๒. การประสานงานการฝึกอบรมภายใน

๒.๑ ควรให้ข้อมูลเกี่ยวกับการฝึกอบรมแก่ผู้ที่จะเข้ารับการอบรม และควรใช้วิธีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์หลายช่องทาง ควบคู่ไปกับการใช้ e-mail

๒.๒ ควรแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย ๓๐ วัน เพื่อให้มีเวลาจัดการงานประจำให้เรียบร้อย และ ช่วงปลายงบประมาณไม่ควรจัดฝึกอบรมที่มีช่วงระยะเวลาเกิน ๒ วัน เนื่องจากมีงานประจำในปริมาณมาก ควรคำนึงเรื่องระยะเวลาในการประสานงานและการเตรียมตัวของผู้เข้ารับการอบรมให้มากขึ้น

##### ๓. การประสานงานการฝึกอบรมภายนอก

๓.๑ กรมฯ ควรขอเพิ่มโควตาจำนวนผู้ที่จะเข้ารับการอบรมหลักสูตรที่มีความสำคัญ มากขึ้น เช่น หลักสูตร นบต. นบก.

๓.๒ ควรมีการเผยแพร่ข้อมูลหลักสูตรการฝึกอบรมภายนอกหลายช่องทาง

#### ๔. ทุนศึกษาต่อในประเทศ/ต่างประเทศ

๔.๑ ผู้ดูแลด้านการพัฒนาบุคคลควรวางหาข่าวสารด้านทุนการศึกษาอ็อปเตดและแจ้งให้กับบุคลากรทราบตลอดเวลา

๔.๒ ทุนการศึกษาไม่ครอบคลุม ทุนการศึกษาควรมีหลากหลาย ไม่เน้นแต่ด้านการเกษตรอย่างเดียว ควรครอบคลุมสาขาที่ต้องการ เช่น สาขาเศรษฐกิจและการประเมินผล

๔.๓ ควรมีเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลศึกษาต่างประเทศ โดยการพิจารณาบุคคลที่สามารถนำความรู้มาพัฒนาต่อยอดได้

#### ๕. ทุนฝึกอบรมในประเทศ/ต่างประเทศ

๕.๑ ผู้ดูแลด้านการพัฒนาบุคคลควรวางหาข่าวสารด้านทุนการศึกษาอ็อปเตดและแจ้งให้กับบุคลากรทราบตลอดเวลา

๕.๒ ข้าราชการทุกระดับทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีสิทธิในการเข้าถึงการไปอบรมดูงานต่างประเทศ

#### ๖. ด้านแผนพัฒนาบุคลากร

๖.๑ บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกไปฝึกอบรมภายในประเทศและต่างประเทศ ควรถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับให้กับกลุ่มงานของตน

๖.๒ ควรกำหนดแผนพัฒนาต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้รับการอบรมอย่างทั่วถึง

๖.๓ ควรจัดการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน ซักซ้อมความเข้าใจเรื่องกฎหมาย กฎ ระเบียบวินัย การทำงานให้ความรู้แก่ข้าราชการและลูกจ้างทุกๆ คน เป็นประจำทุกปี

๖.๔ ควรมีตัวแทนทุกสายงานเข้าร่วมการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและตรงตามความต้องการของแต่ละสายงาน

๖.๕ ควรจัดทำแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ

#### ๗. การจัดการความรู้กรมพัฒนาที่ดิน

๗.๑ ทุกคนที่ทำงานในกรมพัฒนาที่ดิน ควรรู้ภารกิจของกรมฯ

๗.๒ ควรแบ่งระดับความรู้ด้านพัฒนาที่ดิน โดยทดสอบความรู้ควบคู่การพิจารณาเลื่อนขั้น

๗.๓ ควรรวบรวมนวัตกรรมใหม่ๆ นำมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรของกรมฯ

๗.๔ ควรรวบรวมและจัดชุดองค์ความรู้ของกรมพัฒนาที่ดินเป็นหมวดหมู่ และมีการปรับปรุงให้ทันสมัย นำไปใช้ได้กับเกษตรกรในวงกว้าง และสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกรวดเร็ว

๗.๕ ควรสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานสร้างคู่มือการทำงานเฉพาะด้าน และมีการทบทวนกฎระเบียบต่างๆ ที่ใช้เป็นประจำขึ้นไว้ในเว็บไซต์ของหน่วยงาน ให้สามารถเข้าถึงได้รวดเร็ว และสะดวกในการนำมาใช้ปฏิบัติงาน

#### ๘. การฝึกอบรมผ่านสื่อการเรียนการสอนระบบ e-Training

๘.๑ ควรปรับปรุงระบบ e-Training ให้ง่ายต่อการใช้งาน สำหรับผู้ที่ไม่ชำนาญการใช้ระบบ Internet

๘.๒ เพิ่มหลักสูตรการเรียนรู้ผ่านระบบ e-Training ให้มากขึ้น

๘.๓ ระบบ e-Training เป็นแนวทางที่ดีมากๆ ช่วยประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

๘.๔ ควรจัดอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับได้รับการอบรมอย่างทั่วถึง

๘.๕) ควรให้มีการพิมพ์ประกาศนียบัตรผ่านทางระบบ เพื่อใช้แนบเป็นตัวชี้วัดในการประเมินแต่ละรอบการประเมินได้

ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดิน

๑. สนับสนุนให้มีการตั้งกลุ่มเพื่อช่วยเหลือกัน ตามที่ท่าน อธพ. ทำในการประชุมวิชาการฯ และมีการประสานงานและการจัดการองค์ความรู้เพื่อดึงจุดเด่นจุดด้อยแต่ละคนเติมเต็มความรู้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๒. ควรจัดอบรมการปลูกจิตสำนึก คุณธรรมจริยธรรมให้มากขึ้น

๓. บุคลากรของหน่วยงานทุกระดับ ต้องการเรียนรู้และได้รับการฝึกอบรมอย่างหลากหลายเป็นเรื่องที่ดี

#### ๔.๔ การสร้าง Smart Officer ของกรมพัฒนาที่ดิน

จากการสำรวจฯ ได้มีผู้ให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อการสร้าง Smart Officer ของกรมพัฒนาที่ดินในปีต่อ ๆ ไป ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของบุคลากร ซึ่งมีข้อเสนอแนะที่รวบรวมได้จากการสำรวจฯ มี ดังนี้

๑. เจ้าหน้าที่ของกรมพัฒนาที่ดินควรได้รับการพัฒนาอย่างไร เพื่อเป็น Smart Officer

๑.๑ การพัฒนาชุมชนพัฒนาที่ดินต้นแบบอัจฉริยะ โดยการจัดอบรมหลักสูตรที่ให้ความรู้เรื่องการพัฒนาที่ดิน แบ่งเป็นระดับชั้น เช่น เบื้องต้น กลาง และสูง

๑.๒ จัดทำเป็น Super Smart Application เพื่อง่ายต่อการใช้งาน

๑.๓ ควรเพิ่มทักษะและความรู้เรื่องดิน เทคโนโลยีการใช้แผนที่ เทคโนโลยีระบบสารสนเทศ และการนำฐานข้อมูลมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงาน

๑.๔ ความรู้เกี่ยวกับ GIS /Zoning / Agri-Map / Application/ศาสตร์พระราชฯ / Free ware / open source programming ด้านทรัพยากรดินและการประยุกต์เพื่อการใช้งาน

๑.๕ ทักษะการเป็นวิทยากรการถ่ายทอดการใช้เทคโนโลยีพัฒนาที่ดินให้เกษตรกร

๑.๖ ด้านการเขียนงานวิจัย และสรุปผลงานวิจัย และนำเสนองานวิจัยในเวทีระดับนานาชาติ

๑.๗ ทักษะการทำงานเป็นทีม และการบูรณาการงานกับหน่วยงานอื่นๆ ให้ได้มีประสิทธิภาพ

๑.๘ ทักษะ ความรู้ ด้านภาษาอังกฤษ และภาษาที่สาม

๑.๘ ทักษะการขายสินค้าเกษตรออนไลน์

๑.๑๐ การปลูกฝังวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ การทำงานที่มุ่งประโยชน์ของประเทศชาติ ของเกษตรกรมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

๑.๑๑ การพัฒนาในด้านจิตสำนึก คุณธรรม จริยธรรม การรู้จักหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสำนึกในบุญคุณแผ่นดิน

๑.๑๒ การฝึกอบรมเพิ่มความรู้ใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ และนำไปปฏิบัติได้อย่างจริงจัง

๑.๑๓ บุคลากรกรมฯ ไม่มีความรู้ในเชิงลึก ก่อนจะพัฒนาความรู้เรื่องอื่นๆ ควรให้ความรู้เกี่ยวกับงานต่างๆ ของกรมฯ ก่อน ซึ่งความรู้ในเชิงลึกหาได้จากเจ้าหน้าที่ของกรมฯ

๑.๑๔ ควรพัฒนาบุคลากรของกรมฯ ให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ภารกิจของตนเอง ให้มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในงาน และมีจิตบริการบนพื้นฐานหลักคุณธรรม

๒. กรมฯ ควรให้การสนับสนุนด้านใดบ้าง ในการพัฒนาตนเองให้เป็น Smart Officer

๒.๑ สนับสนุนทุนการศึกษา/อบรม และการจัดการฝึกอบรมเฉพาะด้านที่เหมาะสมกับนโยบายของกรมฯ

๒.๒ การอบรมเรื่องการพัฒนาชุมชนพัฒนาที่ดินต้นแบบอัจฉริยะ Super smart Application

๒.๓ พัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษ และภาษาอื่นๆ รวมถึงพัฒนาความรู้ทางวิชาการเฉพาะด้าน บุคลิกภาพ มารยาทการเข้าสังคม คุณธรรม จริยธรรม และภาวะผู้นำ

๒.๔ สนับสนุนการจัดหาอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ ปรี้นเตอร์ เพื่อให้สามารถใช้ทดแทนเครื่องที่ชำรุด เพื่อรองรับการใช้งานออนไลน์ การใช้โปรแกรมการทำงานเวอร์ชันใหม่

๒.๕ สนับสนุนงบประมาณในการทำการวิจัยกับกับผู้เชี่ยวชาญของกรมฯ

๒.๖ ยกย่องเชิดชูเกียรติให้คนที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติงาน และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจ และเป็นแบบอย่าง ต้นแบบที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร

๒.๘ สนับสนุนให้มีการใช้ Big Data เพื่อการปฏิบัติงาน และการทำงานบูรณาการ กอง/สำนัก มุ่งผลสัมฤทธิ์ร่วมกัน

๒.๙ มีการจัดกิจกรรมรูปแบบต่างๆ กระตุ้นการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับ Smart officer โดยจัดลำดับความสำคัญเพื่อให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนตระหนักว่าตนเองมีจุดแข็ง จุดอ่อน ด้านใด และต้องพัฒนา ด้านใดก่อนหลัง

๓. ท่านควรจะต้องได้รับการพัฒนาด้านใดบ้าง อย่างไร ในการเป็น Smart Officer

๓.๑ ด้านการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรดินที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ปฏิบัติงานตามภารกิจของกรมฯ ที่ตอบสนองนโยบายที่เกี่ยวข้อง และบูรณาการกับหน่วยงานอื่นได้เป็นอย่างดี เกิดประโยชน์ต่อเกษตรกร และการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๓.๒ พัฒนาด้านภาษาอังกฤษ และเทคโนโลยีด้านวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๓ ภาษาอังกฤษ ตั้งแต่พื้นฐาน กลาง และสูง แบ่งกลุ่มคนอบรมตามพื้นฐานภาษาโดยการวัดระดับความรู้ก่อน

๓.๔ พัฒนานวัตกรรม และความรู้ใหม่ๆ ที่เกี่ยวกับกรมพัฒนาที่ดิน

๓.๕ สร้างภาวะผู้นำและการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๖ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนพัฒนาที่ดินต้นแบบอัจฉริยะ Super smart Application

๓.๗ ความรู้เกี่ยวกับแอปพลิเคชันต่างๆ ใน Smartphone ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ดิน

๓.๘ ความรู้เชิงลึกทางด้านงานด้านเศรษฐกิจที่ดิน

## บทที่ ๕

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาที่ดินประจำปี ๒๕๖๒ ขอสรุปผลการศึกษาเป็น ๓ ประเด็น คือ ๑) สรุปผลการศึกษา ๒) อภิปรายผล และ ๓) ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ดังนี้

#### ๕.๑ สรุปผลการศึกษา

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ : ผู้ตอบแบบสำรวจเป็นข้าราชการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ครอบคลุมครบทุกประเภท และทุกช่วงอายุราชการ

๒. ความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM : Human Resource Management)

ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดิน (HRM : Human Resource Management) ในภาพรวมพบว่ามีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๗) เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๑ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๒) และเมื่อพิจารณาภาพรวมในช่วง ๘ ปี (ปี ๒๕๕๕ – ๒๕๖๒) ที่ผ่านมา พบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในปี ๒๕๖๒ สูงกว่าทุกปี ยกเว้นในปี ๒๕๕๗ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ๓.๙๑ โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ ๑ ข้าราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ได้ (ค่าเฉลี่ย ๔.๑๔)

ลำดับที่ ๒ กรมฯ นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการให้บริการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่รัฐมีความสะดวกรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๓)

ลำดับที่ ๓ กรมฯ จัดกิจกรรม “พด.รักกันชวนกันเดิน-วิ่ง Virtual Walk or Run” เพื่อส่งเสริมการออกกำลังกาย มีสุขภาพที่ดี (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๙)

ในปี ๒๕๖๒ หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลต่ำที่สุด ได้แก่ หน่วยงานที่ทำนปฏิบัติงานอยู่มีอัตรากำลังของบุคลากรในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจ (ค่าเฉลี่ย ๓.๕๔)

๓. ความพึงพอใจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development)

ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาที่ดิน (HRD : Human Resource Development) ในภาพรวมพบว่ามีระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับ “มาก” (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๓) เพิ่มขึ้นจากปี ๒๕๖๑ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๙) และเมื่อพิจารณาภาพรวมในช่วง ๘ ปี (ปี ๒๕๕๕ – ๒๕๖๒) ที่ผ่านมา พบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปี ๒๕๖๑ สูงกว่าทุกปี ยกเว้นในปี ๒๕๕๗ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ ๔.๐๓ โดยหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ๓ อันดับแรก ได้แก่

ลำดับที่ ๑ บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ตนเองอย่างสม่ำเสมอ สามารถนำไปเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงานในแต่ละรอบการประเมินได้ (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๑)

ลำดับที่ ๒ โครงการฝึกอบรมของกรมฯ จัดวิทยากรได้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา/กิจกรรมการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๐)

ลำดับที่ ๓ กรมฯ ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๗)

ในปี ๒๕๖๒ หัวข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่ำสุด ได้แก่ การจัดฝึกอบรมของกรมฯ มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ให้ทราบล่วงหน้าก่อนการจัดการ

ฝึกอบรม และ กรมฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ/เสนอรับทุนศึกษา/ดูงานในและต่างประเทศ(ค่าเฉลี่ย ๓.๘๖)

## ๕.๒ อภิปรายผล

๑. ความพึงพอใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยภาพรวม (HRM : Human Resource Management) เมื่อนำหัวข้อคำถามด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีค่าระดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด ๓ ลำดับแรก และ หัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาวิเคราะห์ สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

๑.๑ ข้าราชการสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองผ่านระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) ได้ (ค่าเฉลี่ย ๔.๑๔) เป็นหัวข้อที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุด เนื่องจากข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินเห็นว่า ระบบสารสนเทศงานบุคคล หรือ DPIS : Departmental Personnel Information System ช่วยให้ข้าราชการแต่ละคนสามารถตรวจสอบข้อมูลต่างๆ ของตนเองได้อย่างสะดวก เป็นระบบที่สามารถบันทึกข้อมูล ตรวจสอบความถูกต้องได้อย่างรวดเร็ว ครอบคลุมและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ คนส่วนใหญ่เห็นว่าระบบ DPIS เป็นเครื่องมือในการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของกรมฯ มีประโยชน์หลายมิติ ดังนี้ ๑) ประโยชน์ต่อตนเองคือ ได้ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่อยู่ในระบบมีความน่าเชื่อถือ ๒) ประโยชน์ต่อหน่วยงาน ทำให้กองกรเจ้าหน้าที่มีระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐาน ใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวันของงานเจ้าหน้าที่ ลดระยะเวลาลดขั้นตอนในการสืบค้นข้อมูลบุคคล รวมไปถึงสามารถพัฒนาต่อยอดโปรแกรมต่อเนื่องได้ เช่น นำระบบ DPIS ไปเป็นฐานข้อมูลกับระบบอื่นๆ เช่น IDP ระบบเครื่องราชฯ ระบบหนังสือรับรองเงินเดือน ฯลฯ ๓) ประโยชน์ต่อองค์กร เสริมสร้างการยอมรับตลอดจนสร้างความน่าเชื่อถือในฐานะองค์กรภาครัฐที่มีความโปร่งใส ยุติธรรม และเป็นที่ยอมรับได้ในผลการปฏิบัติที่เที่ยงตรง ๔) ประโยชน์ต่อผู้มาติดต่องาน สามารถให้บริการข้อมูลสารสนเทศทรัพยากรบุคคล เช่น รายงานข้อมูลข้าราชการและพนักงานราชการเกี่ยวกับ สังกัด ระดับ ตำแหน่ง อายุราชการ ฯลฯ ให้แก่ผู้มาติดต่อได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง

๑.๒ กรมฯ นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล (DPIS) มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๓) เป็นหัวข้อที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุด เป็นลำดับที่ ๒ เพราะคนส่วนใหญ่เห็นว่า ระบบสารสนเทศงานบุคคล หรือ DPIS : Departmental Personnel Information System มีความสำคัญ เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ ข้าราชการสามารถตรวจสอบข้อมูล ประวัติการดำรงตำแหน่งของตนเองผ่านระบบเครือข่ายได้ เป็นระบบที่สนับสนุนงานประจำต่าง ๆ ของการเจ้าหน้าที่ เช่น การออกคำสั่งสนับสนุนการทำงานแบบเครือข่าย สามารถส่งข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหารกำลังคนภาครัฐได้ มีรายงานเป็นรายบุคคลที่สามารถช่วยสนับสนุนการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ของฝ่ายบริหารได้ สามารถจัดเก็บข้อมูลได้หลายระดับ ได้แก่ ระดับประเทศ / ระดับจังหวัด / ระดับกระทรวง /ระดับกรม สามารถกำหนดการใช้งาน USER ได้หลายระดับ เช่น ระดับบริหารจัดการ ระดับผู้บริหาร ระดับเจ้าหน้าที่ ฯลฯ สามารถถ่ายโอนข้อมูลรายบุคคลระหว่างส่วนราชการได้ สนับสนุนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (KPI) และสามารถใช้กับฐานข้อมูล Oracle และ MS Access อีกประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ การให้บริการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่รัฐมีความสะดวกรวดเร็ว (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๓) มีระดับความพึงพอใจรองมาเป็นลำดับที่ ๒ เช่นกัน เนื่องจากเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการใช้งานที่ยืนยันตัวตนของข้าราชการมีความสำคัญในการติดต่อราชการประกอบกับบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐเปลี่ยนแปลงเป็นบัตรอิเล็กทรอนิกส์มีรูปแบบของบัตรมีความทันสมัย อีกทั้งมีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการออกบัตรด้วยระบบคอมพิวเตอร์ทำให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบสามารถจัดสรรเวลาในการให้บริการจัดทำบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่รัฐมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น

๑.๓ กรมฯ จัดกิจกรรม “พด.รักกันชวนกันเดิน-วิ่ง Virtual Walk or Run” เพื่อส่งเสริมการออกกำลังกาย มีสุขภาพที่ดี (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๙) เป็นหัวข้อที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุด เป็นลำดับที่ ๓ เป็น

การดำเนินการตามข้อสั่งการของนายกรัฐมนตรีนและตระหนักถึงความสำคัญการพัฒนาด้านสุขภาพและ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรกรมฯ เพื่อให้มีสุขภาพแข็งแรงตั้งต้นในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น จึงได้จัดโครงการ “พด.รักกัน ชวนกัน เดิน วิ่ง Virtual Walk or Run” เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรกรมฯ และครอบครัวได้มีการออกกำลังกายอย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างความสามัคคีและความผูกพันในองค์กร

๑.๔ หน่วยงานที่ทํานปฏิบัติงานอยู่มีอัตรากำลังของบุคลากรในจำนวนที่เหมาะสมกับภารกิจ (ค่าเฉลี่ย ๓.๕๔) เป็นหัวข้อที่ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่ำสุด เนื่องจากอัตรากำลังข้าราชการของกรมพัฒนาที่ดินลดลงทุกปีตามนโยบายการลดกำลังคนภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. อย่างไรก็ตาม สำนักงาน ก.พ. ได้เพิ่มจำนวนพนักงานราชการให้กับหน่วยงาน ดังนั้น กรมฯ ควรจะเกลี่ยอัตรากำลังของพนักงานราชการรวมทั้งข้าราชการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานนั้นๆ นอกจากนี้ควรส่งเสริมสนับสนุนให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มากขึ้นกว่าเดิม จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในภารกิจต่างๆ ให้ชัดเจน ครอบคลุม และพัฒนาบุคลากรของกรมฯ อย่างสม่ำเสมอในเรื่องขององค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และทักษะการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๒. ความพึงพอใจด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยภาพรวม (HRD: Human Resource Development) เมื่อนำหัวข้อคำถามด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีค่าระดับค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด ๓ ลำดับแรก และหัวข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดมาพิจารณา สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

๒.๑ บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ตนเองอย่างสม่ำเสมอ สามารถนำไปเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน ในแต่ละรอบการประเมินได้(ค่าเฉลี่ย ๔.๐๑) และโครงการฝึกอบรมของกรมฯ จัดวิทยากรได้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา/กิจกรรมการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย ๔.๐๐) และกรมฯ ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม เพื่อให้บุคลากรมีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (ค่าเฉลี่ย ๓.๙๗) เป็นหัวข้อที่ได้รับความพึงพอใจสูงสุด เป็น ลำดับที่ ๑ ลำดับที่ ๒ และลำดับที่ ๓ ทั้งนี้ เนื่องจากกรมพัฒนาที่ดินมีการจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรล่วงหน้า ทำให้มีระยะเวลาในการศึกษาและติดต่อประสานงานเพื่อให้ได้เนื้อหาวิชา กิจกรรมกลุ่มเป้าหมายและวิทยากรที่เหมาะสมกับแผนการฝึกอบรมที่ได้วางไว้ ประกอบกับกรมพัฒนาที่ดินได้วางหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการฝึกอบรม ซึ่งเป็นการบังคับให้ต้องมีการจัดเตรียมจัดเนื้อหาวิชา กิจกรรมกลุ่มเป้าหมาย วิทยากร และองค์ประกอบต่างๆ ของการฝึกอบรมให้สอดคล้องตามหลักเกณฑ์ดังกล่าว

๒.๒ การจัดฝึกอบรมของกรมฯ มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรมต่างๆ ให้ทราบล่วงหน้าก่อนการจัดการฝึกอบรม และ กรมฯ สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการศึกษาต่อ/เสนอรับทุนศึกษา/ดูงานในและต่างประเทศ (ค่าเฉลี่ย ๓.๘๖) เป็นหัวข้อที่ข้าราชการกรมพัฒนาที่ดินมีความพึงพอใจต่ำที่สุด ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรการฝึกอบรม และข้อมูลเกี่ยวกับทุนศึกษา/ดูงานในและต่างประเทศ ให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารดังกล่าว เพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้ารับการศึกษาหรือการขอรับทุนฯ

## ๕.๓ ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

๑. ควรนำผลการศึกษาไปปรับปรุงและแก้ไขปัญหาให้เป็นรูปธรรม

๑.๑ ผู้ตอบแบบสำรวจส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานที่ปฏิบัติงานอยู่มีอัตรากำลังของบุคลากรในจำนวนที่ไม่เหมาะสมกับภารกิจของงานที่มาก จึงเห็นควรนำข้อเสนอดังกล่าวมาปรับปรุงและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับข้าราชการกรมฯ นอกจากนี้ควรส่งเสริมสนับสนุนให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้การทำงานสะดวกกว่าเดิม หรือจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในภารกิจต่างๆ ให้ชัดเจน ครอบคลุม และพัฒนาบุคลากรของกรมฯ อย่างสม่ำเสมอ

ในเรื่องขององค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และทักษะการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑.๒ ควรสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเกี่ยวกับทุนศึกษา/ดูงาน และควรมีการประชาสัมพันธ์ให้หลากหลายช่องทาง เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ

๒. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของบุคลากรกรมพัฒนาที่ดินต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทุกๆ ๒ ปี เพื่อให้มีระยะเวลาในการนำผลการศึกษาที่ได้มาปรับปรุงให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ก่อนที่จะมีการสำรวจความพึงพอใจในครั้งต่อไป เพื่อนำปัญหาที่ได้จาก ผลการสำรวจมาแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

---