



# คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

กระบวนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม  
สิงหาคม ๒๕๖๐

# คำนำ

กลุ่มวางแผนกำลังคน  
กองบริหารทรัพยากรบุคคล

# สารบัญ

	หน้า
๑. วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ	๑
๒. ขอบเขต	๑
๓. คำจำกัดความ	๑
๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ	๒
๕. Work Flow กระบวนการ	๓ - ๔
๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	๕
๗. มาตรฐานคุณภาพงาน	๑๐
๘. ระบบติดตามประเมินผล	๑๑
๙. เอกสารอ้างอิง	๑๑
๑๐. แบบฟอร์มที่ใช้	๑๑
<b>ภาคผนวก</b>	
๑. กฎระเบียบ/คำสั่ง	
๒. ตัวอย่างแบบฟอร์ม	
๓. รายชื่อผู้จัดทำ	

**คู่มือการปฏิบัติงาน**  
**กระบวนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง**  
**กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม**

**๑. วัตถุประสงค์**

๑.๑ เพื่อให้หน่วยงานมีการจัดคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/กระบวนการต่าง ๆ ของหน่วยงาน และสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลงานที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลผลิตหรือการบริการที่มีคุณภาพ และบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ

๑.๒ เพื่อให้บุคลากรหรือผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ เข้าใจวิธีการในการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังของหน่วยงาน และสามารถพัฒนาการทำงานให้เป็นมืออาชีพ รวมทั้งเผยแพร่ให้กับบุคคลภายนอก หรือผู้ใช้บริการ ให้สามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากกระบวนการที่มีอยู่เพื่อขอการรับบริการที่ตรงกับความต้องก

**๒. ขอบเขต**

คู่มือการปฏิบัติงานนี้ครอบคลุมขั้นตอน ดังนี้

๑. การวางแผนงาน
๒. การพิจารณาโยบายการบริหารกำลังคนภาครัฐ
๓. การเก็บข้อมูลยุทธศาสตร์/ภารกิจส่วนราชการ
๔. การเก็บข้อมูลกระบวนการทำงานจริง
๕. การพิจารณาอุปสงค์กำลังคน
๖. การพิจารณาอุปทานกำลังคน
๗. การกำหนดจำนวน/สายงาน และประเภทกำลังคน
๘. การจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังของส่วนราชการ

**๓. คำจำกัดความ**

การกำหนดกรอบอัตรากำลัง เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร จึงมีความจำเป็นจะต้องมีบุคลากรเพียงพอที่จะปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ ดังนั้นองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับการทำงานในภารกิจของตน

## ๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ	บทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ
ผู้อำนวยการกองบริหาร ทรัพยากรบุคคล สปค.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำกับดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายวางแผนกำลังคน ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ให้เป็นไปตาม ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>
เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล สปค.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม</li> <li>- ศึกษา ค้นคว้า ทบทวนข้อมูล รายงาน ทั้งระดับปฐมภูมิ (Primary data) ได้แก่ การสัมภาษณ์ผู้บริหาร การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวง สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงคมนาคม และระดับทุติยภูมิ (Secondary data) ได้แก่ นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในระดับชาติและระดับหน่วยงาน</li> <li>- ประมวลผลข้อมูลและจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เพื่อเสนอคณะทำงานฯ พิจารณาให้ข้อเสนอแนะและเห็นชอบร่างแผนกลยุทธ์ดังกล่าว</li> <li>- จัดประชุมคณะทำงานฯ</li> <li>- แก้ไข ปรับปรุงร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ตามข้อเสนอแนะ ของคณะทำงานฯ</li> <li>- ดำเนินงานด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ทุกขั้นตอน</li> </ul>
คณะกรรมการ อ.ก.พ. กระทรวง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (อำนาจหน้าที่ดูจากคำสั่งได้)</li> </ul>
คณะกรรมการ อ.ก.พ. กรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- (อำนาจหน้าที่ดูจากคำสั่งได้)</li> </ul>
คณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล สปค. (อำนาจหน้าที่ ดูจากคำสั่งได้)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดกรอบ ทิศทาง แนวทาง ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สปค. เพื่อสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ของ สปค.</li> <li>- อำนวยการและส่งเสริมการดำเนินงานในภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สปค. และ สรค. ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</li> <li>- จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล สปค. และแผนอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผนอัตรากำลังคน แผนทางความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น</li> <li>- เฝ้าระวัง ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สปค. ให้เป็นไปตามกำหนดเวลาที่เหมาะสม</li> </ul>

## ๕. Work Flow กระบวนการ




ชื่อกระบวนการ : การจัดทำแผนอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ข้อกำหนดที่สำคัญ : จัดทำแผนและทบทวนแผนอัตรากำลังได้บรรลุเป้าหมาย

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนและทบทวนแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายของ สปค. เป้าหมายของ ก.พ. รวมทั้งแผนยุทธศาสตร์พัฒนาข้าราชการพลเรือนและมีทบทวนทุกปี

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ* (ตำแหน่ง/กลุ่ม/ฝ่าย)
๑) แต่งตั้งคณะทำงานศึกษา วิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลัง		๓ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๒) วางแผนกระบวนการทำงานและ กำหนดระยะเวลาในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลัง		๕ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๓) รวบรวม ประมวล นโยบายการบริหารกำลังคนภาครัฐเพื่อกำหนดทิศทางในการวางแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ		๓ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๔) เก็บข้อมูลยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงาน		๓ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๕) เก็บรวบรวมข้อมูลกระบวนการทำงานจริง เพื่อสะท้อนภาระงานจริงของหน่วยงานและทราบถึงสภาพกำลังคนของหน่วยงานในปัจจุบัน		๑๒๐ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๖) เก็บข้อมูลอุปสงค์กำลังคนของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ทราบกำลังคนที่ต้องการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์/ภารกิจขององค์กร		๖๐ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๗) เก็บข้อมูลอุปทานกำลังคน เพื่อให้ทราบถึงสภาพกำลังคนของหน่วยงานในปัจจุบัน ตลอดจนแนวโน้มกำลังคนในอนาคต		๗ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๘) ประมวลผลข้อมูลส่วนต่างของกำลังคนเพื่อกำหนดจำนวนสายงาน และประเภทการวางกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานและจัดทำร่างกรอบฯ		๖๐ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๙) ประชุมคณะทำงานเพื่อพิจารณาร่างกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน		๓๐ วัน	- คณะทำงานฯ - เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.



ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ* (ตำแหน่ง/กลุ่ม/ฝ่าย)
๑๐) จัดเตรียมข้อมูลร่างกรอบอัตรากำลังที่ คณะทำงานให้ความเห็นชอบเสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวง พิจารณา		๓๐ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๑๑) เสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวงพิจารณา		๖๐ วัน	- คณะกรรมการ อ.ก.พ.กรม - คณะกรรมการ อ.ก.พ.กระทรวง - เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๑๒) ดำเนินการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังตามที่ได้รับ ความเห็นชอบ		๓๐ วัน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.

## ๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๑) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษา วิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง โดยคณะทำงานมีบทบาทในการพิจารณาภาพรวมของการวางแผนอัตรากำลังและกำกับติดตามงานให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ ซึ่งคณะทำงานประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หัวหน้าหน่วยงานของสำนัก/กองต่างๆ และหัวหน้าหน่วยงานการเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการเป็นเลขานุการ

๒) ฝ่ายเลขานุการดำเนินการวางแผนการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง โดยกำหนดกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินการให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์กำลังคนโดยใช้วิธีการวิเคราะห์กิจกรรม (Activity based analysis) ซึ่งจะต้องเริ่มศึกษาจากกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงาน และวิเคราะห์กิจกรรมโดยแตกรายละเอียดงาน กำหนดเวลาการทำงานแต่ละกิจกรรมและระบุปริมาณงานผลงานเพื่อวิเคราะห์และกำหนดจำนวนกำลังคนที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์กิจกรรมในเชิงลึก มีความละเอียดแม่นยำ และใช้ระยะเวลานาน

๓) คณะทำงานพิจารณานโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารกำลังคนในภาพรวมของภาครัฐก่อนเพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการกำหนดกรอบอัตรากำลังของส่วนราชการว่าควรเป็นไปในทิศทางใด เช่น ควรคงที่ ลดลง เพิ่มอัตรากำลังและหากมีความจำเป็นต้องเพิ่ม/ลดอัตรากำลังจะมีการดำเนินการอย่างไร ในเชิงรุกเพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในอนาคตโดยพิจารณาจาก

- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

- นโยบายรัฐบาล/แนวทางการบริหารกำลังคนภาครัฐของสำนักงาน ก.พ. มีทิศทาง

ในการปรับอัตรากำลังในภาพรวมของข้าราชการพลเรือนสามัญเป็นอย่างไร

- พันธกิจ นโยบาย ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่เกี่ยวข้องและมีการเปลี่ยนแปลง และส่งผลให้ภาระงานส่วนใดที่สูงขึ้น/ส่วนใดที่ลดลงในอนาคต

- ข้อมูลเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์อัตรากำลังส่วนราชการจำเป็นต้องคำนึงถึงข้อจำกัดในภาพรวม ดังนั้น ควรเน้น การจัดสรร เคลีย โอน/ลดอัตรากำลังเป็นหลัก และพิจารณาปรับเพิ่มอัตรากำลังเฉพาะในส่วนที่จำเป็นอย่างยั่งยืน

๔) ส่วนราชการเก็บข้อมูลยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงานที่จะต้องจัดทำกรอบอัตรากำลัง โดยอ้างอิงจากภารกิจตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ และแผนยุทธศาสตร์ โดยพิจารณาประเด็นภารกิจหลักสำคัญขององค์กรว่ามีเรื่องอะไรบ้างและมีวิธีการดำเนินงานอย่างไร

๕) ส่วนราชการดำเนินการรวบรวมข้อมูล ๓ มิติเชิงเวลา คือ มิติข้อมูลในอดีต มิติข้อมูลในปัจจุบัน และ มิติข้อมูลในอนาคต เพื่อกำหนดกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน โดยใช้แบบฟอร์มเก็บข้อมูลประกอบการพิจารณา

๖) เมื่อได้รับข้อมูลจากทุกหน่วยงานแล้ว นำมาจัดหมวดหมู่เป็นรายหน่วยงานพร้อมตรวจสอบความเรียบร้อยของข้อมูล ก่อนเข้าสู่กระบวนการพิจารณาอัตรากำลัง ๕ ขั้นตอน ดังนี้

(๑) พิจารณาความสอดคล้องระหว่างงานจริงกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนด

### แนวทางการพิจารณา

- พิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่ตัวแทนจากหน่วยงานรอกมา

- เปรียบเทียบข้อมูลระหว่างหน้าที่ ความรับผิดชอบหลักที่ตัวแทนจากหน่วยงานรอกกับหน้าที่ความรับผิดชอบหลักที่กำหนดอยู่ใน Functional Description หรือเอกสารที่อ้างอิงได้อื่นๆ



- พิจารณาว่า หน้าที่ความรับผิดชอบหลักรายการใด ไม่ปรากฏในหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงาน (Functional Description) ให้รวบรวมเพื่อพิจารณาว่าจะกำหนดเพิ่มลงในหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงานหรือไม่และมีความจำเป็นต้องกำหนดอัตราค่าจ้างไว้เพิ่มเติมสำหรับภาระงานดังกล่าวหรือไม่

- พิจารณาว่า หน้าที่ความรับผิดชอบหลักรายการใดที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ระบุมาแต่ปรากฏในหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงานให้พิจารณาว่า จะลบบอกจากหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของหน่วยงานหรือไม่ และมีความจำเป็นต้องลดอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมหรือไม่

กรณี	ผลต่ออัตรากำลัง
- เป็นการปฏิบัติงานในส่วนที่เกินกว่าความจำเป็นหรือหน้าที่หลักของหน่วยงาน	ควรลด/คงที่
- เป็นความผิดพลาด/กรอกข้อมูลไม่ถูกต้อง	ข้อมูลไม่เพียงพอ
- เป็นการทำงานไม่ครบตามหน้าที่ความรับผิดชอบเนื่องจากอัตรากำลังไม่เพียงพอ	ควรเพิ่ม/คงที่

(๒) พิจารณาการกระจายของงานและการกำหนดผู้ปฏิบัติงาน

#### แนวทางการพิจารณา

- พิจารณากรอบหน้าที่ความรับผิดชอบ ลักษณะงาน
- พิจารณาสายงานของเจ้าหน้าที่ในแต่ละสายงานว่า
  - มีความสอดคล้องกับหน่วยงานหรือไม่
  - มีภาระงานที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าวหรือไม่
  - การมีสายงานนี้ในหน่วยงานเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือไม่
- พิจารณาปรับเปลี่ยนสายงาน เมื่อพบว่า
  - ลักษณะความเชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกับงานหลักของหน่วยงาน
  - ไม่มีภาระงาน/ความรับผิดชอบที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าว หรือทดแทนด้วยสายงานอื่นที่เหมาะสมกว่าได้
- การมีสายงานนี้ในหน่วยงานไม่ได้ช่วยเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การโอนย้าย การวางแผนทางเดินสายอาชีพ เป็นต้น

กรณี	ผลต่ออัตรากำลัง
- ลักษณะความเชี่ยวชาญไม่สอดคล้องกับงานหลักของหน่วยงาน	ควรลด/คงที่
- ไม่มีภาระงาน/ความรับผิดชอบที่ต้องอาศัยสายงานดังกล่าว/ หรือทดแทนด้วยสายงานอื่นที่เหมาะสมกว่าได้	ควรลด/คงที่
- การมีสายงานนี้ในหน่วยงานมิได้ช่วยเอื้อต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การโอนย้าย การวางแผนทางเดินสายอาชีพ เป็นต้น	ควรลด/คงที่

(๓) พิจารณาแนวโน้มของปริมาณงานและความเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด

#### แนวทางการพิจารณา

- ตรวจสอบว่าปริมาณผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้นมีผลต่อภาระงานและอัตรากำลังจริง
- พิจารณาแนวโน้มปริมาณผลลัพธ์/เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน/จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ดังกล่าว
  - หากปริมาณผลลัพธ์ดังกล่าวมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของงาน

- ตัวอย่างผลงานที่ส่งผลต่อภาระงาน เช่น จำนวนผู้รับบริการ จำนวนครั้งการให้บริการ เป็นต้น

กรณี	ผลต่ออัตรากำลัง
- ปริมาณผลลัพธ์มีส่วนสัมพันธ์กับภาระงานและอัตรากำลังตามลำดับ	ควรลด/ควรเพิ่ม
- ผลลัพธ์มีส่วนสัมพันธ์กับภาระงานน้อย หรือมีปัจจัยอื่นซึ่งกระทบต่อผลลัพธ์ดังกล่าวสูงเกินไป	ข้อมูลยังไม่เพียงพอ
- ปริมาณผลลัพธ์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสม่ำเสมอ/คาดว่าจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องและเป็นความต้องการขององค์กร	ควรเพิ่ม
- ผลลัพธ์สม่ำเสมอไม่เปลี่ยนแปลง	ควรคงที่
- ผลลัพธ์มีแนวโน้มลดลง หรือผลลัพธ์ไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรอย่างชัดเจน	ควรลด

(๔) พิจารณา Full Time Equivalent (วัดเวลาทำงาน) ประกอบกับ Benchmarking

#### แนวทางการพิจารณา

- ตรวจสอบเบื้องต้นว่าเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (FTE : Full Time Equivalent) ไม่มากหรือน้อยจนผิดปกติ
- นำเวลาในแต่ละกิจกรรมมารวมกัน เพื่อให้เห็นว่า เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานรวมสุทธิของแต่ละสายงานเป็นกี่ชั่วโมง
- เทียบเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานกับเวลายามาตรฐานที่เจ้าหน้าที่ ๑ คน สามารถทำงานได้ใน ๑ ปี

กรณี	ผลต่ออัตรากำลัง
- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานสูงกว่าอัตรากำลังที่มีอยู่	ควรเพิ่ม
- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานใกล้เคียงอัตรากำลังที่มีอยู่	คงที่
- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานน้อยกว่าอัตรากำลังที่มีอยู่	ควรลด
- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานสูงกว่าหน่วยงานที่คล้ายกันโดยเปรียบเทียบ	ควรเพิ่ม
- เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานต่ำกว่าหน่วยงานที่คล้ายกันโดยเปรียบเทียบ	ควรลด

(๕) พิจารณามุมมองรอบด้าน (๓๖๐°) และจัดทำข้อเสนอแนะประกอบการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

#### แนวทางการพิจารณา

กรณี	ผลต่ออัตรากำลัง
- มีกระบวนการบางส่วนที่ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพขึ้นได้	ควรลด/คงที่
- มีกฎ/ข้อบังคับ/วิธีปฏิบัติที่ลดทอนประสิทธิภาพของหน่วยงาน ซึ่งสามารถแก้ไขได้	ควรลด/คงที่
- มีงานบางส่วนที่ซ้ำซ้อนกันอยู่ และสามารถแก้ไขได้	ควรลด/คงที่
- มีงานบางส่วนอาจสามารถจัดจ้างบุคลากรภายนอกดำเนินการแทนได้	ควรลด/คงที่
- เป็นหน่วยงานที่ถูกมองขาดอัตรากำลัง/อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อภาระงาน	ควรเพิ่ม
- เป็นหน่วยงานที่ถูกมองว่าอัตรากำลังเกิน/อัตรากำลังเพียงพอต่อภาระงาน	ควรลด

ในแต่ละขั้นตอนจะทำให้ทราบผลสะท้อนทิศทางการปรับอัตรากำลังว่า ควรปรับเพิ่ม/ลด/คงอัตรากำลังเมื่อเทียบกับจำนวนที่มีอยู่ เพื่อสามารถสรุปการกำหนดกรอบอัตรากำลังได้อย่างเหมาะสม

๗) ส่วนราชการวิเคราะห์อุปทานเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องกับระดับการศึกษา - วุฒิการศึกษาของผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันเป็นหลัก เนื่องจากจะมีผลต่อการกำหนดตำแหน่งในปัจจุบันและการเตรียมพร้อมเพื่อปรับตำแหน่งในอนาคต ซึ่งจุดเน้นหลักในการพิจารณา คือ คุณสมบัติในเชิงของการศึกษาทั้งระดับ - วุฒิการศึกษา เอื้อให้การจัดสรรอัตรากำลังทำได้ทันทีหรือไม่ จำเป็นต้องรอให้ผู้ดำรงตำแหน่งบางส่วนเกษียณ-โอนย้ายก่อน เพื่อกำหนดตำแหน่งที่สอดคล้องกับลักษณะงานที่แท้จริงแทน

๘) จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ตาม ๓) - ๗) จะทำให้ได้จำนวนกรอบอัตรากำลังคนที่สอดคล้องกับภาระงาน ซึ่งในการกำหนดประเภทบุคลากรภาครัฐ จะเน้นใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทประเภทที่เหมาะสมกับภารกิจและลักษณะงานของส่วนราชการ ดังนี้

- ข้าราชการ ปฏิบัติงานในภารกิจหลัก ลักษณะงานที่เน้นการใช้ความรู้ความสามารถและทักษะเชิงเทคนิค หรือเป็นงานวิชาการ งานที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายหรือลักษณะงานที่มีความต่อเนื่องในการทำงาน

- พนักงานราชการ ปฏิบัติงานในภารกิจรองและภารกิจสนับสนุน เป็นงานที่มีกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอนตามความจำเป็นของภารกิจ มีการจ้างงานในระบบสัญญาจ้างและต่อสัญญาจ้างได้

- ลูกจ้างประจำ ปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทักษะและประสบการณ์ เมื่อปรับใช้ระบบพนักงานราชการหรือการจ้างเหมาบริการแทน จึงไม่มีการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่และไม่มีการบรรจุบุคคลในตำแหน่งดังกล่าว

- ลูกจ้างชั่วคราว ปฏิบัติงานเสริมในภารกิจรอง ภารกิจสนับสนุน งานที่มีกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอนตามโครงการหรือภารกิจในระยะสั้น

#### มาตรฐานเกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ

ข้อ	เกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ	กรณีใช้ แนะนำให้กำหนดเป็น	กรณีไม่ใช่ แนะนำให้กำหนดเป็น
๑	เป็นภารกิจหลัก หรือหน้าที่ความรับผิดชอบหลักขององค์กร	๑. ข้าราชการ ๒. พนักงานราชการ (หากไม่ติดขัดเรื่องข้อกฎหมาย)	๑. พนักงานราชการ ๒. ลูกจ้างชั่วคราว
๒	มีผลต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์กรในระยะยาว	๑. ข้าราชการ ๒. พนักงานราชการ (พร้อมวางแผนการทดแทนเมื่อครบสัญญา)	๑. ลูกจ้างชั่วคราว ๒. จ้างดำเนินการ
๓	มีผลต่อเป้าหมายเชิงนโยบายที่มีกรอบเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดในการดำเนินการที่ชัดเจน	๑. พนักงานราชการ ๒. ลูกจ้างชั่วคราว ๓. จ้างดำเนินการ	๑. ข้าราชการ (หากเป็นเป้าหมายที่ต่อเนื่องและดำเนินการในระยะยาว)
๔	ผลสัมฤทธิ์ของงาน สัมพันธ์กับภารกิจหลักขององค์กร	๑. ข้าราชการ ๒. พนักงานราชการ	๑. ลูกจ้างชั่วคราว
๕	ต้องการกำหนดระดับของบริการ (Service Level) ที่ชัดเจน เช่น เวลาเสร็จสิ้น สัดส่วนความผิดพลาด ฯลฯ	๑. จ้างดำเนินการ ๒. พนักงานราชการ ๓. ลูกจ้างชั่วคราว	๑. ข้าราชการ
๖	องค์กรขาดแคลนบุคลากรในงานหลัก (Core functions)	ให้กำหนดบุคลากรในภารกิจรอง-ภารกิจสนับสนุนเป็นพนักงานราชการหรือลูกจ้างชั่วคราว	เกลี้ยโอนอัตรากำลังให้หน่วยงานที่ขาดแคลนแทน

ข้อ	เกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ	กรณีใช้แนะนำให้กำหนดเป็น	กรณีไม่ใช้แนะนำให้กำหนดเป็น
๗	ปัจจุบันมีองค์กร หรือหน่วยงานในภาครัฐที่ใช้บุคลากรประเภทอื่นแทนข้าราชการเพื่อรับผิดชอบงานดังกล่าว	๑. พนักงานราชการ ๒. ลูกจ้างชั่วคราว	๑. ข้าราชการ
๘	ต้นทุนการจ้างในระยะยาวของข้าราชการคุ้มค่ากว่า	๑. ข้าราชการ	๑. พนักงานราชการ ๒. ลูกจ้างชั่วคราว
๙	เป็นงานที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญพิเศษ มีประสบการณ์จากภายนอก เป็นที่ยอมรับในวงการที่เกี่ยวข้อง	๑. จ้างดำเนินการ (เป็นรายโครงการ-กิจกรรม) ๒. พนักงานราชการ (เชี่ยวชาญเฉพาะ,ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ)	๑. ลูกจ้างชั่วคราว
๑๐	เป็นงานในลักษณะโครงการ หรืองานเร่งด่วนที่มีความสำคัญและไม่อาจหาบุคลากรจากภายในได้	๑. จ้างดำเนินการ (เป็นรายโครงการ-กิจกรรม) ๒. พนักงานราชการ	๑. ลูกจ้างชั่วคราว
๑๑	เป็นงานที่ต้องดำเนินการเป็นช่วงฤดูกาลที่ชัดเจน เช่น ทุกๆ ๔ ปี ทุกๆ ๕ ปี เป็นต้น	๑. จ้างดำเนินการ ๒. พนักงานราชการ	๑. ลูกจ้างชั่วคราว
๑๒	เป็นงานที่ต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและติดต่อกันในระยะยาวเกินกว่า ๕ ปีขึ้นไป	๑. ข้าราชการ ๒. พนักงานราชการ	๑. ลูกจ้างชั่วคราว ๒. จ้างดำเนินการ
๑๓	เป็นงานที่สร้างองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่จำเป็นในระยะยาวแก่องค์กร	๑. ข้าราชการ	๑. ลูกจ้างชั่วคราว
๑๔	เป็นงานที่สามารถหาผู้ดำเนินการแทนในตลาดได้ (Availability of outsourcing service)	๑. จ้างดำเนินการ	๑. ข้าราชการ ๒. พนักงานราชการ ๓. ลูกจ้างชั่วคราว
๑๕	เป็นงานที่สามารถกำหนดกรอบการดำเนินการหรือสัญญาจ้างงานได้อย่างชัดเจน	๑. จ้างดำเนินการ ๒. พนักงานราชการ	๑. ข้าราชการ ๒. ลูกจ้างชั่วคราว


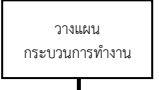
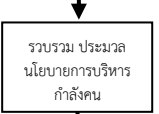




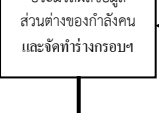
๙) จัดทำแผนกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน หลังจากกำหนดประเภทบุคลากรและสายงาน รวมถึงจำนวนที่ต้องการได้แล้ว โดยจัดทำบัญชีรายชื่อตำแหน่งประกอบการกำหนดอัตรากำลัง

๑๐) ติดตามผลการจัดทำแผนกรอบอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงานเพื่อจัดทำกรอบอัตรากำลังในภาพรวมของส่วนราชการ




๑๑) เสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวงพิจารณา

๑๒) ดำเนินการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังตามที่ได้รับความเห็นชอบ

## ๗. มาตรฐานคุณภาพงาน

ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะ เวลา	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ* (ตำแหน่ง/กลุ่ม/ฝ่าย)
๑) แต่งตั้งคณะกรรมการศึกษา วิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลัง		๓ วัน	องค์ประกอบคณะกรรมการฯ และอำนาจหน้าที่ที่มีความครบถ้วนสมบูรณ์	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๒) วางแผนกระบวนการทำงานและกำหนดระยะเวลาในการวิเคราะห์ และวางแผนอัตรากำลัง		๕ วัน	มีแผนกระบวนการทำงานที่กำหนดระยะเวลา	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๓) รวบรวม ประมวล นโยบายการบริหารกำลังคน ภาครัฐเพื่อกำหนดทิศทางในการวางแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ		๓ วัน	ได้แนวทางการกำหนดทิศทางในการวางแผนอัตรากำลังของส่วนราชการ	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๔) เก็บข้อมูลยุทธศาสตร์และภารกิจของหน่วยงาน		๓ วัน	สามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนฯได้	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๕) เก็บรวบรวมข้อมูลกระบวนการทำงานจริง เพื่อสะท้อนภาระงานจริงของหน่วยงานและทราบถึง สภาพกำลังคนของหน่วยงานในปัจจุบัน		๑๒๐ วัน	สามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนฯได้	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๖) เก็บข้อมูลอุปสงค์กำลังคนของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ทราบกำลังคนที่ต้องการมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์/ภารกิจขององค์กร		๖๐ วัน	สามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนฯได้	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๗) เก็บข้อมูลอุปทานกำลังคน เพื่อให้ทราบถึงสภาพกำลังคนของหน่วยงานในปัจจุบัน ตลอดจนแนวโน้มกำลังคนในอนาคต		๗ วัน	สามารถนำข้อมูลมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนฯได้	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๘) ประมวลผลข้อมูลส่วนต่างของกำลังคนเพื่อกำหนดจำนวนสายงานและประเภทการวางกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน และจัดทำร่างกรอบอัตรากำลัง		๖๐ วัน	สามารถกำหนดจำนวนสายงานและประเภทการวางกำลังคนได้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงาน	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.
๙) ประชุมคณะกรรมการฯเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน		๓๐ วัน	ประชุมคณะกรรมการฯ เห็นชอบร่างกรอบอัตรากำลัง	- คณะทำงานฯ - เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนกำลังคน กบท.



ขั้นตอนการทำงาน (Work Flow)	ผังงาน (Flow Chart)	ระยะ เวลา	มาตรฐานคุณภาพงาน	ผู้รับผิดชอบ* (ตำแหน่ง/กลุ่ม/ฝ่าย)
๑๐) จัดเตรียมข้อมูลร่างกรอบอัตรากำลัง ที่คณะทำงานให้ความเห็นชอบเสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวง พิจารณา	 <pre> graph TD     A[จัดเตรียมข้อมูล เสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ. กระทรวง] --&gt; B{เสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวง}           </pre>	๓๐ วัน	จัดทำร่างกรอบอัตรากำลังที่ผ่าน ความเห็นชอบของคณะทำงานมี ความสมบูรณ์และพร้อมเสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวง	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน กำลังคน กบท.
๑๑) เสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ. กระทรวงพิจารณา	 <pre> graph TD     B{เสนอ อ.ก.พ.กรม และอ.ก.พ.กระทรวง} --&gt; C(ดำเนินการ ปรับปรุง)           </pre>	๖๐ วัน	ร่างกรอบอัตรากำลังได้รับการ อนุมัติ	- คณะกรรมการ อ.ก.พ. กรม - คณะกรรมการ อ.ก.พ. กระทรวง - เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน กำลังคน กบท.
๑๒) ดำเนินการปรับปรุงกรอบอัตรากำลัง ตามที่ได้รับความเห็นชอบ อ.ก.พ. กรม และอ.ก.พ.กระทรวง	 <pre> graph TD     C(ดำเนินการ ปรับปรุง)           </pre>	๓๐ วัน	หน่วยงานดำเนินการปรับปรุง กรอบอัตรากำลังแล้วเสร็จตามที่ กำหนดไว้	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน กำลังคน กบท.

**๘. ระบบติดตามประเมินผล**

เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนอัตรากำลัง กองบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม รับผิดชอบการจัดทำแผนอัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เป็นผู้ที่ทำหน้าที่ดำเนินการตามกระบวนการภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีการรายงานผลความคืบหน้าต่อคณะทำงานตามแผนที่กำหนดไว้

**๙. เอกสารอ้างอิง**

- มาตรา ๔๗ แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑
- คู่มือการวิเคราะห์อัตรากำลังของส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ.

**๑๐. แบบฟอร์มที่ใช้**

- ๑) แบบฟอร์มรวบรวมข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน
- ๒) แบบฟอร์มสอบถามทัศนยะอัตรากำลัง
- ๓) แบบฟอร์มรวบรวมรายละเอียดการปฏิบัติของหน่วยงาน
- ๔) แบบฟอร์มตารางเกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ
- ๕) แบบฟอร์มบัญชีรายชื่อตำแหน่งประกอบการกำหนดอัตรากำลัง

ภาคผนวก



กฎระเบียบ/คำสั่ง

๑. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

## พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

มาตรา ๔๗ ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จะมีในส่วนราชการใด จำนวนเท่าใด และเป็นตำแหน่งประเภทใด สายงานใด ระดับใด ให้เป็นไปตามที่ อ.ก.พ.กระทรวงกำหนด โดยต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความไม่ซ้ำซ้อนและประหยัดเป็นหลัก ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ ก.พ. กำหนด และต้องเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งตามมาตรา ๔๘\*

\*หมายเหตุ มาตรา ๔๘ ให้ ก.พ. จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง โดยจำแนกตำแหน่งเป็นประเภทและสายงาน ตามลักษณะงานและจัดตำแหน่งในประเภทเดียวกันและสายงานเดียวกันที่คุณภาพของงานเท่ากันโดยประมาณเป็นระดับเดียวกัน ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงาน

ตัวอย่างแบบฟอร์ม

๑. แบบฟอร์มรวบรวมข้อมูลทั่วไปของหน่วยงาน
๒. แบบฟอร์มสอบถามทัศนคติอัตรากำลัง
๓. แบบฟอร์มรวบรวมรายละเอียดการปฏิบัติของหน่วยงาน
๔. แบบฟอร์มตารางเกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ
๕. แบบฟอร์มบัญชีรายชื่อตำแหน่งประกอบการกำหนดอัตรากำลัง



## แบบฟอร์มสอบถามทัศนคติด้านอัตรากำลัง

## Effective Manpower Planning: ๓๖๐° Perspective Questionnaire

โดย หน่วยงาน .....

กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ตามมุมมอง/ความคิดเห็น/ประสบการณ์จริงที่ท่านสัมผัสจากการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้ ซึ่งจะถูกรวบรวมเพื่อเสนอแก่ผู้บริหารและนำไปผลักดันสำหรับข้อเสนอที่ก่อให้เกิดประโยชน์จริงในภาพรวมขององค์กร)

ข้อ ๑. ท่านเห็นว่า มีงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบใดในสำนักของท่านซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น โดยการปรับปรุงกระบวนการได้ กรุณาระบุ

หน่วยงาน	งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบที่ท่านคิดว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพโดยการปรับปรุงกระบวนการได้
กลุ่ม ..... (กรอกชื่อหน่วยงาน) สำนัก ..... ที่กล่าวถึง)	งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ..... (ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบที่แนะนำให้ปรับปรุงกระบวนการ) ..... ข้อเสนอแนะ..... (ระบุข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการ) .....
กลุ่ม ..... สำนัก .....	งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ..... ..... ข้อเสนอแนะ..... .....
กลุ่ม ..... สำนัก .....	งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบ..... ..... ข้อเสนอแนะ..... .....

ข้อ ๒ ท่านเห็นว่ามีกฎ/ข้อบังคับ/ระเบียบ/วิธีปฏิบัติใดในสำนักของท่านที่เป็นอุปสรรคหรือลดทอนประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งสมควรพิจารณาแก้ไขเพื่อช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้สูงขึ้น

กฎ/ข้อบังคับ/ระเบียบ /วิธีปฏิบัติ	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไข
(ระบุกฎ/ข้อบังคับ/ระเบียบ/ วิธีปฏิบัติที่เห็นว่าเป็น อุปสรรคในการปฏิบัติงาน)	(ระบุประเด็นปัญหา)	(ระบุข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหา)

ข้อ ๓ ท่านเห็นว่ามีงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบใดในองค์กรนี้ที่ซ้ำซ้อนกัน และสมควรมีการแก้ไขเพื่อให้ประสิทธิภาพโดยรวมสูงขึ้น

กรณีภายในหน่วยงานเดียวกัน	กรณีต่างหน่วยงานกัน
หน่วยงาน ..... สังกัด ..... งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบที่ซ้ำซ้อน ..... (ระบุงานที่ซ้ำซ้อน) ..... ..... .....	หน่วยงาน (ก) ..... สังกัด (ก) ..... กับหน่วยงาน (ข) ..... สังกัด (ข) ..... ..... (ระบุงานที่ซ้ำซ้อน) ..... .....
หน่วยงาน ..... สังกัด ..... งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบที่ซ้ำซ้อน ..... ..... .....	หน่วยงาน (ก) ..... สังกัด (ก) ..... กับหน่วยงาน (ข) ..... สังกัด (ข) ..... ..... (ระบุงานที่ซ้ำซ้อน) ..... .....

ข้อ ๔ ท่านเห็นว่ามีงาน/หน้าที่ความรับผิดชอบใดในองค์กรนี้ที่สมควรจัดจ้างหน่วยงาน/บุคคลภายนอก  
ดำเนินการแทน (Outsourcing) แทนที่จะกำหนดเป็นข้าราชการ

ทั้งนี้กรุณาเสนองาน/หน้าที่ความรับผิดชอบที่ท่านคิดว่าสมควร Outsourcing โดยคำนึงถึงเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

- ไม่ควรเป็นงานที่เป็นความลับทางราชการ/ความลับขององค์กร
- ไม่ควรเป็นงานที่สนับสนุน/ส่งเสริมความเชี่ยวชาญแก่เจ้าหน้าที่ในระยะยาว สมควรเก็บไว้ภายในกรมฯ
- ผลประโยชน์จากการ Outsourcing ควรสูงกว่าการดำเนินการเองในองค์กร ตลอดจนผลประโยชน์

ในด้านต้นทุนด้วย

หน่วยงาน	งาน/หน้าที่ความรับผิดชอบที่ท่านคิดว่าควร Outsourcing
กลุ่ม ..... สำนัก .....	..... ..... ..... .....
กลุ่ม ..... สำนัก .....	..... ..... ..... .....
กลุ่ม ..... สำนัก .....	..... ..... ..... .....
กลุ่ม ..... สำนัก .....	..... ..... ..... .....



ข้อ ๕ จากการสังเกต ท่านเห็นว่าสำนัก/ส่วน/กอง/กลุ่มงานใด ที่มีภาระงานไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังในปัจจุบัน และสมควรปรับ (+) เพิ่มอัตรากำลัง / (-) ลดอัตรากำลัง / (=) คงอัตรากำลังเอาไว้ โดยเขียนสัญลักษณ์ หน้าหน่วยงาน ดังนี้

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

..... สำนัก .....

หากท่านมีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับอัตรากำลังของหน่วยงานในองค์กรให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น สามารถระบุเพิ่มเติม เพื่อนำไปใช้กำหนดกรอบอัตรากำลังในอนาคต

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบฟอร์มรวบรวมรายละเอียดการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

ระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบ	ผลสัมฤทธิ์/ ผลลัพธ์	ปริมาณผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์			รายละเอียด กระบวนการ ที่ดำเนินการ	จำนวน ชั่วโมง รวมทั้งปี
		ปีก่อนหน้า	ปีปัจจุบัน	ปีถัดไป		

แบบฟอร์มตารางเกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ

ข้อ	เกณฑ์การกำหนดประเภทของบุคลากรภาครัฐ	ผลการพิจารณา	เหตุผลประกอบ
๑	เป็นภารกิจหลัก หรือหน้าที่ความรับผิดชอบหลักขององค์กร	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๒	มีผลต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายขององค์กรในระยะยาว	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๓	มีผลต่อเป้าหมายเชิงนโยบายที่มีกรอบเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุด ในการดำเนินการที่ชัดเจน	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๔	ผลสัมฤทธิ์ของงาน สัมพันธ์กับภารกิจหลักขององค์กร	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๕	ต้องการกำหนดระดับของบริการที่ชัดเจน เช่น เวลาเสร็จสิ้น สัดส่วนของความผิดพลาด ฯลฯ	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๖	องค์กรขาดแคลนบุคลากรในงานหลักและต้องการทุ่มเททรัพยากรไปในงานหลักแทน	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๗	ปัจจุบันมีองค์กร หรือหน่วยงานในภาครัฐที่ใช้บุคลากรประเภทอื่นแทนข้าราชการเพื่อรับผิดชอบงานดังกล่าว	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๘	ต้นทุนในการจ้างในระยะยาวของข้าราชการคุ้มค่ากว่า	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๙	เป็นงานที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญพิเศษ มีประสบการณ์จากภายนอก เป็นที่ยอมรับในวงการที่เกี่ยวข้อง	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๑๐	เป็นงานในลักษณะโครงการ หรืองานเร่งด่วนที่มีความสำคัญและไม่อาจหาบุคลากรจากภายในได้	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๑๑	เป็นงานที่ต้องดำเนินการเป็นช่วง-ฤดูกาลที่ชัดเจน เช่น ทุกๆ ๔ ปี เป็นต้น	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๑๒	เป็นงานที่ต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและติดต่อกันในระยะยาวเกินกว่า ๕ ปี ขึ้นไป	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๑๓	เป็นงานที่สร้างองค์กรความรู้ ความเชี่ยวชาญที่จำเป็นในระยะยาวต่อองค์กร	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๑๔	เป็นงานที่สามารถหาผู้ดำเนินการแทนในตลาดได้ (Availability of outsourcing service)	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	
๑๕	เป็นงานที่สามารถกำหนดกรอบการดำเนินการหรือสัญญาการจ้างงานได้อย่างชัดเจน	<input type="checkbox"/> ใช่ <input type="checkbox"/> ไม่ใช่	



## รายชื่อคณะผู้จัดทำ

- นางสาวอนุกุล เหล่านิยมไทย  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ  
หัวหน้าฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- นายธณภณ ธรรมธรรักษ์  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- นางพนิตพร กองพรหม  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- นางสาวกนกวรรณ พรหมเลิศ  
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ  
ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล
- นางสาวชลิตา ชนิษฐบุตร  
นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ  
ฝ่ายวางแผนกำลังคน กองบริหารทรัพยากรบุคคล