



# Building A Disruptive HR Operating Model for Digitally Disruptive World





งานวิจัยและที่ปรึกษา:

# ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร (อ.แตน)



คณบดีคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



(อดีตคณบดี 2550- 2553 ผู้ช่วยอธิการบดีพัฒนาคุณภาพ 2556 – 2561

ผู้ช่วยอธิการบดีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2562-2564)

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA)



PhD. HRD, University of Minnesota, USA (with government scholarship)



MS HRD, Pittsburg State University, USA



จิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

นบม. รุ่น 15 TQA EQUIS EdPEx AUNQA 1-2-3

DCP: Director Certification Program รุ่น 211

Ratcheting-Up Performance, Kennedy School of Harvard University



**Emo-meter:** วินิจฉัยความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (on-line)



**Nine Cells:** วินิจฉัยความสอดคล้องในการพัฒนาองค์กร (on-line)



**HRD Blueprint:** แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



**Assessment Center:** การประเมินเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ



**HR Audit for HR Strategy & Master Plan:** การจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บท



**Strategic Performance Management:** การบริหารผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์



**Competency-based HR System:** การบริหารระบบงาน HR ด้วยสมรรถนะ

Certified Strengths Coach

CliftonStrengths®



Learner – Strategic – Achiever – Futuristic – Relator  
Certified Strengths Coach from Gallup 2019



Chiraprapha



Chiraprapha Akaraborworn



096-919-6954 (new)



chiral23@gmail.com



[www.shrd.nida.ac.th](http://www.shrd.nida.ac.th)

SHRD - คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบัน  
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (nida.ac.th)



# WHY?

ทำไมงาน HR  
จึงต้องปรับระบบงาน

# WHAT?

ระบบงานอะไรบ้างที่  
HR ต้องเร่งปรับ

# HOW?

ระบบงาน HR ควรเป็นอย่างไร  
ในยุคดิจิทัล



ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร (อ.แตน)

# WHY?

ทำไมงาน HR  
จึงต้องปรับระบบงาน

- ✓ independent
- ✓ entrepreneurial thinkers
- ✓ demand immediate feedback
- ✓ expect a sense of accomplishment hourly
- ✓ thrive on challenging work & creative expression
- ✓ love freedom and flexibility
- ✓ hate micromanagement



## Gen Z

1990–2012  
(Age 10 – 22)



## Gen Y

Millennials  
1981–1999  
(Age 23–41)



## Gen X

1965–1980  
(Age 42–57)

# HR Trends

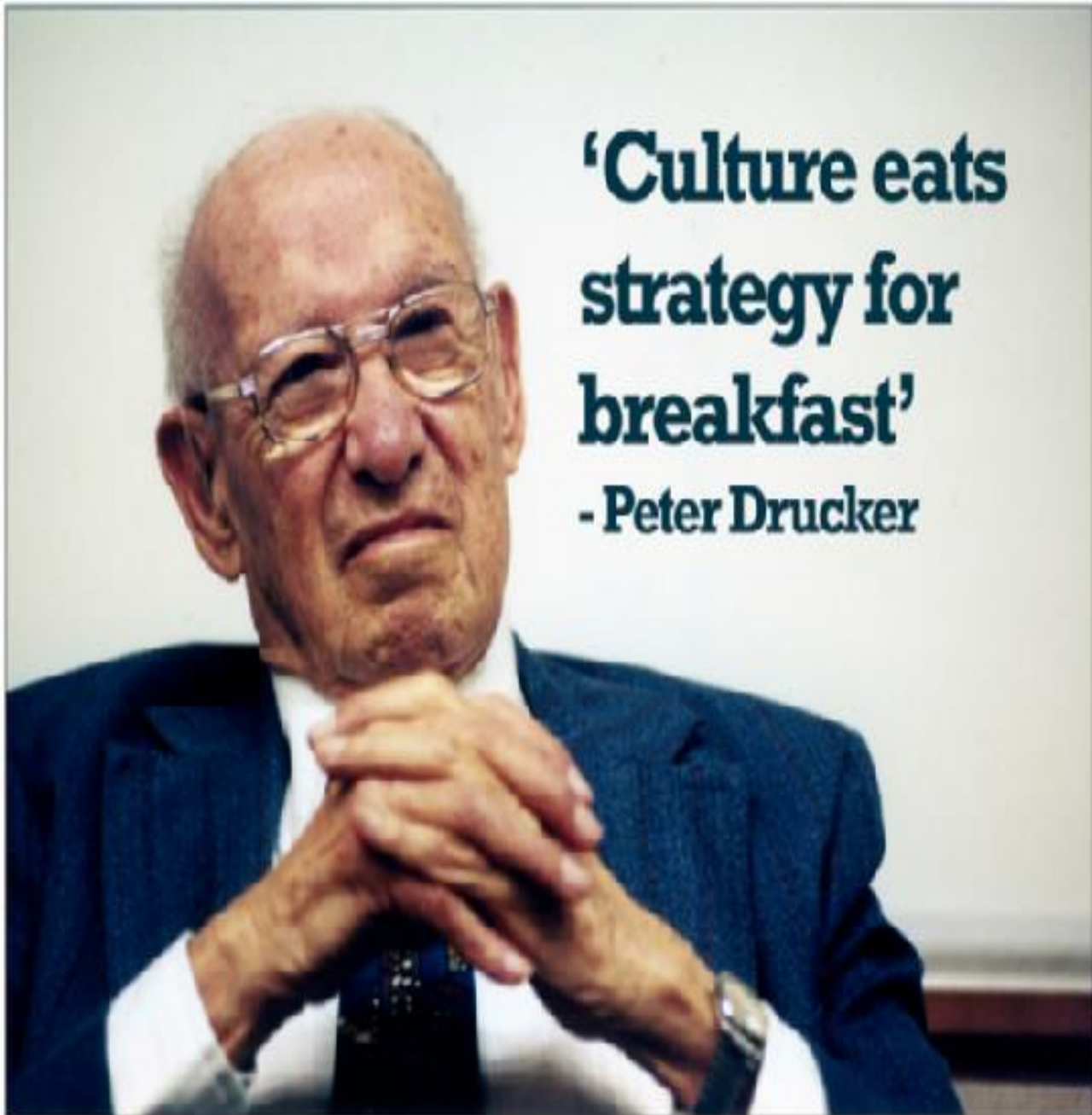
อนาคตของการทำงาน  
คือ ความอยู่ดีมีสุขของพนักงาน  
The Future Of Work Is Employee Well-being

การออกแบบสวัสดิการ WB มีผลต่อ  
การลาออกครั้งใหญ่  
Employee Well-being Benefits Can Stem The Great Resignation

ทำงานที่ไหนก็ได้  
กลายเป็นความต้องการของคนทำงาน  
Hybrid Work Is What The Majority Of Workers Want

องค์กรที่มีจริตตรงกัน  
เป็นองค์กรที่เราตามหา  
Employees Seek Companies Whose Values Match Their Own

วุฒิการศึกษาหลบไป  
การจ้างตามทักษะที่องค์กร  
ต้องการ...กำลังมาแรง  
Skills Based Hiring Is on the Rise



# วัฒนธรรมองค์กรแบบไหนโดนใจที่สุด

Four Types of Organizational Culture



ความยืดหยุ่น/ การยืดหยุ่น

## ชนเผ่า (Tribal Culture)



**สไตล์ผู้นำ:** นักสร้างสัมพันธ์ โค้ชซึ่ง  
**Mindset:** การมีส่วนร่วม ผูกพัน  
**Behavior:** ประชาธิปไตย สร้างชุมชน  
มองคนเป็นศูนย์กลาง

## สร้างสรรค์ (Creative Culture)



**สไตล์ผู้นำ:** มีวิสัยทัศน์ นำการเปลี่ยนแปลง  
**Mindset:** นวัตกรรม การทดลอง  
**Behavior:** กล้าเสี่ยงกล้าลอง มุ่งสร้าง  
นวัตกรรม มีความเป็นเจ้าของ

## ควบคุม (Controlling Culture)

ระบบราชการต่างๆ

**สไตล์ผู้นำ:** นักจัดการ ผู้สั่งการ  
**Mindset:** ควบคุม สั่งการ  
**Behavior:** ทำงานเป็นขั้นตอน แบบแผน  
ตามสายบังคับบัญชา เน้นประสิทธิภาพ

## แข่งขัน (Competitive Culture)



**สไตล์ผู้นำ:** นักกลยุทธ์ ออกแบบโครงสร้าง  
**Mindset:** การแข่งขัน ความท้าทาย  
**Behavior:** ยึดมั่นแผนธุรกิจ โหมน้ำ  
ด้วยเป้าหมายและผลลัพธ์

ความมั่นคง/ การควบคุม

สนใจเรื่องภายใน/ การบูรณาการ

A COP OF CULTURE

Adapted from Cameron's and Quinn's Organizational Culture Model

# วัฒนธรรมองค์กรแบบไหนโดนใจที่สุด

## Four Types of Organizational Culture



ความยืดหยุ่น/ การยืดหยุ่น

- ☐ Family
- ☐ Mentoring
- ☐ Nurturing
- ☐ Participation

- ☐ Structure
- ☐ Control
- ☐ Coordination
- ☐ Efficiency

สนใจเรื่องภายใน/ การบูรณาการ

**ชนเผ่า**  
(Tribal Culture)  
**CLAN**

Zappos.com | airbnb

**สไตล์ผู้นำ:** นักสร้างสัมพันธ์ โค้ชชิ่ง  
**Mindset:** การมีส่วนร่วม ผูกพัน  
**Behavior:** ประชาธิปไตย สร้างชุมชน  
มองคนเป็นศูนย์กลาง

**ควบคุม**  
(Controlling Culture)  
**HIERARCHY**

ระบบราชการต่างๆ

**สไตล์ผู้นำ:** นักจัดการ ผู้สั่งการ  
**Mindset:** ควบคุม สั่งการ  
**Behavior:** ทำงานเป็นขั้นตอน แบบแผน  
ตามสายบังคับบัญชา เน้นประสิทธิผล

ความมั่นคง/ การควบคุม

**สร้างสรรค์**  
(Creative Culture)  
**ADHOCRACY**

PIXAR ANIMATION STUDIOS | Apple

**สไตล์ผู้นำ:** มีวิสัยทัศน์ นำการเปลี่ยนแปลง  
**Mindset:** นวัตกรรม การทดลอง  
**Behavior:** กล้าเสี่ยงกล้าลอง มุ่งสร้าง  
นวัตกรรม มีความเป็นเจ้าของ

**แข่งขัน**  
(Competitive Culture)  
**MARKET**

NETFLIX | amazon.com

**สไตล์ผู้นำ:** นักกลยุทธ์ ออกแบบโครงสร้าง  
**Mindset:** การแข่งขัน ความท้าทาย  
**Behavior:** ยึดมั่นแผนธุรกิจ ไหมน้ำว  
ด้วยเป้าหมายและผลลัพธ์

สนใจเรื่องภายนอก/ การสร้างความแตกต่าง

- ☐ Dynamic
- ☐ Entrepreneurial
- ☐ Risk-taking
- ☐ Values innovation

- ☐ Result oriented
- ☐ Gets the job done
- ☐ Values competition
- ☐ Achievement

A CUP OF CULTURE



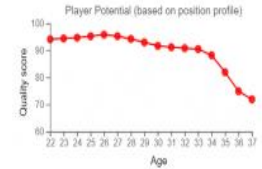
# Sport Team



**James Maddison**

Club: Leicester City  
Position: Centre midfielder  
Secondary Position: Left wing  
League: Premier League  
DOB: 23/11/1996  
Contract Expires: 30/06/2023  
Agent: Base Soccer

Age: 22  
Height: 5'9"  
Minutes Played: 3509  
Nationality: England  
Estimated Value: £25m - £50m  
Foot: Right



| Metric                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Player History | Action areas | Upcoming fixtures | Scouting Reports |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|-------------------|------------------|
| <p><b>How it works:</b> Every metric followed by "xG" is the expected goals added through that action by a player per 90 minutes, to two decimal places. Defensive metrics are possession adjusted. Metrics not followed by "xG" are simply the number of times that action is carried out per player, per 90 minutes. The percentiles show where a player ranks in comparison against other players for each metric.</p> |                |              |                   |                  |



Note: If a player has a score of 0 this is because he has not achieved the minimum number of minutes played to include his data



ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร คณะพัฒนากฎหมายกรมนุชย์ นิด้า

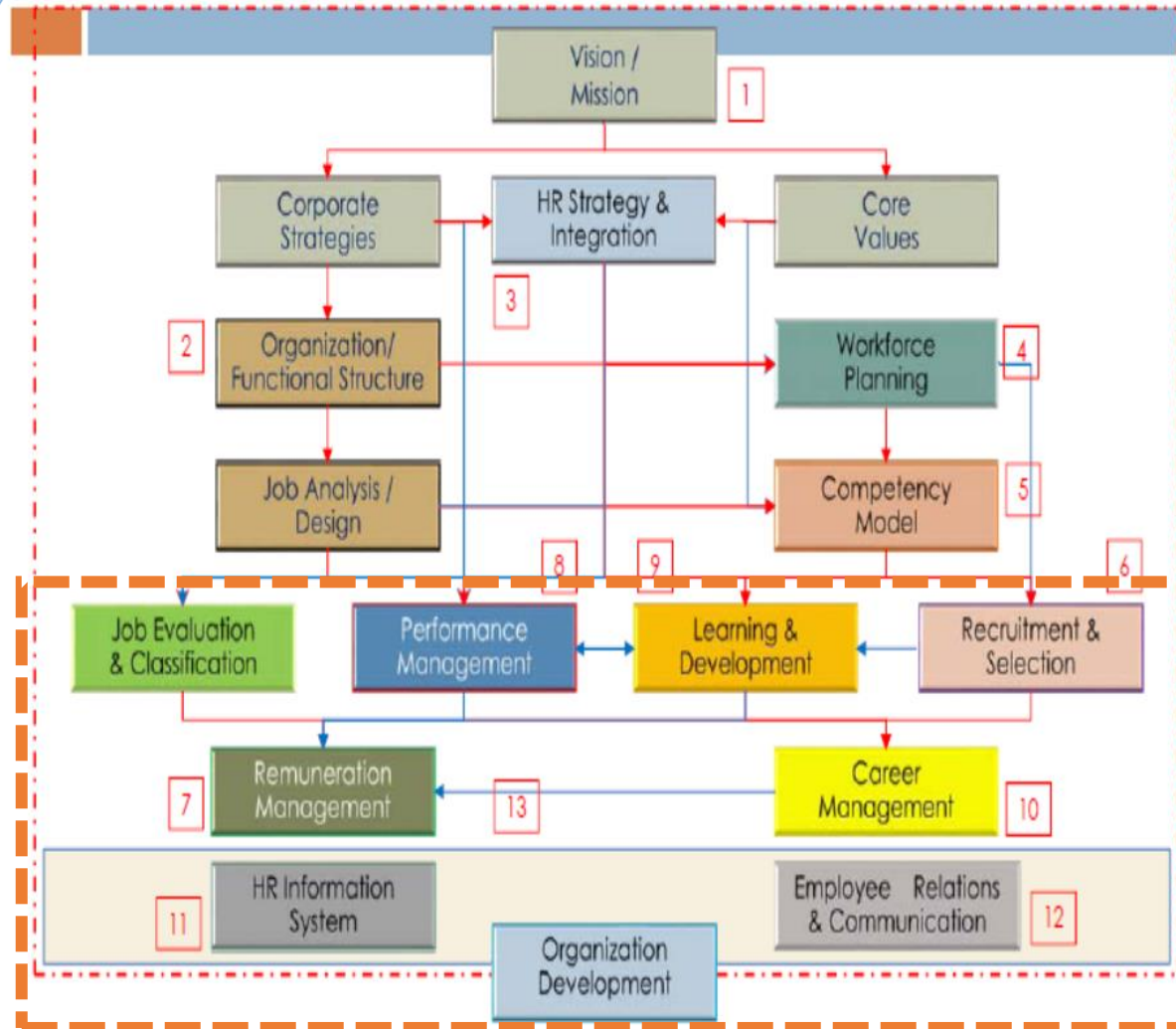


# WHAT?

ระบบงานอะไรบ้างที่  
HR ต้องเร่งปรับ

# HOW?

ระบบงาน HR ควรเป็นอย่างไร  
ในยุคดิจิทัล



# งานทรัพยากรมนุษย์ในยุค 5.0 (HR 5.0: Digital HR System) โดย ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร

| HR 1.0 - 5.0                                  | HR 1.0                                         | HR 2.0                                        | HR 3.0                                            | HR 4.0                                                   | HR 5.0                                              |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1 ภาพรวมงาน<br>ทรัพยากรมนุษย์                 | ยุคการบริหารงานบุคคล<br>(Personnel Management) | ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์<br>(HR Management) | ยุคการบริหารทุนมนุษย์<br>(Human Capital Mgt)      | ยุคคู่คิดเชิงธุรกิจงานทรัพยากร<br>มนุษย์ (HR Bu Partner) | ยุคดิจิทัลของงานด้าน<br>ทรัพยากรมนุษย์ (Digital HR) |
| 2 การวางแผนอัตรากำลัง<br>Workforce Planning   | Workforce<br>Replacement                       | Workforce Planning                            | Strategic Workforce<br>Management                 | Designing Employment<br>Status                           | Agile Workforce<br>Planning                         |
| 3 การสรรหาและคัดเลือก<br>Recruit & Selection  | Personal<br>Qualification                      | Competency-based<br>Recruitment & Selection   | Talent<br>Attraction                              | Corporate Strategy<br>Orientation                        | Digital Recruitment and<br>Selection                |
| 4 พนักงานสัมพันธ์<br>Employee Relation        | Employee Relation                              | Internal Communication                        | Employee Engagemen                                | Employee Experience                                      | HR Sphere in Metaverse                              |
| 5 การพัฒนาบุคลากร<br>HR Development           | Task-based Training                            | Competency-based<br>TD & Training Roadmap     | Holistic HR Development<br>with HRD Blueprint     | IDP: Individual<br>Development Plan                      | Self-directed Learning<br>Culture                   |
| 6 การบริหารสายอาชีพ<br>Career Management      | Seniority-based<br>promotions                  | Career paths &<br>Succession Plan             | Performance & Potential<br>based career planningt | Strategic & Core value<br>based career Mgt.              | Career credit for career<br>Management-Succession   |
| 7 การบริหารผลงาน<br>Performance Met.          | Performance Appraisal<br>(Evaluation)          | Performance<br>Management                     | Performance<br>Management System                  | Strategic Performance<br>Management                      | Digital Performance<br>Measurement                  |
| 8 การบริหารผลตอบแทน<br>Compensation & Benefit | Experience & Education<br>based salary         | Jab-value<br>based salary                     | Performance-related<br>Pay                        | Compensation<br>Benchmarking                             | Compensation<br>Analytics                           |
| 9 การพัฒนาองค์กร<br>Org. Development          | Interpersonal<br>Relationship Building         | Group or Team-based<br>Development            | Learning<br>Organization                          | Organization Culture<br>Development                      | Trans-organization<br>Development                   |
| 10 ความรับผิดชอบต่อสังคม<br>CSR               | Corporate<br>Philanthropy                      | CSR for Community<br>Affairs                  | CSR in Process                                    | CSR for Sustainability<br>Development                    | Social Enterprise                                   |

# HR 5.0 : Workforce Planning

จากการวางแผนทดแทนอัตรากำลังสู่การวางแผนอัตรากำลังแบบยืดหยุ่น  
(From Workforce Replacement to Agile Workforce Planning)

HR  
5.0

## Agile Workforce Planning

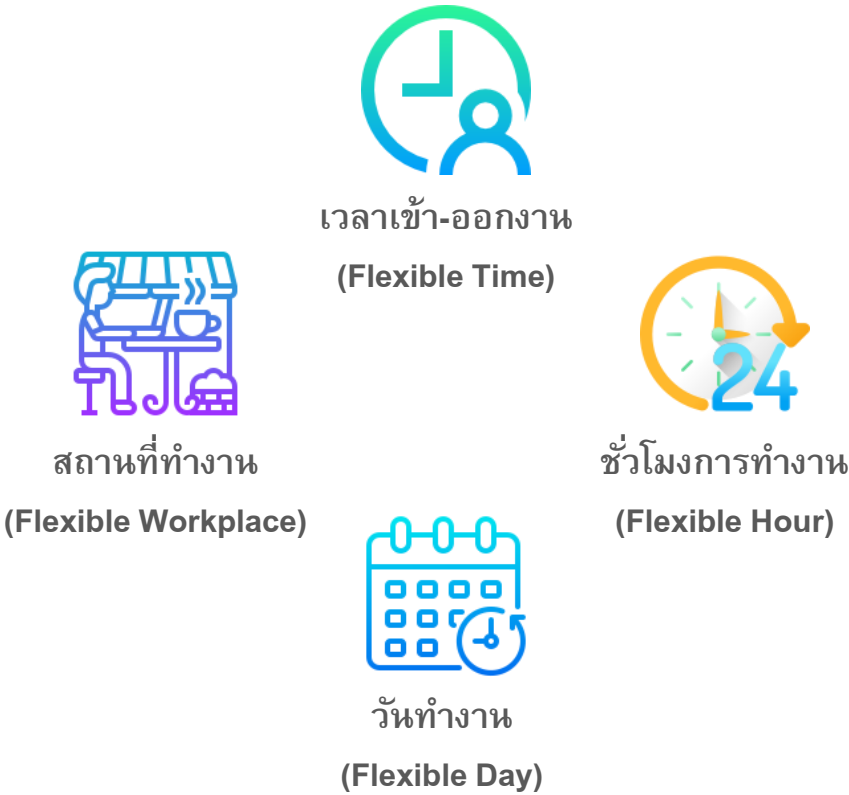
การวางแผนอัตรากำลังแบบยืดหยุ่น นับเป็นการบริหารอัตรากำลังแบบไร้รูปแบบ  
บนฐานของหลักการและเป้าหมายที่สำคัญ รองรับการปรับตัวขององค์กร



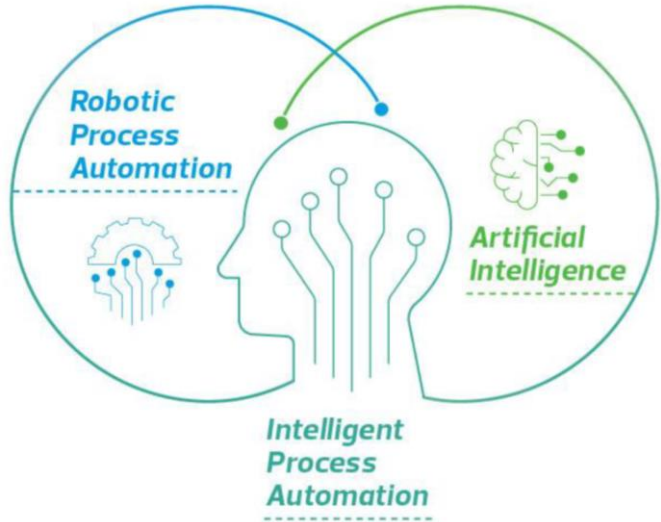
### รูปแบบการจ้างที่ยืดหยุ่น



### รูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น



### การใช้เครื่องจักร/ระบบปฏิบัติการ



# HR 5.0 : Recruit & Selection

จากการพิจารณาคุณสมบัติส่วนบุคคล สู่การใช้ Digital Technology  
(From Personal Qualification Orientation to Digital Recruitment & Selection)

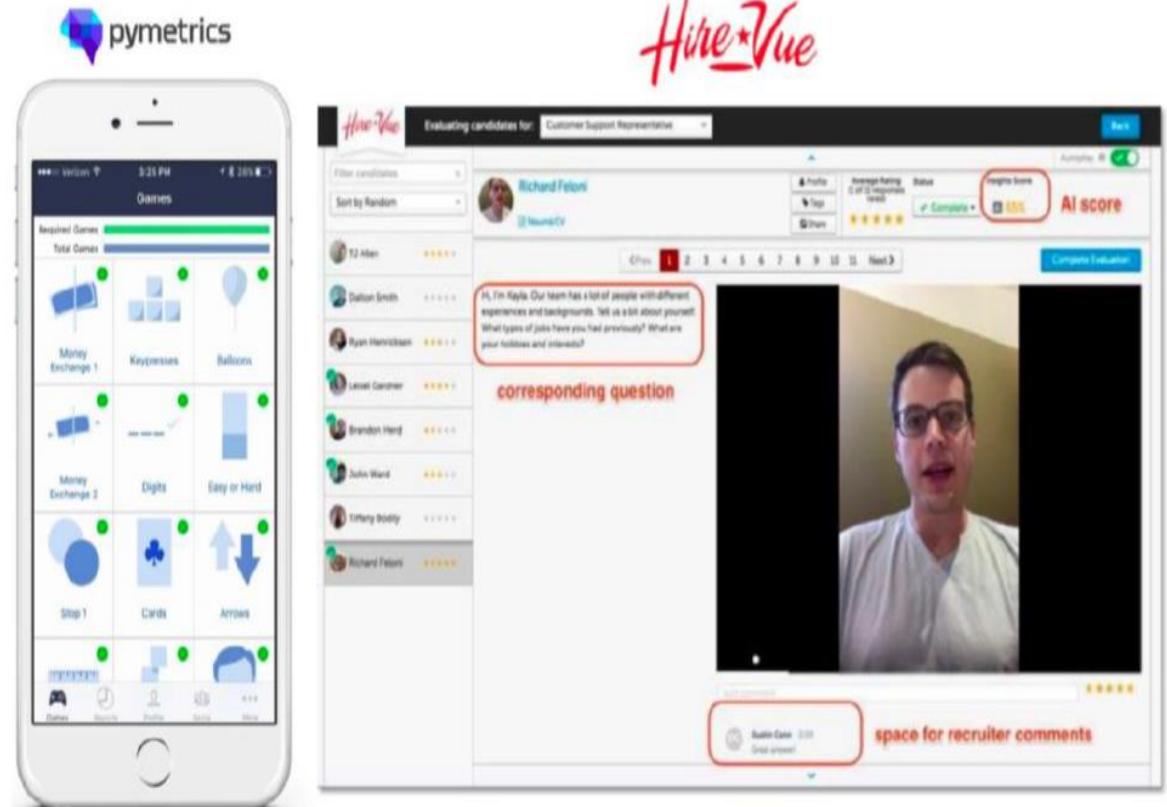
HR  
5.0

## Digital Recruitment & Selection

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี



(ธีรนาฏ เสมพิซ, 2565: Infographic)



ภาพที่ 3.14: ตัวอย่าง Applications ในการสรรหาและคัดเลือกของบริษัท Unilever

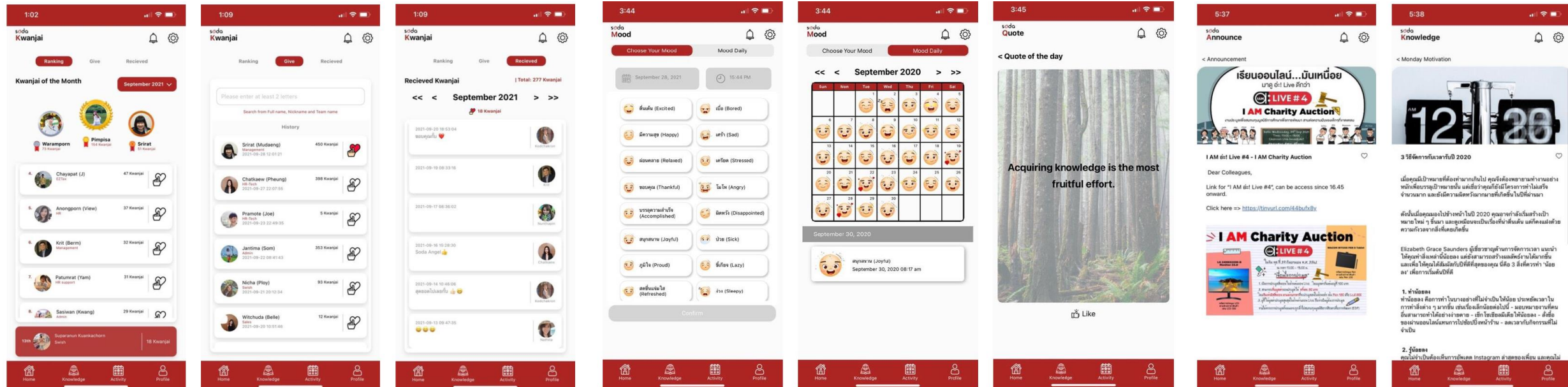
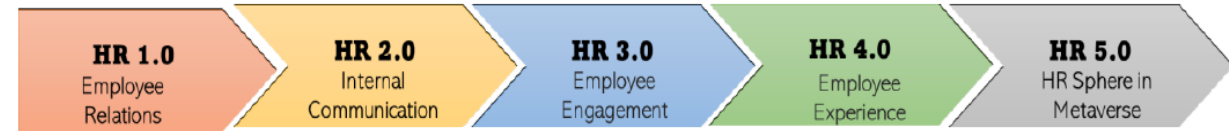
# HR 5.0 : Employee Relation

จากแรงงานสัมพันธ์สู่การดูแลบุคลากรในโลกเสมือนจริง  
(From Employee Relations to HR Sphere in Metaverse)

HR  
5.0

## HR Sphere in Metaverse

การดูแลบุคลากรในโลกเสมือนจริง เป็นการใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี  
เข้ามาให้บริการและสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร



การชื่นชมผ่าน “ขวัญใจ”

“Mood & Quote”

“Announcement & Knowledge”

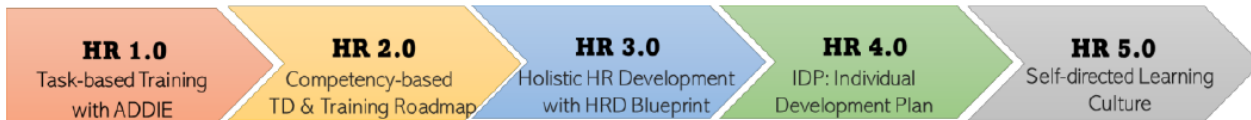
# HR 5.0 : HR Development

จากการฝึกอบรมงาน สู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง  
(From Task-based Training to Self-directed Learning Culture)

HR  
5.0

## Self-directed Learning Culture

การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้ความสำคัญที่ความรับผิดชอบ  
เป็นของบุคลากร ผ่านการสร้างกลไกส่งเสริมและจูงใจบุคลากร



**SAP Learning Hub** ออกแบบการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผ่านการเรียนรู้  
แบบผสมผสาน

- **Learning Journeys** ผสมผสานกลยุทธการเรียนรู้ ปรับให้เหมาะสมกับ  
ความสามารถ ความสนใจ และอาชีพที่ต้องการเติบโต
- **หลักสูตร E-Learning** ที่หลากหลาย ทันสมัย ครอบคลุมความต้องการ มี Module  
เก็บข้อมูลคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ
- **AP Live Access** การเข้าถึง Application แบบ Real Time สำหรับโปรแกรมที่  
ต้องฝึกปฏิบัติในสภาพแวดล้อมจริง
- **SAP Learning Rooms** ห้องและเปลี่ยนความคิด เคล็ดลับการทำงาน การเข้า  
รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญแบบสด
- **E-Books** ออนไลน์

HR 5.0 : Career Management

จากคุณค่าของประสบการณ์งานสู่การสั่งสมคะแนนเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ  
(From Work Experience to Career Credit)

HR 5.0

Career Credit for Career Mgt.-Succession

ความก้าวหน้าในงานเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความผูกพัน ผ่านการใช้ข้อมูลแปลงเป็นค่าคะแนนเพื่อสะท้อนผลงานและศักยภาพ ประกอบกับการวางแผนสายอาชีพเฉพาะบุคคล

HR 1.0

Seniority-based promotions

HR 2.0

Career paths & Succession plans

HR 3.0

Performance & Potential-based career planning

HR 4.0

Strategic & Core value-based Career Mgt.

HR 5.0

Career Growth as EE Key Driver

การแสดงผลการประเมินรายบุคคลและรายกลุ่ม

กลุ่มที่ 8 ASA

กลุ่มที่ 5 SGA

พนักงานระดับ 2-11

Video Series PES

EP.1

EP.2

ปัจจัยที่ 1

คะแนนผลการปฏิบัติงาน (KPI)

- จัดกลุ่มโดยให้คะแนนผลการปฏิบัติงาน (KPI) เฉลี่ย 2 จุดต่ำสุด
- มีสัดส่วนการอิงกลุ่ม ดังนี้

10%

70%

20%

G

A

S

- แบ่งการพิจารณาออกเป็น 2 กลุ่ม โดย
- พนักงานระดับ 2-7 จะกระจายสัดส่วนอิงหน่วยงานระดับกอง
- พนักงานระดับ 8-11 จะกระจายสัดส่วนอิงหน่วยงานระดับฝ่าย

ปัจจัยที่ 2

ผลงานโดดเด่นในระบบ Portfolio

- คัดเลือกผลงานโดดเด่นไม่เกิน 5 ชิ้น และอายุผลงานไม่เกิน 3 ปี

1. งานประจำ (1 คะแนน)

2. งานพัฒนาประสิทธิภาพ (3 คะแนน)

3. งานด้านนวัตกรรมที่ได้รับการยกย่อง หรือเป็นที่ยอมรับระดับองค์กร (6 คะแนน)

กำหนดให้ (คะแนนเต็ม 30 คะแนน)

S หมายถึง ได้รับคะแนน 10 คะแนนขึ้นไป

A หมายถึง ได้รับคะแนน 6-9 คะแนน

G หมายถึง ได้รับคะแนน 1-5 คะแนน

ปัจจัยที่ 3

ผลการประเมิน Competency

360

พิจารณาจากผลการประเมินสมรรถนะ

ความสามารถแบบ 360 องศา

ประจำปีที่จะพิจารณา

กำหนดให้

S หมายถึง ผลการประเมินเป็น S ทุกตัว

A หมายถึง ผลการประเมินเป็น S และ A

G หมายถึง ผลการประเมินเป็น G จำนวน 1 ตัวขึ้นไป

S ดีเยี่ยม A ดี G พอใช้

Potential (Competency)

3

6

9

2

5

8

1

4

7

GGS

GAS

AGS

GSS

SGS

AAS

ASS

SAS

SSS

GGA

GAA

AGA

GSA

SGA

AAA

ASA

SAA

SSA

GGG

GAG

AGG

GSG

SGG

AAG

ASG

SAG

SSG

KPI

ผลงานโดดเด่น

Competency

Performance (KPI+ผลงานโดดเด่น)

SAP Report

Portfolio Report

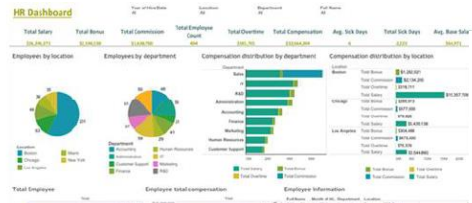
งานทรัพยากรมนุษย์ในยุค 5.0 (HR 5.0: Digital HR System) โดย ศ.ดร.จิรประภา อัครบวร คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

# HR 5.0 : Performance Management

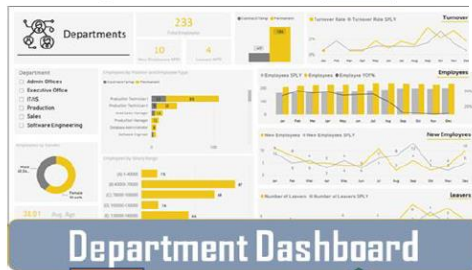
HR  
5.0

## Digital Performance Management

การบริหารผลการปฏิบัติงานด้วยดิจิทัลเทคโนโลยี การรวบรวมข้อมูลที่สามารถสะท้อนผลงานได้อย่างเที่ยงตรง ประกอบกับการมี Dashboard ในการบริหารผลงาน



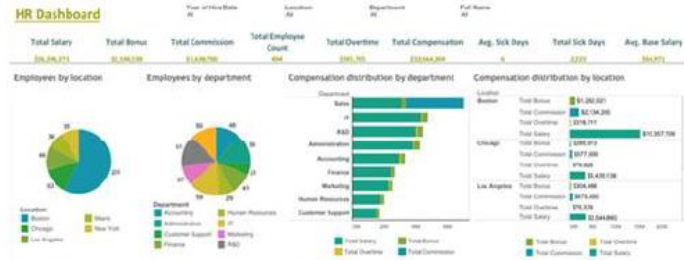
Organization Dashboard



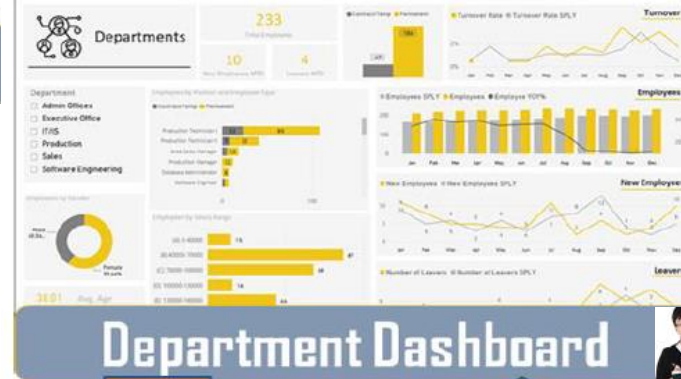
Department Dashboard



Portfolio



Organization Dashboard



Department Dashboard



Portfolio

จากการประเมินผลงาน สู่การใช้ข้อมูลเพื่อการประเมิน  
(From Performance Evaluation to Performance Data-driven)

HR 1.0  
Performance Appraisal  
(Evaluation)

HR 2.0  
Performance  
Measurement

HR 3.0  
Performance  
Management System

HR 4.0  
Strategic Performance  
Management

HR 5.0  
Digital Performance  
Management

# HR 5.0 : Compensation & Benefit

จากคุณค่าใบปริญญา สู่วิเคราะห์ค่าตอบแทน  
(From Education-based Salary to Compensation Analytics)

HR  
5.0

Compensation Analytics

การนำเสนอผลวิเคราะห์ค่าตอบแทนเพื่อความโปร่งใสในการบริหารจัดการ ตลอดจนสร้างให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจ และผูกพันกับองค์กร



ภาพที่ 8.4: การพิจารณาการบริหารค่าตอบแทนด้วยหลัก 5Ps

| Average Salaries at Whole Foods Market |                     |                            |
|----------------------------------------|---------------------|----------------------------|
| Popular Roles                          | Retail              | Food Preparation & Service |
| Order Picker                           | Cashier             | Food Preparation Worker    |
| \$21.60 per hour                       | \$15.93 per hour    | \$15.33 per hour           |
| Principal Software...                  | Grocery Associate   | Bakery Assistant           |
| \$139,034 per year                     | \$18.83 per hour    | \$15.45 per hour           |
| Senior Engineer                        | Customer Service... | Cook                       |
| \$129,762 per year                     | \$16.85 per hour    | \$15.48 per hour           |

ที่ 8.2: ค่าเฉลี่ยเงินเดือนบุคลากรบริษัท Whole Foods Market วันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2564

# HR 5.0 : Organization Development

จากการพัฒนาสัมพันธภาพสู่การพัฒนาความร่วมมือหลายองค์กรสู่เป้าหมายเดียวกัน  
(From Interpersonal Relationship Building to Trans-organization Development)

HR  
5.0

## Trans-Organization Development

การพัฒนาความร่วมมือหลายองค์กรสู่เป้าหมายเดียวกัน ผ่านการทำงาน  
ร่วมกันของบุคลากรหลากหลายองค์กรในลักษณะความร่วมมือ หรือ เครือข่าย



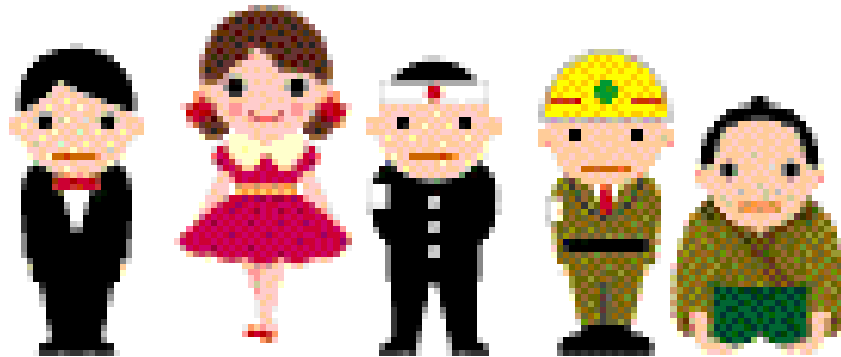
ภาพที่ 9.5: องค์ประกอบพื้นฐานในการบริหารจัดการเครือข่ายภาครัฐ

(ดัดแปลงจาก Goldsmith & Eggers, 2004 อ้างใน จิรประภา อัครบวร และประยูร อัครบวร, 2552: 39)

| ตัวแบบในการพัฒนาการบริหารองค์กรที่ให้บริการด้านการดูแลบริบาลระยะยาวในระดับชุมชนที่ได้มาตรฐานสากล   |                                                                                                    |                                                                             |                                                                                                            |                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                    |                                                                                                           |                |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|
| Model of organization development for Long-term care in Community                                  |                                                                                                    |                                                                             |                                                                                                            |                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                    |                                                                                                           |                |      |
| วิสัยทัศน์ร่วม                                                                                     | พัฒนาระบบการดูแลบริบาลผู้สูงอายุบนพื้นฐานสังคมไทย เพื่อผู้สูงอายุมีคุณภาพ                          |                                                                             |                                                                                                            |                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                    |                                                                                                           |                |      |
| ความสำเร็จ                                                                                         | บริหารอัตราค่าจ้างและรักษาผู้ดูแลบริบาลให้มีปริมาณเพียงพอ → สัดส่วนผู้ดูแลบริบาล: ผู้สูงอายุ (1:5) | พัฒนาผู้ดูแลบริบาลให้มีทักษะแบบมืออาชีพ → ร้อยละของผู้สูงอายุที่มีCare Plan |                                                                                                            | ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มศักยภาพของฐานข้อมูลด้านสุขภาพ การเรียนรู้และบริการแบบมืออาชีพ → ร้อยละของข้อมูลผู้สูงอายุที่อยู่ในฐานข้อมูล |                                                                                                      |                                    |                                                                                                           |                |      |
| เครือข่ายองค์กรกลาง → กำกับนโยบายและพัฒนาระบบบริหารLTC                                             | คณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ → คณะอนุกรรมการบริหารจัดการด้านการดูแลบริบาลผู้สูงอายุ                |                                                                             |                                                                                                            |                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                    |                                                                                                           |                |      |
|                                                                                                    | กท.ศึกษาธิการ                                                                                      | กท.การคลัง                                                                  | กท.การต่างประเทศ                                                                                           | กท.ม.                                                                                                                               | ส.นงบประมาณ                                                                                          | สภาพัฒนา                           | สภาสังคมสงเคราะห์                                                                                         | สภาภาษา        | TPQI |
|                                                                                                    | กท. มหาดไทย                                                                                        | กท. พลังงานและความมั่นคงของมนุษย์                                           | กท. สาธารณสุข                                                                                              |                                                                                                                                     | กท.แรงงาน                                                                                            |                                    |                                                                                                           |                |      |
|                                                                                                    | สรรหา พัฒนา จูงใจ อสบ.                                                                             | สรรหา พัฒนา รักษา จูงใจ อพม.                                                | สรรหา พัฒนา เสริมศักยภาพ อสม.                                                                              |                                                                                                                                     | สรรหาผู้ดูแลบริบาล ภาคเอกชน                                                                          | มาตรฐานคุณภาพวิชาชีพ ผู้ดูแลบริบาล |                                                                                                           |                |      |
|                                                                                                    | อสบ.                                                                                               | อพม.                                                                        | อสม.                                                                                                       | อสค                                                                                                                                 | Care Giver                                                                                           | ไทย                                | ต่างด้าว                                                                                                  |                |      |
| อาสาสมัครผู้ดูแลบริบาลผู้สูงอายุในชุมชน 2 คนต่อหมู่บ้าน เป้าหมาย 150,172 คน                        |                                                                                                    |                                                                             |                                                                                                            |                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                    | คนในครอบครัว                                                                                              | แรงงานภาคเอกชน |      |
| เครือข่ายองค์กรท้องถิ่น → ผู้บริบาลผู้สูงอายุในชุมชน                                               | อสบ. 2 คน : 1 อบต. อบต. 5,300 แห่ง → เป้าหมาย = 15,XXX คน                                          |                                                                             | อพม. 1 คนดูแลผู้สูงอายุที่มีภาวะพึ่งพิง 5 ราย (ปจ.ขึ้นทะเบียน 90,000 คน) → เป้าหมายทุกหมู่บ้าน = 3.9 แสนคน |                                                                                                                                     | อสม. 1 คน : 10-15 ครอบครัว (1 ครอบครัวมีสมาชิก 5-7 คนรวมเด็ก ผู้ใหญ่ และผู้สูงอายุ) (ปจ. > 1 ล้านคน) |                                    | อสค.1 คน: ครอบครัวยุติธรรมกับ Care Manager ซึ่งเป็นบุคลากรวิชาชีพของ กท.สธ. → เป้าหมาย = 500,000 ครอบครัว |                |      |
|                                                                                                    | สปสช                                                                                               |                                                                             | อปท. กท.มหาดไทย                                                                                            |                                                                                                                                     | ร่วมจ่ายโดยผู้สูงอายุ(Co-payment)                                                                    |                                    |                                                                                                           |                |      |
| งบประมาณ                                                                                           | จัดสรรงบประมาณไปยังท้องถิ่น                                                                        |                                                                             | เสนอและจัดการงบประมาณ                                                                                      |                                                                                                                                     | เงินบำนาญ                                                                                            |                                    | เงินประกัน                                                                                                | เงินออม        |      |
| โครงการวิจัยย่อยที่ 8: นโยบายและมาตรการในการพัฒนาองค์กรด้านการดูแลบริบาลระยะยาวในระดับชุมชน (2 ปี) |                                                                                                    |                                                                             |                                                                                                            |                                                                                                                                     |                                                                                                      |                                    |                                                                                                           |                |      |

ภาพที่ 9.6: ตัวแบบการพัฒนาการบริหารองค์กรที่ให้บริการด้านการดูแลบริบาลระยะยาวในระดับชุมชนที่ได้มาตรฐานสากล (จิรประภา อัครบวร และคณะ, 2564 :171)

# Thank You



ขอบคุณค่ะ