

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก ของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ความต้องการระบบสารสนเทศและปัญหาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ การใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกที่มีให้บริการ ทิศทางและปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ต้องใช้บริการจากหน่วยบริการภายนอก สามารถสรุปผลการศึกษาได้ตามขั้นตอนดังนี้

5.1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประกอบด้วย

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ การประกาศสงครามยาเสพติดของรัฐบาลกับแนวโน้มของจำนวนผู้ติดยาเสพติดเริ่มกลับมาเพิ่มขึ้นอีกครั้ง ทำให้ภารกิจในการบำบัดรักษายังเป็นภารกิจที่สำคัญอยู่ถึงแม้ว่า พันธกิจที่กรมการแพทย์กำหนดมาในอนาคต ให้พัฒนาวิชาการมากกว่าการบริการ

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ วิสัยทัศน์ของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ได้แก่ “เป็นผู้นำวิชาการและบริการบำบัดรักษาผู้ติดยาเสพติดในระดับภูมิภาค” พันธกิจของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ได้แก่ (1) ให้บริการบำบัดรักษาและฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยา/สารเสพติดอย่างมีคุณภาพมาตรฐาน (2) ศึกษา วิจัย ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีทางการบำบัดรักษาผู้ติดยา/สารเสพติด (3) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีคุณภาพ เพื่อสนับสนุนงานวิชาการและบริการบำบัดรักษาและสารเสพติด โดยโครงสร้างการบริหารมีคณะกรรมการบริหารศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบายดูแลการบริหาร วางแผน ติดตาม ประเมินผล ในระดับสูง และมีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาลเป็นผู้ตัดสินใจกำหนดนโยบาย มีการจัดสรรงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้เงินนอกงบประมาณ

5.1.2 ทิศทางอนาคตของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่

1) แนวโน้มของผู้ติดยาเสพติด หลังจากการประกาศสงครามกับยาเสพติดสิ้นสุดลงปรากฏว่ามีแนวโน้มของผู้เข้ารับการบำบัดสูงขึ้น ผู้ที่เคยติดยาเสพติดประเภทที่

ผิดกฎหมายเมื่อสำเร็จจากการบำบัด ก็หันไปใช้ยาเสพติดที่ถูกกฎหมายเช่น สุรา เป็นจำนวนที่เพิ่มขึ้น

2) ทิศทางที่ศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ควรมุ่งปรับองค์การเข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ ประกอบด้วย การเพิ่มขีดความสามารถที่แข่งขันได้ การบริหารจัดการที่ดี การมุ่งไปในแนวทางที่เน้นพัฒนาด้านวิชาการที่เพิ่มขึ้น แต่ในขณะเดียวกันการพัฒนาบริการก็ต้องดำเนินควบคู่กันไปเพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนผู้ป่วยที่เพิ่มขึ้น โดยการเพิ่มบทบาทของเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีส่วนช่วยในการสนับสนุนองค์การให้ระบบมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5.1.3 การวิเคราะห์ปัญหาาระบบสารสนเทศและความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่

1) ปัญหาจากการดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารสารสนเทศ พบว่า ระบบสารสนเทศที่มีใช้งานอยู่นั้นมีเป็นบางส่วน ในบางระบบที่มีอยู่แล้วก็ไม่ได้ทำให้ระบบงานมีความทึบหน้า ขาดความเชื่อมั่นในตัวสารสนเทศที่ได้จากระบบเดิม มีข้อจำกัดด้านบุคลากร คุณภาพของระบบและข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือ

2) ความต้องการเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ต้องการสารสนเทศเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 2 ส่วนหลัก คือ (1) ลูกค้าภายนอก ได้แก่ สถาบันรัฐบุรุษ กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข หน่วยงานอื่น และประชาชน (2) ลูกค้าภายในและการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านยุทธศาสตร์ ผู้บริหาร ศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ และบุคลากร

5.1.4 แผนกลยุทธ์ด้านสารสนเทศ เมื่อวิเคราะห์ถึงพันธกิจของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ทั้ง 3 ด้านคือ (1) พัฒนาการ (2) ถ่ายทอดความรู้ (3) บริการทางการแพทย์ ประกอบกับการพิจารณาจากโครงสร้างขององค์กรก็จะแบ่งระบบงานด้านระบบสารสนเทศ ได้ 12 ระบบ ประกอบด้วย (1) Hospital Information System (2) ระบบงานบุคลากร (3) ระบบวางแผนงานและงบประมาณ (4) ระบบงานพัสดุ (5) Research and OLAP System (6) e-Learning (7) Groupware System (8) Document Management System (9) Information Technology Service (11) Desktop Support และ (12) Communication and Network

5.1.5 บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานนอกที่มีให้บริการ

ระบบสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ สามารถแบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆคือ ระบบสารสนเทศ(Information System : IS) และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

(Information Technology : IT) ซึ่งในปัจจุบันผู้ให้บริการด้านระบบสารสนเทศก็จะมีบริการให้ครบวงจร ซึ่งส่วนมากจะเป็นบริษัทที่เป็น Software House พัฒนาระบบสารสนเทศ ส่วนผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ก็จะมีอยู่มากมายโดยผู้ให้บริการเกี่ยวกับ Hardware และ Network ต่างๆ ตลอดจนบริการซ่อมบำรุงรักษา

5.1.6 แผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอกสำหรับศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่

1) ระบุทางเลือกแหล่งบริการที่เหมาะสม โดยประเมินจากลักษณะของภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ที่ได้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ด้วยตาราง Matrix ของ Lacity มาประยุกต์ใช้กับภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ ที่ควรใช้บริการจากแหล่งภายนอก โดยพิจารณาจาก ระดับความสำคัญเชิงกลยุทธ์ (Strategic Importance) และระดับความสำคัญต่อการดำเนินงาน (Mission Critical) หรือผลกระทบที่มีต่อองค์กร (Business Impact) พบว่า ศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ สามารถพิจารณาแยกระบบสารสนเทศทั้ง 12 ด้าน และจากผลการประเมินทางเลือกด้วย Matrix ของ Lacity จะพบว่าระบบงานที่ต้องใช้บริการจากหน่วยงานภายใน(Insource)คือ ระบบสารสนเทศโรงพยาบาล(Hospital Information System) ระบบงานที่ต้องใช้บริการจากหน่วยบริการภายนอก(Outsource)ได้แก่(1)ระบบงานบุคลากร (2) ระบบงานพัสดุ (3) ระบบงานสารบัญ (Document Management System)และ(4) E-Learning ส่วนระบบงานที่สามารถใช้บริการทั้งจากแหล่งบริการภายนอกหรือภายใน(Insource or Outsource) มีดังนี้(1) ระบบวางแผนงานและงบประมาณ (2) Research and OLAP System (3)Groupware System (4)Business Intelligence (5) Information Technology Service (6) Desktop Support และ (7) Communication and Network

2) ระบุปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- (1) ความเข้าใจในเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
- (2) กำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์และแผนงานการใช้บริการจากหน่วยงานภายนอก
- (3) การเลือกผู้ให้บริการอย่างถูกต้อง
- (4) การดำเนินการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่อง
- (5) การกำหนดโครงสร้างของสัญญาอย่างเหมาะสม
- (6) ดำเนินการสื่อสารกับบุคคลและหน่วยงานที่จะได้รับผลกระทบ
- (7) ความร่วมมือและการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง

- (8) การสนับสนุนด้านการเงินอย่างทันเวลา
- (9) การใช้คำแนะนำจากภายนอก
- 3) แนวทางการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์
 - (1) ดำเนินการหาระดับประสิทธิภาพพื้นฐาน (Base lining)
 - (2) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงานว่ามีอะไรบ้างอันเป็นผลมาจากการทำ Outsourcing (Risk assessment)
 - (3) ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถนะของบริษัทต่าง ๆ ที่สามารถให้บริการได้ (Benchmarking)
 - (4) กำหนดคุณลักษณะของการบริการที่ประสงค์ (Term of reference)
 - (5) เลือกผู้ให้บริการที่มีคุณสมบัติ การประมูลเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้ให้บริการ
 - (6) กำหนดรายละเอียดในสัญญาที่เป็นข้อตกลงในการให้บริการ
 - (7) ลงมือดำเนินการให้มีการใช้บริการนั้นเกิดขึ้นตามข้อกำหนดแห่งสัญญา

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษการวางแผนเชิงกลยุทธ์การใช้บริการระบบสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกของศูนย์บำบัดรักษาเยสพิศ เชียงใหม่ ได้มีการนำแนวคิดเรื่องกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ส่วนสำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และการสร้างทางเลือกที่เหมาะสม จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงานทำให้ทราบถึงสถานะปัจจุบันและทิศทางที่จะมุ่งไปในอนาคตของศูนย์บำบัดรักษาเยสพิศ เชียงใหม่ จึงจะทำให้การวางแผนเชิงกลยุทธ์การใช้บริการระบบสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอกมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของศูนย์บำบัดรักษาเยสพิศ เชียงใหม่

นอกจากนี้ยังได้นำแนวคิด กระบวนการวางแผนระบบสารสนเทศ 4 ขั้นตอนของ Turban et al (2001) มาใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศได้แก่

- 1) การวางแผนสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ (Strategic Information Planning)
- 2) การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศขององค์กร (Organizational Information Requirement Analysis)
- 3) การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ (Resource Allocation)
- 4) การวางแผนโครงการ (Project Planning)

ซึ่งทำให้สามารถพัฒนาแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศได้อย่างมีขั้นตอนและสอดคล้องกับพันธกิจและกลยุทธ์องค์การ

ขั้นตอนการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์การใช้บริการระบบสารสนเทศจากหน่วยงานภายนอก ได้นำตัวแบบการกำหนดแหล่งให้บริการระบบสารสนเทศที่เหมาะสม (Lacity Matrix) มาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ด้วย แต่เนื่องจาก Lacity Matrix นี้ ได้ออกแบบมาให้ใช้กับระบบสารสนเทศเป็นหลัก แต่การศึกษาครั้งนี้ได้ศึกษาเพื่อสร้างทางเลือกของแหล่งให้บริการให้กับภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงต้องมีการประยุกต์ใช้โดยการปรับเปลี่ยนปัจจัยที่จะนำมาพิจารณาร่วมในการสร้างทางเลือกที่เหมาะสมของภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ระบุไว้ในการศึกษาครั้งนี้แทน แต่อย่างไรก็ดี การประยุกต์ใช้ Lacity Matrix นี้ก็ได้ช่วยให้คำตอบในการเลือกแหล่งที่ให้บริการภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่ได้ จนนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์เพื่อปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่

เมื่อนำผลการศึกษานี้ไปเปรียบเทียบกับกรณีศึกษาอิสระในหัวข้อ "การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก โรงพยาบาลกำแพงเพชร" ของรัตติยา วรรณวงศ์ แล้วจะเห็นข้อแตกต่างซึ่งสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

รายละเอียด	การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก	
	โรงพยาบาลกำแพงเพชร	ศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่
1. ใช้ตัวแบบการประเมินระดับผลกระทบด้านกลยุทธ์ระบบสารสนเทศขององค์การ (Role Assessment)	ใช้ เพื่อต้องการทราบระดับความสำคัญของระบบสารสนเทศที่มีต่อธุรกิจว่าอยู่ในระดับใด	ไม่ใช่ เนื่องจากองค์การยังไม่เคยมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของระบบสารสนเทศมาก่อน
2. การพัฒนาแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ	ไม่มีการศึกษาในส่วนนี้	มีการศึกษาในส่วนนี้
3. ระบบงานที่นำมาพิจารณา	เน้นเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6 ระบบ	เน้นทั้งด้านสารสนเทศ 9 ระบบ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 3 ระบบ
4. ที่มาของระบบงานที่นำมาพิจารณา	จากระบบพัฒนาคุณภาพโรงพยาบาล	จากการพัฒนาแผนกลยุทธ์ระบบสารสนเทศ
5. ปัจจัยที่นำมาพิจารณาแหล่งให้บริการ	1. ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ 2. ความสำคัญในการดำเนินงาน	1. ความสำคัญเชิงกลยุทธ์ 2. ความสำคัญในการดำเนินงาน

ตารางที่ 5.1 เปรียบเทียบผลการศึกษาของการค้นคว้าอิสระทั้ง 2 หัวข้อ

5.3 ข้อค้นพบ

5.3.1 ข้อค้นพบทั่วไป

จากการศึกษาแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก สำหรับศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่ มีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังนี้

1) ศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่ ตั้งอยู่บนสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยังมีเผชิญกับข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร ทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2) การแยกแยะระบบงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศออกเป็นระบบต่าง ๆ ช่วยให้การประเมินภาระงานและปัญหาการดำเนินงานทำได้อย่างเป็นรูปแบบและเข้าใจง่าย และสามารถพิจารณาทางเลือกในการแยกระบบที่จะใช้บริการจากหน่วยงานภายนอกได้ชัดเจนอีกด้วย

3) การสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการระบุแหล่งที่เหมาะสมในการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น มิได้มีตัวแบบใดที่สามารถนำมาใช้ได้ทันที แต่สามารถประยุกต์เทคนิคตาราง Matrix มาช่วยสร้างทางเลือกเชิงกลยุทธ์ในการระบุแหล่งที่เหมาะสมในการใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศได้ ทำให้ง่ายต่อการระบุทางเลือกที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่

5.3.2 ปัญหาและอุปสรรค

1) องค์กรยังขาดความเข้าใจถึงลักษณะและรูปแบบการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก และขาดประสบการณ์ในการดำเนินการ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดปัญหาในการดำเนินการ

2) ทักษะของผู้บริหารต่อความสำคัญของระบบสารสนเทศยังมีในระดับน้อย เพราะผู้บริหารมีความเข้าใจที่ว่าระบบงานด้านสารสนเทศนี้ไม่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยโดยตรงงบประมาณส่วนใหญ่ถูกใช้ไปกับสิ่งปลูกสร้างและวัสดุ ครุภัณฑ์ที่เป็นรูปธรรม

3) การตลาดและนุเคราะห์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นปัญหาที่สำคัญเนื่องจากงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ใช่งานหลักของศูนย์บำบัดรักษาพยาบาล เชียงใหม่ ทำให้ระบบงานไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควรเมื่อเทียบกับช่วงอายุขององค์กร

5.4 ข้อเสนอแนะ

ในการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก สำหรับศูนย์บำบัดรักษายาเสพติด เชียงใหม่ มีข้อเสนอแนะดังนี้

5.4.1 การวางแผน

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อการใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก ควรจะต้องมองสภาพแวดล้อมขององค์กร และทิศทางของศูนย์บำบัดรักษา ยาเสพติด เชียงใหม่ ที่จะปรับตัวไปสู่อนาคตด้วย เพื่อให้การวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีความสอดคล้อง และเหมาะสมกับทิศทางขององค์กร ทั้งด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทรัพยากร

5.4.2 การระบุทางเลือกเชิงกลยุทธ์

การใช้บริการทางเทคโนโลยีสารสนเทศจากหน่วยงานบริการภายนอก ควรจะต้อง ระบุปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาให้แต่ละระบบงานให้ชัดเจน มิเช่นนั้นจะทำให้การระบุทางเลือก เชิงกลยุทธ์อาจผิดพลาดได้ และจะเกิดความเสี่ยงในการดำเนินการขึ้น

5.4.3 การดำเนินงาน

เมื่อสามารถกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของศูนย์ บำบัดรักษา ยาเสพติด เชียงใหม่ ได้แล้ว ควรมีการวางแผนการดำเนินงานการใช้แหล่งบริการจาก แหล่งภายนอกให้ชัดเจนด้วย โดยอาจแบ่งช่วงเวลาในการดำเนินงานออกเป็นช่วง โดยเลือกภาระ งานที่มีความเสี่ยงน้อยที่สุดมาดำเนินการก่อน เพื่อสร้างความพร้อมและความเข้าใจของการ ดำเนินงานให้มากขึ้น อีกทั้งยังมีข้อพิจารณาในการดำเนินงานการใช้บริการจากแหล่งภายนอกใน ด้านอื่นที่ต้องพิจารณาเพิ่มเติมก่อนการดำเนินงานจริงเช่น เรื่องบุคลากร เนื่องจากศูนย์บำบัดรักษา ยาเสพติด เชียงใหม่ ไม่มีบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอในการที่จะพัฒนาระบบ สารสนเทศเอง ดังนั้นในการดำเนินงานในการพัฒนาระบบควรที่จะใช้บริการจากภายนอกทั้งหมด เพราะจะช่วยลดภาระขององค์กรและทำให้การพัฒนาระบบสามารถดำเนินต่อไปได้ โดยจัดตั้ง คณะทำงานเพื่อบริหารจัดการและติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบสารสนเทศ และมีการ สรุปผลให้คณะผู้บริหารทราบเป็นระยะ

5.4.4 บุคลากร

ปัญหาสำคัญคือการขาดแคลนบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยในปัจจุบัน บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศโดยตรงนั้น มีตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวเพียง 1 อัตรา ซึ่งไม่มีหลักประกันใดๆ ที่จะสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพได้ องค์กรจึงควร กำหนดกรอบอัตรากำลังที่จะสามารถสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในอาชีพให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ เช่น ข้าราชการ ลูกจ้างประจำหรือพนักงานของรัฐ