แผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล
ปี พ.ศ. 2563 - 2567

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความสำคัญในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้วยกรมบัญชีกลางได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงประจำ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ในตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุม 3 มิติหลัก ได้แก่

1. แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Masterplan) 2. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) และ 3. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR enabler) ประกอบกับระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดแนวทางให้ส่วนราชการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5 โดยต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ รวมทั้งต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลที่กำหนดแนวทางให้ส่วนราชการปฏิบัติเพื่อยกระดับการบริหารจัดการ ซึ่งการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวของส่วนราชการยังแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนา และมีความผาสุกซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารการจัดการภาครัฐ (PMQA) กำหนดความท้าทายที่ส่วนราชการต้องให้ความสำคัญแก่บุคลากร 6 ประการ ได้แก่ 1) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร 2) การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ 3) การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร 4) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้การบริการได้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5) การสร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนเพื่อบุคลากรที่หลากหลาย ทั้งนี้ เพื่อให้วิสัยทัศน์และภารกิจของส่วนราชการบรรลุได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จากที่กล่าวข้างต้น เพื่อเป็นการรองรับหลักการต่าง ๆ และเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กฟก.)ในระยะยาว จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในระยะสั้นและระยะปานกลางผ่านกระบวนการ HR Scorecard อันจะเป็นการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร เพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก. ให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กฟก. พ.ศ. 2563-2567 ตามแนวทาง HR Scorecard เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 ขอบเขตของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3.1 ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของ กฟก. พ.ศ. 2560-2567

1.3.2 ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

1.4 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กฟก. พ.ศ. 2563-2567

1.4.1 ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ กฟก.

1.4.2 ทบทวนข้อมูลพื้นฐานองค์กรในด้านการบริหารจัดการบุคคล เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) และความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล สภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.4.3 การนำปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.4.4 ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักอำนวยการ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ เพื่อนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์ตามมิติต่าง ๆ ใน HR Scorecard และ จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก.

1.4.5 เสนอร่างแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก. ให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณาให้ ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ โดยร่างดังกล่าวครอบคลุมทั้ง การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR enabler)

1.4.6 ส่วนทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2563-2567 ปรับร่างแผนยุทธศาสตร์ฯ ตามความเห็นของผู้บริหารระดับสูง

1.4.7 เสนอแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก. พ.ศ. 2563-2567 ให้คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรเห็นชอบตามลำดับ

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1.5.1 ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งในมุมมองของผู้บริหารมุมมองของเจ้าหน้าที่ด้านบุคลากร และมุมมองของบุคลากร

1.5.2 ทำให้ทราบถึงสิ่งที่องค์กรต้องเร่งปรับปรุงและพัฒนา เพื่อนำไปวางแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลและโครงการรองรับในปีงบประมาณถัดไป ซึ่งจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้เงินงบประมาณด้านบุคลากรได้อย่างคุ้มค่า

1.5.3 ทำให้ผู้บริหารมีเครื่องมือที่จะช่วยติดตามผลการดำเนินงานด้านบุคลากรได้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง

1.5.4 การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

1.5.5 มีความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

1.6 แนวทางการนำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล กฟก. พ.ศ. 2563 -2567 ไปใช้ในทางปฏิบัติ

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรจึงกำหนดแนวทางดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแนวทางการนำไปใช้ในทางปฏิบัติ ดังนี้

1. วางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ล่วงหน้า โดยจัดทำเป็นเอกสารที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าประสงค์ แผนการดำเนินงานระยะเวลา งบประมาณที่ใช้ในแต่ละแผนงาน และผู้รับผิดชอบแผนงานซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของพนักงานสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

2. จัดให้มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปี

3. ประมวลผลสถิติเกี่ยวกับตำแหน่งงบประมาณด้านบุคลากร ขนาดกำลังคน โครงสร้างกำลังคน การพัฒนา การรักษาวินัย จรรยา และการร้องทุกข์ของพนักงานและลูกจ้าง ณ วันสิ้นปีงบประมาณ

4. สำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของพนักงานในประเด็นที่สอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามที่คณะกรรมการบริหารกำหนด โดยสำรวจในปีงบประมาณที่ลงท้ายด้วยเลขคี่

การดำเนินการข้างต้น สะท้อนให้เห็นการเปลี่ยนแนวทางในการบริหารและการพัฒนาโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใส ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ผู้ปฏิบัติงานต้องมีขีดความสามารถ (สมรรถนะ) สูง บุคลากรของส่วนราชการจึงถือเป็นทุนมนุษย์ ซึ่งสำคัญต่อการสร้างคุณค่าให้กับหน่วยงาน ดังนั้น บทบาทในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องในเชิงยุทธศาสตร์ โดยการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร พัฒนาสิ่งจูงใจและกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และภารกิจ จึงนับเป็นความสำคัญอย่างยิ่ง

บทที่ 2
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ อำนาจหน้าที่และโครงสร้าง สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

2.1. วิสัยทัศน์ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

เป็นองค์กรที่มีความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีเกษตรกรเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาโดยส่งเสริมกระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็งรวมกันเป็นเครือข่ายจัดการหนี้ของเกษตรกรในระดับองค์กรโดยการบริหารจัดการสำนักงานตามหลักธรรมาภิบาล

2.2. พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร
2. ส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรรมของเกษตรกร
3. พัฒนาความรู้ในด้านการเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับเกษตรกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร
4. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

2.3. ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

ยุทธศาสตร์ที่ 1. ด้านการส่งเสริม สนับสนุน กระบวนการพัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง และรวมกันเป็นเครือข่าย

เป้าประสงค์ :

1. เกษตรกรสมาชิกกองทุนฟื้นฟูฯ ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มและพัฒนาคุณภาพชีวิตสามารถแก้ไขปัญหาของตนเอง
2. เกษตรกรสมาชิกกองทุนฟื้นฟูฯ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ
3. เกษตรกรสมาชิกกองทุนฟื้นฟูฯ มีความรู้ในด้านการเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวเนื่องกับเกษตรกรรม
4. เกษตรกรสมาชิกกองทุนฟื้นฟูฯ สามารถพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร
5. องค์กรเกษตรกรสมาชิกกองทุนฟื้นฟู มีความสามารถในการบริหารองค์กรอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ของเกษตรกรสมาชิก

มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่

1. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกร
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
3. พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรมให้แก่เกษตรกรและพนักงาน
4. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

เป้าประสงค์ :

1. เกษตรกรเข้าสู่กระบวนการจัดการหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถจัดการหนี้ของเกษตรกรสมาชิกกองทุนฯได้ตามวัตถุประสงค์ของกองทุนฯ

2. สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีการดำเนินงานจัดการหนี้ของเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความคล่องตัวสูง ได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่

1. แก้ไขปัญหาหนี้ของเกษตรกร
2. สนับสนุนการจัดการหนี้ของเกษตรกร
3. ปรับปรุงแก้ไขระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ที่เป็นปัญหาและอุปสรรค์ต่อการจัดการหนี้ และตามข้อเสนอแนะของ สตง.
4. เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u>. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ :

1. สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีระบบการบริหารงานบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีบุคลากรที่มีศักยภาพ มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ เป็นที่เชื่อมั่นและยอมรับจากทุกฝ่าย

3. สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีภาพลักษณ์ที่ดีเป็นที่เชื่อถือต่อสาธารณะ

4. บุคลากรในกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

5. กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ด้านการเกษตร และยกร่างระเบียบใหม่ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของ พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟูฯ

6. สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ลดการพึ่งพิงงบประมาณจากภาครัฐ

มี 5 กลยุทธ์ ได้แก่

1. เพิ่มสมรรถนะการบริหารงาน
2. ประชาสัมพันธ์หน่วยงานอย่างต่อเนื่อง
3. บริหารจัดการสำนักงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
4. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
5. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

<u>ยุทธศาสตร์ที่ 3.</u> ด้านการบริหารการตลาด

เป้าประสงค์ :

1. เกษตรกรสมาชิกมีความเข้มแข็งและรายได้เพิ่มขึ้น

2. องค์กรเกษตรกรผลิตสินค้าเกษตรมีมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศ

3. องค์กรเกษตรกรเป็นฐานรากในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

มี 5 กลยุทธ์ ได้แก่

1. สร้างแบรนด์อิมเมจของสินค้าเกษตรกรสมาชิกกองทุนฯ
2. ส่งเสริมการผลิตสินค้าเกษตรกรสมาชิกกองทุนฯให้เป็นมาตรฐาน
3. สร้างเครือข่ายการตลาด
4. ส่งเสริมช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าเกษตรกร
5. พัฒนาศักยภาพทางด้านการตลาดให้แก่บุคคล

<u>2.4 โครงสร้างขององค์กร</u>

การดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูฯ บริหารเป็นองค์คณะในรูปแบบคณะกรรมการ คือ

2.4.1 คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน 41 คน

ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรีหรือรองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวน 11 คน ผู้แทนเกษตรกรจำนวน 20 คนเป็นกรรมการให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการกองทุนฯมีอำนาจหน้าที่

(1) เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกรและการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

(2) พิจารณาเสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

(3) กำหนดนโยบายและออกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศ ในการบริหารกิจการของกองทุน

(4) ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุน

(5) ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนทะเบียนองค์กรเกษตรกร

(6) ออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผน และโครงการฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ

(7) ออกระเบียบเกี่ยวกับการจ่ายเงินของกองทุน ตามแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรและการใช้คืนเงินให้แก่กองทุน

(8) พิจารณางบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินของกองทุนและรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานในส่วนที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

(9) กำกับ ให้คำปรึกษา และแนะนำแก่คณะกรรมการบริหารและสำนักงานในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

(10) ให้ความเห็นชอบในการกำหนดภาระผูกพันของกองทุน

(11) กำหนดมาตรการ ส่งเสริม สนับสนุน องค์กรเกษตรกร

(12) แต่งตั้ง ถอดถอน คณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการ

(13) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2.4.2 คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน 7 คน

ประกอบด้วย ประธานกรรมการและกรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งมีจำนวนรวมกัน 7 คน โดยให้แต่งตั้งจากบุคคลในคณะกรรมการจำนวน 3 คนซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้แทนเกษตรกรจำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญมีผลงานและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหารการเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์สาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้คณะกรรมการบริหารเลือกกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นโยบาย ระเบียบ ข้อ บังคับ ประกาศ และคำสั่งของคณะกรรมการ

(2) เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุน

(3) อนุมัติแผนฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน

(4) อนุมัติโครงการที่มีวงเงินเกินกว่าห้าแสนบาท

(5) ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของเลขาธิการและการมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนเลขาธิการ

(6) ออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการกำหนดเงินเดือนหรือเงินอื่นรวมถึงการสงเคราะห์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง

(7) ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

(8) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

(9) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

2.4.3 คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร จำนวน 21 คน

ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย กรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากกรรมการซึ่งเป็นผู้แทนเกษตรกรในคณะกรรมการ 9 คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญมีผลงานและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหาร การเงินหรือการธนาคารและสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละ 1 คนเป็นกรรมการเลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(1) ดำเนินการตามแผนแก้ไขปัญหาหนี้ของเกษตรกรตามที่คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ

(2) ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุนในบัญชีจัดการหนี้ของเกษตรกรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและคำสั่งของคณะกรรมการ

(3) เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุนในบัญชีจัดการหนี้ของเกษตรกร

(4) กำหนดหลักเกณฑ์การจัดการหนี้ของเกษตรกร

(5) ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

(6) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

(7) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกรหรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

2.4.4 สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

1) สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่ อาคาร ซีอีซี ชั้น 3-5 เลขที่ 68/12 ถนนกำแพงเพชร 6 แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กทมฯ 10900 www.frdfund.org โทร 02 158-0342 แบ่งการบริหารงานออกเป็น 10 สำนัก ประกอบด้วย

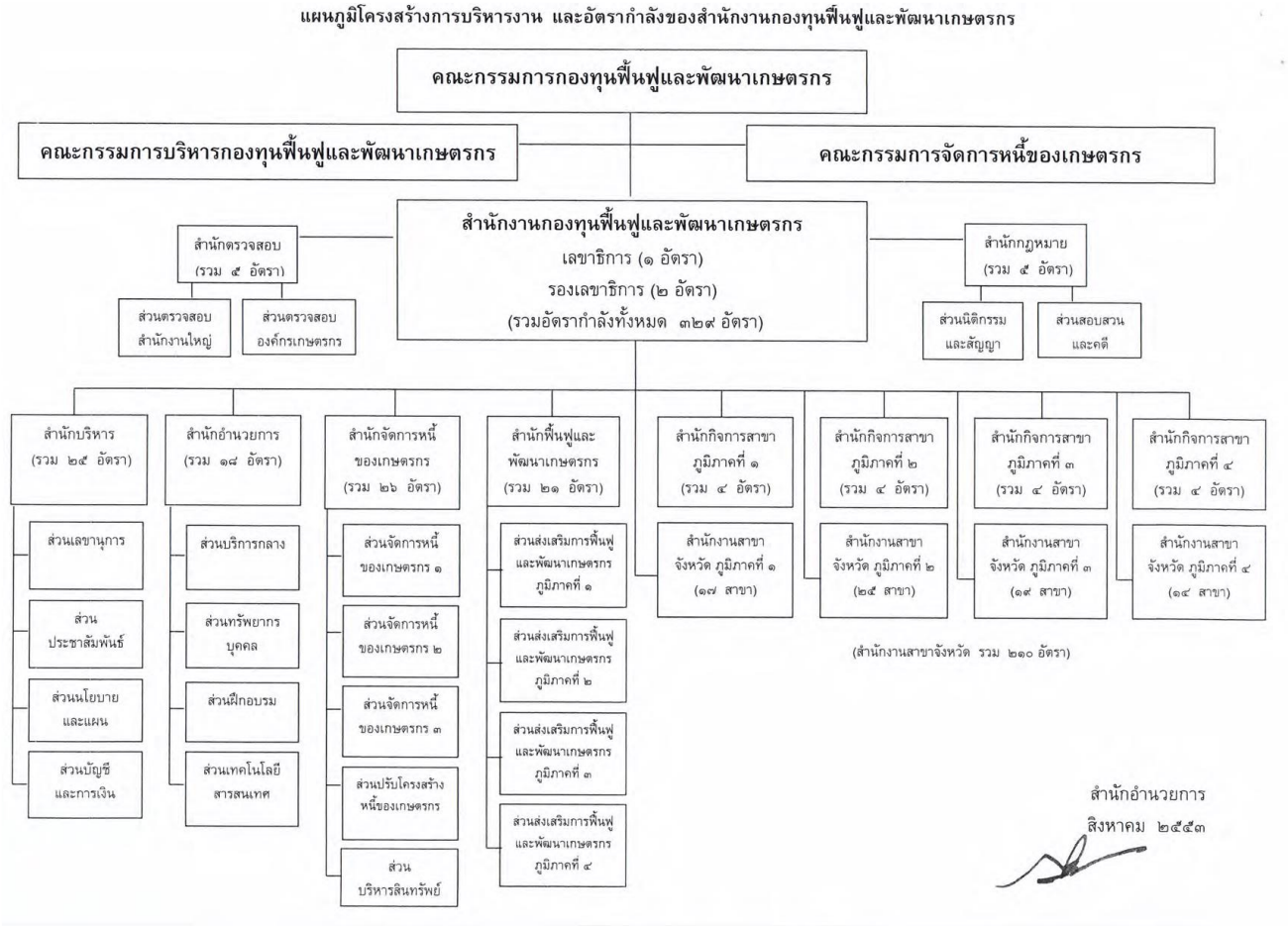
- สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
- สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร
- สำนักอำนวยการ
- สำนักบริหาร
- สำนักกฎหมาย
- สำนักตรวจสอบ
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ 1 (ภาคเหนือ)
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ 2 (ภาคกลาง)
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ 3 (ภาค ตอ.เฉียงเหนือ)
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ 4 (ภาคใต้)

โดยมีสำนักงานกองทุนฯรับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการทั้ง ๓ คณะ คือ คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร,คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร) และมีเลขาธิการ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดมีหน้าที่ในการบริหารกิจการสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของกองทุนฯ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการทั้ง 3 คณะกำหนด

2) สำนักงานสาขาจังหวัด จำนวน 77 สาขาจังหวัด มีหัวหน้าสำนักงานสาขาจังหวัดเป็นผู้บริหาร บุคลากรประกอบด้วย พนักงานอาวุโส พนักงานทั่วไป ลูกจ้างบริการ โดยมีเลขาธิการเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

2.4.5 แผนผังโครงสร้างการบริหารองค์กร

ปรากฏตามรูปภาพด้านล่าง



2.4.6 สถานภาพปัจจุบันด้านอัตรากำลัง และ ระดับตำแหน่ง

ภาพรวมอัตรากำลังในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 – 2562 เป็นดังนี้

บุคลากรของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร	จำนวนอัตรากำลัง (ตำแหน่ง/อัตรากำลัง)				หมายเหตุ
	2559	2560	2561	2562	
เลขาธิการ	0	0	0	1	
รองเลขาธิการ	1	2	2	2	
ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการสำนักกิจการสาขา	1	5	5	5	
รองผู้อำนวยการสำนัก	0	2	2	2	
หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงานสาขา	22	68	67	83	
พนักงานอาวุโส	78	126	123	122	
พนักงานทั่วไป	180	80	78	87	
พนักงานบริการ	5	5	5	5	
ลูกจ้างชั่วคราว	557	615	561	365	
รวม	**844**	**903**	**843**	**672**	

ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2562

จากข้อมูลข้างต้น ในส่วนของแผนงาน/โครงการและงบประมาณของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรสามารถวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เมื่อเปรียบเทียบปริมาณงานและงบประมาณที่เพิ่มขึ้นทุกๆ ปี ปรากฏว่า มีการปรับเพิ่มลดอัตรากำลังอยู่ใน 3 ระดับ ดังนี้

1. ระดับคงที่ ได้แก่ พนักงานในระดับรองเลขาธิการ ผู้อำนวยการสำนัก รองผู้อำนวยการสำนัก และพนักงานบริการ

2. ระดับที่ปรับขึ้น ได้แก่ พนักงานในระดับหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงานสาขา และพนักงานอาวุโส เนื่องจากมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอาวุโสเป็นหัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงานสาขา และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทั่วไปเป็นพนักงานอาวุโส

3. ระดับที่ปรับลดลง ได้แก่ พนักงานทั่วไป และลูกจ้างชั่วคราว เนื่องจากพนักงานทั่วไปบางส่วนได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นพนักงานอาวุโส ซึ่งไม่สามารถเรียกบรรจุเพิ่มได้เนื่องจากอัตรากำลังที่มีอยู่เต็มโครงสร้าง 329 อัตรา สำหรับลูกจ้างชั่วคราวลดลงเนื่องจากมีการลดปริมาณการจ้างลูกจ้างโครงการปรับโครงสร้างหนี้เหลือ 161 อัตรา

ดังนั้น การลดปริมาณอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรในแต่ละปีเป็นการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและเกิดความคุ้มค่า ซึ่งเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรตามแนวทาง HR Scorecard ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะบุคลากรในองค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรต่อไป

2.4.7 แผนงาน/โครงการ ปีงบประมาณ 2559 - 2562 (ผลงานย้อนหลัง)

แผนงานและโครงการที่สำนักงานได้ดำเนินการ ตั้งแต่ ปีงบประมาณ 2559-2562 ปรากฏดังตารางด้านล่าง

แผนงาน/โครงการ	จำนวน/หน่วยนับ	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
อบรมและสัมนาโครงการต่างๆ	8 โครงการ	-	2,083,805	-	-
โครงการต่างๆ	110 โครงการ	-	-	45,234,515.28	-
โครงการสนับสนุนต่างๆ	203 โครงการ	-	-	-	15,998,382.74
โครงการอบรมสัมนาต่างๆ	33 โครงการ	-	-	-	-

2.4.8 กรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 - 2562) กรอบงบประมาณรายจ่ายของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูฯ ระยะปานกลาง ปรากฏตามตารางด้านล่าง

งบประมาณรายจ่าย	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
1.งบบุคลากร	195,841,840	75,378,843	181,942,090	218,731,768
2.งบดำเนินงาน	999,149,183	36,074,630	122,011,671.79	102,711,881.71
3.งบลงทุน	170,414,900	500,000	5,646,400	5,000,000
4.งบอุดหนุน	-	-	-	-
5.งบจ่ายอื่นๆ	-	-	30,564,000	18,063,750
รวม	1,365,405,923	111,953,473	340,164,161.79	344,507,399.71

บทที่ 3
แนวคิดเรื่องการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ตามหลัก HR Scorecard

3.1 กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงาน ก.พ. กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์และเป็นแนวทางในการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ทำให้กรมบัญชีกลางนำมาเป็นกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานและตัวชี้วัดของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ซึ่งประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงกลยุทธศาสตร์ (Strategic Human Resource Management) ได้แก่

- นโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับเป้าหมาย ภารกิจของหน่วยงาน
- มีการวางแผนและบริหารกำลังคน
- มีการบริหารกำลังคนที่มีทักษะและสมรรถนะสูง

- มีการสร้าง พัฒนา และสืบทอดตำแหน่งบริหาร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Operation Efficiency) ได้แก่

- กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้องและทันเวลา
- มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย
- ค่าใช้จ่ายในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลสะท้อนผลิตภาพกำลังคนและความคุ้มค่า
- มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Effectiveness) ได้แก่

- การรักษาไว้ซึ่งพนักงานที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายและภารกิจของส่วนราชการ
- ความพึงพอใจของพนักงานและบุคลากรต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- วัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- มีระบบการบริหารผลงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติซึ่งมีความเชื่อมโยงกับผลตอบแทน

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Accountability) ได้แก่

- การรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ และผลการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการดำเนินการทางวินัย บนหลักของความสามารถ หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักมนุษยธรรม
- ความโปร่งใสของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลและพร้อมให้มีการตรวจสอบ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Quality of Work Life) ได้แก่

- ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและระบบงาน
- การจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมจากสวัสดิการตามกฎหมาย
- ความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารกับพนักงานผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างพนักงานผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

3.2 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ปีงบประมาณพ.ศ.2563-2567 สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มอบหมายในส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักอำนวยการ ดำเนินการ

3.3 ขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์

เพื่อให้การดำเนินการวางแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 เป็นไปตามแนวทางที่กรมบัญชีกลางกำหนดและนโยบายของคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรเฉพาะกิจกำหนด ส่วนทรัพยากรบุคคล ได้กำหนดประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ความสำเร็จของเป้าประสงค์ แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา งบประมาณที่ใช้ในแต่ละแผนงาน และผู้รับผิดชอบแผนงาน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของพนักงาน ประกอบกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567 เป็นการดำเนินการต่อยอดจากแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. 2559 – 2562 ซึ่งกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดการ

ดำเนินการตามแผนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ส่วนทรัพยากรบุคคล จึงได้ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และจากผลการบริหารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2559 – 2562 โดยคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. ความสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ ประกอบด้วย ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

2. ความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของ กฟก. พ.ศ. 2560-2567

3. ความครอบคลุมของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกด้านควบคู่กับการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามแนวทาง HR Scorecard

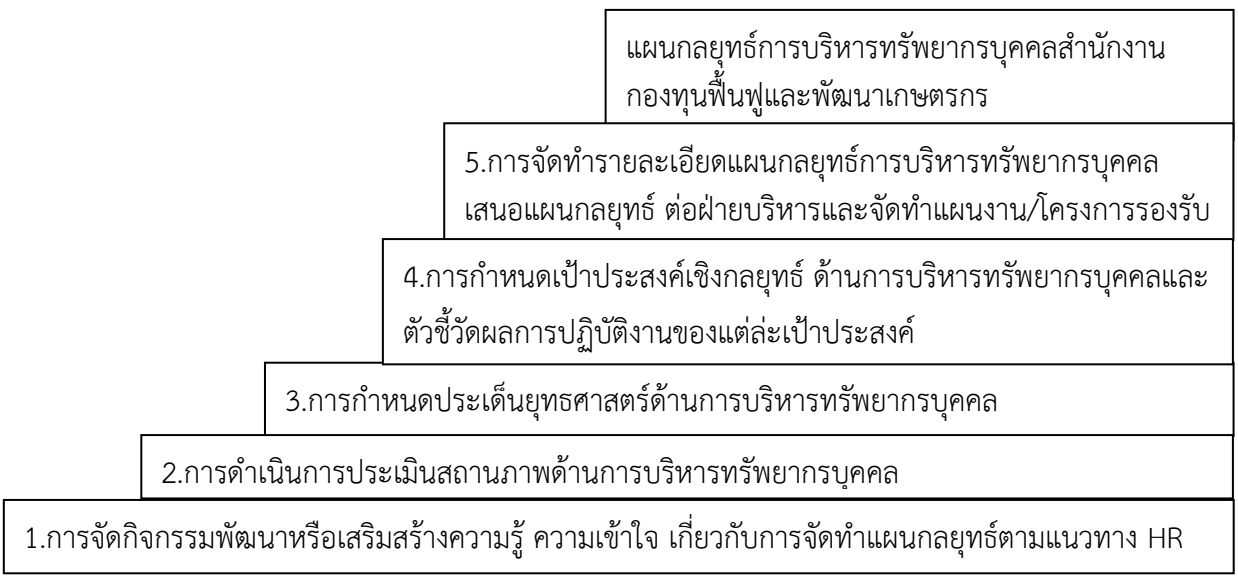
ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่
- การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่
- การวิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการของหน่วยงาน
- กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ ได้แก่
- กำหนดเป้าประสงค์
- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ข้อมูลพื้นฐาน (Baseline) และค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเสนอแผนกลยุทธ์ต่อฝ่ายบริหารและจัดทำแผนงาน/โครงการรับรอง

สามารถเขียนขั้นตอนการดำเนินการได้ตามแผนภาพด้านล่าง ดังนี้



บทที่ 4
การประเมินและวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

จากบทที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กฟก.) พ.ศ. 2563-2567 เริ่มจากการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ กฟก. และการทบทวนข้อมูลพื้นฐานองค์กรในด้านการบริหารจัดการบุคคล เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน (Strength and Weakness Analysis) โดยกระบวนการต่อจากนั้นส่วนทรัพยากรบุคคล ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปรากฏรายละเอียดดังนี้

4.1 ข้อมูลปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลจากการวิเคราะห์ของส่วนทรัพยากรบุคคล

ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักอำนวยการ นำเสนอสรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และจากการบริหารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2559–2562 ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร สามารถสรุปสภาพปัญหาได้ดังนี้

1. เนื่องจากมีคำสั่ง คณะรักษาความสงบแห่งชาติที่ 26/2560 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2560 ทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2559–2562 เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยน นโยบาย และ ทิศทางการดำเนินงานของ กฟก. โดยคณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรเฉพาะกิจ
2. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2559 – 2562 เน้นกำหนดแนวการแก้ไขปัญหาที่จำเป็นและเร่งด่วน ตามสภาวะการณ์ อาทิ การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้าง การปรับปรุงระบบการประเมินบุคคล ฯลฯ
3. การติดตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2554 ในช่วงเปลี่ยนผ่านล่าช้าและไม่ชัดเจนเท่าที่ควร
4. ระยะเริ่มต้นแผนงาน/โครงการผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ยังไม่เข้าใจถึงความจำเป็นและประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำ HR Scorecard
5. การสื่อสารทำความเข้าใจรวมถึงการสร้างความตระหนักในความสำคัญประโยชน์และผลลัพธ์ที่เน้นจากแผนกลยุทธ์ HR ต่อบุคลากรภายในองค์กรไม่ต่อเนื่องและทั่วถึง
6. การกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายไม่ชัดเจน
7. การปรับแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกรอบการประเมินหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทำได้ยาก

4.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก.

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2563 – 2567 ทางส่วนทรัพยากรบุคคล ในคราวปี พ.ศ. 2558 และปี 2562 ได้เคยจัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับประเด็นปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันและข้อเสนอแนะต่างๆทั้งนี้เพื่อนำมาประกอบการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร อันจะนำไปสู่การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. 2563-2567 ต่อไป

การวิเคราะห์ประเด็นปัญหาของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและข้อเสนอแนะต่างๆ โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามพิจารณาในประเด็น“การดำเนินการในประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคล” ว่ามีความเห็น

เป็นอย่างไร ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์สถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรจะเรียงตามระดับความเห็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลในประเด็นต่างๆ 8 ประเด็น ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหา/ควรรีบแก้ไขโดยเรียงจากลำดับมากที่สุดไปน้อยที่สุดดังนี้

1. แนวทางและระบบในการคัดสรรบุคลากรทุกระดับ
2. โครงสร้างการบริหารองค์กร
3. การสร้างระบบแรงจูงใจเพื่อรักษาผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กร
4. การสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่ครบถ้วนทันสมัย (ครอบคลุมในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวก เอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน)
5. การสร้างความเป็นธรรมและโปร่งใสตรวจสอบได้สำหรับการเลื่อนตำแหน่งหรือการลงโทษทางวินัย
6. คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description)
7. การวางระบบความเติบโตในสายอาชีพเพื่อให้เห็นแนวทางความก้าวหน้า
8. การประสานงานและสนับสนุนงานซึ่งกันและกัน ระหว่างสำนักแต่ละสำนัก/ สำนักส่วนกลาง/ สำนักกิจการสาขาภูมิภาค / สำนักงานสาขาจังหวัด

ด้านที่ 2 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ในประเด็นต่างๆ 2 ประเด็น ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นดังนี้

1) ประเด็นที่มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหา/ควรรีบแก้ไขโดยเร็ว คือ การสร้างระบบประเมินผลงานมีมาตรฐานสากลโดยคำนึงถึงความโปร่งใสเป็นธรรม

2) ประเด็นที่ต้องรีบดำเนินการปรับปรุงโดยเร็ว คือ การพัฒนาบุคลากรและรักษาบุคลากรอย่างชัดเจนต่อเนื่องและครอบคลุมงานที่ปฏิบัติตั้งแต่เริ่มเข้าทำงาน

ด้านที่ 3 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานในประเด็นต่างๆ 2ประเด็น ผลการวิเคราะห์พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นดังนี้

1) ประเด็นที่มีความคิดเห็นว่าเป็นปัญหา/ควรรีบแก้ไขโดยเร็วคือ สวัสดิการของบุคลากรในสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

2) ประเด็นที่พอใช้ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศการทำงาน

4.3 สรุปความเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการสำรวจประเด็นปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ประจำปี 2563–2567

ผลการวิเคราะห์ประเด็นสรุปความเห็น/ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการสำรวจประเด็นปัญหาการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ประจำปี 2563-2567 สรุปเป็นด้านต่างๆ ได้ดังนี้

1. ด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เรียงประเด็นตามความถี่ ได้ดังนี้

1.1 ควรปรับปรุงโครงสร้างการบริหารสำนักงานและมาตรฐานงานในแต่ละตำแหน่ง ให้เป็นรูปธรรม เพราะลูกจ้างไม่มีความแน่นอนในการทำงาน

1.2 ควรจัดบุคลากร/งบประมาณ ให้เหมาะสมกับระดับจังหวัด

1.3 การจัดทำหลักเกณฑ์ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานบุคคลควรสร้างการมีส่วนร่วมกับทุกภาคส่วน โดยเฉพาะพนักงานระดับล่าง

1.4 ควรมีแผนแม่บทงานทรัพยากรบุคคล และมีหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ที่ชัดเจน

1.5 ควรยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน

1.6 ควรมีเส้นทางการเติบโตในสายอาชีพ (career path)

1.7 ระบบงานสารสนเทศยังไม่รองรับการการทำงาน

2. ด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร เรียงประเด็นตามความถี่ ได้ดังนี้

2.1 พัฒนาบุคลากรในหน่วยงานในด้านคุณธรรม จริยธรรม

2.2 ทำแผนจัดอบรมพนักงานในด้านหน้าที่การปฏิบัติ

2.3 ควรมีองค์คณะบุคคลที่เหมาะสมทั้งเชิงวิทยากรและการบริหาร

2.4 ระดับผู้บริหารตั้งแต่หัวหน้าส่วน/หัวหน้าสำนักงานสาขา ต้องมีวาระในการโยกย้ายสับเปลี่ยนเรื่อยๆไม่ควรอยู่กับที่นานเกิน 4 ปี เพื่อให้การตรวจสอบเกิดขึ้นและหมุนเวียนบุคลากรที่มีความสามารถให้ทำประโยชน์ได้อย่างเต็มที่

2.5 การสนับสนุนให้คนทำงานที่มีความสามารถทำงานให้เป็นไปตามความสามารถ

2.6 คัดเลือกบุคคลดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.7 ควรเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงานลูกจ้าง

2.8 ควรให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ

2.9 ควรมีหลักเกณฑ์ในการรักษาคนเก่ง คนดี

2.10 ควรแต่งตั้งบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่ง

2.11 ควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้

2.12 ควรมีหลักสูตรพัฒนาการทำงาน สร้างจิตสำนึกที่ดี

2.13 ควรมีการจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

2.14 ควรมีระบบควบคุมภายในที่ชัดเจน

3. ด้านการประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเรียงประเด็นตามความถี่ ได้ดังนี้

3.1 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีควรคำนึงถึงผลงานสะสมของปีก่อนๆด้วย

3.2 การประเมินผลการทำงานของบุคลากร ควรทำประกาศหลักเกณฑ์การพิจารณาผลการทำงาน ประกาศให้ทราบโดยทั่วกันเพื่อความเป็นธรรม

3.3 การพิจารณาลงโทษบุคลากรควรมีระบบที่ชัดเจน เป็นธรรม

4. ด้านการจัดสวัสดิการ เรียงประเด็นตามความถี่ ได้ดังนี้

4.1 ควรหารือกับกรมบัญชีลางให้สามารถจ่ายตรงกับทางโรงพยาบาลได้

4.2 ควรแจ้งเรื่องสวัสดิการให้พนักงานทราบตั้งแต่ได้รับบรรจุ ว่ามีเรื่องอะไรบ้าง บางเรื่องต้องรอให้ผ่านประเมินหรือไม่

4.4 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นปัญหา /อุปสรรค	เป้าประสงค์ / ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง	ผลกระทบ
1. ระยะเวลาการดำเนินการตามแผน HR พ.ศ. 2554 – 2557 ไม่สอดคล้องกับการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. 2555 - 2558		- การปรับแผนกลยุทธ์ HR - งบประมาณ - นโยบายบริหารฯ
2. การกำหนดแผนกลยุทธ์ HR พ.ศ. 2554 – 2557 ยังไม่ครอบคลุมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกด้านได้อย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกัน	1. ด้านพัฒนาระบบบริหารกำลังคน - วางระบบเข้าสู่ตำแหน่ง - พัฒนาปรับปรุงการประเมินฯ - ทบทวนโครงสร้างตำแหน่ง - เสริมสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ - กำหนดแผนการนำสมรรถนะมาใช้ให้ชัดเจนและผลักดันให้เป็นไปตามแผน - ทำประชาพิจารณ์เกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะเพื่อใช้ใน HR - วางระบบการเตรียมคนเข้าสู่ตำแหน่ง 2. ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง - เชื่อมโยงสมรรถนะฐานข้อมูลมาตรฐานตำแหน่งกับสมรรถนะฐานข้อมูลบุคคล เพื่อการวางแผนพัฒนาพนักงาน 3. ด้านสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ - จัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ระเบียบฯ กำหนด	- ไม่มีแผนกลยุทธ์ด้านวินัยและระบบคุณธรรม - ไม่มีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

ประเด็นปัญหา /อุปสรรค	เป้าประสงค์ / ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง	ผลกระทบ
	4. ด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ **<u>การพัฒนาระบบบริหาร</u>** - พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็ง การพัฒนาบุคลากร - บุคลากรได้รับการพัฒนา (อบรม / ศึกษาดูงานอย่างทั่วถึง)	
	- พัฒนาทักษะในการเป็นผู้บริหาร (เฉพาะตำแหน่งบริหารหรือเตรียมขึ้นเป็นผู้บริหาร) - พัฒนาผู้บริหารระหว่างการดำรงตำแหน่ง	
3. การกำหนดแผนกลยุทธ์ HR พ.ศ. 2554-2558 เน้นกำหนดแผนการแก้ปัญหาจำเป็นเร่งด่วนตามสภาวการณ์	<u>ด้านการพัฒนาระบบบริหาร</u> - พัฒนาระบบ HR ให้มีความเข้มแข็ง - วางแผนพัฒนาโครงสร้างให้ชัดเจน ขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนให้ต่อเนื่อง -เสริมสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ	
4. การไม่ปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ HR พ.ศ. 2554-2558 อย่างจริงจังและเป็นรูปธรรมเท่าที่ควร	-	ทำให้ไม่มีการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ครอบคลุมและครบถ้วน ตามแผนงาน/โครงการเป้าหมายที่กำหนดไว้
5.ภารกิจงานด้านอื่นๆ ของคณะทำงานทำให้การประชุมไม่ต่อเนื่องมีผลกระทบต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ HR ที่ต้องอาศัยความร่วมมือหลายฝ่ายและส่งผลต่อการติดตามประเมินผลรายเดือนและไตรมาสซึ่งอาจไม่เป็นไปตามที่กำหนด	3.3 เชื่อมโยงสมรรถนะฐานข้อมูลสมรรถนะกับฐานข้อมูลบุคคลเพื่อวางแผนพัฒนาพนักงาน 3.3.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสมรรถนะ	การบูรณาการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการตามแผนเป็นไปได้ยาก
6.การติดตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติด้าน HR ตามระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.2554 ในช่วงเปลี่ยนผ่านล่าช้าและไม่ชัดเจนเท่าที่ควร	1.1 วางระบบเข้าสู่ตำแหน่ง - จำนวนสายงานที่มีการจัดทำระบบการเข้าสู่ตำแหน่ง 1.2 พัฒนา / ปรับการประเมินให้เอื้อต่อการวางแผนอัตรากำลัง - ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงตามการประเมินบุคคลและผลงานให้เอื้อต่อการวางแผนอัตรากำลังคน	- การปรับแผนกลยุทธ์ HR - การขยายระยะเวลาการดำเนินการสะสมไปไว้ในปีสุดท้ายของแผน

ประเด็นปัญหา /อุปสรรค	เป้าประสงค์ / ตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง	ผลกระทบ
8.การสื่อสารทำความเข้าใจรวมถึงการสร้างความตระหนักในความสำคัญประโยชน์และผลลัพธ์ที่เน้นจากแผนกลยุทธ์ HR ต่อบุคลากรภายในองค์กร ไม่ต่อเนื่องและทั่วถึง	-	การดำเนินการตามตัวชี้วัดสร้างภาระต่อผู้เกี่ยวข้องส่งผลให้การขับเคลื่อนและการสนับสนุนมีไม่มากเท่าที่ควร
9.การกำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายไม่ชัดเจน	2.1 เชื่อมโยงฐานข้อมูลสมรรถนะกับฐานข้อมูลบุคคลเพื่อการวางแผนพัฒนาพนักงาน -ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสมรรถนะ	ปรับแก้ตัวชี้วัดจนเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์เดิมหรือไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
10.การปรับแผนกลยุทธ์ HR ให้เป็นไปตามกรอบการประเมินหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีทำได้ยาก	3.1 จัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่กฎหมาย/ระเบียบฯ กำหนดไว้ - ระดับความสำเร็จในการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม	ขั้นตอนการดำเนินการยุ่งยากซับซ้อน

<u>ข้อเสนอแนะ</u>

1. แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลพ.ศ. 2563 – 2567 ต้องมีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ย้อนหลัง 3 ปี/ปัจจุบันและอนาคต ไปอีก 3 ปี
2. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลพ.ศ. 2563 – 2567 ต้องครอบคลุมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทุกด้านได้อย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกัน
3. การกำหนดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลพ.ศ. 2563 – 2567 ต้องเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
4. ผู้บริหารเป็นปัจจัยสิ่งสำคัญยิ่งที่จะผลักดันและสนับสนุน ให้การดำเนินการถึงกิจกรรมตามเป้าหมาย
5. การสื่อสารทำความเข้าใจที่มุ่งเน้นให้พนักงานในสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้เข้าใจเป้าหมายของแผนและผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม
6. การสร้างเครือข่ายผู้รับผิดชอบเรื่อง HR ในหน่วยงานย่อยของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

4.5 การวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) - จุดอ่อน (Weakness) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก.

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
1. ความสามารถในการจัดการแก้ไขปัญหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเมื่อเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินได้ในระยะเวลาที่เหมาะสม	1. ความเข้าใจเรื่องการบริหารเชิงกลยุทธ์ และหลักสมรรถนะ ของพนักงาน
2. ความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ตามยุทธศาสตร์	2. ปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย
3. กฟก. สามารถปรับตัวได้ไวต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อการบรรลุภารกิจ	๓. สภาพแวดล้อมการทำงานปัจจุบัน
4. บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจและยินดีที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เพื่อให้ กฟก. บรรลุเป้าหมาย	๔. ความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร
5. เครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Network) ของ กฟก. ช่วยอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน	๕. แนวทางในการเสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาบุคลากรไว้

4.6 ความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์แรงเสริม – แรงต้าน (Force Field Analysis) การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก.

4.6.1 ผลการวิเคราะห์ แรงเสริม- แรงต้าน

แรงเสริม/สิ่งสนับสนุน	แรงต้าน/อุปสรรค
1. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อทรัพยากรบุคคล	1. บุคลากรบางส่วนยึดติดกับตำแหน่งและงานเดิม ทำให้ขาดความรอบรู้ในการทำงาน
2. เปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนาตนเองทั้งความรู้ ทักษะและสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะ ในการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่งผลให้การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลขาดความต่อเนื่อง
3. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3. บุคลากรบางส่วนไม่ให้ความสนใจในเรื่องการพัฒนาตนเองและไม่ให้ความสำคัญกับข้อมูล ที่เผยแพร่
4. วางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ	4. ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย รวดเร็ว ครบถ้วน สมบูรณ์

4.6.2 ผลการวิเคราะห์สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านและสิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
1. การสื่อสารทำความเข้าใจให้ผู้บริหารทุกระดับเข้าใจและเห็นความสำ-คัญ ประโยชน์ และสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างช่องทางการประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้านการบริหารงานบุคคล เช่น หลักเกณฑ์ วิธีการ ขั้นตอนกระบวนการต่างๆ ให้หลากหลาย สามารถเข้าถึงได้ง่าย มีความน่าสนใจ และเป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication)	1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลควรดำเนินการพร้อมกับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของ กฟก. เพื่อให้แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งทิศทางและเป้าหมายของ กฟก.

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
2. ทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นงานประจำ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน เพื่อประโยชน์ ในการของบประมาณตามแผนงาน/โครงการ ช่วยปรับวิธีการทำงานการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นเชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้แผนกลยุทธ์ฯ ดังกล่าวเป็น แนวทางการดำเนินการให้ทิศทางชัดเจน สามารถติดตามแผนกลยุทธ์ฯ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง	2. บูรณาการแผนทุกเรื่องไว้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเพิ่มมิติที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การทางานครั้งเดียวสามารถตอบได้ทุกเรื่อง เช่น การเพิ่มมิติยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร: ด้าน การทำงาน ด้านส่วนตัว ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ

4.6.2 ผลการวิเคราะห์สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้านและสิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม (ต่อ)

สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม
3. บุคลากรกลุ่มบริหารงานบุคคลต้องทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพ ทำงานเชิงรุก และควรศึกษากฎหมายรวมทั้งกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลตามหลักของสำนักงาน ก.พ. โดยละเอียด ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการให้คำแนะนำและให้บริการที่เป็นมาตรฐาน	3. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน พร้อมทั้งงบประมาณ โดยอาจประกอบด้วยกิจกรรม เช่น 1) การอบรมที่เกี่ยวกับวิชาชีพ 2) อบรมความรู้พื้นฐานที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรใหม่ 3) การจัดศึกษาดูงานหน่วยงานภายนอก 4) การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
4. นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การบริหารผลการปฏิบัติงาน การจัดทำระบบตัวชี้วัดรายบุคคลผ่านทาง google doc ให้ผู้บริหารประเมิน ผลงานได้อย่างโปร่งใส	4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัย รวมทั้งปรับปรุงข้อมูลบุคลากรให้เป็นปัจจุบัน สามารถใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงได้สะดวกและรวดเร็ว
5. จัดทำแบบสำรวจความต้องการสวัสดิการต่าง ๆ ภายใน กฟก. เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร สามารถตอบสนองเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิต สภาพแวดล้อม และบรรยากาศในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	5. ดูแลระบบค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และการสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

4.7 การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity)- อุปสรรค (Threat) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก.

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
1. รัฐบาลให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาเกษตรกร ทั้งเรื่องราคาพืชผลการเกษตร และการแก้ไขปัญหาหนี้สินของเกษตรกร 2. นโยบายภาครัฐเน้นส่งเสริมให้เกษตรกรเดินตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 3. กระแสสังคมเร่งรัดให้ภาคราชการ หน่วยงานของรัฐ มีการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มาตรฐาน เสมอภาค โปร่งใสและเป็นธรรม สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล 4. องค์ความรู้และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ใน การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 5. มีกฎหมายเฉพาะในการพัฒนาองค์กรเกษตรกร	1. สถานการณ์ทางการเมืองมีผลต่อการกำหนดนโยบายและทิศทางการดำเนินงาน 2. สภาวะเศรษฐกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศที่ผันผวนไม่แน่นอนมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร 3. การได้รับงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร 4. อาชญากรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ที่พยายามเข้าถึงฐานข้อมูลของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

จากผลการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ได้แก่ ระดับสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อนของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์แรงเสริม – แรงต้าน (Force Field Analysis) รวมทั้ง การวิเคราะห์โอกาส (Opportunity)- อุปสรรค (Threat) เพื่อหาแนวทางการเพิ่มขีดความสามารถของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนและผลักดันให้ยุทธศาสตร์ของ กฟก. ประสบความสำเร็จ ข้อมูลดังกล่าวจะได้นำไปแปลงเป็นแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก. พ.ศ. 2563 – 2567 ในบทต่อไป

บทที่ 5
แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. 2563-2567

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ในบทที่ 4 เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2563-2567 เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้อย่าง มีประสิทธิผล จึงได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟก. โดยพิจารณาให้มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ กฟก. พ.ศ. 2560-2564 ตามยุทธศาสตร์หลักด้านที่ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้เพื่อให้การขับเคลื่อนการปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายสูงสุดของ กฟก.

ประเด็นยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลในปี 2563– 2567 ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้กำหนดไว้รวม 6 ประเด็น และ 16 เป้าประสงค์ ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก.

1. การจัดทำแผนอัตรากำลัง(workforce planning)
2. การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน(job description)
3. การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ(career path)
4. การจัดทำขั้นตอนการทำงาน(work flow analysis)

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล
2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ครบถ้วนและทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก,
2. จัดทำคู่มือหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร

1. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ๆในการปฏิบัติงาน

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

1. การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1. การศึกษาการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน
2. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน
4. การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน
5. การจัดอบรมหรือดูงานหรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางสรุปประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2563 – 2567

มิติและประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก.	1. การจัดทำแผนอัตรากำลัง 2. การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน 3. การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ 4. การจัดทำขั้นตอนการทำงาน
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล 2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ครบถ้วนและทันสมัย
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	1. การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก, 2. จัดทำคู่มือหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม
มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร	1. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2. การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ๆในกาปฏิบัติงาน
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	1. การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	1. การศึกษาการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน 2. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 3. การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน 4. การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน 5. การจัดอบรมหรือดูงานหรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ประเด็น ส่วนทรัพยากรบุคคล ได้ร่วมกันกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์และเลือกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่สำคัญและมีความสัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมาย ตามประเด็นยุทธศาสตร์มาเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ จำนวน 6 กลยุทธ์ และเมื่อนำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาเปรียบเทียบกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ ดังนี้

1. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์เปรียบเทียบกับกรณีมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล				
	มิติที่ 1	มิติที่ 2	มิติที่ 3	มิติที่ 4	มิติที่ 5
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	√				
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2		√			
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3		√			
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4			√		
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5				√	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5					√

2. การกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามกรอบมาตรฐาน ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติ	จำนวนเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (CSFs)	จำนวนตัวชี้วัด (KPis)	น้ำหนักของตัวชี้วัด (ร้อยละ)
มิติที่ 1	4	4	20
มิติที่ 2	2	2	20
มิติที่ 3	2	2	20
มิติที่ 4	2	2	20
มิติที่ 5	5	5	20
รวม	15	15	100

3. การบริหารแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565

มิติ	ตัวชี้วัด	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ			หมายเหตุ
		พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ. 2565	
มิติที่ 1	1 (ข้อ 1.1.1)	√	√		ตัวชี้วัดที่ 1 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2563
	2 (ข้อ 1.1.2)	√	√		ตัวชี้วัดที่ 2 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
	3 (ข้อ 1.1.3)	√	√		ตัวชี้วัดที่ 6 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
	4 (ข้อ 1.1.4)	√			ตัวชี้วัดที่ 6 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2563
มิติที่ 2	3 (ข้อ 2.1.1)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 3 ดำเนินการทุกปี
	4 (ข้อ 2.1.2)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 4 ดำเนินการทุกปี
	5 (ข้อ 2.2.1)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 5 ดำเนินการทุกปี
	6 (ข้อ 2.2.2)	√	√		ตัวชี้วัดที่ 6 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
มิติที่ 3	7 (ข้อ 3.1.1)	√	√		ตัวชี้วัดที่ 7 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
	8 (ข้อ 3.1.2)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 8 ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในปี 2564
มิติที่ 4	9(ข้อ 4.1.1)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 9 ดำเนินการทุกปี
	10(ข้อ 4.1.2)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 10 ดำเนินการทุกปี
มิติที่ 5	11(ข้อ 5.1.1)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 11 ดำเนินการทุกปี
	12(ข้อ 5.1.2)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 12 ดำเนินการทุกปี
	13(ข้อ 5.1.3)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 13 ดำเนินการทุกปี
	14(ข้อ 5.1.4)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 14 ดำเนินการทุกปี
	15(ข้อ 5.1.5)	√	√	√	ตัวชี้วัดที่ 15 ดำเนินการทุกปี
รวม		**15**	**14**	**11**	

4. สรุปจำนวนตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2567

การดำเนินการ	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ		
	พ.ศ. 2563	พ.ศ. 2564	พ.ศ.2565
1. ดำเนินการแล้วเสร็จภายในปีที่กำหนด	1	-	-
2. ดำเนินการต่อเนื่อง 2 ปี	5	5	-
3. ดำเนินการทุกปี	7	8	11
รวม	**13**	**13**	**11**

มิติ/ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ	ตัวชี้วัด	ระดับเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			1	2	3	4	5	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์								
ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก.	1.1 การจัดทำแผนอัตรากำลัง(workforce planning)	-มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง					มี	บุคคล
	1.2 การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน(job description)	-มีการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน					มี	บุคคล
	1.3 การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ(career path)	-มีการจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ					มี	บุคคล
	1.4 การจัดทำขั้นตอนการทำงาน(work flow analysis)	-มีการจัดทำขั้นตอนการทำงาน					มี	บุคคล
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล								
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	2.1 การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล	**-ร้อยละของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้**	40	50	60	70	80	บุคคล
	2.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ครบถ้วนและทันสมัย	**-ร้อยละความสมบูรณ์ของระบบฐานข้อมูล**	40	50	60	70	80	บุคคล
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	3.1 การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก,	**-มีแผนการฝึกอบรม**					มี	อบรม
	3.2จัดทำคู่มือหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม	**-มีคู่มือการปฏิบัติงาน**					มี	บุคคล
มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล								
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร	4.1 การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	**-มีระบบการประเมินผลบุคลากรที่เหมาะสม**					มี	บุคคล
	4.2 การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ๆในการปฏิบัติงาน	**-ร้อยละเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามสายงาน**	40	50	60	70	80	อบรม
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล								
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	5.1 การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	**-ร้อยละการรับรู้และเข้าใจของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับข้อมูลข่าวสาร**	40	50	60	70	80	บุคคล
	5.2 การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน	**-ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสัมนาเชิงปฏิบัติการในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม**	1	2	3	4	5	บุคคล

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. 2563-2567

มิติ/ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ	ตัวชี้วัด	ระดับเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			1	2	3	4	5	
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน								
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	6.1การจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน	-ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อสวัสดิการ	30	40	50	60	70	บุคคล
	6.2การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	-ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน	40	50	50	70	80	บุคคล
	6.3การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	-ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	40	50	60	70	80	บุคคล
	6.4การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน	-ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อองค์กร	40	50	60	70	80	บุคคล
	6.5การจัดอบรมหรือดูงานหรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	-ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อกิจกรรมเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	40	50	60	70	80	บุคคล

บทที่ 5
การแปลงแผนยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ

มิติ/ยุทธศาสตร์/โครงการ	ตัวชี้วัด	โครงการ	เป้าหมายและงบประมาณ			รวม
			2563	2564	2565	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ 1 วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก.						
1.1การจัดทำแผนอัตรากำลัง (workforce planning)	-มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง	โครงการจัดทำแผนอัตรากำลัง	350คน -บาท	350คน 30,000บาท	-	30000
1.2การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน(job description)	มีการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน	โครงการมีการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน	350คน -บาท	350คน 30,000บาท	-	30000
1.3การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ (career path)	มีการจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ	โครงการการจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ	350คน -บาท	350คน 30,000บาท	-	30000
1.4การจัดทำขั้นตอนการทำงาน (work flow analysis)	มีการจัดทำขั้นตอนการทำงาน	โครงการการจัดทำขั้นตอนการทำงาน	350คน -บาท	–	–	–
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ						–
2.1การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล	ร้อยละของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้	โครงการระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท	–
2.2พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ครบถ้วนและทันสมัย	ร้อยละความสมบูรณ์ของระบบฐานข้อมูล	โครงการฐานข้อมูลบุคลากร	350คน -บาท	350คน 500,000บาท	350คน -บาท	350คน 500,000บาท
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ						
3.1การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก,	-มีแผนการฝึกอบรม	โครงการแผนฝึกอบรม	350คน 30,000,000 บาท	350คน 30,000,000 บาท	350คน 30,000,000 บาท	350คน 90,000,000 บาท
3.2จัดทำคู่มือหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม	มีคู่มือการปฏิบัติงาน	โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	350คน -บาท	350คน 20,000บาท		350คน -บาท

มิติ/ยุทธศาสตร์/โครงการ	ตัวชี้วัด	โครงการ	เป้าหมายและงบประมาณ			รวม
			2563	2564	2565	
มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร						
4.1การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	มีระบบการประเมินผลบุคลากรที่เหมาะสม	โครงการพัฒนาระบบการประเมินผลบุคลากร	350คน -บาท	350คน 30,000บาท		350คน 30,000บาท
4.2การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ๆในการปฏิบัติงาน	ร้อยละเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามสายงาน	โครงการ smart officer	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล						
การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละการรับรู้และเข้าใจของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับข้อมูลข่าวสาร	โครงการองค์กรสัมพันธ์	350คน -บาท	350คน 50,000บาท	350คน 50,000บาท	350คน 100,000บาท
การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน	ระดับความสำเร็จของการดำเนินการสัมนาเชิงปฏิบัติการในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม	โครงการพัฒนาส่งเสริมให้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท	-
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง						
การศึกษาการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน	ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อสวัสดิการ	โครงการศึกษาเปรียบเทียบสวัสดิการของเจ้าหนาที่	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท
การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาดเหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน	โครงการสร้างความผาสุขและความผูกพันธ์ของบุคลากร				-
การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	โครงการผู้บริหารพบบุคลากร	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท
การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน	ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อองค์กร	โครงการฐานข้อมูลบุคลากร	350คน -บาท	350คน 500,000บาท	350คน -บาท	350คน 500,000บาท
การจัดอบรมหรือดูงานหรือการให้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ร้อยละความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อกิจกรรมเกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	โครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และวัฒนธรรมที่ดีในองค์กร	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท	350คน -บาท

บทที่ 6
การรายงานผล

การรายงานผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2563– 2565 เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยให้มีการรายงานผลตามน้ำหนักในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตามงาน/โครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2563 – 2567
- แผนการปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และผลการดำเนินงาน
- ผลการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย/ระเบียบที่เกียวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ข้อขัดข้อง ปัญหาอุปสรรคต่างๆ และข้อเสนอแนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล