

# แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

## บทที่ ๑ บทนำ

### ๑. ความเป็นมา

ด้วยกระทรวงการคลังได้กำหนดกรอบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามบันทึกข้อตกลงประจำปีบัญชี ๒๕๖๗ ในตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล ครอบคลุม ๓ มิติหลัก ได้แก่

๑.๑ แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan)

๑.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD)

๑.๓ สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) ประกอบกับระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้กำหนดแนวทางให้ส่วนราชการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด ๕ โดยต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัตินโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลที่กำหนดแนวทางให้ส่วนราชการปฏิบัติเพื่อยกระดับการบริหารจัดการ ซึ่งการดำเนินงานตามนโยบายดังกล่าวของส่วนราชการยังแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนา และมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) กำหนดความท้าทายที่ส่วนราชการต้องให้ความสำคัญแก่บุคลากร ๕ ประการ ได้แก่

๑) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำองค์กรที่มีต่อความสำเร็จของบุคลากร

๒) การยกย่องชมเชยบุคลากรที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ

๓) การสนับสนุนการพัฒนาและความก้าวหน้าของบุคลากร

๔) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อให้บุคลากรสามารถให้บริการได้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

๕) การสร้างสภาพแวดล้อมสนับสนุนเพื่อบุคลากรที่หลากหลาย ทั้งนี้ เพื่อให้วิสัยทัศน์และภารกิจของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรบรรลุได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จากที่กล่าวข้างต้นเพื่อเป็นการรองรับหลักการต่าง ๆ และเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กพก.) ในระยะยาวจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในระยะสั้นและระยะปานกลางผ่านกระบวนการ

HR Scorecard อันจะเป็นการเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งระดับบุคคล และระดับองค์กรเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

## ๒. วัตถุประสงค์

เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

## ๓. ขอบเขตของงาน

### หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้รับจ้าง ดังนี้

๑) เพื่อศึกษา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ที่เกี่ยวข้องและส่งผลกระทบต่อการทำงานของงานทรัพยากรบุคคล รวมทั้งวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน ปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานของงานทรัพยากรบุคคลของสำนักงานฯ

๒) เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของงานทรัพยากรบุคคลของสำนักงานฯ ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ และสภาพปัญหาของสำนักงานฯ

๓) เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ ให้มีความชัดเจน เพื่อให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแปลงยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติการเพื่อจัดทำงบประมาณประจำปีและให้การดำเนินงาน เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม

## ๔. ระยะเวลาดำเนินงาน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ส.ค.	ก.ย.
๑. รายงานแผนการศึกษา ขั้นตอนการทำงาน ข้อมูลวิชาการ และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	←→	
๒. วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมการคาดการณ์อนาคตและทิศทางอนาคต (SWOT)	←→	
๓. วิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์และแผนประจำปีของด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒		←→

## บทที่ ๒

### กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

#### ๑. สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรี และรับงบประมาณจากกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟูฯ พ.ศ. ๒๕๔๒ มีสถานะเป็นหน่วยงานอื่นของรัฐ และไม่เป็นส่วนราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณ

#### วัตถุประสงค์

๑. ส่งเสริมสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรม
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง และเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร

ภารกิจหลักขององค์กร คือ การชำระหนี้แทนเกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิก เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนา

ปัจจุบันกองทุนฟื้นฟูฯ มีสมาชิกจำนวน ๕.๗๒ ล้านราย คิดเป็นองค์กรเกษตรกรทั้งสิ้น ๕๖,๐๖๙ องค์กร ขึ้นทะเบียนเกษตรกร (ทะเบียนหนี้) จำนวน ๕๕๙,๙๔๗ ราย (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ ก.ย. ๒๕๖๖) แบ่งการบริหารงาน ออกเป็น ๑๐ สำนัก ประกอบด้วย

- สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
- สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร
- สำนักอำนวยการ
- สำนักบริหาร
- สำนักกฎหมาย
- สำนักตรวจสอบ
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ ๑
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ ๒
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ ๓
- สำนักกิจการภูมิภาคที่ ๔

มีพนักงาน ๓๑๐ คน ลูกจ้าง ๔๕๘ คน รวมทั้งสิ้นเป็น ๗๖๘ คน



## โครงสร้างขององค์กร

การดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูฯ บริหารเป็นองค์คณะในรูปแบบคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๑๑ คน ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวน ๑๑ คน ผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒๐ คน เป็นกรรมการ ให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้แทนเกษตรกรมาจากการเลือกตั้ง อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และกำหนดให้รัฐมนตรีแต่งตั้งจากเกษตรกร ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกองค์กรเกษตรกรใน ๔ ภูมิภาค อย่างน้อยภูมิภาคละ ๒ คน ส่วนที่เหลือให้เป็นไปตามสัดส่วนของสมาชิกเกษตรกรในแต่ละภูมิภาค (การแบ่งภูมิภาคและการเลือกตั้งให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง)

### คณะกรรมการกองทุนฯ มีอำนาจหน้าที่

๑. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกร และการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
๒. พิจารณาเสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศ เพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๓. กำหนดนโยบายและอกระเปียบ ข้อบังคับ และประกาศในการบริหารกิจการของกองทุน
๔. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุน
๕. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนทะเบียนองค์กรเกษตรกร
๖. ออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ
๗. ออกระเบียบเกี่ยวกับการจ่ายเงินของกองทุนตามแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และการใช้คืนเงินให้แก่กองทุน
๘. พิจารณางบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินของกองทุน และรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานในส่วนที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
๙. กำกับ ให้คำปรึกษา และแนะนำ แก่คณะกรรมการบริหารและสำนักงานในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๑๐. ให้ความเห็นชอบในการกำหนดภาวะผูกพันของกองทุน
๑๑. กำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุน องค์กรเกษตรกร
๑๒. แต่งตั้ง ถอดถอน คณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการ
๑๓. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

### คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๗ คน

ประกอบด้วย ประธานกรรมการ และกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งมีจำนวนรวมกัน ๗ คน โดยให้แต่งตั้งจากบุคคลในคณะกรรมการจำนวน ๓ คน ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหารการเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้คณะกรรมการบริหารเลือกกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ

## คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งของคณะกรรมการ
๒. เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุน
๓. อนุมัติแผนฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน
๔. อนุมัติโครงการที่มีวงเงินเกินกว่าห้าแสนบาท
๕. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของเลขาธิการและการมอบอำนาจให้ผู้อื่น ปฏิบัติงานแทนเลขาธิการ
๖. ออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการกำหนด เงินเดือนหรือเงินอื่น รวมถึงการสงเคราะห์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง
๗. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๘. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการบริหาร หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

## คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร จำนวน ๒๑ คน

ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย กรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากกรรมการ ซึ่งเป็นผู้แทนเกษตรกรในคณะกรรมการ ๙ คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากบุคคล ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหาร การเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละ ๑ คน เป็นกรรมการเลขาธิการเป็นกรรมการ และเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนักจัดการหนี้ของเกษตรกรเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีสำนักงานกองทุนฯ รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการฯ ทั้ง ๓ คณะ รวมถึงมีหน้าที่ ในการบริหารกิจการสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์กองทุนฟื้นฟูฯ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการและคณะกรรมการบริหารกำหนดให้ โดยมีเลขาธิการฯ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

## แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๓

### วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ และตามหลักธรรมาภิบาล” (๔ smart)

### พันธกิจ

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรของเกษตรกร
๓. พัฒนาคความรู้ในด้านการเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร
๕. จัดการหนี้ให้เกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

### อำนาจหน้าที่

แก้ไขปัญหาหนี้สินให้เกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิก เพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

### ผลลัพธ์ (Outcome)

เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

### ผลผลิต(Output)

๑. การผลิตสินค้าเกษตรมีประสิทธิภาพ และมีมูลค่าสูงขึ้น
๒. เกษตรกร องค์กรเกษตรกรมีความเข้มแข็ง
๓. การใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินงาน
๔. องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

๑. เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น ทั้งด้านความสุขและรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐
๒. ระบบทะเบียนมีความทันสมัย และการขึ้นทะเบียนเกษตรกรองค์กรเกษตรกรเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐
๓. มีระบบ Big Data เพื่อใช้ในทุกสำนัก ร้อยละ ๑๐๐
๔. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคลดีขึ้นร้อยละ ๕

### ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)  
 ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)  
 ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)  
 ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

### ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)

- เป้าหมายที่ ๑ ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร  
 เป้าหมายที่ ๒ บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ

## กลยุทธ์

๑. บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ
๒. พัฒนาระบบการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)

- เป้าหมายที่ ๑ องค์กรเกษตรกรมีความเข้มแข็ง
- เป้าหมายที่ ๒ เกษตรกรผลิตสินค้าราคาสูงขึ้น

## กลยุทธ์

๑. พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร
๒. พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน
๓. พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)

- เป้าหมายที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานระบบ ความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย
- เป้าหมายที่ ๒ สร้างและนำนวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการ

## กลยุทธ์

๑. การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
๒. การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ
๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

- เป้าหมายที่ ๑ องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
- เป้าหมายที่ ๒ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิดวิเคราะห์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

## กลยุทธ์

๑. พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม
๒. พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัย
๓. การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
๔. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
๕. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณ



## ๒. ความสอดคล้องของแผน

ส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ โดยมีความสอดคล้องกับนโยบายระดับโลกและนโยบายระดับประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### ๑. แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนร่วมการพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ โดยมีความเกี่ยวข้องกับส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ๑ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

(๕) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

### ๒.๒ แผนระดับที่ ๒

#### ๒.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและ ประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ในลักษณะที่มีการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง ให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติภายในปี ๒๕๘๐ โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีทั้งหมด ๒๓ ฉบับ เกี่ยวข้องกับส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๑ ฉบับ ได้แก่

(๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ บริการของรัฐ มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)

## ๒.๒.๒ กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

การกำหนดกรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ มุ่งเน้นการคัดเลือกประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงในการพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน (Hi-Value and Sustainable Thailand) ในองค์ประกอบสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่

(๑) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy)

(๒) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)

(๓) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (High Sustainability)

(๔) ปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา (High-Leverage Enablers) โดยภายใต้องค์ประกอบในแต่ละด้านได้มีการกำหนด “หมุดหมาย” (Milestones) ซึ่งเป็น การบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” มุ่งหวังจะ “มี” หรือต้องการจะ “ขจัด” ในช่วง ระยะเวลา ๕ ปี ของแผนฯ ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ หมุดหมาย โดยมีหมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๒ หมุดหมาย ได้แก่ ด้านปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา (High-Leverage Enablers) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง

## ๒.๓ แผนระดับที่ ๓

### ๒.๓.๑ แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer) บริหารจัดการหนี้ อย่างเป็นระบบ พัฒนาระบบการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture) พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกรพัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization) การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศและการสื่อสาร การบูรณาการ ข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ พัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อบริการประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office) พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและทันสมัยการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการงบประมาณ

## ๒.๔ แผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

### ๒.๔.๑ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยในระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) ให้ความสำคัญกับแรงงาน/ทักษะ STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) อย่างมาก ซึ่งทักษะดังกล่าวมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการในอนาคต วิสัยทัศน์ในอีก ๒๐ ปีข้างหน้า คือ "ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าสูง สู่วางยืน" โดยเป้าหมายสูงสุดคือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถช่วยให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ซึ่งแบ่งการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์เป็น ๔ ช่วง ๆ ละ ๕ ปี ดังนี้

ช่วงที่ ๑: Productive Manpower (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) เน้นการเพิ่มคุณค่าของแรงงานในการพัฒนาประเทศ โดยการกำจัดอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง เตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จัดทำกฎหมายแรงงานที่เป็นมาตรฐานสากลและการคุ้มครองทางสังคม พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานที่เป็นสากล เพื่อเตรียมความพร้อมของแรงงานทั้งปริมาณและคุณภาพ รวมถึงการส่งเสริมให้แรงงานไทยมีทักษะที่หลากหลาย (multi-skilled) และทักษะใหม่ (re-skilled) เพื่อให้สามารถปรับตัวในยุทธศาสตร์ Thailand ๔.๐ และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ช่วงที่ ๒: Innovative Workforce (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๖๙) เป็นยุคที่ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประชาชนของโลก (Global citizen) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มผลิตภาพที่มีประสิทธิภาพรองรับสู่ Thailand ๔.๐ อย่างเต็มรูปแบบ ปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ และการสนับสนุนให้แรงงานสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมถึง การปรับปรุงระบบการจ้างงานเพื่อรองรับรูปแบบการจ้างงานใหม่ในยุคดิจิทัล และการสร้างระบบการจ้างงานที่เอื้อต่อแรงงานสูงวัยอย่างครบวงจร

ช่วงที่ ๓: Creative Workforce (พ.ศ. ๒๕๗๐ - ๒๕๗๔) ให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน เพื่อสร้างวางยืนด้านแรงงานสู่ความวางยืนในการดำรงชีวิตในเชิงเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องและวางยืน ซึ่งเป็นเป้าหมายข้อที่ ๘ ของการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) โดยเน้นการจ้างงานเต็มที่ (Full Employment) และผลิตภาพ (Productivity) และงานที่มีคุณค่าถ้วนหน้า (Decent Work) เพื่อสร้างชีวิตที่วางยืนและมีคุณภาพดีกว่า

ช่วงที่ ๔: Brain Power (พ.ศ. ๒๕๗๕ - ๒๕๗๙) เน้นการเพิ่มจำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) เพื่อใช้ความรู้ความสามารถและสติปัญญาในงานที่มีมูลค่าสูง (High Value) เพื่อเพิ่มรายได้สูง (High Income) และพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (MIT) ด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าวางยืน

### ๒.๔.๒ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ ๒๐ ปี ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งกล่าวถึงยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจ

และสังคมดิจิทัล การให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคน ทั้งบุคลากรภาครัฐและภาคเอกชน ให้มีความสามารถสร้างสรรค์ และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ ประกอบด้วยแผนงานเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ๓ ด้าน ได้แก่

- ๑) พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน
- ๒) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีเฉพาะด้าน ให้กับบุคลากรในสาขาอาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับความต้องการในอนาคต
- ๓) พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจ ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร

#### ๒.๔.๓ กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๗ สำหรับทุนมนุษย์ที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการ ตามตัวชี้วัดที่ ๕.๒ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม ๓ มิติหลัก และประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา

๑) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลประจำปี (HR Master Plan) (ร้อยละ ๓๕) ได้แก่ แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลประจำปี(ระยะสั้นและระยะยาว) ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ ยุทธศาสตร์ของทุนมนุษย์

๒) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD) (ร้อยละ ๕๐) ได้แก่ การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management) การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุนมนุษย์ (Performance Management) พัฒนาการบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

๓) สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ร้อยละ ๑๕) ได้แก่ การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment: SHE) ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System: HR)

## บทที่ ๓

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis)

#### ๓.๑ ปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗)

๑. โครงสร้างของสำนักงานฯ ไม่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี ของสำนักงานฯ ทำให้แต่ละส่วนสำนักฯ มีภาระมากขึ้น
๒. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปีของสำนักงานฯ ทำให้บุคลากรมีภาระงานเพิ่มขึ้น
๓. ส่วนทรัพยากรบุคคลไม่สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี
๔. ตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี ไม่สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี
๕. ขาดการสื่อสารของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี ทั้งในส่วนของสำนักงานฯ และส่วนทรัพยากรบุคคล
๖. การที่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนระยะยาวได้ ทำให้ส่วนทรัพยากรบุคคล มีคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์

#### ๓.๒ การวิเคราะห์ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

##### กลุ่มพนักงาน

การสำรวจนี้ นักวิจัยศึกษาเรื่องแรงจูงใจ และความผูกพันของพนักงานต่อสำนักงานฯ ซึ่งจากการศึกษาทั้งต่างประเทศและในประเทศ ความผูกพันของพนักงานมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานในระยะยาวจะเห็นได้จากหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานสูงจะทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ในตำแหน่งนั้นได้อย่างยาวนานเมื่อเทียบกับหน่วยงานที่มีความผูกพันของพนักงานต่ำ หน่วยงานอาจจะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานแต่ไม่อาจรักษาไว้ได้ไม่นาน

จากผลการสำรวจ ทั้งเรื่องแรงจูงใจและความผูกพันมีผลที่สอดคล้องกัน ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจให้พนักงานทำงานกับสำนักงานฯ ต่อไปที่มีระดับต่ำที่สุดคือ การแสดงความคิดเห็นความท้าทายของงานและการไม่ได้รับการตอบสนองจากสำนักงานฯ ในขณะที่องค์ประกอบความผูกพันที่มีระดับต่ำที่สุดคือความผูกพันด้านความต่อเนื่อง หมายถึงการที่พนักงานจะพิจารณาที่ทำงานที่สำนักงานฯ ต่อหรือมีแผนจะทำงานที่อื่น

จากผลการศึกษาครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้พนักงานมีความผูกพันต่อสำนักงานมากขึ้น ดังนี้

๑. ด้านความสำเร็จในงาน ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนผู้บังคับบัญชาต้องยึดหลักคุณธรรม ความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใสและสามารถอธิบายได้รวมถึงการปรับทัศนคติของผู้บังคับบัญชาให้เข้าใจถึงประโยชน์ระยะยาวของระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน มิฉะนั้นสำนักงานฯ อาจเกิดการสูญเสียพนักงานที่มีความสามารถไปได้

๒. ด้านการได้รับการยอมรับ กรณีที่ผู้บังคับบัญชาไม่เคยตำหนิความบกพร่องผิดพลาดในเรื่องงานของผู้ใต้บังคับบัญชาถือว่ายอมรับในความรู้ความสามารถ ซึ่งจะสร้างความภาคภูมิใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมาก แต่ถ้ามีข้อผิดพลาดต่าง ๆ เกิดขึ้นในแต่ละครั้งนั้น ในการตำหนิของผู้บังคับบัญชาที่สมควรที่จะชี้แจงเหตุผลพร้อมขอคำแนะนำที่จะสามารถนำไปใช้ให้การปฏิบัติงานครั้งต่อไปให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความถูกต้อง

๓. ด้านลักษณะของงาน ปริมาณงานที่ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละตำแหน่งรับผิดชอบอยู่ ผู้บังคับบัญชาควรจัดให้มีความเหมาะสม โดยถ้ามีปริมาณมากเกินไปสมควรใช้อำนาจในการตัดสินใจจัดอันดับความสำคัญของลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ หรือขอความร่วมมือจากพนักงานคนอื่นเข้ามาช่วยงานก็จะทำให้รวดเร็วและทันเวลามากยิ่งขึ้น

๔. ด้านความรับผิดชอบในงานผู้บังคับบัญชาควรพิจารณามอบหมายงานต่าง ๆ ให้ตรงกับตำแหน่ง ความรับผิดชอบและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนั้นด้วย

๕. ด้านความก้าวหน้าในงาน ถึงแม้จะเป็นหน่วยงานของรัฐที่มีความมั่นคง แต่ความก้าวหน้าในงานก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้น สำนักงานฯ จึงควรจัดให้มีการเลื่อนตำแหน่งหรือจัดให้มีการปรับวุฒิการศึกษาตามความเป็นจริงเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงานที่มีความสามารถ และรักษาพนักงานที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่ดีเหล่านั้นไว้กับสำนักงานฯ ต่อไป

๖. ด้านนโยบายและการบริหารงาน การบริหารงานของผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาสมควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันโดยต้องยึดหลักความถูกต้อง โปร่งใสและยุติธรรม หากมีนโยบายใดที่จะมีผลกระทบต่อพนักงานโดยรวม ควรมีช่องทางเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและนำมาประกอบการพิจารณาเพื่อกำหนดใช้ต่อไป

๗. ด้านเงินเดือนและผลตอบแทน การพิจารณาค่าตอบแทนพิเศษที่พนักงานแต่ละตำแหน่งที่ได้รับจากการทุ่มเทให้กับงานไม่ว่าจะเป็นการทำงานล่วงเวลาหรือค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น ค่าเดินทาง ค่าที่พัก เป็นต้น จะเป็นการสร้างแรงจูงใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

๘. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากการติดต่อประสานงานกับบุคคลต่าง ๆ ภายนอกสำนักงานฯ บางครั้งอาจไม่ได้รับความร่วมมือ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรใช้อำนาจที่มีอยู่ในการจัดการหรืออำนวยความสะดวกเพื่อสร้างความสะดวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกรณี ๆ ไป ทั้งนี้เพื่อช่วยให้งานที่ปฏิบัติอยู่สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

๙. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการแบ่งพื้นที่ สถานที่ทำงาน ให้เป็นส่วนอย่างเหมาะสมเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานด้วยความราบรื่น รวมทั้งต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในขณะที่ปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

๑๐. ด้านความมั่นคงในงาน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาควรให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่โดยชอบด้วยกฎหมายและได้รับความคุ้มครองจากสำนักงานฯ ไม่ต้องกังวลต่อการโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ หรือให้ลาออกจากงานโดยไม่เป็นธรรมซึ่งจะสามารถช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ เกิดความรู้สึกมั่นคงในงาน และผูกพันต่อสำนักงานฯ มากยิ่งขึ้น

๑๑. ด้านเทคนิคการควบคุมดูแล ผู้บังคับบัญชาต้องเรียนรู้ทำความเข้าใจและให้ความสำคัญในการนำเทคนิคใหม่ ๆ ที่ทันสมัย พร้อมทั้งนำมาใช้ประกอบในการบริหารงานในสำนักงานฯ เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นเกิดความคล่องตัวสะดวกรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบันทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด

#### แนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียด้านพนักงาน

ปัญหา	แนวทางแก้ไข
๑. ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานฯ	๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานฯ ให้ตอบสนองต่อ ยุทธศาสตร์ และภาระงานได้อย่างเหมาะสม ๒. วิเคราะห์งานของแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน
๒. มีอัตรากำลังไม่เพียงพอ	๑. ใช้เครื่องมือในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงานมากขึ้น ๒. ทบทวนคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) เพื่อวิเคราะห์ ภาระงานในแต่ละตำแหน่ง ๓. ทบทวนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนของสำนักงานฯ
๓. ขาดอุปกรณ์ในการทำงาน เช่นคอมพิวเตอร์	๑. สำรวจและจัดซื้ออุปกรณ์ในการทำงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับการทำงานและบุคลากรของสำนักงานฯ
๔. ข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง	๑. ฝ่ายบริหารบุคคลควรทบทวนแผนประชาสัมพันธ์ ช่องทางและเนื้อหา เพื่อให้เกิดความรวดเร็วทั่วถึง และความเข้าใจอันดีระหว่างสำนักงานฯ และพนักงาน ๒. ควรใช้สังคมออนไลน์ เช่น ไลน์ เฟซบุ๊ก เป็นต้น ในการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารระหว่างกัน
๕. เจ้าหน้าที่ขาดการพัฒนา	๑. จัดทำแผนอบรมประจำปี เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับการอบรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ๒. ควรกำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นในแต่ละตำแหน่งงาน

๑. ปรับปรุงคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) เพื่อกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตของตำแหน่งงาน และคุณสมบัติที่จำเป็นในตำแหน่งงานนั้น ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ
๒. จัดทำเส้นทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ของทุกตำแหน่งงาน เพื่อพนักงานจะได้เห็นอนาคตของตนเองในสำนักงานฯ นี้
๓. เพื่อสร้างความผูกพันและแรงจูงใจ ควรมีการทบทวนสวัสดิการอยู่เสมอ
๔. ควรมีการสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานฯ อยู่สม่ำเสมอ เพื่อความเข้าใจอันดีระหว่างกัน
๕. ควรมีการจัดอบรมให้แก่พนักงานเพื่อเพิ่มเติมความรู้และพัฒนาทักษะในการทำงาน
๖. สร้างองค์ความรู้และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

### ๓.๓ การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT)

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT) ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และนำมาวิเคราะห์จัดหมวดหมู่โดยอาศัยหลักการและวิธีการ ดังนี้

(๑) ประเด็นสภาพปัจจัยภายในของส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรที่สำคัญ อาศัยตัวแบบ ๗-S และ ๔-M เป็นแนวทางในการกำหนดปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ Staff, Style, Skill, Structure, Strategy, System และ Budgeting เพื่อระบุสภาพภายในเชิงทางบวก ซึ่งเป็นจุดแข็ง (Strengths) หรือส่งผลในทางลบ ซึ่งเป็นจุดอ่อน (Weaknesses) ของส่วนทรัพยากรบุคคล

(๒) ประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอกของส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร อาศัยตัวแบบ ISTEP (ได้แก่ International, Society, Technology, Economy, Politics) เป็นแนวทางในการวิเคราะห์สภาพภายนอกที่ส่งผลต่อในทางบวก ซึ่งเป็นโอกาส (Opportunities) หรือส่งผลในทางลบ ซึ่งเป็นอุปสรรค (Threats) ของส่วนทรัพยากรบุคคล

#### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานของสำนักงานฯ และได้รับแบบสอบถามกลับคืนเป็นจำนวน ๔๖๖ ชุด แบบสำรวจดังกล่าว ประกอบด้วยประเด็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ซึ่งมีประเด็นการสำรวจ ดังนี้



ตารางที่ ๑ สรุปประเด็นสภาพปัจจัยภายในของส่วนทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ความสำคัญ
<b>จุดเด่น</b>	
๑. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความถูกต้องครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๔.๓๙
๒. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้บังคับการที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม	๔.๔๗
๓. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และ สมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม	๔.๔๕
๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	๔.๔๒
๕. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรใน การขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	๔.๓๖
๖. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี สารสนเทศใหม่ ๆ ให้เหมาะสม กับงานได้อย่างคุ้มค่า	๔.๔๓
๗. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน)	๔.๔๓
๘. การเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	๔.๔๑
๙. มีแผนและการจัดการสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยของสำนักงานฯ ได้อย่างเหมาะสม	๔.๓๑

ตารางที่ ๑ (ต่อ) สรุปประเด็นสภาพปัจจัยภายในของส่วนทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน	ความสำคัญ
<b>จุดด้อย</b>	
๑. มีกำหนดแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง	๔.๔๗
๒. การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการ บริหารระดับสูงในอนาคต	๔.๔๘
๓. มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	๔.๔๓
๔. การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร (Career Path)	๔.๔๔
๕. การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง	๔.๓๙
๖. การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและตรง ตามความต้องการของบุคลากร และความสามารถที่องค์กรจัดให้	๔.๓๖
๗. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน	๔.๔๑
๘. มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและ ผู้ใต้บังคับบัญชามาเสมอ	๔.๔๖

ตารางที่ ๒ สรุปประเด็นสภาพแวดล้อมภายนอกของส่วนทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ความสำคัญ
<b>โอกาส</b>	
๑. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔.๔๖
๒. ประชาชนสนใจทำงานในหน่วยงานของรัฐมากขึ้น เนื่องจากเป็นงานที่มีความมั่นคง ส่วนราชการจึงมีโอกาสในการสรรหาคัดเลือกคนดี คนเก่ง เข้ามาปฏิบัติงานได้มากขึ้น	๔.๔๑
๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ทำให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาด้านคุณธรรมและความ โปร่งใสในการทำงาน	๔.๐๔
๔. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสารในปัจจุบัน ทำให้บุคลากรสามารถ เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกรวดเร็วในหลากหลายช่องทาง ซึ่งเป็นประโยชน์ ต่อการศึกษาเรียนรู้การทำงาน และการใช้ชีวิต	๔.๔๔
๕. การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ มีกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติรองรับอย่างชัดเจน	๔.๐๖

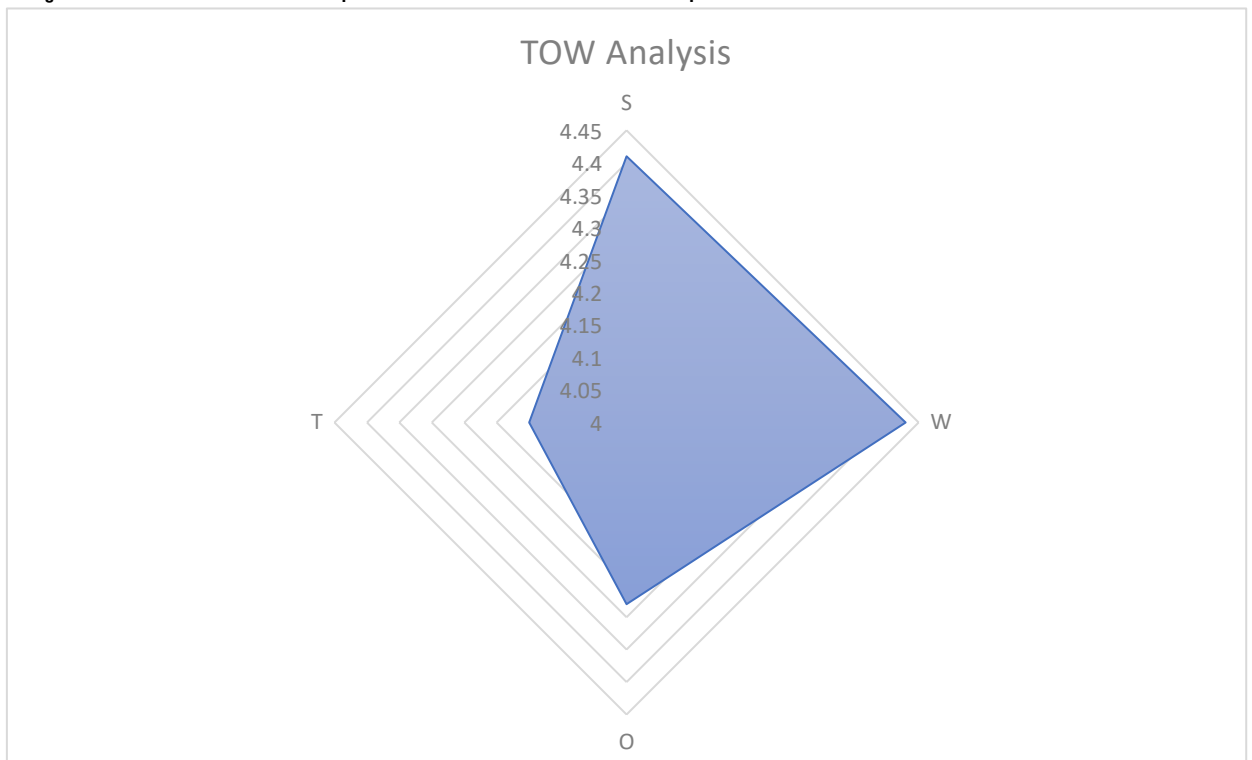
อุปสรรค	
๑. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อ นโยบายการบริหารงาน นโยบาย ด้านกำลังคนภาครัฐ รวมถึงการบริหารงานบุคคลในระดับหน่วยงาน	๔.๒๓
๒. อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนของบุคลากร ภาครัฐในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับ สถานะเศรษฐกิจและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและการตัดสินใจ เปลี่ยนงาน	๔.๓๕
๓. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในระบบราชการ และการขาดการวางระบบสืบทอดตำแหน่ง ที่เหมาะสม ทำให้เกิดปัญหาในการแต่งตั้งผู้มาดำรงตำแหน่งทดแทนในตำแหน่ง ที่ขาดแคลน หรือตำแหน่งที่มีผู้เกษียณอายุราชการ	๔.๑๓
๔. ระบบความปลอดภัยของฐานข้อมูลมีความเสี่ยงต่อการโจรกรรม หรือถูกทำลายมากขึ้น	๓.๙๘
๕. ระเบียบ กฎหมาย หลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติของส่วนราชการซับซ้อนทำให้ การดำเนินงานล่าช้า	๔.๐๘

### การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (TOWS Matrix)

#### ตารางที่ ๓ ค่าเฉลี่ยของปัจจัย SWOT

การประเมินสภาพแวดล้อม	ค่าเฉลี่ย
จุดแข็ง	๔.๔๑
จุดอ่อน	๔.๔๓
โอกาส	๔.๒๘
อุปสรรค	๔.๑๕

## รูปภาพที่ ๑ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของส่วนทรัพยากรบุคคล



ด้วยเทคนิคเทวาร์เมทริกซ์ (TOWS matrix) ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยนำประเด็นสำคัญของ SWOT ทั้งสี่ด้านมาใช้ในการวิเคราะห์ ทั้งนี้ได้คำนึงถึงตำแหน่งยุทธศาสตร์ ด้วยซึ่งตำแหน่งยุทธศาสตร์ของส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร อยู่ที่ “กลยุทธ์เชิงพัฒนา” จึงควรมุ่งประเด็นขจัดจุดอ่อน เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ ขณะเดียวกันต้องพิจารณาประเด็นจุดแข็งและอุปสรรคเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานของสำนักงานฯ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### การวิเคราะห์เชิงพัฒนา หรือ WO

ปัจจัยภายในของส่วนทรัพยากรบุคคล ยังมีจุดอ่อน โดยเฉพาะในด้านการตอบสนอง ตามนโยบายของสำนักงานฯ และการบริหารส่วนทรัพยากรบุคคล ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์ จึงควรมุ่งเน้นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดหรือขจัดจุดอ่อนให้มากที่สุดด้วย ซึ่งมีข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เชิงพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

๑. พัฒนาคความเข้มแข็งของบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร (Career Path) เป็นต้น
๒. ปรับปรุงการบริหารงานของส่วนทรัพยากรบุคคล เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูล เป็นต้น
๓. การดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของสำนักงานฯ เช่น กำหนดแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

## การวิเคราะห์เชิงรุก หรือ SO

ถึงแม้ส่วนทรัพยากรบุคคล อยู่ในกลยุทธ์การพัฒนา แต่อย่างไรก็ตาม ส่วนทรัพยากรบุคคล ยังปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง อีกทั้งปัจจัยภายนอกยังเป็นโอกาสของสำนักงานฯ อีกด้วย ซึ่งมีข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เชิงรุกที่สำคัญ ดังนี้

๑. ขยายงานเพิ่มมากขึ้น เช่น การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ให้เหมาะสม กับงานได้อย่างคุ้มค่า การพัฒนาระบบ การบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

๒. กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่สูงขึ้น เช่น การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรของ องค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด การพัฒนาบุคลากร อย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม เป็นต้น

๓. การสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร เช่น การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มี สมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข การเสริมสร้างความรักความผูกพัน ในองค์กร เป็นต้น

## การวิเคราะห์เชิงป้องกัน หรือ ST

ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน คือ การใช้จุดแข็งป้องกันอุปสรรคหรือภัยคุกคาม ข้อเสนอยุทธศาสตร์ เชิงป้องกัน หรือ ST ได้แก่

๑. สร้างองค์ความรู้ เช่น การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม การปรับปรุง ฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความถูกต้องครบถ้วน และเพียงพอในการ นำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

๒. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์

๓. สร้างเครือข่าย

## ยุทธศาสตร์เชิงพัฒนา หรือ WO

## จุดอ่อน W

๑. มีกำหนดแผนยุทธศาสตร์และนโยบายที่ชัดเจน และปฏิบัติได้จริง
๒. การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการ
๓. มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรม
๔. การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร (Career Path)
๕. การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับปริมาณงาน
๖. การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด และตรงตามความต้องการของบุคลากร
๗. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากร ได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน
๘. มีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

## โอกาส O

๑. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ประชาชนสนใจทำงานในหน่วยงานของรัฐมาก
๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)
๔. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบัน ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกรวดเร็วในหลากหลายช่องทาง
๕. ส่วนราชการ มีกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติรองรับอย่างชัดเจนในหลากหลายช่องทาง

## ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

๑. พัฒนาความเข้มแข็งของบุคลากร
๒. ปรับปรุงการบริหารงานสำนักงานฯ
๓. การดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติงานของสำนักงานฯ

ยุทธศาสตร์เชิงรุก หรือ SO	
<b>จุดแข็ง S</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กร</li> <li>๒. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม</li> <li>๓. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร</li> <li>๕. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กร</li> <li>๖. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ให้เหมาะสม</li> <li>๗. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน</li> <li>๘. การเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร</li> <li>๙. มีแผนและการจัดการสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยของสำนักงานฯ</li> </ol>	<b>โอกาส O</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</li> <li>๒. ประชาชนสนใจทำงานในหน่วยงานของรัฐมาก</li> <li>๓. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)</li> <li>๔. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบัน ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกรวดเร็วในหลากหลายช่องทาง</li> <li>๕. ส่วนราชการ มีกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติรองรับอย่างชัดเจนในหลากหลายช่องทาง</li> </ol>
<b>ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. ขยายงานเพิ่มมากขึ้น</li> <li>๒. กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่สูงขึ้น</li> <li>๓. การสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร</li> </ol>	

การวิเคราะห์เชิงป้องกัน หรือ ST	
<p><b>จุดแข็ง S</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กร</li> <li>๒. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม</li> <li>๓. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>๔. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร</li> <li>๕. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กร</li> <li>๖. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้ เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ ให้เหมาะสม</li> <li>๗. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน</li> <li>๘. การเสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร</li> <li>๙. มีแผนและการจัดการสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยของสำนักงานฯ</li> </ol>	<p><b>อุปสรรค T</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อนโยบายการบริหารงาน นโยบายด้านกำลังคนภาครัฐ รวมถึงการบริหารงานบุคคลในระดับหน่วยงาน</li> <li>๒. อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนของบุคลากรภาครัฐในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น</li> <li>๓. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในระบบราชการ และการขาดการวางระบบสืบทอดตำแหน่งที่เหมาะสม ทำให้เกิดปัญหาในการแต่งตั้งผู้มาดำรงตำแหน่งทดแทนในตำแหน่งที่ขาด</li> <li>๔. ระบบความปลอดภัยของฐานข้อมูลมีความเสี่ยงต่อการถูกทำลายมากขึ้น</li> <li>๕. ระเบียบ กฎหมาย หลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติของส่วนราชการซับซ้อนทำให้การดำเนินงานล่าช้า</li> </ol>
<p><b>ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. สร้างองค์ความรู้</li> <li>๒. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์</li> <li>๓. สร้างเครือข่าย</li> </ol>	



### ๓.๔ ปัญหาสำคัญและความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงาน กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

เมื่อทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของส่วนทรัพยากรบุคคล สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พบปัญหาสำคัญ ดังนี้

#### ปัญหาสำคัญ

๑. โครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กรยังไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
๒. บุคลากรถึงแม้จะมีใจในการให้บริการ แต่ยังขาดความรู้ ทักษะในการทำงานในยุคปัจจุบัน
๓. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ เช่น Big Data มาใช้ในการทำงาน
๔. ขาด Road Map ที่ชัดเจนในแต่ละปี ทำให้ไม่เห็นเป้าหมายที่ต้องการบรรลุในแต่ละปี
๕. วัฒนธรรมองค์กร เป็นแบบต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการทำงานแบบเป็นทีม
๖. ผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีของส่วนทรัพยากรบุคคล ต่ำกว่าเกณฑ์

#### การเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๑. เทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการทำงานและชีวิตประจำวันมากขึ้น
๒. การรับราชการมีความมั่นคง
๓. การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง มีผลการทำงานของสำนักงานฯ
๔. ความคาดหวังและความต้องการของประชาชนมีเพิ่มมากขึ้น
๕. สำนักงานมีเป้าหมายและการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

#### เรื่องสำคัญที่ส่วนทรัพยากรบุคคล ควรดำเนินการในระยะ ๕ ปี

๑. จัดโครงสร้างองค์กร และอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ
๒. ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และการใช้เครื่องมือในการทำงานฯ
๓. ควรกำหนดแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคลากร
๔. การพัฒนาระบบสารสนเทศ เช่น ระบบฐานข้อมูล เป็นต้น
๕. ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการบูรณาการทำงานบุคลากรของสำนักงานฯ ให้เกิดการทำงานเป็นทีม
๖. ควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้รับบริการพนักงานเข้าใจการทำงานของส่วนทรัพยากรบุคคล มากขึ้น
๗. พัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานให้สูงขึ้น

## บทที่ ๔

### แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล เริ่มจากการพิจารณายุทธศาสตร์และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต สภาวะในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบกับการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis) และการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อสำนักงานฯ และส่วนทรัพยากรบุคคล เพื่อให้แผนปฏิบัติการมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับสำนักงานฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และเพื่อใช้เป็นกรอบกลยุทธ์ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้มีความเข้าใจในทิศทางการปฏิบัติการของส่วนทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีกรอบการดำเนินงานที่มีความชัดเจนโดยมีรายละเอียดดังนี้

#### วิสัยทัศน์

“พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และจริยธรรม เพื่อปฏิบัติงานในสำนักงานฯ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

#### พันธกิจ

๑. พัฒนาบุคลากรทุกระดับ ให้มีศักยภาพสอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ
๒. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร
๓. พัฒนาสำนักงานฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

#### ผลลัพธ์ (Outcome)

บุคลากรของสำนักงานมีศักยภาพสูงขึ้น และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

#### ผลผลิต (Output)

๑. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามสายงานที่ปฏิบัติ
๒. มีโครงสร้างสำนักงานฯ และอัตรากำลังที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนักงานฯ
๓. การปฏิบัติการของส่วนทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพมากขึ้น

#### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

๑. บุคลากรของสำนักงานต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๒. มีระบบ Big Data เพื่อใช้ในส่วนทรัพยากรบุคคล ร้อยละ ๑๐๐
๓. มีความพึงพอใจต่อสำนักงานฯ และส่วนทรัพยากรบุคคล ดีขึ้น ร้อยละ ๕
๔. บุคลากรมีความผูกพันต่อสำนักงานฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๐
๕. ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรดีขึ้น ร้อยละ ๕

## ยุทธศาสตร์

### มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก.

### มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

### มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร

### มิติที่ ๔ ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

### มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน

### มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก.

เป้าหมายที่ ๑ สำนักงานฯ มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน

เป้าหมายที่ ๒ บุคลากรมีความเข้าใจงานของตน

## กลยุทธ์

๑. การจัดทำแผนอัตรากำลัง(workforce planning)
๒. การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน(job description)
๓. การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ(career path)
๔. การจัดทำขั้นตอนการทำงาน(work flow analysis)

## ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จในโครงการการจัดทำแผนอัตรากำลัง การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ การจัดทำขั้นตอนการทำงาน

## มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

### ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

- เป้าหมายที่ ๑ มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล
- เป้าหมายที่ ๒ มีระบบฐานข้อมูลที่สมบูรณ์

## กลยุทธ์

๑. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล
๒. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคคลให้ครบถ้วนและทันสมัย

## ตัวชี้วัด

มีระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูลครบถ้วนสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานของ ส่วนทรัพยากรบุคคลได้

### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

- เป้าหมายที่ ๑ บุคลากรมีความรู้ และทักษะตามสายงาน

## กลยุทธ์

๑. การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก.
๒. จัดทำคู่มือหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม

## ตัวชี้วัด

มีแผนพัฒนาบุคคลประจำปี และดำเนินการตามแผนได้ร้อยละ ๑๐๐ มีคู่มือการปฏิบัติงาน และพนักงานเข้าถึงข้อมูลการปฏิบัติงานได้

### มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร

เป้าหมายที่ ๑ มีระบบการพัฒนาบุคลากรและมีระบบติดตามผลการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

##### กลยุทธ์

๑. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๒. การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

##### ตัวชี้วัด

มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้จริง และบุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

### มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าหมายที่ ๑ บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน

##### กลยุทธ์

๑. การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน

##### ตัวชี้วัด

มีช่องทางการสื่อสารต่อบุคลากรอย่างน้อย ๑ ช่องทาง และมีกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณของพนักงาน อย่างน้อยปีละ ๑ กิจกรรม

### มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

เป้าหมายที่ ๑ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาพ

### กลยุทธ์

๑. การศึกษาการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน
๒. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
๓. โครงการสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร
๔. การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน

### ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จในโครงการการศึกษาการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การสร้างความผูกพันและความผูกพันของบุคลากร และการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน

## แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	โครงการ	ระยะเวลา					ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
<b>มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์</b>									
วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก.	สำนักงานฯ มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	มีการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลัง/ ปีละ ๑ ครั้ง	การจัดทำแผนอัตรากำลัง (workforce planning)	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		มีแผนทางเดินสายอาชีพทุกตำแหน่งงาน/ ร้อยละ ๘๐	การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ (career path)	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
	บุคลากรมีความเข้าใจงานของตน	มีการทบทวนแบบบรรยายลักษณะงาน (job description)/ ทุก ๒ ปี	การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (job description)	√		√		√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		มีการทบทวนขั้นตอนการทำงาน (work flow analysis)/ ทุก ๒ ปี	การจัดทำขั้นตอนการทำงาน (work flow analysis)		√		√		ส่วนทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	โครงการ	ระยะเวลา					ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
<b>มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>									
พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล	ระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		มีระบบฐานข้อมูล/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	โครงการฐานข้อมูลบุคลากร	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	บุคลากรมีความรู้ และทักษะตามสายงาน	มีแผนพัฒนาบุคคล/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก.	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		มีคู่มือการปฏิบัติงาน/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	จัดทำคู่มือหรือข้อมูลการปฏิบัติงานให้มีความเหมาะสม	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล



ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	โครงการ	ระยะเวลา					ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
<b>มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>									
การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร	มีระบบการพัฒนาบุคลากรและมีระบบติดตามผลการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ	มีระบบการประเมินผลการทำงาน/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนร้อยละ ๑๐๐	การพัฒนาระบบการประเมินผลการทำงาน	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		บุคลากรได้รับการอบรม ๑ ครั้ง/ คน/ ปี	การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
<b>มิติที่ ๔ ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>									
การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	มีช่องทางการสื่อสาร/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนร้อยละ ๑๐๐	การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล
		มีกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนร้อยละ ๑๐๐	การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน	√	√	√	√	√	ส่วนทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	โครงการ	ระยะเวลา					ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	
<b>มิติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน</b>									
การพัฒนาคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสุขภาวะ	มีการสำรวจสวัสดิการในองค์กรสมัยใหม่/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	การศึกษาการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของพนักงาน					√	ส่วน ทรัพยากร บุคคล
		มีแผนความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาดเหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	√	√	√	√	√	ส่วน ทรัพยากร บุคคล
		การจัดกิจกรรมสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร/ ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน ร้อยละ ๑๐๐	โครงการสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร	√	√	√	√	√	ส่วน ทรัพยากร บุคคล
		มีการสำรวจความพึงพอใจ/ พนักงานมีความพึงพอใจไม่ต่ำกว่า ๓.๕	การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน	√	√	√	√	√	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

## ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี ส่วนทรัพยากรบุคคล กับการสนับสนุนแผนปฏิบัติการของสำนักงานฯ

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐  
 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐)  
 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)



### แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒

#### ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

#### กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงานฯ

พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม

พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัย



### แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ - ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กฟก.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน

## บทที่ ๕

### แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๘

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์ วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก. <b>กลยุทธ์</b> การจัดทำแผนอัตรากำลัง (workforce planning)							
๑. การจัดทำแผน อัตรากำลัง (workforce planning)	สำนักงานฯ มีโครงสร้าง และอัตรากำลัง ที่สอดคล้องกับ การปฏิบัติงาน	มีการทบทวน โครงสร้างการ บริหารงาน และ กรอบอัตรากำลังให้ แล้วเสร็จ ภายใน เดือนกันยายน	ระดับความสำเร็จ ในการทบทวน โครงสร้างการ บริหารงาน และ กรอบอัตรากำลัง	๑. ศึกษา วิเคราะห์รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๒. ทบทวนปริมาณงาน และอัตรากำลัง ๓. เสนอคณะอนุกรรมการ ด้านทรัพยากรบุคคล เห็นชอบ	ต.ค.-ธ.ค. ๖๗  ม.ค.-ก.ค. ๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก. <b>กลยุทธ์</b> การจัดทำแผนอัตรากำลัง (workforce planning)							
๒. การจัดทำแผนทางเดินสายอาชีพ (career path)	สำนักงานฯ มีโครงสร้างและอัตรากำลังที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	มีแผนทางเดินสายอาชีพตำแหน่งงานร้อยละ ๘๐ ของตำแหน่งงานทั้งหมด	ระดับความสำเร็จในการมีแผนทางเดินสายอาชีพตำแหน่งงาน	๑. ศึกษา วิเคราะห์รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๒. จัดทำแผนทางเดินสายอาชีพตำแหน่งงาน ๓. เสนอคณะอนุกรรมการด้านทรัพยากรบุคคล เห็นชอบ	ต.ค.-ธ.ค.๖๗ ม.ค.-ส.ค. ๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วนทรัพยากรบุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</b> วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก. <b>กลยุทธ์</b> การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (job description)							
๓. การจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (job description)	บุคลากรมีความเข้าใจงานของตนและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	มีการทบทวนแบบบรรยายลักษณะงาน (job description) ทุกตำแหน่งงาน	ระดับความสำเร็จในการมีทบทวนแบบบรรยายลักษณะงาน (job description)	๑. ศึกษา วิเคราะห์รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๒. ทบทวนแบบบรรยายลักษณะงาน ๓. เสนอคณะอนุกรรมการด้านทรัพยากรบุคคล เห็นชอบ	ม.ค.-มี.ค.๖๘ เม.ย.-ส.ค. ๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วนทรัพยากรบุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์ วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>							
<b>กลยุทธ์ การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล</b>							
๔. การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานบุคคล	มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล	มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจในการวางแผนยุทธศาสตร์ของส่วนทรัพยากรบุคคล	ระดับความสำเร็จในการมีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล	๑. ศึกษา วิเคราะห์รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๒. ออกแบบระบบสารสนเทศ ๓. พัฒนาระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับงานของส่วนทรัพยากรบุคคล	ต.ค.-ธ.ค.๖๗ ม.ค.-มี.ค. ๖๘ เม.ย.-ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ							
กลยุทธ์ ระบบฐานข้อมูล							
๕. โครงการระบบฐานข้อมูล	มีระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล	มีระบบฐานข้อมูลที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและการตัดสินใจในการวางแผนยุทธศาสตร์ของส่วนทรัพยากรบุคคล	ระดับความสำเร็จในการมีระบบฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานส่วนบุคคล	๑. ศึกษา วิเคราะห์รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ๒. พัฒนาระบบการนำเข้าข้อมูล ๓. พัฒนาระบบการวิเคราะห์การประมวลผล และรูปแบบรายงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับงานของส่วนทรัพยากรบุคคล	ต.ค.-ธ.ค.๖๗ ม.ค.-มี.ค. ๖๘ เม.ย.-ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วนทรัพยากรบุคคล



โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</b> การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ <b>กลยุทธ์</b> การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กพก,							
๖. การจัดทำแผนพัฒนาบุคคลประจำปี	บุคลากรมีความรู้ทักษะในการดำเนินงานตามแผนและเป้าหมายของสำนักงานฯ	การดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคคลประจำปี ร้อยละ ๑๐๐	ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคคลประจำปี	๑. จัดทำแผนพัฒนาบุคคลประจำปี ๒. เสนอผู้บริหารสำนักงานฯ เห็นชอบ ๓. ดำเนินการแผนพัฒนาบุคคลประจำปี ๔. สรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย.๖๗ ก.ย.๖๗ ต.ค.-ม.ค. ๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</b> การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร							
<b>กลยุทธ์</b> การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน							
๗. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	มีการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลและประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ที่สอดคล้องกับการดำเนินงานของสำนักงานฯ	ร้อยละ ๑๐๐ ของพนักงานมีตัวชี้วัดและได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จในการจัดทำตัวชี้วัดและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๑. จัดทำตัวชี้วัดรายบุคคลของพนักงาน ๒. เสนอ ผู้บริหารสำนักงานฯ เห็นชอบ ๓. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ๔. สรุปผลการดำเนินงาน และเสนอ ผู้บริหารสำนักงานฯ เห็นชอบ	เม.ย.-มิ.ย.๖๘ มิ.ย.๖๘ ก.ย. ๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</b> การพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร <b>กลยุทธ์</b> การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน							
๘. การพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน	บุคลากรมีความรู้ทักษะในการดำเนินงานตามแผนและเป้าหมายของสำนักงานฯ	ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรได้รับการอบรมหรือฝึกทักษะอย่างน้อยคนละ ๑ ครั้งต่อปี	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมหรือฝึกทักษะ	๑. สํารวจความต้องการของบุคลากร และคัดเลือกหลักสูตรที่เกี่ยวข้อง ๒. เสนอ ผู้บริหารสำนักงานฯ เห็นชอบ ๓. ดำเนินการฝึกอบรม ๔. สรุปผลการดำเนินงาน และเสนอผู้บริหารสำนักงานฯ	ก.ย. ๖๗  ก.ย. ๖๗ ต.ค.-ก.ย. ๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</b> การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล <b>กลยุทธ์</b> การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล							
๘. การสื่อสารและการสร้างความเข้าใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	บุคลากรได้รับข้อมูลจากทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึง	มีช่องทางการสื่อสารอย่างน้อย ๑ ช่องทาง	มีช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงบุคลากรและเข้าใจในสารที่สื่อออกไป	๑. วางแผนการใช้ช่องทางการสื่อสารและเนื้อหาที่จะสื่อสาร ๒. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด ๓. สรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย. ๖๗  ต.ค.-ก.ย.๖๘  ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</b> การสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล <b>กลยุทธ์</b> การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน							
๑๐. การส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน	บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงาน	มีกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน ๑ กิจกรรมต่อปี	มีกิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมและจรรยาบรรณของพนักงาน	๑. วางแผนกิจกรรมและเป้าหมาย ๒. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด ๓. สรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย- ต.ค.๖๗ ม.ค.-ก.ย.๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</b> การพัฒนาคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน <b>กลยุทธ์</b> การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม							
๑๑. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สะอาด เหมาะสมกับการทำงาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	สำนักงานมีการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี	สำนักงานฯ มีแผนการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และดำเนินการตามแผนได้ร้อยละ ๑๐๐	ระดับความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการจัดการด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี	๑. คณะกรรมการความปลอดภัยฯ วางแผนกิจกรรมและเป้าหมาย ๒. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด ๓. สรุปผลการดำเนินงาน	ก.ย .๖๗ ต.ค.-ก.ย.๖๘ ก.ย. ๖๘	ไม่มี	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</b> การพัฒนาคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน <b>กลยุทธ์</b> ความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร							
๑๒. โครงการสร้าง ความผาสุกและ ความผูกพันของ บุคลากร	เพื่อให้บุคลากรของ สำนักงานกองทุนฯ ปฏิบัติงานอย่างมี ความสุข มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิต สาธารณะ และ ปฏิบัติงานอย่างมี อาชีพ	สำนักงานฯ มีแผน สร้างความผาสุกและ ความผูกพันของ บุคลากร และดำเนินการตาม แผนได้ร้อยละ ๑๐๐	ระดับความสำเร็จใน การดำเนินการตาม สร้างความผาสุกและ ความผูกพันของ บุคลากร	๑. รวบรวมข้อมูล และวางแผนกิจกรรม และเป้าหมาย ๒. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด ๓. สรุปผลการดำเนินงาน	ต.ค. ๖๗  ม.ค.-ก.ย. ๖๘ ก.ย. ๖๘	๕๐๐,๐๐๐	ส่วน ทรัพยากร บุคคล

โครงการ	เป้าประสงค์	เป้าหมายที่ท้าทาย	ตัวชี้วัดและเกณฑ์วัดที่มีคุณภาพ	ขั้นตอน	ระยะเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</b> การพัฒนาคุณภาพชีวิต และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน <b>กลยุทธ์</b> การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน							
๑๓. โครงการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน	เพื่อศึกษาทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อสำนักงานฯ และหาแนวทางลดปัญหาและเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน	ความพึงพอใจของพนักงาน ไม่ต่ำกว่า ๓.๕๐	ระดับความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อสำนักงานฯ	๑. วางแผนการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน ๒. ดำเนินการเก็บข้อมูล ๓. สรุปผล และนำไปใช้ในการวางแผนของส่วนทรัพยากรบุคคล	เม.ย.๖๘  พ.ค.-มิ.ย.๖๘ ก.ย. ๖๘	๒๐๐,๐๐๐	ส่วนทรัพยากรบุคคล



## บทที่ ๖

### การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล

การบริหารจัดการและการติดตามประเมินผลการทำงานตามแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล เป็นขั้นตอนที่ทำให้มั่นใจว่าการดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการประเมินผลและรายงานผลสำเร็จในภาพรวมของ การดำเนินงานตามตามแผน รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำมาซึ่งแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงต้องมีการบริหารจัดการและติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง

#### ๖.๑ การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการและการดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลให้สัมฤทธิ์ผลนั้น การกำหนดปัจจัยสำคัญของความสำเร็จแผนปฏิบัติการฯ เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบรรลุตามแผนที่ตั้งไว้ โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนปฏิบัติการฯ ดังต่อไปนี้

๑. การสนับสนุนจากผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ
๒. การได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง
๓. การมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละโครงการในแผนปฏิบัติการฯ โดยผู้ที่เกี่ยวข้อง

ในแต่ละ

โครงการ ควรมีส่วนในการกำหนดความต้องการของโครงการและการบริหารโครงการ

๔. การกำกับและควบคุมการดำเนินงานในแต่ละโครงการที่มีประสิทธิภาพ

#### ๖.๒ การรายงานผล

การรายงานผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (๒๕๖๘ – ๒๕๗๒) ของส่วนทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยให้มีการรายงานผลตามน้ำหนักในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานตามงาน/โครงการ/ กิจกรรมภายใต้แผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒
- แผนการปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และผลการดำเนินงาน
- ผลการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย/ ระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ข้อขัดข้อง ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ และข้อเสนอแนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

### ๖.๓ การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลเป็นขั้นตอนที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินโครงการ เพราะเป็นการติดตามกำกับการทำงานของโครงการ เพื่อปรับปรุงและเพื่อตรวจสอบผลสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมว่าเป็นไปตาม วัตถุประสงค์ และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการติดตามประเมินผล จะสามารถนำผลที่ได้ประเมินไปพิจารณาปรับปรุงการบริหารจัดการ หรือทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงต่อไป