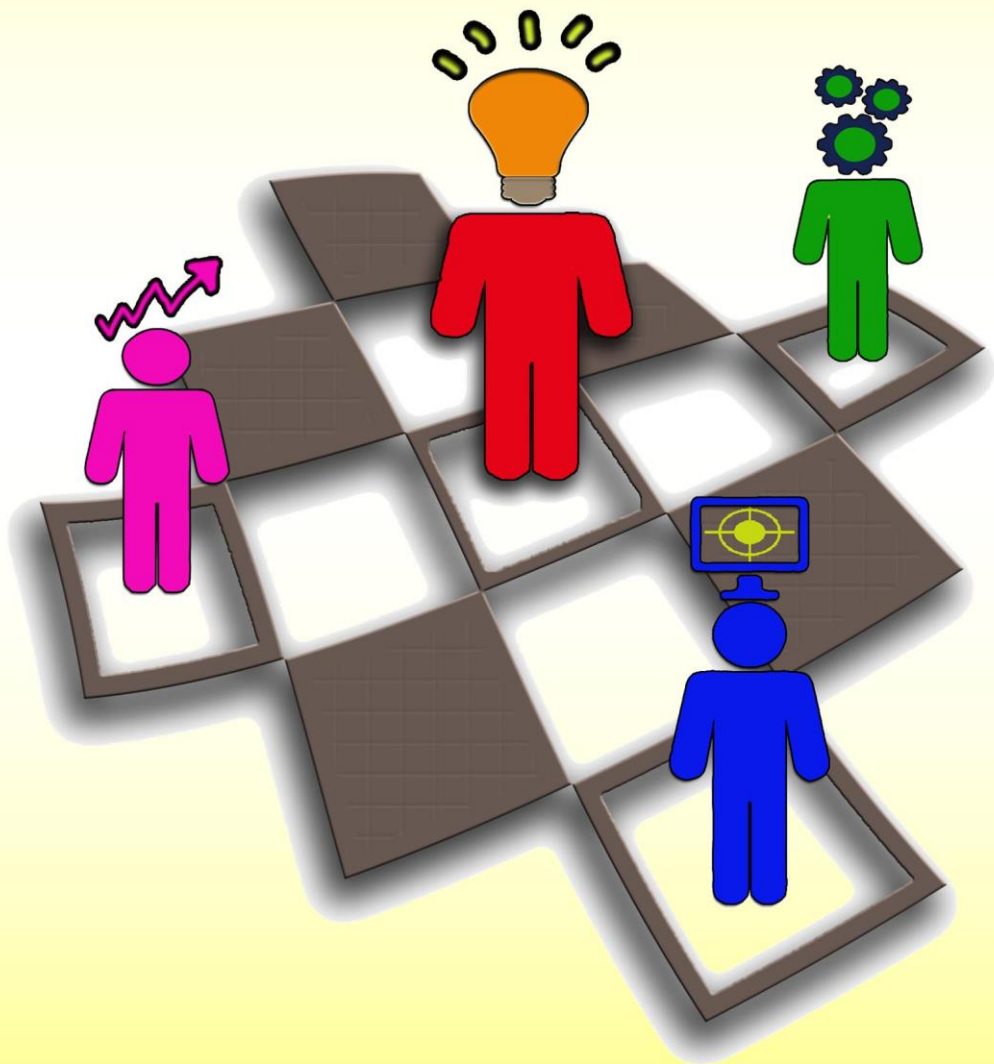




แผนกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

พ.ศ. 2560 - 2564



กองบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำนำ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง และทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล อย่างมีเป้าหมาย สร้างความพึงพอใจให้แก่ข้าราชการและบุคลากรในสังกัด รวมทั้งนำไปสู่การเป็นหน่วยงานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง มีกลไกความพร้อมรับผิชอบ ตามกรอบของกฎหมายและหลักคุณธรรม พร้อมทั้งจะขับเคลื่อนไปข้างหน้า ตามวิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 - 2564 เป็นแผนระยะ 5 ปี ที่สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2460 - 2564) แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 และนโยบายกระทรวงแรงงาน โดยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงาน (พลตำรวจเอก อุดมย์ แสงสิงแก้ว) ได้ให้นโยบายที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ นโยบายด้านบริหารการพัฒนา (Administration Based) ประเด็นการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดสมรรถนะ มีความเชี่ยวชาญ มีบุคลิกภาพที่ดี มีภาวะผู้นำ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและมีความชำนาญ เฉพาะด้านในลักษณะมืออาชีพ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรม เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์และเป็นประโยชน์ต่อราชการโดยรวมต่อไป



(นายสุทธิ สุโกศล)
อธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญตาราง	ง
สารบัญรูปภาพ	จ
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการเหตุผล	1
วัตถุประสงค์	1
ผลที่คาดว่าจะได้รับ	1
บทที่ 2 การศึกษานโยบาย มาตรการ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	2
ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	2
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)	3
กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	5
วาระปฏิรูปแรงงานเพื่อความสำเร็จของการเดินทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี	7
แผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ. 2560 - 2564)	7
ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561)	9
ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)	11
มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (2557 - 2561)	13
ค่านิยมร่วมกระทรวงแรงงาน (MOL PLS)	15
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการของกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564)	15
แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564	17
ค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	20
บทที่ 3 กระบวนการและลำดับขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	21
ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์	22
ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้าน HR (Gap Analysis)	23
ขั้นตอนที่ 3 กำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)	23
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 กระบวนการและลำดับขั้นตอนการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	
ขั้นตอนที่ 4 กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	27
(Critical Success Factors)	
ขั้นตอนที่ 5 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคล	29
ขั้นตอนที่ 6 สํารวจข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน	32
ขั้นตอนที่ 7 ตั้งเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น	33
วิธีการกำหนดตัวเลขเป้าหมาย (Target) ที่ได้ผล	33
การต่อรองตัวเลขเป้าหมาย (Target)	34
บทที่ 4 แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564	36
วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Vision)	36
พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Missions)	36
ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)	36
แผนที่กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564	37
ตารางแสดงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564	38
ตัวอย่าง HR Scorecard Template ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อใช้ในการประเมินผล	51
การดำเนินงานประจำปีงบประมาณ	
บทที่ 5 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผล และรายงานผล	55
การนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ	55
คำแนะนำในการกรอก HR Scorecard Template	56
การติดตามและรายงานผล	57
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก โครงการ และคณะทำงาน	58
ภาคผนวก ข สรุปความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	59
(Gap Analysis)	
ภาคผนวก ค รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	63

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงจำนวนปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในมิติตามกรอบการประเมิน 5 มิติ	29
ตารางที่ 2 แสดงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมิติกรอบมาตรฐานการประเมินผล	29
ตารางที่ 3 แสดงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564	38
ตารางที่ 4 แสดงตารางตัวอย่าง HR Scorecard Template ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ	51

สารบัญรูปรภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด	21
ภาพที่ 2 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 - 2564	31
ภาพที่ 3 แผนทีกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564	37

1. หลักการและเหตุผล

ตามที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2556 - 2559 เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล สร้างความพึงพอใจให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถผลักดันแผนปฏิบัติการให้บรรลุตามเป้าประสงค์และได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งนำไปสู่การเป็นหน่วยงานที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง มีกลไกความพร้อมรับผิชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบของกฎหมายและหลักคุณธรรม อันนำไปสู่การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแผนกลยุทธ์ดังกล่าวได้ครบกำหนดแล้ว นั้น

ปัจจุบันกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 เพื่อให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของกฎหมาย สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป จึงมีความจำเป็นต้องจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 เพื่อใช้เป็นแนวทางและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 รวมทั้งเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและนโยบายของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในปัจจุบัน ดังนั้น กองบริหารทรัพยากรบุคคลจึงต้องจัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564

2. วัตถุประสงค์

เพื่อให้กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 ใช้เป็นแนวทางและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 เพื่อใช้เป็นแนวทางและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564

การศึกษานโยบาย มาตรการ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับ
การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 ครั้งนี้ คณะทำงานได้ศึกษานโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน โดยสรุป ดังต่อไปนี้

ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

“กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี” มีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ซึ่งมีเป้าหมายของประเทศไทยในปี 2579 คือ “เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนาอย่างมั่นคงและยั่งยืนบนฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนสังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรมมีความเหลื่อมล้ำน้อย คนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นพลเมืองที่มีวินัยตื่นรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดชีวิต มีความรู้ มีทักษะ และทัศนคติที่เป็นค่านิยมที่ดี มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ มีความเจริญเติบโตทางจิตวิญญาณ มีจิตสาธารณะและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม ความเป็นพลเมืองไทย พลเมืองอาเซียน และพลเมืองโลก ประเทศไทยมีบทบาทที่สำคัญในเวทีนานาชาติ ระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนฐานของการใช้นวัตกรรม นวัตกรรมสามารถแข่งขันในการผลิตได้และค้าขายเป็น ความเป็นสังคมประกอบการ มีฐานการผลิตและบริการที่มีคุณภาพและรูปแบบที่โดดเด่นเป็นที่ต้องการในตลาดโลก เป็นฐานการผลิตและบริการที่สำคัญ เช่น การให้บริการคุณภาพทั้งด้านการเงิน ระบบโลจิสติกส์ บริการด้านสุขภาพ และท่องเที่ยวคุณภาพ เป็นครัวโลกของอาหารคุณภาพและปลอดภัย เป็นฐานอุตสาหกรรมและบริการอัจฉริยะมาต่อยอดฐานการผลิตและบริการที่มีศักยภาพในปัจจุบัน และพัฒนาฐานการผลิตและบริการใหม่ๆ เพื่อนำประเทศไทยไปสู่การมีระบบเศรษฐกิจ สังคม และประชาชนที่มีความเป็นอัจฉริยะ”

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว และกำหนดแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งยุทธศาสตร์ที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ต่อจากนี้ไป ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

โดยยุทธศาสตร์ที่ 6 มุ่งเน้นให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ และเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ได้แก่ (3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาบุคลากรภาครัฐ และ (4) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ครั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้จัดทำบนพื้นฐานของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ซึ่งเป็นแผนแม่บทหลักของการพัฒนาประเทศ และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) รวมทั้งการปรับโครงสร้างประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนประเด็นการปฏิรูปประเทศ นอกจากนั้นได้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนทั้งในระดับกลุ่มอาชีพ ระดับภาค และระดับประเทศในทุกขั้นตอนของแผนฯ อย่างกว้างขวางและต่อเนื่องเพื่อร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการพัฒนาประเทศ รวมทั้งร่วมจัดทำรายละเอียดยุทธศาสตร์ของแผนฯ เพื่อมุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ”

การพัฒนาประเทศในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 จึงเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญในการเชื่อมต่อกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในลักษณะการแปลงยุทธศาสตร์ระยะยาวสู่การปฏิบัติ โดยในแต่ละยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมทั้งแผนงาน/โครงการสำคัญที่ต้องดำเนินการให้เห็นผลเป็นรูปธรรมในช่วง 5 ปีแรกของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติเพื่อเตรียมความพร้อมคน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมขณะเดียวกันยังได้กำหนดแนวคิดและกลไกการขับเคลื่อนและติดตามประเมินผลที่ชัดเจนเพื่อกำกับให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมีทิศทางและเกิดประสิทธิภาพ นำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทย

สรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ดังต่อไปนี้ **วัตถุประสงค์**

1.1 เพื่อวางรากฐานให้คนไทยเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบวินัย ค่านิยมที่ดี มีจิตสาธารณะ และมีความสุข โดยมีสุขภาพและสุขภาพที่ดี ครอบครัวอบอุ่น ตลอดจนเป็นคนเก่งที่มีทักษะความรู้ความสามารถและพัฒนาตนเองได้ต่อเนื่องตลอดชีวิต

1.2 เพื่อให้คนไทยมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ได้รับความเป็นธรรมในการเข้าถึงทรัพยากรและบริการทางสังคมที่มีคุณภาพ ผู้ด้อยโอกาสได้รับการพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งชุมชนมีความเข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้

1.3 เพื่อให้เศรษฐกิจเข้มแข็ง แข่งขันได้ มีเสถียรภาพ และมีความยั่งยืน สร้างความเข้มแข็งของฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานใหม่โดยการใช้นวัตกรรมที่เข้มข้นมากขึ้น สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานราก และสร้างความมั่นคงทางพลังงาน อาหารและน้ำ

1.4 เพื่อรักษาและฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้สามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน

1.5 เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันทสมัย และมีการทำงานเชิงบูรณาการของภาคีการพัฒนา

1.6 เพื่อให้มีการกระจายความเจริญไปสู่ภูมิภาคโดยการพัฒนาภาคและเมืองเพื่อรองรับการพัฒนายกระดับฐานการผลิตและบริการเดิมและขยายฐานการผลิตและบริการใหม่

1.7 เพื่อผลักดันให้ประเทศไทยมีความเชื่อมโยง (Connectivity) กับประเทศต่างๆ ทั้งในระดับอนุภูมิภาค ภูมิภาค และนานาชาติได้อย่างสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ประเทศไทยมีบทบาทนำและสร้างสรรค์ในด้านการค้า การบริการ และการลงทุนภายใต้กรอบความร่วมมือต่างๆ ทั้งในระดับอนุภูมิภาค ภูมิภาค และโลก

เป้าหมายรวม

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ได้กำหนดเป้าหมายรวมการพัฒนาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ประกอบด้วย

2.1 คนไทยมีคุณลักษณะเป็นคนไทยที่สมบูรณ์ มีวินัย มีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีความเป็นพลเมืองตื่นรู้ มีความสามารถในการปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันสถานการณ์ มีความรับผิดชอบและทำประโยชน์ต่อส่วนรวม มีสุขภาพกายและใจที่ดี มีความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณมีวิถีชีวิตที่พอเพียงและมีความเป็นไทย

2.2 ความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้และความยากจนลดลง เศรษฐกิจฐานรากมีความเข้มแข็ง ประชาชนทุกคนมีโอกาสในการเข้าถึงทรัพยากร การประกอบอาชีพ และบริการทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม กลุ่มที่มีรายได้ต่ำสุดร้อยละ 40 มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 15

2.3 ระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งและแข่งขันได้ โครงสร้างเศรษฐกิจปรับสู่เศรษฐกิจฐานบริการและดิจิทัล มีผู้ประกอบการรุ่นใหม่และเป็นสังคมผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กที่เข้มแข็งสามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลในการสร้างสรรค์คุณค่าสินค้าและบริการมีระบบการผลิตและให้บริการจากฐานรายได้เดิมที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และมีการลงทุนในการผลิตและบริการฐานความรู้ชั้นสูงใหม่ๆ ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน รวมทั้งกระจายฐานการผลิตและการให้บริการสู่ภูมิภาคเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ โดยเศรษฐกิจไทยมีเสถียรภาพและมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปีและมีปัจจัยสนับสนุน อาทิ ระบบโลจิสติกส์ พลังงาน และการลงทุนวิจัยและพัฒนาที่เอื้อต่อการขยายตัวของภาคการผลิตและบริการ

2.4 ทუნทางธรรมชาติและคุณภาพสิ่งแวดล้อมสามารถสนับสนุนการเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีความมั่นคงทางอาหาร พลังงาน และน้ำ โดยเพิ่มพื้นที่ป่าไม้ให้ได้ร้อยละ 40 ของพื้นที่ประเทศเพื่อรักษาความสมดุลของระบบนิเวศ ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกในภาคพลังงานและขนส่งไม่น้อยกว่าร้อยละ 7 ภายใน

ปี 2563 เทียบกับการปล่อยในกรณีปกติ มีปริมาณหรือสัดส่วนของขยะมูลฝอยที่ได้รับการจัดการอย่างถูกต้อง สุขภาพเพิ่มสูงขึ้น และรักษาคุณภาพน้ำและคุณภาพอากาศในพื้นที่วิกฤตให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน

2.5 มีความมั่นคงในเอกราชและอธิปไตย สังคมปลอดภัย สามัคคี สร้างภาพลักษณ์ดี และเพิ่มความเชื่อมั่นของนานาชาติต่อประเทศไทย ความขัดแย้งทางอุดมการณ์และความคิดในสังคมลดลง ปัญหาอาชญากรรมลดลง ปริมาณความสูญเสียจากภัยโจรสลัดและการลักลอบขนส่งสินค้าและค้ำมนุษย์ลดลง มีความพร้อมที่ปกป้องประชาชนจากการก่อการร้ายและภัยพิบัติทางธรรมชาติ ประเทศไทยมีส่วนร่วมในการกำหนดบรรทัดฐานระหว่างประเทศ เกิดความเชื่อมโยงการขนส่ง โลจิสติกส์ ห่วงโซ่มูลค่า เป็นหุ้นส่วนการพัฒนาที่สำคัญในอนุภูมิภาค ภูมิภาค และโลก และอัตราการเติบโตของมูลค่าการลงทุนและการส่งออกของไทยในอนุภูมิภาค ภูมิภาค และอาเซียนสูงขึ้น

2.6 มีระบบบริหารจัดการภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัย โปร่งใส ตรวจสอบได้ กระจายอำนาจ และมีส่วนร่วมจากประชาชน บทบาทภาครัฐในการให้บริการซึ่งภาคเอกชนดำเนินการแทนได้ดีกว่าลดลง เพิ่มการใช้ระบบดิจิทัลในการให้บริการ ปัญหาคอร์รัปชันลดลง และการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอิสระมากขึ้น โดยอันดับประสิทธิภาพภาครัฐที่จัดทำโดยสถาบันการศึกษานานาชาติและอันดับความยากง่ายในการดำเนินธุรกิจในประเทศดีขึ้น การใช้จ่ายภาครัฐและระบบงบประมาณมีประสิทธิภาพสูง ฐานภาษีกว้างขึ้น และดัชนีการรับรู้การทุจริตดีขึ้น รวมถึงมีบุคลากรภาครัฐที่มีความรู้ความสามารถและปรับตัวได้ทันกับยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเติบโตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 : การเสริมสร้างความมั่นคงแห่งชาติเพื่อการพัฒนาประเทศสู่ความมั่งคั่งและยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 6 : การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 7 : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์

ยุทธศาสตร์ที่ 8 : การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 9 : การพัฒนาภาคเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 10 : ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา

กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

กระทรวงแรงงานซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคง เนื่องจากมีภารกิจที่ต้องดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ใช้แรงงาน ทั้งในและนอกระบบให้มีความรู้ ความสามารถ มีโอกาสได้งานทำ มีรายได้ในการประกอบอาชีพ โดยการจัดหางาน การฝึกอาชีพ

การพัฒนาทักษะฝีมือแรงงาน ตลอดจนการดูแลคุ้มครองผู้ใช้แรงงาน นายจ้าง สถานประกอบการให้ได้รับความเป็นธรรม และเข้าถึงสิทธิประโยชน์จากระบบประกันสังคม นอกจากนั้น 20 ปีต่อจากนี้ไป นับว่าเป็นช่วงเวลาสำคัญที่ประเทศไทยยังจะต้องผลักดันให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นจังหวะเวลาที่ท้าทายอย่างมากที่ประเทศไทยจะเกิดการเปลี่ยนผ่านและขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยท่ามกลางกระแสการแข่งขันในโลกที่ทวีความรุนแรงขึ้นทุกขณะ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศอย่างต่อเนื่องและสมบูรณ์จะสามารถตอบสนองให้ประเทศชาติมีความ “มั่งคั่ง” ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (ปี พ.ศ. 2560 - 2564) แผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ. 2560 - 2564) รวมถึงเป็นการดำเนินการที่รองรับวาระ 2030 เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Sufficiency Economic Philosophy : SEP) จึงได้จัดทำกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) อันเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม

โดยปรากฏสาระสำคัญในกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) ดังนี้

วิสัยทัศน์ “ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าสูง สู่อความยั่งยืน”

กระทรวงแรงงาน ได้กำหนดกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2564) โดยแบ่งยุทธศาสตร์ออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี ดังนี้

ช่วงที่ 1 Productive Manpower (พ.ศ. 2560 - 2564) เป็นยุคของรากฐานด้านแรงงานที่เป็นมาตรฐานสากล

ช่วงที่ 2 Innovative Workforce (พ.ศ. 2565 - 2569) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยที่เป็นประชาชนของโลก (Global Citizen)

ช่วงที่ 3 Creative Workforce (พ.ศ. 2570 - 2574) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน

ช่วงที่ 4 Brain Power (พ.ศ. 2575 - 2579) เป็นยุคของสังคมการทำงานแห่งปัญญา

จากกรอบแนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทย ระยะ 20 ปี ดังกล่าว กระทรวงแรงงาน เล็งเห็นว่าจุดเริ่มต้นของความสำเร็จอยู่ที่การวางรากฐานในช่วง 5 ปีแรก คือ ช่วงที่ 1 Productive Manpower (พ.ศ. 2560 - 2564) หากรากฐานมั่นคงแล้ว การเดินทางสู่ความสำเร็จในระยะต่อไปจะเป็นสิ่งที่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ไม่ยาก ดังนั้น กระทรวงแรงงานจึงบูรณาการกับอีก 15 หน่วยงาน จัดทำยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปีแรกภายใต้ “แผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ. 2560 - 2564)” และเพื่อขจัดปัญหาอุปสรรคด้านการบริหารจัดการแรงงานที่ยังคงมีอยู่ให้หมดสิ้นไป และเร่งรัดให้การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในระยะที่ 1 บรรลุเป้าหมาย กระทรวงแรงงานได้บูรณาการทุกส่วนราชการในสังกัด และส่วนราชการนอกสังกัดกระทรวง

แรงงาน ร่วมกันกำหนด “8 วาระปฏิรูปแรงงานเพื่อความสำเร็จของการเดินทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี”

วาระปฏิรูปแรงงานเพื่อความสำเร็จของการเดินทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี

จุดเริ่มต้นของการเข้าสู่ **ช่วงที่ 1 Productive Manpower (พ.ศ. 2560 - 2564)** ซึ่งเป็นช่วงของการสร้างรากฐานการดำเนินงานด้านแรงงานให้เป็นมาตรฐานสากลเป็นสิ่งสำคัญมาก เพื่อรองรับความท้าทายจะส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างงาน รูปแบบการทำงาน และเกิดอาชีพใหม่ๆ ที่ต้องการทักษะที่แตกต่างออกไปจากปัจจุบัน จึงได้กำหนด “8 วาระปฏิรูปแรงงานเพื่อความสำเร็จของการเดินทางพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี” ประกอบด้วย มิติภายใน 3 วาระ และมิติภายนอก 5 วาระ โดยได้วางมาตรการ แนวทางการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมที่สำคัญ ภายใต้ 8 วาระปฏิรูปแรงงาน ในปีงบประมาณ 2560 ดังนี้

มิติภายในองค์กร 3 วาระ ได้แก่

วาระปฏิรูปที่ 1 การปฏิรูปบทบาทกระทรวงแรงงาน

วาระปฏิรูปที่ 2 Zero Corruption

วาระปฏิรูปที่ 3 Information Technology

มิติภายนอกองค์กร 5 วาระ ได้แก่

วาระปฏิรูปที่ 4 Safety Thailand

วาระปฏิรูปที่ 5 การป้องกันและแก้ไขปัญหาการค้ามนุษย์ด้านแรงงานและแรงงานผิดกฎหมาย

วาระปฏิรูปที่ 6 การเพิ่มผลิตภาพแรงงานสู่ Thailand 4.0

วาระปฏิรูปที่ 7 มิติใหม่ของการส่งเสริมการมีงานทำ

วาระปฏิรูปที่ 8 ยกระดับคุณภาพชีวิตแรงงานนอกระบบ

ทั้งนี้ วาระปฏิรูปที่ 2 Zero Corruption เป็นวาระปฏิรูปซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ ซึ่งถูกนำมากำหนดเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จหรือเป้าประสงค์ในแผนกลยุทธ์ฯ ฉบับนี้ ส่วนวาระปฏิรูปที่ 6 การเพิ่มผลิตภาพแรงงานสู่ Thailand 4.0 เป็นวาระปฏิรูปที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

แผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ. 2560 – 2564)

กระทรวงแรงงานได้ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ. 2560 - 2564) ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางในเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติราชการของกระทรวงแรงงานที่สอดคล้องกับปัญหาและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการจากกระทรวงแรงงาน เพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติของกระทรวงแรงงาน และสามารถประสานการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนเพื่อรองรับและตอบสนองความต้องการของรัฐบาลและทิศทางการพัฒนาประเทศ มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์ “แรงงานมีศักยภาพสูง และมีคุณภาพชีวิตที่ดี”

พันธกิจ

- 1) การเพิ่มศักยภาพแรงงาน และผู้ประกอบการ ให้พร้อมรับกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ
- 2) ค้ำครองและส่งเสริมให้แรงงานมีความมั่นคงในการทำงาน มีหลักประกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- 3) พัฒนาระบบทรวงให้เป็นองค์กรธรรมาภิบาล
- 4) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างบูรณาการ เพื่อการบริหารจัดการ และให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
- 5) ส่งเสริมความร่วมมือด้านแรงงานระหว่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) การเพิ่มศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบการ เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ และแข่งขันได้อย่างยั่งยืน
- 2) การค้ำครองและเสริมสร้างความมั่นคง หลักประกันในการทำงานและคุณภาพชีวิตที่ดี
- 3) การบริหารจัดการด้านแรงงานระหว่างประเทศ
- 4) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสร้างความยั่งยืนให้ภาคแรงงาน
- 5) การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร ด้วยหลักธรรมาภิบาล และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร
- 6) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อบูรณาการสารสนเทศที่ทันสมัย มีเสถียรภาพ

ทั้งนี้ ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ได้กำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย กลยุทธ์ ตลอดจนแผนงาน/โครงการตลอดระยะเวลา 5 ปี ของแผนไว้อย่างชัดเจน โดยประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร ด้วยหลักธรรมาภิบาล และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในองค์กร นั้น ได้กำหนดเป้าประสงค์เกี่ยวกับบุคลากร มุ่งเน้นให้บุคลากรและภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร และได้กำหนดกลยุทธ์เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ดังกล่าว ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบุคลากรไว้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 4 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ และกำหนดแผนงาน/โครงการ ที่สำคัญ ได้แก่

1. แผนพัฒนาสมรรถนะนักบริหาร
2. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะ ความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3. การพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 – 2564) ครั้งนี้ คณะทำงานได้นำสาระสำคัญของแผนแม่บทด้านแรงงานฉบับดังกล่าว ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน มาพิจารณาเป็นกรอบแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อไป

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561)

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 - 2561) เพื่อเป็นกรอบทิศทางที่จะกำหนดกลยุทธ์และมาตรการให้ระบบราชการไทยพร้อมรับการขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมาย และดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีการปรับสมดุลในการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นอย่างมีคุณภาพ มีการทำงานแบบบูรณาการด้วยการใช้ยุทธศาสตร์ประเทศเป็นต้นนำ มีภูมิคุ้มกันที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุกๆ สถานการณ์ โดยมีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในการ “สร้างความเชื่อถือไว้วางใจ พัฒนาสุขภาวะ และมุ่งสู่ความยั่งยืน” โดยได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไว้เป็น 3 หัวข้อ รวม 7 ประเด็น ดังนี้

1. ยกระดับองค์การสู่ความเป็นเลิศ

- 1 : การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการประชาชน
- 2 : การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ
- 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์ของภาครัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4 : การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ

2. พัฒนาอย่างยั่งยืน

- 5 : การส่งเสริมระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองแบบร่วมมือกัน ระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน
- 6 : การยกระดับความโปร่งใสและสร้างความเชื่อมั่นศรัทธาในการบริหารราชการแผ่นดิน

3. ก้าวสู่สากล

- 7 : การสร้างความพร้อมของระบบราชการไทยเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมอาเซียน

โดยในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ได้กำหนดให้พัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความทันสมัย กระทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สร้างคุณค่าในการปฏิบัติภารกิจของรัฐ ประหยัดค่าใช้จ่าย ในการดำเนินงานต่างๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ และประเด็นการพัฒนาที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานภาครัฐ ดังต่อไปนี้

2.1 พัฒนาหน่วยงานของรัฐให้มีขีดสมรรถนะสูง

2.1.1 ส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.2 ยกกระตักการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ตามมาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้การนำองค์กรเป็นไปอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม การวางแผนยุทธศาสตร์และผลักดันสู่การปฏิบัติ การให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา ตนเอง มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ

2.1.3 ส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานของรัฐไปสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรทุกระดับของหน่วยงานของรัฐ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน

2.1.4 ส่งเสริมให้ส่วนราชการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ส่งเสริมให้บุคลากรของส่วนราชการมีความเข้าใจที่ตรงกันเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมรับมือต่อสถานการณ์ฉุกเฉิน พร้อมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ให้ประชาชนรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับหน่วยงานที่รับผิดชอบวิธีการและขั้นตอนใน การให้ความช่วยเหลือ

2.2 พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ

2.2.1 วางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม ไม่เป็นภาระต่องบประมาณของประเทศ พัฒนาและบริหารกำลังคนเพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากร และประสิทธิภาพของระบบราชการ สร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการ รวมทั้งการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ประเทศไปสู่การปฏิบัติ

2.2.2 ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร เช่น แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และเปิดโอกาสให้ บุคคลภายนอกสามารถเข้าสู่ระบบราชการได้โดยง่ายมากขึ้นในทุกๆระดับ รวมทั้งสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Talent mobility) ซึ่งสามารถเชื่อมโยงได้ทั้งสองทางจากภาครัฐไปสู่ภาคเอกชนและจากภาคเอกชนไปสู่ภาครัฐ

2.2.3 เร่งสรรหาบุคลากรรุ่นใหม่และพัฒนาบุคลากรผู้มีความสามารถสูงเข้าสู่ระบบราชการไทย โดยมุ่งเน้นให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในระบบราชการ

2.2.4 มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีขีดสมรรถนะและมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการมีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมของข้าราชการในการปฏิบัติงาน ที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณธรรมและ จริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุก

ระดับอย่างจริงจัง รวมทั้งจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ในสายงานประเภทบริหารและสายงานประเภทวิชาการให้มีความรู้ความเข้าใจในงานของอีกสายงานด้วย

2.2.5 มุ่งเน้นส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ (Quality of Work Life) โดยกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้ส่วนราชการส่งเสริม พัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ และส่งผลสู่ความเป็น องค์การสุขภาวะ

2.2.6 พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ตามบริบทหรือสภาพแวดล้อม ในการเรียนที่แท้จริง สัมพันธ์กับการดำเนินชีวิต และวิธีการเรียนที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิด การเรียนรู้แบบไร้พรมแดน (u-Learning) ผ่านเทคโนโลยีเครือข่ายทั้งแบบใช้สายและไร้สาย

2.3 เพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติราชการ โดยการลดต้นทุนและส่งเสริมนวัตกรรม

2.3.1 ส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่า (Value Creation) และการแก้ไขปัญหาในเชิงสร้างสรรค์จากบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดต้นทุนการผลิตเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจของราชการให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพและยกระดับศักยภาพทางการแข่งขัน พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์การเพื่อการขยายผลการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.4 สร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

2.4.1 รมรงค์และสร้างจิตสำนึกให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐตระหนักถึงสถานการณ์สิ่งแวดล้อม และสภาวะโลกร้อนที่มีผลกระทบต่อ การดำเนินชีวิต รวมทั้งส่งเสริมให้มีการปรับตัว ประหยัด พลังงาน และการรักษาสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ. ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 - 2579)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้จัดทำยุทธศาสตร์ในระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ขึ้น ได้แก่ “การสนับสนุนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ชาติ ด้วยการผลักดันและพัฒนาให้ภาคราชการของประเทศ “มีคุณธรรม ปลอดภัยจริง เป็นราชการที่สร้างและส่งเสริมนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพ” สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นที่ยึดถือของนานาชาติ โดยการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้ง กฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน หลักเกณฑ์ เพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนดีคนเก่งที่มีจิตสาธารณะอย่างเหมาะสม

ทั้งนี้ โดยกำหนดให้มีกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาคราชการในด้านต่างๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง (First Choice Civil Service)

2. กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (Department focused HR Platform)
3. กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity & Passion)
4. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (Smart HR Policy)

โดยในกลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity & Passion) ได้กำหนดโครงการ และผลที่จะได้รับแต่ละช่วงระยะเวลา ดังต่อไปนี้

ซึ่งคณะทำงาน ได้นำแนวทางการดำเนินการสำคัญของสำนักงาน ก.พ. ตามกลยุทธ์ที่ 3 ที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐมาเป็นแนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรในแผน ยุทธศาสตร์ฯ ฉบับนี้ด้วย

โครงการ	ผลที่จะได้รับในแต่ละช่วงเวลา
โครงการระบบบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง (Talent Inventory Management)	การบริหารกำลังคนคุณภาพและศักยภาพสูง โดยอยู่บนฐานระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลราชการพลเรือนที่บูรณาการกับส่วนราชการและหน่วยงานอื่น ๆ ของภาครัฐและฐานข้อมูลความเชี่ยวชาญของข้าราชการ
โครงการระบบพัฒนาสมรรถนะข้าราชการ 4.0 (ระยะที่ 1 และระยะที่ 2) Competency Management System for Civil Service 4.0 (Phase I and II)	Phase I : การนำร่องระบบพัฒนาข้าราชการตามยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนประเทศของรัฐบาล เช่น สมรรถนะด้านดิจิทัล สมรรถนะด้านการบริหารโครงการ เป็นต้น Phase II : การขยายผลจาก Phase I
โครงการส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมให้หน่วยงานของรัฐ	แนวทางการส่งเสริมมาตรฐานจริยธรรมตามรัฐธรรมนูญใหม่
โครงการการปรับปรุงกฎหมายและกระบวนการดำเนินการทางวินัย	กฎหมายสารบัญญัติว่าด้วยความผิดวินัยและวิธีสบัญญัติว่าด้วยกระบวนการดำเนินการทางวินัยที่ได้รับการปรับปรุง
โครงการระบบให้คำปรึกษาข้าราชการ : Civil Service Counseling System	ระบบให้คำปรึกษาข้าราชการในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เช่น คลินิก หรือ Call Center หรือคู่มือแนะนำเกี่ยวกับเสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงาน
โครงการพัฒนาระบบกรรมการสอบสวนกลาง	ระบบสอบสวนกลางที่มีมาตรฐาน เพื่อให้การดำเนินการทางวินัยในภาครัฐมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาบบดังกล่าวรวมถึงบทความผิดทางวินัยที่จะให้มีกรรมการสอบสวนกลาง กระบวนการสอบสวนทางวินัย สิทธิประโยชน์ของกรรมการ

โครงการ	ผลที่จะได้รับในแต่ละช่วงเวลา
	สอบสวน และระบบตรวจสอบรายงานการดำเนินการทางวินัย

มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (2557 - 2561)

คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ได้มีมติเมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2556 เห็นชอบข้อเสนอมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (2557 - 2561) ประกอบด้วยมาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์และแนวทางการนำมาตรการดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ และให้นำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินการของ คปร. และให้ส่วนราชการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติ

ภายหลัง คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2556 เห็นชอบตามมติ คปร. เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2556 ทั้งนี้ ให้ คปร. ได้รับความเห็นของกระทรวงมหาดไทย และสำนักงาน ก.พ.ร. ไปพิจารณาดำเนินการต่อไป ตลอดจนให้ คปร. และสำนักงาน ก.พ. รับข้อสังเกตของคณะรัฐมนตรีในส่วนที่เกี่ยวข้องไปพิจารณาดำเนินการต่อไป โดยมีมาตรการการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ และมาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2557 - 2561 ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนภาครัฐพอสังเขป ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ		
ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด (2557 - 2561)
การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1) กำลังคนภาครัฐได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง 2) ส่วนราชการมีกำลังคนคุณภาพเพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐ 3) ส่วนราชการมีความพร้อมรับการสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุ เพื่อสร้างอย่างต่อเนื่อง 4) ผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีสมรรถนะในการเป็นหุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1) ร้อยละ 100 ของข้าราชการได้รับการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 2) สัดส่วนของกำลังคนคุณภาพเทียบกับตำแหน่งระดับสูงในแต่ละส่วนราชการ (ร้อยละ 100) 3) ร้อยละ 80 ของส่วนราชการมีการจัดทำแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ หรือแผนสืบทอดตำแหน่ง 4) ร้อยละ 80 ของผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลผ่านหลักสูตรการพัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ ได้กำหนดมาตรการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนภาครัฐรองรับไว้ดังต่อไปนี้

1) **พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Strategic Competencies)** โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- พัฒนาทักษะและขีดความสามารถด้านภาษาอังกฤษ ภาษาเพื่อนบ้าน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้พร้อมเข้าสู่ AEC และเวทีโลก
- พัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารในการบริหารท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติ
- พัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้ตระหนักถึงการบริหารและการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง
- ปรับเปลี่ยนทักษะและสมรรถนะให้เหมาะสมกับภารกิจ นโยบาย และทิศทางการพัฒนาประเทศ (Workforce Renewal)

2) **เตรียมกำลังคนเพื่อรองรับการสูญเสียจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุ และความหลากหลาย (Intergeneration and Diversity Management)** โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- วางแผนสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญเชิงกลยุทธ์
- วางระบบการจัดการความรู้ (KM) เพื่อให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องไม่ขาดช่วง
- วางระบบการขยาย/ปรับเปลี่ยนอายุเกษียณและพัฒนารูปแบบการจ้างงานหลังการเกษียณอายุ (ในตำแหน่ง/สายงานที่จำเป็นหรือขาดแคลน)
- เพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารกลุ่มคนต่างช่วงอายุ และมีความหลากหลาย เพื่อให้เกิดความราบรื่นและพลังร่วม

3) **การพัฒนากำลังคนคุณภาพเพื่อให้เพียงพอสำหรับการเปลี่ยนแปลง (Talent Management)** โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- ปรับปรุงระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการสรรหา พัฒนา รักษา และจงใจกำลังคนคุณภาพภาครัฐ
- บูรณาการวิธีการบริหารกำลังคนคุณภาพในภาครัฐ (HiPPs, นักเรียนทุนรัฐบาล, นปร. ฯลฯ)
- พัฒนาระบบการเคลื่อนย้ายกำลังคนคุณภาพภายในภาครัฐและระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น เช่น Exchange Program หรือ Secondment
- ติดตามประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการพัฒนากำลังคนคุณภาพ (Talent Contribution)

4) **การพัฒนาทางก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Planing and Development)** โดยมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

- ส่งเสริมการจัดทำเส้นทางและวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าให้กับบุคลากรภาครัฐ
- ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่สอดคล้องกับความจำเป็น เน้นการพัฒนาผลงาน สมรรถนะ ศักยภาพและคุณธรรมจริยธรรม

- วางระบบติดตามและประเมินประสิทธิผลและความคุ้มค่าของการลงทุนในการพัฒนาบุคลากร
ภาครัฐ (ROI)

5) พัฒนาความเป็นมืออาชีพในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Professionalism)

- พัฒนาสมรรถนะในการบริหารคนของผู้บริหาร
- เร่งรัดการจัดทำมาตรฐานวิชาชีพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

❖ ค่านิยมร่วมกระทรวงแรงงาน (MOL PLS)

P มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก (Proactive Teamwork)

L ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning)

S มีจิตบริการ (Service Mind)

P มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก (Proactive Teamwork) หมายถึง ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นทีม รวมถึงความสามารถในการสร้าง และดำรงรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับสมาชิกในทีมงาน หรือหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน พร้อมทั้งเล็งเห็นถึงปัญหาหรือโอกาส และลงมือจัดการกับปัญหานั้นๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการที่เหมาะสม สร้างสรรค์ และแปลกใหม่

L ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning) หมายถึง ความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้ เพื่อสั่งสม และพัฒนาสมรรถนะของตนในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการ และเทคโนโลยีต่างๆ เข้ากับการปฏิบัติงานของตนรวมถึงหน่วยงานที่สังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

S มีจิตบริการ (Service Mind) หมายถึง ความตั้งใจเพียรพยายามของบุคลากรของกระทรวงแรงงาน ในการปฏิบัติหน้าที่และยกระดับการให้บริการเข้าสู่ระดับสากล หรือให้เกินมาตรฐานที่มีอยู่ รวมถึงการตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียอย่างดีที่สุด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จของกระทรวงแรงงานตั้งอยู่บนรากฐานของความร่วมมือร่วมใจ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564)

กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจในการบริหารจัดการกำลังแรงงาน ทั้งในระบบและนอกระบบ นายจ้าง ลูกจ้าง และสถานประกอบการ เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยให้มีความเข้มแข็ง ก้าวสู่การแข่งขันในระดับเวทีโลก การขับเคลื่อนกลไกดังกล่าว บุคลากรภาคส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมีส่วนสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรในสังกัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงแรงงานตระหนักถึงบทบาทความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจด้านแรงงานอย่างมืออาชีพ สอดรับกับแนวโน้มทิศทางด้านแรงงานในอนาคต และนโยบายยุทธศาสตร์ของกระทรวงแรงงานและการบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐแนวใหม่ให้ก้าวทันกระแสการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี และยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

ในการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานที่ผ่านมา ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 กระทรวงแรงงาน ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2553 - 2555) และฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 - 2559) เป็นการดำเนินการตามกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงาน โดยเน้นการพัฒนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ความรู้ ทักษะ เสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม และจิตสำนึกในการให้บริการ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานได้มาตรฐานระดับสากล

สำหรับทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงานในระยะต่อไป ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรที่มีความต่อเนื่อง และมีแนวทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับ บุคลากรมีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถที่จะผลักดันขับเคลื่อนภารกิจด้านแรงงานไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสัมฤทธิ์ผล จึงได้กำหนดจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน

วิสัยทัศน์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

“บุคลากรกระทรวงแรงงาน เป็นมืออาชีพและสร้างสรรค์นวัตกรรมด้านแรงงาน
บนพื้นฐานจริยธรรมอันดีงาม เพื่อบริหารจัดการแรงงาน
ก้าวเข้าสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”

พันธกิจการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- 1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ และมีความรู้ ทักษะที่หลากหลายในการบริหารจัดการแรงงาน ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้ทันกับยุคดิจิทัล
- 2) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม และค่านิยมร่วม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ธรรมาภิบาล และป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ
- 3) ส่งเสริมการเรียนรู้ นวัตกรรม และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงาน และมีความสุข
- 5) พัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ภาวะผู้นำ และผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ มีความรู้ ทักษะที่หลากหลาย ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้ทันกับยุคดิจิทัล
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานจริยธรรมอันดีงาม และเสริมสร้างค่านิยมร่วมในองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมการเรียนรู้ นวัตกรรม และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตการทำงาน และมีความสุข
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาสมรรถนะนักบริหาร ภาวะผู้นำ และผู้นำการเปลี่ยนแปลงรุ่นใหม่ในองค์กร

แผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 – 2564

ด้วยตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาฝีมือแรงงาน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังแรงงานให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งระดับชาติและระดับสากลพร้อมก้าวสู่ไทยแลนด์ 4.0 เพื่อให้ประเทศไทยมีเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม มุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนด้วยการสร้างความเข้มแข็งตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผ่านกลไกประชารัฐ มุ่งมั่นที่จะนำพาประชาชนสู่การปฏิรูปประเทศในรูปแบบใหม่ นอกจากนี้ 20 ปี ต่อจากนี้ไปนับว่าเป็นช่วงจังหวะเวลาสำคัญที่ประเทศไทยจะต้องผลักดันให้เกิดการพัฒนากำลังคนที่สามารถตอบสนองให้ประเทศชาติเกิดความ “มั่งคั่ง” ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) แผนแม่บทด้านแรงงาน (พ.ศ. 2560 - 2564) และกรอบแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ของกระทรวงแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน จึงได้กำหนดทิศทางเพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนากำลังแรงงานของประเทศอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

วิสัยทัศน์ (Vision)

พัฒนาทักษะคนทำงานทุกระดับและผู้ประกอบกิจการให้มีผลิตภาพสูง สู่ไทยแลนด์ 4.0

(Develop high productivity workers skill of all levels and entrepreneurs towards Thailand 4.0)

พันธกิจ (Mission Statement)

1. พัฒนาศักยภาพแรงงานสู่มาตรฐานสากลและแข่งขันได้
2. พัฒนาระบบการพัฒนาฝีมือแรงงานรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน
4. พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงานให้ได้มาตรฐานสากล

เป้าประสงค์ที่ 1.1 เพื่อให้แรงงานไทยมีสมรรถนะตามมาตรฐานฝีมือแรงงานไปสู่สากล

กลยุทธ์ พัฒนาระบบมาตรฐานและทดสอบมาตรฐานฝีมือแรงงานแห่งชาติ ให้ครอบคลุมสาขาอาชีพและอุตสาหกรรมสำคัญ

เป้าประสงค์ที่ 1.2 เพื่อให้แรงงานไทยได้รับการรับรองความรู้ความสามารถในสาขาอาชีพที่อาจเป็นอันตรายต่อสาธารณะ

กลยุทธ์ รับรองความรู้ความสามารถให้ครอบคลุมสาขาอาชีพที่อาจเป็นอันตราย

เป้าประสงค์ที่ 1.3 เพื่อให้แรงงานไทยมีรายได้สอดคล้องกับมาตรฐานฝีมือ

กลยุทธ์ ส่งเสริมการจัดทำและการใช้มาตรฐานในการพัฒนาฝีมือแรงงานและการจ้างงาน

เป้าประสงค์ที่ 1.4 เพื่อให้แรงงานไทยสามารถแข่งขันและรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรี

กลยุทธ์ ส่งเสริมการแข่งขันฝีมือแรงงานทุกระดับ

เป้าประสงค์ที่ 1.5 เพื่อพัฒนาระบบมาตรฐานฝีมือแรงงานอิงมาตรฐานสากล ISO

กลยุทธ์ เชื่อมโยงมาตรฐานฝีมือแรงงานกับกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การฝึกอบรมฝีมือแรงงานเพื่อรองรับความท้าทายในยุคไทยแลนด์ 4.0

เป้าประสงค์ที่ 2.1 เตรียมความพร้อมแรงงานใหม่ ผู้ว่างงานเข้าสู่ตลาดแรงงานได้อย่างมีศักยภาพ

กลยุทธ์ พัฒนาสมรรถนะแรงงานใหม่ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

กลยุทธ์ ส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงานในพื้นที่เขตพัฒนาเศรษฐกิจ

เป้าประสงค์ที่ 2.2 ยกระดับฝีมือแรงงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

กลยุทธ์ ยกระดับฝีมือแรงงานจาก 1.0 2.0 และ 3.0 สู่มือแรงงาน 4.0

เป้าประสงค์ที่ 2.3 พัฒนาระบบฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพ ครอบคลุมและเข้าถึงได้ง่าย

กลยุทธ์ พัฒนาระบบ รูปแบบการฝึกอบรมฝีมือแรงงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการและแรงงานนอกระบบ

เป้าประสงค์ที่ 3.1 พัฒนาระบบ รูปแบบการพัฒนาฝีมือแรงงาน กลุ่มแรงงานนอกระบบ แรงงานกลุ่ม

เฉพาะ ผู้ประกอบการใหม่ (Start-ups) และวิสาหกิจชุมชน

กลยุทธ์ พัฒนาและสร้างนวัตกรรมการพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบการจากระดับ 1.0 2.0 และ 3.0 สู่มือแรงงาน 4.0

กลยุทธ์ ส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระ สตรี เยาวชน คนพิการและผู้สูงอายุ

เป้าประสงค์ที่ 3.2 เพิ่มผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ

กลยุทธ์ สนับสนุนผลิตภาพแรงงานและขีดความสามารถในการแข่งขันของสถานประกอบการ

กลยุทธ์ ส่งเสริมจรรยาบรรณการประกอบอาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ 4.1 สถานประกอบการที่อยู่ในข่ายบังคับตามกฎหมาย ต้องพัฒนาฝีมือแรงงานครบทุกแห่ง

กลยุทธ์ ปรับปรุงกฎหมายภายใต้พระราชบัญญัติการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 ให้ครอบคลุมและทั่วถึง

กลยุทธ์ บริหารกองทุนให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานประกอบการจัดฝึกอบรม

เป้าประสงค์ที่ 4.2 สร้างเครือข่ายเพื่อขยายการพัฒนาฝีมือแรงงานให้ทั่วถึง

กลยุทธ์ พัฒนากลไกความร่วมมือภาครัฐและภาคเอกชน

กลยุทธ์ สร้างความร่วมมือระหว่างประเทศ

เป้าประสงค์ที่ 4.3 ขับเคลื่อนการดำเนินงานตามกลไกประชารัฐภายใต้กรอบ กพร.ปช.

กลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนระดับชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์การและระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 5.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การตามเกณฑ์ PMQA

เป้าประสงค์ที่ 5.2 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพ โดยปฏิบัติตามค่านิยมอย่างมีจริยธรรม

กลยุทธ์ พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน

เป้าประสงค์ที่ 5.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสู่รัฐบาลดิจิทัล

กลยุทธ์ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับระบบการบริการ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบฐานข้อมูลให้มีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์ที่ 5.4 องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี

กลยุทธ์ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน

เป้าประสงค์ที่ 5.5 ขับเคลื่อนงานวิจัยพัฒนาฝีมือแรงงาน

กลยุทธ์ ระบบการวิจัยพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าประสงค์ที่ 5.6 สนับสนุนแผนการพัฒนาฝีมือแรงงานและพัฒนาระบบติดตามประเมินผล

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการติดตามประเมินผล

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (พ.ศ. 2560 - 2564) ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้นำประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดเป้าหมายการบริหารทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 เป้าประสงค์ที่ 5.1 กลยุทธ์ที่ 5.1.1 กรมให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์การตามเกณฑ์ PMQA โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ที่ 5.2 กลยุทธ์ที่ 5.2. พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน เป้าประสงค์ที่ 5.4 องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี กลยุทธ์ที่ 5.4.1 สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน เป็นกลยุทธ์สำคัญที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ฉบับนี้ คณะทำงานจึงนำมาใช้เป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับนี้ด้วย โดยแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวได้แสดงไว้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การบริหารจัดการองค์การและระบบฐานข้อมูลให้ทันสมัย ยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ที่ 5.1 พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การตามเกณฑ์ PMQA ได้กำหนดโครงการเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) โครงการวางระบบวิเคราะห์แผนอัตรากำลัง
- 2) โครงการบูรณาการยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

- 3) โครงการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในทุกกระบวนการของ สมฐ.
- 4) โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์การตามเกณฑ์ PMQA

เป้าประสงค์ที่ 5.2 พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพ โดยปฏิบัติตามค่านิยมอย่างมีจริยธรรม

กลยุทธ์ที่ 5.2.1 พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามตำแหน่งงาน ได้กำหนดโครงการเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว
- 2) โครงการพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ
- 3) โครงการพัฒนาระบบสมรรถนะด้านการปฏิบัติ
- 4) โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับบทบาทใหม่
- 5) โครงการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นผู้บริหารระดับต้น - กลาง - สูง
- 6) โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (การอบรมหลักสูตรการพัฒนาทีมงาน)
- 7) โครงการให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากรเพื่อการพัฒนาตนเอง
- 8) โครงการสร้างระบบ Talent
- 9) โครงการพัฒนาทักษะบุคลากรในการคิดเชิงวิเคราะห์และสร้างสรรค์
- 10) โครงการพัฒนาบุคลากรฝึกโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 11) โครงการฝึกอบรมการดูแลระบบสารสนเทศ
- 12) โครงการฝึกอบรมการใช้งานโปรแกรมการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ที่ 5.4 องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี

กลยุทธ์ที่ 5.4.1 สร้างภาพลักษณ์ที่ดีและสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน ได้กำหนดโครงการเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) โครงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลป้องกันและลดความเสี่ยงในการเกิดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- ทั้งนี้ คณะทำงานได้นำนโยบาย ยุทธศาสตร์ และมาตรการต่างๆ ข้างต้น มาเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (พ.ศ. 2560 -2564) ดังรายละเอียดในบทที่ 4

ค่านิยมร่วม (Core Values) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

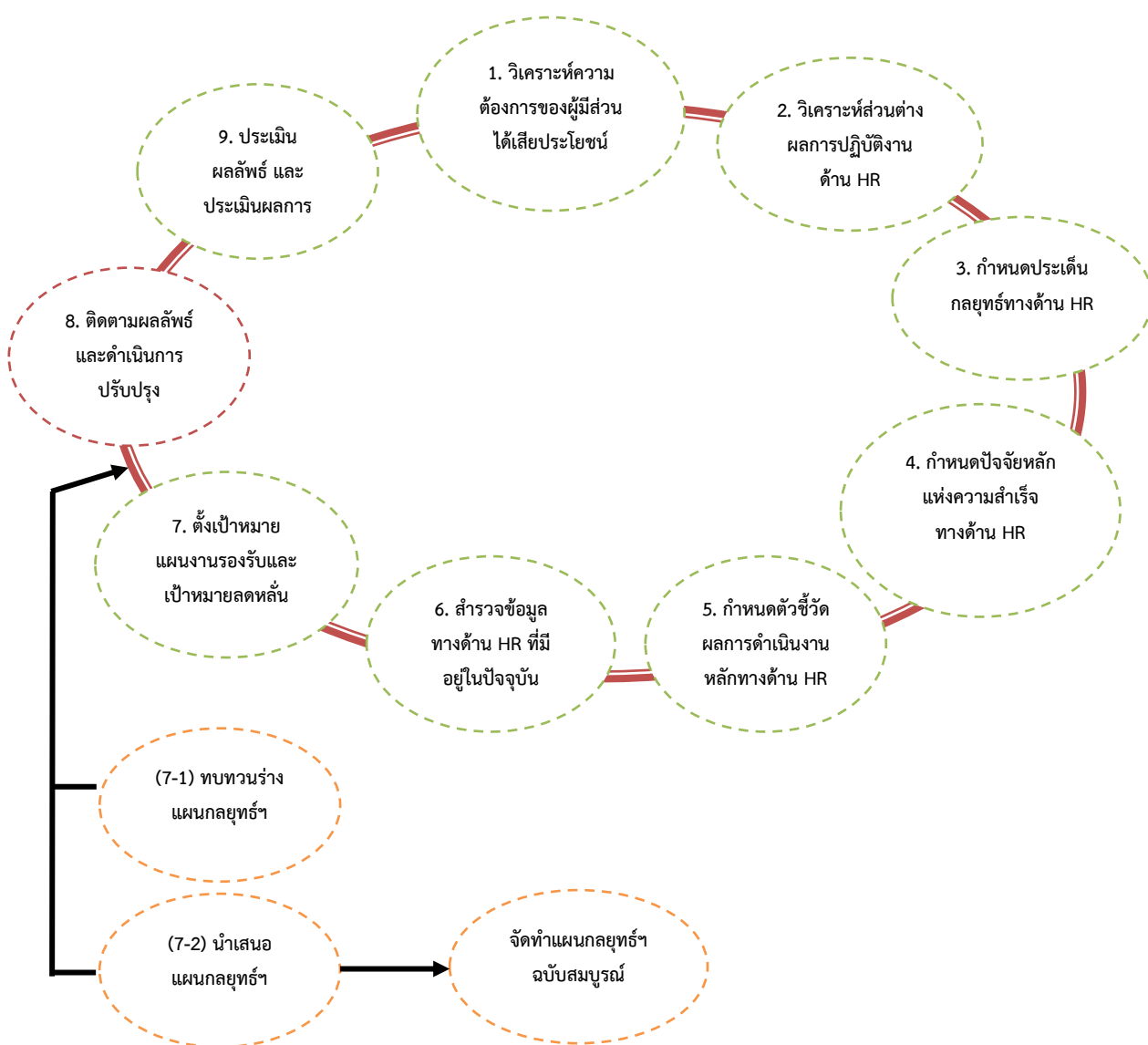
1. มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก (Proactive Teamwork)
2. ใฝ่เรียนรู้ (Life Long Learning)
3. มีจิตบริการ (Service Mind)
4. สานสร้างเครือข่าย (Networking)

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Cultures) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

1. บุคลากรมีความร่วมมือ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
3. มีจิตสำนึกในการให้บริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่เลือกปฏิบัติ
4. ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องและไม่แสวงหาผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

กระบวนการและลำดับขั้นตอน
การจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564
ครั้งนี้ คณะทำงานได้กำหนดขั้นตอนในการศึกษา และจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่
สำนักงาน ก.พ. กำหนดดังแสดงในภาพที่ 1 ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามที่สำนักงาน ก.พ.กำหนด

โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยขั้นตอนหลักๆ 9 ขั้นตอน และเพื่อให้การดำเนินการของคณะทำงานตอบสนองแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด คณะทำงานได้ดำเนินการตามขั้นตอนหลักที่ 1 - 7 ดังมีรายละเอียดตามขั้นตอนการดำเนินงาน และวิธีการดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ คณะผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้บริหารหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบเป้าหมายความสำเร็จตามยุทธศาสตร์
2. วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้าน HR (Gap Analysis) หาช่องว่างผลการปฏิบัติงาน (Performance Gap) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในปัจจุบัน และอนาคต
3. กำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)
4. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Critical Success Factors) วิเคราะห์สาเหตุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของแต่ละประเด็นกลยุทธ์
5. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้าน HR (Key Performance Indicators) พร้อมทั้งกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จแต่ละตัว
6. สืบหาข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Identify Performance Baseline) เพื่อให้ได้รายการข้อมูลที่สามารถใช้ประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
7. ตั้งเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น (Target Setting, Action Planning, and Performance Cascading)

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์

โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ได้แก่ คณะผู้บริหารกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ผู้บริหารหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบเป้าหมายความสำเร็จตามยุทธศาสตร์โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ

- ทิศทาง เป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ
- ประเด็นท้าทายในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่วนราชการต้องเผชิญทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลที่หน่วยงานหลักกำลังเผชิญอยู่
- สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะและวัฒนธรรมการทำงานของข้าราชการ
- เครื่องมือในการบริหารจัดการที่หน่วยงานหลักใช้อยู่ในปัจจุบัน และที่จะใช้ในอนาคต
- ความคาดหวังต่องานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้าน HR (Gap Analysis)

หาช่องว่างผลการปฏิบัติงาน (Performance Gap) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในปัจจุบันและอนาคต โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์ความคาดหวังของหัวหน้าส่วนราชการ คณะผู้บริหาร ผู้บริหารหน่วยงานหลัก ที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสำรวจ เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลอีกครั้งหนึ่งว่า ประเด็นที่คาดหวังมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในระยะ 4 ปีข้างหน้า และในปัจจุบัน ส่วนราชการของตนดำเนินการในประเด็นต่างๆ ได้ดีเพียงใด แล้วนำมาคำนวณหาผลต่าง

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)

ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Imperatives) โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากการวิเคราะห์องค์กร และข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 โดยพิจารณาประกอบกันว่า ประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลใดมีความสำคัญมากที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะ 4 ปี แล้วนำมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ใน HR Scorecard ทั้งนี้ ประเด็นกลยุทธ์ที่เป็นข้อบังคับตัดออกไม่ได้ ได้แก่ ประเด็นที่รับมาจาก Scorecard ระดับองค์กรในมิติที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้กรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน และภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis นอกจากนี้ ยังให้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ให้คะแนนระดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละปัจจัย เพื่อนำมาหาค่าเฉลี่ยแสดงระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (HRM Internal Environment Scanning)

จุดแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strengths - S)

1. บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต มุ่งปฏิบัติงานเพื่อให้บริการประชาชนซึ่งเป็นกำลังแรงงานด้วยความเสียสละ และอดทนมาอย่างต่อเนื่อง (3.13)
2. กรมมีโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากรที่ชัดเจน (3.08)
3. บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมมีความรู้ความสามารถที่หลากหลายและพร้อมรับการพัฒนา (3.04)
4. ผู้บริหารกรมทุกระดับมีนโยบายและวิสัยทัศน์ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนให้การสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง (2.95)
5. กรมและทุกหน่วยงานภายในกรม รวมทั้งหน่วยงานในส่วนภูมิภาคให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (2.95)
6. ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่น มีความรู้และประสบการณ์ในงาน และมีจิตบริการ (2.86)
7. กรมมีเครื่องมืออุปกรณ์สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเพียงพอ (2.39)

จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Weaknesses - W)

1. ขาดแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Training and Development Roadmap – TDRM.) และแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan – IDP.) (3.82)
2. ขาดแผนพัฒนาความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development Plan) และแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญของกรม (Succession Plan) (3.73)
3. บุคลากรบางส่วน โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ยังขาดความรักความผูกพันกับองค์กร และบางส่วนมีการลาออก โอนย้าย โดยเฉพาะพนักงานราชการ ทำให้กรมต้องพัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่ตลอดเวลา (3.69)
4. การนำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติยังไม่ชัดเจน หลักสูตรการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดขึ้นยังไม่เป็นระบบเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรม ส่วนใหญ่เป็นการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาการขาดความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเฉพาะด้านหรือเฉพาะหน้า และยังไม่ปรากฏผลลัพธ์การพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม (3.69)
5. การพัฒนาบุคลากรโดยการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงาน หรือภายในกรมยังไม่เป็นระบบที่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการพัฒนาบุคลากรและงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีทักษะในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย (multi Tasks, multi skills) (3.60)
6. บุคลากรที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานจำนวนมากกำลังทยอยเกษียณอายุราชการอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรใหม่ที่บรรจุแต่งตั้งยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (3.60)
7. การจัดการความรู้ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรยังไม่เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม (3.54)
8. กรมยังไม่มีมีการวิเคราะห์อัตรากำลังและการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรมในปัจจุบันและอนาคต (3.52)
9. การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และโยกย้ายบุคลากรไม่ทันต่อความต้องการของหน่วยงานภายในกรม (3.52)
10. วิธีการพัฒนาบุคลากรของกรมไม่มีความหลากหลาย ส่วนใหญ่ยังคงเน้นการฝึกอบรมบุคลากรเป็นหลัก ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่ทั่วถึง (3.52)
11. บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมยังไม่สามารถปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจใหม่ โดยเฉพาะยังขาดทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย การคิดสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และการเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน (3.39)
12. กรมยังขาดการสร้างแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคลากรพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเอง (3.39)
13. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับสายงานนักทรัพยากรบุคคล และขาดความรู้ในภารกิจของกรม (3.33)
14. โครงสร้างอายุของบุคลากรกรมมีความแตกต่างกันมาก ทำให้การความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเป็นไปได้ยาก (3.26)
15. งบประมาณในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ (3.13)

16. นโยบายการบริหารงานตามภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในการปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจตามกฎหมาย (ด้านมาตรฐานฝีมือแรงงาน กองทุนพัฒนาฝีมือแรงงาน และการรับรองทักษะฝีมือแรงงาน เป็นต้น) ยังไม่ชัดเจน ทำให้การกำหนดทิศทางและการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมไม่มีเป้าหมายและแนวทางที่ชัดเจนเช่นกัน (3.04)
17. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในกรมยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง (3.04)
18. สถานที่ปฏิบัติงานของกองการเจ้าหน้าที่ค้ำแคบ และเครื่องมืออุปกรณ์ส่วนใหญ่เก่า ไม่สามารถรองรับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2.95)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning)

โอกาสด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Opportunities - O)

1. นโยบายการปฏิรูประบบราชการที่เน้นการทบทวนบทบาทและภารกิจภาครัฐ การลดขนาดกำลังคนภาครัฐ การปรับองค์กรให้มีขนาดเล็กแต่มีประสิทธิภาพ ทำให้กรมต้องปรับเปลี่ยนบทบาทเป็นการส่งเสริมและกำกับดูแลการพัฒนาฝีมือแรงงาน ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรให้รองรับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป (3.86)
2. การขับเคลื่อนประเทศสู่เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ “ประเทศไทย 4.0” ตลอดจน “ระบบราชการ 4.0” ซึ่งต้องขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัลเพิ่มขึ้น (Innovative Driven Economy) ทำให้ทุกส่วนราชการ และกรมต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการนวัตกรรม และสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานมากขึ้น ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน และการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศเพิ่มขึ้น (3.83)
3. กลไกภาครัฐเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ทำให้กรมให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน และกำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทำให้กรมต้องเร่งเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว (3.78)
4. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบันที่มีความรวดเร็ว ทันสมัย ทำให้บุคลากรสามารถสืบค้นข้อมูลและเรียนรู้องค์ความรู้ต่าง ๆ และนำมาประยุกต์ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการสื่อสารได้ (3.65)
5. การพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ ให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพคนซึ่งเป็นแรงงานของประเทศให้มีทักษะฝีมือสูง เป็นยุทธศาสตร์ลำดับแรก ในระยะเวลา ๕ ปีแรก ของกรอบยุทธศาสตร์ระยะเวลา ๒๐ ปี ทำให้ภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีความโดดเด่น และเป็นความคาดหวังของรัฐบาล กรมจึงต้องเร่งบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและเป็นมืออาชีพที่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม (3.60)

6. การเปลี่ยนแปลงกฎหมายที่กรมต้องถือปฏิบัติ ได้แก่ พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ตลอดจนกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เช่น พระราชบัญญัติจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ. 2560 ทำให้บุคลากรต้องปรับตัวและเรียนรู้เพิ่มขึ้นให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระยะเวลาอันสั้น (3.59)
7. กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบดิจิทัลของประเทศเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภาครัฐให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสูง สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการได้และนำมาประมวลผลเป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของทุกส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นผลดีต่อการพัฒนางานของกรมในอนาคต (3.56)
8. นโยบายของรัฐบาลทุกรัฐบาล ตลอดจนกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะเวลา 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทุกฉบับที่ผ่านมา จนถึงแผนฯ ฉบับที่ 12 รวมถึงยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย และยุทธศาสตร์ของสำนักงาน ก.พ. ให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐอย่างต่อเนื่อง ทำให้การพัฒนางานตามภารกิจที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญเพิ่มขึ้นโดยลำดับ (3.52)
9. จากผลการจัดลำดับการทุจริตและประพฤติมิชอบของประเทศ โดย International Transparency อยู่ในลำดับที่ 85 ทำให้รัฐให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในภาครัฐเพิ่มขึ้น กรมจึงให้ความสำคัญในการตอบสนองนโยบายดังกล่าว (3.52)
10. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ของสำนักงาน ก.พ. (Department Personnel Information System – DPIS) ช่วยสนับสนุนให้การบันทึกข้อมูลเป็นฐานข้อมูลทรัพยากรของกรมต่าง ๆ มีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น (3.52)
11. รัฐบาลกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเป็นยุทธศาสตร์สำคัญให้หน่วยงานถือปฏิบัติ จึงเป็นโอกาสให้บุคลากรได้รับการดูแลด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ตลอดจนได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น (3.47)
12. การเปิดเสรีทางการค้าและการเคลื่อนย้ายแรงงานในประชาคมอาเซียน ทำให้บุคลากรของกรมต้องเร่งปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาแรงงานของประเทศในการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน และใช้แรงงานข้ามชาติลดลง (3.43)
13. ยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษตามแนวชายแดน และระเบียงเศรษฐกิจตะวันออก (Eastern Economic Corridor – EEC.) ส่งผลให้ความต้องการกำลังแรงงานที่มีทักษะฝีมือสูงขึ้น (3.82)
14. ภาคส่วนต่าง ๆ ส่วนใหญ่ทั้งในประเทศและต่างประเทศพร้อมให้ความร่วมมือในการพัฒนาฝีมือแรงงานของประเทศ (3.08)

อุปสรรคหรือภาวะคุกคามด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Threats - T)

1. การเข้าสู่สังคมสูงวัย ทำให้แรงงานในอนาคตมีแนวโน้มลดลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อโครงสร้างประชากรและความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในอนาคต (3.63)
2. ความเปลี่ยนแปลงในระบบเศรษฐกิจและธุรกิจโลกมีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดธุรกิจรูปแบบใหม่ และรูปแบบการดำเนินการที่ไม่คุ้นเคย แรงงานจำเป็นต้องมีทักษะฝีมือที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม ซึ่งบุคลากรของกรมยังไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว (3.39)
3. ระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล ของสำนักงาน ก.พ. (Department Personnel Information System – DPIS) ยังไม่เอื้อต่อการนำมาประมวลผลเพื่อตัดสินใจทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ (3.39)
4. พระราชบัญญัติส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. ๒๕๔๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทำให้บุคลากรของกรมมีภาระงานเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตรากำลังมีจำนวนเท่าเดิม และส่วนหนึ่งเป็นบุคลากรใหม่ที่ขาดความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน (3.34)
5. การปรับเปลี่ยนกลวิธีในการสรรหาบุคลากรในภาคเอกชน โดยเฉพาะธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้เป็นภัยคุกคามต่อการสรรหาบุคลากรเข้าสู่ระบบงานภาครัฐในระยะยาว (3.17)
6. ค่านิยมของคนรุ่นใหม่ไม่นิยมเข้ารับราชการหรือการทำงานในองค์กร และมีแนวโน้มทำงานอิสระมากขึ้น ทำให้การสรรหาบุคลากรเข้าสู่ระบบงานภาครัฐมีความยากมากขึ้น (3.13)
7. เทคโนโลยีสมัยใหม่ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการสื่อสารผ่านเครือข่ายสังคมต่าง ๆ เช่น Facebook, Line ทำให้บุคลากรบางส่วนสนใจในการปฏิบัติงานลดลง และเป็นผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร (2.82)

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ส่วนต่างด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทำให้สามารถกำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Strategic Imperatives) และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์ โดยการหาค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง บทบาทและภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
2. การบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์
3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
4. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร
5. การให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการกระทำผิดวินัย

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Critical Success Factors)

ที่ประชุมเชิงปฏิบัติการได้วิเคราะห์หาเหตุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของแต่ละประเด็นกลยุทธ์ โดยนารายการประเด็นกลยุทธ์มาวิเคราะห์ภายใต้กรอบมาตรฐาน

ความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง (Doables) หรือจะนำส่งผลผลิตอะไร (Deliverables) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการต้องการ และปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเหล่านั้นมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อกันได้อย่างไร ภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติได้แก่

1. มิติด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์
2. มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. มิติด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. มิติด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

ในการวิเคราะห์ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการใช้เทคนิค Force Field Analysis และแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และสามารถกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นกลยุทธ์ได้ ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง บทบาทและภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
 - วางระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ (แผนพัฒนา, แผนพัฒนารายบุคคล, Training Roadmap)
 - พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย
 - ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. การบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์
 - พัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์
 - ปรับปรุงระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) ให้ครอบคลุม
 - กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม
3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
 - ปรับปรุงสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
 - เสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร
4. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร
 - จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงของกรม
 - เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม

5. การให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และการกระทำผิดวินัย

- ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง
- ดำเนินมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จทั้งหมดที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จหรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานต้องดำเนินการให้สำเร็จเพื่อบรรลุผลตามประเด็นกลยุทธ์ทั้งหมด ในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2560 - 2564) คณะทำงานและที่ประชุมเชิงปฏิบัติการได้นำปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors - CSFs) หรือ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ทุกรายการ แต่ละรายการมากำหนดรายการตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่สำคัญ (Key Performance Indicators - KPIs) เพื่อเป็นกรอบในการวัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปรากฏปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จทั้งสิ้น 13 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และ 17 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ในระยะเวลา 5 ปี เมื่อได้แยกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ลงในกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติแล้ว ได้ใส่หมายเลขกำกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทุกรายการ (ปรากฏรายการ ตามตารางที่ 1 และตารางที่ 2 ตามลำดับ)

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในมิติ ตามกรอบการประเมิน 5 มิติ

มิติตามกรอบการประเมิน 5 มิติ	จำนวนปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	จำนวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
มิติด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์	3 CSFs	4 KPIs
มิติด้านประสิทธิภาพ	1 CSFs	1 KPIs
มิติด้านประสิทธิผล	2 CSFs	4 KPIs
มิติด้านความพร้อมรับผิด	5 CSFs	6 KPIs
มิติด้านคุณภาพชีวิต	2 CSFs	2 KPIs
รวม	13 CSFs	17 KPIs

ตารางที่ 2 แสดงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมิติ กรอบมาตรฐานการประเมินผล

มิติที่ 1 มิติด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์			
CSF1	วางระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์	KPI1	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
CSF2	พัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์	KPI2	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนอัตรากำลัง
		KPI3	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน

CSF3	ปรับปรุงระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) ให้ครอบคลุม	KPI4	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
------	--	------	--

มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

CSF4	พัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI5	ระดับความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล
------	---	------	--

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล

CSF5	พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย	KPI6	ร้อยละของความสำเร็จการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปี
		KPI7	จำนวนวิธีการพัฒนาบุคลากร (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่นำมาใช้อย่างเป็นระบบ
CSF6	ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	KPI8	ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (KM)
		KPI9	จำนวนนวัตกรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

มิติที่ 4 มิติด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

CSF7	กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย บุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม	KPI10	ระดับความสำเร็จของการกำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม
CSF8	จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม	KPI11	จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม
CSF9	เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม	KPI12	ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
		KPI13	ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
CSF10	ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง	KPI14	ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ
CSF11	ดำเนินมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง	KPI15	ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัย

มิติที่ 5 มิติด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน			
CSF12	ปรับปรุงสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	KPI16	จำนวนสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร
CSF13	เสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	KPI17	จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความรักความผูกพันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน



ภาพที่ 2 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564

ทั้งนี้ ตัวชี้วัดที่กำหนดให้แก่ CSFs แต่ละตัว จะต้องเป็น “หน่วยวัด” ที่สามารถใช้ติดตามและวัดประเมินความสำเร็จหรือความก้าวหน้าของ CSFs ได้เป็นอย่างดี โดยสามารถกำหนดตัวชี้วัดให้วัดหรือประเมินอย่างใดอย่างหนึ่ง ในข้อต่อไปนี้

ตัวอย่าง CSF พัฒนากภาวะผู้นำในตำแหน่งบังคับบัญชา

1. **วัดผลสำเร็จของ CSF** คือ ถ้าทำสำเร็จแล้ว จะมีผลผลิตอะไรออกมา เช่น ร้อยละของข้าราชการในตำแหน่งบังคับบัญชาที่ผ่านโปรแกรมการพัฒนากภาวะผู้นำแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning)
2. **วัดผลที่ตามมาของความสำเร็จของ CSF** คือ หลังจากทำสำเร็จแล้ว จะส่งผลอะไรให้แก่องค์กรหรือผู้อื่น เช่น ร้อยละของความพึงพอใจในงานของข้าราชการ ในด้านภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชา
3. **วัดกระบวนการดำเนินการของ CSF** คือ มีการดำเนินการ CSF นี้จริง (KPI รูปแบบนี้ เหมาะที่จะใช้แทนตัวชี้วัดที่มักใช้กันอยู่ กล่าวคือ มีแผน มีการประชุม) เช่น ร้อยละของข้าราชการในตำแหน่งบังคับบัญชาที่ได้รับการประเมินสมรรถนะความเป็นผู้นำ

ข้อควรระวัง ในการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับ CSFs แต่ละตัว คือ

1. ต้องนำ CSFs ที่อยู่ในแผนที่กลยุทธ์มากำหนดตัวชี้วัด ไม่ควรตั้งตัวชี้วัดขึ้นก่อน โดยการเลือกจากหนังสือหรือเลียนแบบจากองค์กรอื่น โดยที่ไม่ได้คำนึงว่า องค์กรของเราต้องการให้เกิดอะไรขึ้น หรือเกิดผลและเหตุอะไร ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. ควรเลือกใช้ หรือกำหนดตัวชี้วัดที่ไม่สร้างความยุ่งยากหรือมีความเป็นไปได้ในการเก็บและประมวลผลข้อมูล มิฉะนั้น ภาระด้านการวัดประเมินจะหนักเกินกว่าภาระของการดำเนินการให้ CSF ดังกล่าวเกิดขึ้นจริง (ซึ่งเป็นเจตจำนงที่แท้จริงของเทคนิค Balanced Scorecard กล่าวคือ กลยุทธ์ได้รับการนำไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างแท้จริง)
3. ผู้ปฏิบัติงานต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด เพราะจะใช้ในการวัดประเมินผลการปฏิบัติงานของตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ทั้งนี้ รวมถึงควรมีส่วนร่วมคิด ร่วมกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) ด้วย

ขั้นตอนที่ 6 สํารวจข้อมูลทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน

เมื่อผู้ที่เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้คัดเลือกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่จะดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ได้นำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมาดำเนินการสำรวจข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมาย (Baseline Data) ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแต่ละตัว และได้ร่วมกันกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว พร้อมทั้งกำหนดตัวเลขน้ำหนักของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) และแต่ละมิติ เพื่อการคำนวณคะแนนความสำเร็จในภาพรวมของกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ (HR Scorecard) จากการดำเนินการตามขั้นตอนที่ 5 และ 6 ปรากฏรายละเอียดตาม HR Scorecard Template ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน รายปีงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 7 ตั้งเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น

คณะทำงาน และผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ร่วมกันตรวจสอบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และการกำหนดน้ำหนักของ KPIs และ CSFs และมีมติแต่ละมิติในแต่ละปีงบประมาณอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงร่วมกันกำหนดระดับค่าเป้าหมาย (Target) ของผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานต้องการ เป็นตัวเลขสำหรับผลการดำเนินงานแต่ละตัว

ขั้นตอนสุดท้าย แต่ละกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ร่วมกันกำหนดแผนงานรองรับ (Initiatives/Action Plan) ได้แก่โครงการหรืองาน ซึ่งสามารถทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน โดยเลือกเฉพาะโครงการที่สำคัญ และมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดค่าเป้าหมายเป็นตัวเลขสำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักแต่ละตัวลงใน HR Scorecard Template โดยตั้งเป็นระดับต่างๆ ของการบรรลุเป้าหมาย (Target Level) ระดับคะแนน 1 ถึง 5 คะแนน โดยเป้าหมายดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ Scorecard ระดับองค์กร
2. ระบุสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายในรูปของโครงการ หรืองาน โดยระบุเป้าหมาย กิจกรรมและขั้นตอน ผลผลิต ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบของโครงการ หรืองานแต่ละรายการ ตามเอกสารแผนปฏิบัติการในแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่แนบ

วิธีการกำหนดตัวเลขเป้าหมาย (Target) ที่ได้ผล

ตัวเลขเป้าหมายที่กำหนดให้แก่ตัวชี้วัดแต่ละตัว จะต้องแสดงเป็นผลการปฏิบัติงานเชิงปริมาณ โดยกำหนดเป็นระดับของความสำเร็จ (Target Levels) เพื่อความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การกำหนดตัวเลขเป้าหมาย ต้องคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้

1. ตัวชี้วัดดังกล่าว ที่ตัวเลขเป้าหมายนั้นสังกัดอยู่ เป็นตัว “เหตุ” นำไปสู่ “ผล” ของตัวชี้วัดตัวอื่น ใน Scorecard ระดับองค์กรหรือไม่ หากใช่ ต้องกำหนดตัวเลขเป้าหมายให้สอดคล้องกัน ระหว่างตัวชี้วัดที่เป็นเหตุกับตัวชี้วัดที่เป็นผล เช่น Scorecard ระดับองค์กร กำหนดตัวชี้วัดและตัวเลขเป้าหมายว่า ร้อยละของเงินงบประมาณในการฝึกอบรมเปรียบเทียบกับจำนวนงบประมาณทั้งหมด = 3% เพราะฉะนั้น HR Scorecard ควรกำหนดตัวชี้วัดและเลขเป้าหมายสำหรับ CSF ข้าราชการ ได้รับการฝึกอบรมโดยทั่วถึง ให้สอดคล้องกัน โดยกำหนดว่า ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยในการฝึกอบรมของข้าราชการรายบุคคล = เป้าหมายอยู่ที่ 4,000 บาท (ซึ่งเมื่อรวมกันทั้งองค์กรแล้ว จะมีค่าประมาณ 3% ของงบประมาณทั้งหมด) เป็นต้น
2. ตัวเลขเดิม ของผลการปฏิบัติงานปัจจุบัน (ค่า Baseline) อยู่ที่เท่าไร ต้องใช้เป็นขั้นต่ำ ในการกำหนดตัวเลขเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว เช่น ร้อยละของข้าราชการในกรมฯ ที่มีรายงานผลการประเมินสมรรถนะรายบุคคลจากการประเมินแบบรอบด้าน มีตัวเลข Baseline เมื่อปีที่แล้วหรือในปัจจุบันอยู่ที่ 20% ตัวเลขเป้าหมายของ Scorecard ปีนี้ ควรสูงกว่า 20% ขึ้นไป ตามเจตจำนง

ของ CSF ที่ตัวชี้วัดนี้สังกัดอยู่ หากไม่มีข้อมูล Baseline ให้เขียนลงใน Scorecard Template ว่า Unknown หรือไม่มีข้อมูล (ซึ่งเกิดขึ้นบ่อย ในกรณีที่ CSFs ดังกล่าว เป็นวิธีปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบใหม่ที่ส่วนราชการไม่เคยปฏิบัติมาก่อน เช่น CSFs ที่เกี่ยวข้องกับรายการสมรรถนะ และการบริหารผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น)

3. ต้องกำหนดระดับของตัวเลขเป้าหมายให้จูงใจผู้ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักว่า ต้องแสดงความคาดหวังทางผลการปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่าผลการปฏิบัติงานที่ไม่ดี คือเท่าไร ผลการปฏิบัติงานที่ยอมรับได้ คือเท่าไร ผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม คือเท่าไร เช่น ต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ระดับ 1) = 20% ต่ำกว่าเป้าหมาย (ระดับ 2) = 25% บรรลุเป้าหมาย (ระดับ 3) = 30% เกินกว่าเป้าหมาย (ระดับ 4) = 35% และผลการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม (ระดับ 5) = 40% เป็นต้น ผู้ปฏิบัติงานทุกคนปรารถนาจะมีผลการปฏิบัติงานที่ยอดเยี่ยมและได้คะแนนสูง ทำให้เกิดความพยายามและลงมือปฏิบัติ CSFs ที่กำหนดไว้ใน Scorecard ให้สำเร็จผลตามเจตจำนง
4. ตัวเลขเป้าหมายต้องไม่สูงจนเกินกว่าจะทำได้จริง และไม่ต่ำจนไม่จูงใจให้เกิดความพยายาม

การต่อรองตัวเลขเป้าหมาย (Target)

ในระหว่างการจัดทำ HR Scorecard จะปรากฏกระบวนการต่อรองตัวชี้วัดและตัวเลขเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา แม้กระทั่งในระหว่างขณะทำงานด้วยตนเองเพราะแต่ละคนต่างก็คิดถึงประโยชน์และส่วนได้เสียที่หน่วยงานตนเองจะต้องได้รับหรือรับผิดชอบ จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. พยายามให้ทุกคนมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่องค์กรต้องการเป็นหลัก เหนือผลประโยชน์ของหน่วยงานตนเอง ตัวเลขเป้าหมายทาง HR ที่เป็นเหตุกระทบต่อผลการปฏิบัติงานของตัวชี้วัดระดับองค์กร เป็นตัวเลขเป้าหมายที่ต่อรองไม่ได้ ไม่ว่ากรณีใด (เพราะมีการเซ็นรับคำรับรองการปฏิบัติราชการไปแล้ว)
2. เปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบ หรือหน่วยงานที่รับผิดชอบตัวชี้วัดดังกล่าวได้กำหนดตัวเลขเป้าหมายขึ้นมาด้วยตนเองก่อน แล้วเสนอต่อที่ประชุมในคณะทำงาน รวมทั้งมีการนำเสนอขออนุมัติตัวเลขเป้าหมายใน HR Scorecard ต่อผู้บริหารระดับสูง
3. เมื่อเกิดการตั้งตัวเลขเป้าหมายที่สูงเกินไป หรือต่ำเกินไป ผู้นำการประชุม หรือที่ปรึกษาต้องเตือนให้สมาชิกทุกคนตระหนักถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติทันที
4. คณะทำงานที่เป็นผู้บริหารในหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องกล้าตัดสินใจ และแสดงท่าทีให้ชัดเจน เมื่อเกิดความไม่แน่นอนหรือความคิดเห็นไม่ตรงกัน ในเรื่องตัวเลขเป้าหมาย ทั้งนี้ หมายถึงความกล้าในการยืนยันตัวเลขเป้าหมายของตัวชี้วัดบางตัว ที่ต้องคงระดับสูงมากไว้ด้วย แม้ผู้ปฏิบัติงานจะไม่เห็นด้วยก็ตาม
5. การช่วยกันคิดและอธิบายถึงวิธีการในทางปฏิบัติ ที่จะทำให้ตัวเลขเป้าหมายที่สูงเป็นจริงได้ จะช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบตัวเลขเป้าหมายดังกล่าว เปิดใจยอมรับต่อตัวเลขเป้าหมายมากยิ่งขึ้น

ท้ายที่สุด จะเป็นการกำหนดตัวเลขน้ำหนักของตัวชี้วัด CSF และมิติแต่ละตัว เพื่อการคำนวณคะแนนความสำเร็จในภาพรวมของ HR Scorecard ด้วย อีกทั้งยังต้องกำหนดผู้รับผิดชอบหรือเจ้าภาพของตัวชี้วัด หรือ CSF แต่ละตัวให้ชัดเจน โดยสามารถระบุได้ทั้งในลักษณะชื่อผู้ปฏิบัติงานหรือชื่อหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการลดหลั่นเป้าหมายลงสู่เป้าหมายผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลต่อไป

จากนั้นจึงนำไปสู่การประชุมรับฟังความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และผู้ที่เกี่ยวข้อง นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงร่างแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานฉบับสมบูรณ์

วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Vision)

“บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล มุ่งสู่องค์กรที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ”

พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Missions)

1. บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
2. พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ที่ทันสมัย กอปรด้วยคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน
3. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และมีความสุข
4. ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ และเสริมสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)

1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและภารกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
2. การบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์
3. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
4. การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์และวัฒนธรรมองค์กร
5. การให้ความสำคัญกับการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบและการกระทำผิดวินัย

ภาพที่ 3 แผนที่กลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564



ตารางที่ 3 แสดงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
มิติที่ 1 มิติด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์									
CSF 1 วางระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์	KPI 1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบการพัฒนาศมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 1) แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำระบบสมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) วิเคราะห์ ทบทวนสมรรถนะของทุกตำแหน่งสายงาน 3) พัฒนาหลักสูตรสำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร 4) ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะ 5) ปรับปรุงระบบ	N/A	-	-	2	4	5	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดทำระบบสมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ● พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมตามสมรรถนะหลักสำหรับบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ● พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมตามสมรรถนะตามหน้าที่งาน สำหรับบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 	กองบริหารทรัพยากรบุคคล - กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผน อัตรากำลัง - กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	สมรรถนะและพิจารณานำระบบสมรรถนะไปปรับใช้ใน การ บริหาร ทรัพยากรบุคคล								
CSF 2 พัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์	<p>KPI 2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนอัตรากำลัง</p> <p>1) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลังจัดทำแผนการดำเนินงาน และศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น</p> <p>2) ศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังสายงานหลักประเภทวิชาการ</p> <p>3) ศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังสายงานหลักประเภททั่วไป</p> <p>4) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแผน</p> <p>5) เสนอร่างแผนฯ ให้</p>	N/A	-	-	2	4	5	<ul style="list-style-type: none"> วางระบบวิเคราะห์แผนอัตรากำลัง จัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 	<p>กองบริหาร ทรัพยากรบุคคล - กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผนอัตรากำลัง</p>

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณา								
	<p>KPI 3 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน</p> <p>1) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน จัดทำแผนการดำเนินงานและศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น</p> <p>2) จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภทวิชาการ ชุดที่ 1</p> <p>3) จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภทวิชาการ ชุดที่ 2</p> <p>4) จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภททั่วไป</p> <p>5) เสนอหน่วยงานที่</p>	N/A	-	-	4	5	-	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน (Job Description) 	<p>กองบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>- กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผน</p> <p>อัตรากำลัง</p>

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	เกี่ยวข้อง ทบทวนปรับปรุงและแก้ไขให้สมบูรณ์								
CSF 3 ปรับปรุงระบบการพัฒนาก้าวหน้าในสายอาชีพให้ครอบคลุม	KPI 4 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ 1) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ 2) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 1 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้ 3) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 2 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้ 4) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทาง	N/A	-	1	2	3	5	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ครอบคลุมทุกตำแหน่ง/สายงาน (Career Path) ● จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางวิชาการและการบริหารที่สำคัญ (Succession Plan) ● สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) ● ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPs) 	<p>กองบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล - กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผนอัตรากำลัง - กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	ความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 3 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้ 5) ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพชุดที่ 4 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้								
มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล									
CSF 4 พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI 5 ระดับความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล 1) แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) วางแผนการดำเนินงาน ดำเนินการ	N/A	-	-	2	4	5	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 	กองบริหารทรัพยากรบุคคล - กลุ่มงานทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	<p>สำรวจความต้องการฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>3) พัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศตามความต้องการ</p> <p>4) ทดลองติดตั้งฐานข้อมูลประชาสัมพันธ์ให้นำไปใช้</p> <p>5) ติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขระบบ</p>								
มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล									
CSF 5 พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	KPI 6 ร้อยละความสำเร็จการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปี	N/A	-	≥75	≥80	≥85	≥90	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 - 2564 ● พัฒนาบุคลากรให้เป็นนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลมืออาชีพ ● พัฒนาสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน 	<p>กองบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>- กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p>

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
								<ul style="list-style-type: none"> เตรียมความพร้อมสู่การเป็นนักบริหารระดับต้น - กลาง - สูง 	
	KPI 7 จำนวนวิธีการพัฒนาบุคลากร (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่นำมาใช้อย่างเป็นระบบ	N/A	-	≥1	≥1	≥1	≥1	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบการสอนงานเพื่อการพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบพี่เลี้ยงเพื่อการพัฒนาบุคลากร จัดทำแผนพัฒนาเพื่อการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงาน (Job Rotation Plan) ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง สนับสนุนการศึกษา/วิจัย/ดูงานแก่บุคลากรเพื่อการพัฒนาตนเอง 	กองบริหารทรัพยากรบุคคล - กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล - กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง - กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม
CSF 6 ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	KPI 8 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (KM) 1) แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้ฯ กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นตามยุทธศาสตร์กรมฯ เพื่อวางแผนการจัดการความรู้ประจำปี 2) จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามแผนการ	N/A	-	-	5	5	5	<ul style="list-style-type: none"> การจัดการความรู้กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 	- กองบริหารทรัพยากรบุคคล (ทุกกลุ่มงาน) - สำนักพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	<p>จัดการความรู้ประจำปี</p> <p>3) สรุปลองค์ความรู้และจัดทำเป็นเอกสารดำเนินการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม</p> <p>4) ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี</p> <p>5) ถอดบทเรียนการจัดการความรู้จากผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการความรู้ในปีต่อไป และรายงานผล</p>								
	KPI 9 จำนวนนวัตกรรมใน กรม พัฒนาฝีมือแรงงาน	N/A	-	-	≥1	≥1	≥1	<ul style="list-style-type: none"> • พัฒนาศูนย์กลางในการคิดเชิงวิเคราะห์และการคิดเชิงสร้างสรรค์ • ส่งเสริม พัฒนาศูนย์กลาง เพื่อการพัฒนา นวัตกรรมในการปฏิบัติงานและการให้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - กองบริหารทรัพยากรบุคคล (ทุกกลุ่มงาน) - กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
มิติที่ 4 มิติด้านความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล									
CSF 7 กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม	<p>KPI 10 ระดับความสำเร็จของการกำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม</p> <p>1) แต่งตั้งคณะกรรมการ ทบทวนหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยก ย้ายบุคลากร</p> <p>2) ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน</p> <p>3) จัดทำร่างหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร</p> <p>4) ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณา ร่างหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร และสรุปผล</p>	N/A	-	-	3	5	-	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนหลักเกณฑ์การแต่งตั้งโยกย้ายบุคลากร 	<p>กองบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>- กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง</p>

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	5) ขอความคิดเห็นหรือทำประชาพิจารณ์บุคลากรภายในกรมฯ และปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ก่อนการเสนอผู้บริหารเพื่อประกาศใช้								
CSF 8 จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงของกรม	KPI 11 จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม	N/A	-	-	≥1	≥1	≥1	<ul style="list-style-type: none"> เตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับบทบาทใหม่ ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม พัฒนาบุคลากรฝึกโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ฝึกอบรมการดูแลระบบสารสนเทศ ฝึกอบรมการใช้งานโปรแกรมการปฏิบัติงาน 	<p>กองบริหารทรัพยากรบุคคล (- กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล) - กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร - ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</p>
CSF 9 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม	KPI 12 ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	N/A	-	-	70	75	80	<ul style="list-style-type: none"> เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 	<p>- ทุกหน่วยงานในสังกัดกรม - กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม)</p>

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	<p>KPI 13 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร</p> <p>1) การจัดตั้งคณะทำงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร</p> <p>2) วางแผนการดำเนินงาน โดยการกำหนดกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย และมาตรการ/โครงการ/กิจกรรมในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี</p> <p>3) ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี</p> <p>4) การประเมินผลการ</p>	N/A	-	-	1	3	5	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้แก่บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 	<p>- ทุกหน่วยงานในสังกัดกรม</p> <p>- กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม)</p>

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
	ดำเนินงานตามแผนฯ ประจำปี 5) ทบทวนการดำเนินการและปรับปรุงแก้ไขเพื่อการดำเนินงานในปีต่อไป								
CSF 10 ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง	KPI 14 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ 1) จัดทำแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 2) ขอความเห็นชอบแผนฯ 3) ดำเนินการตามแผนฯ 4) สรุปผลการดำเนินการตามแผนฯ 5) รายงานผลไปยังกระทรวงแรงงาน	N/A	-	5	5	5	5	● โครงการการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ	- ทุกหน่วยงานในสังกัดกรม - กองบริหารทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม)
CSF 11 ดำเนินมาตรการป้องกันการป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่าง	KPI 15 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัย	N/A	-	-	5	5	5	● โครงการการป้องกันการกระทำผิดวินัยสำหรับบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	- ทุกหน่วยงานในสังกัดกรม - กองบริหาร

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
จริงจัง	1) จัดทำแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน 2) ขอความเห็นชอบแผนฯ 3) ดำเนินการตามแผนฯ 4) สรุปลผลการดำเนินการตามแผนฯ 5) รายงานผลไปยังกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน								ทรัพยากรบุคคล (กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม)
มิติที่ 5 มิติด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน									
CSF 12 ปรับปรุงสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	KPI 16 จำนวนสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร	N/A	-	≥1	≥1	≥1	≥1	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนสร้างความรักความผูกพัน (ความผาสุก) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ● การสร้างเสริมสวัสดิการเข้มข้น <ul style="list-style-type: none"> - การออมทรัพย์ - การฌาปนกิจสงเคราะห์ - การกีฬาและนันทนาการ - สิทธิประโยชน์อื่น ๆ ตามความเหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกหน่วยงานในสังกัดกรม - สำนักงานเลขานุการกรม
CSF 13 เสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	KPI 17 จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความรักความผูกพันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	N/A	-	≥1	≥1	≥1	≥1	<ul style="list-style-type: none"> ● การเสริมสร้างสุขภาพดีชีวิตมีสุข <ul style="list-style-type: none"> - การให้ความรู้ด้านการดูแลสุขภาพ - การตรวจสุขภาพประจำปี - การจัดทำตู้ยาสามัญประจำหน่วยงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ทุกหน่วยงานในสังกัดกรม - สำนักงานเลขานุการกรม

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
			2560	2561	2562	2563	2564		
								<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำห้องพยาบาล - การจัดให้มีพื้นที่สำหรับการพยาบาลในหน่วยงาน - การบริการสัญญาณอินเทอร์เน็ต Wi-Fi ให้ครอบคลุมทุกอาคาร - การจัดให้มีพื้นที่พักผ่อนหรือทำกิจกรรม 	

ตารางที่ 4 แสดงตารางตัวอย่าง HR Scorecard Template ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ

วิสัยทัศน์กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	
พัฒนาทักษะคนทำงานทุกระดับและผู้ประกอบการให้มีผลิตภาพสูง สู่ไทยแลนด์ 4.0 Develop high productivity workers skill of all levels and entrepreneurs towards Thailand 4.0	CSF1 วางระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์ CSF2 พัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ CSF3 ปรับปรุงระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) ให้ครอบคลุม CSF4 พัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	CSF8 จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม CSF9 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม CSF10 ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง CSF11 ดำเนินมาตรการป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง CSF12 ปรับปรุงสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง CSF13 เสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร
พันธกิจกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน		
<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาศักยภาพแรงงานสู่มาตรฐานสากลและแข่งขันได้ 2. พัฒนาระบบการพัฒนาฝีมือแรงงานรองรับนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง 3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสร้างเครือข่ายเพื่อการพัฒนาฝีมือแรงงาน 4. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ 	CSF5 พัฒนาศักยภาพทุกระดับให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย CSF6 ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง CSF7 กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม	

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้อง เชิงกลยุทธ์	CSF1 วางระบบการพัฒนา สมรรถนะบุคลากรเชิงกล ยุทธ์	KPI1 ระดับความสำเร็จของการ จัดทำระบบการพัฒนาสมรรถนะ บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน										
	CSF2 พัฒนาระบบการ บริหารอัตรากำลังเชิงกล ยุทธ์	KPI2 ระดับความสำเร็จในการ จัดทำแผนอัตรากำลัง										
		KPI3 ระดับความสำเร็จในการ จัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน										
	CSF3 ปรับปรุงระบบการ พัฒนาความก้าวหน้าในสาย อาชีพ ให้ครอบคลุม	KPI4 ระดับความสำเร็จของการ จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้า ในสายอาชีพ										
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF4 พัฒนารฐานข้อมูลและ ระบบสารสนเทศสนับสนุน การบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI5 ระดับความสำเร็จของการ จัดทำฐานข้อมูลและระบบ สารสนเทศสนับสนุนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล										
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิผล	CSF5 พัฒนาศักยภาพ ระดับให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อย่างมืออาชีพด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	KPI6 ร้อยละของความสำเร็จการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปี										

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ	
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ		
		KPI7 จำนวนวิธีการพัฒนาบุคลากร (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่นำมาใช้อย่างเป็นระบบ											
	CSF6 ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	KPI8 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (KM)											
		KPI9 จำนวนนวัตกรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน											
มิติที่ 4 ด้านความพร้อม รับผิด	CSF7 กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม	KPI10 ระดับความสำเร็จของการกำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม											
	CSF8 จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม	KPI11 จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม											
	CSF9 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม	KPI12 ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร											

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์)	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ	
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ		
		KPI13 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร											
	CSF10 ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง	KPI14 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ											
	CSF11 ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง	KPI15 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัย											
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิต และความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการ ทำงาน	CSF12 ปรับปรุงสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	KPI16 จำนวนสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร											
	CSF13 เสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร	KPI17 จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความรักความผูกพันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน											

การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้หน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงกำหนดแนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1) กรมพัฒนาฝีมือแรงงานเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน พ.ศ. 2560 – 2564 ในทุกช่องทางสื่อสาร เช่น การจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม การจัดทำ CD เพื่อเผยแพร่ข้อมูล เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์รูปแบบอื่น เป็นต้น

2) ผู้บริหารระดับสูงชี้แจง สื่อสาร แผนฯ ไปสู่ผู้บังคับบัญชาหน่วยงานต่าง ๆ ตามลำดับชั้น เพื่อยืนยันเจตนารมณ์การให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

3) หน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยระบุโครงการ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัดของโครงการ และวิธีการดำเนินการ ตามรูปแบบโครงการที่ถือปฏิบัติ และปฏิบัติตามแผน

4) หน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลติดตามการดำเนินงาน รวบรวมข้อมูล และรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชาตามลำดับ

5) กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ โดยการกำหนดให้หน่วยงานที่รับผิดชอบการบริหารทรัพยากรบุคคลจัดทำ HR Scorecard Template ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ประจำปีงบประมาณ ทุกปีงบประมาณ (ตามตารางที่ 4 โดยดำเนินการตามคำแนะนำในการกรอก HR Scorecard Template)

6) ผู้บริหารระดับสูงติดตามการปฏิบัติตามแผน โดยผ่านการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ และเกี่ยวข้อง หากการดำเนินการพัฒนาไม่เป็นไปตามแผน ควรหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนกลยุทธ์การพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำแนะนำในการกรอก HR Scorecard Template

คำอธิบายการกรอก HR Scorecard Template	
วิสัยทัศน์	ระบุข้อความวิสัยทัศน์ของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
พันธกิจ	ระบุข้อความพันธกิจของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
ประเด็นกลยุทธ์	ระบุประเด็นกลยุทธ์ที่ได้มาจากการประมวลผลการสัมภาษณ์และการสำรวจ (จากขั้นตอนที่ 3) หรือจากปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จในมิติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ Scorecard ระดับองค์กร
มิติ	จัดเรียงมิติ หรือมุมมองลงใน Template ระบุชื่อของมิติ
CSFs	ใส่ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่เลือกมาจากแผนที่กลยุทธ์ ให้ตรงกับมิติที่ปัจจัยนั้นสังกัดอยู่ ควรใส่หมายเลขกำกับไว้เสมอ เช่น CSF1: พนักงานได้รับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง
KPIs	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักของ CSF แต่ละตัวเป็นหน่วยวัดเชิงปริมาณ ควรใส่หมายเลขกำกับไว้เสมอ เช่น KPI1: จำนวนวันฝึกอบรมของพนักงานต่อคนต่อปี ทั้งนี้ - CSF หนึ่งตัว อาจมี KPI มากกว่าหนึ่งตัวก็ได้ แต่ควรระวังไม่ให้มีจำนวน KPI มากเกินไป เพราะเมื่อนำ Scorecard ไปใช้งาน จะทำให้ต้องใช้เวลากับการติดตามข้อมูลและประเมินผลมาก จนเสียเวลาการทำงานไป โดยเฉพาะสำหรับองค์กรที่ระบบฐานข้อมูลยังไม่ดีพอ - พยายามเลือกใช้ KPI ที่สามารถหาข้อมูล (Data) ได้โดยง่าย หรือมีอยู่แล้ว และไม่ต้องสร้างฐานข้อมูล หรือวิธีการเก็บข้อมูลและประมวลผลข้อมูลขึ้นมาเพิ่มเติม
Baseline	<ul style="list-style-type: none"> - ระบุสถานภาพปัจจุบันของ KPI แต่ละตัว ว่าปัจจุบันนี้มีค่าเท่าไรโดยการหาข้อมูลในองค์กร หากไม่มีข้อมูล หรือไม่เคยทำเรื่องนี้มาก่อนในองค์กร ให้ระบุว่า Unknow - การระบุค่า Baseline จะช่วยทำให้กำหนดตัวเลขค่าเป้าหมาย (Target) ได้ดียิ่งขึ้น ทำให้องค์กรพัฒนาไปข้างหน้า ในเชิงผลการปฏิบัติงาน
ระดับเป้าหมาย	กำหนดค่าเป้าหมายของ KPI แต่ละตัวเป็นตัวเลข โดยให้ตัวเลขเพิ่มขึ้นหรือน้อยลงตามระดับของเป้าหมาย เช่น 20-30-40-60-80 ขึ้นอยู่กับว่า KPI ตัวดังกล่าวว่าเป็นประเภทยิ่งสูงยิ่งดี หรือ ยิ่งต่ำยิ่งดี ตัวเลขเป้าหมายมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการพิสูจน์ว่า องค์กรมีผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายและกลยุทธ์อย่างแท้จริง จึงควรให้เวลาในการพูดคุยปรึกษากันให้มาก
น้ำหนัก	<p>ร่วมกันพิจารณากำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัด ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และมิติแต่ละตัว โดยการพิจารณาเปรียบเทียบความสำคัญ ดังนี้</p> <p>1. ระหว่างตัวชี้วัดของปัจจัยหลักเดียวกัน ตัวชี้วัดใดมีน้ำหนักเท่าใดจาก 100%</p>

คำอธิบายการกรอก HR Scorecard Template	
	2. ระหว่างปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของมิติเดียวกัน ปัจจัยใดมีน้ำหนักเท่าใด จาก 100% 3. ระหว่างมิติทั้ง 5 มิติ มิติใดมีน้ำหนักเท่าใด จาก 100%
ผู้รับผิดชอบ	<ul style="list-style-type: none"> - ระบุผู้รับผิดชอบ KPI แต่ละตัว อาจเป็นชื่อหน่วยงาน หรือชื่อตำแหน่งในองค์กรก็ได้ (เป็นการตั้งเป้าหมายการปฏิบัติงานในภาพรวมของระดับผู้บังคับบัญชาในองค์กร ซึ่งจะต้องนำไปทำการลดหลั่น แดกลงไปเป็น KPI รายบุคคลให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตนเองต่อไป) - ควรเชิญผู้รับผิดชอบ KPI ผู้นั้นเข้าร่วมในการประชุมฯ และขอความเห็นโดยตรง ตลอดจนขอให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับรองว่าหน่วยงานใด หรือใครควรจะเป็นผู้รับผิดชอบ KPI ตัวใด ทั้งนี้ KPI ส่วนใหญ่ควรจะอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และควรมีผู้รับผิดชอบ KPI เพียงรายเดียวต่อ KPI หนึ่งตัว

การติดตามและรายงานผล

เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ ของการดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้กำหนดไว้ ให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรดำเนินการติดตามความก้าวหน้าเป็นรายเดือน รายไตรมาส และรายงานผลไปยังผู้บริหารระดับสูงทุก 6 เดือน นอกจากนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องรายงานผลการดำเนินงานประจำปีในรูปรายงานประจำปี 1 ครั้ง ภายในวันที่ 25 ตุลาคม ของปีงบประมาณปีถัดไป

ภาคผนวก ก
โครงการ และคณะทำงานจัดทำแผน

ภาคผนวก ข

สรุปความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
(Gap Analysis)

สรุปแบบสอบถาม จำนวน 300 ตัวอย่าง
ความคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำชี้แจง : ให้ท่านพิจารณาที่ละประเด็นคำถาม แล้วตอบว่าประเด็นคำถามนั้นมีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากน้อยเพียงใด และสถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการในประเด็นเหล่านี้เป็นอย่างไร) โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็น		
	(ความสำคัญ) ต่อการบรรลุ เป้าหมายองค์กร	สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการเป็น อย่างไร)	Gap (ความ ห่าง)
	คิดเป็นค่าเฉลี่ย	คิดเป็นค่าเฉลี่ย	คะแนน
1. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอ ในการนำมาใช้บริหารทรัพยากรบุคคล	3.91	3.1	0.81
2. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม	4.02	3.06	0.96
3. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน	3.89	2.88	1.01
4. การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต	3.83	2.79	1.04
5. การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีอุดมการณ์ที่ดีและพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่	3.87	2.81	1.06
6. มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	3.80	2.69	1.11
7. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม	3.85	2.85	1.00
8. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	3.82	2.83	0.99
9. การยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสำคัญเทียบเท่ากลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ขององค์กร	3.74	2.86	0.88

ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็น		
	(ความสำคัญ) ต่อการบรรลุ เป้าหมายองค์กร	สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการเป็น อย่างไร)	Gap (ความ ห่าง)
	คิดเป็นค่าเฉลี่ย	คิดเป็นค่าเฉลี่ย	คะแนน
10. การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ให้ผู้บังคับบัญชาทุกระดับได้เห็นว่ามีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	3.78	2.87	0.91
11. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กร ในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	3.70	2.94	0.76
12. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า	3.78	2.91	0.87
13. การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุกและบูรณาการ	3.75	3.07	0.68
14. มีการพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน, เงินเดือน, ค่าจ้าง	3.72	3.06	0.66
15. การพัฒนากระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายอย่างเป็นระบบ และเปิดเผย โดยการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากร	3.72	2.82	0.9
16. การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.70	3.15	0.55
17. การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนดและตรงตามความต้องการของบุคลากร และความสามารถที่องค์กรจัดให้	3.82	2.74	1.08
18. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน	3.50	2.85	0.65
19. การกำหนดวัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร เพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติงานและตัดสินใจ	4.08	3.19	0.89
20. การรณรงค์ จัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อมุ่งสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	3.53	3.01	0.52
21. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งหมดให้	3.55	2.97	0.58

ประเด็นคำถาม	ความคิดเห็น		
	(ความสำคัญ) ต่อการบรรลุ เป้าหมายองค์กร	สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการเป็น อย่างไร)	Gap (ความ ห่าง)
	คิดเป็นค่าเฉลี่ย	คิดเป็นค่าเฉลี่ย	คะแนน
พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลง และสามารถ สนองตอบได้เหมาะสมตลอดเวลา			
22. เตรียมความพร้อมบุคลากรรองรับยุทธศาสตร์ ชาติ ๒๐ ปี และประเทศไทย ๔.๐	3.69	2.85	0.84
23. การเสริมสร้างความรักองค์กร ความสามัคคี และลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน	3.68	3.00	0.68
24. มีมาตรการในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่ เหมาะสม และดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและ จริงจังกับผู้ประพฤตินิด	3.76	3.21	0.55
25. องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่าง ที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความ ตระหนักและประพฤติตนในการเป็นข้าราชการที่ดี อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง	3.77	3.42	0.35
26. องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้าง บรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง สม่ำเสมอ	3.67	3.15	0.52
27. องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมา ประยุกต์ใช้ในการบริหารและการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning, การสนับสนุน การสืบค้นความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	3.76	3.15	0.61
28. องค์กรมีการวางแผนและจัดทำระบบ สารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้าน ทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	3.65	3.22	0.43
29. องค์กรมีการวางแผน และดำเนินการเพื่อ ป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเข้มแข็ง และจริงจัง	3.78	3.23	0.55

ภาคผนวก ค

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 1 วางระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงกลยุทธ์

ตัวชี้วัด : KPI 1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าหมาย : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดทำระบบสมรรถนะบุคลากรได้เรียบร้อย ภายในปีงบประมาณ 2564

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2561 - 2564

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : ทุกกลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

สมรรถนะบุคลากร หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใดสมรรถนะหนึ่งได้ มักจะต้องมีองค์ประกอบของทั้งความรู้ ทักษะ/ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ (สำนักงาน ก.พ.)

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบสมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. วิเคราะห์ ทบทวน สมรรถนะของทุกตำแหน่งสายงาน
3. พัฒนาหลักสูตรสำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
4. ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร
5. ปรับปรุงระบบสมรรถนะ และพิจารณานำระบบสมรรถนะไปปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับที่	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบสมรรถนะบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ	1
2	วิเคราะห์ ทบทวน สมรรถนะของทุกตำแหน่งสายงาน	2
3	พัฒนาหลักสูตรสำหรับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	3
4	ดำเนินการพัฒนาบุคลากร และประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร	4
5	ปรับปรุงระบบสมรรถนะ และพิจารณานำระบบสมรรถนะไปปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบสมรรถนะบุคลากร

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 2 พัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์

ตัวชี้วัด : KPI 2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนอัตรากำลัง

เป้าหมาย : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดทำแผนอัตรากำลัง ได้เรียบร้อย ภายในปีงบประมาณ 2564

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2562 - 2564

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผนอัตรากำลัง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การกำหนดกรอบอัตรากำลัง หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ทุก ๆ องค์กรมีความจำเป็นต้องมีบุคลากรเพียงพอที่จะปฏิบัติการกิจให้สำเร็จ ดังนั้น องค์กรที่ประสบความสำเร็จจะต้องจัดหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับการทำงานในภารกิจของตน (สำนักงาน ก.พ.)

การวิเคราะห์และกำหนดกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมและเป็นระบบ โดยการวางแผนว่าองค์กรต้องการกรอบอัตรากำลังที่มีคุณสมบัติและจำนวนอัตราเท่าใด ซึ่งจะมีความสำคัญมากต่อการบริหารกำลังคนของส่วนราชการ ทั้งการวางแผนด้านอุปทานกำลังคน การวางแผนการใช้และการพัฒนากำลังคน เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง จัดทำแผนการดำเนินงาน และศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น
2. ศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังสายงานหลักประเภทวิชาการ
3. ศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังสายงานหลักประเภททั่วไป
4. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแผนฯ
5. เสนอร่างแผนฯ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาทบทวน เพื่อจัดทำแผนฯ ฉบับสมบูรณ์

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับที่	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง จัดทำแผนการดำเนินงาน และศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	1
2	ศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังสายงานหลักประเภทวิชาการ	2
3	ศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังสายงานหลักประเภททั่วไป	3
4	รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำร่างแผนฯ	4
5	เสนอร่างแผนฯ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาทบทวน เพื่อจัดทำแผนฯ ฉบับสมบูรณ์	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตามความก้าวหน้าในการจัดทำแผนอัตรากำลัง

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 2 พัฒนาระบบการบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์

ตัวชี้วัด : KPI 3 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน

เป้าหมาย : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน ได้เรียบร้อย ภายในปีงบประมาณ 2563

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2562 - 2563

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผนอัตรากำลัง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

แบบบรรยายลักษณะงาน หมายถึง เอกสารที่ได้จากกระบวนการรวบรวม วิเคราะห์ลักษณะงานและผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการคาดหวังจากงานเพื่อนำเสนอเนื้อหาสาระของงานอย่างถูกต้องและชัดเจน (สำนักงาน ก.พ.)

แบบบรรยายลักษณะงานสำหรับแต่ละตำแหน่งงานจะต้องเขียน โดยเน้นองค์ประกอบอย่างน้อย 3 ส่วน ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ได้แก่ 1) หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก (Key Accountabilities) 2) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Education and Experience) 3) ความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Knowledge, Skills, and Competencies)

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน จัดทำแผนการดำเนินงาน และศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น
2. จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภทวิชาการชุดที่ 1
3. จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภทวิชาการชุดที่ 2
4. จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภททั่วไป
5. เสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทบทวน ปรับปรุง และแก้ไขให้สมบูรณ์

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับที่	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน จัดทำแผนการดำเนินงาน และศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น	1
2	จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภทวิชาการชุดที่ 1	2
3	จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภทวิชาการชุดที่ 2	3
4	จัดทำแบบบรรยายลักษณะงานสายงานประเภททั่วไป	4
5	เสนอหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทบทวน ปรับปรุง และแก้ไขให้สมบูรณ์	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตามความก้าวหน้าในการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 3 ปรับปรุงระบบการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุม

ตัวชี้วัด : KPI 4 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

เป้าหมาย : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ครอบคลุมทุกสายงานภายในปีงบประมาณ 2564

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2561 - 2564

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล/กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและวางแผนอัตรากำลัง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

แผนความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path Development) หมายถึง การวางแผนเพื่อการจัดการสายอาชีพ (Career Management) โดยองค์การวางระบบ และกระบวนการต่าง ๆ เพื่อรักษา พัฒนา และใช้บุคลากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือ หมายถึงแผนอาชีพของบุคลากรในองค์กรที่กำหนดขึ้นจากสิ่งทีบุคลากรในองค์กรอยากจะเป็น หรืออยากจะทำในอนาคต ซึ่งจะมีทั้งแผนระยะยาว 5 – 10 ปี และแผนระยะสั้น 1 - 2 ปี

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
2. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 1 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้
3. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 2 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้
4. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 3 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้
5. ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 4 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	1
2	ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 1 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้	2
3	ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 2 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้	3
4	ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 3 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้	4
5	ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ชุดที่ 4 และเสนอขออนุมัติเพื่อนำไปใช้	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : แผนความก้าวหน้าสายอาชีพครบทุกสายงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 4 พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : KPI 5 ระดับความสำเร็จของการจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้เรียบร้อย ภายในปีงบประมาณ 2564

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2562 - 2564

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : -

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ระบบสารสนเทศ (Information System – IS) เป็นระบบพื้นฐานของการทำงานต่าง ๆ ในรูปแบบของการเก็บ (input) การประมวลผล (processing) เผยแพร่ (output) และมีส่วนจัดเก็บข้อมูล (storage) โดยระบบสารสนเทศจะประกอบด้วย 1) ข้อมูล 2) สารสนเทศ และ 3) การจัดการ

ฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Information System – HRIS) เป็นระบบสารสนเทศที่ถูกพัฒนาให้สนับสนุนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวางแผน การจ้างงาน การพัฒนาและฝึกอบรม ค่าจ้าง เงินเดือน การดำเนินการทางวินัย ช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเกิดประสิทธิภาพ

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. วางแผนการดำเนินงาน ดำเนินการสำรวจความต้องการฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศตามความต้องการ
4. ทดลอง ติดตั้งฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์ให้นำไปใช้
5. ติดตามประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขระบบ

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ	1
2	วางแผนการดำเนินงาน ดำเนินการสำรวจความต้องการฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล	2
3	พัฒนาระบบข้อมูลและระบบสารสนเทศตามความต้องการ	3
4	ทดลอง ติดตั้งฐานข้อมูล ประชาสัมพันธ์ให้นำไปใช้	4
5	ติดตามประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขระบบ	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการอย่างเพียงพอ
แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตามความก้าวหน้าในการพัฒนาฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ
สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 5 พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ตัวชี้วัด : KPI 6 ร้อยละของความสำเร็จการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปี

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตารางที่ 3

การรายงานผล : ปีละ 2 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : -

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปีที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบการพัฒนาบุคลากรในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรได้สำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดตามแผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาบุคลากรประจำปี และสามารถส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดด้านการพัฒนาบุคลากรตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากร

แนวทางการดำเนินงาน :

1. กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร และในแต่ละปีงบประมาณ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการพัฒนาบุคลากร
2. กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ
3. กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
4. จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก 6 เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรที่ดำเนินการสำเร็จในปีงบประมาณ}}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรทั้งหมดตามแผนการพัฒนาบุคลากรในปีงบประมาณ}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดตาม HR Scorecard Template แต่ละปีงบประมาณ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการพัฒนาบุคลากรในองค์กร
2. ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปี

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคลจัดการพัฒนาบุคลากร และรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 5 พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ตัวชี้วัด : KPI 7 จำนวนวิธีการพัฒนาบุคลากร (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่นำมาใช้อย่างเป็นระบบ

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตารางที่ 3 ระหว่างปีงบประมาณ 2561 – 2564

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้ความร่วมมือร่วมในการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร

คำอธิบายตัวชี้วัด :

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการ เครื่องมือ หรือกิจกรรม ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสื่อความหมายระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน หรือระหว่างบุคคลอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมซึ่งเกิดขึ้นในกระบวนการฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการอบรมในระดับที่ต้องการ

วิธีการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เทคนิค วิธีการ เครื่องมือ หรือกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ตลอดจนสมรรถนะที่จำเป็น ซึ่งการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ในที่นี้ กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจะพิจารณาเลือกใช้วิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร และบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ตามที่องค์กรต้องการ เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยง การติดตามผู้บังคับบัญชา การเสวนา การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญในองค์กร เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดตั้งคณะทำงานกำหนดรูปแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. คัดเลือกรูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม นอกเหนือจากการฝึกอบรม ที่สามารถนำไปใช้ในพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. กำหนดรายละเอียดหัวข้อวิชา วิธีการที่เหมาะสม การนำไปใช้ประโยชน์ และการประเมินผล
4. นำรูปแบบ/วิธีการที่คัดเลือกไปทดลองใช้ในการพัฒนาบุคลากร
5. ปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากรอย่าง

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับของวิธีการพัฒนาบุคลากร (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานนำมาใช้อย่างเป็นระบบ และสนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดตาม HR Scorecard Template แต่ละปีงบประมาณ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : องค์กรสนับสนุนงบประมาณ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการนำวิธีการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : วิธีการพัฒนาบุคลากร (นอกเหนือจากการฝึกอบรม) ที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนดขึ้น และนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 6 ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด : KPI 8 ระดับความสำเร็จของการจัดการความรู้ในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (KM)

เป้าหมาย : กรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2563

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : สำนักพัฒนาผู้ฝึกและเทคโนโลยีการฝึก/ทุกกลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการจัดเก็บความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร หรือการถ่ายทอดความรู้จากผู้มีประสบการณ์ หรือผู้เชี่ยวชาญในองค์กรในด้านต่างๆ แก่บุคลากรในองค์กร ซึ่งสอดคล้องและจำเป็นกับการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์องค์กรให้ประสบความสำเร็จ เพื่อธำรงรักษาองค์ความรู้ที่เป็นความรู้ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ไว้ในองค์กร โดยจัดเก็บในรูปของความรู้ที่ปรากฏชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ได้แก่ องค์ความรู้ คลังความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้กรมฯ กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นตามยุทธศาสตร์กรมฯ เพื่อวางแผนการจัดการความรู้ประจำปี
2. จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี
3. สรุบบ่งชี้ความรู้และจัดทำเป็นเอกสาร ดำเนินการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม
4. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี
5. ถอดบทเรียนการจัดการความรู้จากผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการความรู้ในปีต่อไป และรายงานผล

สูตรการคำนวณ : ไม่มี

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะทำงานการจัดการความรู้กรมฯ กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นตามยุทธศาสตร์กรมฯ เพื่อวางแผนการจัดการความรู้ประจำปี	1
2	จัดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี	2
3	สรุบบ่งชี้ความรู้และจัดทำเป็นเอกสาร ดำเนินการเผยแพร่ความรู้ผ่านช่องทางสื่อสารที่เหมาะสม	3
4	ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ประจำปี	4
5	ถอดบทเรียนการจัดการความรู้จากผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานการจัดการความรู้ในปีต่อไป และรายงานผล	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในองค์กร และให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดเก็บความรู้ในรูปองค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการจัดเก็บความรู้ในรูปองค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล: องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดเก็บ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 6 ส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด : KPI 9 จำนวนนวัตกรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าหมาย : เป้าหมายการผลิตนวัตกรรมของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ตามค่าเป้าหมายในตารางที่ 3 ของแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2562 – 2564

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กองพัฒนาศักยภาพแรงงานและผู้ประกอบกิจการ/ทุกกลุ่มงานในกองบริหารทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ แผนงาน กระบวนการ การปฏิบัติการ และรูปแบบการให้บริการของส่วนราชการ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งนี้ นวัตกรรมควรนำไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ

การสร้างนวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ หรือแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งอาจเป็นของใหม่ หรือนำมาปรับเพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่นำมาใช้ในการดำเนินงานของกรมฯ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมฯ เพื่อวางแผนการบริหารนวัตกรรม
2. กรมฯ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค่นวัตกรรม และประกาศเจตนารมณ์ให้นวัตกรรมกรมเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ระดับองค์กร
3. ดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมตามแผนการบริหารนวัตกรรมภายในส่วนราชการ
4. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารนวัตกรรมของส่วนราชการ และสนับสนุนการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการให้บริการอย่างเป็นรูปธรรม
5. ถอดบทเรียนการบริหารนวัตกรรมจากผลการประเมินการดำเนินงานตามแผนการบริหารนวัตกรรมเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารนวัตกรรมในปีต่อไป และรายงานผล

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับของนวัตกรรมในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดตาม HR Scorecard Template แต่ละปีงบประมาณ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : องค์กรสนับสนุนงบประมาณ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการสร้างสรรค่นวัตกรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : การติดตามการดำเนินงานตามแผนบริหารนวัตกรรม และการนำนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 7 กำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม

ตัวชี้วัด : KPI 10 ระดับความสำเร็จของการกำหนดหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากรที่โปร่งใสและเป็นธรรม

เป้าหมาย : ระดับที่ 5 ในปีงบประมาณ 2563

การรายงานผล : รายปี

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย หมายถึง ระเบียบ/หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กำหนดขึ้นเพื่อการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ข้าราชการ/พนักงานราชการในสังกัด และกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้ให้ความสำคัญกับการทบทวน ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายเหล่านี้ให้มีความชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และเป็นที่ยอมรับจากบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานส่วนใหญ่

แนวทางการดำเนินงาน :

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร
๒. ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน
๓. จัดทำร่างหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร
๔. ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาร่างหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร และสรุปผล
๕. ขอความคิดเห็นหรือทำประชาพิจารณ์บุคลากรภายในกรมฯ และปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ก่อนการเสนอผู้บริหารเพื่อประกาศใช้ประกาศใช้ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย เพื่อถือปฏิบัติ

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	แต่งตั้งคณะกรรมการทบทวนหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร	1
2	ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อนำไปปรับปรุงหลักเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน	2
3	จัดทำร่างหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร	3
4	ประชุมคณะกรรมการเพื่อพิจารณาร่างหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายบุคลากร และสรุปผล	4
5	ขอความคิดเห็นหรือทำประชาพิจารณ์บุคลากรภายในกรมฯ และปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ก่อนการเสนอผู้บริหารเพื่อประกาศใช้ประกาศใช้ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย เพื่อถือปฏิบัติ	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่ชัดเจน โปร่งใส เป็นธรรม ได้รับการยอมรับจากบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 8 จัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม

ตัวชี้วัด : KPI 11 จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม

เป้าหมาย : จำนวน 1 กิจกรรมหรือมากกว่า ในปีงบประมาณ 2552 – 2564

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

กระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงาน (Paradigm) หมายถึงวิธีคิด วิธีปฏิบัติของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ในการให้บริการประชาชน และความรับผิดชอบต่อข้าราชการที่มีต่อประชาชนและต่อส่วนราชการ ซึ่งจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

กิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม หมายถึง โครงการหรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิธีปฏิบัติของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจของส่วนราชการ และการให้บริการประชาชน ทันต่อความเปลี่ยนแปลงตามบริบทของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดการประชุมเพื่อกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่เหมาะสม ในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม
2. ดำเนินการจัดกิจกรรม โดยให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทุกขั้นตอน
3. ประเมินผลการจัดกิจกรรม และรายงานสรุปผลการจัดกิจกรรม

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับการจัดโครงการ/กิจกรรมการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรม

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดเป้าหมายและ HR Scorecard Template

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรม

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตามการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมเพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงานตามความเปลี่ยนแปลงบริบทของกรมที่ถูกจัดขึ้น

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 9 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัด : KPI 12 ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตารางที่ 3 ระหว่างปีงบประมาณ 2562 - 2564

การรายงานผล : ประเมินผลและรายงานผลปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ค่านิยมองค์กร (Core Value) หมายถึง คุณลักษณะและบรรทัดฐานที่ดีและเป็นลักษณะเฉพาะขององค์กรนั้น ๆ และส่งผลต่อพฤติกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรทุกระดับในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันภายในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร และสามารถถ่ายทอดส่งต่อไปยังบุคลากรรุ่นใหม่ขององค์กรได้

ตัวชี้วัดนี้ให้ความสำคัญต่อการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไปยังบุคลากรในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อสร้างการรับรู้ เพื่อนำไปประพฤติปฏิบัติ ผ่านสื่อและช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ภายในองค์กร เช่น เว็บไซต์ การจัดกิจกรรม นิทรรศการ เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน ทบชวนและปรับปรุงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนกำหนดค่านิยมศัพท์ และตัวอย่างพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการนำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไปปฏิบัติ
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบวางแผนการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไปสู่บุคลากรทุกระดับในองค์กร
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดทำสื่อ บทความ ข่าวสาร ที่เกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และกำหนดช่องทางการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
4. หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
5. ประเมินผลการรับรู้ของบุคลากรทุกระดับในองค์กร สรุป และรายงานผล

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่รับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร}}{\text{จำนวนบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานทั้งหมดในปีงบประมาณ}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดเป้าหมายและ HR Scorecard Template

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และสนับสนุนทรัพยากรการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : แบบประเมินการรับรู้ของบุคลากรกรมพัฒนาฝีมือแรงงานเกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 9 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นรูปธรรม

ตัวชี้วัด : KPI 13 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมาย : ระดับที่ 5 ในปีงบประมาณ 2563

การรายงานผล : รายปี

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ค่านิยมองค์กร (Core Value) หมายถึง คุณลักษณะและบรรทัดฐานที่ดี เป็นลักษณะเฉพาะขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อพฤติกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรทุกระดับในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และการให้บริการต่อประชาชน

วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) หมายถึง แนวทางที่ได้ยึดถือปฏิบัติกันในองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับในองค์กร และสามารถถ่ายทอดส่งต่อไปยังบุคลากรรุ่นใหม่ขององค์กรได้

การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง กรมพัฒนาฝีมือแรงงานกำหนดมาตรการ/โครงการ/กิจกรรมในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรสู่กลุ่มบุคลากรเป้าหมายในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อให้บุคลากรนำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไปเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรทุกระดับในการปฏิบัติงานภายในองค์กร และการให้บริการต่อประชาชน

แนวทางการดำเนินงาน :

1. การจัดตั้งคณะทำงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
2. วางแผนการดำเนินงาน โดยการกำหนดกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย และมาตรการ/โครงการ/กิจกรรมในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี
3. ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี
4. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ ประจำปี
5. ทบทวนการดำเนินการ และปรับปรุงแก้ไข เพื่อการดำเนินงานในปีต่อไป

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	การจัดตั้งคณะทำงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	1
2	วางแผนการดำเนินงาน โดยการกำหนดกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย และมาตรการ/โครงการ/กิจกรรมในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี	2
3	ดำเนินการตามแผนการดำเนินงานการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี	3
4	การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ ประจำปี	4
5	ทบทวนการดำเนินการ และปรับปรุงแก้ไข เพื่อการดำเนินงานในปีต่อไป	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ
แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตาม ประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแนวทางการ
เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่กำหนด

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 10 ดำเนินมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด : KPI 14 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตารางที่ 3

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมดำเนินการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบได้สำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดตามแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในแต่ละปีงบประมาณ

แนวทางการดำเนินงาน :

- 1) จัดทำแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- 2) ขอความเห็นชอบแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- 3) ดำเนินการตามแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- 4) สรุปผลการดำเนินการตามแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
- 5) รายงานผลไปยังกระทรวงแรงงาน

สูตรการคำนวณ : ไม่มี

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	จัดทำแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	1
2	ขอความเห็นชอบแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	2
3	ดำเนินการตามแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	3
4	สรุปผลการดำเนินการตามแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	4
5	รายงานผลไปยังกระทรวงแรงงาน	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตาม ประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 11 ดำเนินมาตรการป้องกันการป้องกันการกระทำผิดวินัยอย่างจริงจัง

ตัวชี้วัด : KPI 15 ระดับความสำเร็จในการดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัย

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตารางที่ 3

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวินัยและจริยธรรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิดวินัย หมายถึง กรมพัฒนาฝีมือแรงงานดำเนินการตามที่สำนักงาน ก.พ. มีหนังสือที่ นร ๑๐๑๑/ว ๔๓ ลงวันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๕๓ กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการกระทำผิดวินัย

หน่วยงานที่รับผิดชอบสามารถดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัยในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน สามารถดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัยได้สำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดตามแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานในแต่ละปีงบประมาณ

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดทำแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
2. ขอความเห็นชอบแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
3. ดำเนินการตามแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
4. สรุปผลการดำเนินการตามแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน
5. รายงานผลไปยังกระทรวงแรงงาน

สูตรการคำนวณ : ไม่มี

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	จัดทำแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	1
2	ขอความเห็นชอบแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	2
3	ดำเนินการตามแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	3
4	สรุปผลการดำเนินการตามแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน	4
5	รายงานผลไปยังกระทรวงแรงงาน	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตาม ประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนป้องกันการกระทำผิดวินัยของกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 12 ปรับปรุงสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด : KPI 16 จำนวนสวัสดิการของกรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตของบุคลากร

เป้าหมาย : จำนวน 1 โครงการหรือมากกว่า ในแต่ละปีงบประมาณ ในปีงบประมาณ 2561 - 2564

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : สำนักงานเลขาธิการกรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

สวัสดิการ หมายถึง กรมพัฒนาฝีมือแรงงานจัดให้มีสวัสดิการหรือสิทธิประโยชน์อื่น ๆ เพิ่มเติมให้กับบุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เช่น การจัดสวัสดิการรถรับ – ส่ง เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้
2. จัดการประชุมเพื่อกำหนดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มที่เหมาะสม เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
3. ดำเนินการจัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ตามที่กำหนดขึ้น
4. ประเมินผลสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และรายงานสรุปผลโครงการ

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับของการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มให้แก่บุคลากรของกรมพัฒนาฝีมือแรงงานที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดเป้าหมายและ HR Scorecard Template

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการจัดสวัสดิการฯ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ผลการประเมินสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators – KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 13 เสริมสร้างความรักความผูกพันในองค์กร

ตัวชี้วัด : KPI 17 จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความรักความผูกพันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เป้าหมาย : จำนวน 1 กิจกรรมหรือมากกว่า ในปีงบประมาณ 2561 – 2564

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : สำนักงานเลขานุการกรม

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ความรักความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement) หมายถึง การเสริมสร้างให้บุคลากรภายในกรมพัฒนาฝีมือแรงงานให้มีระดับความเป็นเจ้าของหรือความมีส่วนร่วมในกรมฯ ให้สูงขึ้น เพื่อให้กรมฯ สามารถดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

กิจกรรมเสริมสร้างความรักความผูกพันระหว่างบุคลากรในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน หมายถึง โครงการหรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อเสริมสร้างความรักความผูกพันระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทุกระดับชั้นภายในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี เช่น การเสริมสร้างสัมพันธภาพ, การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน, หรือการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดการประชุมเพื่อกำหนดกิจกรรมที่เหมาะสม ในการเสริมสร้างความรักความผูกพันระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ความสามัคคีในองค์กร
2. ดำเนินการจัดกิจกรรม โดยให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทุกขั้นตอน
3. ประเมินผลการจัดกิจกรรม และรายงานสรุปผลการจัดกิจกรรม

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความรักความผูกพันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดเป้าหมายและ HR Scorecard Template

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรม

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ติดตาม ประเมินผลการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความรักความผูกพันในกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน

