



สำนักนายกรัฐมนตรื

okmd



แผนปฏิบัติการ
บริหารทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) : สปร.
Office of Knowledge Management and Development : OKMD

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 บทนำ

1.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล	1
1.2 นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของประเทศที่เกี่ยวข้อง	3
1.3 หลักการและเหตุผล	5

บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของ สบร.

2.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งและพันธกิจ	6
2.2 โครงสร้างการบริหาร	7
2.3 นโยบายและทิศทางการพัฒนาองค์กรและบุคลากรของ สบร.	8

บทที่ 3 แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 กลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	9
3.2 วัตถุประสงค์	9
3.3 เป้าหมาย	9
3.4 แนวทางการดำเนินงาน	10
3.5 แผนผังการถ่ายทอดกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	11
3.6 แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562	12
3.7 ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร	14
3.8 ตัวชี้วัด/เป้าหมายการดำเนินงาน	14
3.9 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	14

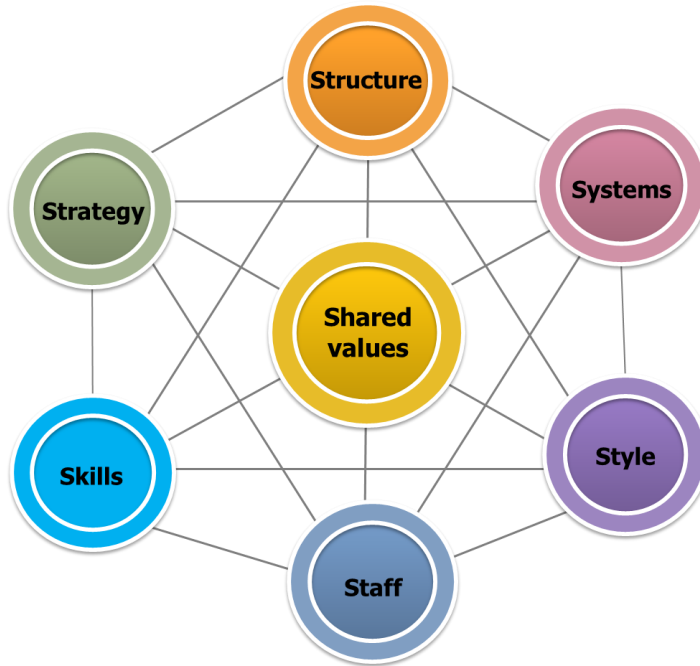
บทที่ 1 บทนำ

1.1 กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล

1.1.1 แนวคิด McKinsey 7-S Framework

เป็นแนวคิดที่นำมาใช้วิเคราะห์และปรับปรุงด้านการจัดการที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพเพื่อความเป็นเลิศขององค์กร โดยเป็นกรอบที่นำมาใช้พิจารณาประกอบการวางแผนที่ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 7 ด้านที่มีผลต่อการบริหารองค์กร เริ่มตั้งแต่การกำหนดยุทธศาสตร์องค์กร การพิจารณาโครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะต้องดำเนินการ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากรของสำนักงานฯ ในปีงบประมาณ 2561-2565 ซึ่งนำแนวคิด McKinsey 7-S Framework มาเป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการจัดทำแผนงานพัฒนาองค์กรและบุคลากร ภายใต้กรอบการประเมินปัจจัย 7 ด้านภายในองค์กรที่แสดงให้เห็นถึงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยของ “S” ต่างๆ ของแต่ละ “S” ดังนี้

McKinsey 7-S Framework



- 1) **Strategy** ยุทธศาสตร์ขององค์กร การกำหนดตำแหน่งยุทธศาสตร์ขององค์กรว่าในช่วงระยะเวลา 5 ปีข้างหน้า (2561-2565) องค์กรมีเป้าหมายอย่างไร พันธกิจขององค์กรคืออะไร และใครเป็นผู้รับบริการ เป็นการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดและพัฒนาจุดเด่นขององค์กร และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรจะต้องใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะทำให้องค์กรมีความโดดเด่นและประสบความสำเร็จ
- 2) **Structure** โครงสร้างองค์กร การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

- 3) **System ระบบการปฏิบัติงาน** นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมียุทธศาสตร์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการบริหารจัดการ (Management System) และระบบการปฏิบัติงานหลัก (Main Operation System) จะมีความสำคัญยิ่งต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย
- 4) **Staff บุคลากร** ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) กระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรบุคคลเป็นกระบวนการกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือกและจัดวางบุคลากรให้เหมาะสม สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรที่จัดทำไว้ เพื่อให้บุคลากรขององค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามทิศทางที่องค์กรกำหนดจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 5) **Skill ทักษะ ความรู้ ความสามารถ** ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถจำแนกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ทักษะด้านการเงิน ทักษะด้านบุคคล ซึ่งจะอยู่บนพื้นฐานของการศึกษาหรือการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะความถนัด หรือความสามารถพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้น อาจเป็นความสามารถที่ทำให้บุคคลนั้นๆ โดดเด่นกว่าคนอื่นๆ ส่งผลให้ผลงานที่ดีกว่า เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นให้ทรัพยากรบุคคลมีทักษะทั้ง 2 ควบคู่กัน พร้อมกับทักษะที่ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
- 6) **Style รูปแบบการบริหารจัดการ** แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายใน การวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารจัดการแบบหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ
- 7) **Shared values ค่านิยมร่วม** ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่เป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร หรือความเชื่อ หรือค่านิยม โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมหรือความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

1.1.2 แนวคิดในการกำหนดขีดสมรรถนะหลักของบุคลากร

การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ขององค์กรต่าง ๆ จะให้ความสนใจและความสำคัญเกี่ยวกับสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น ด้วยการส่งเสริมศักยภาพด้านบุคลากร โดยยกระดับความรู้ความชำนาญของพนักงาน ตลอดจนเสริมสร้างความรู้ของบุคลากร เพื่อให้พนักงานมีขีดความสามารถที่สอดคล้องกับงานที่ทำและสอดคล้องกับขีดความสามารถหลักที่องค์กรต้องการ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ 1) เพื่อพัฒนาพนักงานทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดี และเตรียมบุคลากรให้พร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) เพื่อให้พนักงานมีความสามารถและพร้อมในการปฏิบัติงานขององค์กร การพัฒนาความรู้จะพิจารณาตามฐานะของสมรรถนะ (Competency Base) ของแต่ละตำแหน่งงาน

ทั้งนี้ ในการบริหารทรัพยากรบุคคล คำนิยามของสมรรถนะตามมาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) กำหนด คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่นๆ ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ในองค์กร กล่าวคือ การที่บุคคลจะแสดงสมรรถนะใด ๆ ออกมาได้ ต้องมีองค์ประกอบทั้งความรู้ ทักษะความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแนวทางการกำหนดสมรรถนะของสำนักงาน ก.พ. ได้แก่

- 1) **สมรรถนะหลัก** คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่กำหนดเป็นคุณลักษณะรวมทั้งระบบเพื่อเป็นการหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน อันได้แก่ (1) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (2) บริการที่ดี (3) การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (4) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม และ (5) การทำงานเป็นทีม
- 2) **สมรรถนะทางการบริหาร** คือ คุณลักษณะเชิงพฤติกรรมที่บังคับเฉพาะตำแหน่ง ประเภทอำนาจการ และบริหาร เพื่อสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งและส่งผลให้เกิดผู้นำที่เป็นเลิศ อันได้แก่ (1) สภาวะผู้นำ (2) วิสัยทัศน์ (3) การวางกลยุทธ์ (4) ศักยภาพเพื่อนำ การปรับเปลี่ยน (5) การควบคุมตนเอง และ (6) การสอนงานและมอบหมายงาน
- 3) **สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติหรือสมรรถนะประจำตำแหน่ง** เป็นความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่ง ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติขององค์กร

1.1.3 กรอบการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากรที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ.ร.

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรและบุคลากรขององค์การมหาชนแบบก้าวกระโดด (Exponential Growth) ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ 2561 – 2565) เพื่อไปสู่การเป็นองค์การมหาชน 4.0 ที่สอดรับกับทิศทางการพัฒนาประเทศไทย 4.0 โดยกำหนดตัวชี้วัดไว้ว่าแผนพัฒนาองค์กรแบบก้าวกระโดดดังกล่าว อย่างน้อยจะต้องประกอบด้วยหัวข้อ ดังนี้

- 1) การพัฒนาระบบการให้บริการขององค์การมหาชนเพื่อให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจสูงสุด (Beyond Customer Expectation)
- 2) การควบคุมค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 กันยายน 2547
- 3) การลดการพึ่งพางบประมาณอุดหนุนจากภาครัฐ อาทิ เพิ่มรายได้ขององค์การมหาชน เป็นต้น
- 4) การส่งเสริมธรรมาภิบาลขององค์การมหาชน
- 5) การพัฒนาบุคลากรขององค์การมหาชนเพื่อพร้อมรับการเป็นองค์การมหาชน 4.0 และการนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในองค์กร

1.2 นโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของประเทศที่เกี่ยวข้อง

แผนยุทธศาสตร์ประเทศ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐจึงมีประเด็นยุทธศาสตร์ ที่เน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐ ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศตามแนวทาง นโยบาย และทิศทางการพัฒนาตามที่กำหนดตามกรอบการบริหารราชการแผ่นดิน และภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ และแยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีขีดสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรม การทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็น

ดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝัง ค่านิยมความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่งคั่ง และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบ อย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และไม่เลือกปฏิบัติ การอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม รวมทั้งต้องมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรภาครัฐที่สามารถจูงใจและดึงดูดให้คนดีคนเก่งเข้ามาร่วมพลังการทำงาน ที่มีความมุ่งมั่นและมีแรงบันดาลใจในการที่จะร่วมกันพลิกโฉมประเทศไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องดังนี้

4.4 ภาครัฐมีความทันสมัย ทันการเปลี่ยนแปลง และมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เทียบได้กับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น และทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

4.4.2 พัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย โดยมีการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการที่ตั้งอยู่บนข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์ มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความโปร่งใส ยืดหยุ่นและคล่องตัวสูง นำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งนำองค์ความรู้ ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างคุณค่าและแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา พร้อมทั้งมีการจัดการความรู้และถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาภาครัฐให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.5 บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสม ทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

4.5.1 ภาครัฐมีการบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม เพิ่มความยืดหยุ่น คล่องตัวให้กับหน่วยงานภาครัฐในการบริหารทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอนควบคู่ไปกับการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้หลักระบบคุณธรรม ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลไกการวางแผน กำลังคน รูปแบบการจ้างงาน การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้ง เพื่อเอื้อให้เกิดการหมุนเวียน ถ่ายเทแลกเปลี่ยน และโยกย้าย บุคลากรคุณภาพในหลากหลายระดับระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ ของประเทศได้อย่างคล่องตัว รวมทั้งทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีมาตรฐาน เหมาะสมสอดคล้องกับภาระงาน

4.5.2 บุคลากรภาครัฐยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน มีคุณธรรม และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐและวางมาตรการที่เหมาะสมกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยม ในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้ อย่างเป็นรูปธรรม ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับให้มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพ เป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนา นโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม โดยมีการสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว

1.3 หลักการและเหตุผล

1.3.1 สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) หรือ สบร. สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2547¹ ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2547 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นองค์กรนำในการบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และขยายองค์ความรู้ไปสู่ประชาชน โดยกำหนดให้ สบร. มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการเรียนรู้สาธารณะ สร้างแหล่งบริการความรู้ที่ทันสมัยมีชีวิตชีวา สร้างนวัตกรรมและองค์ความรู้รูปแบบใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ โดยในช่วงเริ่มต้น สบร. ประกอบด้วยหน่วยงานเฉพาะด้านรวม 7 หน่วยงาน¹ ต่อมาได้มีการปรับยุบบางหน่วยงานและแยกศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์ออกไปเป็นองค์การมหาชนในสังกัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และแยกศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรมออกไปเป็นศูนย์คุณธรรม (องค์การมหาชน) ในสังกัดกระทรวงวัฒนธรรม

1.3.2 เมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2560 คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ สบร. คงเหลือภารกิจสำคัญที่ต้องปฏิบัติ 2 ภารกิจ ได้แก่ 1) ภารกิจของอุทยานการเรียนรู้ และ 2) ภารกิจของพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ และให้แยกศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบไปจัดตั้งเป็นสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน) ทั้งนี้ เมื่อแยกศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบออกไปแล้ว สบร. ต้องไม่เพิ่มอัตรากำลังและงบประมาณค่าใช้จ่ายเงินจำเป็น และแก้ไขพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การมหาชนให้เหมาะสมเพื่อเสนอคณะรัฐมนตรีต่อไป

1.3.3 เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2560 สบร. จึงจำเป็นต้องมีการปรับบทบาทภารกิจปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และกำหนดโครงสร้างอัตรากำลังของ สบร. ใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจใหม่ และวัตถุประสงค์ตาม พ.ร.ฎ. การจัดตั้งฯ ฉบับใหม่ ที่มุ่งเน้นการดำเนินงานเชิงรุกให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตต่อไป

1.3.4 ทั้งนี้ พ.ร.ฎ. จัดตั้ง สบร. ฉบับใหม่ พ.ศ. 2561 ได้มีการประกาศใช้เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2561 ทำให้ สบร. ได้มีการปรับโครงสร้าง โดยในปัจจุบัน สบร. ประกอบด้วย ส่วนกลาง ทำหน้าที่เป็นหน่วยยุทธศาสตร์และบริหารสำนักงาน และหน่วยงานภายใน 2 หน่วยงาน ทำหน้าที่ในการให้บริการ ได้แก่ 1) อุทยานการเรียนรู้ (TK park) ทำหน้าที่พัฒนาแหล่งเรียนรู้ต้นแบบที่ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนมีนิสัยรักการอ่าน รู้จักแสวงหาความรู้และเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ภายใต้บรรยากาศที่ทันสมัยในรูปแบบ “ห้องสมุดมีชีวิต” 2) พิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ หรือ มิวเซียมสยาม ทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ผ่านนิทรรศการโดยใช้นวัตกรรมในการเล่าเรื่องราวของชนชาติ วิถีชีวิต วัฒนธรรมภูมิปัญญาไทยในรูปแบบ Discovery Museum ที่ช่วยจุดประกายความอยากรู้และสร้างปฏิสัมพันธ์การเรียนรู้ร่วมกับผู้ชม

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามนโยบายที่สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ดังกล่าว สบร. จึงได้มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้น โดยมีการวิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันและกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาองค์กรและบุคลากรตามรายละเอียดในบทที่ 2 ซึ่งนำมาสู่แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลในบทที่ 3

¹ หน่วยงานเฉพาะด้านของ สบร. เมื่อปี 2547 ประกอบด้วย สำนักงานอุทยานการเรียนรู้ สำนักงานศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ สถาบันวิทยาการการเรียนรู้ ศูนย์ส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษแห่งชาติ ศูนย์ความเป็นเลิศด้านชีววิทยาศาสตร์ของประเทศไทย สถาบันพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ และศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม

บทที่ 2 การวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของ สบร.

2.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้งและพันธกิจ

2.1.1 วัตถุประสงค์การจัดตั้ง (ตาม พ.ร.ฎ. จัดตั้ง สบร. ฉบับใหม่)

- 1) เป็นองค์กรบริหารและจัดการความรู้ที่สมบูรณ์ หลากหลาย และเป็นองค์กรพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ และยกระดับคุณภาพชีวิตที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ
- 2) ให้บริการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ต้นแบบ ทั้งในรูปแบบของอุทยานการเรียนรู้ และพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้
- 3) ส่งเสริมให้มีพื้นที่สร้างสรรค์ที่เอื้อต่อการเข้าถึงและการใช้บริการด้านการเรียนรู้ รวมทั้งพื้นที่ในการค้นคว้า แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างแรงบันดาลใจ ทั้งที่เป็นพื้นที่จริงทางกายภาพและพื้นที่เสมือนจริง
- 4) สนับสนุนและส่งเสริมให้ประชาชนทุกช่วงวัย โดยเฉพาะผู้ด้อยโอกาส สามารถเข้าถึงข้อมูลและความรู้ที่หลากหลาย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงความรู้
- 5) ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนมีนิสัยรักการอ่านและการเรียนรู้ รวมถึงพัฒนาทักษะที่หลากหลาย
- 6) สร้างสังคมการเรียนรู้ในภูมิภาค ท้องถิ่น และชุมชน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล รวมทั้งการนำความรู้ไปต่อยอดและขยายผล เพื่อสร้างรายได้และยกระดับชีวิตความเป็นอยู่
- 7) สร้างนวัตกรรมและพัฒนาการเรียนรู้รูปแบบใหม่ของคนทุกช่วงวัยรวมถึงกลุ่มผู้ด้อยโอกาส เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปเป็นต้นแบบขยายผล

2.1.2 พันธกิจ

- 1) จัดให้มีการบริหารจัดการองค์ความรู้สาธารณะ ผ่านแหล่งเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้สาธารณะ ที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์ในการเพิ่มทักษะ ความรู้ และความสามารถได้อย่างทั่วถึง
- 2) เป็นต้นแบบแหล่งบริการองค์ความรู้รูปแบบใหม่ที่ทันสมัย มีชีวิตชีวา และอุดมไปด้วยความรู้ที่หลากหลายและสร้างสรรค์
- 3) เสริมสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและเศรษฐกิจของประเทศ
- 4) ส่งเสริมเครือข่ายเพื่อพัฒนาและขับเคลื่อนองค์ความรู้ด้านต่างๆ ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ

2.1.3 ยุทธศาสตร์ ของ สบร. ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ได้แก่

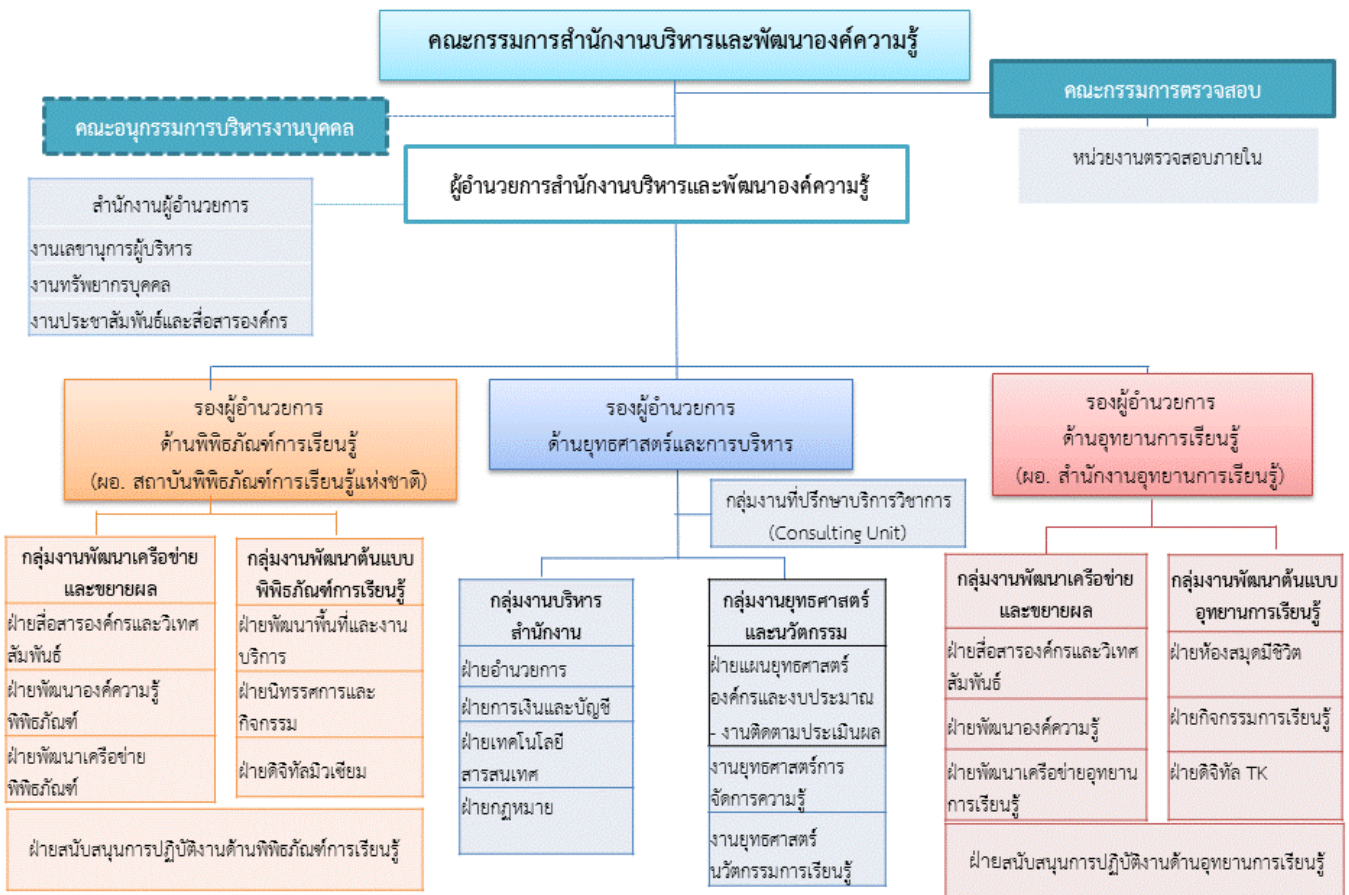
- ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาต้นแบบแหล่งเรียนรู้และเครือข่าย
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับและพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ของแหล่งเรียนรู้เครือข่าย
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมการเรียนรู้ตามแนวโน้มโลก
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพภายในองค์กร

2.2 โครงสร้างการบริหาร

เนื่องด้วยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน) (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 และ พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2561 ได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2561 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ส่งผลให้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์กรทั้งสองฉบับ จะมีผลใช้บังคับนับตั้งแต่วันที่ 14 สิงหาคม 2561 เป็นต้นไป ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของ สบร. ภายใต้บทบาทภารกิจใหม่ของ สบร. สามารถดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สบร. (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561 ซึ่งได้แยกศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบออกจาก สบร. เป็นที่เรียบร้อยแล้ว สบร. จึงได้มีการพิจารณาทบทวนโครงสร้างบริหารของ สบร. ใหม่ ภายใต้กรอบอัตรากำลังใหม่ จากเดิมจำนวน 211 อัตรา ลดลงเหลือ 168 อัตรา โดยมีรายละเอียดปรากฏตามรูปภาพ ดังนี้

โครงสร้างการบริหารงานของ สบร.

โครงสร้างองค์กรของสำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้ (องค์การมหาชน)



2.3 นโยบายและทิศทางการพัฒนาองค์กรและบุคลากรของ สบร.

การปรับโครงสร้างองค์กรตามมติคณะรัฐมนตรีและเพื่อให้สอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรในอนาคต ให้ความสำคัญกับประเด็น (1) การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและการให้บริการประชาชน (2) การลดรายจ่ายบุคลากรและลดความซ้ำซ้อนของงาน (3) เน้นภารกิจที่เกี่ยวกับการให้บริการต้นแบบแหล่งเรียนรู้ในรูปแบบของอุทยานการเรียนรู้และพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้ (4) การดำเนินงานอย่างโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล 5) สนับสนุนนโยบายด้านการเรียนรู้ของรัฐบาล (5) วางแผนและดำเนินการเพื่อหารายได้และลดการพึ่งพางบประมาณของรัฐ โดยมีทิศทางการพัฒนาองค์กรและบุคลากรดังนี้

- ด้านโครงสร้างองค์กร มีการปรับโครงสร้างโดยรวมงานที่มีความซ้ำซ้อนเข้าด้วยกัน โอนย้าย และปรับลดงาน/บุคลากร เพื่อประหยัดงบประมาณ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมทั้งสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรโดยรวมให้เป็นที่รับรู้ในฐานะต้นแบบแหล่งเรียนรู้/องค์ความรู้ และหน่วยงานที่เชี่ยวชาญด้านการเรียนรู้ที่ทันสมัย ทั้งต่อประชาชนและผู้กำหนดนโยบายประเทศ โดยการปรับโครงสร้างภายในให้สอดคล้องกับทิศทางการหารายได้เพิ่มเพื่อลดภาระงบประมาณในอนาคต
- ส่วนการบริหารจัดการภายใน ให้รวมศูนย์ในการกำกับดูแลงานสำนักงาน (Back Office) งานยุทธศาสตร์/นโยบาย และงานวิชาการด้านการเรียนรู้/แหล่งเรียนรู้ที่ทันสมัย เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการกำหนดทิศทาง นโยบาย และแผนงานร่วมกัน เพื่อบูรณาการการทำงาน ป้องกันความซ้ำซ้อน และให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ อีกทั้งสร้างเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน รวมถึงความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานภายใน พัฒนาระบบ IT เพื่อรองรับการเชื่อมโยงและเพิ่มประสิทธิภาพ/ความโปร่งใสในการทำงาน
- พัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการ ในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในองค์กร มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้มีสมรรถนะใหม่ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การทำงานเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม

บทที่ 3 แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 กลยุทธ์ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สบร. สอดรับกับบทบาทภารกิจขององค์กรที่มีการปรับปรุงใหม่ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สบร. และ สอดรับกับแผนการพัฒนางานองค์กรและบุคลากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561 – 2565) จึงได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้น อันประกอบด้วย

กลยุทธ์ที่ 1 : การปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 : พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้มีความโปร่งใส โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน ก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่ และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาความรู้ความสามารถที่หลากหลายมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 4 : สร้างความผูกพันและความผูกพันในองค์กร รวมทั้งส่งเสริมทัศนคติในการทำงานให้มุ่งเน้นความโปร่งใส และมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน

3.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้บุคลากรของ สบร. มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ มีความรู้และทักษะที่หลากหลายในการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ก้าวทันเทคโนโลยี มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานในหน้าที่ให้มีคุณภาพสูงสุด

2) เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของ สบร. และสนับสนุนแผนการดำเนินงานของ สบร. และหน่วยงานภายใน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

3) เพื่อสร้างจิตสำนึกให้เกิดความรักองค์กร สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน เพื่อร่วมผลักดันองค์กรให้สามารถดำเนินไปในทิศทางที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) เพื่อปลูกฝังทัศนคติในการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน

3.3 เป้าหมาย

บุคลากร ของ สบร. ทุกระดับมีความรู้ ความสามารถ ทักษะและทัศนคติที่ดี พร้อมทั้งจะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงมีความพร้อมในการพัฒนาความรู้ความสามารถให้มีทักษะหลากหลาย (Multi skill) ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการปฏิบัติงานในยุคสังคมดิจิทัลได้อย่างทันทั่วทั้งที่ และสอดคล้องกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลง

3.4 แนวทางการดำเนินงาน

3.4.1 ปรับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง

1) ปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังและปรับ Job Description ให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ของ สปร. ตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง สปร. (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2561 ซึ่งมีผลบังคับใช้เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2561 เป็นต้นมา โดยพิจารณาให้มีการดำเนินการ ดังนี้

- กำหนดกรอบอัตรากำลัง โดยจำแนก จำนวน ระดับ และสายงานที่เหมาะสมกับแผนงาน โครงการ
- วิเคราะห์งาน (Job Analysis) และนำมาปรับปรุง แก้ไขหรือกำหนดลักษณะงาน (Job Description) และหน้าที่เฉพาะของตำแหน่งงาน สร้าง Career Path เพื่อให้สามารถเติบโตได้ในสายงาน
- วิเคราะห์ศักยภาพผู้ปฏิบัติงาน ประเมินผลงานและคุณภาพของงาน จัดสรรบุคลากรให้ตรงกับงานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถโยกย้าย สับเปลี่ยนหมุนเวียน ได้อย่างเหมาะสม และตามความจำเป็น

2) ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้มีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบัน

3.4.2 พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

1) ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้มีความเหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดรับกับกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้อง

3.4.3 พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้บุคลากรได้เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน

ภายหลังจากการปรับบทบาทภารกิจขององค์กร ซึ่งศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบได้แยกส่วนงาน ออกไปเป็นองค์กรใหม่ จึงได้กำหนดแผนเส้นทางพัฒนาบุคลากร (Development Roadmap) ในปี พ.ศ. 2562 ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะมุ่งเน้นการสร้างการรับรู้ถึงทิศทางการทำงานขององค์กร ภายใต้บทบาทภารกิจใหม่ เสริมสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กร ปลูกฝังจิตสำนึกองค์กรให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีทักษะการ ทำงานในระดับที่สูงขึ้น มีความพร้อมที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ สอดคล้องกับทิศทางการส่งเสริมการพัฒนาประเทศของรัฐบาลและตามนโยบายการบริหารงานที่จะต้องปรับปรุงให้ เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ดังนี้

1) ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจองค์กรและระบบราชการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทิศทางการดำเนินงานของ องค์กร นโยบายของหน่วยงานภาครัฐ แผนยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการปรับปรุง ระบบงาน กฎระเบียบใหม่ๆ ทั้งในหน่วยงาน และองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุ เป้าหมาย และเป็นไปด้วยความถูกต้อง

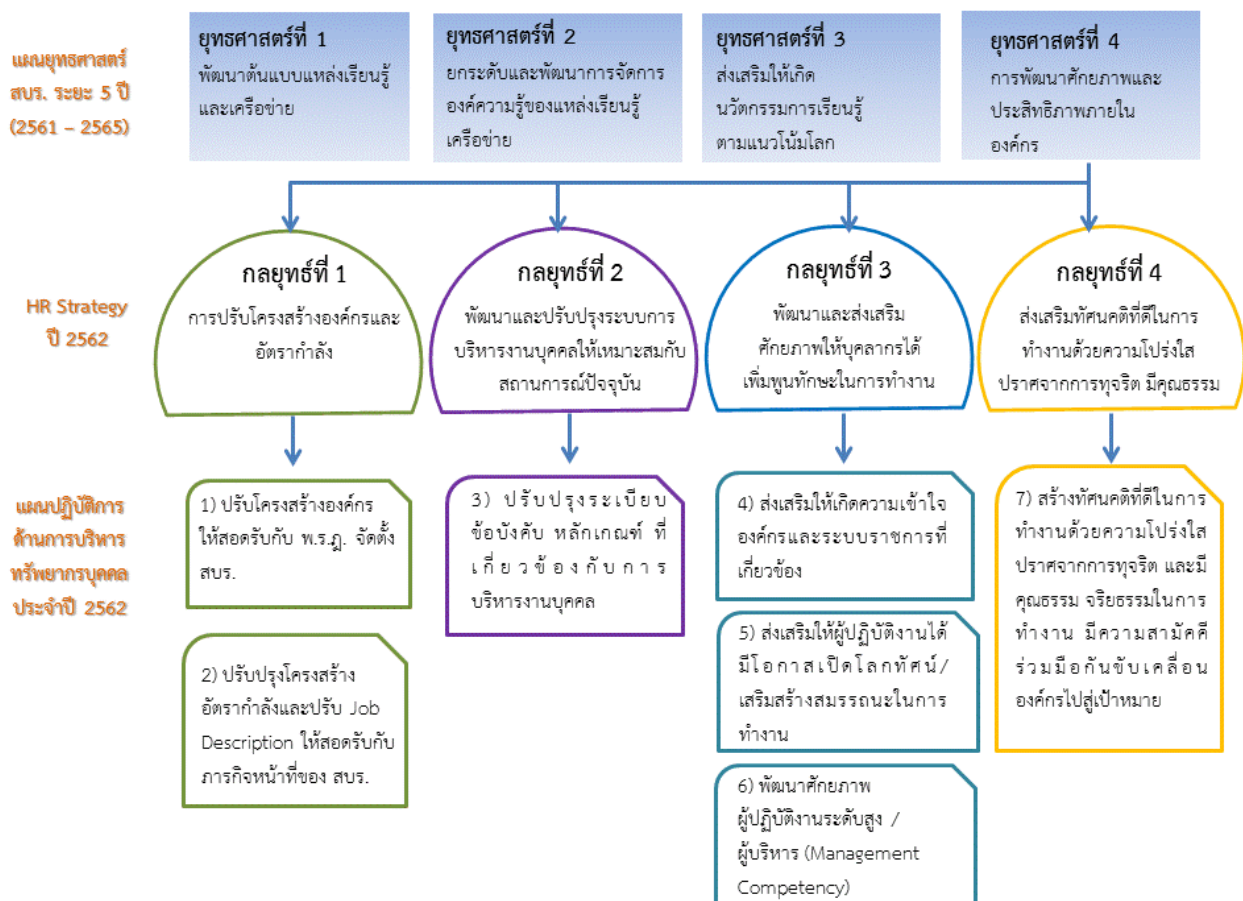
2) ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเปิดโลกทัศน์/เสริมสร้างสมรรถนะในการทำงาน เช่น การศึกษา ดูงาน เข้าร่วมการประชุมวิชาการ รับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่สร้างเสริมวิธีคิด เรียนรู้นวัตกรรมหรือวิธีการทำงาน ใหม่ๆ ที่แตกต่างจากเดิมมาใช้ในหน่วยงาน เพื่อเป้าหมายการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึง ส่งเสริมให้มีการกำหนดแผนงานและคิดวิเคราะห์เพื่อนำมาพัฒนาระบบการทำงานของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น

3) พัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานระดับสูง / ผู้บริหาร (Management Competency) มีทักษะในการคิดวิเคราะห์แผนกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร รวมถึงแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง มีทักษะในการสอนงาน มีความเป็นผู้นำ ฯลฯ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่การเชื่อมโยงการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น รวมถึงการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานระดับสูง เพื่อพัฒนาทักษะให้มีที่พร้อมจะก้าวสู่การทำงานระดับบริหารต่อไป

3.4.4 ส่งเสริมทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต มีคุณธรรม

สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีความสามัคคีร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย เช่น การจัดกิจกรรมเสริมสร้างทัศนคติที่ดี รักองค์กร คิดบวก การทำงานเป็นทีม การมีทัศนคติยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม จริยธรรม ความโปร่งใส เป็นต้น

3.5 แผนผังการถ่ายทอดกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562



3.6 แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562

แผนงาน/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินงาน				งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานที่รับผิดชอบ
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4		
กลยุทธ์ที่ 1: การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร								
กิจกรรมที่ 1: ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับ พ.ร.ฎ. จัดตั้งสปร.	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	มีการประกาศใช้โครงสร้างการบริหารใหม่ที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการ สปร. แล้ว		←	→		-	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล
กิจกรรมที่ 2: ปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าจ้างและปรับ Job Description ให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ของสปร.	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	มีการประกาศใช้โครงสร้างอัตราค่าจ้างใหม่ที่ได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ สปร. แล้ว		←	→		-	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 2: พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารงานบุคคลให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน								
กิจกรรมที่ 3: ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับหลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	มีการออกประกาศระเบียบข้อบังคับหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลที่ปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันแล้ว		←	→		-	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล / ฝ่ายกฎหมาย
กลยุทธ์ที่ 3: พัฒนาและส่งเสริมศักยภาพให้บุคลากรได้เพิ่มพูนทักษะในการทำงาน								
กิจกรรมที่ 4: การส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจองค์กรและระบบราชการที่เกี่ยวข้อง								
4.1) จัดกิจกรรมปฐมนิเทศผู้ปฏิบัติงานที่รับเข้าทำงานใหม่	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	ผู้ปฏิบัติงานที่เข้าทำงานใหม่ทุกคนต้องผ่านการปฐมนิเทศจากส่วนงานกลาง	เดือนละ 1-2 ครั้ง กรณีที่มีผู้ปฏิบัติงานเข้าทำงานใหม่				-	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล
4.2) กิจกรรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการการพัฒนากลยุทธ์ สร้างองค์กรสู่ความสำเร็จ	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	จำนวน 1 ครั้ง	1 ครั้ง				276,000	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล / กลุ่มงานยุทธศาสตร์และนวัตกรรม
กิจกรรมที่ 5: การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสเปิดโลกทัศน์/เสริมสร้างสมรรถนะในการทำงาน								
5.1) กิจกรรมฝึกอบรมเสริมสร้างทักษะพื้นฐานในการทำงาน การพัฒนาดิจิทัลคอนเทนต์ /	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	อย่างน้อย 10 ครั้ง	ตามความต้องการ/เหมาะสมในช่วงระหว่างปี				2,000,000	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล

แผนงาน/กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	ตัวชี้วัด	ระยะเวลาดำเนินงาน				งบประมาณ (บาท)	หน่วยงานที่ รับผิดชอบ
			ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4		
ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ / การบริหารจัดการงานอย่างมีประสิทธิภาพ / การยกระดับองค์กรสู่ไทยแลนด์ 4.0 / การพัฒนาบุคลากรสู่ยุคดิจิทัล / การใช้สื่ออย่างสร้างสรรค์ / การศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก ฯลฯ								
5.2) กิจกรรมฝึกอบรม / ซักซ้อมความเข้าใจในการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง / รับทราบทิศทางนโยบายการทำงานของรัฐบาลในด้านต่างๆ การควบคุมภายใน ความเสี่ยง ฯลฯ	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	อย่างน้อย 5 ครั้ง	←			→	500,000	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล
5.3) กิจกรรมฝึกอบรมหลักสูตรตามความต้องการเฉพาะด้าน	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	อย่างน้อย 8 หลักสูตร	ตามความต้องการ/เหมาะสมในช่วงระหว่างปี				638,800	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล
กิจกรรมที่ 6: การพัฒนาศักยภาพผู้ปฏิบัติงานระดับสูง / ผู้บริหาร (Management Competency)								
6.1) อบรมหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะสำหรับผู้บริหาร เช่น แผนกลยุทธ์ การดำเนินงานขององค์กร / ทักษะในการสอนงาน มีความเป็นผู้นำ / การบริหารทรัพยากรบุคคล ฯลฯ	ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารของส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	อย่างน้อย 3 ครั้ง	←			→	1,000,000	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 4: สร้างความผูกพันและความผูกพันในองค์กร								
กิจกรรมที่ 7: สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีความสามัคคี ร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย	ผู้ปฏิบัติงาน OKMD ส่วนงานกลางและส่วนงานภายใน	1 กิจกรรม		1 ครั้ง			1,208,000	ส่วนงานทรัพยากรบุคคล

3.7 ปัจจัยความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากร

- (1) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ และสนับสนุนงบประมาณให้กับโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยตามแผนการดำเนินการที่กำหนดไว้
- (2) บุคลากรเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองตามโครงการ/กิจกรรมต่างๆ ตลอดจนความร่วมมือ ร่วมคิด ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อให้เกิดทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติงาน
- (3) มีการปรับปรุงแผน การกำกับติดตาม และประเมินผลแผนอย่างต่อเนื่อง โดยให้ส่วนงานต่างๆ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรที่ได้ดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ และจะได้นำผลการประเมินมาพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นต่อไป

3.8 ตัวชี้วัด/เป้าหมายการดำเนินงาน

- (1) ผู้ปฏิบัติงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ทั้งในส่วนของหลักสูตรพื้นฐานหรือหลักสูตรเฉพาะทาง ในปีงบประมาณ 2562 อย่างน้อยคนละ 1 ครั้ง
- (2) ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมในการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และมีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีความสามัคคีร่วมมือกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายการทำงานเป็นทีม และ/หรือ ได้เพิ่มเติมความรู้ในด้านการบริหารจัดการ อย่างน้อยคนละ 1 ครั้ง

3.9 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- (1) สบร. สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้สอดคล้องกับโครงสร้างและบทบาทภารกิจใหม่ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) ผู้ปฏิบัติงานของ สบร. ทุกคน ได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้างทักษะการทำงานเป็นทีม และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน เห็นความสำคัญของการทำงานด้วยความโปร่งใส ปราศจากการทุจริต และมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่
- (3) ผู้ปฏิบัติงานระดับสูงหรือผู้บริหารได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง และเพิ่มพูนทักษะความเป็นผู้นำการบริหาร การวางกลยุทธ์การทำงาน มีความสามารถการบริหารงานบุคคลอย่างมืออาชีพ เพื่อให้มีทักษะที่เหมาะสมต่อการก้าวสู่ระดับบริหาร และเป็นผู้นำที่มีคุณธรรมและจริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
