



แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

พ.ศ. 2557 - 2561

คำนำ

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้ปรับปรุงบทบาทในการบริหารทรัพยากรบุคคลจากดำเนินการโดย ก.พ. ให้เป็นอำนาจของทุกส่วนราชการเอง มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลให้แต่ละส่วนราชการสามารถดำเนินการได้เองผ่านกลไก อ.ก.พ. กระทรวง และเพื่อให้เกิดการสอดคล้องต่อการมอบอำนาจดังกล่าวหน่วยราชการต่างๆ จึงต้องมีการกำหนดแผนบริหารงานบุคคล การให้คำปรึกษาเสนอแนะ และการติดตามประเมินผล อันจะนำไปสู่การนำแผนไปสู่การปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลดังกล่าวสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขึ้นภายใต้กระบวนการทางวิชาการที่เหมาะสม และมุ่งเน้นการกำหนดแผนแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholder)

แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ฉบับนี้จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศสำหรับการกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยครอบคลุมบุคลากรทั้งในส่วนกลาง ภูมิภาค และสำนักงานแรงงานในต่างประเทศ สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานและประสพผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐและประโยชน์สุขของประชาชน

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1	บทนำ
1.1	หลักการและเหตุผล
1.2	วัตถุประสงค์
1.3	ขอบเขตการดำเนินโครงการ
1.4	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
บทที่ 2	แนวคิด ทฤษฎี ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
2.1	การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่
2.2	การปฏิรูประบบราชการ
2.3	แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง (HR Scorecard)
2.4	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ
2.5	มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 – 2561)
2.6	แผนแม่บทด้านแรงงาน พ.ศ. 2555 – 2559
2.7	แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2557 – 2560)
2.8	แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2553 – 2556 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
2.9	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2559)
2.10	ภารกิจ โครงสร้าง และกรอบอัตรากำลัง ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
2.11	อัตรากำลังในภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
2.12	กรอบแนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
บทที่ 3	ผลการดำเนินงาน
3.1	การศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
3.2	การดำเนินงานตามขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล
3.2.1	วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์
3.2.2	วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล

	3.2.3 กำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	48
	3.2.4 กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	51
	3.2.5 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคล	53
	3.2.6 การสำรวจข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน	55
	3.2.7 การกำหนดเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น	55
บทที่ 4	แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวง	57
	แรงงาน ปีงบประมาณ 2557 – 2561	
	วิสัยทัศน์	57
	พันธกิจ	57
	ประเด็นยุทธศาสตร์	57
บทที่ 5	การนำกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	81
	ปีงบประมาณ 2557 – 2561 ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามรายงานผล	
	การนำแผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไปสู่การปฏิบัติ	81
	การติดตามและรายงานผล	82
บรรณานุกรม		
ภาคผนวก		
ก	รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ	83
ข	แบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	102

1.1 หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้ปรับเปลี่ยนบทบาทในการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุกส่วนราชการ โดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถกำหนดนโยบายที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจของแต่ละส่วนราชการในภายใต้หลักเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด โดยมอบอำนาจให้ อ.ก.พ. กระทรวง เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ และกำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรได้ตามความเหมาะสมจำเป็นของแต่ละส่วนราชการ โดยยึดหลักสำคัญ คือ หลักคุณธรรม สมรรถนะ ผลงานและหลักการกระจายอำนาจ เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางดำเนินงาน โดยมีการศึกษา วิเคราะห์ วางแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์หลักของกระทรวงแรงงานและสามารถสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในระดับต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมรองรับการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่ ตามแนวทางที่ ก.พ. กำหนด ซึ่งแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 - 2561 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และรายละเอียดตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านแรงงานปัจจุบัน และสอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2553 – 2556 ทั้งนี้ได้นำปัญหา/อุปสรรคจากแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2553 – 2556 จากการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน และปัจจัยแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส อุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเทคนิค SWOT Analysis ที่ผ่านมา พร้อมทั้งใช้เป็นแนวทางในการกำหนดและปรับปรุงแผน เพื่อให้มีความเหมาะสม ตลอดจนแนวโน้มนโยบายการปฏิบัติงานบุคคลของกระทรวงแรงงาน และสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

เพื่อให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกระทรวงแรงงานและเสริมสร้างบุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีความรู้ และสามารถขับเคลื่อนภารกิจด้านแรงงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ขอบเขตการดำเนินงาน

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีขอบเขตการดำเนินงาน ดังนี้

1.3.1 ศึกษา ทบทวน บทบาท ภารกิจ แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM) , แนวคิดการปฏิรูประบบราชการ , แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง (HR Scorecard) , การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awards – PMQA) , มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 – 2561) , แผนแม่บทด้านแรงงาน พ.ศ. 2555 – 2559 , แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2557 – 2560) , แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2553 – 2556 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน , แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2559) , ภารกิจโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน , อัตรากำลังในภาพรวม , กรอบแนวคิดจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

1.3.2 การจัดเก็บข้อมูลจากการส่งแบบสอบถามข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ย และสรุปผลต่างออกมาเป็นรายชื่อ เพื่อเตรียมเป็นปัจจัยนำเข้าในการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1.3.3 ศึกษา วิเคราะห์ส่วนต่างของผลการปฏิบัติงานด้าน HR (Gap Analysis) หาช่องว่างผลการปฏิบัติงาน (Performance Gap) เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1.3.4 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) โดยมีกลุ่มเป้าหมายเป็นข้าราชการระดับผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจากทุกสำนัก/กลุ่มงาน เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ตัวชี้วัด และโครงการ/กิจกรรม

1.3.5 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงในลักษณะแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

1.4 ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีแผนบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถตอบสนองแนวทางการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิด ทฤษฎี ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 - 2561 ได้พิจารณาแนวคิด กฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)
- 2.2 แนวคิดการปฏิรูประบบราชการ
- 2.3 แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง (HR Scorecard)
- 2.4 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awards – PMQA)
- 2.5 มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 – 2561)
- 2.6 แผนแม่บทด้านแรงงาน พ.ศ. 2555 – 2559
- 2.7 แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2557 – 2560)
- 2.8 แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2553 – 2556 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
- 2.9 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2559)
- 2.10 ภารกิจโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
- 2.11 อัตรากำลังในภาพรวม
- 2.12 กรอบแนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 - 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

2.1 แนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)

แนวคิดของการบริหารภาครัฐแนวใหม่เป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับรัฐประศาสนศาสตร์คลาสสิกของ Woodrow Wilson ที่เน้นแยกการเมืองออกจากการบริหารงานและสอดคล้องกับหลักวิทยาศาสตร์การจัดการ (Scientific Management) ของ Frederick Taylor โดยมุ่งเน้นการประหยัด (Economy) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) ทั้งนี้ Jonathan Boston ได้สรุปสาระสำคัญของการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ดังนี้ (สำนักงาน ก.พ.ร., ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารราชการแนวใหม่, 2549, น. 27 - 29)

1. การบริหารงานมีความเป็นสากล คือ ไม่มีความแตกต่างระหว่างการบริหารงานของภาคเอกชนและภาครัฐ
2. ปรับเปลี่ยนการให้น้ำหนักความสำคัญจากเดิมมุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรนำเข้า (ปัจจัยนำเข้า) เปลี่ยนเป็นควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์หรือเปลี่ยนการให้ความสำคัญ ในการรับผิดชอบหรือกระบวนการงาน (Process accountability) เป็นรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (accountability for results)

3. ให้ความสำคัญทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย
4. โอนถ่ายอำนาจจากหน่วยงานกลางแก่ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน
5. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานราชการให้มีขนาดเล็กลงในรูปแบบหน่วยงานอิสระในการกำกับ โดยแยกภารกิจเชิงพาณิชย์และไม่ใช่เชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแลควบคุม) ภารกิจเชิงนโยบายและการให้บริการ ออกจากกัน
6. เน้นการแปรสภาพของภาครัฐให้เป็นเอกชนให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (outsourcing) รวมทั้งการประยุกต์ใช้วิธีการจัดจ้างและการแข่งขันประมูล เพื่อลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ
7. ปรับเปลี่ยนสัญญาจ้างบุคลากรภาครัฐให้สั้นลง
8. เลียนแบบการบริหารจัดการของภาคเอกชน เช่น การวางแผนกลยุทธ์ และแผนธุรกิจ การทำข้อตกลงว่าด้วยผลงาน (performance agreement) การจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน การจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราว การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการให้ความสำคัญต่อการสร้าง ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร
9. การสร้างแรงจูงใจและให้รางวัลตอบแทนในรูปของตัวเงินมากขึ้น
10. สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณโดยพยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และเพิ่มผลผลิต

2.2 แนวคิดการปฏิรูประบบราชการ

แนวคิดการปฏิรูประบบราชการเกิดขึ้นจากการที่ภาครัฐขาดความสามารถในการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ ประกอบกับรัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2540 เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการปกครองมากยิ่งขึ้น รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นสามารถตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้ ทำให้เกิดการปฏิรูประบบราชการ ดังนั้น สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำ “แผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ” ขึ้น ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้พิจารณาเห็นชอบแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐตามที่คณะกรรมการปฏิรูประบบราชการ (คปร.) เสนอให้มีการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเป็น “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่เร่งปฏิรูประบบบริหารภาครัฐอย่างขนานใหญ่ ทั้งโครงสร้าง กระบวนการ และวัฒนธรรมการบริหารจัดการของภาครัฐ โดยมีวัตถุประสงค์ของแผนดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2553 – 2556 และการจัดทำสมรรถนะของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน, น. 2-1 – 2-6.)

1. เพื่อให้ภาครัฐสามารถนำบริการที่ดี มีคุณภาพสูงไปสู่ประชาชน
2. เพื่อให้ภาครัฐมีระบบการทำงาน และเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงเท่าเทียมกับมาตรฐานสากล
3. เพื่อให้ภาครัฐมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
4. เพื่อให้ภาครัฐเป็นระบบที่เกื้อกูลและไวต่อปัญหาและความต้องการของประชาชน ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ทันการต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม และประชาคมโลก รวมทั้งเสริมสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
5. เพื่อให้ภาครัฐเป็นระบบที่ได้รับความเชื่อถือศรัทธาของประชาชน

การปฏิรูประบบราชการภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เน้นการทำงาน โดยยึดผลลัพธ์เป็นหลัก มีการวัดผลลัพธ์และค่าใช้จ่ายอย่างเป็นรูปธรรม มอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ผู้ปฏิบัติงาน แทนการควบคุมอย่างเคร่งครัด วัดผลงานอย่างเป็นรูปธรรม มีความโปร่งใส ในการตัดสินใจ และมีวิธีการทำงานที่รวดเร็ว คล่องตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม แผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ มีสาระสำคัญครอบคลุม 5 ด้าน ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนบทบาทภารกิจและวิธีการบริหารงานของภาครัฐ ดำเนินการโดยทบทวนบทบาทภารกิจหน่วยงานของรัฐ เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานให้ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน อันจะนำไปสู่ขนาดขององค์การของรัฐที่เล็กลงและมีความสมดุล สร้างแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐมีแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม การพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศภาครัฐ เพื่อให้มีระบบข้อมูล และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถสนับสนุนการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างมาตรฐานการให้บริการ เพื่อให้ระบบการให้บริการแก่ประชาชนของภาครัฐ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ เพื่อให้การบริการของภาครัฐสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมและความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันการณ์ สร้างระบบประเมินผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้สนับสนุนการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้หน่วยงานสามารถวัดผลงานเทียบกับต้นทุนและผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย และการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนของข้าราชการการเมือง และข้าราชการประจำ เพื่อสร้างความชัดเจนในบทบาทของฝ่ายการเมือง และฝ่ายประจำ ในบริบทของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

2. การปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ ดำเนินการโดยพัฒนาระบบงบประมาณ ที่มุ่งเน้นผลงานและผลลัพธ์สำหรับหน่วยงานนำร่อง เพื่อให้การจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณ บรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ การพัฒนาระบบประเมินผลระดับแผนงานขึ้นไป และการรายงานผลทั้งทางด้านการเงิน และผลการดำเนินงานสำหรับหน่วยงานนำร่อง เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน ช่วยปรับการจัดสรร และบริหารงบประมาณ รวมทั้งเสริมสร้างความรับผิดชอบ การพัฒนาระบบกระจายอำนาจด้านงบประมาณ สำหรับหน่วยงานนำร่อง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการและส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยแลกกับความรับผิดชอบในการจัดการเพิ่มขึ้นต่อผลงาน และผลลัพธ์ของหน่วยงาน การพัฒนาขอบเขตความครอบคลุมของงบประมาณ เพื่อให้สามารถพิจารณา และวางแผนรวมด้านการเงินของแผ่นดิน ในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านรายรับ และรายจ่ายของแผ่นดินในเชิงมหภาค การพัฒนาระบบบัญชีภาครัฐที่เทียบเท่ากับมาตรฐานสากล เพื่อให้มีข้อมูลในการวิเคราะห์แผนการเงินในการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายเงิน การพัฒนาระบบการจัดทำประมาณการงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าสำหรับหน่วยงานนำร่อง เพื่อให้การจัดทำงบประมาณสามารถทราบถึงภาระการเงินในอนาคตและสามารถกำหนดผลอันพึงประสงค์ให้ดียิ่งขึ้น การกระจายอำนาจการจัดทำงบประมาณ และการบริหารงบประมาณสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้การจัดสรรและการใช้เงินงบประมาณตรงตามความต้องการของท้องถิ่นและเสริมสร้างความเข้มแข็งของท้องถิ่นในการตัดสินใจแก้ปัญหา และพัฒนาท้องถิ่นของตนเองอันจะช่วยเสริมประชาธิปไตยขั้นรากหญ้า ด้วยการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สำหรับการจัดการทางการเงินในระดับมหภาค เพื่อเสริมสร้างเสถียรภาพ ความโปร่งใส และความรับผิดชอบด้านการเงินและการคลังของประเทศ การทบทวน ปรับปรุงกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการงบประมาณ เพื่อช่วยให้การจัดทำและบริหารงบประมาณคล่องตัวรวดเร็ว และสนับสนุนจุดเน้นด้านผลิต ผลลัพธ์ และความรับผิดชอบต่อการบริหารงานพัสดุภาครัฐ เพื่อสร้างระบบการบริหารงานพัสดุที่มีประสิทธิภาพ การขยายผลการปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณ การเงิน และการพัสดุ เพื่อให้การจัดสรรและใช้จ่ายงบประมาณบรรลุผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ โดยเพิ่มความคล่องตัว และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน รวมทั้ง มีความรับผิดชอบในการจัดการผลิตและผลลัพธ์

3. การปรับเปลี่ยนระบบบริหารงานบุคคล ดำเนินการโดยพัฒนารูปแบบการจ้างงานในภาครัฐ เพื่อให้มีความยืดหยุ่นในการจ้างงาน การปฏิรูประบบจำแนกตำแหน่ง และค่าตอบแทน เพื่อให้ระบบตำแหน่งเอื้อต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ภาครัฐได้รับค่าตอบแทนตามผลงานและเทียบเคียงได้กับภาคเอกชน การพัฒนาตัวชี้วัด เพื่อวัดและประเมินผลความแตกต่างระหว่างผู้มีผลงานกับผู้ไม่มีผลงาน การสร้างระบบผู้บริหารระดับสูง เพื่อให้ผู้บริหารทำงานอย่างเต็มความสามารถและเตรียมสร้างผู้นำสำหรับอนาคต การปรับปรุงระบบการแต่งตั้งและพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้การสรรหาตำแหน่งระดับผู้บังคับบัญชาเป็นระบบเปิด ภายในระบบราชการ เพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ของรัฐให้เป็นมืออาชีพ การปรับปรุงระบบวินัย เพื่อให้ระบบสอบสวนทางวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์มีความรวดเร็วและเป็นธรรม การปรับระบบการออกจากราชการ เพื่อให้การออกจากราชการเป็นกระบวนการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน การทบทวนบทบาทอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานกลางบริหารงานบุคคล เพื่อปรับเปลี่ยนการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานกลางให้มีมาตรฐานและเป็นธรรม

4. การปรับเปลี่ยนกฎหมาย ดำเนินการโดยปรับกฎหมายให้สอดคล้องกับระบบบริหารภาครัฐแนวทางใหม่ เพื่อให้กฎหมายปัจจุบันเป็นไปตามเจตนารมณ์ของการบริหารภาครัฐแนวทางใหม่ การพัฒนาประสิทธิภาพในการจัดทำกฎหมาย เพื่อให้กระบวนการจัดทำกฎหมาย มีความรวดเร็วถูกต้อง การสำรวจปรับปรุงกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคในการให้บริการประชาชน เพื่อการบริการประชาชนที่มีประสิทธิภาพ

5. การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยม ดำเนินการโดยจัดทำค่านิยมสร้างสรรค์ และจรรยาบรรณเจ้าหน้าที่ของรัฐ ปรับกระบวนการที่เจ้าหน้าที่ของรัฐให้มุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชน และสังคม เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีกระบวนการที่เน้นความสามารถ เพื่อสร้างประโยชน์แก่ประชาชนและสังคม การรณรงค์และส่งเสริมค่านิยมสร้างสรรค์ และจรรยาบรรณของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของรัฐมีค่านิยมสร้างสรรค์ และจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติหน้าที่ การปรับปรุงกระบวนการให้รางวัลและการลงโทษ เพื่อให้การให้รางวัลและการลงโทษเป็นไปด้วยความรวดเร็ว การสร้างฐานข้อมูลเรื่องคอร์รัปชัน เพื่อการศึกษาค้นหาวิธีป้องกันปราบปรามคอร์รัปชันที่ได้ผล การรณรงค์เพื่อการลดการทุจริตประพฤติดมิชอบในภาครัฐ เพื่อให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ของรัฐ เพื่อให้ภาคเอกชน สื่อมวลชน และประชาชน มีส่วนร่วมในการตรวจตราการทำงานของหน่วยงานของรัฐ การสร้างระบบคุ้มครองผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ เพื่อให้มีความโปร่งใสในการทำงานและสร้างภูมิคุ้มกันให้แก่ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในเรื่องการทุจริตประพฤติดมิชอบของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ของรัฐ

2.3 แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง (HR Scorecard)

องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนถือว่าทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพย์สิน (Asset) ขององค์กร ซึ่งถือว่าเป็นต้นทุน (Human Capital) ที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับองค์กร ดังนั้นการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นเครื่องมือสำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรทราบว่ากำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความคุ้มค่าช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างไร แนวทางหนึ่งในการประเมินสมรรถนะของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งแพร่หลายทั้งในภาครัฐและภาคเอกชน คือการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบสมดุลตามหลักการของ Human Capital Scorecard ซึ่งเป็นการประเมินระบบโครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด เน้นความเชื่อมโยงของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน (People) ยุทธศาสตร์การบริหาร (Strategy) และผลการปฏิบัติงานขององค์กร (performance) สำหรับในภาคราชการ สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ประกอบด้วย 5 มิติ ตามภาพที่ 2 – 1 ดังนี้

ภาพที่ 2 – 1 มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัด มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

1.1 ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

1.3 ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการและจังหวัด (Talent Management)

1.4 ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติ ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

2.2 ส่วนราชการและจังหวัดมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

2.3 สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

2.4 มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programmer Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

3.1 การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการ (Retention)

3.2 ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

3.3 การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ

3.4 การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ นอกจากนี้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคล และผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

4.1 รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

4.2 มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

5.1 ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

5.2 มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด

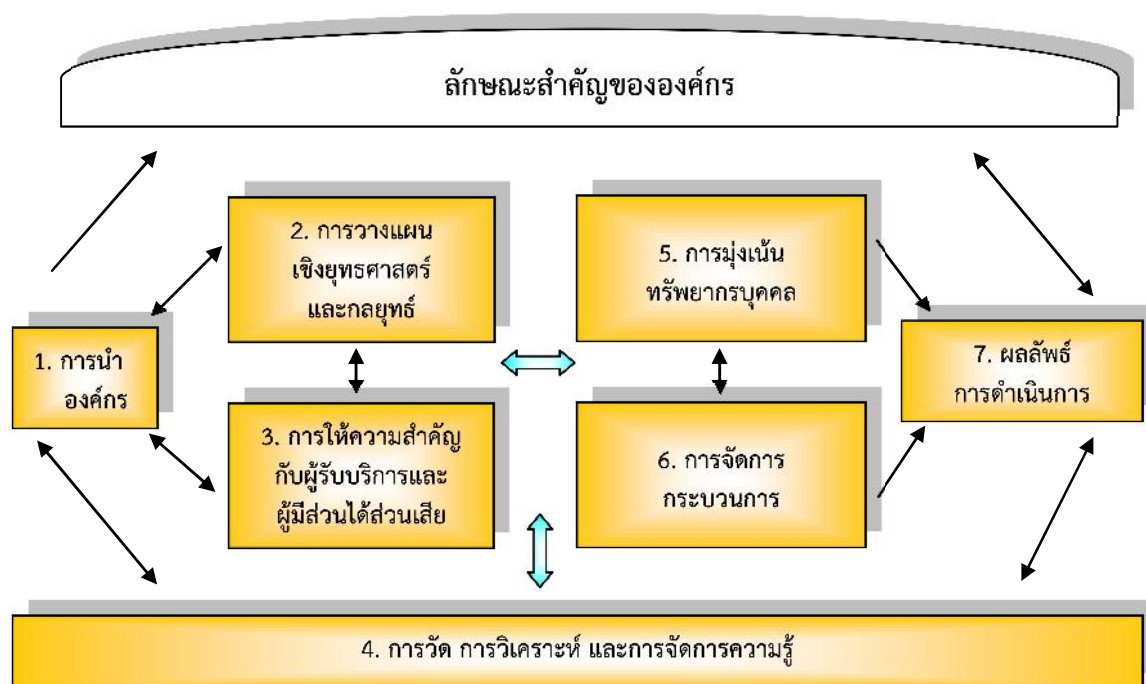
5.3 มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัด กับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ระหว่างข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2.4 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awards – PMQA)

แนวคิดหลักของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คือ การที่หน่วยงานภาครัฐให้ความสำคัญกับการปฏิบัติราชการที่มุ่งเน้นให้น้ององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว ส่งเสริมให้ข้าราชการพัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่ม และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศอย่างแท้จริง และทำงานโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทย และสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ [(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร., คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2554, น. 9 – 12)]

1. **ลักษณะสำคัญขององค์กร** เป็นการอธิบายภาพรวมของส่วนราชการ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจ ความสัมพันธ์กับหน่วยงานกับผู้รับบริการ ส่วนราชการอื่นและประชาชนโดยรวม สิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการและความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์รวมถึงระบบ การปรับปรุงผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยลักษณะที่สำคัญขององค์กรสรุปได้ดังนี้ รายละเอียดตามภาพที่ 2 – 2

ภาพที่ 2 – 2 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่มีความเชื่อมโยงเชิงระบบ



แหล่งที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด ดังนี้

หมวด 1	การนำองค์กร
หมวด 2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
หมวด 3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
หมวด 5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	การจัดการกระบวนการ
หมวด 7	ผลลัพธ์การดำเนินการ

เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด มีความเชื่อมโยงในเชิงระบบ โดยสามารถอธิบายเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์

ส่วนที่เป็นกระบวนการ (หมวด 1 – 6) เป็นเกณฑ์เพื่อใช้ประเมินประสิทธิภาพของส่วนราชการจัดได้เป็น 3 กลุ่มย่อย ได้แก่

1) กลุ่มการนำองค์กร ประกอบด้วย

หมวด 1	การนำองค์กร
หมวด 2	การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
หมวด 3	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) กลุ่มพื้นฐานของระบบ ประกอบด้วย

หมวด 4	การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
--------	---

3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย

หมวด 5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวด 6	การจัดการกระบวนการ

ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ ได้แก่หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ส่วนนี้เป็นการตรวจประเมินใน 4 มิติ ที่สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่

- 1) มิติด้านประสิทธิผล
- 2) มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- 3) มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- 4) มิติด้านการพัฒนาองค์กร

สาระสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในแต่ละหมวด มีดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้บริหารของส่วนราชการดำเนินการอย่างไรในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ค่านิยม และความคาดหวังในผลการดำเนินการ รวมถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ในส่วนราชการ รวมทั้งตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีการกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชนอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติราชการของส่วนราชการ และการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก รวมถึงแผนปฏิบัติราชการที่ได้จัดทำไว้ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้า

หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไว้อย่างไร รวมถึงส่วนราชการมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงส่วนราชการในทางที่ดี

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า ส่วนราชการ เลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และจัดการความรู้ได้อย่างไร

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน และระบบการเรียนรู้ ของบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ ช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปใน แนวทางเดียวกันกับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมของส่วนราชการอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมิน ความใส่ใจในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของ บุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและส่วนราชการ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการ กระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจของส่วนราชการ ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ หมวดนี้ครอบคลุม กระบวนการที่สำคัญของหน่วยงานทั้งหมด

หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของ ส่วนราชการในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ ของการปฏิบัติราชการ และมิติด้านการพัฒนองค์กร นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ โดยเปรียบเทียบกับส่วนราชการหรือองค์กรอื่นที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน

2.5 มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 – 2561)

สำนักงาน ก.พ. ได้แจ้งแนวทางปฏิบัติให้ส่วนราชการต่างๆ ทราบเกี่ยวกับการประชุมคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2556 ที่ประชุมเห็นชอบมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 – 2561) ตามที่ คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) เสนอ โดยให้ส่วนราชการถือเป็นแนวปฏิบัติ 2 ส่วน คือ มาตรการที่ 1 มาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ และมาตรการที่ 2 มาตรการบริหารจัดการ เชิงยุทธศาสตร์ ดังนี้

ส่วนที่ 1 มาตรการบริหารจัดการอัตรากำลังปกติ

1. ไม่ยุบเลิกอัตราข้าราชการในภาพรวม และจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุ คืบหน้าภาพรวม เพื่อให้ อ.ก.พ. กระทรวง โดยสามารถพิจารณาเกลี้ยอัตราว่างให้สอดคล้องกับความจำเป็น ตามภารกิจของส่วนราชการได้อย่างคล่องตัว

2. ไม่เพิ่มอัตราข้าราชการตั้งใหม่ในภาพรวมสำหรับข้าราชการทุกประเภท ยกเว้นกรณีจำเป็นที่ไม่อาจ หลีกเลี่ยงได้ ซึ่งมี 2 กรณี คือ

2.1 มีการจัดตั้งหน่วยงานหรือส่วนราชการระดับกระทรวง หรือกรมขึ้นใหม่

2.2 เป็นงานที่ต้องดำเนินการตามนโยบายสำคัญของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ประเทศ หรือคณะรัฐมนตรี ได้สั่งการให้ดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย และมีงบประมาณที่ใช้ดำเนินการแล้ว ถ้าไม่ดำเนินการจะ ทำให้เกิดผลเสียหาย

ให้ส่วนราชการจัดทำคำขอเพิ่มอัตราข้าราชการตั้งใหม่ พร้อมทั้งผลการพิจารณาของ อ.ก.พ. กระทรวง และเอกสารประกอบการพิจารณาที่เกี่ยวข้องเสนอ คปร. พิจารณา และนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาต่อไป และแจ้งให้ อ.ก.พ. กระทรวง พิจารณากำหนดตำแหน่ง

หลักเกณฑ์

1) การจัดสรรอัตราว่างจากผลการเกษียณอายุของราชการที่ส่วนราชการสามารถบริหารอัตรากำลังได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ต้องแจ้งอัตราว่างที่เห็นสมควรยุบเลิกแทนอัตราเกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณ ไปยัง อ.ก.พ. กระทรวง ได้แก่

- ตำแหน่งประเภทบริหาร และตำแหน่งประเภทอำนวยการทั้งหมด
- ตำแหน่งประเภทวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป เฉพาะส่วนราชการที่มีอัตราข้าราชการไม่เกิน 1,000 อัตรา ให้บริหารอัตรากำลังอย่างต่อเนื่องได้ทั้งหมดทันที

- ตำแหน่งประเภทวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ในส่วนราชการที่มีอัตราข้าราชการเกินกว่า 1,000 อัตรา ให้บริหารอัตรากำลังอย่างต่อเนื่องได้ไม่เกินร้อยละ 20 ของจำนวนตำแหน่งที่เกษียณอายุ

2) อัตราว่างจากการผลการเกษียณอายุที่ต้องแจ้งอัตราว่างที่เห็นสมควรยุบเลิกแทนอัตราเกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณนั้น ได้แก่

- ตำแหน่งประเภทวิชาการ และตำแหน่งประเภททั่วไป ในส่วนราชการที่มีอัตราข้าราชการเกินกว่า 1,000 อัตรา โดยให้ส่วนราชการแจ้งอัตราว่างที่เห็นสมควรยุบเลิกแทนอัตราเกษียณอายุเท่ากับจำนวนอัตราว่างจากการเกษียณอายุทั้งหมด ลบด้วยผลการคำนวณร้อยละ 20 ของจำนวนอัตราว่างจากการเกษียณอายุ เพื่อให้ อ.ก.พ. กระทรวง พิจารณาเกลี่ยอัตรากำลังให้ส่วนราชการภายในกระทรวง โดยพิจารณาจาก

- ประเภทภารกิจ (ภารกิจสำคัญเร่งด่วนตามนโยบายรัฐบาล / ยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดชายแดนภาคใต้ / ผูกพันตามกฎหมาย / ลักษณะงานพิเศษเฉพาะ)

- ประเภทตามตำแหน่ง (สายงานหลัก / กำหนดเป็นมาตรฐานของโครงสร้างอัตรากำลัง / สายงานขาดแคลน / วิชาชีพเฉพาะ / เชี่ยวชาญเฉพาะ / มีการสูญเสียในอัตราสูง)

ส่วนที่ 2 มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์การวางแผนบริหารกำลังคนให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Strategic Workforce Planning and Management) มีเป้าประสงค์ 2 ข้อ ดังนี้

1.1 ส่วนราชการสามารถจัดอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นตามภารกิจ และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการบริหารราชการ

1.2 ส่วนราชการมีแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบ และเพิ่มประสิทธิภาพการใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ (Develop Workforce Strategic Readiness) มีเป้าประสงค์ 4 ข้อ ดังนี้

2.1 กำลังคนภาครัฐได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะ (Skill Set) รวมทั้งทัศนคติที่เหมาะสม (Mindset) ในการปฏิบัติงานท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

2.2 ส่วนราชการมีกำลังคนคุณภาพเพียงพอสำหรับการเป็นผู้นำขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในภาครัฐ

2.3 ส่วนราชการมีความพร้อมรองรับการสูญเสียอัตรากำลังจากแนวโน้มการเกษียณอายุ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ

2.4 ผู้บริหารและนักทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานในฐานะเป็น
หุ้นส่วนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

3. ยุทธศาสตร์การดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพในภาครัฐ มีเป้าประสงค์ 2 ข้อ ดังนี้

3.1 ส่วนราชการสามารถดึงดูดและรักษากำลังคนที่มีคุณภาพไว้ในระบบราชการ

3.2 กำลังคนภาครัฐมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีแรงจูงใจในการสร้างและพัฒนาผลงาน

2.6 แผนแม่บทด้านแรงงาน พ.ศ. 2555 – 2559

แผนแม่บทด้านแรงงาน พ.ศ. 2555 - 2559 ของกระทรวงแรงงานได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็น
ยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ไว้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

แรงงานมีศักยภาพสูงเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ มีความมั่นคง และ
มีคุณภาพชีวิตที่ดี

พันธกิจ

1. พัฒนากำลังแรงงานและผู้ประกอบการให้มีศักยภาพสูงและสอดคล้องต่อความต้องการของภาค
เศรษฐกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันบนเวทีโลก

2. ส่งเสริมให้แรงงานมีความมั่นคงในการทำงาน มีหลักประกันและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

3. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรด้านแรงงานให้มีประสิทธิภาพ

แผนแม่บทด้านแรงงานได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 5 ข้อ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างความสมดุลของตลาดแรงงาน และความยั่งยืนในภาคแรงงาน
ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 5 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ : ตลาดแรงงานมีกำลังแรงงานที่เพียงพอทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 บรรเทาปัญหาการจ้างแรงงานไม่ตรงกับสายงาน (mismatch) และการขาดแคลนแรงงาน
ในระยะสั้น

กลยุทธ์ที่ 2 ศึกษาวิจัยและพัฒนาข้อมูลข่าวสารตลาดแรงงานที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 วางระบบเสริมสร้างความสมดุลของอุปสงค์และอุปทานในตลาดแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 4 ขับเคลื่อนให้เกิดการดำเนินการตามแผนพัฒนากำลังแรงงานเชิงบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างปัจจัยที่เอื้อต่อการเสริมสร้างให้เกิดความสมดุลของอุปสงค์และอุปทานในตลาดแรงงาน

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มขีดความสามารถของกำลังแรงงานและผู้ประกอบการในการแข่งขัน
ทางเศรษฐกิจ** ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ :

1. แรงงานไทยมีฝีมือได้มาตรฐานสากลและสามารถแข่งขันทางเศรษฐกิจได้

2. สถานประกอบการมีความพร้อมด้านแรงงานในการแข่งขันทางเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาและขับเคลื่อนขีดความสามารถในการแข่งขันของแรงงานและผู้ประกอบการ
ด้วยระบบมาตรฐานฝีมือแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความร่วมมือและพัฒนาเครือข่ายการพัฒนาฝีมือแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาศักยภาพแรงงานและสถานประกอบการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในบริบทสากล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการด้านแรงงานระหว่างประเทศ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 4 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ : การบริหารจัดการด้านแรงงานระหว่างประเทศที่มีประสิทธิภาพและเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการวิจัยและกำหนดมาตรการด้านแรงงานระหว่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2 ดำเนินมาตรการด้านแรงงานระหว่างประเทศเพื่อรองรับการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีตามกรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบบริหารจัดการแรงงานไทยที่ไปทำงานต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการแรงงานต่างด้าว

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างความมั่นคงและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กำลังแรงงาน ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 6 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ :

1. ประชาชนวัยแรงงานได้รับการขยายโอกาสการมีงานทำและมีทางเลือกในการประกอบอาชีพ
2. แรงงานได้รับการคุ้มครองสิทธิตามกฎหมายและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
3. แรงงานนอกระบบได้รับการคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคม

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมการมีงานทำและพัฒนาระบบการแนะแนวอาชีพที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างกลไกการคุ้มครองคนหางานไม่ให้ถูกหลอกลวงจากการหางานทำ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนากลไกการคุ้มครองแรงงานให้ได้รับสิทธิตามกฎหมายและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านแรงงานสัมพันธ์และสวัสดิการแรงงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์เพื่อคุณภาพชีวิตแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาระบบประกันสังคมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริม พัฒนา และคุ้มครองแรงงานนอกระบบอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาการบริหารจัดการของกระทรวงแรงงานให้มีความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ : กระทรวงแรงงานมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการบริหารจัดการให้มีการปฏิบัติราชการตามแผนยุทธศาสตร์และภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวง

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบให้มีความทันสมัย และบังคับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างกลไกการประสานงานและบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายด้านแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 5 เสริมสร้างการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร

กลยุทธ์ที่ 6 ส่งเสริมการจัดการฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารและแก้ปัญหาด้านแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาและปรับปรุงระบบการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ของกระทรวง ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการ ไว้ดังต่อไปนี้

1. มุ่งปรับปรุงโครงสร้างของหน่วยงานต่างๆ ในสังกัดกระทรวงแรงงานให้มีบทบาทภารกิจสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ต่างๆ ทั้งด้านมาตรการกำหนดอัตราค่าจ้างคนภาครัฐ บทบาทภารกิจของภาครัฐ การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น ฯลฯ รวมทั้งการกำหนดตำแหน่งและการปรับอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ส่งเสริมให้มีการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงาน โดยเน้นการบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นกรอบการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน ตลอดจนดำเนินการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับกรมรองรับและเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรบุคคลกับแผนฯ กระทรวง

3. เร่งรัดการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรกระทรวงแรงงานในทุกระดับ เพื่อเป็นการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรกระทรวงแรงงาน และดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ซึ่งบุคลากรทุกคนควรได้รับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท วิริยะ อุตสาหะ ซึ่งจะเกิดผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และเกิดคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานในท้ายที่สุด

4. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรของกระทรวงแรงงานได้รับการพัฒนา ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะในด้านต่างๆ ให้เป็นผู้มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สามารถพยากรณ์สถานการณ์ด้านแรงงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพของกระทรวงแรงงานจากกระทรวงทางสังคมสู่กระทรวงทางเศรษฐกิจ ตลอดจนส่งเสริมมุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเชิงรุกแบบมีส่วนร่วม ให้เป็นคนเก่ง คนดี ใฝ่เรียนรู้ โดยยึดหลัก MOL PLS: ค่านิยมร่วม (Core Value) กระทรวงแรงงาน มุ่งมั่นทำงานเป็นทีมเชิงรุก (Proactive Teamwork) ใฝ่เรียนรู้ (Lifelong Learning) และมีจิตบริการ (Service Mind)

5. ผลักดันให้มีการจัดตั้งหน่วยงาน/หรือสถาบันฝึกอบรมด้านแรงงาน เพื่อมุ่งพัฒนาบุคลากรของกระทรวงแรงงานทั้งภายในและภายนอก ให้มีศักยภาพด้านแรงงานสู่ความเป็นมืออาชีพ

การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2557 – 2561) ได้นำกรอบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 มาเป็นแนวทางดำเนินงาน

2.7 แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2557 – 2560)

แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2557 – 2560) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ไว้ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

1. วิจัยและพัฒนาสารสนเทศ เศรษฐกิจและสังคมด้านแรงงาน
2. กำหนด ขับเคลื่อน ติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเชิงกลยุทธ์
3. สื่อสาร และสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านแรงงาน
4. สร้างค่านิยมองค์กร และพัฒนาองค์กรรวมถึงระบบบริหารงานบุคคลเชิงรุก

ประเด็นยุทธศาสตร์

แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 3 ข้อ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน
ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานที่มีขีดสมรรถนะสูงในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงานและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งในและนอกกระทรวง

กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมคุณภาพบุคลากรและองค์กร โดยยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 2 การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่ายเชิงรุก

กลยุทธ์ที่ 3 การกำหนด ติดตาม และประเมินผล ยุทธศาสตร์ แผน และข้อเสนอแนะด้านแรงงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเชิงบูรณาการอย่างมีประสิทธิภาพ
ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ : หน่วยงานและภาคีเครือข่ายมีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนาการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันในพื้นที่

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมและคุ้มครองแรงงานไทยที่ไปทำงานในต่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การผลักดันให้การบริหารจัดการแรงงานของประเทศให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ประเทศ ประกอบด้วย 1 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ : ประเทศไทยมียุทธศาสตร์ด้านแรงงานที่สามารถชี้นำการบริหารแรงงานของประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนากลไกด้านแรงงานรองรับภาวะวิกฤตและประชาคมอาเซียน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการให้บริการด้านแรงงานในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้

2.8 แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2553 – 2556 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2553 – 2556 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงานอย่างมืออาชีพ โดยนำองค์ความรู้และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

พันธกิจ

1. บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีอาชีพตามแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่
2. พัฒนาและเตรียมความพร้อมผู้นำองค์กร สมรรถนะของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
3. พัฒนาสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
4. พัฒนา ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
5. เสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยม
6. ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีความสมดุลระหว่างการทำงาน ครอบครัว และสังคม

7. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ไว้ 10 ข้อ

1. วางแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Human Resource Management Plan – SHRMP) และวางแผนอัตรากำลัง (แผนกำลังคน) อย่างเป็นระบบ
2. จัดโครงสร้างองค์กรให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์แรงงานในปัจจุบัน
3. บริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Human Resource Information System – HRIS) และฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Database System) ให้มีประสิทธิภาพ
4. ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรม และค่านิยมในการปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร
5. สนับสนุนการจัดการความรู้ และกระบวนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร
6. พัฒนาระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัด และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่โปร่งใส และเป็นธรรม
7. ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน (Quality of Work Life – QWL)
8. พัฒนาและเตรียมความพร้อมผู้บริหารและผู้นำองค์กรทุกระดับ
9. พัฒนาทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นมืออาชีพด้านแรงงาน
10. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารภายในองค์กร

2.9 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2559)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 - 2559) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาศักยภาพสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีสมรรถนะ คุณธรรม จริยธรรม ความก้าวหน้า และมีความสุข

พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพทุกระดับให้มีสมรรถนะด้านการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานเพื่อผลักดันภารกิจด้านแรงงานสู่มาตรฐานสากล
2. พัฒนาระบบความก้าวหน้าสายอาชีพ และระบบสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ
3. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในองค์กร
4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
5. เตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 6 ข้อ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 3 เป้าประสงค์ 3 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ :

1. บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง
2. มีระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ (DPIS , IDP)
3. มีหลักสูตรเพิ่มสมรรถนะตามสายงานและลักษณะงาน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาหลักสูตรเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) มี 1 กลยุทธ์ คือ พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ ตลอดจนการพัฒนาผู้บังคับบัญชารุ่นใหม่ ประกอบด้วย 2 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ :

1. วางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

2. บุคลากรมีความพร้อมได้รับการพัฒนาเป็นผู้บริหาร/ผู้นำมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 1 วางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมให้เป็นผู้บังคับบัญชาและผู้นำมืออาชีพ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรม มี 2 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ คือ

1. บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

2. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีการส่งเสริมมาตรฐานทางจริยธรรมและข้อบังคับว่าด้วยจรรยา

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรมให้แก่บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างมาตรฐานทางจริยธรรมและข้อบังคับว่าด้วยจรรยาของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขของบุคลากร ในการทำงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานและความสุขของบุคลากร มี 2 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ :

1. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

2. บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีสัมพันธภาพที่ดีในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีสัมพันธภาพที่ดีในการปฏิบัติงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง มี 2 เป้าประสงค์ 2 กลยุทธ์ คือ

เป้าประสงค์ :

1. มีหลักสูตรและองค์ความรู้ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีความรู้ความเข้าใจด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับตัวและตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรและองค์ความรู้ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริการการเปลี่ยนแปลง

2.10 การกิจโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานตามราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2545 กำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงแรงงาน มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ แปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติการ จัดสรรทรัพยากร และบริหารราชการประจำทั่วไปของกระทรวงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ ตามภารกิจของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูล เพื่อกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
2. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง
3. แปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนการปฏิบัติราชการ
4. จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวง เพื่อให้เกิดการประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์
5. กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติงานของส่วนราชการ

ในสังกัดกระทรวง

6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการของหน่วยงาน

ในสังกัดกระทรวง

7. ดูแลงานประชาสัมพันธ์ การต่างประเทศ และพัฒนาปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันสมัย
8. ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบรายได้และค่าจ้างขั้นต่ำ
9. วิจัยและพัฒนาด้านแรงงาน

10. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวง และเรื่องราวร้องทุกข์ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

11. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

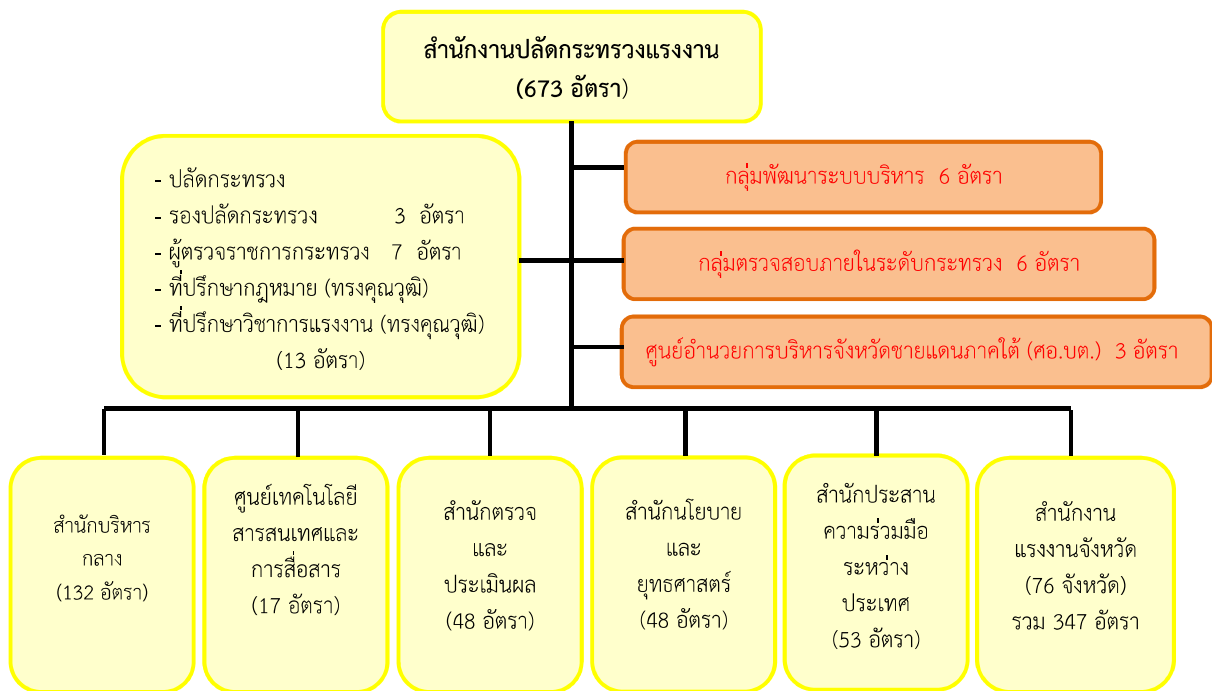
การแบ่งส่วนราชการ แสดงในภาพ 2 - 3 ดังนี้

1. ราชการบริหารส่วนกลาง ประกอบด้วย

- สำนักบริหารกลาง
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- สำนักตรวจและประเมินผล
- สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
- สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

2. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย

- สำนักงานแรงงานจังหวัด 75 จังหวัด

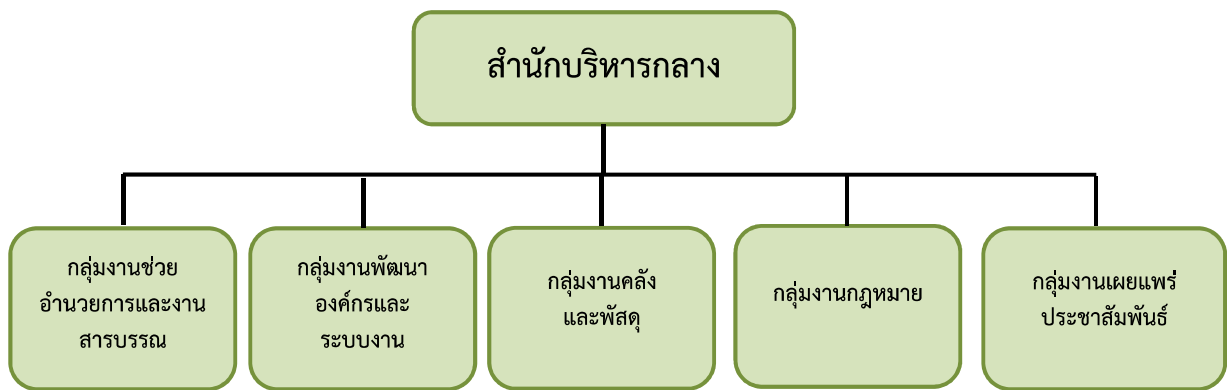


ภาพที่ 2 - 3 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ตามราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฎกระทรวง กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2545 ดังกล่าว ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการต่างๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ดังต่อไปนี้

สำนักบริหารกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีอำนาจหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 4 ดังนี้

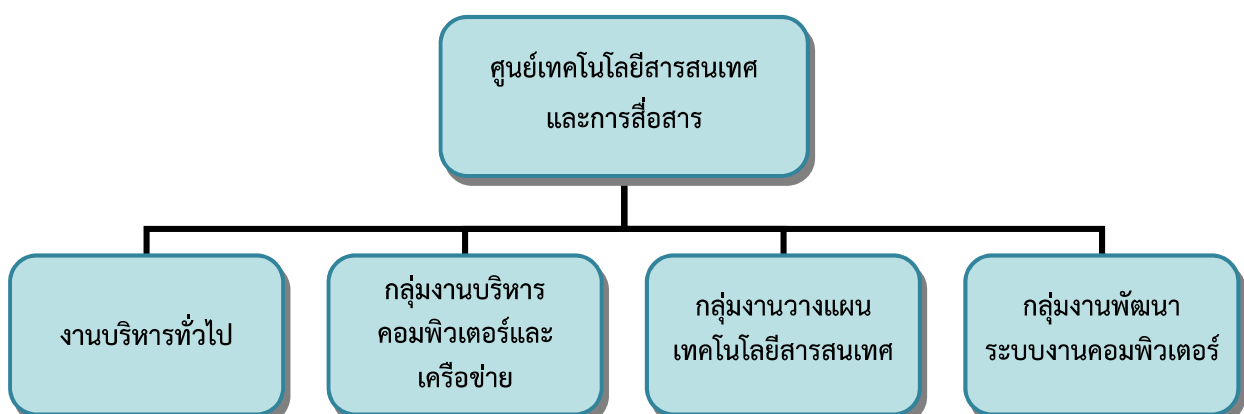
- ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รวมถึงงานช่วยอำนวยความสะดวก
- ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การและจัดระบบงาน
- บริหารแผนงาน ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน บัญชี งบประมาณ พัสดุ และอาคารสถานที่ของกระทรวง
- บริหารแผนคน ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและการเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม
- พัฒนาและฝึกอบรมความรู้ด้านแรงงานแก่ข้าราชการกระทรวงแรงงาน ผู้บริหารองค์การด้านแรงงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบในความรับผิดชอบของกระทรวง และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบในทางแพ่ง งานบริการทางกฎหมาย และงานคดีที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง รวมทั้งดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ และดำเนินการประมวล สรุป วิเคราะห์ประเมินข่าวสารภาพลักษณ์ของกระทรวง
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 - 4 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักงานบริหารกลาง

ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีอำนาจหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 5 ดังนี้

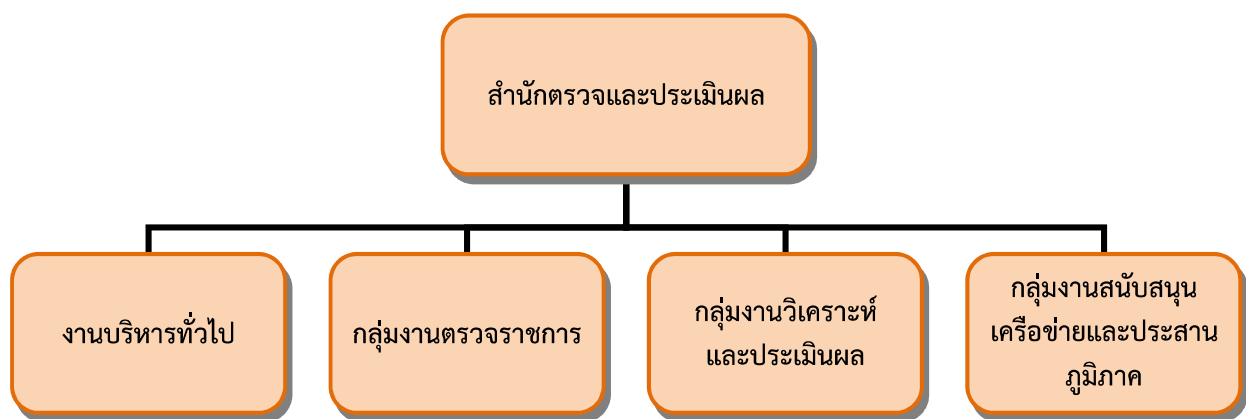
- ก) จัดทำแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ของกระทรวงให้สอดคล้องกับมาตรฐานกลางและนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ
- ข) พัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และเครือข่าย รวมทั้งให้คำปรึกษา แนะนำหรือฝึกอบรมการใช้คอมพิวเตอร์และการใช้โปรแกรม
- ค) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง
- ง) ดูแลรับผิดชอบความมั่นคงของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกระทรวง
- จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 - 5 แผนภูมิโครงสร้างของศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

สำนักตรวจและประเมินผล มีอำนาจหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 6 ดังนี้

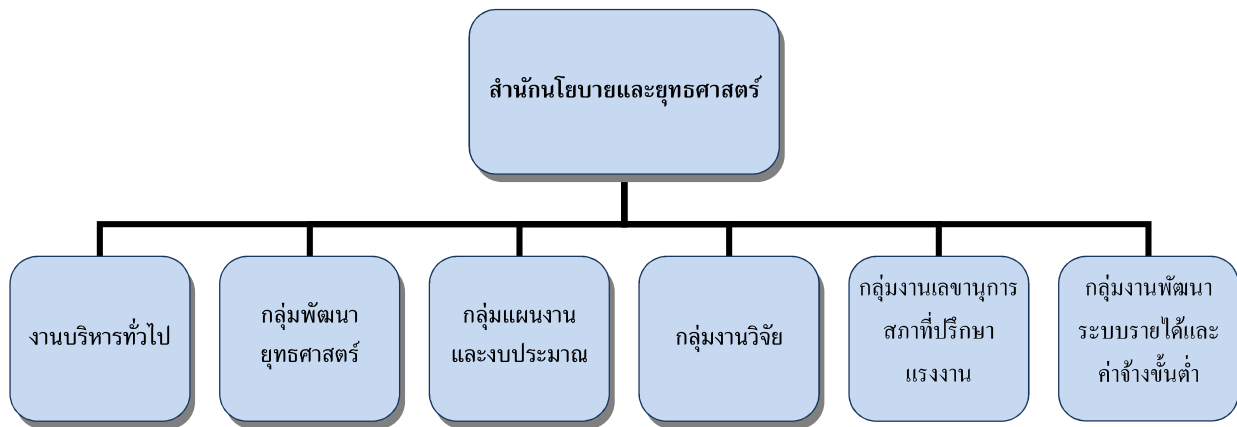
- ก) ติดตาม ตรวจสอบ รายงานผลความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของส่วนราชการ
- ข) ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติราชการของส่วนราชการเพื่อให้เป็นไปและสอดคล้องกับกฎ ระเบียบ และขั้นตอนที่กำหนด
- ค) ติดตาม ตรวจสอบการใช้ทรัพยากรเพื่อให้มีการจัดสรร การเกลี่ย การประสานระหว่าง ส่วนราชการให้เกิดความประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์
- ง) ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานตามภารกิจของส่วนราชการ
- จ) สนับสนุนการตรวจราชการ และดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องราวร้องทุกข์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของ กระทรวง
- ฉ) พัฒนา สนับสนุน และส่งเสริมเครือข่ายการให้บริการประชาชนในภูมิภาคตามภารกิจของ กระทรวง รวมทั้งติดตามและวิเคราะห์สถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อภารกิจด้านแรงงาน
- ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 - 6 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักตรวจและประเมินผล

สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ มีอำนาจหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 7 ดังนี้

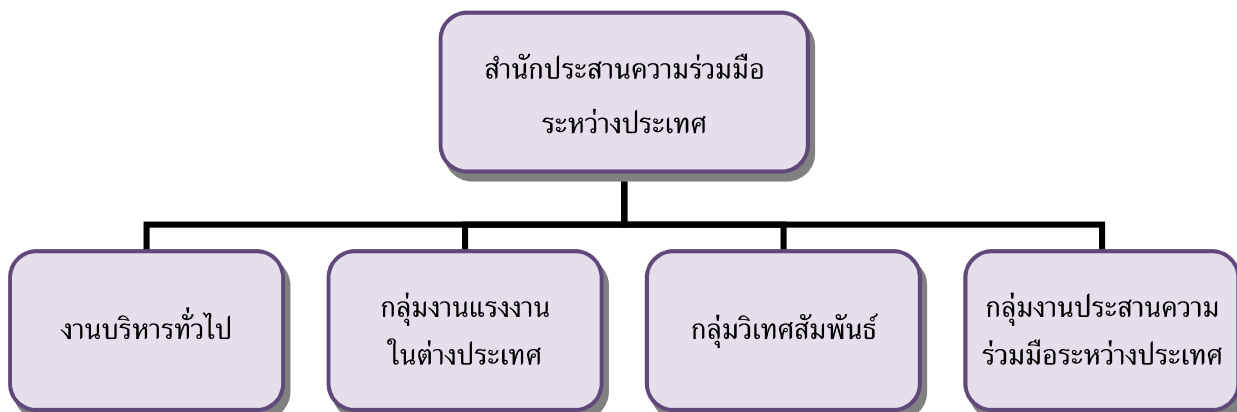
- ก) ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำข้อมูลในการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ จัดทำแผนงาน โครงการ รวมทั้งจัดทำและประสานแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวง
- ข) ดำเนินการเกี่ยวกับการงบประมาณ การกำหนดเป้าหมายบริการสาธารณะ การจัดทำแผนกลยุทธ์ และจัดสรรงบประมาณตามกรอบความรับผิดชอบของกระทรวง
- ค) จัดทำและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ ประสานนโยบายและแผนไปสู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับ นโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง
- ง) แปลงนโยบายระดับชาติ ระดับกระทรวง เป็นแผนแม่บทและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง
- จ) ศึกษา วิเคราะห์ และวิจัยภาวะเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อโครงสร้างกำลังแรงงานและกิจการด้าน แรงงาน รวมทั้งจัดทำดัชนีและระบบเตือนภัยด้านแรงงาน
- ฉ) ดำเนินการเกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการค่าจ้างและสภาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงาน แห่งชาติ รวมทั้งการศึกษาวิเคราะห์ และเสนอแนะแนวทางพัฒนาระบบรายได้และค่าจ้างขั้นต่ำ
- ช) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 - 7 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์

สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ มีอำนาจหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 8 ดังนี้

- ก) เสนอแนวนโยบายความร่วมมือต่างประเทศด้านแรงงาน
- ข) ดำเนินการเกี่ยวกับกรรมการและข้อตกลงระหว่างประเทศด้านแรงงาน รวมทั้งเร่งรัดการปฏิบัติตามพันธกรณีด้านแรงงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อรักษาสผลประโยชน์ของประเทศ
- ค) ประสานงาน ติดตามและแลกเปลี่ยนความร่วมมือด้านวิชาการและความช่วยเหลือด้านแรงงาน กับองค์การหรือหน่วยงานต่างประเทศ ดำเนินการเกี่ยวกับงานทุน พิธีการ รับรอง งานประชุม การเจรจาระหว่างประเทศ รวมทั้งวิเคราะห์การดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์การต่างประเทศ
- ง) ประสาน ติดตามสิทธิประโยชน์ ให้ความช่วยเหลือแก่แรงงานและครอบครัวของแรงงานไทยที่ไปทำงานในต่างประเทศ และประสานการดำเนินการเพื่อรักษาและส่งเสริมการขยายตลาดแรงงานไทยในต่างประเทศ รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานแรงงานไทยในต่างประเทศ
- จ) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 - 8 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ

กลุ่มงานแรงงานในต่างประเทศ สำนักประสานความร่วมมือระหว่างประเทศ ประกอบด้วยสำนักงานแรงงานไทยในต่างประเทศ 13 แห่ง ใน 11 ประเทศ ได้แก่

1. สำนักงานแรงงานไทย ซาอุดีอาระเบีย (ริยาด)
2. สำนักงานแรงงานไทย ฮองกง
3. สำนักงานแรงงานไทย มาเลเซีย

4. สำนักงานแรงงานไทย สิงคโปร์
5. สำนักงานแรงงานไทย บรูไน
6. สำนักงานแรงงานไทย ณ กรุงมะนิลา (เกาสง)
7. สำนักงานแรงงานไทย ณ กรุงมะนิลา (ส่วนที่ 2)
8. สำนักงานแรงงานไทย ญี่ปุ่น
9. สำนักงานแรงงานไทย กรุงโตเกียว ประเทศญี่ปุ่น
10. สำนักงานแรงงานไทย กรุงอาบูดาบี สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์
11. ประจำสถานเอกอัครราชทูตสาธารณรัฐเกาหลี
12. ประจำสถานเอกอัครราชทูตสหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมนี
13. ประจำสถานเอกอัครราชทูต กรุงเทลอาวีฟ ประเทศอิสราเอล
14. ประจำคณะทูตถาวรแห่งสหประชาชาติ เจนีวา (สวิสเซอร์แลนด์)

กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง มีอำนาจหน้าที่

- จัดระบบการประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายในระดับกรม
- วิเคราะห์และเสนอความเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและขอบเขตของแผนการตรวจสอบประจำปีของผู้ตรวจสอบภายในระดับกรม
- ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการ ที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย
- ดำเนินการเร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานตรวจสอบภายในระดับกรม
- ประมวลและวิเคราะห์รายงานผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในระดับกรม และสรุปผลการตรวจสอบในภาพรวมของกระทรวงเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ
- ให้คำปรึกษาแนะนำ เสนอแนะ และให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจสอบ
- ปฏิบัติงานตรวจสอบอื่นใดที่ได้รับมอบหมายจากปลัดกระทรวง และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มีอำนาจหน้าที่

- พิจารณา เสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการบริหารภายในสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ และแนวทางของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ ซึ่งครอบคลุมถึงการปรับบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างของส่วนราชการ การปรับกลไกวิธีการบริหารราชการ วิธีการปฏิบัติงานของข้าราชการ ระบบบุคลากรภายในสำนักงานปลัดกระทรวงและกระทรวง การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม ค่านิยม ของข้าราชการและเจ้าหน้าที่
- ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบริหารราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงและในกระทรวง

- ประสานและดำเนินการร่วมกับหน่วยงานกลางต่างๆ และหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวง และในกระทรวง เพื่อให้การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการบรรลุตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ มีอำนาจหน้าที่ (ผู้ช่วย ผอ.ศอ.บต.)

- ทำหน้าที่ประสานงานกับกรมและกระทรวงในระดับของการนำเสนอความต้องการของ ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) ในการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดน ภาคใต้ เพื่อกำหนดเป็นมติคณะรัฐมนตรีหรือนโยบายของกรม/กระทรวงได้
- จะต้องปฏิบัติงานในพื้นที่ที่ ศอ.บต. เกือบเป็นประจำเพื่อทำหน้าที่ในการบูรณาการ และผลักดัน การทำงานของหัวหน้าส่วนราชการในระดับจังหวัดในสังกัด เพื่อแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

สำนักงานแรงงานจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 9 ดังนี้

- กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลแผนการปฏิบัติราชการของกระทรวงในความรับผิดชอบของ ส่วนราชการสังกัดกระทรวงในเขตพื้นที่จังหวัด
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานยุทธศาสตร์ งานนโยบายและแผน งานพัฒนาเป็นศูนย์สารสนเทศแรงงาน ในเขตพื้นที่จังหวัด
- ประสานและดำเนินการโครงการพิเศษด้านแรงงานในเขตพื้นที่จังหวัด
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย



ภาพที่ 2 - 9 แผนภูมิโครงสร้างของสำนักงานแรงงานจังหวัด

จากการวิเคราะห์ภารกิจและโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ทั้งภารกิจหลัก ภารกิจรอง และภารกิจสนับสนุน ตลอดจนโครงสร้างทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และต่างประเทศ สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลได้นำภารกิจของส่วนราชการต่างๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไปวิเคราะห์ควบคู่กับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเพื่อกำหนดสมรรถนะเป็นเบื้องต้น ส่วนในการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลได้วิเคราะห์ในภาพรวมอย่างกว้าง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารจัดการ และสายการบังคับบัญชาของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานพบว่า ภารกิจที่กำหนดไว้ มีความสัมพันธ์กับการแบ่งส่วนราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานระดับต่างๆ อย่างเหมาะสมดีแล้ว

เมื่อสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ ส่วนราชการที่รับผิดชอบงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานแล้ว พบว่าสำนักบริหารกลาง โดยกลุ่มงานพัฒนาองค์กร และระบบงาน เป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยได้รับการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ ดังต่อไปนี้

- ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนา ปรับปรุงโครงสร้างองค์การและจัดระบบงานของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงาน
- งานด้านการบริหารงานบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และของกระทรวง
- การเสริมสร้างวินัยและระบบคุณธรรม
- การพัฒนาและฝึกอบรมความรู้ด้านแรงงานแก่ข้าราชการของกระทรวง ผู้บริหารองค์การด้าน แรงงาน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษา วิเคราะห์ปัญหาความต้องการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวง แรงงาน และกระทรวง การดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรของกระทรวง รวมทั้งการ ติดตาม ประเมิน และรายงานผล
- การสร้างและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงทุกระดับ

ซึ่งการกำหนดอำนาจหน้าที่ครอบคลุมงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวมของสำนักงาน ปลัดกระทรวงแรงงานและเชื่อมโยงการปรับปรุงโครงสร้าง และจัดระบบงานไว้ด้วย จากโครงสร้างดังกล่าว กลุ่มงานพัฒนาองค์กรและระบบงานสามารถเป็นผู้ดำเนินการตามแผนแม่บท และติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานตามแผนได้ แต่ในทางปฏิบัติ ยังไม่มีความเด่นชัดในการแสดงบทบาทเป็นผู้นำของส่วนราชการอื่นๆ ในสังกัดกระทรวงแรงงาน ในงานตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่สำนักงานปลัดกระทรวง แรงงานต้องพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเรียนรู้ระบบการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ และนำมาประยุกต์ใช้ เรียนรู้ สรุปผลการเรียนรู้ และถ่ายทอดแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติสู่ส่วนราชการอื่นๆ เพื่อยกระดับบทบาทให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง นอกจากนี้ การพัฒนาผู้นำองค์กรใน ทุกระดับจึงมีความจำเป็นไม่น้อยไปกว่าการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม

2.11 อัตรากำลังในภาพรวม

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง ได้วิเคราะห์อัตรากำลังใน ภาพรวมของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความเร่งด่วน ความสำคัญของ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ว่ากิจกรรมใดที่มีผลกระทบต่อบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวง แรงงานส่วนใหญ่ และเป็นกิจกรรมที่เกิดผลอย่างรวดเร็ว มีผู้ได้รับประโยชน์จากกิจกรรมนั้นเป็นจำนวนมาก สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรเร่งดำเนินการในกิจกรรมนั้นก่อน ทั้งนี้ กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลดังกล่าวอาจถูกกำหนดในประเด็นยุทธศาสตร์ ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) หรือแผนงาน/ โครงการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลก็ได้ ผลจากการวิเคราะห์อัตรากำลังในภาพรวม ดังแสดงในตาราง ที่ 2 - 1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 2 - 1 ร้อยละของอัตราค่าจ้างตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ส่วนกลาง)

ที่	ตำแหน่ง	ระดับชั้นงาน	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละของตำแหน่ง
1	บริหาร	ระดับสูง	4	1.22	1.22
2	ผู้ตรวจราชการกระทรวง	ระดับสูง	7	2.20	2.20
3	นักวิชาการแรงงาน	ทรงคุณวุฒิ	1	0.30	33.32
		เชี่ยวชาญ	2	0.62	
		ชำนาญการพิเศษ	12	3.67	
		ชำนาญการ หรือ ชำนาญการพิเศษ	9	2.75	
		ชำนาญการ	10	3.1	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	73	22.39	
4	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	เชี่ยวชาญ	1	0.30	1.52
		ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ชำนาญการ หรือ ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ หรือ ชำนาญการพิเศษ	2	0.62	
5	ผู้อำนวยการสำนัก	ระดับสูง	5	1.53	4.27
		ระดับต้น	9	2.80	
6	นักจัดการงานทั่วไป	ชำนาญการพิเศษ	2	0.62	6.62
		ชำนาญการ	20	6.13	
7	นักทรัพยากรบุคคล	เชี่ยวชาญ	1	0.30	9.40
		ชำนาญการพิเศษ	3	0.92	
		ชำนาญการ หรือ ชำนาญการพิเศษ	4	1.22	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	23	7.06	
8	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	เชี่ยวชาญ	1	0.30	1.73
		ชำนาญการพิเศษ	2	0.62	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	3	0.92	
9	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	เชี่ยวชาญ	1	0.30	7.87
		ชำนาญการพิเศษ	4	1.22	
		ชำนาญการ หรือ ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	20	6.13	
10	นักวิชาการพัสดุ	ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	6	1.84	1.84
11	นิติกร	ทรงคุณวุฒิ	1	0.30	7.00
		ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ชำนาญการ หรือ ชำนาญพิเศษ	3	0.92	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	18	5.51	
12	นักวิเทศสัมพันธ์	เชี่ยวชาญ	1	0.30	3.67
		ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	9	2.76	
13	นักวิชาการเงินและบัญชี	ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	6.44
		ชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ	1	0.30	
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	19	5.82	
14	นักประชาสัมพันธ์	ชำนาญการพิเศษ	1	0.30	2.76
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	8	2.45	

ที่	ตำแหน่ง	ระดับชั้นงาน	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละของตำแหน่ง
15	บรรณารักษ์	ชำนาญการ	1	0.30	0.30
16	เจ้าพนักงานธุรการ	ปฏิบัติงาน หรือ ชำนาญงาน	24	7.4	7.4
17	เจ้าพนักงานพัสดุ	ปฏิบัติงาน หรือ ชำนาญงาน	2	0.62	0.61
18	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	ปฏิบัติงาน หรือ ชำนาญงาน	2	0.62	0.61
19	นายช่างศิลป์	ชำนาญงาน	3	0.92	0.92
20	นายช่างภาพ	ชำนาญงาน	1	0.30	0.30
รวม			326	100.00	100.00

จากตารางที่ 2 - 1 พบว่า ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญส่วนกลางของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนใหญ่ ประกอบด้วย ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 33.32 รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งนักทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 9.40 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน คิดเป็นร้อยละ 7.87 นิติกร คิดเป็นร้อยละ 7.00 และ นักจัดการงานทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 6.62 ตามลำดับ ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับบุคลากรส่วนใหญ่ที่ได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ เสมอ

ตารางที่ 2- 2 ร้อยละของอัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ส่วนภูมิภาค)

ที่	ตำแหน่ง	ระดับชั้นงาน	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละของตำแหน่ง
1	ผู้อำนวยการ (แรงงานจังหวัด)	ระดับสูง	23	6.62	21.90
		ระดับต้น	53	15.28	
2	นักวิชาการแรงงาน	ชำนาญการพิเศษ	10	2.88	56.20
		ปฏิบัติการ หรือ ชำนาญการ	185	53.32	
3	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	ปฏิบัติงาน หรือ ชำนาญงาน	76	21.90	21.90
รวม			347	100.00	100.00

จากตารางที่ 2 - 2 พบว่าตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนภูมิภาคของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนใหญ่ ประกอบด้วย ตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 56.20 รองลงมาได้แก่ตำแหน่งผู้อำนวยการ (แรงงานจังหวัด) คิดเป็นร้อยละ 21.90 และ เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี คิดเป็นร้อยละ 21.90 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 – 3 ร้อยละของอัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ภาพรวม)

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละของตำแหน่ง
1	บริหาร	4	0.59
2	ผู้ตรวจราชการกระทรวง	7	1.04
3	ผู้อำนวยการสำนัก	14	2.08
4	ผู้อำนวยการ (แรงงานจังหวัด)	76	11.29
5	นักวิชาการแรงงาน	302	44.87
6	นักวิชาการตรวจสอบภายใน	5	0.74
7	นักจัดการงานทั่วไป	22	3.27
8	นักทรัพยากรบุคคล	31	4.61
9	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	26	3.86
10	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	6	0.89
11	นักวิชาการพัสดุ	6	0.89
12	นิติกร	23	3.42
13	นักวิเทศสัมพันธ์	12	1.78
14	นักวิชาการเงินและบัญชี	21	3.12
15	นักประชาสัมพันธ์	9	1.34
16	บรรณารักษ์	1	0.15
17	เจ้าพนักงานธุรการ	24	3.57
18	เจ้าพนักงานพัสดุ	2	0.30
19	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	78	11.59
20	นายช่างศิลป์	3	0.45
21	นายช่างภาพ	1	0.15
รวม		673	100.00

จากตารางที่ 2 - 3 เมื่อวิเคราะห์ตำแหน่งต่างๆ ในภาพรวม พบว่าตำแหน่งนักวิชาการแรงงาน คิดเป็นร้อยละ 44.87 เป็นตำแหน่งที่เป็นผู้ได้เสียประโยชน์ (Stakeholders) มากที่สุดจากการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร รองลงมาได้แก่ตำแหน่งเจ้าพนักงานการเงินและบัญชี คิดเป็นร้อยละ 11.59 และตำแหน่งแรงงานจังหวัด คิดเป็นร้อยละ 11.29 ตามลำดับ ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับบุคลากรส่วนใหญ่ที่ได้รับผลกระทบในด้านต่างๆ เสมอ

ตารางที่ 2- 4 ร้อยละของอัตรากำลังตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญพนักงานราชการ และลูกจ้างของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ภาพรวม)

ที่	ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละของประเภทบุคลากร
1	ข้าราชการส่วนกลาง	326	31.14	66.76
2	ข้าราชการส่วนภูมิภาค	347	33.14	
3	ข้าราชการในต่างประเทศ	26	2.48	
4	พนักงานราชการ	221	21.11	21.11
5	ลูกจ้างชั่วคราวในต่างประเทศ	44	4.0	4.20
6	ลูกจ้างที่ต้องยุบเลิกตามมาตรการจำกัดขนาดกำลังคนภาครัฐ เช่น ตำแหน่งพนักงานขับรถยนต์ แม่บ้าน เป็นต้น	83	7.93	7.93
รวม		1047	100.00	100.00

จากตารางที่ 2 - 4 พบว่าสัดส่วนร้อยละของอัตรากำลังในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนใหญ่ประกอบด้วย ข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 66.76 รองลงมาได้แก่ ประเภทพนักงานราชการ คิดเป็นร้อยละ 21.11 และลูกจ้างที่ต้องยุบเลิกตามมาตรการจำกัดขนาดกำลังคนภาครัฐ คิดเป็นร้อยละ 7.93 ตามลำดับ แสดงว่าสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกับบุคลากรที่เป็นข้าราชการก่อน แล้วจึงขยายกิจกรรมบางด้านไปยังพนักงานราชการและลูกจ้างตามลำดับ

2.12 กรอบแนวคิดจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 - 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ผลจากการศึกษาหลักการ ทฤษฎี เอกสารที่เกี่ยวข้อง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถกำหนดกรอบแนวคิดของการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 - 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน เป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดประเด็นปัญหาและกรอบแนวคิดในการศึกษา 2) การดำเนินการศึกษา 3) การจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกระบวนการตามลำดับ ดังแสดงในภาพที่ 2 - 10



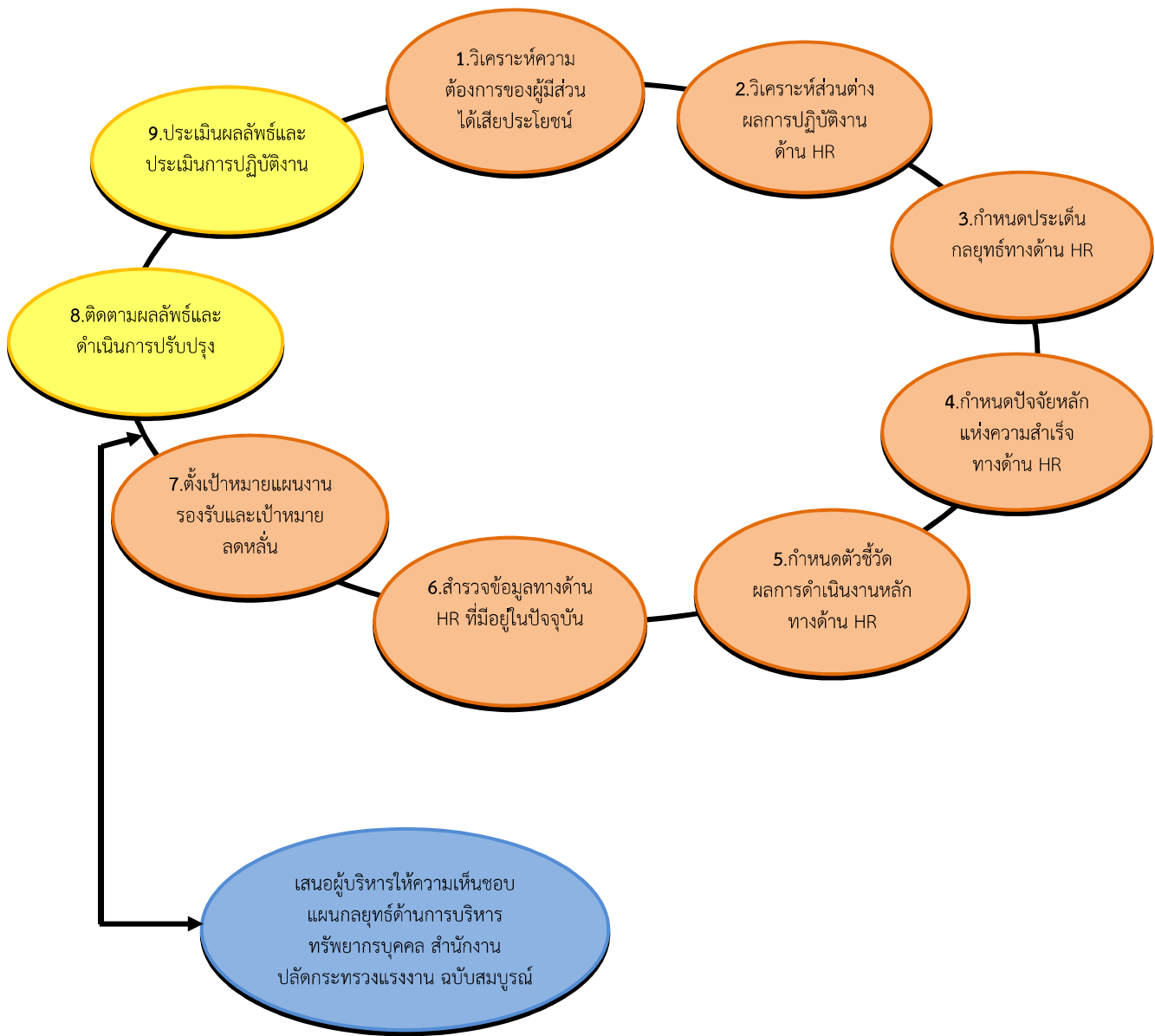
ภาพที่ 2 - 10 กรอบแนวคิดของการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 - 2561

ผลการดำเนินงาน

การศึกษา วิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 – 2561 ครั้งนี้ ได้ดำเนินการศึกษาตามขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและตอบสนองแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยกระบวนการดังกล่าวประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 9 ขั้นตอน ดังมีรายละเอียดตามขั้นตอนการดำเนินงานและวิธีการดังแสดงในภาพที่ 3-1 ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ โดยการรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้แก่ คณะผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผู้บริหารหน่วยงานหลักที่รับผิดชอบเป้าหมายความสำเร็จตามยุทธศาสตร์
2. วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Gap Analysis) หาช่องว่างผลการปฏิบัติงาน (Performance Gap) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในปัจจุบันและอนาคต
3. กำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)
4. กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Critical Success Factors) วิเคราะห์หาเหตุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จของแต่ละประเด็นกลยุทธ์
5. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Key Performance Indicators) พร้อมทั้งกำหนดน้ำหนักของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จแต่ละตัว
6. สืบค้นข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Identify Performance Baseline) เพื่อให้ได้รายการข้อมูลที่สามารถใช้ประเมินผลสำเร็จของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก
7. ตั้งเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น (Target Setting, Action Planning, and Performance Cascading)

ลักษณะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานพ.ศ. 2557 - 2561 แบ่งออกเป็น 3 ชนิด ได้แก่ สรุปผลการสัมภาษณ์ของผู้บริหาร แบบสอบถาม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ รายละเอียดตามข้อเสนอด้านเทคนิค



ภาพที่ 3-1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามทีสำนักรงาน ก.พ.กำหนด

3.1 การศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี รูปแบบการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการนำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่มาใช้ในราชการไทย ปรากฏผลการศึกษาตามบทที่ 2 ดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)
 2. การปฏิรูประบบราชการ
 3. มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 – 2561)
 4. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Awards – PMQA)
 5. แนวคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง (HR Scorecard)
 6. แผนแม่บทด้านแรงงาน พ.ศ. 2555 – 2559
 7. แผนกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2557 – 2560)
 8. แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2553 – 2556 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
 9. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2556 – 2559)
 10. กรอบแนวคิดจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 - 2561 ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
- และได้นำผลการวิเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎี มาประกอบกับการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ แล้ว

3.2 การดำเนินงานตามขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.2.1 วิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยการรวบรวมข้อคิดเห็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากหน่วยงานด้านยุทธศาสตร์ ตามประเด็นต่างๆ ดังนี้

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

● ด้านผลงานและกระบวนการงาน

1. กระบวนการทำงานเชิงรุก มีการบูรณาการร่วมกันของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน รวมถึงการทํ้าบันทึกความตกลง (MOU) กับเครือข่ายด้านการส่งและรับข้อมูล
2. มีช่องทางสื่อสารที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งหน่วยงานภายในกระทรวงแรงงานและหน่วยงานภายนอกกระทรวงแรงงาน
3. มีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม วัดผลได้ สร้างแรงจูงใจที่กระจายผลตอบแทนอย่างทั่วถึง
4. การผลักดันศึกษาและจัดตั้ง “สำนักเศรษฐกิจการแรงงาน”
5. กระทรวงควรทํ้าหน้าที่วางแผน ติดตามประเมินผล บริหารภารกิจในเชิงนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ
6. กระทรวงควรเป็นศูนย์กลางข้อมูลสารสนเทศด้านแรงงานและมีการพัฒนาข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อการวิเคราะห์ สังเคราะห์สถานการณ์แรงงานระดับสากลทั้งในและต่างประเทศ
7. กระทรวงมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสมกับสถานการณ์และสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตได้

● ด้านคน

1. คนมีความสามารถที่หลากหลายโดยเฉพาะ “การวิเคราะห์แรงงาน” มีความพร้อมในการวิเคราะห์งานทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ สังคม และความมั่นคงและรอบรู้ทั้งเรื่องในประเทศ ต่างประเทศ
2. เปลี่ยนค่านิยมเน้น “การรับใช้ประชาชน”
3. คนควรมีจิตบริการ (Service mind) และเป็นที่ปรึกษาให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงาน
4. มีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสามัคคีของคนในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
5. มีการพัฒนาศักยภาพและประสิทธิภาพข้าราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
6. มีความสามารถทำงานภายใต้ข้อจำกัด บุคลากรมีความหลากหลายในการคิดวิเคราะห์ในบริบทด้านแรงงานทั้งในและต่างประเทศ
7. เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรเนื่องจากมีบุคลากรจำกัด

● ด้านทรัพยากรทางการบริหารในองค์กร เช่น งบประมาณ เครื่องมือ เทคโนโลยี ฯลฯ

1. มีการสร้างระบบข้อมูลสารสนเทศที่ดีสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานได้ เป็นฐานข้อมูลเดียวกัน มีการบูรณาการฐานข้อมูลอย่างเต็มที่ น่าเชื่อถือ
2. มีการบริหารจัดการเรื่องงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว และปัจจุบันงบประมาณมีจำกัดไม่สามารถใช้งบประมาณต่างกลุ่มได้
3. ข้าราชการยังใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไม่ค่อยเป็น

● ด้านการให้บริการลูกค้า ประชาชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ภายนอกองค์กร

1. มีการสร้างเครือข่ายไตรภาคีทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงขยายงานให้บริการประชาชนให้มากขึ้นผ่านอาสาสมัครแรงงาน บัณฑิตอาสา และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่น
2. ข้าราชการต้องเข้าใจหลักการคือ “การรับใช้ประชาชน”
3. หน่วยงานภายนอกที่มีภารกิจเกี่ยวข้องกับการทำงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีส่วนร่วมในการบูรณาการทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ
4. ลูกค้าของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนใหญ่จะเป็นหน่วยราชการภายในกระทรวง ดังนั้นจำเป็นต้องมีการให้บริการลักษณะบูรณาการร่วมกัน ส่งต่อข้อมูลอย่างรวดเร็วมีระบบ Data Center ของแรงงานทั้งในและนอกระบบ

จุดแข็งหรือสิ่งที่องค์กรมีอยู่แล้วและควรรักษาหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น (รวมทั้งด้านกระบวนการ โครงสร้าง และสภาพแวดล้อม คน ข้อมูลสารสนเทศ การตัดสินใจ ภาวะผู้นำ รางวัลและแรงจูงใจ อื่นๆ เช่น สวัสดิการ)

1. ข้าราชการมีความรู้ ความสามารถและความตั้งใจ
2. ข้าราชการมีความสามารถทำงานได้หลากหลายในภาวะต่างๆ มีการแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี มีความเข้าใจและใกล้ชิดทั้งนายจ้างและลูกจ้าง
3. มีความสามารถในการประสานงานระหว่างส่วนราชการในกระทรวงแรงงานได้เป็นอย่างดี
4. ผู้บริหารรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอ และมีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการสร้างฐานข้อมูลและการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
5. มีการประชุมทุกเดือน
6. มีการทำงานร่วมกัน มีการบูรณาการในองค์กรและมีเครือข่ายให้บริการ (อาสาสมัครแรงงาน)
7. มีการจัดทำแผนงบประมาณอย่างดี

สิ่งที่ท้าทายหรือสิ่งที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรปรับปรุง เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์

1. ด้านกระบวนการ
 - ปัจจุบันข้อมูลด้านแรงงานยังไม่สามารถตอบสนองผู้ประกอบการได้ เช่น ต้องการหาแรงงานฝีมือได้ที่ไหน คุณสมบัติผู้ประกอบการเช็ได้ที่ไหน
 - การบูรณาการฐานข้อมูลยังไม่เต็มที่และขาดความน่าเชื่อถือ
 - ควรมีการจัดตั้ง “ธนาคารแรงงาน” (Labour Bank) เพื่อจัดการเกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านแรงงาน
 - มีการจัดตั้งสำนักเศรษฐกิจการแรงงานเพื่อวางแผน วางยุทธศาสตร์เชิงรุก
 - การมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความยุติธรรม
2. ด้านบุคลากร
 - สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรสร้างกลยุทธ์ส่งเสริมศักยภาพในหลายๆ แนวทาง เช่น พี่สอนน้อง Talent Group Coaching การพัฒนาเครือข่าย และการเพิ่มศักยภาพของการทดแทนตำแหน่งเป็นต้น
 - บุคลากรต้องเข้าใจภารกิจด้านแรงงานเพิ่มขึ้น และเข้าใจสภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจและสังคมและสามารถพยากรณ์วางโครงสร้างทางนโยบายได้
 - ผู้บริหารต้องมีการปรับเปลี่ยนและสร้างความรู้ทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและความมั่นคงด้านแรงงานทั้งในและต่างประเทศ
 - บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไม่พยายามมองภาพรวม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง (บางกรมนำนโยบายโยกย้ายทุก ๔ ปี มาใช้)
 - ขาดความสามารถในการถ่ายทอดงาน
 - บุคลากรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมาจากหลายหน่วยงาน ควรมีกระบวนการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ วัฒนธรรมให้ทำงานเป็นหนึ่งเดียว
 - ขาดกิจกรรมร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (คนไม่ค่อยรักกัน)
 - ขาดความเชื่อมต่อระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ทำให้การแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติยังไม่เป็นรูปธรรม

- โครงสร้างบุคลากรในส่วนกลางยังไม่สอดคล้องกับภารกิจ โครงสร้างบุคลากรในภูมิภาคไม่เพียงพอและไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
 - โครงสร้างองค์กรเล็ก ทำให้อัตราการโยกย้ายน้อยกว่าหน่วยอื่น บุคลากรจึงขาดประสบการณ์หรือมีประสบการณ์เฉพาะด้านเท่านั้น
 - บุคลากรขาดความชำนาญ ขาดการพัฒนาศักยภาพอย่างเป็นระบบ ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
 - บุคลากรใช้ระบบสารสนเทศยังไม่เต็มศักยภาพ
3. ด้านข้อมูลสารสนเทศ
- มีระบบ database ที่ใช้ประโยชน์ได้เป็นข้อมูลที่เหมือนกัน
 - มีระบบสารสนเทศที่ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้
 - การบูรณาการฐานข้อมูลยังไม่เต็มที่ข้อมูลขาดความเชื่อมโยงกัน
4. ด้านรางวัลและแรงจูงใจ
- ใช้หลักการประเมินผลอย่างแท้จริงในเรื่องเงินรางวัลจูงใจ และการขึ้นเงินเดือน
 - การจัดสรรเงินรางวัลและเงินจูงใจยังไม่เป็นรูปธรรมเท่าที่ควร

ภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ควรดำเนินการให้สำเร็จในระยะ ๔ ปี

ด้านวางแผนอัตรากำลัง

- มีแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพและแผนสืบทอดตำแหน่งที่สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจของกระทรวงแรงงานและสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ด้านสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง

- การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ตรงกับความสามารถหรือสมรรถนะ
- ระบบการสรรหาบุคลากรที่เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบและอธิบายได้ (เป็นไปตามสมรรถนะหลักของหน่วยงาน) เป็นระบบเปิด
- วางแผนกำลังคน สรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งอย่างเป็นระบบ

ด้านสิทธิประโยชน์

- ควรจัดสวัสดิการให้กับบุคลากรขององค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตและความสามารถในการทำงาน เช่น พื้นที่ทำงาน รถรับ-ส่ง
- ดูแลรักษาสวัสดิการของข้าราชการ พยายามจัดสวัสดิการให้เหมาะสมกับบุคลากรทุกระดับ
- การสร้างระบบประเมินผลงาน
- การเลื่อนขั้นมีคุณธรรม ถูกต้อง

ด้านพัฒนาบุคลากร

- การสร้างและเตรียมความพร้อมบุคลากรที่จะมาเป็นผู้บริหารระดับกรม
- การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ใกล้เคียงกัน มีความสอดคล้องทั้งด้านงาน วิชิต ศาสตร์กิจ สังคม
- สร้างหลักสูตรอบรมในภาพรวมของกระทรวงแรงงานแบบบูรณาการเพื่อนำบุคลากรของกระทรวงเข้ารับการอบรมร่วมกันอันจะก่อให้เกิดการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์
- ขาดความเป็นมืออาชีพในการพัฒนาคน
- มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่สอดคล้องกับบทบาท ภารกิจของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

- การพัฒนาขีดความสามารถและความชำนาญด้านการวิเคราะห์ เพื่อรองรับภารกิจของหน่วยงานตามประเด็นยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- การพัฒนาให้บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูง และมีความพร้อมความสามารถในการเรียนรู้ คิดริเริ่มเปลี่ยนแปลง และปรับตัวได้เหมาะสมกับสถานการณ์

ด้านวินัยและคุณธรรม

- ฝ่ายวินัยต้องเข้มแข็งโดยมองสิ่งที่ให้คุณให้โทษบุคลากรให้ออกซึ่งจะเชื่อมโยงกับกฎหมายต่างๆ

ด้านอื่นๆ

- ฝ่ายบุคลากรที่ดีใกล้เคียงกับภาคเอกชน คือ สามารถเป็นตัวเชื่อมระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานได้ สามารถสร้างความเข้าใจ ลดช่องว่างและสร้างความร่วมมือเกิดขึ้นในหน่วยงาน
 - เตรียมบุคลากรให้พร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต (ทุกหน่วย)

ความคาดหวังกับหน่วยงานด้านการเจ้าหน้าที่

ด้านวางแผนอัตรากำลัง

- เป็นหน่วยงานกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและกระทรวงแรงงาน
- สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไม่มีคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description : JD) ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่ชัดเจน
 - การวางแผนอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอให้เป็นรูปธรรม
- มีการจัดทำความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ด้านสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง

- ต้องมีความรอบคอบมองภาพกว้างของกระทรวงแรงงานและสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้ สามารถให้รายละเอียดที่ชัดเจนกับผู้บริหารระดับสูงเพราะจะมีผลต่อการโยกย้ายในตำแหน่งต่างๆ ว่าวางคนกับงานเหมาะสมเพียงใด
- การแต่งตั้ง โยกย้าย ค่อนข้างช้า
 - กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน โดยมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

ด้านพัฒนาบุคลากร

- จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งในภาพรวม และรายบุคคล ที่สอดคล้องกับงานและความต้องการขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงานเชิงรุกในอนาคตที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
 - พัฒนาบุคลากรให้เป็น Knowledge Worker
 - เตรียมบุคลากรที่จะเข้าทำงานในกระทรวงแรงงานในอนาคต ที่มีความสามารถเฉพาะด้านแรงงาน อาจเป็นโครงการร่วมกับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานของรัฐเพื่อผลิตบุคลากรด้านแรงงานให้กับกระทรวงแรงงาน

3.2.2 วิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล (Gap Analysis)

การหาช่องว่างผลการปฏิบัติงาน (Performance Gap) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในปัจจุบันและอนาคต สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ได้นำข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาสร้างแบบสอบถามเพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องให้ข้อมูลอีกครั้งหนึ่งว่า ประเด็นที่คาดหวังมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในระยะ 5 ปี ข้างหน้า และในปัจจุบัน

ส่วนราชการของตนดำเนินการในประเด็นต่างๆ ได้ดีเพียงใด แล้วนำมาคำนวณหาผลต่างโดยแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไป ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับและหน่วยงาน ที่สังกัดในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

ตอนที่ 2 เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน จำนวน 29 ประเด็น ว่ามีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในระดับใด และสถานะปัจจุบันสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ได้ดำเนินการในประเด็นต่างๆ ไปแล้วในระดับใด เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ส่วนต่างผลการปฏิบัติงาน ด้านทรัพยากรบุคคล และนำไปสู่กระบวนการจัดทำแผนในขั้นตอนอื่นๆ ต่อไป ลักษณะคำถามเป็นคำถาม ปลายปิด (Closed-end Questionnaire) ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับสำหรับคำถามเกี่ยวกับความสำคัญ ต่อผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร และมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับสำหรับคำถาม เกี่ยวกับการดำเนินงานในปัจจุบัน

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ส่งแบบสอบถามให้ข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รวม 111 ชุด ได้รับคืน 81 ชุด คิดเป็นร้อยละ 72.97 ดังนี้

- สำนักงานแรงงานจังหวัดทุกจังหวัด รวม 76 ชุด ได้รับคืน 58 ชุด คิดเป็นร้อยละ 76.32
- ผู้อำนวยการทุกสำนัก/กลุ่มงาน ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รวม 30 ชุด ได้รับคืน 18 ชุด คิดเป็นร้อยละ 60
- ผู้อำนวยการทุกกลุ่มงานในสังกัดสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล รวม 5 ชุด ได้รับคืน 5 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

ผลจากแบบสอบถามที่กลุ่มข้าราชการที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และผู้ที่ปฏิบัติงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (นักทรัพยากรบุคคล) ตอบแบบสอบถาม นำมาประมวลผลโดยโปรแกรม สำเร็จรูปทางสถิติ และแปลผลตามเกณฑ์ดังต่อไปนี้

การแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม สำหรับแบบสอบถาม ซึ่งใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้กำหนดระดับความสำคัญไว้ดังนี้

ระดับคะแนน	1	หมายความว่า	ความสำคัญน้อยที่สุด
ระดับคะแนน	2	หมายความว่า	ความสำคัญน้อย
ระดับคะแนน	3	หมายความว่า	ความสำคัญปานกลาง
ระดับคะแนน	4	หมายความว่า	ความสำคัญมาก
ระดับคะแนน	5	หมายความว่า	ความสำคัญมากที่สุด

การแปลผลข้อมูล ระดับความสำคัญ จะถูกจัดเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญแต่ละ รายการในแต่ละตอนดังต่อไปนี้

ช่วงชั้นของค่าเฉลี่ย

ระดับความคิดเห็น

1.00 - 1.50

แสดงค่าเฉลี่ยของความสำเร็จน้อยที่สุด

1.51 - 2.50

แสดงค่าเฉลี่ยของความสำเร็จน้อย

2.51 - 3.50

แสดงค่าเฉลี่ยของความสำเร็จปานกลาง

3.51 - 4.50

แสดงค่าเฉลี่ยของความสำเร็จมาก

4.51 - 5.00

แสดงค่าเฉลี่ยของความสำเร็จมากที่สุด

ผลจากตารางที่ 3 – 1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มข้าราชการในสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล และข้าราชการระดับหัวหน้าหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้แสดงความเห็นเกี่ยวกับประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ความเห็นในประเด็นต่างๆ ดังนี้

หมวดที่ 1 การวางแผนอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์ ที่มีความสำคัญในระดับมากต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.10$) , การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดองค์กร ($\bar{x} = 4.06$) และการยกระดับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสำคัญเทียบเท่ากลยุทธ์ขององค์กร ($\bar{x} = 4.04$) ตามลำดับโดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละประเด็นอยู่ในระดับมาก ($SD. = 0.89 - 1.13$)

หมวดที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ที่มีความสำคัญในระดับมากต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีความถูกต้องครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.38$) การพัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้ายอย่างเป็นระบบ และเปิดเผย โดยการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร ($\bar{x} = 4.22$) และการพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน ($\bar{x} = 4.19$) ตามลำดับ โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละประเด็นอยู่ในระดับมาก ($SD. = 0.83 - 1.11$)

หมวดที่ 3 การบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่มีความสำคัญในระดับมากต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน/ค่าจ้าง) ($\bar{x} = 4.12$) การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก ($\bar{x} = 4.11$) และการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ($\bar{x} = 4.06$) ตามลำดับ โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละประเด็นอยู่ในระดับมาก ($SD. = 0.94 - 1.01$)

หมวดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร ที่มีความสำคัญในระดับมากต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำองค์กร ที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นใน คุณธรรม จริยธรรม ($\bar{x} = 4.31$) การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต ($\bar{x} = 4.22$) และการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีอุดมการณ์เพื่อชาติและประชาชน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่ ($\bar{x} = 4.11$) ตามลำดับ โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละประเด็นอยู่ในระดับมาก ($SD. = 0.80 - 1.03$)

หมวดที่ 5 การวินัยและการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรม ที่มีความสำคัญในระดับมากต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ได้แก่ องค์กรมีมาตรการในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชั่นที่เหมาะสมและดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติผิด ($\bar{x} = 4.31$) และองค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความตระหนัก และปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่ดี

อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.19$) ตามลำดับโดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานแต่ละประเด็นอยู่ในระดับมาก ($SD. = 0.85 - 0.87$)

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณารายหมวด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าหมวดที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ หมวดที่ 5 การวินัยและการส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรม (ค่าเฉลี่ยรวมของ $\bar{x} = 4.25$) และหมวดที่มีความสำคัญน้อยที่สุด ได้แก่ หมวดที่ 3 การบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (ค่าเฉลี่ยรวมของ $\bar{x} = 3.95$)

ตารางที่ 3 - 1 ความถี่ ร้อยละของความถี่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเห็นด้านความสำคัญ
ของประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อวิสัยทัศน์องค์กรในทัศนะของข้าราชการ
ในสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล และข้าราชการระดับหัวหน้าหน่วยงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ประเด็น	ระดับความเหมาะสม							
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)	n	($\bar{x}$)	SD
หมวดที่ 1 การวางแผนอัตราเชิงกลยุทธ์								
1. การยกระดับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสำคัญเทียบเท่ากลยุทธ์ขององค์กร	0	7	13	31	30	81	4.04	0.94
ร้อยละ	0.00	8.64	16.05	38.27	37.04	100.0		
2. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	1	4	12	36	28	81	4.06	0.89
ร้อยละ	1.23	4.94	14.81	44.44	34.57	100.0		
3. การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง	3	6	12	19	41	81	4.10	1.13
ร้อยละ	3.70	7.41	14.81	23.46	50.62	100.0		
รวม (ความถี่)	4	17	37	86	99	243		
ร้อยละ	1.65	7.00	15.23	35.39	40.74	100.0	4.07	0.99
ร้อยละ	3.70	4.94	13.58	27.16	50.62	100.0		
หมวดที่ 2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง								
4. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	3	4	11	22	41	81	4.16	1.07
5. การพัฒนากระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายอย่างเป็นระบบ และเปิดเผยโดยการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร	2	7	7	20	45	81	4.22	1.08
ร้อยละ	2.47	8.64	8.64	24.69	55.56	100.0		
6. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน	5	2	8	24	42	81	4.19	1.11
ร้อยละ	6.17	2.47	9.88	29.63	51.85	100.0		
7. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	2	6	28	44	81	4.38	0.83
ร้อยละ	1.23	2.47	7.41	34.57	54.32	100.0		

ประเด็น	ระดับความเหมาะสม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	n	($\bar{x}$)	SD
8. องค์กรมีการวางแผนและจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ	0 0.00	4 5.00	14 17.50	38 47.50	24 30.00	80 100.0	4.03	0.82
รวม (ความถี่) ร้อยละ	11 2.72	19 4.70	46 11.39	132 32.67	196 48.5	404 100.0	4.20	1.00
หมวดที่ 3 การบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์								
9. การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก ร้อยละ	1 1.23	6 7.41	10 12.35	30 37.04	34 41.98	81 100.0	4.11	0.97
10. การรณรงค์ จัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อมุ่งสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ร้อยละ	2 2.47	7 8.64	20 24.69	33 40.74	19 23.46	81 100.0	3.74	0.99
11. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน/ค่าจ้าง) ร้อยละ	1 1.23	5 6.17	14 17.28	24 29.63	37 45.68	81 100.0	4.12	0.99
12. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ร้อยละ	1 1.23	6 7.41	15 18.52	24 29.63	35 43.21	81 100.0	4.06	1.01
13. การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด และตรงตามความต้องการของบุคลากร และความสามารถที่องค์กรจัดให้ ร้อยละ	3 3.70	2 2.47	20 24.69	37 45.68	19 23.46	81 100.0	3.83	0.94
14. องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ร้อยละ	1 1.23	7 8.64	15 18.52	37 45.68	21 25.93	81 100.0	3.86	0.94
รวม (ความถี่) ร้อยละ	9 1.85	33 6.79	94 19.34	185 38.07	165 33.95	486 100.0	3.95	0.98
หมวดที่ 4 การพัฒนาบุคลากร								
15. การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีอุดมการณ์เพื่อชาติและประชาชน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่ ร้อยละ	1 1.23	7 8.64	12 14.81	23 28.40	38 46.91	81 100.0	4.11	1.03

ประเด็น	ระดับความเหมาะสม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	n	($\bar{x}$)	SD
16. การสร้างความเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ให้เห็นว่าตนมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ร้อยละ	1 1.25	6 7.50	16 20.00	37 46.25	20 25.00	80 100.0	3.86	0.92
17. การกำหนดวัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กร เพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติงานและตัดสินใจ ร้อยละ	1 1.23	6 7.41	17 20.99	34 41.98	23 28.40	81 100.0	3.89	0.94
18. การเสริมสร้างความรักองค์กรความสามัคคี และลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานเสมอ ร้อยละ	2 2.50	4 5.00	9 11.25	34 42.50	31 38.75	80 100.0	4.10	0.96
19. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำองค์กร ที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นใน คุณธรรม จริยธรรม ร้อยละ	0 0.00	3 3.70	15 18.52	17 20.99	46 56.79	81 100.0	4.31	0.90
20. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในหน่วยงาน ร้อยละ	0 0.00	6 7.50	14 17.50	28 35.00	32 40.00	80 100.0	4.08	0.93
21. การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต ร้อยละ	1 1.28	3 3.85	11 14.10	26 33.33	37 47.44	78 100.0	4.22	0.91
22. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม ร้อยละ	0 0.00	3 3.70	10 12.35	28 34.57	40 49.38	81 100.0	4.30	0.82
23. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า ร้อยละ	1 1.23	2 2.47	13 16.05	39 48.15	26 32.10	81 100.0	4.07	0.83
24. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งหมด ให้พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลง และสามารถสนองตอบได้อย่างเหมาะสมตลอดเวลา ร้อยละ	0 0.00	5 6.25	13 16.25	34 42.50	28 35.00	80 100.0	4.06	0.87
25. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 อย่างเป็นรูปธรรม ร้อยละ	3 3.75	5 6.25	7 8.75	37 46.25	28 35.00	80 100.0	4.03	1.01
26. องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning, การสนับสนุนการสืบค้นความรู้ ร้อยละ	1 1.25	2 2.50	13 16.25	43 53.75	21 26.25	80 100.0	4.01	0.80
รวม (ความถี่) ร้อยละ	11 1.14	52 5.40	150 15.58	380 39.46	370 38.42	963 100.0	4.09	0.92

ประเด็น	ระดับความเหมาะสม							
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	n	($\bar{x}$)	SD
หมวดที่ 5 การวินัยและการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม								
27. องค์กรมีมาตรการในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่เหมาะสมและดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติดี	1	3	7	28	41	80	4.31	0.87
ร้อยละ	1.25	3.75	8.75	35.00	51.25	100.0		
28. องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความตระหนัก และปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	1	2	11	33	33	80	4.19	0.85
ร้อยละ	1.25	2.50	13.75	41.25	41.25	100.0		
รวม (ความถี่)	2	5	18	61	74	160	4.25	0.87
ร้อยละ	1.25	3.13	11.25	38.13	46.25	100.0		

จากตารางที่ 3 - 2 เมื่อพิจารณาส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Gap Analysis) โดยการหาส่วนต่างจากค่าเฉลี่ยความสำคัญรายประเด็นที่มีผลต่อความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หักออกด้วยค่าเฉลี่ยสถานะการดำเนินการรายประเด็นในปัจจุบัน และนำผลต่างมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประเด็นที่มีส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 ลำดับแรกในทัศนะของข้าราชการที่ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ตามตาราง 3 - 1 ได้แก่

- 1) การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน (Gap = 1.2)
- 2) การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Gap = 1.14)
- 3) การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต (Gap = 1.14)
- 4) สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม (Gap = 1.14)
- 5) การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน (Gap = 1.12)

โดยลำดับที่ 2 - 4 มีค่าส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเท่ากัน

ตารางที่ 3-2 ค่าเฉลี่ยสถานะภาพดำเนินการในประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและส่วนต่างผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในทัศนะของข้าราชการผู้ปฏิบัติงานทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)		
	ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์	สถานะปัจจุบัน	ผลต่าง
1. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	3.19	1.14
2. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม	4.20	3.18	1.02
3. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน	3.93	2.73	1.2
4. การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต	4.01	2.87	1.14
5. การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อชาติและประชาชน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่	3.87	2.84	1.03
6. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	3.87	2.73	1.14
7. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และมีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม	3.95	3.05	0.90
8. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและปฏิบัติงานอย่างมีความสุข	3.70	2.76	0.94
9. การยกระดับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสำคัญเทียบเท่ากลยุทธ์ขององค์กร	3.63	2.84	0.79
10. -	-		-
11. การสร้างความเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ให้เห็นว่าตนมีส่วนร่วม ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	3.40	2.90	0.50
12. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด	3.54	2.97	0.57
13. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า	3.51	3.17	0.34
14. การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก	3.51	2.99	0.52

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)		
	ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์	สถานะปัจจุบัน	ผลต่าง
15. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน / ค่าจ้าง)	3.48	2.92	0.56
16. การพัฒนาระบบการแต่งตั้งโยกย้ายอย่างเป็นระบบ และเปิดเผยโดยการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร	3.53	2.53	1.00
17. การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง	3.39	2.44	0.95
18. การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด และตรงตามความต้องการของบุคลากร และความสามารถที่องค์กรจัดให้	3.13	2.68	0.45
19. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตามความต้องการของหน่วยงาน	3.39	2.27	1.12
20. การกำหนดวัฒนธรรม ค่านิยมขององค์กรเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติงานและตัดสินใจ	3.12	2.90	0.22
21. การรณรงค์ จัดกิจกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อมุ่งสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมของบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	2.97	2.76	0.21
22. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งหมดให้พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงและสามารถสนองตอบได้อย่างเหมาะสมตลอดเวลา	3.19	2.91	0.28
23. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปี 2558 อย่างเป็นรูปธรรม	3.13	2.64	0.49
24. การเสริมสร้างความรักองค์กร ความสามัคคี และลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานเสมอ	3.15	2.76	0.39
25. องค์กรมาตรฐานในการป้องกันการทุจริตคอร์รัปชันที่เหมาะสมและดำเนินการทางวินัยอย่างเข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติผิด	3.29	2.95	0.34
26. องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดีและเป็นแบบอย่างที่ดีตลอดจนส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิดความตระหนักและปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่ดีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง	3.16	3.03	0.13
27. องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา	2.90	2.77	0.13
28. องค์กรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning , การสนับสนุนการสืบค้นความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	2.97	3.15	+ 0.18

ประเด็น	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)		
	ความสำคัญต่อวิสัยทัศน์	สถานะปัจจุบัน	ผลต่าง
29. องค์กรมีการวางแผนและจัดทำระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	2.95	2.97	+ 0.02

3.2.3 กำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strategic Imperatives)

ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันกำหนดประเด็นกลยุทธ์ (Strategic Imperatives) โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากการวิเคราะห์องค์กร และข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ ๒ โดยพิจารณาประกอบกันว่าประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลใดมีความสำคัญมากที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กรในระยะ ๕ ปี แล้วนำมากำหนดเป็นประเด็นกลยุทธ์ใน HR Scorecard ทั้งนี้ ประเด็นกลยุทธ์ที่เป็นข้อบังคับตัดออกไม่ได้ ได้แก่ ประเด็นที่รับมาจาก HR Scorecard ระดับองค์กรในมิติที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ได้วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis นอกจากนี้ยังให้ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ให้คะแนนระดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละปัจจัย เพื่อนำมาหาค่าเฉลี่ยแสดงระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment Scanning)

จุดแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strengths - S)

1. อ.ก.พ. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาอนุมัติและให้ความเห็นชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตามที่กฎหมายกำหนด (3.78)
2. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยในการทำงานและจัดกิจกรรมส่งเสริมมาอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการส่งเสริมสุขภาพที่ดี (ตรวจสุขภาพประจำปี) เป็นต้น (3.43)
3. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานบริหารงานทรัพยากรบุคคลโดยใช้คณะกรรมการเพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม (3.35)
4. มีระบบฐานข้อมูล DPIS สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล (3.28)
5. บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง (3.20)
6. บุคลากรส่วนใหญ่ทำงานเป็นทีม (3.00)
7. ผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีนโยบายด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยให้ความสำคัญและโอกาสในการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ (2.98)
8. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานดำเนินการจัดการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง (2.98)

จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Weaknesses - W)

1. ผลจากการสำรวจ GES On-line Survey ด้าน HRM พบว่าบุคลากรบางส่วนมีความเห็นว่า การแต่งตั้งโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง บุคลากร ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานยังไม่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถเท่าที่ควร และยังมีระบบอุปถัมภ์ในการแต่งตั้ง โยกย้าย และเลื่อนตำแหน่งอยู่ (3.85)
2. บุคลากรส่วนใหญ่ยังมีทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศไม่เพียงพอ (3.83)
3. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และในบางกรณี ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (3.83)
4. บุคลากรบางสายงานที่มีความชำนาญเฉพาะด้านของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานไม่เพียงพอ เช่น สายงานนักสถิติ นักเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น (3.78)
5. การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกสายงาน (3.73)
6. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรน้อยมาก เช่น การจัดการแข่งขันกีฬาภายใน และบางปีไม่มีการจัดกิจกรรมดังกล่าวเลย (3.68)
7. ขาดการหมุนเวียนบุคลากรระดับผู้ปฏิบัติ (Job Rotation) เพื่อให้เรียนรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้หลายด้าน ในงานที่รับผิดชอบ (3.65)
8. งบประมาณในการพัฒนาบุคลากรไม่เพียงพอ (3.65)
9. ช่องทางการสื่อสารงาน HRM และ HRD ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทุกระดับรับรู้ ยังขาดการพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยและเกิดประสิทธิภาพ เช่น เว็บไซต์ของงานทรัพยากรบุคคล เป็นต้น (3.63)
10. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ (Job Assignment) และการกระจายงาน (Decentralization) ยังไม่มีประสิทธิภาพ บุคลากรบางคนมีงานมากเกินไปและไม่สมดุลกัน (3.60)
11. การพิจารณาด้านอัตรากำลังของหน่วยงานต่างๆ เช่น การเพิ่มลดอัตรากำลังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดขาดโอกาสมีส่วนร่วมและไม่มีการหารือในการพิจารณาวางแผนด้วย (3.58)
12. ขาดการพัฒนาหลักสูตรที่เหมาะสมและตรงกับความต้องการในการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน (Functional Competency) อย่างเป็นรูปธรรม (3.55)
13. ขาดการวางแผนในการเตรียมบุคลากรเพื่อทดแทน/รองรับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารและวิชาการที่สูงขึ้น (Succession Plan) (3.53)
14. ตัวชี้วัดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลยังไม่สะท้อนผลผลิตและผลลัพธ์ด้าน HRM และ HRD ที่องค์กรต้องการอย่างแท้จริง (3.53)
15. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้าน HR ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานยังมีความเชี่ยวชาญไม่เพียงพอในการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ และการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (3.48)
16. ระบบสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรไม่สามารถเข้าไปเรียนรู้และเข้าถึงได้ (3.38)
17. บุคลากรด้าน HR มีปริมาณงานมาก ทำให้ไม่มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ดีเพียงพอ (3.33)
18. เครื่องมืออุปกรณ์ส่วนใหญ่ในการปฏิบัติงานด้าน HR เก่าและล้าสมัย โดยเฉพาะเครื่องคอมพิวเตอร์ และเครื่องมืออุปกรณ์ด้านโสตทัศนูปกรณ์ยังไม่เพียงพอ (3.05)
19. บุคลากรขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงาน (3.05)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment Scanning)

โอกาสด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Opportunities - O)

1. นโยบายการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AC) ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาและเรียนรู้ด้านภาษาเพิ่มขึ้น (3.83)
2. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วส่งผลให้องค์กรสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ เช่น การจัดทำฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS/DPIS) การเข้าถึงช่องทางการสื่อสารได้หลายช่องทาง การพัฒนาตนเองตามความต้องการ การพัฒนาหลักสูตร e-learning และการสืบค้นองค์ความรู้ เป็นต้น (3.68)
3. ในช่วงเศรษฐกิจถดถอย เป็นโอกาสที่องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และการพัฒนารูปแบบอื่น เช่น การสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) หรือการมอบหมายงานเป็นโครงการอย่างมีความหมาย (Project Assignment) มากขึ้น เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรที่ใช้ฝึกอบรมเป็นหลัก (3.48)
4. ภาครัฐได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการบริหารงานด้าน HR ในทุกส่วนราชการ เช่น เรื่องวินัย การเสริมสร้างจริยธรรม ทำให้ทุกส่วนราชการรวมทั้งสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต้องดำเนินการดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กำหนด (3.43)
5. ภาวะเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในระยะถดถอย ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการลดกำลังคนของภาครัฐกิจ และส่งผลต่อรายได้ภาครัฐครัวเรือนและสภาพคล่องทางการเงินระดับปัจเจกบุคคล ทำให้คนมีแนวโน้มสนใจเข้ารับราชการเพิ่มขึ้น (3.38)
6. ค่านิยมของบุคคลในการศึกษาต่อในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรี ทำให้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีโอกาสรวบรวมและคัดเลือกบุคคลที่มีศักยภาพสูงมาเป็นข้าราชการเพิ่มขึ้น (3.38)
7. การปรับเปลี่ยนบทบาทและการกระจายอำนาจการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐจากสำนักงาน ก.พ. มายังส่วนราชการมากขึ้น ทำให้การบริหารงานด้าน HR ของส่วนราชการมีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น (3.25)
8. กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติงานสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น และมีหลักเกณฑ์รองรับการปฏิบัติที่ชัดเจน (3.18)

อุปสรรคหรือภาวะคุกคามด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Threats - T)

1. ค่านิยมของสังคมให้ความสำคัญกับวัตถุนิยมมากขึ้นกว่าคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานของบุคคล ส่งผลให้บุคลากรบางส่วนเน้นการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งด้วยวิธีการที่ไม่เหมาะสมมากกว่าการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อสร้างโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น (3.80)
2. เศรษฐกิจของประเทศมีแนวโน้มถดถอย ทำให้รายได้ภาครัฐมีแนวโน้มลดลง ย่อมส่งผลให้งบประมาณด้าน HR อาจลดลงด้วย (3.78)
3. การเปลี่ยนแปลงระบบจำแนกตำแหน่งในปัจจุบัน ทำให้การเลื่อนระดับชั้นงาน การเปลี่ยนสายงาน การเปลี่ยนประเภทจากประเภททั่วไปเป็นวิชาการ อำนวยการ และบริหารตามลำดับ มีหลักเกณฑ์มาก ส่งผลให้การบริหารจัดการด้าน HR ไม่คล่องตัว (3.73)
4. โครงสร้างประชากรเปลี่ยนไป มีประชากรสูงอายุเพิ่มขึ้น วัยแรงงานลดลง ส่งผลกระทบการบริหารทรัพยากรบุคคลในด้านการพัฒนา และเตรียมกำลังคนทดแทน (3.63)

5. การเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายภาครัฐบ่งชี้ ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่เปลี่ยนแปลงไปไม่ต่อเนื่อง และไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร (3.63)
6. ส่วนราชการที่รับผิดชอบในการบริหารทรัพยากรบุคคลไม่มีนโยบายและแนวทางการแก้ปัญหาด้าน HRM ในระบบราชการที่ชัดเจน ทำให้ส่วนราชการไม่สามารถดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลได้ เช่น การประเมินผล การปฏิบัติงาน ระบบสมรรถนะ ระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ เป็นต้น (3.63)
7. โครงสร้างเดิมกำหนดให้บุคลากรเติบโตได้ในสายงานตนเอง ปัจจุบันมีนโยบายให้บุคลากรต้องผ่านงานหลายด้านเพื่อส่งเสริมประสบการณ์ ทำให้มีการโยกย้ายด้วยเหตุผลดังกล่าวมากขึ้น และส่งผลต่อความมั่นคงในงาน บุคลากรบางส่วนที่ไม่ต้องการโยกย้ายมีการลาออกเพิ่มขึ้น ทำให้องค์กรขาดผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานโดยไม่มีเหตุผลอันควร เช่น ผู้ที่ปฏิบัติงานมานานในส่วนภูมิภาค ไม่ประสงค์ย้ายไปไกลจากที่พัก และครอบครัว (3.58)
8. ความขัดแย้งทางการเมือง มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการบุคคลภาครัฐ ด้านการลดความขัดแย้ง และนโยบายที่ชะลอตัวและไม่ต่อเนื่อง (3.43)
9. ค่าตอบแทนสำหรับพนักงานในการปฏิบัติงานในองค์กรต่างประเทศ และในภาคธุรกิจสูงกว่าภาครัฐ ทำให้คนสนใจปฏิบัติงานในภาคราชการมีแนวโน้มลดลง (3.38)
10. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (DPIS) ซึ่งพัฒนาโดยสำนักงาน ก.พ. และกำหนดให้ส่วนราชการนำไปใช้ยังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ ทำให้การใช้ประโยชน์และการเข้าใช้งานไม่สามารถตอบสนองความต้องการสารสนเทศขององค์กรและบุคคลได้ (3.35)
11. แนวโน้มทางการแข่งขันในเรื่อง HR ค่อนข้างสูงทั้งในและต่างประเทศ (3.18)

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ส่วนต่างด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สป.ร.ง. ทำให้สามารถกำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Strategic Imperatives) และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นกลยุทธ์โดยการหาค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ ดังนี้

1. พัฒนาระบบและกระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม
2. พัฒนาระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development)
3. พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
4. พัฒนาศักยภาพทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักสมรรถนะและการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO)
5. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
6. เสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรมีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย
7. เสริมสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรม และป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ

3.2.4 กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่ประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 2 ได้วิเคราะห์หาเหตุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ที่จะนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ของแต่ละประเด็นกลยุทธ์ โดยนำรายการประเด็นกลยุทธ์มาวิเคราะห์ภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด โดยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำให้เกิดอะไรขึ้นบ้าง (Doables) หรือจะนำส่งผลผลิตอะไร (Deliverables) เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ส่วนราชการต้องการ และปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเหล่านั้นมีความสัมพันธ์เชิงเหตุผลต่อกันได้อย่างไร ภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ ได้แก่

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

ในการวิเคราะห์ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการใช้เทคนิค Force Field Analysis และแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และสามารถกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในแต่ละประเด็นกลยุทธ์ได้ ดังต่อไปนี้

1. พัฒนาระบบและกระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม
 - ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง
 - วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ
2. พัฒนาระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development)
 - วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน
3. พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
 - สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
4. พัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักสมรรถนะและการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO)
 - จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง
 - มีการพัฒนาหลักสูตร E-learning อย่างต่อเนื่อง
 - ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ
 - จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย
5. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
 - จัดสวัสดิการเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้
 - จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร
 - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
6. เสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรมีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย
 - เสริมสร้างและพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย
7. เสริมสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรม และป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ
 - ปลุกจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน
 - กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง

3.2.5 กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จทั้งหมดที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จหรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต้องดำเนินการให้สำเร็จเพื่อบรรลุผลตามประเด็นกลยุทธ์ทั้งหมด ในระยะเวลา 5 ปี (ปีงบประมาณ 2557 – 2561) ที่ประชุมเชิงปฏิบัติการได้นำปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors - CSFs) หรือ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ทุกรายการ แต่ละรายการ มากำหนดรายการตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่สำคัญ (Key Performance Indicators - KPIs) เพื่อเป็นกรอบในการวัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปรากฏปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จทั้งสิ้น 15 ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และ 18 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ในระยะเวลา 5 ปี เมื่อได้แยกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ลงในกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ แล้ว ได้ใส่หมายเลขกำกับปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทุกรายการ ดังนี้

ตารางที่ 3-3 แสดงจำนวนปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักในมิติตามกรอบการประเมิน 5 มิติ

มิติตามกรอบการประเมิน 5 มิติ	จำนวนปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	จำนวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
มิติด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	5 CSFs	7 KPIs
มิติด้านประสิทธิภาพ	3 CSFs	4 KPIs
มิติด้านประสิทธิผล	1 CSFs	1 KPIs
มิติด้านความพร้อมรับมือ	3 CSFs	3 KPIs
มิติด้านคุณภาพชีวิต	3 CSFs	3 KPIs

ตารางที่ 3-4 แสดงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมิติกรอบมาตรฐานการประเมินผล

มิติที่ 1 มิติด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์			
CSF1	การจัดแผนและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1	จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี
		KPI2	ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินงานสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ
CSF2	วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ	KPI3	จำนวนส่วนราชการที่ได้มีการปรับปรุงโครงสร้าง
		KPI4	ระดับความสำเร็จของการวิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ
CSF3	วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน	KPI5	จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ
CSF4	สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	KPI6	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
CSF5	จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7	ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาศักยภาพประจำปีงบประมาณ

มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
CSF6	ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI8	ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย
		KPI9	จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย
CSF7	พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI10	จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้
CSF8	ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ	KPI11	จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
CSF9	จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	KPI12	จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์

มิติที่ 4 มิติด้านความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล			
CSF10	เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย	KPI13	ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย
CSF11	ปลูกจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน	KPI14	จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร
CSF12	กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวดและดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง	KPI15	จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

มิติที่ 5 มิติด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน			
CSF13	จัดสวัสดิการเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	KPI16	จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย
CSF14	จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	KPI17	จำนวนกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย
CSF15	ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	KPI18	จำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

ในการประชุมเชิงปฏิบัติการครั้งที่ 3 ที่ประชุมได้พิจารณาแผนเส้นทางการดำเนินงาน (Human Resource Management Roadmap) เพื่อเป็นการกรอบการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามลำดับ โดยร่วมกันตัดสินใจคัดเลือกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่จะดำเนินการในแต่ละปีตามลำดับ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2557 จนถึงปีงบประมาณ 2561 รวม 5 ปี ปรากฏผลสรุปดังต่อไปนี้

ปีงบประมาณ	จำนวนปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	จำนวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
2557	9 CSFs	10 KPIs
2558	12 CSFs	13 KPIs
2559	11 CSFs	12 KPIs
2560	11 CSFs	11 KPIs
2561	12 CSFs	12 KPIs

ซึ่งในแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ใช้ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีหมายเลขกำกับชุดเดียวตลอดระยะเวลาของแผน

3.2.6 การสำรวจข้อมูลทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน

เมื่อผู้ที่เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้คัดเลือกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ที่จะดำเนินการเรียบร้อยแล้ว ได้นำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักมาดำเนินการสำรวจข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในปัจจุบัน เพื่อเป็นฐานในการกำหนดค่าเป้าหมาย (Baseline Data) ของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแต่ละตัว และได้ร่วมกันกำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว พร้อมทั้งกำหนดตัวเลขน้ำหนักของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (CSFs) และแต่ละมิติ เพื่อการคำนวณคะแนนความสำเร็จในภาพรวมของกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ (HR Scorecard) จากการดำเนินการตามขั้นตอนที่ 5 และ 6 ปรากฏรายละเอียดตาม HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน รายปีงบประมาณ

3.2.7 การกำหนดเป้าหมาย แผนงานรองรับ และเป้าหมายลดหลั่น

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลและผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการได้ร่วมกันตรวจสอบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และการกำหนดน้ำหนักของ KPIs และ CSFs และมิติแต่ละมิติในแต่ละปีงบประมาณอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นจึงร่วมกันกำหนดระดับค่าเป้าหมาย (Target) ของผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต้องการเป็นตัวเลขสำหรับผลการดำเนินงานแต่ละตัว

ขั้นตอนสุดท้าย แต่ละกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ร่วมกันกำหนดแผนงานรองรับ (Initiatives/Action Plan) ได้แก่โครงการหรืองาน ซึ่งสามารถทำให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน โดยเลือกเฉพาะโครงการที่สำคัญและมีผลต่อการบรรลุเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. กำหนดค่าเป้าหมายเป็นตัวเลขสำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักแต่ละตัวลงใน HR Scorecard Template โดยตั้งเป็นระดับต่างๆ ของการบรรลุเป้าหมาย (Target Level) ระดับคะแนน 1 ถึง 5 คะแนน โดยเป้าหมายดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ HR Scorecard ระดับองค์กร

2. ระบุสิ่งที่ต้องดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายในรูปของโครงการ หรืองาน โดยระบุเป้าหมาย กิจกรรมและขั้นตอน ผลผลิต ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบของโครงการ หรืองานแต่ละรายการ ตามเอกสารแผนปฏิบัติการในแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 - 2561

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรนำในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงแรงงานอย่างมืออาชีพ โดยนำองค์ความรู้ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร”

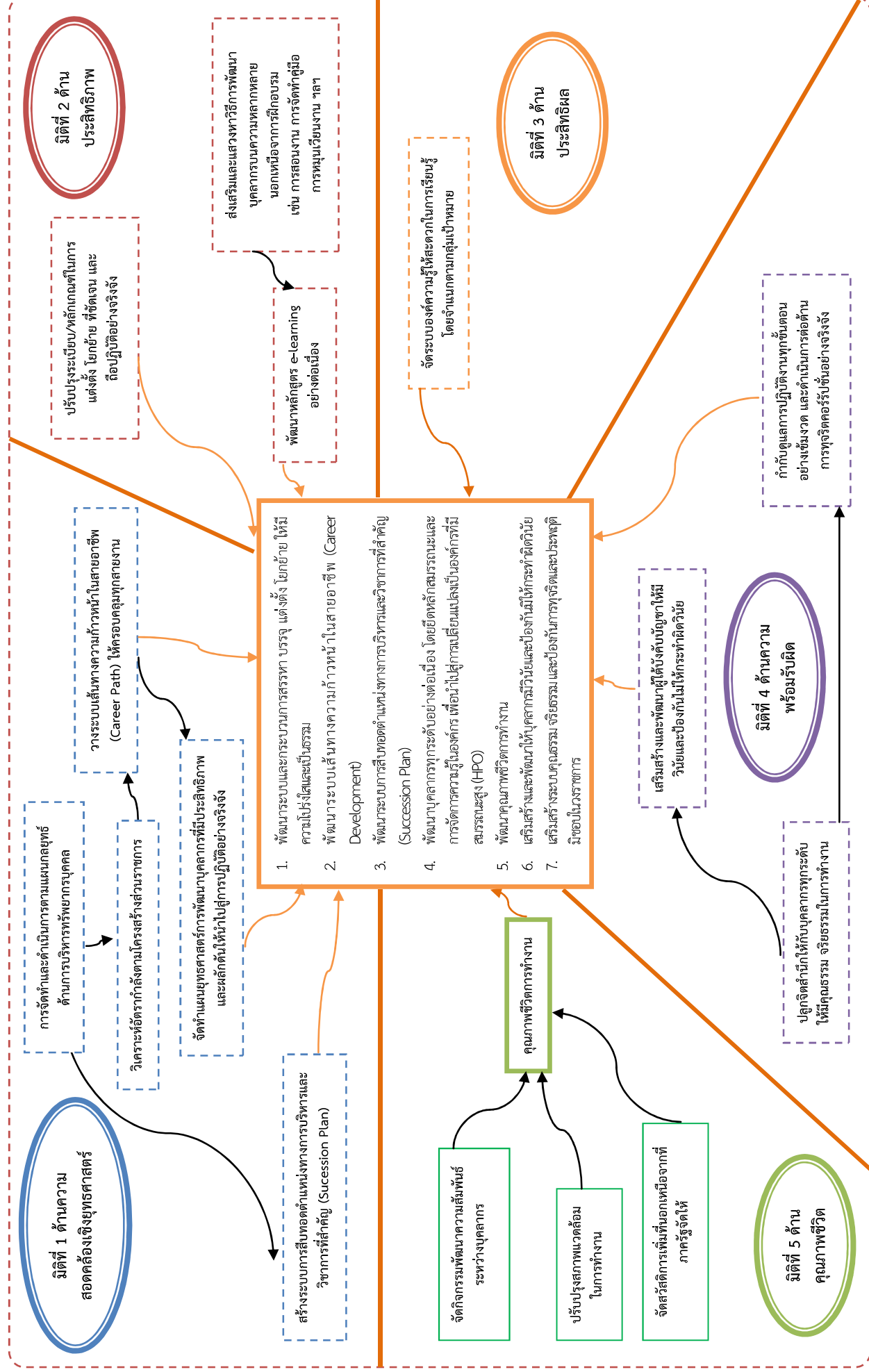
พันธกิจ (Missions)

1. บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพตามแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่
2. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องด้วยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย โดยยึดหลักสมรรถนะและการจัดการความรู้ในองค์กร
3. เสริมสร้างระบบคุณธรรมให้มีความเข้มแข็ง
4. ส่งเสริมบุคลากรให้มีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย และต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ
5. ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี มีความสมดุลระหว่างการทำงาน ครอบครัว และสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Imperatives)

1. พัฒนาระบบและกระบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ให้มีความโปร่งใสและเป็นธรรม
2. พัฒนาระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development)
3. พัฒนาระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
4. พัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยยึดหลักสมรรถนะและการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO)
5. พัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน
6. เสริมสร้างและพัฒนาให้บุคลากรมีวินัยและป้องกันมิให้กระทำผิดวินัย
7. เสริมสร้างระบบคุณธรรม จริยธรรม และป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบในวงราชการ

ภาพที่ 4-1 แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 - 2561



ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ				โครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ	
			2557	2558	2559	2560			2561
มิติที่ 1 มิติด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์									
CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1 จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี	N/A	1	1	1	1	1	การทบทวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	วอ.
	KPI2 ร้อยละของแผนงานโครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ		80	85	90	95	95	การติดตามและประเมินผล	วอ.
CSF2 วิเคราะห์อัตราค่าจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ	KPI3 จำนวนส่วนราชการที่ได้มีการปรับปรุงโครงสร้าง	5 กรม	5 กรม 1 สถาบัน	-	-	6 กรม 1 สถาบัน	-	โครงการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงานของกระทรวงแรงงาน (แผน 4 ปี)	กพป.
	KPI4 ระดับความสำเร็จของการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ 1. การจัดทำโครงการและขออนุมัติโครงการ 2. การแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์อัตราค่าจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ 3. การวิเคราะห์ข้อมูลภารกิจและปริมาณงานของหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต และกำหนดอัตราค่าจ้างที่เหมาะสม 4. การนำข้อมูลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างเข้าที่ประชุมคณะทำงานฯ 5. การเสนอผู้บริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ	N/A	-	ระดับ 3	ระดับ 5	-	-	โครงการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างตามโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	วอ.

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					โครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ	
			2557	2558	2559	2560	2561			
มิติที่ 1 มิติด้านความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์										
CSF3 ความสำเร็จของระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน	KPI5 จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ	1	-	1	1	1	1	โครงการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	วอ.	
CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	KPI6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) 1. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานที่บรรจุในแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2. การเสนอแผนสืบทอดตำแหน่งงานเพื่อขออนุมัติจากผู้บริหาร 3. การกำหนดตำแหน่งสำคัญและชี้แจงสมรรถนะที่ต้องการ และคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเพื่อเข้าร่วมโครงการ 4. การพัฒนา ศักยภาพ และความสามารถของผู้ร่วมโครงการ 5. การมอบหมายผู้ที่มีความพร้อมให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่กำหนด	N/A	-	ระดับ 1	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 5	โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	สบ.	
CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ	70	73	76	78	82	85	การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ	พบ.	

ตารางที่ 4-1 แสดงแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ระยะเวลา 5 ปี พ.ศ. 2557 – 2561 (ต่อ)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลข ฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ				โครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ
			2557	2558	2559	2560		
มิติที่ 2 มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล								
CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI8 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์การสรรหา บรรจุแต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	ระดับ 1	ระดับ 3	ระดับ 5	-	การทบทวนระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย	ส.บ.
	1. แต่งตั้งคณะทำงาน							
	2. สำรวจความคิดเห็น							
	3. จัดประชุมคณะทำงาน							
	4. นำเสนอผลการประชุมต่อผู้บริหาร และ อ.ก.พ. ส.บ.							
	5. ประกาศใช้หลักเกณฑ์เพื่อถือปฏิบัติ							
	KPI9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหาบรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	น้อยกว่า 2 เรื่อง	น้อยกว่า 2 เรื่อง	น้อยกว่า 2 เรื่อง	น้อยกว่า 2 เรื่อง		
CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้	N/A	1	1	1	1	โครงการพัฒนาหลักสูตร e-learning	พ.บ.
CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ	KPI11 จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย	N/A	-	1	1	1	การพัฒนาบุคลากรด้วยรูปแบบ/วิธีการที่หลากหลาย	พ.บ.
มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล								
CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	KPI12 จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	3	3	3	3	3	โครงการพัฒนาการจัดการความรู้ในองค์กรของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ประจำปีงบประมาณ	พ.บ.

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					โครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ	
			2557	2558	2559	2560	2561			
มิติที่ 4 มิติด้านความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล										
CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย	KPI13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย 1.การจัดตั้งคณะกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย 2.การกำหนดมาตรการในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย 3.การให้ความรู้เรื่องการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัยแก่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา 4.การประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัยของผู้บังคับบัญชา 5.การทบทวนการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวและปรับปรุงแก้ไข	N/A	ระดับ 3	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	โครงการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย	วน.	

ตารางที่ 4-1 แสดงแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ระยะเวลาดำเนินการ 5 ปี พ.ศ. 2557 – 2561 (ต่อ)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ค่าเป้าหมายรายปีงบประมาณ					โครงการ/งาน	ผู้รับผิดชอบ	
			2557	2558	2559	2560	2561			
มิติที่ 4 มิติด้านความพร้อมรับผลิตด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล										
CSF11 ปลุกจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน	KPI14 จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้นหรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรมไว้ในหลักสูตร	3	3	3	3	3	3	การพัฒนาหลักสูตรและการสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร	พ.บ.	
CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง	KPI15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	2	2	2	2	โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	ศ.บ.ท.	
มิติที่ 5 มิติด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน										
CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	KPI16 จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	1	1	1	1	การจัดสวัสดิการนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	บ.ส.	
CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	KPI17 จำนวนกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	1	-	1	-	โครงการพัฒนาสัมพันธ์	บ.ส.	
CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	KPI18 จำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	-	1	-	1	โครงการปรับปรุงห้องอาหารกระทรวงแรงงาน	บ.ส.	

ภาพที่ 4-2 แผนเส้นทางการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management Roadmap)

2557	2558	2559	2560	2561
CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนากลยุทธ์ e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สอดคล้องตามการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้บุคคลากรทุกระดับปฏิบัติตาม จริยธรรมในการทำงาน	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการเลื่อนตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนากลยุทธ์ e-learning อย่างต่อเนื่อง	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการเลื่อนตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนากลยุทธ์ e-learning อย่างต่อเนื่อง	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการเลื่อนตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนากลยุทธ์ e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการเลื่อนตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนากลยุทธ์ e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ

2557	2558	2559	2560	2561
CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริต CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริต CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริต CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริต CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริต CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

วิสัยทัศน์	ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2557	
“เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ”	CSF1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล	CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย
	CSF2 วิเคราะห์ข้อดี/ข้อด้อยโครงสร้างส่วนราชการ	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดวินัย
	CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้เข้าสู่การปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	CSF11 ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ จริยธรรมในการทำงาน
	CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
	CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มพูนนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน
พันธกิจ		
1. วิจัยและพัฒนาสารสนเทศ เศรษฐกิจและสังคมด้านแรงงาน		
2. กำหนด ขับเคลื่อน ติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเชิงกลยุทธ์		
3. สื่อสาร และสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านแรงงาน		
4. สร้างค่านิยมองค์กร และพัฒนาองค์กรรวมถึงระบบบริหารงานบุคคลเชิงรุก		

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1 จำนวนแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี	N/A	1	1	1	1	1	50	40	20	วอ.
		KPI2 ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ		60	65	70	75	80	50			
	CSF2 วิเคราะห์ข้อถกเถียงโครงสร้างส่วนราชการ	KPI3 จำนวนส่วนราชการที่ได้มีการปรับปรุงโครงสร้าง	5 กรม	-	-	-	-	5 กรม	100	30		กพบ.

ตารางที่ 4-2 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2557 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย						น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5		KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ	70	71	72	73	74	75		100	30		พ.บ.
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI8 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	-	-	1	-	2		50	60	15	ส.บ.
		KPI9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	3	-	2	-	1		50			
		KPI10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้	N/A	-	-	1	-	2		100	40		
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ	CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI12 จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	1	2	-	3	-	4		100	100		พ.บ.
มิติที่ 4 ด้านความพึงพอใจ	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย	KPI13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย	N/A	2	-	3	-	4		100	40		ว.น.
	CSF11 ปฏิบัติงานให้ทันกับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน	KPI14 จำนวนหลักสูตรที่จัดขึ้น หรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรมไว้ในหลักสูตร	N/A	2	-	3	-	4		100	30		พ.บ.

ตารางที่ 4-2 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2557 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง	KPI15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	1	-	2	100	30		ศปท.
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิต	CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	KPI16 จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50		บส.
	CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	KPI18 จำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50		บส.

วิสัยทัศน์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน		ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2558									
“เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ”		CSF1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตราจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนาศักยภาพ e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ									
พันธกิจสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน		CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดกระทำผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร									
1. วิจัยและพัฒนาสารสนเทศ เศรษฐกิจและสังคมด้านแรงงาน											
2. กำหนด ขับเคลื่อน ติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเชิงกลยุทธ์											
3. สื่อสาร และสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านแรงงาน											
4. สร้างค่านิยมองค์กร และพัฒนาองค์กรรวมถึงระบบบริหารงานบุคคลเชิงรุก											

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1 จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี	N/A	-	-	-	-	1	50	10		วอ.
		KPI2 ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ		65	70	75	80	85	50			
	CSF2 วิเคราะห์อัตราจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ	KPI4 ระดับความสำเร็จของการวิเคราะห์อัตราจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ	N/A	1	2	3	-	4	100	25		

ตารางที่ 4-3 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2558 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย						น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ		
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน	KPI5 จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ	1	-	-	1	-	2	100	25		วอ.	
	CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	KPI6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	N/A	-	-	1	-	2	100	25	20	ส.บ.	
	CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ	70	74	75	76	77	78	100	15		พ.บ.	
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI8 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	2	-	3	-	4	50			ส.บ.	
		KPI9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	3	-	2	-	1	50	40	15		
	CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI11 จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย	N/A	-	-	1	-	2	100	30		พ.บ.	

ตารางที่ 4-3 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2558 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย						น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5		KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ	KPI10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้	N/A	-	-	1	-	2		100	30		พ.บ.
		CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	1	2	-	3	-	4		100	100	15	พ.บ.
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดกระทำผิดวินัย	KPI13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดกระทำผิดวินัย	N/A	2	-	3	-	4		100	40		ว.น.
		CSF11 ปฎิบัติงานให้ทันกับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน	N/A	2	-	3	-	4		100	30	30	พ.บ.
มิติที่ 4 ด้านความพึงพอใจ	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	KPI15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	-	2	-	3		100	30		ศ.บ.ท.
		CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	N/A	-	-	-	-	1		100	50	20	บ.ส.
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิต	CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	KPI17 จำนวนกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1		100	50		บ.ส.

วิสัยทัศน์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน		ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2559									
“เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานของประเทศไทยอย่างมีประสิทธิภาพ”		CSF1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตราจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนาศักยภาพ e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ									
พันธกิจสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน		CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดการทำผิดวินัย CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน									
1. วิจัยและพัฒนาสารสนเทศ เศรษฐกิจและสังคมด้านแรงงาน											
2. กำหนด ขับเคลื่อน ติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเชิงกลยุทธ์											
3. สื่อสาร และสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านแรงงาน											
4. สร้างค่านิยมองค์กร และพัฒนาองค์กรรวมถึงระบบบริหารงานบุคคลเชิงรุก											

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1 จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี	N/A	-	-	-	-	1	50	10		วอ.
		KPI2 ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ		70	75	80	85	90	50	10		
	CSF2 วิเคราะห์อัตราจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ	KPI4 ระดับความสำเร็จของการวิเคราะห์อัตราจ้างตามโครงสร้างส่วนราชการ	N/A	-	-	4	-	5	100	25		

ตารางที่ 4-4 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2559 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย						น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5		KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน	KPI5 จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ	1	-	-	1	-	2		100	25		วอ.
	CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	KPI6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	N/A	2	-	3	-	4		100	20	20	ส.บ.
	CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ	70	76	77	78	79	80		100	10		พ.บ.
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI8 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	-	-	4	-	5		50			ส.บ.
		KPI9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	3	-	2	-	1		50	40		
	CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้	N/A	-	-	1	-	2		100	30	15	พ.บ.
	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ	KPI11 จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย	N/A	-	-	1	-	2		100	30		พ.บ.

ตารางที่ 4-4 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2559 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพผล	CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	KPI12 จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	1	2	-	3	-	4	100	60		พ.บ.
	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดวินัย	KPI13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดวินัย	N/A	-	-	4	-	5	100	40	15	ว.น.
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด	CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน	KPI14 จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือสอดคล้องกับคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร	N/A	2	-	3	-	4	100	50		พ.บ.
	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	KPI15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	-	2	-	3	100	50	30	ศ.บ.ท.
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิต	CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	KPI16 จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50		
	CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	KPI18 จำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50	20	บ.ส.

วิสัยทัศน์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน		ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2560									
“เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ”	พันธกิจสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	CSF1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างราชการ CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนาศักยภาพ e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ									
		CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดความผิด CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้บุคลากรทุกระดับปฏิบัติตามจรรยาบรรณ จริยธรรมในการทำงาน CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร									

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1 จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี	N/A	-	-	-	-	1	50	15	วอ.	
		KPI2 ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ		75	80	85	90	95	50	10		
	CSF2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ	KPI3 จำนวนส่วนราชการที่ได้มีการปรับปรุงโครงสร้าง	5 กรม	-	-	-	-	6 กรม 1 สถาบัน	100	25		กพพ.

ตารางที่ 4-5 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2560 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย						น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5		KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน	KPI5 จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ	1	-	-	1	-	2		100	20		วอ.
	CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	KPI6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	N/A	-	-	4	-	5		100	20	20	ส.บ.
	CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ	70	80	81	82	83	84		100	10		พ.บ.
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	3	-	2	-	1		100	40		ส.บ.
	CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้	N/A	-	-	1	-	2		100	30	15	พ.บ.
	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ	KPI11 จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย	N/A	-	-	1	-	2		100	30		พ.บ.
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ	CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	KPI12 จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	1	2	-	3	-	4		100	100	15	พ.บ.

ตารางที่ 4-5 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2560 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก		ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดวินัย	KPI13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดวินัย	N/A	-	-	4	-	5	100	40	วณ.
	CSF11 ปลุกจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน	KPI14 จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือ สอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร	N/A	2	-	3	-	4	100	30	พป.
	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	KPI15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	-	2	-	3	100	30	ศปท.
มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิต	CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	KPI16 จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุง นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50	บส.
	CSF14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร	KPI17 จำนวนกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	100	

วิสัยทัศน์สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน		ประเด็นกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2561									
“เป็นองค์กรในการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ด้านแรงงาน สนับสนุนและผลักดันให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างบูรณาการ เพื่อความสำเร็จในการบริหารแรงงานของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ”	พันธกิจสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน	CSF1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล CSF3 วงระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ									
		1. วิจัยและพัฒนาสารสนเทศ เศรษฐกิจและสังคมด้านแรงงาน	CSF1	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล	CSF9	จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดวินัย				
2. กำหนด ขับเคลื่อน ติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์ด้านแรงงานเชิงกลยุทธ์	4. สร้างค่านิยมองค์กร และพัฒนาองค์กรรวมถึงระบบบริหารงานบุคคลเชิงรุก	3. สื่อสาร และสร้างการมีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านแรงงาน	CSF4	สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)	CSF11	ปลูกจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้ใหม่คุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน				
4. สร้างค่านิยมองค์กร และพัฒนาองค์กรรวมถึงระบบบริหารงานบุคคลเชิงรุก			CSF5	จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	CSF13	จัดสวัสดิการเพิ่มพูนนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน				

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	KPI1 จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี	N/A	-	-	-	-	1	50	20		วอ.
		KPI2 ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ		75	80	85	90	95	50	15		

ตารางที่ 4-6 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2561 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย					น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs		
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	CSF3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน	KPI5 จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ	1	-	-	1	-	2	100	25		วอ.
	CSF4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาชีพที่สำคัญ (Succession Plan)	KPI6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาชีพที่สำคัญ (Succession Plan)	N/A	-	-	-	-	5	100	25		สบ.
	CSF5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ	70	83	84	85	86	87	100	15		พบ.
มิติที่ 2 ด้านประสิทธิภาพ	CSF6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง	KPI9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย	N/A	3	-	2	-	1	100	40		สบ.
	CSF7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง	KPI10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้	N/A	-	-	1	-	2	100	30		พบ.
	CSF8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนหลากหลาย นอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การเรียนรู้แบบ ฯลฯ	KPI11 จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย	N/A	-	-	1	-	2	100	30		พบ.

ตารางที่ 4-6 แสดง HR Scorecard Template ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ปีงบประมาณ 2561 (ต่อ)

มิติ	ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	เลขฐาน	ระดับเป้าหมาย						น้ำหนัก			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	KPIs	CSFs	มิติ		
มิติที่ 3 ด้านประสิทธิภาพ	CSF9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย	KPI12 จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	1	2	-	3	-	4	100	100	15	พ.บ.	
	CSF10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดวินัย	KPI13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดกระทำผิดวินัย	N/A	-	-	4	-	5	100	40	30	ว.น.	
มิติที่ 4 ด้านความพร้อมรับผิด	CSF11 ปฏิบัติหน้าที่ให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรมจริยธรรมในการทำงาน	KPI14 จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือสอดคล้องเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรมไว้ในหลักสูตร	N/A	2	-	3	-	4	100	30		พ.บ.	
	CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน	KPI15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	1	-	2	-	3	100	30		ศ.บ.ท.	
	มิติที่ 5 ด้านคุณภาพชีวิต	CSF13 จัดสวัสดิการเพิ่มที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้	KPI16 จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50	บ.ส.	
	CSF15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	KPI18 จำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย	N/A	-	-	-	-	1	100	50	20		

การนำกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2561 ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามรายงานผล

การนำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 – 2561 ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมาก เพราะการจะทำให้แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ ที่กำหนดไว้ต้องมีการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกคนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานและผลักดันให้เกิดการยอมรับพร้อมทั้งให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผน/โครงการ ให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้นสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล จึงได้กำหนดแนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

- 1) การเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับทุกคนในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานโดยการเผยแพร่ และประชาสัมพันธ์ในทุกช่องทางการสื่อสาร เช่น การจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม การจัดทำ CD เพื่อเผยแพร่ข้อมูล เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ สื่อสิ่งพิมพ์รูปแบบอื่น เป็นต้น
- 2) ผู้บริหารชี้แจง สื่อสาร แผนฯ ไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น เพื่อให้เห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) หน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยระบุโครงการ วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมาย ตัวชี้วัดของโครงการ และวิธีการดำเนินการ ตามรูปแบบโครงการที่ถือปฏิบัติ และปฏิบัติตามแผน
- 4) หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาและจัดทำฐานข้อมูลด้านบุคลากรให้เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนงาน/โครงการ ให้ตรงกับความต้องการและแก้ไขปัญหาด้านบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ด้านแรงงานของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พร้อมทั้งใช้เป็นฐานข้อมูล สนับสนุนและประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารระดับสูง
- 5) มีการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลตามแผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งนำเสนอผู้บริหารระดับสูง

การติดตามและประเมินผล

กระบวนการติดตามและประเมินผลตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน พ.ศ. 2557 – 2561 กำหนดแนวทางดำเนินการไว้ ดังนี้

1. การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนงาน/โครงการเป็นรายไตรมาส และประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร พร้อมทั้งรายงานผลไปยังผู้บริหารระดับสูงทราบ

2. การติดตามประเมินผล พร้อมทั้งวิเคราะห์ถึงปัญหา/อุปสรรค เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการ และทบทวนแผนปฏิบัติการในปีต่อไป พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : KPI 1 จำนวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการทบทวนประจำปี

เป้าหมาย : แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีทุกปี (ปีงบประมาณ 2557 ถึง ปีงบประมาณ 2561)

การรายงานผล : รายงานผลการดำเนินการดำเนินการทบทวนแผนฯ

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง (วอ.)

คำอธิบายตัวชี้วัด : แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการแปลงแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วยแผนงาน โครงการ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดทำโครงการเพื่อเสนอขออนุมัติดำเนินการ
2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (แผน 5 ปี)
3. จัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปี
4. เสนอผู้บริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ
5. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับที่	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	จัดทำโครงการเพื่อเสนอขออนุมัติดำเนินการ	1
2	จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	2
3	จัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปี	3
4	เสนอผู้บริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ	4
5	การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงานให้ความสำคัญ และได้รับงบประมาณในการดำเนินการอย่างเพียงพอ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : รายงานผลการดำเนินการจากกลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 1 การจัดทำและดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : KPI 2 ร้อยละของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ

เป้าหมาย : ร้อยละ 80 ของของแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ

การรายงานผล : ปีละ 2 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง (วอ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

คำอธิบายตัวชี้วัด :

แผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณหมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน สามารถดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแต่ละแผนงาน/โครงการได้สำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดตามแผนปฏิบัติการฯ ในแต่ละปีงบประมาณ

แนวทางการดำเนินงาน :

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการฯ ในแต่ละปีงบประมาณ
2. กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง (วอ.) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน ปีละ 2 ครั้ง
3. จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก 6 เดือน เพื่อให้ทราบผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการฯ
4. สรุปรายงานเสนอผู้บริหารทราบ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนแผนงาน/โครงการที่ดำเนินการสำเร็จในปีงบประมาณ}}{\text{จำนวนแผนงาน/โครงการทั้งหมดตามแผนปฏิบัติการฯ ในปีงบประมาณ}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดตาม HR Scorecard Template แต่ละปีงบประมาณ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ::

1. ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง (วอ.) และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการฯ ในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ

ตัวชี้วัด : KPI 3 จำนวนส่วนราชการที่ได้มีการปรับปรุงโครงสร้าง

เป้าหมาย : กระทรวงแรงงานมีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ 5 กรม และ 1 สถาบัน ในปีงบประมาณ 2557 และมีกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ 6 กรม และ 1 สถาบัน ในปีงบประมาณ 2560

วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้เรียบร้อย ภายในปีงบประมาณ 2559

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2557 และ 2560

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (กพบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด : การปรับปรุงโครงสร้างของส่วนราชการหมายถึง การปฏิรูประบบราชการให้มีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างที่กระชับ เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถตอบสนองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยงานของกระทรวงแรงงาน (พ.ศ. 2554 - 2556)

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดทำข้อเสนอการปรับโครงสร้างโดยการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ พร้อมทั้งจัดทำเหตุผลความจำเป็นในการปรับโครงสร้าง
2. วิเคราะห์กลั่นกรองและตรวจสอบการขอปรับโครงสร้าง
3. ประชุมคณะทำงานปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
4. ประชุมคณะกรรมการพัฒนาโครงสร้างส่วนราชการกระทรวงแรงงาน
5. ตรวจสอบข้อเสนอฟพร้อมคำชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการขอจัดตั้ง และจัดทำเป็นรูปเล่มเพื่อจัดส่งข้อเสนอให้สำนักงาน ก.พ.ร.
6. ติดตามผลการประชุมพิจารณาการขอปรับโครงสร้างฯ กับสำนักงาน ก.พ.ร.
7. ประสานหน่วยงานที่ขอปรับโครงสร้าง และสำนักงาน ก.พ.ร. ในการทบทวนและปรับร่างกฎกระทรวง ก่อนส่งให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณาต่อไป

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน : ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการในราชกิจจานุเบกษา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : นโยบายในการบริหารราชการ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : รายงานผลการดำเนินการจากกลุ่มงานพัฒนาระบบบริหาร

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 2 วิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ

ตัวชี้วัด : KPI 4 ระดับความสำเร็จของการวิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ

เป้าหมาย : สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานวิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างของ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้เรียบร้อย ภายในปีงบประมาณ 2559

การรายงานผล : ปีงบประมาณ 2559

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง (วอ.)

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การวิเคราะห์อัตรากำลังหมายถึง การวิเคราะห์เพื่อหาจำนวนข้าราชการ และบุคลากรที่เหมาะสม เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจของแต่ละหน่วยงานตามโครงสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และสามารถนำข้อมูลจากการวิเคราะห์อัตรากำลังไปใช้ในการวางแผนกำลังคนของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต่อไป

แนวทางการดำเนินงาน :

8. ทบทวนกระบวนการทำงานและขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งเวลาที่ใช้ในแต่ละขั้นตอน
9. สืบหาภาระงานขององค์กรในอนาคต โดยพิจารณาภาระงานที่ต้องทำเพิ่มหรือไม่จำเป็นต้องทำหรือใช้เทคโนโลยีมาช่วยทำได้
10. รวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนอัตรากำลังประจำปี เช่น จำนวนบุคลากรปัจจุบัน งบประมาณที่หน่วยงานได้รับการจัดสรร
11. นำงบประมาณที่หน่วยงานได้รับการจัดสรรมาคำนวณอัตรากำลัง โดยคิดจากค่าจ้างเงินเดือนบุคลากร และค่าใช้จ่ายรายกิจกรรมตามแผนดำเนินงาน
12. ใช้เทคนิคการวิเคราะห์อื่นๆ เพิ่มเติม เช่น วิธีเปรียบเทียบอัตราส่วน (ratio analysis) ประสิทธิภาพการทำงาน พนักงานต่ออุปกรณ์ สัดส่วนหัวหน้าต่อลูกน้อง ฯลฯ
13. นำการวิเคราะห์ต่างๆ มาเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร
14. จัดทำแผนอัตรากำลังประจำปีของหน่วยงานต่าง ๆ
15. ควบคุมอัตรากำลังคนตามแผนอัตรากำลังประจำปี
16. ดำเนินการปรับปรุงอัตราลดลง-เพิ่มจำนวนบุคลากรด้วยวิธีการที่เหมาะสม เช่น แล้วย้ายจากหน่วยงานที่มีอัตรากำลังเกินมาปฏิบัติงานในหน่วยงานที่อัตรากำลังขาด
17. ทบทวนและปรับปรุงข้อมูลอัตรากำลังคนครั้งต่อไปภายในระยะเวลาที่กำหนด

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ระดับที่	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	การจัดทำโครงการและขออนุมัติโครงการ	1
2	การแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างส่วนราชการ	2
3	การวิเคราะห์ข้อมูลภารกิจและปริมาณงานของหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต และกำหนดอัตรากำลังที่เหมาะสม	3
4	การนำข้อมูลการวิเคราะห์อัตรากำลังเข้าที่ประชุมคณะทำงานฯ	4
5	การเสนอผู้บริหารเพื่อให้ความเห็นชอบ	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการวิเคราะห์อัตรากำลัง

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : รายงานผลการวิเคราะห์อัตรากำลังตามโครงสร้างของ สป.รง.

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 3 วางระบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ครอบคลุมทุกสายงาน
ตัวชี้วัด : KPI 5 จำนวนสายงานที่มีการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) สำเร็จ

เป้าหมาย : รายละเอียดเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตารางที่ 3

การรายงานผล : รายปี

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลัง (วอ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

แผนความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path Development) หมายถึง การวางแผนเพื่อการจัดการสายอาชีพ (Career Management) โดยองค์กรวางระบบ และกระบวนการต่างๆ เพื่อรักษา พัฒนา และใช้บุคลากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือ หมายถึงแผนอาชีพของบุคลากรในองค์กรที่กำหนดขึ้นจากสิ่งที่บุคลากรในองค์กรอยากจะเป็น หรือ อยากจะทำในอนาคต ซึ่งจะมีทั้งแผนระยะยาว 5-10 ปี และแผนระยะสั้น 1-2 ปี

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดตั้งคณะทำงานในการจัดทำแผนความก้าวหน้าสายอาชีพ
2. คณะทำงานทำการศึกษาโครงสร้างองค์กร และตำแหน่งงานในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
3. วิเคราะห์งานของเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ และกิจกรรมหลักของแต่ละงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
4. จัดกลุ่มงาน (Job Family) ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของตำแหน่งงานใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 3
5. จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Model) ในแต่ละกลุ่มงาน

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	-	1
2	-	2
3	จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ 1 สายงาน	3
4	-	4
5	จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพได้ 2 สายงาน	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และสนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : มีแผนความก้าวหน้าสายอาชีพครบทุกสายงาน

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 4 สร้างระบบการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
ตัวชี้วัด : KPI 6 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)
เป้าหมาย : ระดับที่ 5 ในปีงบประมาณ 2560
การรายงานผล : รายปี
หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.)
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน
คำอธิบายตัวชี้วัด :

แผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) มีความหมายเดียวกันกับแผนการสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน ซึ่งหมายถึงแผนซึ่งพัฒนาขึ้นมาเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งงานที่สำคัญของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

แนวทางการดำเนินงาน :

1. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งฯ ตามที่บรรจุในแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. การเสนอแผนสืบทอดตำแหน่งฯ เพื่อขออนุมัติจากผู้บริหาร
3. การกำหนดตำแหน่งสำคัญและขีดสมรรถนะที่ต้องการ และคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเพื่อเข้าร่วมโครงการ
4. การพัฒนาศักยภาพและความสามารถผู้เข้าร่วมโครงการ
5. การมอบหมายผู้ที่มีความพร้อมให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่กำหนด

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 1	1
2	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 2	2
3	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 3	3
4	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 4	4
5	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 5	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ
แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : แผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญภายในปีงบประมาณ 2560

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 5 จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพและผลักดันให้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

ตัวชี้วัด : KPI 7 ร้อยละของโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนพัฒนาศักยภาพประจำปีงบประมาณ

เป้าหมาย : ปีงบประมาณ 2557 ร้อยละ 73 ปีงบประมาณ 2558 ร้อยละ 76 ปีงบประมาณ 2559 ร้อยละ 78

ปีงบประมาณ 2560 ร้อยละ 82 และในปีงบประมาณ 2561 ร้อยละ 85

การรายงานผล : ปีละ 2 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาศักยภาพ (พบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : -

คำอธิบายตัวชี้วัด :

โครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพตามแผนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพประจำปี ที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการจัดโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพได้สำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ และแผนปฏิบัติการการพัฒนาศักยภาพในแต่ละปีงบประมาณ

แนวทางการดำเนินงาน :

5. กลุ่มงานพัฒนาศักยภาพ (พบ.) จัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพ และในแต่ละปีงบประมาณ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการพัฒนาศักยภาพ
6. กลุ่มงานพัฒนาศักยภาพ (พบ.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน สป.ร.ง. ดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนการพัฒนาศักยภาพในแต่ละปีงบประมาณ
7. กลุ่มงานพัฒนาศักยภาพ (พบ.) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาศักยภาพของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
8. จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก 6 เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาศักยภาพในแต่ละปีงบประมาณ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาศักยภาพที่ดำเนินการสำเร็จในปีงบประมาณ}}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนาศักยภาพทั้งหมดตามแผนการพัฒนาศักยภาพในปีงบประมาณ}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน : รายละเอียดตาม HR Scorecard Template แต่ละปีงบประมาณ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการพัฒนาศักยภาพในองค์กร
4. ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาศักยภาพ
5. หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาศักยภาพ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : กลุ่มงานพัฒนาศักยภาพ (พบ.) จัดการพัฒนาศักยภาพ และรายงานสถานะการดำเนินงานตามแผนการพัฒนาศักยภาพในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง

ตัวชี้วัด : KPI 8 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย

เป้าหมาย : ระดับที่ 5 ในปีงบประมาณ 2559

การรายงานผล : รายปี

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย หมายถึง ระเบียบ/หลักเกณฑ์ต่างๆ ที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กำหนดขึ้นเพื่อการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ข้าราชการ/พนักงานราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้ให้ความสำคัญกับการทบทวน ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายเหล่านี้ให้มีความชัดเจน โปร่งใส สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และเป็นที่ยอมรับจากบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานส่วนใหญ่

แนวทางการดำเนินงาน :

1. แต่งตั้งคณะทำงานทบทวน ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเกี่ยวกับระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายดังกล่าว
3. จัดประชุมคณะทำงานเพื่อทบทวน ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย
4. นำเสนอผลการระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ได้รับการปรับปรุง แก้ไข เรียบร้อยแล้ว ผ่านการประชุมพิจารณา เสนอต่อผู้บริหาร และ อ.ก.พ. สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ตามลำดับ
5. ประกาศใช้ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้าย เพื่อถือปฏิบัติ

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 1	1
2	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 2	2
3	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 3	3
4	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 4	4
5	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 5	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจน และนำไปสู่การปฏิบัติได้

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 6 ปรับปรุงระเบียบ/หลักเกณฑ์ในการแต่งตั้งโยกย้ายที่ชัดเจนและถือปฏิบัติอย่างจริงจัง

ตัวชี้วัด : KPI 9 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย

เป้าหมาย : จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย น้อยกว่า 2 เรื่อง ทุกปี

การรายงานผล : รายปี

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย หมายถึง ข้อร้องเรียนต่างๆ ที่เป็นลายลักษณ์อักษร (ปรากฏผู้ร้องเรียน และผู้ถูกร้องเรียนชัดเจน) เกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ข้าราชการ/พนักงานราชการ ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน และ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้รับเรื่องร้องเรียนนั้นไว้นำเข้าสู่การพิจารณา และดำเนินการตามระเบียบของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานต่อไป ทั้งนี้ข้อร้องเรียนดังกล่าวยังไม่จำเป็นต้องมีข้อยุติอย่างหนึ่งอย่างใด

แนวทางการดำเนินงาน :

1. กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.) หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้พิจารณารับเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ไว้เพื่อพิจารณาและดำเนินการต่อไป
2. กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.) หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้พิจารณาดำเนินการตามระเบียบที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานกำหนด
3. กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.) สรุปและรายงานจำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และรวบรวมเป็นสถิติ

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ที่รับไว้เพื่อพิจารณาและดำเนินการ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และดำเนินการกับข้อร้องเรียนตามระเบียบด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : สถิติเรื่องร้องเรียนเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย ที่กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (สบ.) รวบรวมไว้

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 7 พัฒนาหลักสูตร e-learning อย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัด : KPI 10 จำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้

เป้าหมาย : ปีละ 1 หลักสูตร

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร (พบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในการมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตร E-learning เพื่อใช้ในการพัฒนาบุคลากร

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การพัฒนาหลักสูตร e-learning หมายถึง กลุ่มพัฒนาบุคลากร (พบ.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันออกแบบหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญในหลักสูตร เช่น วิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้เรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม เช่น คอมพิวเตอร์ ยังผลให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของบุคลากรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

การวัดและประเมินผล พิจารณาจากจำนวนหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. คัดเลือกหลักสูตรที่มีเนื้อหาเหมาะสมที่สามารถพัฒนาเป็นหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์
3. กำหนดรายละเอียดของหลักสูตรฯ ซึ่งประกอบด้วย ชื่อหลักสูตร วัตถุประสงค์ ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา กลุ่มเป้าหมาย หัวข้อวิชา กำหนดการ แนวทางการฝึกอบรม วิทยากร รูปแบบและวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม สื่อการฝึกอบรมและพัฒนา วิธีการประเมินผล วัน เวลา สถานที่
4. จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ ตามที่ออกแบบไว้ ทดลองการเรียนรู้ และประเมินผลการการเรียนรู้ตามหลักสูตรดังกล่าว
5. ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร และเนื้อหาให้เป็นปัจจุบัน
6. นำหลักสูตรไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับของหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนหลักสูตร e-learning ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : องค์กรสนับสนุนงบประมาณเพื่อการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการออกแบบหลักสูตร

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : หลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรโดยใช้ระบบการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ ที่จัดทำขึ้น และนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 8 ส่งเสริมและแสวงหาวิธีการพัฒนาบุคลากรบนความหลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม เช่น การสอนงาน การจัดทำคู่มือ การหมุนเวียนงาน ฯลฯ

ตัวชี้วัด : KPI 11 จำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย

เป้าหมาย : ปีงบประมาณ 2558 – 2561 ปี ละ 1 รูปแบบ/วิธีการ

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร (พบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัด สป.ร.ง. ให้ความร่วมมือร่วมในการนำวิธีการที่หลากหลายไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร

คำอธิบายตัวชี้วัด :

เทคนิคการฝึกอบรม หมายถึง วิธีการ เครื่องมือ หรือกิจกรรม ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและสื่อความหมายระหว่างวิทยากรและผู้เข้ารับการฝึกอบรม หรือระหว่างผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้วยกัน หรือระหว่างบุคคลอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม ซึ่งเกิดขึ้นในกระบวนการฝึกอบรมเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความรู้ ทักษะ และเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรมในระดับที่ต้องการ

วิธีการพัฒนาบุคลากร หมายถึง เทคนิค วิธีการ เครื่องมือ หรือกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ตลอดจนสมรรถนะที่จำเป็น ซึ่งการฝึกอบรมเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ในที่นี้สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจะพิจารณาเลือกใช้วิธีการที่หลากหลายในการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานเกิดการเรียนรู้อย่างทั่วถึง ประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร และบรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ตามต้องการ 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/วิธีการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับของรูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรม ที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนรูปแบบ/วิธีการการพัฒนาบุคลากรที่นำมาใช้อย่างหลากหลาย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : องค์กรสนับสนุนงบประมาณ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการนำรูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : รูปแบบ/วิธีการพัฒนาบุคลากร นอกเหนือจากการฝึกอบรม ที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานกำหนดขึ้น และนำไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 9 จัดระบบองค์ความรู้ให้สะดวกในการเรียนรู้ โดยจำแนกตามกลุ่มเป้าหมาย

ตัวชี้วัด : KPI 12 จำนวนองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์

เป้าหมาย : 3 องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน ในแต่ละปีงบประมาณ

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร (พบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

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

แนวทางการดำเนินงาน :

1. คณะกรรมการจัดการความรู้ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดความรู้ที่ต้องการจัดเก็บในแต่ละปีงบประมาณ โดยองค์ความรู้เหล่านั้นต้องสอดคล้องและจำเป็นกับการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้ประสบความสำเร็จ
2. ดำเนินการจัดเก็บ รวบรวมความรู้ที่เกิดจากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือจากการถ่ายทอดความรู้จากผู้รู้ในองค์กร ในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณ
3. เผยแพร่ความรู้ได้แก่ องค์ความรู้ คลังความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดเก็บ แก่บุคลากรในองค์กรเพื่อเรียนรู้

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับขององค์ความรู้หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	จำนวน 2 องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดเก็บ	1
2	-	2
3	จำนวน 3 องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดเก็บ	3
4	-	4
5	จำนวน 4 องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดเก็บ	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ในองค์กร และให้การสนับสนุนงบประมาณในการจัดเก็บความรู้ในรูปองค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการจัดเก็บความรู้ในรูปองค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงาน

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล: องค์ความรู้ หรือคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดเก็บ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 10 เสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย
ตัวชี้วัด : KPI 13 ระดับความสำเร็จในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย
เป้าหมาย : ระดับที่ 5 ในปีงบประมาณ 2560
การรายงานผล : รายปี
หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานวินัย (วน.)
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสังกัด สป.รง.
คำอธิบายตัวชี้วัด :

การเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย หมายถึง สำนักงานปลัดกระทรวง
แรงงานดำเนินการตามที่สำนักงาน ก.พ. มีหนังสือที่ นร 1011/ว 43 ลงวันที่ 30 กันยายน 2553 กำหนดให้ส่วนราชการ
ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีวินัยและป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย

แนวทางการดำเนินงาน :

- 1) การจัดตั้งคณะกรรมการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย
- 2) การกำหนดมาตรการในการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย
- 3) การให้ความรู้เรื่องการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย แก่ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ผู้บังคับบัญชา
- 4) การประเมินผลการปฏิบัติงานเรื่องการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย และป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัยของผู้บังคับบัญชา
- 5) การทบทวนการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวและปรับปรุงแก้ไข

สูตรการคำนวณ : -ไม่มี-

เกณฑ์การให้คะแนน :

ลำดับ	รายการเกณฑ์การให้คะแนน	คะแนน
1	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 1	1
2	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 2	2
3	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 3	3
4	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 4	4
5	ดำเนินงานตามแนวทางการดำเนินงานสำเร็จตามขั้นตอนที่ 5	5

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บริหารให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการดำเนินการ
แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : รายงานผลการดำเนินงานการเสริมสร้างและพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย
และป้องกันไม่ให้เกิดทำผิดวินัย

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 11 ปฏิบัติงานให้กับบุคลากรทุกระดับให้มีคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน

ตัวชี้วัด : KPI 14 จำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร

เป้าหมาย : ปีละ 3 หลักสูตร

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานพัฒนาบุคลากร (พบ.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานในการมีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตรจัดทำขึ้น หรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร

คำอธิบายตัวชี้วัด :

การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง กลุ่มพัฒนาบุคลากร (พบ.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันออกแบบหลักสูตรในการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีเนื้อหาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยตรง หรือพิจารณาสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดสำคัญในหลักสูตร เช่น วิชา เนื้อหาสาระ และวิธีการที่จะทำให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม ยังผลให้เกิดการเรียนรู้ หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของบุคลากร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลัก และวัตถุประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรมของการฝึกอบรม

การวัดและประเมินผล พิจารณาจากจำนวนหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อให้มีเนื้อหาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยตรง หรือพิจารณาสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดตั้งคณะทำงานพัฒนาหลักสูตรการให้เนื้อหาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยตรง หรือพิจารณาสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. คัดเลือกหลักสูตรที่ต้องการพัฒนาให้เนื้อหาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยตรง หรือพิจารณาสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร
3. กำหนดรายละเอียดของหลักสูตรฯ ซึ่งประกอบด้วย ชื่อหลักสูตร วัตถุประสงค์ ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา กลุ่มเป้าหมาย หัวข้อวิชา กำหนดการ แนวทางการฝึกอบรม วิทยากร รูปแบบและวิธีการฝึกอบรมที่เหมาะสม สื่อการฝึกอบรม และพัฒนา วิธีการประเมินผล วัน เวลา สถานที่
4. ทดลองจัดหลักสูตรที่มีเนื้อหาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยตรง หรือพิจารณาสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตรที่ออกแบบ และประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนาตามหลักสูตรดังกล่าว
5. ปรับปรุงหลักสูตร และนำหลักสูตรไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับของหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาสำเร็จ โดยมีเนื้อหาเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงานโดยตรง หรือพิจารณาสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนหลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : องค์กรสนับสนุนงบประมาณเพื่อการออกแบบพัฒนาหลักสูตร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการออกแบบหลักสูตร

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : หลักสูตรที่จัดทำขึ้น หรือสอดแทรกเนื้อหาคุณธรรม จริยธรรม ไว้ในหลักสูตร ที่นำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF12 กำกับดูแลการปฏิบัติงานทุกขั้นตอนอย่างเข้มงวด และดำเนินการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันอย่างจริงจัง

ตัวชี้วัด : KPI 15 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

เป้าหมาย : ปีงบประมาณ 2557 จำนวน 1 โครงการ/กิจกรรม ปีงบประมาณ 2558 – 2561 ปีละ 2 โครงการ/กิจกรรม
การรายงานผล : ปีละ 2 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน (ศปท.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

โครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จในแต่ละปีงบประมาณ หมายถึง หน่วยงานที่รับผิดชอบงานการจัดโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานสามารถดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ได้สำเร็จตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร และแผนปฏิบัติการการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ

แนวทางการดำเนินงาน :

1. ศปท. จัดทำแผนกลยุทธ์เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในแต่ละปีงบประมาณ และมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
2. ศปท. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน สป.ร.ง. ดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ
3. ศปท. ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการพัฒนาบุคลากรของแต่ละหน่วยงานทุกเดือน
4. จัดทำรายงานการดำเนินงานทุก 6 เดือน เพื่อให้ทราบสถานะการปฏิบัติงานตามแผนการพัฒนาบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณ

สูตรการคำนวณ :

$$\frac{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมฯ ที่ดำเนินการสำเร็จในปีงบประมาณ}}{\text{จำนวนโครงการ/กิจกรรมการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมฯ ทั้งหมดตามแผนในปีงบประมาณ}} \times 100$$

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ :

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการจัดการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ในองค์กร
2. ได้รับงบประมาณสนับสนุนในการดำเนินงานตามแผนการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : ศปท. จัดทำแผนการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม และรายงานสถานการณ์ดำเนินงานตามแผนในแต่ละปีงบประมาณ

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 13 จัดสวัสดิการเพิ่มขึ้นนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้

ตัวชี้วัด : KPI 16 จำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

เป้าหมาย : จำนวน 1 โครงการ ในแต่ละปีงบประมาณ

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (บส.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

สวัสดิการ หมายถึง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานจัดให้มีสวัสดิการหรือสิทธิประโยชน์อื่นๆ เพิ่มเติมให้กับบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานที่นอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้ เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เช่น การจัดสวัสดิการรถรับส่ง เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

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

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนสวัสดิการที่ปรับปรุงนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้และดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการจัดสวัสดิการฯ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากที่ภาครัฐจัดให้

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 14 จัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

ตัวชี้วัด : KPI 17 จำนวนกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

เป้าหมาย : จำนวน 1 กิจกรรม ในปีงบประมาณ 2558 และ 2561

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (บส.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

กิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร หมายถึงโครงการหรือกิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อเสริมสร้างสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ทุกระดับชั้นภายในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี เช่น โครงการถักทอสายใย, โครงการกีฬา, หรือการส่งเสริมการจัดตั้งชมรมกิจกรรมต่างๆ

แนวทางการดำเนินงาน :

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

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับการจัดกิจกรรมพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนกิจกรรมพัฒนาสัมพันธ์ที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการจัดกิจกรรม

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : กิจกรรมเพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร และเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีที่ถูกจัดขึ้น

รายละเอียดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ
(Key Performance Indicators-KPIs Template)

ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ : CSF 15 ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตัวชี้วัด : KPI 18 จำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

เป้าหมาย : จำนวน 1 โครงการ ในแต่ละปีงบประมาณ ในปีงบประมาณ 2557, 2559, และ 2561

การรายงานผล : ปีละ 1 ครั้ง

หน่วยงานที่ดำเนินงาน : กลุ่มงานบริหารค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (บส.)

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง : ทุกหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน

คำอธิบายตัวชี้วัด :

สภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึง สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานมีสิ่งแวดล้อมทางกายภาพในองค์กร ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานขององค์กร เช่น สถานที่ทำงาน การจัดโต๊ะทำงาน ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน ที่ก่อให้เกิดความปลอดภัยต่อสุขอนามัย และลดการเกิดอุบัติเหตุของบุคลากรในองค์กร

โครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน หมายถึงโครงการที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อให้เกิด สภาพแวดล้อมที่ดี ดังกล่าวข้างต้น เช่น โครงการปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่ โครงการกิจกรรม 5 ส เป็นต้น

แนวทางการดำเนินงาน :

1. จัดการประชุมเพื่อกำหนดโครงการที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน
2. ดำเนินการจัดโครงการตามที่กำหนด
3. ประเมินผลโครงการ และรายงานสรุปผลโครงการ

สูตรการคำนวณ : จำนวนนับการจัดโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน

เกณฑ์การให้คะแนน : นับจำนวนโครงการเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดำเนินการสำเร็จตามเป้าหมาย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ : ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในโครงการฯ

แหล่งข้อมูล และวิธีการจัดเก็บข้อมูล : สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีในองค์กร

แบบสอบถามเพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ชื่อ-ชื่อสกุล.....สังกัด

ตำแหน่ง.....ระดับชั้นงาน

คำชี้แจง จากประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไปนี้ ขอให้ท่านโปรดพิจารณาทีละประเด็นแล้วตอบคำถามว่า ประเด็นนั้นมีความสำคัญต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มากน้อยเพียงใด และในปัจจุบันสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้ดำเนินการไปแล้วในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

ประเด็น	ความสำคัญของประเด็นนี้ต่อผลสัมฤทธิ์ตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สป.รง.					สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการในประเด็นเหล่านี้เป็นอย่างไร)				
	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๑. การปรับปรุงฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลของ สป.รง. ให้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และเพียงพอในการนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
๒. การพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม										
๓. การพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกระดับในทุกหน่วยงาน										
๔. การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหารระดับสูงในอนาคต										
๕. การปรับเปลี่ยนทัศนคติในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีอุดมการณ์เพื่อชาติและประชาชน และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานในโลกสมัยใหม่										
๖. สป.รง. มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรม และมีการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม										
๗. การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทำงานเป็นทีม										

ประเด็น	ความสำคัญของประเด็นนี้ต่อผลสัมฤทธิ์ตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สป.รง.					สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการในประเด็นเหล่านี้เป็นอย่างไร)				
	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๘. การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากร ให้มีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีความสุข										
๙. การยกระดับกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสำคัญเทียบเท่ากลยุทธ์ขององค์กร.										
๑๐.										
๑๑. การสร้างความเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปรับเปลี่ยนทัศนคติของผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้เห็นว่าตนมีส่วนร่วมในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สป.รง										
๑๒. การสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด										
๑๓. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ ให้เหมาะสมกับงานได้อย่างคุ้มค่า										
๑๔. การปรับปรุงการปฏิบัติงานจากเชิงรับเป็นเชิงรุก										
๑๕. การพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และมีวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเชื่อมโยงกับค่าตอบแทน (เงินเดือน/ค่าจ้าง)										
๑๖. การพัฒนากระบวนการแต่งตั้งโยกย้ายอย่างเป็นระบบ และเปิดเผยโดยการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กร										
๑๗. การวางแผนกำลังคนให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง										

ประเด็น	ความสำคัญของประเด็นนี้ต่อผลสัมฤทธิ์ตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สป.รง.					สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการในประเด็นเหล่านี้เป็นอย่างไร)				
	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๑๘. การจัดสวัสดิการนอกเหนือจาก ที่กฎหมายกำหนดและตรงตาม ความต้องการของบุคลากร และ ความสามารถที่องค์กรจัดให้										
๑๙. การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรได้ทันตาม ความต้องการของหน่วยงาน										
๒๐. การกำหนดวัฒนธรรม ค่านิยม ขององค์กร เพื่อใช้เป็นฐานในการ ปฏิบัติงานและตัดสินใจ										
๒๑. การรณรงค์ จัดกิจกรรมใน รูปแบบต่างๆ เพื่อมุ่งสร้างวัฒนธรรม และค่านิยมของบุคลากรในองค์กร อย่างเป็นรูปธรรม อย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ										
๒๒. การเตรียมความพร้อมของ บุคลากรทั้งหมดให้พร้อมรับต่อ ความเปลี่ยนแปลง และสามารถ สนองตอบได้เหมาะสมตลอดเวลา										
๒๓. การเตรียมความพร้อมของ บุคลากรรองรับการเข้าสู่ประชาคม เศรษฐกิจอาเซียนในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ อย่างเป็นรูปธรรม										
๒๔. การเสริมสร้างความรักองค์กร ความสามัคคี และลดความขัดแย้งใน การปฏิบัติงานเสมอ										
๒๕. องค์กรมีมาตรการในการป้อง กันการทุจริตคอร์รัปชันที่เหมาะสม และดำเนินการทางวินัยอย่าง เข้มงวดและจริงจังกับผู้ประพฤติผิด										
๒๖. องค์กรยกย่องข้าราชการที่ดี และเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจน ส่งเสริมให้ข้าราชการทุกคนเกิด ความตระหนักและประพฤติตนใน การเป็นข้าราชการที่ดีอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง										

ประเด็น	ความสำคัญของประเด็นนี้ต่อผลสัมฤทธิ์ตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ของ สป.รพ.					สถานะปัจจุบัน (ได้ดำเนินการในประเด็นเหล่านี้เป็นอย่างไร)				
	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)	น้อย ที่สุด (๑)	น้อย (๒)	ปาน กลาง (๓)	มาก (๔)	มาก ที่สุด (๕)
๒๗. องค์กรมีการจัดกิจกรรมเพื่อ เสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน ความสามัคคี ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา สม่ำเสมอ										
๒๘. องค์กรนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารและการพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดทำหลักสูตร e-learning, การสนับสนุนการสืบค้นความรู้ และ แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน										
๒๙. องค์กรมีการวางแผนและจัดทำ ระบบสารสนเทศสนับสนุนการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง										

ข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่ สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานควรดำเนินการเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของ
องค์กรเทียบเท่าองค์กรที่ดำเนินการได้ตามมาตรฐานสากล

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือ และโปรดส่งแบบสอบถามกลับคืนทันที
เพื่อประโยชน์ในการจัดทำ แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

