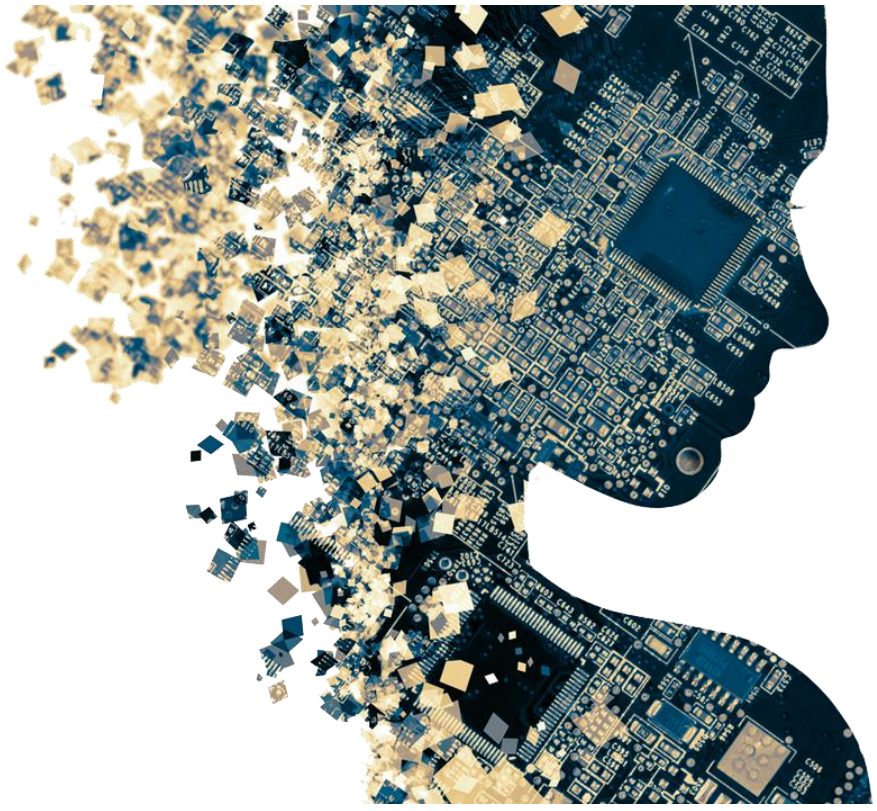
แผนยุทธศาสตร์
การพัฒนาข้าราชการ
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕



สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
Office of the Permanent Secretary,
Prime Minister Office

วิสัยทัศน์การพัฒนาข้าราชการ
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

ข้าราชการ สปน. ปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ
มีจิตสาธารณะ ทำงานอย่างบูรณาการ
เพื่อขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของรัฐบาล
ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
และหลักธรรมาภิบาล

คำนำ

กองการเจ้าหน้าที่ได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการให้มีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ เป็นระบบ ต่อเนื่อง และทั่วถึง โดยการนำวิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนา มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน สิ่งเหล่านี้สืบเนื่องมาจากผลการวินิจฉัยองค์กร พบประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญในการบริหารและพัฒนากำลังคนของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จัดทำโดยได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานภายในสำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งกองการเจ้าหน้าที่หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ฯ ฉบับนี้ จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จนเกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป

กองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
กันยายน ๒๕๖๑

สารบัญ

หน้า

บทที่ ๑ บทนำ **๑**

บทที่ ๒ กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ **๓**

- ทบทวนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง ๓
- การกำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการและวิสัยทัศน์การพัฒนา ๖
- วิเคราะห์ HR SWOT ๖
- วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๑๐
- การศึกษาแบบการพัฒนาขององค์กรที่คล้ายคลึงกัน ๑๐
- การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ๑๑
- การจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ๑๓

บทที่ ๓ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี **๑๖**

- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑๖
- แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ๑๗
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ ๑๘
- การจำแนกประเภทโครงการ ๑๘
- ภาพรวมการพัฒนาข้าราชการ (Development Roadmap) ๒๒
- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ ๒๓
- แผนปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ ๓๑

บทที่ ๔ การประเมินผลการพัฒนาตามแผน **๔๒**

ภาคผนวก **๔๓**

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้เล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือว่า “คน” เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ในสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จึงได้ร่วมมือกับสำนักงาน ก.พ. จัดทำโครงการส่งเสริมวางแผนบริหารกำลังคนในส่วนราชการ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ ขึ้น เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางและสร้างความต่อเนื่อง ในการดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ภายใต้พื้นฐานของระบบสมรรถนะ มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๖๑ และยุทธศาสตร์ประเทศ (Country Strategy) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๑ ที่เน้นการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่มีในปัจจุบันและเตรียมพร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ได้ดำเนินโครงการส่งเสริมการวางแผนและการบริหารกำลังคน จากการวิเคราะห์การบริหารและการพัฒนากำลังคน พบว่า

(๑) สภาพปัจจุบันของกำลังคนในส่วนราชการ ปัญหาสำคัญ คือ ความเข้าใจในทิศทางขององค์กร ทำให้การกำหนดแผนงาน/โครงการ ไม่สะท้อนเป้าหมายหลัก ด้านบุคลากร มีอัตรากำลังจำกัด แต่มีภารกิจพิเศษอย่างต่อเนื่อง ด้านความรู้ ความสามารถ และการมอบหมายงาน ด้านระบบกระบวนการบริหารและพัฒนาบุคลากร ขาดการวางแผนอัตรากำลังในระยะยาว ระบบการสร้างแรงจูงใจ

(๒) แนวโน้มกำลังคนในอนาคตของส่วนราชการ บทบาทในอนาคตปฏิบัติภารกิจในฐานะหน่วยงานอำนวยการ ประสานการดำเนินการ เป็นหน่วยวางนโยบายหรือระบบแนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย ๓ – ๕ ปี ข้างหน้า คือ การสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การพัฒนาระบบงานในเชิงบูรณการ ต้องการมีการพัฒนาบุคลากรในเรื่องความรู้ความสามารถ และจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง

(๓) ปัญหาการบริหารและพัฒนากำลังคนในปัจจุบัน กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน ยังไม่ส่งเสริมสนับสนุน ความต้องการหรือความคาดหวัง ยังไม่ชัดเจนเรื่องความก้าวหน้า ระบบการสรรหา การประเมินผลงาน และการพัฒนาบุคลากร ยังไม่เป็นระบบในภาพรวม

(๔) ความสำคัญของมาตรการการบริหารและพัฒนากำลังคน สปน. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพและการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนการพัฒนาบุคลากร

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ เป็นการประยุกต์ใช้แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน ก.พ. และแผนพัฒนาบุคลากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Development Plan) ผสมผสานกัน โดยเน้นการสร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และได้กำหนดกรอบแนวทางในการพัฒนาภายใต้ ๔ ยุทธศาสตร์หลัก ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูล

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างความผาสุกให้กับบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ทั้งนี้ ในการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีไปสู่การปฏิบัติต้องอาศัยความร่วมมือของทุกหน่วยงานในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ในการดำเนินการให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ และมีการรายงาน ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาตามแผน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จเป็นรูปธรรมสามารถบรรลุเป้าหมายหลักของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งจะช่วยในการบรรลุบรรลุเป้าหมายของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ต่อไป

บทที่ ๒

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ

ความหมาย

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ หมายถึง แผนและกลยุทธ์การพัฒนาข้าราชการที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสนับสนุนผลักดันให้ยุทธศาสตร์ขององค์กรประสบความสำเร็จ

ความสำคัญและประโยชน์

การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาข้าราชการ เพื่อให้ส่วนราชการมีจุดมุ่งหมายและมีทิศทางในการพัฒนาข้าราชการให้ก้าวหน้า มีความพร้อม และสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของส่วนราชการท่ามกลางบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีวิธีการและเครื่องมือในการผลักดันไปสู่ความสำเร็จ พร้อมระบบติดตามผลและแนวทางการสร้างความต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการจะผลักดันส่วนราชการไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ส่วนราชการจำเป็นต้องกำหนดจุดเน้นที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ส่วนราชการกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติเข้าด้วยกัน องค์กรโดยทั่วไปมักมีการกำหนดจุดเน้นที่สนับสนุนศักยภาพของคนเป็นสำคัญ หรือที่เรียกว่า HRD Strategic Focus ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) การพัฒนาอาชีพ (Career Development) ภาวะผู้นำ (Leadership) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and development) และการอำนวยการเรียนรู้ (Learning Facility) ซึ่งมีขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาข้าราชการ ๗ ขั้นตอนดังนี้

๑) ทบทวนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
๒) กำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการ สปน. และวิสัยทัศน์การพัฒนา
๓) การวิเคราะห์ HR SWOT
๔) วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล
๕) การศึกษาแบบการพัฒนาขององค์กรที่คล้ายคลึงกัน
๖) การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ
๗) การจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)

ขั้นตอนที่ ๑ ทบทวนยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

การทบทวน ศึกษาวิเคราะห์ เพื่อศึกษาทิศทาง แนวทางในการพัฒนาประเทศ เพื่อใช้กำหนดกรอบทิศทางในการพัฒนาข้าราชการของ สปน. ได้แก่

๑. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด ข การปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ซึ่งสามารถกำหนดคุณลักษณะข้าราชการ เพื่อการปฏิรูป ได้ดังนี้

๑.๑ มีความรู้ความสามารถ
๑.๒ มีความซื่อสัตย์สุจริต
๑.๓ กล้าตัดสินใจ
๑.๔ กระทำในสิ่งที่ถูกต้อง

๑.๕ คิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

๑.๖ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรมใหม่

๑.๗ ใช้อำนาจรัฐอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

๒. ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๗๙)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

เป้าหมาย : ให้คนทุกช่วงวัย มีสุขภาวะที่ดี เรียนรู้ตลอดชีวิต เด็กมีความรู้สอดรับกับทักษะในศตวรรษที่ ๒๑ และวัยสูงอายุ มีความสุข

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมาย : การให้บริการประชาชนโดยใช้ Digital Service เต็มรูปแบบ อันดับคอรัปชั่นไทยอยู่ในลำดับที่ ๒ ของอาเซียน กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ มีความชัดเจน ทันสมัยและเป็นธรรม

๓. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ทุนมนุษย์ของประเทศไทยยังมีปัญหาในด้านคุณภาพของคน การพัฒนาจึงมุ่งเน้นไปที่ความสำคัญกับการวางรากฐานการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุขภาวะที่ดีขึ้นมีทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารจัดการในภาครัฐการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบและธรรมาภิบาลในสังคมไทย ระบบการบริหารจัดการในภาครัฐที่ขาดประสิทธิภาพเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศมาอย่างต่อเนื่อง ทั้งการให้บริการประชาชนยังไม่ได้มาตรฐานสากลการบังคับใช้กฎหมายที่ขาดประสิทธิภาพ การบริหารจัดการและการให้บริการของท้องถิ่นขาดความโปร่งใส ระบบและกระบวนการยุติธรรมไม่สามารถอำนวยความยุติธรรมได้อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม รวมทั้งการทุจริตประพฤติมิชอบในสังคมไทยการพัฒนาระยะต่อไป จึงต้องเร่งปฏิรูปการบริหารจัดการภาครัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นในเรื่องการลดสัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐ รวมทั้งประสิทธิภาพการประกอบธุรกิจของประเทศ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ดีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการปรับคะแนนดัชนีการรับรู้การทุจริตให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้น

๔. ประเทศไทย ๔.๐

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย หมวด ๑๖ การปฏิรูปประเทศ มาตรา ๒๕๘ ข ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน (๑) ให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและการจัดทำบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ในการบริหารราชการแผ่นดิน และเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (๒) ให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานของรัฐ ทุกหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบข้อมูลเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินและการบริการประชาชน (๓) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารงานของรัฐและแผนกำลังคนภาครัฐ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ โดยต้องดำเนินการให้เหมาะสมกับภารกิจของหน่วยงานของรัฐแต่ละหน่วยงานที่แตกต่างกัน (๔) ให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐเพื่อจูงใจให้ผู้มีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริงเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ และสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามความสามารถและผลสัมฤทธิ์ของงานของแต่ละบุคคล มีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าตัดสินใจและกระทำในสิ่งที่ถูกต้องโดยคิดถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว มีความคิดสร้างสรรค์ และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหาร

ราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีมาตรการคุ้มครองป้องกันบุคลากรภาครัฐจากการใช้อำนาจโดยไม่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา (๕) ให้มีการปรับปรุงระบบการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐให้มีความคล่องตัว เปิดเผย ตรวจสอบได้และมีกลไกในการป้องกันการทุจริตทุกขั้นตอน

ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐมีเป้าหมาย เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐ มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสมมีธรรมาภิบาล

ระบบราชการ ๔.๐ ยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) มีหลักการสำคัญคือ ภาครัฐที่เปิดกว้างเชื่อมโยงกัน ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือตัวเร่งที่สำคัญ ๓ ประการ (๑) การสานพลังทุกภาคส่วน (๒) สร้างนวัตกรรม และ (๓) ปรับสู่ความเป็นดิจิทัล

๕. พันธกิจร่วมของข้าราชการพลเรือน

นอกจากแนวคิดประเทศไทย ๔.๐ นำไปสู่ระบบราชการ ๔.๐ ข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐถือเป็นกลไกสำคัญหรือกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาที่จะนำประเทศไทยไปสู่ประเทศไทย ๔.๐ ซึ่งคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. ได้กำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ โดยให้ข้าราชการมีพันธกิจร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เป็นรากฐานของระบบและสร้างกลไกเชิงรุกเพื่อสร้างจุดแข็งของประเทศ ใน ๔ ประเด็น กล่าวคือ ๑) การส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงเป็นบูรณาการและสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน ๒) การสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ ๓) การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์ ๔) การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

๖. ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

วิสัยทัศน์ : เป็นหน่วยงานต้นแบบด้านการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนงานของรัฐบาลในมิติด้านนโยบายและการบริหารราชการ ภายในปี ๒๕๖๔

พันธกิจ : ๑. การเทิดทูนสถาบันหลักและส่งเสริมเอกลักษณ์ของชาติ

๒. การขับเคลื่อนนโยบายรัฐและติดตามตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดิน

๒.๑ กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติการของสำนักนายกรัฐมนตรีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและนายกรัฐมนตรี

๒.๒ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๒.๓ ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี

๒.๔ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมพัฒนาการตรวจราชการ ประสานการตรวจราชการและการจัดระบบข้อมูลการตรวจราชการ รวมทั้งเร่งรัดและติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกรณีเงินขาดบัญชีหรือเจ้าหน้าที่ทุจริตในทางการเงิน

๒.๕ ดำเนินการตามระเบียบเกี่ยวกับการกำกับและติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค

๒.๖ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๗ บริหารจัดการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักนายกรัฐมนตรี

๓. การบริการประชาชน

๓.๑ ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสาร

๓.๒ เป็นศูนย์บริการประชาชน โดยรับเรื่องราวร้องทุกข์ ประมวลข้อเท็จจริง ติดตามผลและเสนอความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ประชาชนร้องทุกข์หรือร้องเรียน ตลอดจนปัญหาความเดือดร้อนอื่นของประชาชนเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของนายกรัฐมนตรี

ยุทธศาสตร์ สปน. : ๑. เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์และเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ

๒. ส่งเสริมการขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐและกำกับการบริหารราชการแผ่นดินตามหลักธรรมาภิบาล

๓. การยกระดับการบริการที่เป็นเลิศ

๔. การพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการขับเคลื่อนภารกิจ

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการและวิสัยทัศน์การพัฒนา

เป็นขั้นตอนการดำเนินการเพื่อหาคุณลักษณะของข้าราชการ สปน. ที่พึงประสงค์ ในอนาคต เพื่อขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของ สปน. ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อน (Business Driver) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของข้าราชการ สปน. ๑๔ ประการ ประกอบด้วย

๑. มีความรอบรู้ในงาน มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ
๒. เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม
๓. มีสุขภาพร่างกาย แข็งแรง
๔. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
๕. รอบรู้ในการคิดวิเคราะห์เชิงลึก
๖. มีความคิดสร้างสรรค์
๗. มีความกระตือรือร้น
๘. มีความทันสมัย
๙. มีมนุษยสัมพันธ์ เครือข่าย
๑๐. ทำงานเชิงบูรณาการ
๑๑. จิตสาธารณะ (Public Mind)
๑๒. จิตบริการ (Service Mind)
๑๓. ทำงานเป็นทีม
๑๔. การสื่อสารติดต่อประสาน

และได้กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนา คือ “ข้าราชการ สปน. ปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ มีจิตสาธารณะ ทำงานอย่างบูรณการ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของรัฐบาลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาล”

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ HR SWOT

การวิเคราะห์ HR SWOT เพื่อวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค ในเรื่องของ “คน” ขั้นตอนนี้เป็นส่วนช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกในด้านทรัพยากรบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้จัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ ๒๙ – ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๖๐ ณ โรงแรมรามาดา เดมา กรุงเทพมหานคร ในการประชุมสัมมนาได้ระดมความคิดเห็นในการวิเคราะห์ HR SWOT, TWOS Analysis และแนวทางการพัฒนา ๒๙ ประเด็น ได้ดังนี้

๑. <u>การวิเคราะห์ HR SWOT Analysis</u>

จุดแข็ง (Strength)

- วัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเข้มแข็ง อยู่แบบพี่น้อง อ่อนน้อม ถ่อมตน
- บุคลากรมีจิตอาสา มีบริการที่เป็นเลิศ
- อัตราการทุจริตต่ำ
- บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ (จบการศึกษาสูง) มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย
- บุคลากรมีความรักและความสามัคคี
- บุคลากรมีความพร้อม/ทำได้ทุกอย่าง ตอบสนองรวดเร็ว
- บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์/ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอยู่ในเกณฑ์ดี มีภาพลักษณ์ที่ดี
- มีเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกพร้อมในการทำงาน
- มีช่องทางการสื่อสารภายในองค์กรที่หลากหลาย เช่น เสียงตามสาย, Facebook, Line

จุดอ่อน (Weaknesses)

- บุคลากรมีอายุเฉลี่ยค่อนข้างสูง มีปัญหาความแตกต่างระหว่างช่วงอายุค่อนข้างมาก
- ภาระงานมาก ทำให้ขาดความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน (Work - Life Balance)
- พัฒนาคนทดแทนไม่ทัน
- ขาดการจัดการองค์ความรู้
- เส้นทางความก้าวหน้าไม่ชัดเจน ขาดแผนความก้าวหน้าทางอาชีพ
- บุคลากรมีความรู้เฉพาะงานของตนเอง
- สถานที่/สิ่งแวดล้อมขาดความมีชีวิตชีวา
- งานหลากหลายขาดอัตลักษณ์
- ขาดหลักสูตรการอบรมภาคบังคับที่มีคุณภาพ
- ระบบพัฒนาบุคลากร ไม่ได้ทำให้ได้มาซึ่งผู้บริหารที่มีคุณภาพ เก่ง และสามารถบริหารคนได้
- อัตราการโอน ย้ายบ่อย
- ระบบการสรรหาใช้เวลามาก
- บุคลากรขาดการเพิ่มเติมด้านทักษะ เช่น ด้านภาษา และ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)
- การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง และขาดการสนับสนุน
- ข้าราชการขาดแรงบันดาลใจ ในการเป็นข้าราชการ
- มีข้อจำกัด กฎระเบียบภายในหน่วยงาน ทำให้การทำงานไม่ยืดหยุ่น

โอกาส (Opportunity)

- บุคลากรมีโอกาสทำงานใกล้ชิดศูนย์กลางอำนาจ
- บุคลากรได้รับความไว้วางใจจากประชาชน
- บุคลากรได้รับมอบหมายงานที่มีความสำคัญ งานใหม่ และยาก
- นโยบายรัฐบาลเอื้อต่อ ความพร้อม ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT)

- Brand สำนักนายกรัฐมนตรี เป็นเอกลักษณ์ ดูมีความน่าเชื่อถือ
- การเสนอนโยบายต่อฝ่ายบริหารรวดเร็ว
- ทุนรัฐบาล/ทุนพัฒนา/อบรมข้าราชการ

อุปสรรค (Threat)

- เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมือง
- นโยบายของรัฐไม่ต่อเนื่อง ขาดความชัดเจน และเสถียรภาพ
- รัฐบาลมอบหมายภารกิจพิเศษจำนวนมาก จนเกิดผลกระทบกับงานประจำ
- การแทรกแซงจากการเมือง และกลุ่มผลประโยชน์
- สถานการณ์การเมืองทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง

๒. <u>การวิเคราะห์ TOWS Analysis</u>

SO (เชิงรุก) ใช้จุดแข็งเพื่อสร้างโอกาส

๑. ส่งเสริมการให้บริการโดยใช้ IT ในการให้บริการและสร้างเครือข่ายตามภารกิจ
๒. ส่งเสริมบุคลากรภายในให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญเชิงลึกที่สอดคล้องกับภารกิจองค์กร
๓. เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน เพื่อให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพ
๔. ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรเห็นความสำคัญ เทิดทูนสถาบัน
๕. สร้างจิตสาธารณะ (Public mind) และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน
๖. เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส
๗. สร้าง พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
๘. พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้ทันสมัย เพื่อประสานงานและบริการประชาชน

ST (เชิงป้องกัน) ใช้ประโยชน์จากจุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม

๑. พัฒนา สื่อสาร ซักซ้อมแผนการบริหารความต่อเนื่อง
๒. พัฒนาปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สปน. ให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ สปน. และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๓. ตั้งหน่วยงานเฉพาะ (สำนักงานบริหารนโยบายพิเศษ) เพื่อบริหารจัดการงานนโยบายพิเศษของฝ่ายบริหาร
๔. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน ต่อการแทรกแซงทางการเมือง
๕. พัฒนาข้าราชการและสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

WO (เชิงแก้ไข) ใช้โอกาสเอาชนะจุดอ่อน

๑. ส่งเสริมและผลักดันความก้าวหน้าในอาชีพทุกตำแหน่งอย่างเป็นธรรม
๒. พัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างมืออาชีพ
๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
๔. พัฒนาระบบและกระบวนการ (Coaching) ที่มีประสิทธิภาพ ในตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะตัวสูง
๕. พัฒนาระบบ และความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่บุคลากร
๖. สนับสนุนการหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
๗. สร้างข้าราชการต้นแบบ (Role Model) เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการใหม่
๘. จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง

๙. จัดทำแผนถ่ายทอดองค์ความรู้ อาทิ KM Guide Book จัดตั้งธนาคารสมอง (เก็บรวบรวมองค์ความรู้จากข้าราชการเกษียณอายุ ส่งเสริมการจัดการความรู้ทุกระดับ ทุกสำนัก/กอง ๑๐. ส่งเสริมการเพิ่มทักษะ ภาษา โดยใช้ทุนรัฐบาล ๑๑. วางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบจัดหลักสูตรฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร
WT (เชิงรับ) ลดจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม ๑. ปรับทัศนคติให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ๒. ตั้งหน่วยงานเฉพาะ (สำนักงานบริหารนโยบายพิเศษ) เพื่อบริหารจัดการงานนโยบายพิเศษของฝ่ายบริหาร ๓. มีการแลกเปลี่ยนข้าราชการในสามส่วนงาน (กระทรวง เอกชน ASEAN) ๔. จ้างเหมาบริการเอกชนให้ปฏิบัติงานสนับสนุน

๓. <u>กำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการ ๒๙ ประเด็น</u>

๑) ส่งเสริมการให้บริการโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการให้บริการและสร้างเครือข่ายตามภารกิจ

๒) ส่งเสริมบุคลากรภายในให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญเชิงลึกที่สอดคล้องกับภารกิจองค์กร

๓) พัฒนา สื่อสาร ซักซ้อมแผนการบริหารความต่อเนื่อง

๔) เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน เพื่อให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพ

๕) ส่งเสริมและผลักดันความก้าวหน้าในอาชีพทุกตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

๖) พัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างมืออาชีพ

๗) พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

๘) พัฒนาปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สปน. ให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ สปน. และยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี

๙) ปรับทัศนคติให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

๑๐) ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรเห็นความสำคัญ เทิดทูนสถาบัน

๑๑) สร้างจิตสาธารณะ (Public mind) และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน

๑๒) พัฒนาระบบและกระบวนการ (Coaching) ในตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะตัวสูง

๑๓) พัฒนาระบบ และความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่บุคลากร

๑๔) สนับสนุนการหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

๑๕) จัดทำแผนถ่ายทอดองค์ความรู้ อาทิ KM Guide Book จัดตั้งธนาคารสมอง (เก็บรวบรวมองค์ความรู้จากข้าราชการเกษียณอายุ ส่งเสริมการจัดการความรู้ทุกระดับ ทุกสำนัก/กอง

๑๖) สร้าง Role Model ข้าราชการต้นแบบ เพื่อสร้าง Inspiration ให้กับข้าราชการใหม่

๑๗) ตั้งหน่วยงานเฉพาะ (สำนักงานบริหารนโยบายพิเศษ) เพื่อบริหารจัดการงานนโยบายพิเศษของฝ่ายบริหาร

๑๘) จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Sucession Plan)

๑๙) มีการแลกเปลี่ยนข้าราชการในสามส่วน (กระทรวง เอกชน ASEAN)

๒๐) จัดจ้างข้าราชการเกษียณอายุราชการ ที่มีความตั้งใจทำงานอยู่ให้ไปประจำที่ สำนักงานบริหารนโยบายพิเศษ

๒๑) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส

๒๒) สร้าง พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
๒๓) พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้ทันสมัย เพื่อประสานงานและบริการประชาชน
๒๔) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน ต่อการแทรกแซงทางการเมือง
๒๕) พัฒนาข้าราชการและสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๒๖) ส่งเสริมการเพิ่มทักษะ ภาษา โดยใช้ทุนรัฐบาล
๒๗) จ้างเหมาบริการเอกชนให้ปฏิบัติงานสนับสนุน
๒๘) วางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ
๒๙) จัดหลักสูตรฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร

ขั้นตอนที่ ๔ วิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลเป็นขั้นตอนหนึ่งที่ช่วยสนับสนุนการจัดทำยุทธศาสตร์ ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล และยังเป็นการตรวจสอบยืนยัน การทำ HR SWOT ซึ่งเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน นอกจากนี้การวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ยังมีส่วนช่วยทำให้การจัดทำยุทธศาสตร์ต่าง ๆ มีความถูกต้อง โดยมีข้อมูลตัวเลขสนับสนุน การคิดวิเคราะห์ และการจัดทำผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล และผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลนั้น ทำให้องค์กรเห็นถึงนัยสำคัญที่มีต่อการบริหารงานในปัจจุบัน และอนาคตอันใกล้

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคล ใน ๓ ประเด็น ได้แก่ กรอบอัตรากำลัง ความเคลื่อนไหวและการเปลี่ยนแปลงจำนวนของข้าราชการในแต่ละปี โครงสร้างอายุของข้าราชการ ซึ่งเป็นลักษณะข้อมูลเชิงสถิติ

ขั้นตอนที่ ๕ การศึกษาแบบการพัฒนาขององค์กรที่คล้ายคลึงกัน

การศึกษาแบบการพัฒนาขององค์กรที่คล้ายคลึงกัน เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีขององค์กรอื่น ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ เนื่องจากองค์กรใดองค์กรหนึ่งนั้น ไม่ได้เก่งไปทุกเรื่อง ดังนั้น การศึกษาจากประสบการณ์ตรงขององค์กรอื่น แล้วนำมาประยุกต์ให้เหมาะสม จะช่วยประหยัดเวลาและลดการดำเนินงานแบบลองผิดลองถูก ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

ในการศึกษาตัวแบบการพัฒนาขององค์กรอื่นนั้น จะให้ความสำคัญในการศึกษากลยุทธ์ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในด้านการวางแผนกลยุทธ์การพัฒนา ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่มีประวัติที่ยาวนานหรือประสบความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรีได้เลือกศึกษาจากกรมศิลปากร เพื่อใช้เป็นแนวทางดังนี้

วิสัยทัศน์กรมศิลปากร : สถาบันหลักในการสร้างทุนทางปัญญาแก่คนไทยในด้านการอนุรักษ์และสร้างสรรค์มรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติ

วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมศิลปากร : มุ่งเน้นเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรกรมศิลปากรให้มีองค์ความรู้เข้มแข็งในกระบวนการอนุรักษ์บำรุงรักษา สร้างสรรค์ ต่อยอด เพิ่มคุณค่า พัฒนาองค์ความรู้ และถ่ายทอดมรดกทางศิลปวัฒนธรรมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑. ด้านโบราณคดีและพิพิธภัณฑ์

๒. ด้านการแสดงและศิลปวัฒนธรรม

๓. ด้านภาษา เอกสาร และหนังสือ

ประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ

หลังจากการวิเคราะห์องค์กรในประเด็นที่เกี่ยวกับบุคลากร และวิเคราะห์ HR SWOT กรมศิลปากรได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการกรมศิลปากรไว้ ๕ ประเด็น ดังนี้

๑. พัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับตำแหน่งให้มีคุณภาพมาตรฐานสำหรับกระบวนการอนุรักษ์ บำรุงรักษา สร้างสรรค์ ต่อยอด เพิ่มคุณค่า พัฒนาความรู้และถ่ายทอดมรดกทางศิลปะวัฒนาธรรมในด้านต่างๆ (Leadership)

๒. สร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคลากรและหน่วยงานภายในสามารถผลักดันองค์กรไปสู่การเป็นสถาบันหลักในการสร้างทุนทางปัญญาแก่คนไทยในด้านอนุรักษ์และสร้างสรรค์มรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติ

๓. สร้างระบบการจัดทำองค์ความรู้ถ่ายทอดและเผยแพร่แก่บุคลากรภายในองค์กร หน่วยงานภายนอกและประชาชนทั่วไป

๔. รณรงค์ให้ความรู้ความเข้าใจ และพัฒนาศักยภาพกับบุคลากรเพื่อพร้อมดำเนินการสร้างเครือข่ายผู้ปฏิบัติงานทางศิลปวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงเตรียมความพร้อมเป็นเครือข่ายในประชาคมอาเซียน

๕. เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรกรมศิลปากรในด้านวินัย คุณธรรมจริยธรรม และคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ

การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ เป็นขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยนำข้อมูลจากขั้นตอน ๑ – ๔ มาใช้ในการวิเคราะห์จัดกลุ่มแนวทางการพัฒนา ทั้ง ๒๙ ประเด็น และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาขึ้น ได้ข้อมูล ดังนี้

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</u> เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

๑. ส่งเสริมบุคลากรภายในให้มีความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญเชิงลึกที่สอดคล้องกับภารกิจองค์กร

๒. พัฒนาความรู้และทักษะในการทำงานอย่างมืออาชีพ

๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

๔. พัฒนาระบบและกระบวนการ Coaching ที่มีประสิทธิภาพในตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะตัวสูง

๕. สนับสนุนการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

๖. แลกเปลี่ยนข้าราชการ ในสามส่วน (กระทรวง เอกชน ASEAN)

๗. พัฒนาข้าราชการและสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

๘ ส่งเสริมการเพิ่มทักษะ ภาษา โดยใช้ทุนรัฐบาล

๙. จัดหลักสูตรอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากร

๑๐. พัฒนาสื่อสาร ซักซ้อม แผนบริหารความต่อเนื่อง

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</u> ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

๑. ส่งเสริมการให้บริการโดยใช้ IT ในการให้บริการและสร้างเครือข่ายตามภารกิจ
๒. เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกัน เพื่อให้บริการประชาชนให้มีประสิทธิภาพ
๓. พัฒนาช่องทางการสื่อสารให้ทันสมัย เพื่อประสานงานและบริการประชาชน
๔. พัฒนาระบบ และความรู้ด้าน IT แก่บุคลากร
๕. จัดทำแผนถ่ายทอดองค์ความรู้ อาทิ KM guide book จัดตั้งธนาคารสมอง (เก็บรวบรวมองค์ความรู้จาก ข้าราชการเกษียณอายุ ส่งเสริมการจัดการความรู้ทุกระดับ สำนัก/กอง
๖. สร้าง พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</u> เสริมสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

๑. ปรับทัศนคติบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง
๒. ปลุกจิตสำนึกให้บุคลากรเห็นความสำคัญ เทิดทูนสถาบัน
๓. สร้างจิตสาธารณะ (Public Mind) และทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน
๔. เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็ง มีภูมิคุ้มกัน ต่อการแทรกแซงทางการเมือง
๕. เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส
๖. สร้างข้าราชการต้นแบบ (Role Model) เพื่อสร้าง Inspiration ให้กับข้าราชการใหม่

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</u> การเสริมสร้างความผาสุกให้กับบุคลากร สปน.

๑. ส่งเสริมและผลักดันความก้าวหน้าในอาชีพทุกตำแหน่งอย่างเป็นรูปธรรม
๒. จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง
๓. วางแผนกำลังคนอย่างเป็นระบบ
๔. ตั้งหน่วยงานเฉพาะเพื่อบริหารจัดการงานนโยบายพิเศษของฝ่ายบริหาร
๕. จัดจ้างข้าราชการเกษียณอายุที่มีความตั้งใจทำงานอยู่ให้ไปประจำที่ สำนักงานบริหารนโยบายพิเศษ
๖. จ้างเหมาบริการเอกชนให้ปฏิบัติงานสนับสนุน
๗. พัฒนาปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สปน. ให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ฯ (องค์กรและชาติ ๒๐ ปี)

นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ จัดลำดับความสำคัญ โดยนำแนวทางการพัฒนาที่เป็นประเด็นใหญ่ ๆ บางแนวทางมากำหนดเป็นกลยุทธ์ และนำบางแนวทางที่มีลักษณะเป็นโครงการหรือกิจกรรมไปกำหนดเป็นแผนงานโครงการต่อไป รวมทั้งมีการปรับปรุงข้อความให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น มีประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่ต้องดำเนินการในระยะ ๕ ปี ดังนี้

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</u> เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</u> ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูล

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</u> เสริมสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</u> การเสริมสร้างความผาสุกให้กับบุคลากร สปน.

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ขั้นตอนที่ ๗ การจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)

หลังจากที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งในการเตรียมที่จะแปลงยุทธศาสตร์มาสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดแผนงาน/โครงการเป็นการผลักดันให้ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการนั้นประสบผลสำเร็จ

การจัดทำแผนปฏิบัติงาน มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นั้น ได้เกิดขึ้นจริง มีกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และขอบเขตเวลาการดำเนินงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ ยังเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนงานการปฏิบัติงานของตน ซึ่งนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และนำไปสู่การประเมินผลการดำเนินการประจำปีต่อไป มีแผนงาน/โครงการจำแนกตามยุทธศาสตร์ มีจำนวนทั้งสิ้น ๑๙ โครงการ ดังนี้

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</u> เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๒. โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

๑. โครงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

๒. โครงการจัดทำระบบการสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง

๓. โครงการจัดทำระบบหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</u> ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูล

๑. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับการปฏิบัติราชการ

๒. โครงการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ

๓. โครงการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

๑. โครงการจัดทำระบบจัดเก็บองค์ความรู้ตามบทบาทภารกิจหลักขององค์กร

๒. แผนงาน/โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ตามบทบาทภารกิจหลักขององค์กร

๓. โครงการสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</u> เสริมสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

โครงการปลุกจิตสำนึกที่ดีเพื่อเตรียมความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส

๑. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล

๒. โครงการส่งเสริมคุณธรรมในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๓. โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสของหน่วยงาน

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</u> การเสริมสร้างความผาสุกให้กับบุคลากร สปน.

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

๑. โครงการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการ

๒. โครงการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๑. โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

๒. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากร

บทที่ ๓

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๕

จากผลการดำเนินการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ และวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญในด้านต่าง ๆ รวมถึงความเห็นของบุคลากร ได้นำมาสรุปเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาข้าราชการของ สปน. และเพื่อสื่อสารให้ส่วนราชการ ข้าราชการ มีความเข้าใจในทิศทางการพัฒนา เห็นความชัดเจนในการพัฒนามากขึ้น จึงได้มีการเพิ่มเติมแผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ๔ มิติ/มุมมอง และกำหนดภาพรวมการพัฒนา (Development Roadmap) โดยจำแนกประเภทการพัฒนาและช่วงเวลาที่เหมาะสมในการพัฒนาไว้ด้วย

วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานต้นแบบด้านการบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนงานของรัฐบาลในมิติด้านนโยบายและการบริหารราชการ ภายในปี ๒๕๖๔

พันธกิจ

๑. การเทิดทูนสถาบันหลักและส่งเสริมเอกลักษณ์ของชาติ

๒. การขับเคลื่อนนโยบายรัฐและติดตามตรวจสอบการบริหารราชการแผ่นดิน

๒.๑ กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติการของสำนักนายกรัฐมนตรีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาลและนายกรัฐมนตรี

๒.๒ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจในสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี

๒.๓ ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี

๒.๔ ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมพัฒนาการตรวจราชการ ประสานการตรวจราชการและการจัดระบบข้อมูลการตรวจราชการ รวมทั้งเร่งรัดและติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานกรณีเงินขาดบัญชีหรือเจ้าหน้าที่ทุจริตในทางการเงิน

๒.๕ ดำเนินการตามระเบียบเกี่ยวกับการกำกับและติดตามการปฏิบัติราชการในภูมิภาค

๒.๖ การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

๒.๗ บริหารจัดการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักนายกรัฐมนตรี

๓. การบริการประชาชน

๓.๑ ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยข้อมูลข่าวสาร

๓.๒ เป็นศูนย์บริการประชาชน โดยรับเรื่องราวร้องทุกข์ ประมวลข้อเท็จจริง ติดตามผลและเสนอความเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ประชาชนร้องทุกข์หรือร้องเรียน ตลอดจนปัญหาความเดือดร้อนอื่นของประชาชนเพื่อประกอบการพิจารณาสั่งการของนายกรัฐมนตรี

ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์และเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมการขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐและกำกับการบริหารราชการแผ่นดินตามหลักธรรมาภิบาล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับการบริการที่เป็นเลิศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการขับเคลื่อนภารกิจ

ค่านิยมองค์กรและวัฒนธรรมของ สปน.

ค่านิยมองค์กร

สปน : สุจริต ประสิทธิภาพเด่น เน้นนวัตกรรม

วัฒนธรรม สปน.

๑. มีความรัก และจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และองค์กร

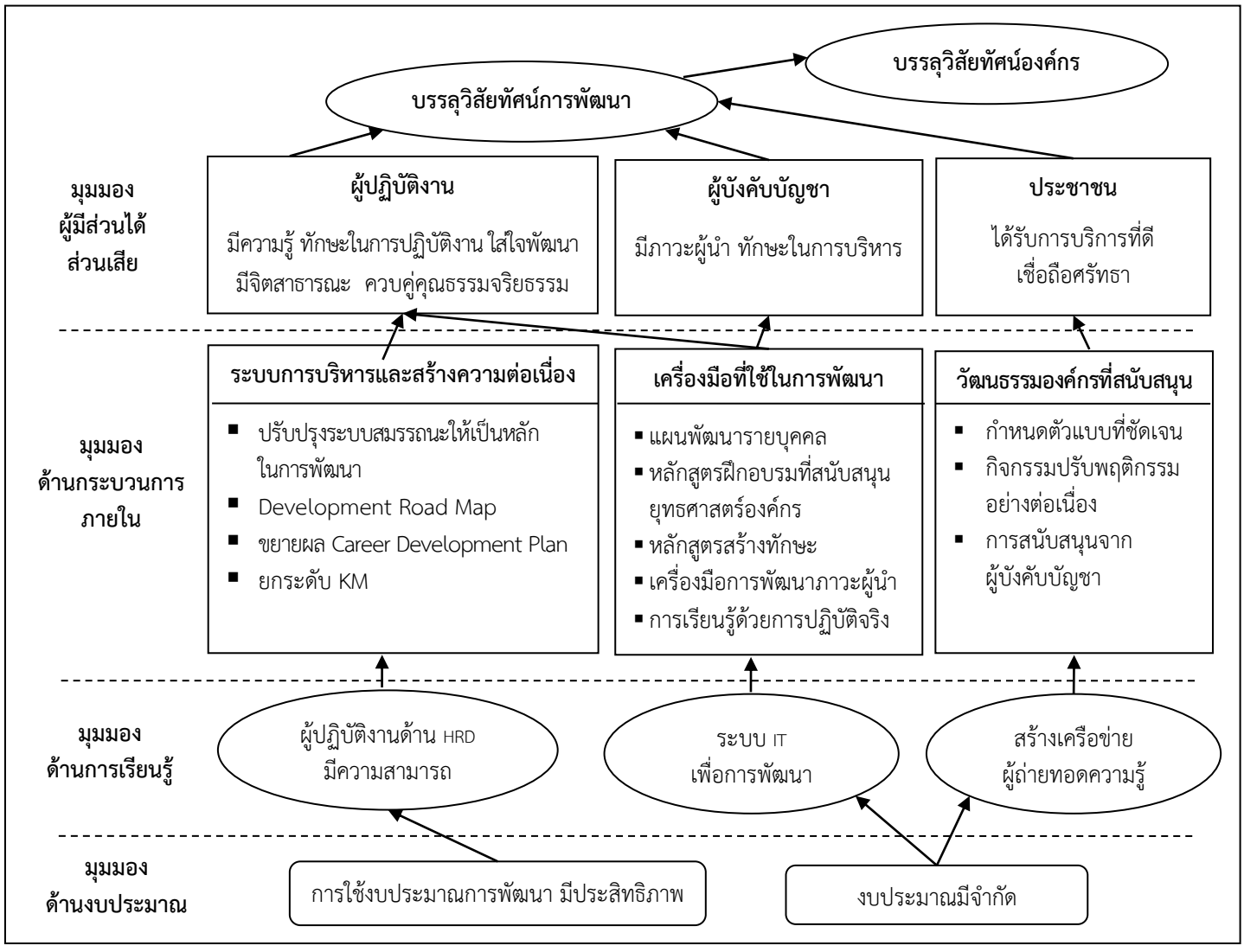
๒. มีความสามัคคี ปรองดอง สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม เปิดเผย โปร่งใส

๔. มุ่งแสวงหาความรู้ และสร้างความชำนาญเฉพาะทางที่เป็นเลิศ

๕. ทุ่มเทให้กับการทำงานและพร้อมต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

แผนที่ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ



วิสัยทัศน์การพัฒนาข้าราชการ สปน.

ข้าราชการ สปน. ปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ มีจิตสาธารณะ ทำงานอย่างบูรณการ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายสำคัญของรัฐบาลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ สปน.

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีเพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างความผาสุกให้กับบุคลากร

เป้าประสงค์หลักของการพัฒนา

๑. ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมืออาชีพ

๒. มีจิตสาธารณะ

๓. ทำงานอย่างบูรณาการ

การจำแนกประเภทการพัฒนา

ทรัพยากรบุคคล นับเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร เนื่องจากบุคลากรจะเป็นผู้ผลักดันให้ภารกิจต่าง ๆ ขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะสอดคล้องตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ตลอดจนมีคุณลักษณะที่ดีพึงประสงค์ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งจะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้สามารถรองรับและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตด้วย จึงเห็นสมควรกำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องและสนับสนุนเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

ดังนั้น เพื่อให้กองการเจ้าหน้าที่และส่วนราชการภายในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีสามารถกำหนดโครงการฝึกอบรม/วิธีการ เพื่อพัฒนาข้าราชการในส่วนที่เป็นความต้องการเฉพาะของสำนัก/กองหรือของบุคคลได้สอดคล้องกับเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) จึงได้จำแนกลักษณะการพัฒนาออกเป็นระดับ โดยมีเครื่องมือสำคัญ คือ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ให้สอดคล้องกับความจำเป็น ทิศทาง และเป้าประสงค์ เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ ซึ่งประกอบด้วย ๕ ลักษณะ ดังนี้

๑. การพัฒนาความรู้ความสามารถ/การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (Core Value/ Organization Culture) เป็นการหล่อหลอมให้บุคลากร มีความรู้ความเข้าใจในค่านิยมหลักของส่วนราชการ รวมทั้งพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของส่วนราชการ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในส่วนนี้ ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างสำนัก/กอง โดยพัฒนาตามค่านิยมหลักของสำนัก/กอง ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

ค่านิยมหลัก (Core Value)

สปน. : สุจริต มีประสิทธิภาพ เน้นนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture)

๑. มีความรัก และจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และองค์กร

๒. มีความสามัคคี ปรองดอง สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม เปิดเผย โปร่งใส

๔. มุ่งแสวงหาความรู้ และสร้างความชำนาญเฉพาะทางที่เป็นเลิศ

๕. ทุ่มเทให้กับการทำงานและพร้อมต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ สปน. : นักวางแผนชั้นเลิศ นักประสานงานชั้นเยี่ยม และมีจิตสาธารณะ

๒. การพัฒนาความรู้/สมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Job Knowledge/Functional area Knowledge & Core Competency/Functional Competency) เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ/ทักษะ และสมรรถนะ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวควรพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

<u>สมรรถนะหลัก ๕ (Core Competency)</u>

- (Achievement Motivation) การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- (Service Mind) การบริการที่ดี
- (Expertise) การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ
- (Integrity) การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม
- (Teamwork) การทำงานเป็นทีม

<u>ความรู้ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานและสมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</u>

การจัดกลุ่มตำแหน่ง/ประเภทตำแหน่ง/สายงาน	ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน	สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ
<u>ประเภทวิชาการ</u> - นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	- การวิเคราะห์แผนงาน โครงการ หรือวางแผนปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผล	๑. การวิเคราะห์ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน
- นักทรัพยากรบุคคล	- การบริหารทรัพยากรบุคคล	
- นักจัดการงานทั่วไป	- การบริหารจัดการทั่วไป	
- นักวิเทศสัมพันธ์	- การสื่อสาร การแปลภาษาต่างประเทศ	๑. การวิเคราะห์ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน
- นักประชาสัมพันธ์	- การสื่อสารประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่	
- นักวิชาการเผยแพร่	- การสื่อสารประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่	
- นักวิชาการพัสดุ	- การจัดซื้อจัดจ้าง	
- นักวิชาการเงินและบัญชี	- การเงินการบัญชี งบประมาณ	
- นักวิชาการตรวจสอบภายใน	- การตรวจสอบภายใน การเงินการบัญชีและการพัสดุ	๑. การวิเคราะห์ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน

การจัดกลุ่มตำแหน่ง/ประเภทตำแหน่ง/สายงาน	ความรู้ความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน	สมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- นิติกร	- การร่าง กฎหมาย ระเบียบ วินัย การอุทธรณ์ร้องทุกข์ กฎหมายมหาชน	๑. การสืบเสาะหาข้อมูล ๒. การคิดวิเคราะห์ ๓. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ
- นักวิชาการโสตทัศนศึกษา	- การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ การใช้และควบคุมการใช้โสตทัศนูปกรณ์	๑. การวิเคราะห์ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน
- นักวิชาการช่างศิลป์	- การออกแบบ เขียนแบบ งานศิลปกรรม	๑. สุนทรียภาพทางศิลปะ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน
- นักวิชาการคอมพิวเตอร์	- Hardware Software และ Network การบริหารจัดการระบบสารสนเทศ	๑. การวิเคราะห์ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนงาน
<u>ประเภททั่วไป</u> - เจ้าพนักงานธุรการ	- งานธุรการและงานสารบรรณ	๑. การวิเคราะห์ ๒. ความเข้าใจองค์กรและระบบราชการ ๓. ความเข้าใจผู้อื่น
- เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	- การเงินการบัญชี งบประมาณ	
- เจ้าพนักงานพัสดุ	- การจัดซื้อจัดจ้าง	
- เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา	- การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ การใช้และควบคุมการใช้โสตทัศนูปกรณ์	
- นายช่างภาพ	- การถ่ายภาพ	

การพัฒนาความรู้ สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ อาจทำได้หลายวิธี เช่น การสอนงาน (Coaching), ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring), การไปปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น (Attachment Working), การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation), การจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management), การจัดอบรมในองค์กร (In – house Training) หรือการส่งไปอบรม ณ หน่วยงานภายนอกที่จัดอบรมในเรื่องนั้น โดยเฉพาะ (Public Training) โดยการพัฒนาในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ของส่วนราชการ ผู้บังคับบัญชาที่จะจัดหรือเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตามรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม

๓. การพัฒนาศักยภาพและการพัฒนาตนเอง (People Skill/Self Development) เป็นการพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น รวมทั้งการพัฒนาการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ทีมงาน) เพื่อให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเกิดประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งควรพัฒนาทักษะในเรื่องต่างๆ อาทิ

- ทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ทักษะด้านภาษาอังกฤษ
- การทำงานเป็นทีม
- การพัฒนาบุคลิกภาพ
- การสื่อสาร การประสานงาน

ซึ่งอาจเป็นทักษะสำหรับข้าราชการพลเรือนสามัญตามที่ ก.พ. กำหนด หรือทักษะอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นเพื่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพสูงขึ้น

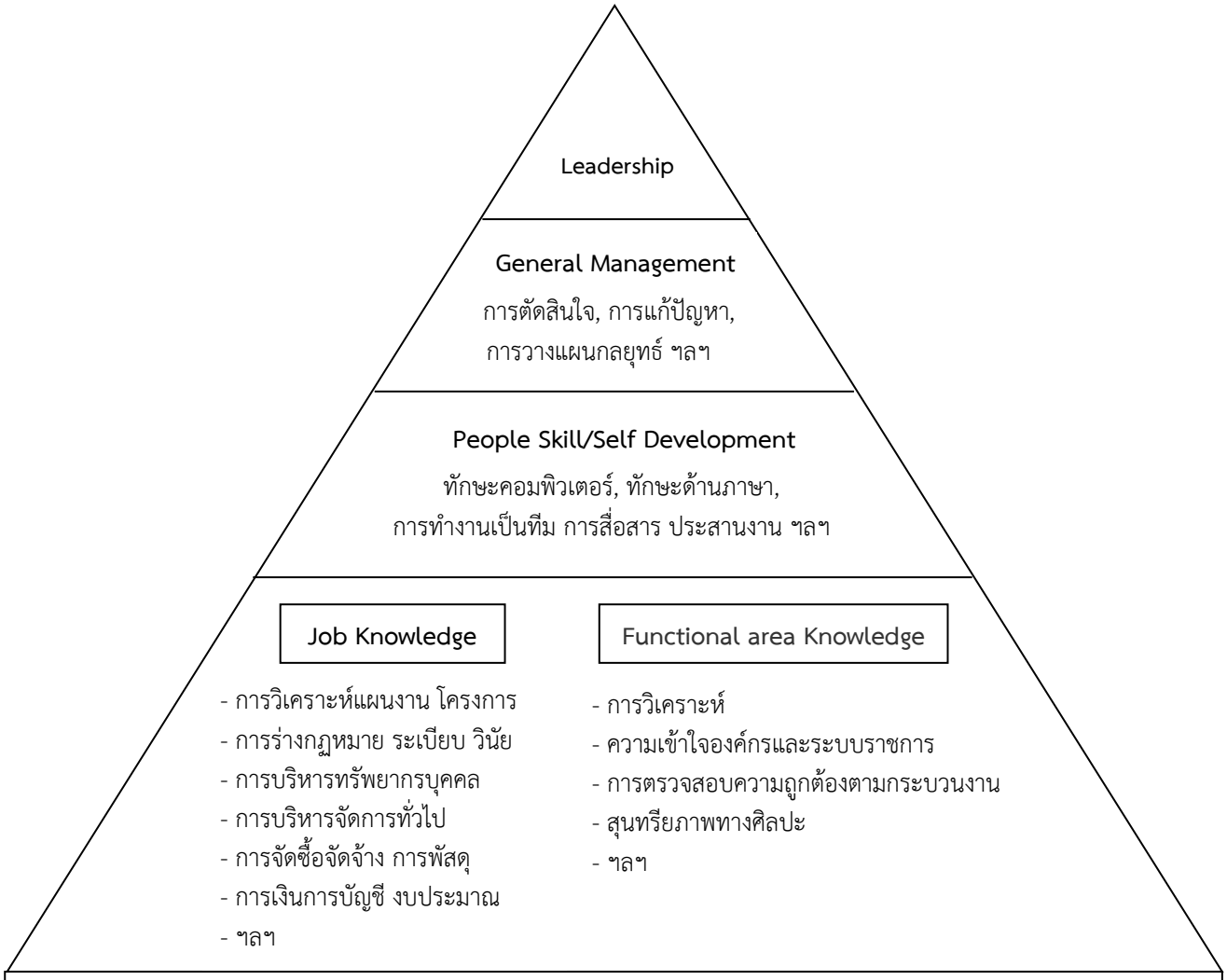
๔. การพัฒนาทักษะด้านการบริหารจัดการ (General Management) เป็นการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถในด้านการบริหารจัดการทั่วไป เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร อาทิ

- การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- ทักษะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving)
- เครื่องมือการบริหารจัดการต่างๆ (Tool & Technical Management)
- การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership)

๕. การพัฒนาเพื่อก้าวสู่การเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมและมีคุณลักษณะในการเป็นผู้นำที่ดี สามารถนำพาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์/พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้ได้ อันได้แก่การพัฒนาในเรื่องต่างๆ อาทิ

- การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- การพัฒนาวิสัยทัศน์ (Visionary Strategy)
- การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (Innovation)

ภาพรวมการพัฒนาข้าราชการ
(Development Roadmap)



ค่านิยมองค์กร

สุจริต ประสิทธิภาพเด่น เน้นนวัตกรรม

วัฒนธรรมองค์กร

๑. มีความรัก และจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และองค์กร
๒. มีความสามัคคี ปรองดอง สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
๓. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม เปิดเผย โปร่งใส
๔. มุ่งแสวงหาความรู้ และสร้างความชำนาญเฉพาะทางที่เป็นเลิศ
๕. ทุ่มเทให้กับการทำงานและพร้อมต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

Core Competency

- การมุ่งผลสัมฤทธิ์
- การบริการที่ดี
- การสั่งสมความเชี่ยวชาญฯ
- คุณธรรมจริยธรรม
- การทำงานเป็นทีม
- ฯลฯ

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ สปน.

- นักวางแผนชั้นเลิศ
- นักประสานงานชั้นเยี่ยม
- มีจิตสาธารณะ (Public Mind)

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้าง และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๑.๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติงาน	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการทดสอบความรู้ความสามารถตามเกณฑ์หรือหลักสูตรที่กำหนด	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินตามโครงการ/หลักสูตร เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะข้าราชการ
								๒. โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน	มีการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ ๑ หลักสูตร

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๑.๒ พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ข้าราชการสำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรีมีการยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีตามกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดมีแผนพัฒนารายบุคคล	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. โครงการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development plan)	ร้อยละของข้าราชการ สปน. ตามกลุ่มเป้าหมาย มีแผนพัฒนารายบุคคล
		ร้อยละของบุคลากรที่จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลกำหนดวิธีการพัฒนาด้วยวิธีการสอนงาน (Coaching)	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๒. โครงการจัดทำระบบการสอนงาน (Coaching) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และอื่น ๆ ในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบการสอนงาน (Coaching)
		ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในงาน (Job Rotation)	๑	๒	๓	๔	๕	๓. โครงการจัดทำระบบหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในงาน (Job Rotation)	มีการย้ายข้าราชการเพื่อหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงาน (Job Rotation) เพื่อพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริม และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๒.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูล	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	จำนวนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยพร้อมสำหรับปฏิบัติงาน	-	-	๑	๒	๓	๑. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการปฏิบัติราชการ	ระดับความสำเร็จของโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
								๒. โครงการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ	ระดับความสำเร็จของโครงการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ
								๓. โครงการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	ระดับความสำเร็จของโครงการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร	มีระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร	จำนวนระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมสำหรับใช้งาน	-	-	๑	๒	๓	๑. โครงการจัดทำระบบจัดเก็บองค์ความรู้ตามบทบาทภารกิจหลักของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีองค์ความรู้ที่จัดเก็บในระบบที่เป็นปัจจุบัน
								๒. แผนงาน/โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ตามบทบาทภารกิจหลักขององค์กรให้กับบุคลากรสำนักนายกรัฐมนตรี	มีการเผยแพร่องค์ความรู้ในทุกหน้างานตามบทบาทหลักขององค์กรให้กับบุคลากร สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
								๓. โครงการสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E– Learning) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ระดับความสำเร็จการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E– Learning)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างทัศนคติที่ดี เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๓.๑ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน	บุคลากรของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร	ร้อยละของบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี รับรู้ เข้าใจ และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร (มีจิตสาธารณะ มีจิตบริการ มีคุณธรรม จริยธรรมและความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง)	๕๐	๕๕	๖๐	๖๕	๗๐	โครงการปลุกจิตสำนึกที่ดี เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จของการจัดโครงการปลุกจิตสำนึกที่ดีให้แก่บุคลากรสำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรี

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๓.๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในเรื่องความโปร่งใส	จำนวนโครงการเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต	-	-	๑	๒	๓	๑. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล	มีการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล (โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต) อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
								๒. โครงการส่งเสริมคุณธรรมในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ระดับความสำเร็จของการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
								๓. โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสของหน่วยงานในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมในการประเมินความโปร่งใสของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างความผาสุกให้บุคลากร สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กลยุทธ์	เป้าหมาย	ตัวชี้วัดเป้าหมาย	ระดับเป้าหมาย					โครงการ	ตัวชี้วัดโครงการ
			๑	๒	๓	๔	๕		
๔.๑ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพและแผนสร้างความต่อเนื่อง	๖๐	๗๐	๘๐	๙๐	๑๐๐	๑. โครงการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
								๒. โครงการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการของบุคลากร สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี
๔.๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี บุคลากรมีความผาสุกและผูกพันกับองค์กร	ระดับความผาสุกและความผูกพันองค์กรของบุคลากร	๖๐	๖๕	๗๐	๗๕	๘๐	๑. โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	ร้อยละความพึงพอใจของการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
								๒. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ร้อยละความสำเร็จของ โครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากร สปน.

แผนงาน/โครงการรองรับแผนยุทธศาสตร์พัฒนาข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้าง และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ เสริมสร้างและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา/ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๑. โครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินโครงการ/หลักสูตรการฝึกอบรม สัมมนาที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการฝึกอบรมที่กำหนด	- จัดโครงการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะข้าราชการ หลักสูตรการพัฒนาความรู้ - การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ - การบริหารทรัพยากรบุคคล - การเงินการบัญชี การจัดซื้อจัดจ้าง - ฯลฯ หลักสูตรการพัฒนาทักษะ - การคิดวิเคราะห์ - การใช้คอมพิวเตอร์ - ภาษาต่างประเทศ - ฯลฯ หลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อม - ข้าราชการใหม่ - ผู้บังคับบัญชา ระดับต้น - นักบริหาร ระดับกลาง - ฯลฯ	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่ / ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา/ค่าเป้าหมาย				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๒. โครงการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน	บุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงาน	มีการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ ๑ หลักสูตร	กิจกรรมฝึกอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์เพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	✓	✓	✓	✓	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ พัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๑. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan)	มีแผนพัฒนารายบุคคลสำหรับข้าราชการเพื่อใช้เป็นแนวทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพในการดำเนินการพัฒนาบุคลากร	ร้อยละของข้าราชการ สปน. ตามกลุ่มเป้าหมายมีแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development plan) ๑. คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของ สปน. ๒. แผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการ	๑.๑ การจัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ๑.๒ การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ๑.๓ ส่วนราชการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของข้าราชการ ๑.๔ การรายงานผล	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	
๒. โครงการจัดทำระบบการสอนงาน (Coaching)	มีการดำเนินการจัดวางระบบการสอนงาน(Coaching)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบวิธีการสอนงาน (Coaching)	๑. กำหนดวิธีการให้หน่วยงานมอบหมายหัวหน้างานทำหน้าที่สอนงาน (Coach) ๒. อบรมหลักสูตรทักษะการสอนงาน (Coaching) ให้กับหัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มผู้อำนวยการกลุ่ม/หัวหน้างาน/ผอ.สำนัก/กอง ๓. ดำเนินการตามวิธีการ	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่/ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๓. การจัดทำระบบหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาความรู้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในงาน(Job Rotation)	หน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีสามารถย้ายข้าราชการเพื่อหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงาน	มีการย้ายข้าราชการเพื่อหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ความเชี่ยวชาญในงาน	๑. กำหนดแนวทาง/แผนการดำเนินการ ๒. แจ้งส่วนราชการทราบ ๓. ดำเนินการตามแนวทางแผนการดำเนินการ ๔. สรุปรายงานผล	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่ / ทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริม และพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูล

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๑. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อรองรับการปฏิบัติราชการ	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีการพัฒนาระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	๑. แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ๒. ระดับความสำเร็จของโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	กิจกรรมเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อพัฒนาระบบการปฏิบัติราชการ	✓	✓	✓	✓	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/หน่วยงานในสปน.	
๒. โครงการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ	๑. แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ ๒. ระดับความสำเร็จของโครงการพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ	กิจกรรมเพื่อพัฒนาเครือข่ายระบบข้อมูลสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/หน่วยงานในสปน.	

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๓. โครงการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	๑.. แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน ๒. ระดับความสำเร็จของโครงการเชื่อมโยงระบบสารสนเทศของหน่วยงาน	กิจกรรมเพื่อเชื่อมโยงระบบสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร/หน่วยงานในสปน.	

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ ส่งเสริมและพัฒนาให้มีระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๑. โครงการจัดทำระบบจัดเก็บองค์ความรู้ตามบทบาทภารกิจหลักสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	มีระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ที่มีประสิทธิภาพสามารถนำออกมาใช้ประโยชน์ให้กับองค์กรได้	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีองค์ความรู้ที่จัดเก็บในระบบที่เป็นปัจจุบัน	๑. การดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้เพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่จะจัดเก็บ ดังนี้ ๑.๑ กำหนด/บ่งชี้องค์ความรู้ ๑.๒ การสร้างและแสวงหา รวบรวมองค์ความรู้ ๑.๓ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ ๑.๔ การประมวล กลั่นกรององค์ความรู้ และปรับปรุงเนื้อหา ๒. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่/ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๒. แผนงาน/โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ภารกิจตามบทบาทหลักขององค์กรให้กับบุคลากรสำนักนายกรัฐมนตรี	องค์ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ถูกถ่ายทอดให้บุคลากรเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน	มีการเผยแพร่องค์ความรู้ตามบทบาทภารกิจหลักขององค์กรให้กับบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	การดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ของ สปน.	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนัก-นายกรัฐมนตรี	
๓. โครงการสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E– Learning) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	สำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรีมีสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์บุคลากรสามารถใช้เรียนรู้เพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง	๑. มีสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ๒. ระดับความสำเร็จการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E– Learning)	กิจกรรมออกแบบสื่อการสอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (E– Learning) สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	✓	✓	✓	✓	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างทัศนคติที่ดี เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ เสริมสร้างทัศนคติที่ดีให้พร้อมต่อการปฏิบัติงาน

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
โครงการปลุกจิตสำนึกที่ดี เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน	มีการจัดโครงการปลุกจิตสำนึกที่ดี (มีจิตสาธารณะ มีจิตบริการ มีคุณธรรม จริยธรรมและความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง)	ระดับความสำเร็จของการจัดโครงการปลุกจิตสำนึกที่ดีให้แก่บุคลากรสำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรี อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	- หลักสูตรการจัดโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมปลุกจิตสำนึกที่ดี ให้แก่บุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี - โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต	✓	✓	✓	✓	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต/กองการเจ้าหน้าที่	

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้มีความโปร่งใส

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๑. โครงการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเกิดการรับรู้เข้าใจและปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร	มีการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้มีความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล (โปร่งใส ซื่อสัตย์สุจริต)	กิจกรรมการเสริมสร้างและรณรงค์วัฒนธรรม เพื่อให้บุคลากรเกิดการรับรู้เข้าใจ และปฏิบัติตามวัฒนธรรมองค์กร ในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ - การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร การจัดโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจ และสร้างพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กรให้ทั่วถึง ผ่านช่องทางเสียงตามสาย	✓	✓	✓	✓	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต	
๒. โครงการส่งเสริมคุณธรรมในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	บุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเกิดความตระหนักและแสดงออกถึงคุณธรรมความดีงาม	ระดับความสำเร็จของการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมในสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	- กิจกรรมดาวแห่งคุณธรรม - กิจกรรมส่งเสริมต้นแบบความเป็นข้าราชการที่ดี	✓				ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต ร่วมกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	
๓. โครงการประเมินคุณธรรมความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานที่มีความโปร่งใส เป็นที่ยอมรับจากส่วนราชการอื่น	มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรม ในการประเมินความโปร่งใสของหน่วยงานอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง	- การประเมินคุณธรรม ความโปร่งใสของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	✓	✓	✓	✓	ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริต/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การเสริมสร้างความผาสุกให้บุคลากร สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๑. โครงการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการในสายงานหลักของสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานหลัก	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการในสายงานหลัก	- การจัดทำแผนพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการ สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	
๒. โครงการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)	สำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรี มีแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการของบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	- การจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติราชการ (Succession Plan)	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่ ร่วมกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ การยกระดับคุณภาพชีวิตบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี

โครงการ	เป้าหมายโครงการ	ผลผลิต/สิ่งบ่งชี้	กิจกรรม/หลักสูตร	ระยะเวลา				ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
				๖๒	๖๓	๖๔	๖๕		
๓. โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	สำนักงานปลัด-สำนักนายกรัฐมนตรีมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน	- ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อโครงการ/กิจกรรมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน	- การปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน - กิจกรรม ๕ ส	✓	✓	✓	✓	กองคลัง/กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ร่วมกับทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	
๔. โครงการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากรสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	บุคลากร มีความพึงพอใจในผลการดำเนินการเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน	ร้อยละความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากร สปน.	- แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานให้กับบุคลากร เช่น แผนสร้างความผาสุกและความผูกพันของบุคลากร แผนการจัดสวัสดิการ เป็นต้น	✓	✓	✓	✓	กองการเจ้าหน้าที่	

บทที่ ๔

การประเมินผลการดำเนินการตามแผน

การประเมินผลการพัฒนาแผน เป็นการติดตามผลความก้าวหน้าและความสำเร็จ ทั้งนี้เพื่อนำมาปรับแต่งแผนปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการนั้น เป็นขั้นตอนการติดตามและประเมินผลความก้าวหน้า ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ที่ได้กำหนดไว้ ในการประเมินและติดตามผลตลอดช่วงระยะเวลาของแผนปฏิบัติการ เพื่อองค์กรจะได้ทราบถึงความก้าวหน้าตามแผนงาน และเมื่อเกิดความล่าช้าองค์กรสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้รับผิดชอบเพื่อร่วมกันปรับปรุงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในที่สุด ในการติดตามผล สปน. กำหนดให้มีการติดตามเป็น ๒ รอบ คือ รอบที่ ๑ (๑ ตุลาคม – ๓๑ มีนาคม) และรอบที่ ๒ (๑ ตุลาคม – ๓๐ กันยายน) มีการติดตามผลโดยการรวบรวมรายงานความก้าวหน้า ผลงาน ปัญหา อุปสรรค ที่เกิดขึ้น รวมทั้งสาเหตุจากผู้รับผิดชอบในช่วงระยะเวลา และจัดทำรายงานให้ผู้บริหารทราบ เมื่อสิ้นปีงบประมาณ จะนำรายงานดังกล่าวมาวิเคราะห์ปรับปรุงแผนต่อไป

ภาคผนวก

ผลการวินิจฉัยองค์กร

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (สปน.)

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์ภาพรวมระบบการบริหารจัดการ

๑.๑ ยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategy)

สปน. มีทิศทางในการบริหารราชการที่เน้นการยกระดับการบริหารจัดการ การขับเคลื่อนนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินในลักษณะของการบูรณาการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล เป็นองค์กรนำหรือหรือต้นแบบในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล ได้แก่

การเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์ และส่งเสริมเอกลักษณ์ของชาติ โดยการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการเผยแพร่และเชิดชูพระเกียรติคุณสถาบัน การกำหนดทิศทางในการเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ

การส่งเสริมการขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐและกำกับการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการขับเคลื่อนนโยบายภาครัฐ เสริมสร้างกลไกการกับ ติดตามการบริหารราชการแผ่นดิน

การยกรระดับการบริการให้เป็นเลิศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม

การพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการขับเคลื่อนภารกิจ เพื่อให้บุคลากรมาความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม มีการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาระบบงานเชิงบูรณาการและมีการจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการและอัตรากำลังที่ชัดเจน

สปน. ได้กำหนดกลยุทธ์ แผนงานโครงการเพื่อให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าประสงค์ มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดไปสู่หน่วยงานที่รับผิดชอบ มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ เช่น การติดตามผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติราชการ การติดตามการเบิกจ่ายงบประมาณ ผลการดำเนินการตามแผนการบูรณาการ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาระบบงาน โครงสร้างการแบ่งงาน ระบบสารสนเทศ และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน

๑.๒ โครงสร้างส่วนราชการ(Structure)

สปน. มีการแบ่งส่วนราชการที่ปรากฏในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ เป็น ๓ กอง ๘ สำนัก ๓ กลุ่มงาน และมีหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเป็นการภายในเพื่อปฏิบัติภารกิจพิเศษ ๒ หน่วยงาน มีการบังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น กระจายอำนาจ มอบอำนาจในการตัดสินใจ ควบคุม กำกับ ดูแลให้ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ช่วยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี และผู้บริหารในระดับหัวหน้าส่วนราชการภายในระดับสำนัก/กอง/กลุ่มงาน มีสายการบังคับบัญชาสั้น การจัดภารกิจของหน่วยงานย่อยมีความสอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ จึงไม่ทำให้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติ รูปแบบการติดต่อประสานงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการมาใช้ในองค์กร กรณีเป็นหนังสือ การแจ้งเวียนเป็นเอกสาร และผ่านระบบสารสนเทศภายใน (Intranet) สื่อสารทางเสียงตามสาย สื่อสารผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น จุลสาร บอร์ดประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารผ่านระบบ social media line และ facebook มีความเหมาะสมของระบบแต่บุคลากรยังขาดความสนใจในการใช้ระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓ ระบบงานของส่วนราชการ (System)

สปน. มีระบบงาน กระบวนงานที่สำคัญ ที่จะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของ สปน. แยกเป็นกระบวนการสร้างคุณค่า ๑๒ กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน ๑๔ กระบวนการ มีระบบการควบคุม ติดตามการบริหารราชการ โดยการติดตามจากตัวชี้วัดภายใต้แผนยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดตามแผนงานโครงการต่างๆ โดยให้มีการรายงานผลรอบ ๖ เดือน และ ๑๒ เดือน และนอกจากการรายงานแล้ว มีการติดตามโดยมีคณะทำงานฯ และมีการประชุมติดตามผลและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินการ และการติดตามผ่านการประชุมผู้บริหารประจำเดือน และได้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารราชการ ทั้งระบบที่เป็นฐานข้อมูลให้บริการ ระบบสารสนเทศสำหรับใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งในสำนักงาน (Back Office) และนอกสำนักงาน

สปน. ไม่มีภารกิจที่ถ่ายโอนให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการจ้างเหมาบริการ มีการจ้างเหมาบริการทำความสะอาด การรักษาความปลอดภัย และจ้างลูกจ้างโครงการปฏิบัติบางภารกิจเป็นชั่วคราว ซึ่งไม่มีปัญหาอุปสรรใดในการดำเนินการ

๑.๔ บุคลากรในส่วนราชการ (Staff)

ตำแหน่งงานทุกตำแหน่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจของ สปน. แต่ตำแหน่งที่จะนำนโยบาย ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมคือตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการภายใน สปน. หรือตำแหน่งผู้อำนวยการสำนัก/กอง ซึ่งจะเป็นตำแหน่งเชื่อมต่อระหว่างผู้กำหนดนโยบายกับผู้ปฏิบัติ

ตำแหน่งงานใน สปน. ที่จำเป็นต้องเร่งสรรหา คือ ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน เนื่องจากมีอัตราการเกษียณอายุสูง และเป็นตำแหน่งในสายงานหลักของ สปน. รองลงมาคือตำแหน่งสายงานผู้ตรวจราชการ สำหรับตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ ตำแหน่งนิติกร และตำแหน่งนักวิชาการคอมพิวเตอร์ ซึ่งควรให้ความสำคัญเรื่องการสรรหา เนื่องจากหาผู้ดำรงตำแหน่งยาก และมีแนวโนมเรื่องการโอนย้ายบ่อย สำหรับตำแหน่งที่ควรกำหนดขึ้นใหม่ เป็นตำแหน่งประเภทวิชาการ ซึ่งมีลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์ข้อมูล การบริหารจัดการข้อมูล การจัดการฐานข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล และตำแหน่งในระดับที่ต้องอาศัยการสั่งสมความรู้ประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อสร้างให้เกิดความเชี่ยวชาญในตำแหน่ง สปน. มีการพัฒนาในแต่ละช่วงระดับการดำรงตำแหน่ง ผู้บังคับบัญชาระดับต้น (ระดับปฏิบัติการ ชำนาญการ ชำนาญงาน) นักบริหารระดับกลาง (ระดับชำนาญการพิเศษ ชำนาญการ (หัวหน้างาน/หรือชำนาญการมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี) ไม่ปรากฏ Competency Gap อย่างชัดเจน

๑.๕ ทักษะของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ (Skills)

ข้าราชการ สปน. มีทักษะการบริหารจัดการข้อมูล การประสาน การอำนวยการ การบริการ และมีความพร้อมต่อการเรียนรู้ ซึ่งถือได้ว่ามีชื่อเสียงในทักษะดังกล่าว ไม่มีปัญหาเรื่องการขาดทักษะที่มีผลต่อการปฏิบัติงานโดยรวม หากพิจารณาเจาะลึกแล้ว อาจมีช่องว่างในเรื่องภาษา การวิเคราะห์ การบริหารจัดการข้อมูล สปน. ได้มีการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะข้าราชการผ่านหลักสูตรการอบรม แต่ยังขาดการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบในภาพรวมของส่วนราชการ

๑.๖ ค่านิยมร่วมของส่วนราชการ(Shared Values)

ค่านิยมของ สปน. คือ ส.ป.น. : สุจริต ประสิทธิภาพเด่น เน้นนวัตกรรม

วัฒนธรรมของ สปน.คือ

๑. มีความรัก จงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และองค์กร

๒. มีความสามัคคี ปรองดองสามารถทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. ปฏิบัติหน้าที่โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม เปิดเผย โปร่งใส

๔. มุ่งแสวงหาความรู้ และสร้างความชำนาญเฉพาะทางที่เป็นเลิศ

๕. ทุ่มเทให้กับการทำงาน และพร้อมต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ สปน.มีความเหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจของ สปน. ทั้งปัจจุบันและในอนาคต

๑.๗ รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

สปน.มีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีการแสดงความคิดเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ มีการร่วมมือการทำงาน การบูรณาแผนการทำงาน มีประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีมมากกว่าการแข่งขัน ถึงแม้จะเป็นในลักษณะทำงานตามหน้าที่ของแต่ละฝ่ายที่ได้รับมอบหมาย แต่มีการร่วมมือกัน ประสานการทำงาน การให้ข้อมูลระหว่างกัน

ส่วนที่ ๒ การวิเคราะห์การบริหารและการพัฒนากำลังคน

๒.๑ สภาพปัจจุบันของกำลังคนในส่วนราชการ

เป้าหมายสูงสุด (Outcomes) ของการเป็นองค์กรที่เป็นตัวอย่าง เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายของรัฐบาล การบริหารราชการแผ่นดิน การบริหารราชการของ สปน. สามารถบรรลุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นส่วนมาก ปัญหาที่สำคัญ คือ บุคลากร ความเข้าใจในทิศทางขององค์กร ทำให้การกำหนดแผนงาน/โครงการ ไม่สะท้อนเป้าหมายหลัก การดำเนินการบางครั้งยังไม่เป็นไปตามแผน สำหรับปัญหาด้านบุคลากร มีอัตรากำลังจำกัด แต่มีภารกิจงานพิเศษอย่างต่อเนื่อง ด้านความรู้ความสามารถ และการมอบหมายงาน ปัญหาด้านระบบ กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ คือ ขาดการวางแผนอัตรากำลังในระยะยาว ระบบเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนา เช่น การพัฒนาทางก้าวหน้าในอาชีพ

๒.๒ แนวโน้มกำลังคนในอนาคตของส่วนราชการ

บทบาทของ สปน.ในอนาคต เรื่องการปฏิบัติภารกิจพิเศษ ในฐานะหน่วยงานอำนวยการประสานการดำเนินการ ปรับบทบาทให้รองรับกับยุทธศาสตร์ชาติ ต้องเป็นหน่วยที่จะศึกษา ค้นคว้า เพื่อวางระบบกำหนดมาตรฐาน วางหลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล และการบริหารราชการแผ่นดิน เป้าหมายสำคัญในระยะ ๓ – ๕ ปีข้างหน้า คือ การสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เพิ่มขีดความสามารถในการขับเคลื่อนนโยบายรัฐ เสริมสร้างกลไกการกำกับติดตามการบริหารราชการแผ่นดิน การพัฒนาระบบงานในเชิงบูรณาการ รวมถึงมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม กล่าวคือ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จากบทบาทภารกิจในอนาคตดังกล่าว จะทำให้ สปน. มีส่วนราชการเพิ่มขึ้น มีกระบวนการทำงานเพิ่มขึ้น และการทำงานต้องมีการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน ซึ่งอาจส่งผลต่อการปฏิบัติภารกิจ เนื่องมาจากอัตรากำลังที่จำกัดส่งผลต่อคุณภาพของบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ต้องใช้องค์ความรู้ ทักษะใหม่ๆ ซึ่งสายงานที่มีความจำเป็นแยกเป็น ๒ ลักษณะคือ สายงานปฏิบัติภารกิจหลัก เช่น สายทำหน้าที่ในการบริหาร (บริหาร/อำนวยการ) สายงานวิชาการ เช่น สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน และสายงานนิติการ

๒.๓ ปัญหาการบริหารและพัฒนากำลังคนในปัจจุบัน

ปัญหาที่เกิดขึ้นของระบบและกระบวนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปัจจุบันที่ไม่ส่งเสริมสนับสนุนความต้องการหรือความคาดหวัง คือ ความไม่ชัดเจนของความก้าวหน้าในอาชีพ ระบบการสรรหา

แต่งตั้ง การประเมินผลงาน การให้ค่าตอบแทนทำให้ผู้ปฏิบัติงานบางรายทำงานไม่เต็มศักยภาพ ขาดแรงจูงใจ ปัญหาด้านอัตรากำลังที่ไม่สามารถขอกำหนดเพิ่มได้แต่แนวโน้มงานจะเพิ่มขึ้น และเรื่องการพัฒนาที่ยังไม่เป็นระบบในภาพรวมของส่วนราชการ

๒.๔ ความสำคัญของมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนในปัจจุบัน

มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนที่มีความสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของส่วนราชการและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด เรียงลำดับตามความสำคัญ ๕ มาตรการดังนี้

ลำดับความสำคัญในมาตรการต่างๆ อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน โดยมาตรการการวิเคราะห์อัตรากำลังและการวางแผนกำลังคน การกำหนดยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ การจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุข้าราชการ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ มีความสำคัญในระดับเดียวกัน สำหรับการบริหารกำลังคนคุณภาพอยู่ในระดับรองลงมา

๒.๕ ความสำคัญของมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนในอนาคต

มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนที่มีความสำคัญในอนาคตต่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดของส่วนราชการและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด เรียงลำดับตามความสำคัญ มี ๓ มาตรการที่มีความสำคัญในระดับเดียวกัน คือ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวิเคราะห์อัตรากำลังและการวางแผนกำลังคน การกำหนดยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ รองลงมา คือ การจัดทำแผนปฏิบัติการรองรับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุข้าราชการ และการบริหารกำลังคนคุณภาพ

ส่วนที่ ๓ บทบาทด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จากผู้ตอบแบบจำนวน ๑๘๗ ชุด สามารถสรุปภาพรวมกลุ่มตัวอย่าง ได้ดังนี้

๑) บทบาทของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR's Roles) มีความเห็นว่า "ทำงานธุรการบุคคลเป็นหลักและเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคในหน้างานด้านทรัพยากรบุคคล เน้นงานให้บริการเกี่ยวกับงานบุคคล (HR Services)

๒) งานบริการด้านบุคคล (HR Service Delivery) มีความเห็นว่า "การบริการตนเอง (Self Service) และการมีจุดบริการร่วมเป็นช่องทางสำคัญในการให้บริการด้านทรัพยากรบุคคล มีมาตรฐานในงานบริการด้านทรัพยากรบุคคล มีการนำความต้องการและความคาดหวังของข้าราชการมาปรับปรุงการให้บริการด้านบุคคล มีความพยายามให้การนำมาตรฐานสากลมาใช้ในการปรับปรุงงานบริการด้านทรัพยากรบุคคล

๓) ระบบงานและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในงานด้านทรัพยากรบุคคล (Core Technology and Infrastructure) มีความเห็นว่า "มีระบบสารสนเทศกลางที่บูรณาการร่วมกันอย่างเป็นมาตรฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมีมาตรฐานเดียวกันทั้งส่วนราชการ การปรับเปลี่ยน เพิ่มเติม แก้ไขระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล สามารถทำได้ง่ายตามความต้องการและความจำเป็นของส่วนราชการ

๔) นักทรัพยากรบุคคล (HR Staff)มีความเห็นว่า "นักทรัพยากรบุคคลเริ่มที่จะพัฒนาทักษะในการระบุสมรรถนะที่มีความจำเป็นต่อการปรับบทบาทของส่วนราชการในอนาคต มีการกำหนดกลยุทธ์การสรรหาและการพัฒนานักทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีสมรรถนะใหม่สำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

๕. ระบบการวัดและบริหารและรายงานผลงานด้านทรัพยากรบุคคล (Performance Measurement and Reporting) มีความเห็นว่า "งานประจำด้านทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่จะมีตัวชี้วัดผลงาน ส่วนราชการมีปัญหาในการรายงานข้อมูลพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคล เช่น อัตรากำลัง ตำแหน่งว่าง เป็นต้น

ส่วนที่ ๔ การพิจารณาสภาพปัจจุบันขององค์กร

๔.๑ ข้าราชการ สปน. มีอายุเฉลี่ย๔๖ ปี และมีอายุมัธยฐาน ๔๖ ปี โดยหากพิจารณาข้อมูลโดยแยกตามชื่อตำแหน่งในสายงาน ตำแหน่งที่มีอายุเฉลี่ยมากที่สุด คือผู้ตรวจราชการกระทรวง (๕๙ ปี) รองลงมา คือ นักบริหาร (๕๘ ปี) ผู้อำนวยการเฉพาะด้าน นิติการ (๕๗ปี) อำนวยการ (๕๕ ปี) และนักวิชาการตรวจสอบภายใน (๕๐ ปี) ตามลำดับ

๔.๒ การกระจายจำนวนข้าราชการในแต่ละช่วงอายุ

ข้าราชการใน สปน. มีจำนวนข้าราชการอยู่ในช่วงอายุ ๓๐ – ๔๙ ปี มากที่สุด ร้อยละ ๕๔ (รวม ๒๑๐ คน) รองลงมาอยู่ในช่วงอายุ ๕๐ ปี ขึ้นไป ร้อยละ ๔๑ (รวม ๑๕๕ คน) และอยู่ในช่วงอายุ ต่ำกว่า ๓๐ ปี ร้อยละ ๖ (รวม ๒๑ คน) ตามลำดับ

๔.๓ สัดส่วนของข้าราชการสูงอายุของส่วนราชการ

พิจารณาโดยการจำแนกระดับขององค์กรผู้สูงอายุ ซึ่งหลักเกณฑ์การเข้าสู่องค์กรผู้สูงอายุของกลุ่ม OECD® ระบุว่าองค์กรที่มีผู้สูงอายุจำนวนมากจะต้องมีเจ้าหน้าที่ซึ่งมีอายุมากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป เกินกว่าร้อยละ ๒๐ โดยสามารถจำแนกระดับของการเป็นองค์กรผู้สูงอายุออกเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ๑) ภาวะวิกฤติ มีสัดส่วนของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีอายุเกินกว่า ๕๐ ปี ร้อยละ ๓๕ ของข้าราชการในส่วนราชการ ๒) ภาวะเฝ้าระวัง มีสัดส่วนของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีอายุเกินกว่า ๕๐ ปี ประมาณร้อยละ ๒๐ – ๓๕ ของข้าราชการในส่วนราชการ และ ๓) ภาวะปกติ มีสัดส่วนของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีอายุเกินกว่า ๕๐ ปี น้อยกว่าร้อยละ ๒๐ ของข้าราชการในส่วนราชการ

<u>สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี..เป็นองค์กรผู้สูงอายุและอยู่ในระดับวิกฤต..เนื่องจากมีสัดส่วนของข้าราชการพลเรือนสามัญที่มีอายุเกินกว่า ๕๐ ปี ถึงร้อยละ ๔๑ (รวม ๑๖๒ คน)</u>

๔.๔ แนวโน้มการเกษียณอายุของข้าราชการพลเรือนสามัญในส่วนราชการ

แนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการ สปน. ใน ๑๐ ปีข้างหน้ามีข้าราชการที่เกษียณอายุมากที่สุด คือ สายงานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน ๖๕ คน รองลงมาคือ เจ้าพนักงานธุรการ จำนวน ๑๙ คน และนิติกร จำนวน ๑๔ คน และสำนัก/กองที่มีการเกษียณอายุใน ๑๐ ปีข้างหน้า มากที่สุดคือ สตร. รองลงมาคือ สกร. และ สกถ. ตามลำดับ

๔.๕ อายุเฉลี่ยข้าราชการสายงานหลัก คือ สายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน เรียงตามระดับตำแหน่ง ระดับ ชพ. อายุเฉลี่ย ๕๓ ปี ระดับ ปก./ชก. อายุเฉลี่ย ๔๖ ปี และสายงานนิติการ ระดับเชี่ยวชาญ อายุเฉลี่ย ๕๙ ปี ระดับ ชพ. อายุเฉลี่ย ๕๒ ปี ระดับปฏิบัติการ/ชำนาญการ อายุเฉลี่ย ๔๓ ปี

สรุปผลการวินิจฉัย

ความเห็นฝ่ายเลขานุการ

จากการวินิจฉัยองค์กรตามแนวทางการวินิจฉัยองค์ของสำนักงาน ก.พ. ทั้ง ๔ ส่วน คือ การวิเคราะห์ระบบการบริหารจัดการ การวิเคราะห์การบริหารและการพัฒนาคน การวิเคราะห์บทบาทด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสภาพปัจจุบันของ สปน. สรุปได้ว่า สปน. มีเป้าหมายในการเป็นต้นแบบการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดิน มีการพัฒนาระบบงาน กระบวนงาน รวมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถถึงระดับเชี่ยวชาญในงาน และสามารถปฏิบัติงานให้สำเร็จตรงตามเป้าหมาย ทิศทางของส่วนราชการในอนาคต ซึ่งต้องมีลักษณะของการบูรณาการ การประสานงาน รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากแรงกดดัน

ภายนอกที่สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาลในการเข้าสู่ Thailand 4.0 และจากสถานภาพปัจจุบันขององค์กร สปน. ข้าราชการมีอายุเฉลี่ย ๔๖ ปี และ สปน. เป็นองค์กรผู้สูงอายุ เนื่องจากมีผู้มีอายุเกิน ๕๐ ปี ถึงร้อยละ ๔๑ แนวโน้มการเกษียณอายุราชการใน ๑๐ ปีข้างหน้าตำแหน่งในสายงานวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งเป็นตำแหน่งสายงานหลักของ สปน. มีอัตราการเกษียณอายุสูงที่สุด ดังนั้น สปน. จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์อัตรากำลังและวางแผนกำลังคน เพื่อให้สามารถจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจ และมีแผนการสรรหาทดแทนอย่างทันท่วงที มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมทั้งความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ด้วยการสร้างแรงจูงใจ เสริมสร้างเรื่องขวัญและกำลังใจอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ มีระบบที่ช่วยในการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งสร้างแรงจูงใจไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งการพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ จะเป็นเครื่องมือที่สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และสามารถใช้เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแผนการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้า และจะเป็นการพัฒนาจากประสบการณ์ในการทำงานในเวลาเดียวกัน ดังนั้น มาตรการบริหารและการพัฒนาบุคลากรที่ สปน. ควรที่จะดำเนินการ ได้แก่

การวิเคราะห์อัตรากำลังและวางแผนกำลังคน

การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการ

การกำหนดยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ

ความเห็นคณะทำงาน

คณะทำงานฯ มีความเห็นโดยสรุป ดังนี้

๑. เนื้อหาผลการวินิจฉัยองค์กร ข้อความบางประเด็นอาจจะไม่ใช่ข้อเท็จจริงในภาพรวมทั้งหมดของ สปน. อาจเป็นบางส่วนบางรายเท่านั้น ควรปรับข้อความให้มีความชัดเจนขึ้น

๒. จากผลการวินิจฉัยองค์กร สปน. เป็นองค์กรผู้สูงอายุ เนื่องจากมีผู้มีอายุเกิน ๕๐ ปี ถึงร้อยละ ๔๑ และใน ๑๐ ปีข้างหน้า ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ซึ่งเป็นตำแหน่งสายงานหลักของ สปน. มีอัตราการเกษียณอายุสูง สปน. ต้องมีมาตรการป้องกันหรือรับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตดังกล่าว เช่น การถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้ที่จะเกษียณอายุราชการ การเตรียมคนเพื่อให้มีความพร้อมต่อการรองรับตำแหน่งสำคัญ เพื่อป้องกันการขาดช่วงสำหรับมาตรการเกี่ยวกับเพิ่มอัตรากำลังคงไม่สามารถจะทำได้ เนื่องจากมีมาตรการไม่เพิ่มกำลังข้าราชการ ดังนั้น การสร้างกำลังคนทดแทนด้วยการสร้างบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถมาปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลากรที่จะมาทดแทนโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาน่าจะเป็นมาตรการที่สนับสนุนป้องกันสภาพปัญหาของ สปน. ตามผลการวิเคราะห์ได้ ซึ่งตามมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนตามที่ฝ่ายเลขานุการเสนอที่สอดคล้องกับการพัฒนา คือ การพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการ และการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการสำหรับการวิเคราะห์อัตรากำลังและวางแผนกำลังคนอาจจะดำเนินการในโอกาสต่อไป

มติคณะทำงาน

เห็นชอบผลการวินิจฉัยองค์กรตามที่ฝ่ายเลขานุการเสนอ โดยให้มีการปรับข้อความให้เหมาะสมและเลือกมาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนในเรื่อง การพัฒนาทางก้าวหน้าในสายอาชีพ และการกำหนดยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการ