



แผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)



กรมบังคับคดี

Legal Execution Department



สารบัญ

หน้า

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

๓

บทที่ ๑ กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๑๖

๑.๑ ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

๑๖

๑.๒ ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

๑๘

๑.๓ แผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕

๒๒

๑.๔ กฎระเบียบ/ข้อบังคับสำคัญที่เกี่ยวข้อง

๒๕

๑.๕ การปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐

๒๗

๑.๖ การขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ โดยใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพ
การบริหารจัดการภาครัฐ

๓๓

๑.๗ ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคประเทศไทย ๔.๐

๓๕

บทที่ ๒ โครงสร้างการบริหาร

๔๕

๒.๑ โครงสร้างการบริหารของกรมบังคับคดี

๔๕

๒.๒ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงาน

๔๗

บทที่ ๓ สถานภาพด้านบุคลากร

๕๑

๓.๑ โครงสร้างบุคลากร

๕๑

๓.๒ อัตรากำลังตามลักษณะงาน

๕๒

๓.๓ โครงสร้างการศึกษา

๕๒

๓.๔ โครงสร้างอายุ

๕๔

๓.๕ การเกษียณอายุ

๕๔

บทที่ ๔ การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทรัพยากรบุคคล

๕๕

๔.๑ การวิเคราะห์บริบทและผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

๕๕

๔.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอกที่มีผลกระทบด้านทรัพยากรบุคคล

๕๙

บทที่ ๕ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

๖๔



สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก

๘๑

๑. รายนามผู้เข้าร่วมและภาพกิจกรรมการทบทวนจัดทำแผนยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
๒. ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปี
งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕
๓. แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์
การบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. แบบประเมิน/วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
ปีงบประมาณ ๒๕๖๑





บทสรุปผู้บริหาร

กรมบังคับคดี เป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และแก้ไขเพิ่มเติมตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๖ มีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง โดยดำเนินการยึดอายัด และจำหน่ายทรัพย์ คดีล้มละลาย รวบรวมทรัพย์สินเพื่อแบ่งชำระหนี้ให้เจ้าหนี้ และการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล ด้วยการกำกับดูแลการฟื้นฟูกิจการ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์และการประเมินราคาทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี โดยมุ่งให้เป็นธรรมแก่เจ้าหนี้ ลูกหนี้ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีอำนาจหน้าที่ บังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย และการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์และการประเมินราคาทรัพย์ โดยดำเนินการยึดอายัด และจำหน่ายทรัพย์ รวบรวมทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย ตลอดจนกำกับดูแลการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ เพื่อให้เจ้าหนี้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการชำระหนี้จากลูกหนี้ อย่างเป็นธรรม

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร กรมบังคับคดีมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการและงานสนับสนุน ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน ๒๕๖๑ มีจำนวนทั้งสิ้น ๓,๐๘๗ คน แบ่งประเภทของบุคลากรออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๘๘ รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๔๑.๖๗ ในขณะที่ จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสัดส่วนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๕

กรมบังคับคดีมีโครงสร้างและระบบการกำกับดูแล โดยมีการแบ่งส่วนราชการเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อกำกับองค์การให้การดำเนินการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลองค์กรที่ดีให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารราชการที่โปร่งใส เป็นธรรม ได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชน มีการใช้แนวทาง PMQA เป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อยกระดับผลการดำเนินการขององค์การ เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานจากมาตรฐานสู่มาตรฐานสากลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านการงานให้บรรลุผลกรมบังคับคดีมีการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และระบบงานที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เน้นให้มีการบริหารบุคลากรแบบ Cross Functional Team ในโครงการสำคัญเร่งด่วน เช่น โครงการ One Stop Service การออกแบบระบบการบริการ “บริการไม่พักเที่ยง” ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของกรมบังคับคดี รวมทั้งจากความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี ทำให้กรมบังคับคดีมีการจัดตั้ง “สถาบันวิชาชีพบังคับคดีแพ่งและล้มละลาย” เพื่อเป็นศูนย์รวมการพัฒนาการทำงานให้บรรลุสู่วิสัยทัศน์



กรอบแนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

กรมบังคับคดี มีเป้าหมายที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการ ภายในแบบบูรณาการอย่างมืออาชีพ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ นวัตกรรมใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งนโยบายรัฐบาลที่ตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย ๔.๐ (Thailand ๔.๐)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ดังนั้น เมื่อองค์กรและระบบงานทรัพยากรบุคคล รวมทั้งบริบททางเศรษฐกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงไป การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นปัจจัยความสำเร็จขององค์กรต้องมีการออกแบบและการดำเนินงานให้สอดคล้อง และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรของกรมบังคับคดี ต้องมีการปรับตัวและพัฒนาเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร และเป็นปัจจัยหนุนที่ทำให้การทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของกรมบังคับคดี ในระยะยาวจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ และทิศทางการพัฒนาตามกรอบยุทธศาสตร์กรมบังคับคดีระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และการปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ เป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยได้มีการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารในการประเมินผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ โดยมีกรอบแนวทางในการวิเคราะห์จากการทบทวนนโยบาย แผนงาน กฎระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหาร โดยมุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลตามเกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากร พัฒนาระบบการจูงใจ สร้างความผูกพัน กำหนดทิศทางและแผนการพัฒนาที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร โดยมีขั้นตอนและกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังภาพ





ขณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการทบทวน วิเคราะห์บริบทองค์กร ประเมินระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและผลลัพธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร ได้ดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของทีมผู้บริหาร เพื่อประเมินสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีในปัจจุบันและแนวโน้มปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลในอนาคต ขอสรุปภาพรวมจากการประเมินและทบทวนปัญหาและโอกาสพัฒนา ดังนี้

- ปัจจุบันมีโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง แต่จำนวนอัตรากำลังยังไม่ครบตามกรอบที่กำหนด อัตรากำลังยังไม่เพียงพอกับภาระงานและการดำเนินงานรองรับตามแผนยุทธศาสตร์/โครงการขององค์กร มีแนวทางในการพิจารณาทบทวน และเสนอการปรับและจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม (อยู่ในระหว่างดำเนินการ)
- องค์กรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกตำแหน่งงาน ตามผังโครงสร้างในภาพรวมตามข้อบังคับ แต่ยังไม่มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ตามนโยบายและการกิจใหม่เพิ่มเติม รวมทั้งข้อมูลการวัดผลงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดในแบบบรรยายลักษณะงานไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
- ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลบางส่วนยังขาดความเชื่อมโยง การจัดเก็บและการบริหารข้อมูลไม่เป็นระบบ ขาดการบูรณาการฐานข้อมูล ต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้พร้อมต่อการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารได้ตลอดเวลา อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร

- ปัจจุบันมีการกำหนดสมรรถนะ Core competency และ Managerial competency ตามแนวทางของ ก.พ. และนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดย กำหนดสัดส่วนการประเมินผลงาน ๗๐% และสมรรถนะหลัก ๓๐% มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) แต่ยังไม่มีความนิยามประกอบการประเมินระดับสมรรถนะ รวมทั้งควรทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กร โดยเพิ่มทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางของ ก.พ.
- การนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ยังไม่สอดคล้องกับผลการประเมิน เนื่องจากแนวทางการกำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงาน KPI ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน เป็นการกำหนดกันเองในแต่ละฝ่าย (ยังไม่มีกระบวนการตรวจสอบผลลัพธ์การปฏิบัติงานจริง ว่าสอดคล้องกับผลลัพธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ โครงการ งานตามภาระหน้าที่หลักที่สำคัญ และผลการประเมินตามสมรรถนะที่กำหนด)
- พบปัญหาไม่สามารถจำแนกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงาน ในแต่ละระดับได้ชัดเจน คือ ดีเด่น ดีมาก ดีพอใช้ และต้องปรับปรุง เนื่องจากส่วนใหญ่มีผลปฏิบัติงานที่ดีใกล้เคียงกัน ทำให้ยังไม่สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการวางแผนการบริหารผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม
- การพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ควรที่จะต้องพัฒนาให้มีการหมุนเวียน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่พร้อมสำหรับการเติบโตในระดับที่สูงขึ้นไป ยังไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล
- บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรค่อนข้างต่ำ ทำให้มีอัตราการลาออกสูง มีแรงจูงใจที่จะอยู่กับองค์กรน้อย ปัจจุบันองค์กร มีระบบการสำรวจความพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โดยใช้ระบบการประเมินของ ก.พ. แต่ผลการประเมินได้รับล่าช้า ไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการเพิ่มความพึงพอใจได้ตามการปฏิบัติงานประจำปี ยังไม่มีการกำหนดปัจจัยการสร้าง ความพอใจและความผูกพันขององค์กร
- ในอนาคตอีก ๕ ปีข้างหน้า จะมีบุคลากรที่จะเกษียณอายุจำนวนมาก แต่ปัจจุบันยังขาดการบริหารจัดการ และถ่ายทอดองค์ความรู้ และระบบการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเกษียณอายุ ทำให้มีความเสี่ยงเรื่องการทดแทนตำแหน่ง ควรปรับปรุงการดำเนินการดังต่อไปนี้
 - องค์กรประสบปัญหาบุคลากรลาออกในหลายตำแหน่งงาน มีความพยายามที่จะรักษาคนเก่ง คนดีให้คงอยู่กับองค์กร ในส่วนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่เป็นอัตราจ้าง กรมบังคับคดีมีนโยบายในการสรรหาบุคคลที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตพื้นที่ตั้งของสำนักงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นลำดับแรก ผลจากการปรับปรุงกระบวนการส่งผลให้การลาออกของบุคลากรทุกประเภทที่มีอายุงานน้อยกว่า ๑ ปีลดลง จากข้อมูลอัตราการพ้นสภาพ (ให้โอน+ลาออก+อื่นๆ) องค์กร พบอัตราการพ้นสภาพมีแนวโน้มลดลง โดยข้อมูลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ พบอัตราการพ้นสภาพของข้าราชการ คิดเป็น ๔.๕% พนักงานราชการ ๑๐% ลูกจ้างประจำ ๐.๕% และลูกจ้างชั่วคราว ๑๒.๕%

- ในอีก ๕ ปีข้างหน้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ พบประเด็นความเสี่ยงที่เกิดความสูญเสียความสามารถจากการเกษียณตามอายุงานของตำแหน่งข้าราชการ พนักงานราชการ ดังนี้

จำนวนผู้เกษียณตามอายุงาน ในแต่ละปีงบประมาณ					รวม
๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๒๗	๑๖	๒๒	๒๙	๓๖	๑๓๐

- ควรพัฒนาระบบการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น ได้รับการพัฒนาตามแผนการเติบโตตามสายอาชีพ เพื่อก้าวขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้นต้องจัดทำแผนการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับในระยะยาวก่อนที่บุคลากรเดิมจะเกษียณอายุ
 - มีการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีการสื่อสารแต่ยังไม่พบแผนการสร้างเสริมให้บุคลากรมีค่านิยมและวัฒนธรรม ตามที่องค์กรกำหนด
 - องค์กรมีการดูแลเรื่องความปลอดภัย เช่น การซ้อมหนีไฟ ระบบรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด ตามมาตรการความปลอดภัยของอาคาร มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามหลัก ๕ ส แต่ยังไม่มีการเสริมสร้างความปลอดภัย อาชีวอนามัยในการทำงาน

ความคาดหวัง ของผู้บริหารต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมบังคับคดี ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นระบบที่จะช่วยเสริมสร้างความสามารถขององค์กร และเสริมสร้างการเจริญเติบโต ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ แผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ผู้บริหารกรมบังคับคดีมีความคาดหวังการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญ ดังนี้

๑. บุคลากรทุกระดับต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิด (Mindset) ให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ/สมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์ให้แก่ประชาชน
๒. การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี โดยพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและปฏิบัติการ โดยผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้อำนาจพัฒนาและใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี



๓. ข้าราชการจะต้องมีแนวทางการร่วมกันตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์นโยบาย แนวคิด วิธีการ ผลิตภัณฑ์และการบริการที่มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ ต้องร่วมกันสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิม ทำหาลองสิ่งใหม่ เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างบนหลักเหตุผล แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสม พร้อมรับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทดลองทำสิ่งใหม่ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องร่วมกันกระตุ้นให้ทุกคนคิดต่างไปจากเดิม โดยให้คิดว่าเราจะตัดอะไรทิ้งได้บ้าง เราจะเชื่อมโยงหรือนำสิ่งใดกับสิ่งใดมารวมกันแล้วสร้างเป็นสิ่งใหม่ได้บ้าง เราจะปรับสัดส่วนอะไรได้บ้างและเราจะปรับเปลี่ยนการทำงานทุกวันให้ง่ายขึ้น ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร แล้วลงมือปฏิบัติติดตามความคืบหน้าและวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง
๔. การนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ยังไม่สอดคล้องกับผลการประเมิน

สรุปประเด็นที่สมควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน ๔ เรื่อง ดังนี้

๑. ทบทวนโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการรองรับภารกิจ/โครงการตามแผนยุทธศาสตร์ : รวมทั้งการทบทวนขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจ และสมรรถนะความเชี่ยวชาญของแต่ละตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอ พร้อมใช้ มีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ สอดคล้องกับระดับตำแหน่ง
๒. ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน : เน้นสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในเรื่องของการบริหารผลการปฏิบัติงาน และการจัดทำตัวชี้วัด (KPI) จากการตรวจสอบข้อมูล พบว่าการจัดทำตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน KPI มีบางส่วนยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานการวัดผลงาน รวมทั้งการคัดเลือกและการให้น้ำหนัก เป็นการกำหนดกันเองในแต่ละกลุ่มงาน (ยังไม่มีกระบวนการตรวจสอบการกำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงานว่าสอดคล้องกับผลลัพธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ โครงการ งานตามภาระหน้าที่หลักที่สำคัญ
๓. จัดทำแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อรองรับการเติบโต : เป็นเรื่องที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะเป็นขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร ในการให้เห็นโอกาสการเติบโตในสายอาชีพตามระดับความสามารถ สามารถวางแผนการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจที่ท้าทายขององค์กรได้ จูงใจให้บุคลากรสร้างผลงานที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ ควรสอดคล้องกับระบบการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น ได้รับการพัฒนาตามแผนการเติบโตตามสายอาชีพ เพื่อก้าวขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้น เพื่อรองรับการดำเนินงานในระยะยาวก่อนที่บุคลากรเดิมจะเกษียณอายุ



๔. การเสริมสร้างความผูกพัน (Employee Engagement) และยกระดับความผูกพัน: โดยวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยการประเมินความพอใจและความผูกพันขององค์กร ดำเนินการสำรวจและนำผลการสำรวจมาจัดทำแผนเสริมสร้างความพอใจและความผูกพันของกรมบังคับคดี บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) พุ่มพวงกายแรงใจ และปฏิบัติงานในส่วนที่ตนรับผิดชอบให้สำเร็จ จนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ หากบุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าตนไม่ได้มีความผูกพันต่อองค์กร ไม่ได้รับการดูแลหรือรู้สึกไม่มีคุณค่าในองค์กรของตนเองแล้ว ก็จะรู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน ทำงานโดยไม่มีสมาธิหรือร้อน และลาออกจากองค์กรไปในที่สุด

คณะที่ปรึกษา ทบทวนและวิเคราะห์บริบท ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล สรุปภาพรวมการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ดังนี้



**แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมบังคับคดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕**

วิสัยทัศน์กรมบังคับคดี

บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ

“Enforcing judgments on just and equitable grounds, ensuring high service quality, advancing to be the world’s leading organization”

วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล

ทันสมัย โปร่งใส มีอาชีพ มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

พันธกิจ

๑. มีนโยบายและระบบบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และการสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ
๓. มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา
๔. สร้างความรอบรู้และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง



ค่านิยมร่วม “I AM LED”		
I	คือ Integrity	หมายถึง มีความซื่อสัตย์
A	คือ Accountability	หมายถึง มีความรับผิดชอบ
M	คือ Management	หมายถึง การบริหารจัดการ
L	คือ Learning	หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา
E	คือ Excellence	หมายถึง ความเป็นเลิศ
D	คือ Digital	หมายถึง การใช้เทคโนโลยี

วัฒนธรรมองค์กร

“บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม”

แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี (HR Statagic Map)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ
- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร



วิสัยทัศน์องค์กร			ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี			
บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ						
วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล			๑	๒	๓	๔
ทันสมัย โปร่งใส มีอาชีพ มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง			เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล	ขับเคลื่อนกระบวนการทำงานและบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ	พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมตามแนวทาง Thailand ๔.๐	ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ
วิสัยทัศน์ HR	ยุทธศาสตร์ HR	โครงการเชิงกลยุทธ์ HR				
ทันสมัย โปร่งใส	๑. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ	๑. จัดโครงสร้างและบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสม		😊		😊
		๒. พัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ		😊		
		๓. จัดทำฐานข้อมูลและรายงานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงาน (HR Automation ๔.๐)			😊	
มืออาชีพ	๒. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๓. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	๔. บริหารจัดการความรู้ในองค์กร (KM)		😊	😊	😊
		๕. พัฒนาระบบ Career Path & Career Development Plan		😊		😊
		๖. ยกระดับสมรรถนะบุคลากร (เพิ่มสมรรถนะรายบุคคล : Individual Development Plan)		😊		😊
		๗. พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff) : Talent Management for Successor		😊		😊
มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	๔. สร้างความผูกพันให้มีความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร	๘. เสริมสร้างความผูกพันและความผูกพันและความผูกพัน	😊	😊		
		๙. บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมเชิงรุก	😊	😊		
		๑๐. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	😊	😊	😊	😊
Core Value “I AM LED”						



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation)

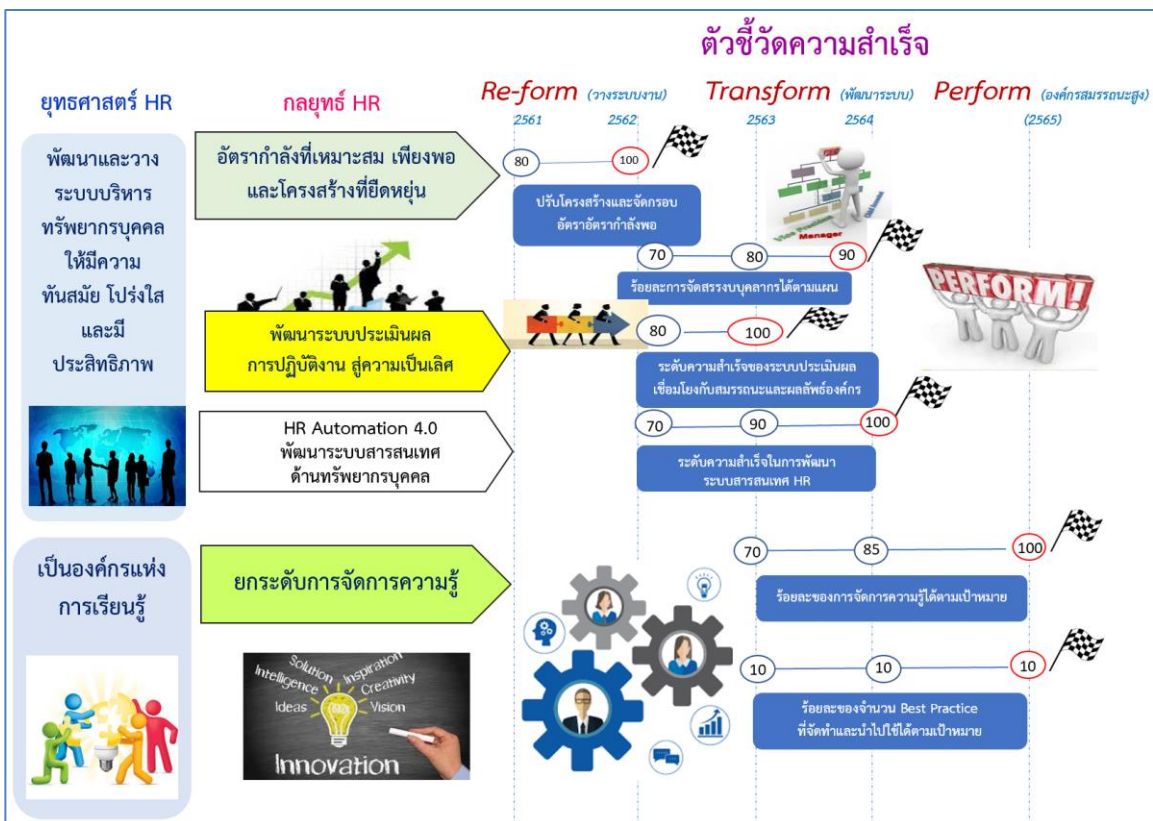
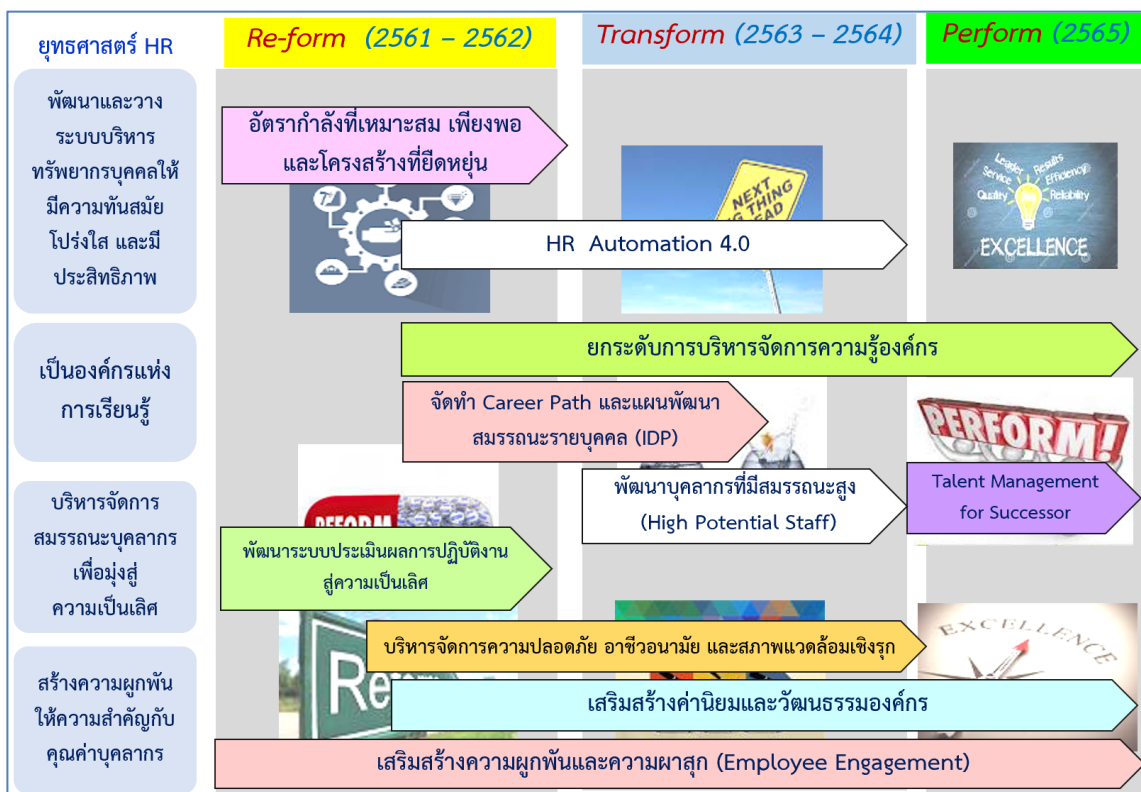
๔ ยุทธศาสตร์ ๑๐ โครงการเชิงกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์	โครงการเชิงกลยุทธ์ HR
 ๑. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ	ทันสมัย โปร่งใส ๑. จัดโครงสร้างและบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสม ๒. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ๓. จัดทำฐานข้อมูลและรายงานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงาน (HR Automation ๔.๐)
 ๒. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๓. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	มืออาชีพ ๔. บริหารจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ๕. พัฒนาระบบ Career Path & Career Development Plan ๖. ยกระดับสมรรถนะบุคลากร (เพิ่มสมรรถนะรายบุคคล : Individual Development Plan) ๗. พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff) : Talent Management for Successor
 ๔. สร้างความผูกพันให้มีความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร	มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ๘. เสริมสร้างความผูกพันและความผูกพัน ๙. บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมเชิงรุก ๑๐. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี

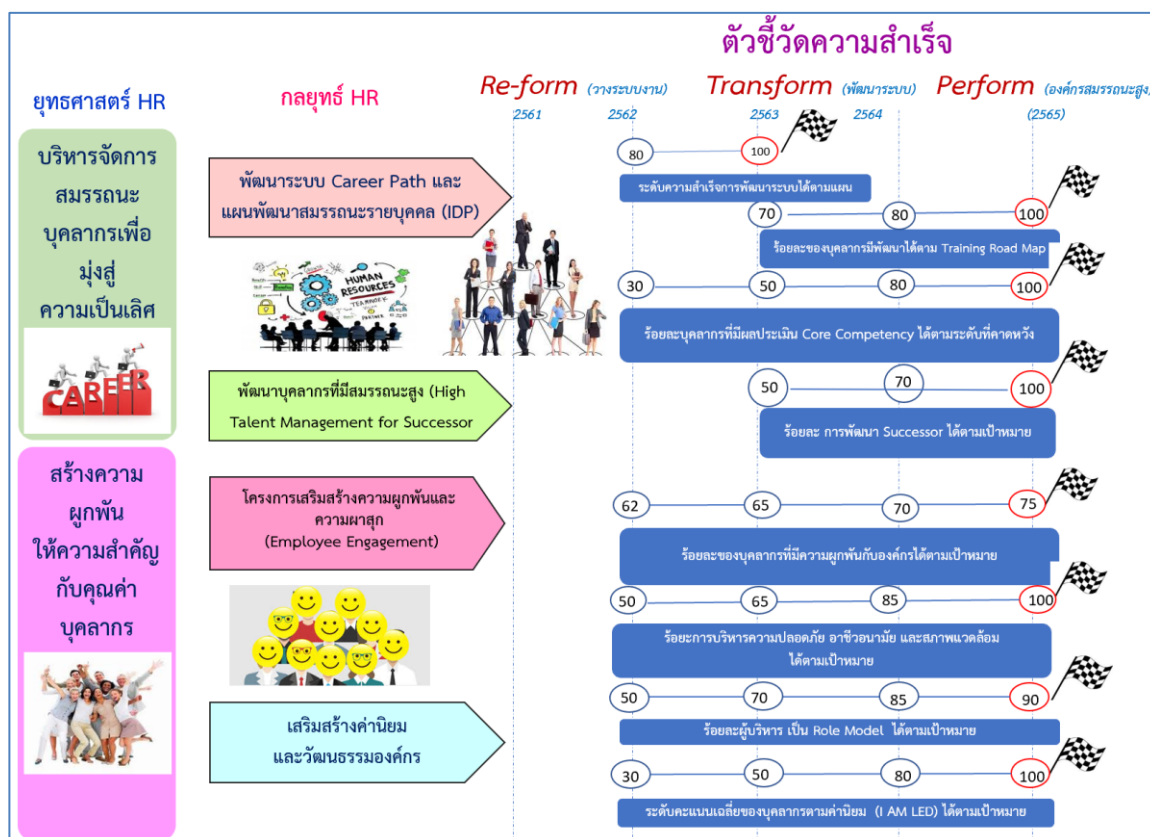
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ ๕ ปี



กรมบังคับคดี

เลขที่ 189/1 ถนนบางขุนนนท์ แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร 10700



การจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางการกำหนดงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปี จะสอดคล้องกับกรอบงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร กำหนดสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณตามโครงการเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล งบประมาณการร้อยละ ๐.๕ ของประมาณการงบประมาณขององค์กร



โดยสรุปการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล บุคคล มิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การพัฒนาระบบการสรรหา คัดเลือก หรือการสร้างแรงจูงใจ และพัฒนาบุคลากร เท่านั้น แต่ยังมีการเตรียมความพร้อมด้านขีดความสามารถกำลังคน ให้มีปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้พนักงานมีความความผูกพันและความผูกพัน ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรโดยนำผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบการขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ โดยใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในการ วางแผนการพัฒนา เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการองค์กร มุ่งสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามเป้าหมายที่กำหนด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ เป็นแผนที่มีรอบระยะเวลา ๕ ปี เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้มีระบบการติดตามการดำเนินงานทุกปี เพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญของกรมบังคับคดี



บทที่ ๑

กรอบแนวคิดในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

กรมบังคับคดี มีเป้าหมายที่จะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการ ภายในแบบบูรณาการอย่างมืออาชีพ และเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้เกิดผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ นวัตกรรมใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งนโยบายรัฐบาลที่ตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย ๔.๐ (Thailand 4.0)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ดังนั้น เมื่อองค์กรและระบบงานทรัพยากรบุคคล รวมทั้งบริบททางเศรษฐกิจเกิดการเปลี่ยนแปลงไป การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นปัจจัยความสำเร็จขององค์กรต้องมีการออกแบบและ การดำเนินงานให้สอดคล้อง และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรของกรมบังคับคดี ต้องมีการปรับตัวและพัฒนา เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร และเป็นปัจจัยหนุนที่ทำให้การทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของกรมบังคับคดี ในระยะยาวจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ และทิศทางการพัฒนาตามกรอบยุทธศาสตร์กรมบังคับคดีระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) และการปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ รวมทั้งการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

กรอบแนวคิดสำคัญในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๑

ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

ด้วยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘ เห็นชอบให้มีการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี เพื่อใช้ในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยนโยบายรัฐบาล ๑๑ ข้อ ประเด็นการปฏิรูปของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ๑๑ ด้าน และประเด็นปฏิรูปของสภาปฏิรูปแห่งชาติ ๓๖ กิจกรรม มาใช้เป็นกรอบในการจัดทำและให้เสนอร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา ให้ความเห็นชอบเพื่อใช้



เป็นกรอบการดำเนินงานในระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๐) ของรัฐบาล และกรอบการปฏิรูปในระยะที่ ๓ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นต้นไป และได้มีมติเห็นชอบแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีเลขาธิการนายกรัฐมนตรี เป็นประธาน เลขาธิการคณะรัฐมนตรีและเลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นรองประธาน กรรมการ ทำหน้าที่ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) เพื่อเป็นเป้าหมายการพัฒนาของประเทศและเป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดพลังผลักดันประเทศให้บรรลุวิสัยทัศน์ **“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”** หรือคติพจน์ประจำชาติ **“มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน”** เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถ ในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดี กินดี สังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม

ต่อมา เมื่อวันที่ ๒๓ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๕๙ คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้ทุกส่วนราชการจัดทำแผนงานในการกิจหลักหน่วยงานระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙) กระทรวงยุติธรรมและกรมบังคับคดีควรกำหนดแนวทางในการพัฒนา กระทรวงยุติธรรมและกรมบังคับคดี เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศในระยะ ๒๐ ปี เป็น ๔ ระยะๆ ละ ๕ ปี

ระยะที่ ๑ การพัฒนาด้านกฎหมายและขั้นตอนในกระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่งและอาญา ให้มีความทันสมัย เป็นมาตรฐานสากล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีมาใช้ให้เต็มรูปแบบ และการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความสามารถในการในด้านต่างๆ เพื่อเตรียมตัวในการเข้าสู่สังคมที่เปลี่ยนไป

ระยะที่ ๒ การเชื่อมโยงการบังคับใช้กฎหมายกับต่างประเทศ เนื่องจากสังคมจะกลายเป็นสังคมไร้พรมแดน การทำธุรกรรมต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศจะใช้เทคโนโลยีมาช่วยให้สะดวก รวดเร็ว เป็นยุค cashless ทำให้เกิดการบังคับทางแพ่งและอาญาระหว่างประเทศ ต้องมีการพัฒนาทุกด้านให้เท่าเทียมกับนานาประเทศ

ระยะที่ ๓ การพัฒนาองค์กรในกระบวนการยุติธรรม เมื่อมีระบบเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการยุติธรรมมากขึ้น เจ้าหน้าที่ของรัฐจะมีหน้าที่ในการกำกับดูแล ขนาดขององค์กรในกระทรวงยุติธรรมจะลดขนาดลง แต่ต้องเป็นองค์กรที่มีศักยภาพสูง เพราะต้องกำกับดูแลให้เป็นกระบวนการยุติธรรมของประชาชนสามารถเข้าถึงได้ ทุกแห่ง ทุกเวลา (one button one world and everything)

ระยะที่ ๔ กระบวนการยุติธรรมทั้งทางแพ่งและอาญาเข้าสู่ยุค digital แบบครบทุกขั้นตอน และสามารถเชื่อมโยงข้อมูล การบังคับใช้กฎหมายได้กับต่างประเทศ การเข้าถึงกระบวนการยุติธรรมของประชาชนเป็นเรื่องง่ายและสะดวก องค์กรในกระบวนการยุติธรรมที่มีหน้าที่กำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙

- ☐ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ☐ ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



โครงการการดำเนินงานที่มีความสำคัญสูง (Flagship) ของกรมบังคับคดี

๑. โครงการพัฒนาระบบการบังคับคดี การล้มละลาย การขายทอดตลาดทรัพย์สินหรือการขาย และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ E-Enforcement (E-Filing, E-Payment, E-Evidence), E-Insolvency, E-Public Auction และ E-Mediation
๒. โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลทรัพย์สินของบุคคลล้มละลาย (Data Center of Assets of Bankrupted Person)
๓. โครงการพัฒนากฎหมาย กฎและระเบียบให้มีความทันสมัย เป็นธรรม และสอดคล้องกับมาตรฐานสากล และอนุสัญญาระหว่างประเทศต่างๆ เช่น คณะกรรมาธิการกฎหมายการค้าระหว่างประเทศ (UNCITRAL) และกรอบการประเมินความยาก-ง่ายในการประกอบธุรกิจ (Ease of Doing Business) และรายงานการปฏิบัติตามมาตรฐานกฎหมาย ROSC (Report of the Observance of Standards and Codes) ของธนาคารโลก
๔. โครงการพัฒนาฐานข้อมูลการบังคับคดีและการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดีให้เป็นฐานข้อมูลกลาง
๕. โครงการปรับบทบาท และรูปแบบการให้บริการ (Business Model) ของกรมบังคับคดีจากผู้ปฏิบัติงาน (Operator) เป็นผู้กำกับดูแล (Regulator)
๖. โครงการจัดตั้งสำนักฝึกอบรมผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าพนักงานบังคับคดีเอกชนและเจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์ (Institute of Civil Enforcement Officer and Trustee) เพื่อพัฒนาองค์ความรู้บุคลากรและเพื่อเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพ
๗. แผนงานให้ความช่วยเหลือกับผู้ประกอบการ รายย่อยและขนาดกลางและขนาดเล็ก (Micro) เกษตรกร ประชาชน และการสร้างองค์ความรู้ด้านกฎหมายและการเงิน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการผลิตของประเทศ
๘. โครงการพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการและการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และให้ความร่วมมือกับธนาคารโลก (WB) บริษัทเงินทุนระหว่างประเทศ (IFC) องค์การระหว่างประเทศต่าง ๆ และคณะกรรมาธิการสหประชาชาติว่าด้วยการค้าระหว่างประเทศ (UNCITRAL)
๙. โครงการพัฒนาระบบการรายงานการวิเคราะห์สถิติเพื่อส่งสัญญาณให้กับระบบเศรษฐกิจไทยและศึกษาวิจัยผลของการบังคับคดีต่อระบบเศรษฐกิจ ในนิติกฎหมายและเศรษฐศาสตร์หรือนิติเศรษฐศาสตร์ (Law and Economics)

๑.๒

แผนยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔

วิสัยทัศน์

บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ

“Enforcing judgments on just and equitable grounds, ensuring high service quality, advancing to be the world’s leading organization”



กรมบังคับคดีมุ่งปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม มีการบังคับใช้กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับอย่างเท่าเทียมกัน มีกระบวนการงานการบังคับคดี การบริหารจัดการที่ได้มาตรฐานสากล สร้างการยอมรับทั้งในประเทศและในระดับสากล มีมาตรฐานการให้บริการ ทั้งในส่วนของการกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ลักษณะรูปแบบการให้บริการ บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชน สร้างความประทับใจให้กับประชาชน

พันธกิจ

๑. ให้บริการด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา อย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว เสมอภาค เป็นธรรมและตรวจสอบได้
๒. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนางานบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชีการวางทรัพย์และการไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งพัฒนาระบบงานสนับสนุนให้ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ
๓. พัฒนากฎหมาย ระเบียบ และคำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีให้ทันสมัยและเป็นมาตรฐานสากล
๔. ส่งเสริมและสนับสนุนความร่วมมือ ระหว่างหน่วยงานและองค์กรระหว่างประเทศเพื่อนำแนวปฏิบัติที่ดีในด้าน การบังคับคดีมาพัฒนาการดำเนินงานบังคับคดีให้มีประสิทธิภาพ
๕. พัฒนาองค์กรและระบบการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินการ
๖. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญมีจิตสำนึกในการบริการอย่างมีคุณธรรม จริยธรรมและยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพในการปฏิบัติงาน
๗. พัฒนาเครือข่ายและบูรณาการความร่วมมือด้านการบังคับคดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
๘. เผยแพร่ความรู้ทางกฎหมายการบังคับคดี การวางทรัพย์ การไกล่เกลี่ยภายหลังคำพิพากษา และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง แก่ประชาชนได้เข้าใจอย่างทั่วถึง

ค่านิยมร่วม “I AM LED”

I	คือ Integrity	หมายถึง มีความซื่อสัตย์
A	คือ Accountability	หมายถึง มีความรับผิดชอบ
M	คือ Management	หมายถึง การบริหารจัดการ
L	คือ Learning	หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา
E	คือ Excellence	หมายถึง มีความเป็นเลิศ
D	คือ Digital	หมายถึง การใช้เทคโนโลยี



วัฒนธรรมองค์กร

“บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม”

แผนปฏิบัติการ ๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔ กรมบังคับคดี

ยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานกรมบังคับคดี

เพื่อให้การบริหารจัดการกระบวนการบังคับคดี ไกล่เกลี่ย และวางทรัพย์ ในช่วงระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) บรรลุผลตามเป้าหมาย สอดคล้องกับพันธกิจ และบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาหรือวิธีการดำเนินการ เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี ได้นำมาใช้เป็นกรอบทิศทางและแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย จำนวน ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและยกระดับธรรมาภิบาล
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ ขับเคลื่อนกระบวนการทำงานและบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมตามแนวทาง Thailand ๔.๐
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์ : เพื่อให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและมีความภาคภูมิใจต่อองค์กร

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
๑. ยกระดับขีดความสามารถบุคลากร	๑. อัตราส่วนจำนวนบุคลากรที่มีผลประเมิน Core Competency ได้ตามระดับที่คาดหวังต่อจำนวนบุคลากรทั้งหมด	๑. โครงการส่งเสริมบุคลากรเพื่อความพร้อมการเป็น Thailand ๔.๐ ๒. โครงการ E – Learning ๓. โครงการรวบรวมและจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อการสืบค้นทางอิเล็กทรอนิกส์ ๔. โครงการพัฒนาบุคลากรให้ผ่านเกณฑ์ CC ได้ในระดับที่คาดหวัง ๕. โครงการจัดตั้งสำนักฝึกอบรมผู้ทำหน้าที่เจ้าพนักงานบังคับคดี เจ้าพนักงานพิทักษ์ทรัพย์เอกชน	กบท./ศท.
	ร้อยละความสำเร็จของการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นการบังคับคดี	แผนการพัฒนาบุคลากรทักษะการเจรจาไกล่เกลี่ย (HRD)	กบท./ศูนย์ไกล่เกลี่ยข้อพิพาท/สบจ./สบก.
๒. สร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร	๒. ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากร	โครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	กบท.



กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
๓. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	๓. ระดับคะแนนเฉลี่ยของบุคลากรตามค่านิยม (I AM LED)	แผนเสริมสร้างค่านิยมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	กบท.
๔. ยกระดับองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	๔.๑ จำนวนผู้ชำนาญ สหวิทยาการ (EXPERT) เช่น ด้านกฎหมาย บัญชี การเงิน ภาษา การเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ย การให้บริการที่เป็นเลิศ	แผนพัฒนาบุคลากรให้มีความชำนาญ สหวิทยาการ	กบท.
	๔.๒ จำนวน Best Practice ที่จัดทำและนำไปใช้	โครงการเสริมสร้างองค์ความรู้	กบท.

นโยบายดำเนินงานของกรมบังคับคดีในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

กรมบังคับคดีมีภารกิจด้านการบังคับคดีแพ่ง คดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การชำระบัญชี การวางทรัพย์ การประเมินราคาทรัพย์และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาท การขับเคลื่อนภารกิจของกรมบังคับคดี เป็นกลไกที่สำคัญกลไกหนึ่งของประเทศในการอำนวยความสะดวก ยุติธรรม สร้างความเท่าเทียม และลดความเหลื่อมล้ำของสังคม รวมทั้งช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และเสริมสร้างการเจริญเติบโต ทางเศรษฐกิจของประเทศ อันมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ นโยบายรัฐบาลและนโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม ในด้านการเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ การเพิ่มประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในภาครัฐ การเสริมสร้างความเป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และด้านการต่างประเทศ

เป้าหมายในการดำเนินการนั้น เป็นธรรม ง่าย สะดวก รวดเร็ว ประกอบด้วย

๑. การผลักดันทรัพย์สินออกจากระบบการบังคับคดี
๒. การเสริมสร้างและพัฒนากระบวนการไกล่เกลี่ยในชั้นบังคับคดี
๓. การพัฒนาระบบบริหารจัดการคดี (Case management)
๔. การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานต่างๆ
๕. การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดี
๖. การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้
๗. การพัฒนาและปรับปรุงกฎหมาย
๘. การพัฒนางานด้านต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบังคับคดีแพ่งและคดีล้มละลาย
๙. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และระบบการบริหารจัดการ



๑.๓

แผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕

กรมบังคับคดีจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ขึ้น โดย ยึดกรอบนโยบายของภาครัฐ อาทิ โมเดลประเทศไทย ๔.๐ นโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศไทย ระยะ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๖๓ แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Thailand) แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย ระยะ ๓ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๑) แผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศกระบวนการยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๒ แผนปฏิปัติราชการ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๖๔) กรมบังคับคดี และแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอาเซียน ปี ๒๕๖๓ (ASEAN ICT Master plan 2020) เป็นหลัก เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดีสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง

ปัจจุบัน ประเทศไทยได้มีการวางรากฐานเศรษฐกิจและสังคมไทยให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ภายใต้นโยบายการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งกรมบังคับคดีเป็นองค์กรภาครัฐจำเป็นจะต้องมีการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างเชิงองค์การ การบูรณาการ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ด้วยปัจจัยดังกล่าว จึงได้มีการศึกษา วิเคราะห์ และสรุปความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลกรมบังคับคดี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ ดังนี้

วิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลกรมบังคับคดี

บริหารงานบังคับคดีด้วยเทคโนโลยีระดับสากล

พันธกิจด้านเทคโนโลยีดิจิทัล กรมบังคับคดี

๑. ยกระดับความมั่นคงปลอดภัยด้านระบบสารสนเทศตามมาตรฐานสากล
๒. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานครอบคลุมทุกหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี
๓. พัฒนาระบบสารสนเทศให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
๔. ผลักดันเชิงนโยบายเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
๕. เพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและต่อเนื่อง
๖. เสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้มีความพร้อมสามารถปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

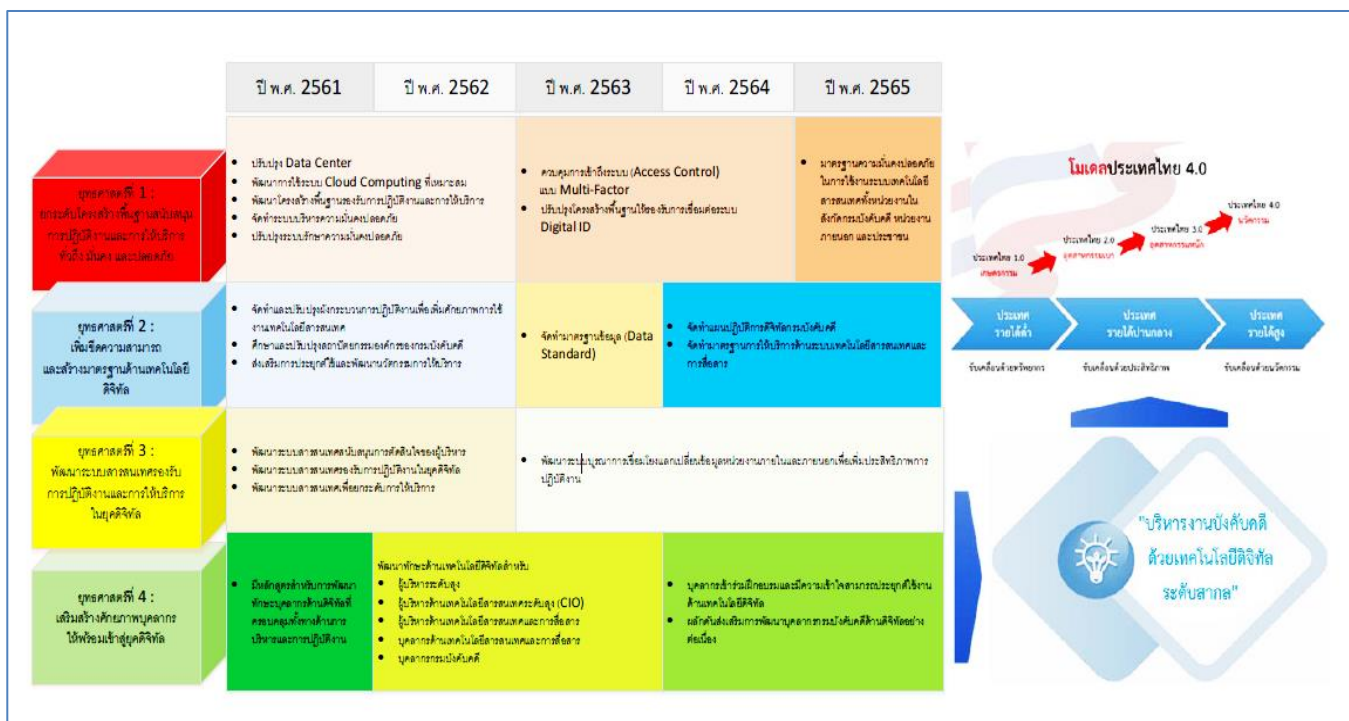
ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมบังคับคดี มีดังนี้





ยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ ๑: ยกระดับโครงสร้างพื้นฐานสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการทั่วถึง มั่นคง และปลอดภัย	ยกระดับประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานของกรมบังคับคดีตามมาตรฐานสากลในการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศให้รองรับการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี และสามารถเชื่อมโยงกันระหว่างส่วนราชการได้อย่างทั่วถึง มั่นคง และปลอดภัย
ยุทธศาสตร์ที่ ๒: เสริมสร้างมาตรฐานและผลักดันการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนกรมบังคับคดี	ผลักดันเชิงนโยบาย และเสริมสร้างขีดความสามารถการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและยกระดับมาตรฐานข้อมูลที่เป็นมาตรฐานกลาง เพื่อให้สามารถบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายในกรมบังคับคดี อาทิ การศึกษาและจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) และการปรับปรุงกระบวนการงานให้เป็นดิจิทัล ของหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี การประยุกต์ใช้และพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การจัดทำมาตรฐานการจัดเก็บและรูปแบบข้อมูลด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Data Standard) ของกรมบังคับคดี
ยุทธศาสตร์ที่ ๓: มุ่งสู่การพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร การปฏิบัติงาน และการบริการที่เป็นเลิศ	เพิ่มช่องทางในการเข้าถึงการบังคับคดี เพื่อให้บริการประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทุกที่ทุกเวลา อาทิ การให้บริการผ่านทางอุปกรณ์สื่อสารไร้สาย การให้บริการผ่านทางระบบสนับสนุนการบริการ รวมถึงอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกรมบังคับคดีทั้งในระดับ

	บริหารและปฏิบัติงาน อาทิ ระบบสารสนเทศสนับสนุนการตัดสินใจ (Business Intelligence) ของผู้บริหาร ระบบสารสนเทศรองรับการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล และการบูรณาการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลดิจิทัลกรมบังคับคดี
ยุทธศาสตร์ที่ ๔: พัฒนาบุคลากรเข้าสู่ยุคดิจิทัล	พัฒนสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแก่บุคลากรผู้เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพนำไปสู่การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างยั่งยืน เพิ่มประสิทธิภาพการใช้งานเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าต่อการลงทุน ดังนี้ - ระดับผู้บริหาร: พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสามารถบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ - บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: พัฒนาความรู้ตามภารกิจหน้าที่เพื่อสามารถบริหารจัดการ และดำเนินงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ - บุคลากรทั่วไป: พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลในการประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ



การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัล

ผู้บริหารกรมบังคับคดีให้ความสำคัญ และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี โดยพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ โดยผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีนั้น จำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีเป็นตัวขับเคลื่อนหลัก ซึ่งบุคลากรสามารถประเมินและพัฒนาตนเอง ได้ดังนี้

- ประเมินทักษะตนเอง (Self-Assessment) ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานหน่วยงานในสังกัดกรมบังคับคดี เพื่อให้ทราบถึงจุดบกพร่องของตน เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขจุดบกพร่องนั้น
- ส่วนราชการในสังกัดกรมบังคับคดีวิเคราะห์ผลประเมินข้างต้นและจัดฝึกอบรมให้เหมาะสมรายบุคคล หรือ เฉพาะกลุ่มบุคคลให้มีความเหมาะสมตามสายงาน
- ดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีตามความเหมาะสมตามสายงาน
- ติดตามและประเมินผลบุคลากรผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นรายบุคคลหลังจากผ่านการฝึกอบรม

๑.๔

กฎระเบียบ/ข้อบังคับสำคัญที่เกี่ยวข้อง

กฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ	สาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับองค์กร
พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ ๘ (๒๕๕๓)	มุ่งเน้นการจัดองค์การภาครัฐให้สอดคล้องกับทิศทางการนำพาประเทศไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน และอำนวยความสะดวกและให้บริการแก่ประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้การบริหารราชการในราชการบริหารส่วนภูมิภาคสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศ
พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑	บริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจ
กฎ ก.พ./ระเบียบ ก.พ.และข้อบังคับ ก.พ. ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน	■ ระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการจ่ายเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของข้าราชการพลเรือน ■ กฎ ก.พ.ว่าด้วยการดำเนินการทางวินัย พ.ศ.๒๕๕๖ ■ กฎ ก.พ.ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการพลเรือนสามัญออกจากราชการ ■ กฎ ก.พ.ว่าด้วยการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับเงินเดือน พ.ศ. ๒๕๕๑



	■ การคัดเลือกเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ ■ การดำเนินการตามบทเฉพาะกาลแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ■ การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการตามบทเฉพาะกาลแห่งพรบ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน ■ การใช้บังคับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑ ■ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ พ.ศ. ๒๕๕๓ ■ กฎ ก.พ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการการให้บำเหน็จความชอบ การกันเป็นพยาน การลดโทษ และการให้ความคุ้มครองพยาน พ.ศ. ๒๕๕๓ ■ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการกระทำการอันเป็นการล่วงละเมิดหรือคุกคามทางเพศ พ.ศ. ๒๕๕๓ ■ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับเงินประจำตำแหน่ง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๕ (ว๑๐/๒๕๕๕) ■ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการเลื่อนเงินเดือน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖ ■ กฎ ก.พ. ว่าด้วยการให้ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับเงินประจำตำแหน่ง (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๕๖ (ว๑๕/๒๕๕๖)
พระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๓๙	สร้างความเป็นธรรมให้แก่เจ้าหน้าที่ และเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่รัฐ
ประมวลจริยธรรมข้าราชการพลเรือน	มาตรฐานทางจริยธรรม ข้าราชการ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ
พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. ๒๕๕๐ และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐	กำหนดมาตรฐานและมาตรการในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์ รวมทั้งการเฝ้าระวังและติดตามสถานการณ์ด้านความมั่นคงปลอดภัยของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของประเทศ อันเนื่องมาจากการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ในปัจจุบันมีรูปแบบการกระทำความผิดที่มีความซับซ้อน และการพัฒนาการทางเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



พระราชบัญญัติ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	เป็นการพัฒนานิสัยในการทำงานด้วยความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญ ความปลอดภัยเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องระมัดระวังความปลอดภัยอยู่เสมอ หากขาดความระมัดระวัง มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดอันตรายแก่ชีวิต ร่างกายของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน และทรัพย์สินของบริษัทหรือองค์กร ดังนั้น จึงจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้และเข้าใจ และปฏิบัติตามหลักความปลอดภัยโดยเคร่งครัด ท่านจะปลอดภัยจากอุบัติเหตุที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง
ประกาศคณะกรรมการบริหารพนักงานราชการ	■ เรื่องค่าตอบแทนของพนักงานราชการ (ฉบับที่ ๙) พ.ศ. ๒๕๖๑ ■ สิทธิประโยชน์ของพนักงานราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ ■ รับรองความประพฤติ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยพนักงานราชการ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๐ ■ แนวทางการดำเนินการทางวินัยพนักงานราชการ พ.ศ. ๒๕๕๙
หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติในกรมบังคับคดี	■ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญในกรมบังคับคดี ■ การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานราชการ ■ หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การปฏิบัติงานของลูกจ้างประจำของส่วนราชการ

๑.๕

การปฏิรูปประเทศเพื่อไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐

“๔ พันธกิจร่วม” ของข้าราชการยุคประเทศไทย ๔.๐

๑. การส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยง เป็นบูรณาการและสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน
๒. การสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ
๓. การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์
๔. การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล



ก.พ. ได้กำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเป็นประเทศไทย ๔.๐ โดยให้ “ข้าราชการ” มีพันธกิจร่วมกันในการแก้ไขปัญหาที่เป็นรากฐานของระบบและสร้างกลไกเชิงรุกเพื่อสร้างจุดแข็งของประเทศใน ๔ เรื่อง โดยพันธกิจในแต่ละเรื่อง มีความเห็นว่า “ข้าราชการ” จะต้องปรับมุมมอง เปลี่ยนทัศนคติ และร่วมกันดำเนินงาน ดังนี้

๑. การส่งเสริมการทำงานที่สอดคล้องเชื่อมโยงเป็นบูรณาการ และสร้างจิตสำนึกรับผิดชอบร่วมกัน

ข้าราชการในฐานะกลไกขับเคลื่อนงานหลักของภาครัฐ ไม่ว่าจะปฏิบัติงานภายใต้หน่วยงาน กระทรวง กรมใดจะต้องร่วมกันสร้างทัศนคติและการทำงานรูปแบบใหม่โดยปรับมุมมองจากการทำงานแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับการทำงาน “ให้เสร็จ” ตามกระบวนการหรือตามตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) ที่ตนได้รับมอบหมาย (Silo Mentality) มาเป็น การทำงาน “ให้บรรลุผลสำเร็จร่วมกัน” คือ ประชาชนมีความพึงพอใจคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมมีความสุข เป็นธรรม และมีโอกาสทัดเทียมกันเพื่อจัดการความเหลื่อมล้ำในการทำงาน จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันมีการเชื่อมโยงกลไก กระบวนการทำงาน รวมถึงการบริหารทรัพยากรของหน่วยงานต่างๆ ให้เป็นเสมือนกระบวนการเดียวกันตั้งแต่ต้นจนจบ (Alignment) มีการประสานและทำงานไปด้วยกันเพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกันโดยไม่แบ่งแยกว่าเป็นงานใครหน้าที่ใคร มีการแบ่งปันและใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการพูดคุยหารือ เปิดรับความคิดเห็นรวมทั้งร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยความแน่วแน่ ตั้งใจ (Intention) และไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Trust) พร้อมรับความเสี่ยง และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน

๒. การสร้างพันธมิตรและการส่งเสริมการทำงานแบบประชารัฐ

ข้าราชการจะต้องร่วมกันสร้างมิติใหม่ของการทำงานภาครัฐ ด้วยการเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเดิมที่เน้นการรวมศูนย์ มาสร้าง “พันธมิตร” (Partners) และทำงานร่วมกับหน่วยงานและภาคส่วนอื่นเพื่อการไปสู่เป้าหมายตามที่มีเจตจำนงร่วมกันในการทำงานร่วมกันต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐกับภาคส่วนอื่น จากการเป็น “ผู้ปกครองและผู้คุมกฎระเบียบ” (Regulator) ในลักษณะ “ภาครัฐนำ ภาคประชาชนตาม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) ในลักษณะ “ภาคประชาชนนำ ภาครัฐสนับสนุน” ส่งเสริมให้ “ประชาชน” และ “ภาคเอกชน” ซึ่งเป็นรากฐานของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของภาครัฐ (Citizen Engagement) มากขึ้น โดยการสร้างเครือข่ายประชารัฐในทุกด้านในการทำงานร่วมกัน ต้องมีการศึกษาและทำความเข้าใจองค์กรและภารกิจของแต่ละฝ่ายหรือแต่ละภาคส่วนอย่างถ่องแท้ มีการวางแผนการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้น กลาง และยาว มีการนำจุดแข็งหรือความชำนาญของแต่ละฝ่ายหรือภาคส่วนต่างๆ มาแบ่งปันเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกัน (Win-win Solution) มีการปรับรูปแบบและกระบวนการทำงานร่วมกันให้มีความยืดหยุ่นโดยหาจุดร่วมบนความแตกต่างเพื่อไปสู่เป้าหมายตามพันธกิจที่มาดำเนินการร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์และรักษาความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งจัดระบบงานที่เอื้อต่อการพูดคุย หารือ สื่อสาร ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ เทคนิคดำเนินงานระหว่างกัน เพื่อสร้างสรรค์ ต่อยอดและสร้างคุณค่าร่วมกันในการพัฒนางานและสร้างนวัตกรรมเพื่อประชาชนและสังคม



๓. การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการคิดสร้างสรรค์

ข้าราชการจะต้องร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์นโยบาย แนวคิด วิธีการ ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและ ผู้รับบริการ เพื่อยกระดับผลิตภาพและปรับปรุงการบริหารจัดการภาครัฐในการทำงาน ต้องร่วมกันสร้าง บรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิม ทำหายสิ่งใหม่ เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างบนหลักเหตุและผล แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสม ให้อิสระในการทำงาน พร้อม รับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นจากการทดลองทำสิ่งใหม่ สนับสนุนการต่อยอดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ประยุกต์ และใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ขององค์กรและผลงานวิจัยและพัฒนาอย่างเต็มที่ข้าราชการจะต้องร่วมกัน กระตุ้นให้ทุกคนคิดต่างไปจากเดิม โดยให้คิดว่าเราจะตัดอะไรทิ้งได้บ้าง เราจะเชื่อมโยงหรือนำสิ่งใดกับสิ่งใดมา รวมกันแล้วสร้างเป็นสิ่งใหม่ได้บ้าง เราจะปรับสัดส่วนอะไรได้บ้างและเราจะพลิกแพลงสิ่งที่เกิดขึ้นทุกวันให้ง่าย ขึ้น ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร แล้วลงมือปฏิบัติติดตามความคืบหน้าและวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่าง ต่อเนื่อง

๔. การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

ข้าราชการทุกคนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและพัฒนารัฐบาลดิจิทัล โดยการพัฒนาตนเองให้ เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนำเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้ง จะต้องร่วมสร้างระบบดิจิทัลในภาครัฐ ด้วยการร่วมออกแบบและพัฒนากลไก ระบบงาน ระบบการบริการ รูปแบบการดำเนินงานขององค์กร (Service and Work Process Redesign) ให้เป็นระบบที่มีการเชื่อมโยง และบูรณาการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเอง ระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน และระหว่างภาครัฐกับ ประชาชน เพื่อการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างทุกภาคส่วน (Co-Creation) และเพื่อการพัฒนางานภาครัฐที่มี มูลค่าสูงขึ้น (High Value Jobs) ในการทำงาน จะต้องรู้ เข้าใจและสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม ต้องติดตามทิศทางและแนวโน้มของเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับและปรับตัวให้เท่าทันกับการ เปลี่ยนแปลง พัฒนารูปแบบ วิธีคิด และวิธีการทำงานให้สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูล สารสนเทศ และ เทคโนโลยีอัจฉริยะ (Smart Technology) ได้อย่างปลอดภัยและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติและ ประชาชน



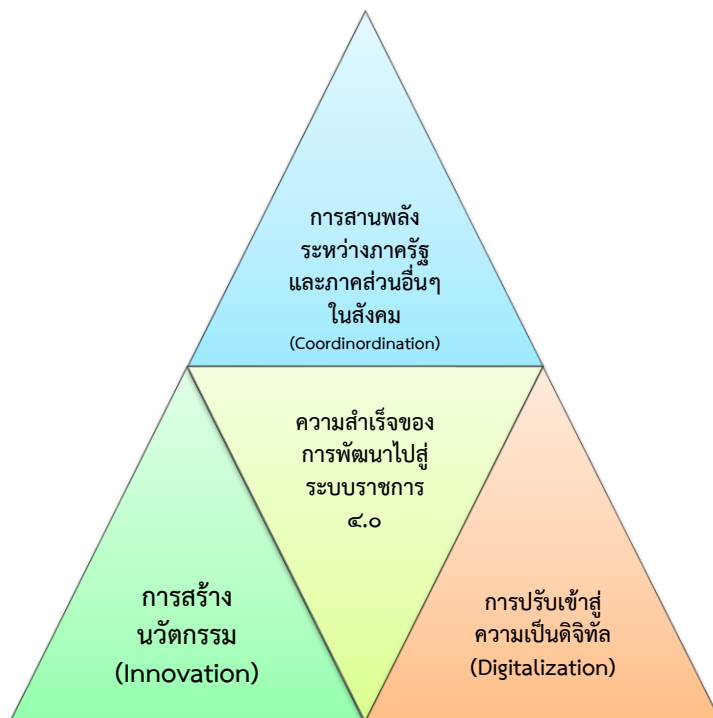
สำหรับการวางระบบและวิธีการทำงานใหม่ โดยยึดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการบริหารงานภาครัฐหรือหลักการบริหารราชการแผ่นดินที่ดี ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นที่ยิ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (อ้างอิง : ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์) มีองค์ประกอบอยู่ ๓ ด้าน คือ

องค์ประกอบ	สรุปลักษณะสำคัญ
ภาครัฐที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open and Connected Government)	✓ การทำงานต้องเปิดเผยและโปร่งใส โดยบุคคลภายนอก - เข้าถึงข้อมูลข่าวสารทางราชการได้ - มีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน - สามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ ✓ เปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่นๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม เข้ามามีส่วนร่วม ✓ โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการไปให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน ✓ จัดโครงสร้างการทำงานให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบในลักษณะเครือข่ายมากกว่าสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ✓ เชื่อมโยงการทำงานราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน
ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางการบริการและเข้าถึงความต้องการในระดับปัจเจก (Citizen – Centric and Service – Oriented Government)	✓ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า ตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร ✓ มุ่งเน้นแก้ไขปัญหามาให้ประชาชน ✓ ให้บริการเชิงรุก ตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยไม่ต้องรอให้เขา มาติดต่อหรือร้องขอ ✓ ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความ ต้องการประชาชน ✓ ใช้ระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความ ต้องการประชาชน
ภาครัฐอัจฉริยะมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart Performance Government)	✓ ต้องทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ✓ สร้างนวัตกรรมหรือมีความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชา เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างทันเวลา ✓ เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง ปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัย ✓ ทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงานได้เหมาะสมกับบทบาทของตนเอง



ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ ๔.๐

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ อย่างน้อย ๓ ประการ ดังนี้



สำหรับข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ สมรรถนะที่จำเป็นและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะส่งผลต่อการแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

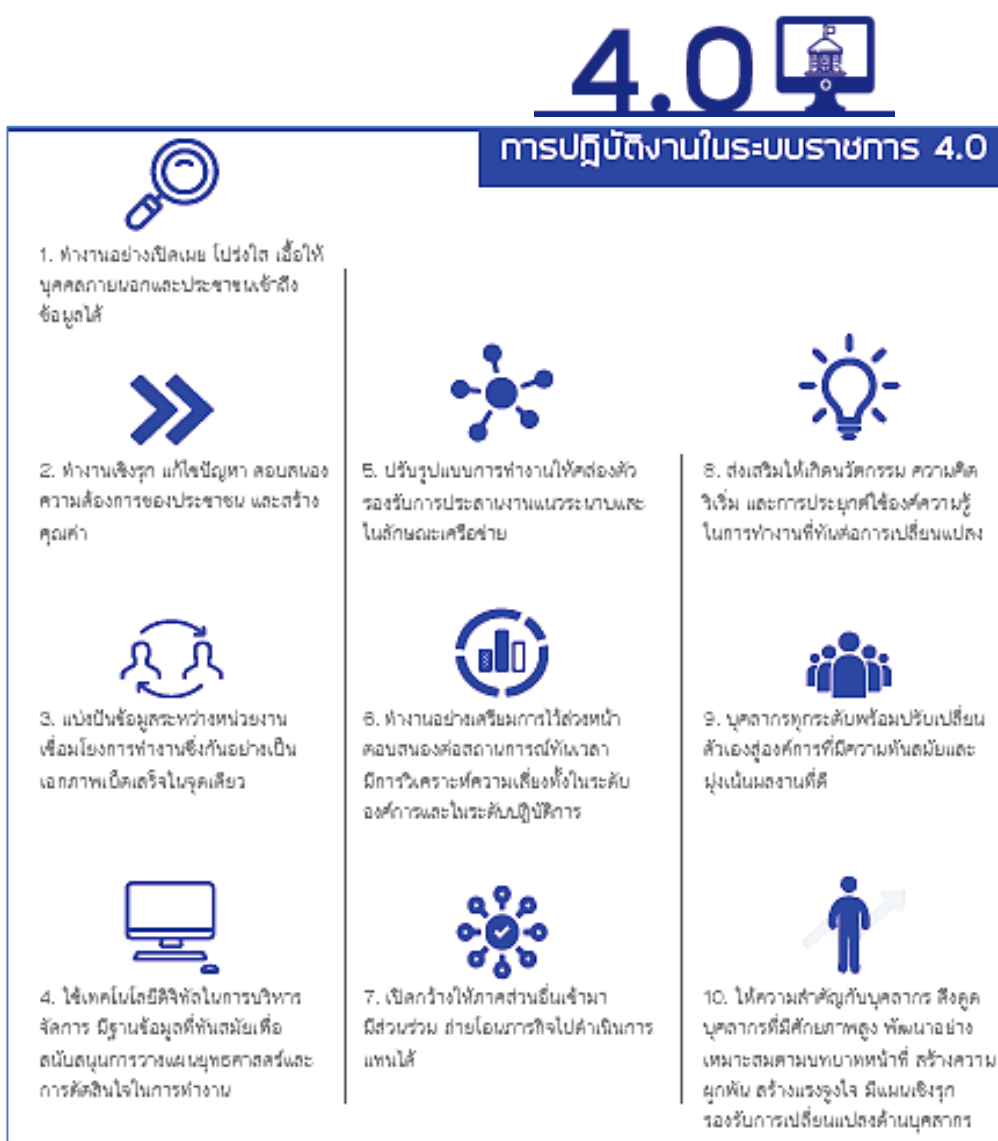


คุณลักษณะที่สำคัญของการปฏิบัติงานในระบบราชการ ๔.๐

๑. ทำงานอย่างเปิดเผย โปร่งใส เอื้อให้บุคคลภายนอกและประชาชนเข้าถึงข้อมูลได้
๒. ทำงานเชิงรุก แก้ไขปัญหา ตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างคุณค่า
๓. แบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงานเชื่อมโยงการทำงานซึ่งกันอย่างเป็นเอกภาพเบ็ดเสร็จในจุดเดียว



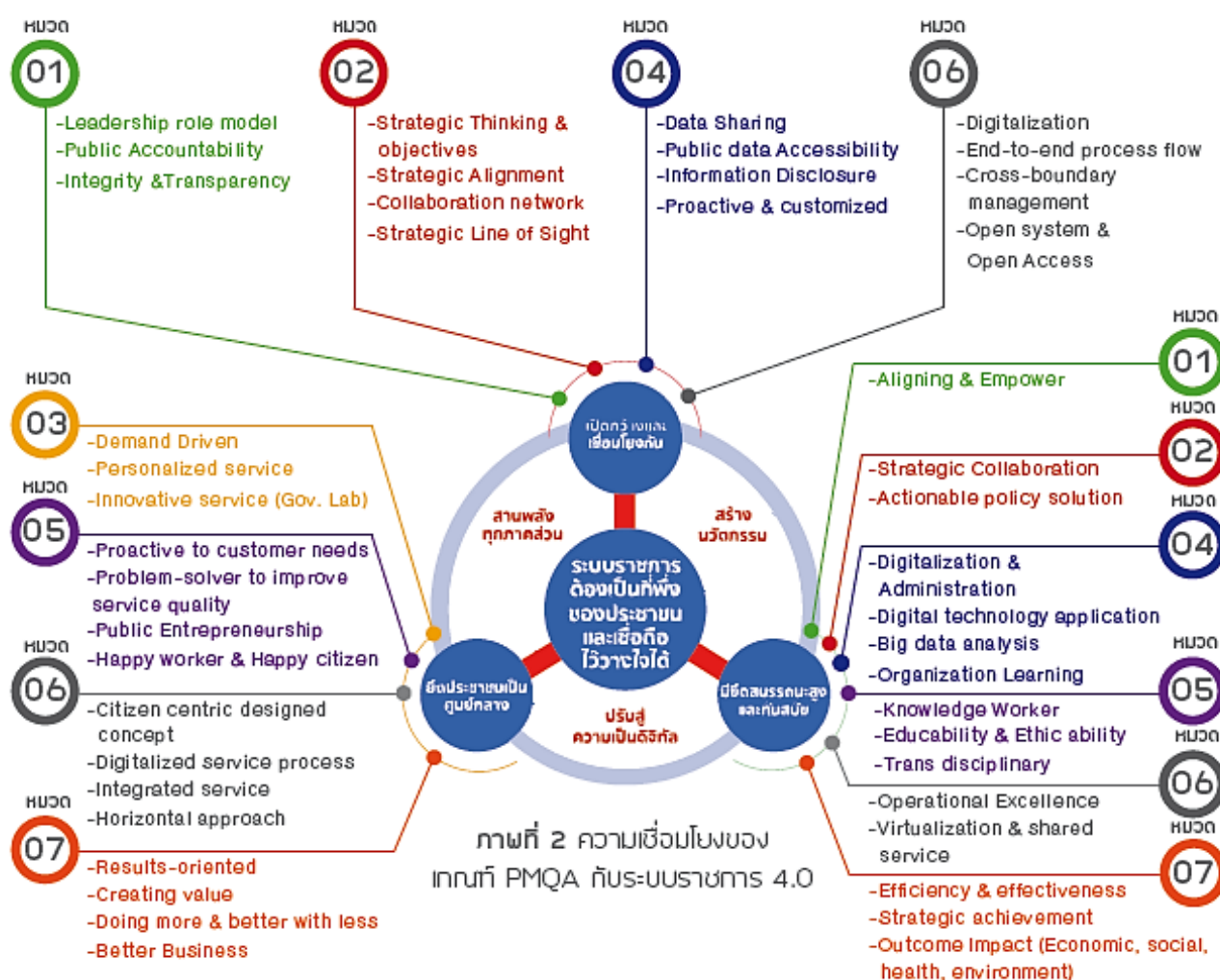
๔. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์และการตัดสินใจในการทำงาน
๕. ปรับรูปแบบการทำงานให้คล่องตัวรองรับการประสานงานแนวระนาบและในลักษณะเครือข่าย
๖. ทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า ตอบสนองต่อสถานการณ์ทันเวลามีการวิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งในระดับองค์กรและในระดับปฏิบัติการ
๗. เปิดกว้างให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม ถ่ายโอนภารกิจไปดำเนินการแทนได้
๘. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม ความคิดริเริ่ม และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการทำงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๙. บุคลากรทุกระดับพร้อมปรับเปลี่ยนตัวเองสู่องค์การที่มีความทันสมัยและมุ่งเน้นผลงานที่ดี
๑๐. ให้ความสำคัญกับบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูง พัฒนาอย่างเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ สร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ มีแผนเชิงรุกรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร



๑.๖

การขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ โดยใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

จากแนวคิดของระบบราชการ ๔.๐ ดังกล่าว สำนักงาน ก.พ.ร. ได้นำมาพัฒนาเครื่องมือเพื่อส่งเสริมให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาองค์การเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาสู่ระบบราชการ ๔.๐ โดยเชื่อมโยงกับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ดังภาพ ซึ่งได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการนำมาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงองค์การตั้งแตปี พ.ศ. ๒๕๕๙ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีข้อกำหนดที่พัฒนามาจากแนวคิดของการบริหารจัดการเชิงบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถนำมาวิเคราะห์เชื่อมโยงกับคุณลักษณะทั้ง ๓ มิติของระบบราชการ ๔.๐ ได้ดังนี้



สาระสำคัญในหมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร การวางแผนพัฒนา

บุคลากรต้องสอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีการรวมกลุ่มบุคลากรที่มีความรู้ที่หลากหลายสาขาเข้ามาร่วมทำงานเพื่อแก้ปัญหาและโจทย์ที่มีความซับซ้อนร่วมกัน (Trans-disciplinary) มีแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ ใช้ข้อมูลเป็น เปิดสู่การเรียนรู้ (Knowledge worker) ทั้งนี้อยู่บนพื้นฐานของความพร้อมเรียนรู้และคุณธรรม จริยธรรมที่พัฒนาไปควบคู่กัน (Educability & Ethic Ability)

มิติของการพัฒนาในแต่ละระดับสู่ระบบราชการ ๔.๐

มิติ (Overall Concept)	Basic (Reactive)	Advance (Proactive)	Significance (Effective & Innovative)
Collaboration	Cooperation	Integration	Collective Solution
Innovation	Internal Process	Service/Output	Policy/outcome
Digitalization	Usage/ data base Collection of data & communication	Citizen experience End to end process	Integrated and connectedness
Customer	Service quality and customer satisfaction	Proactive services CRM	Personalized services Government lab
Process	Standardization	Data-driven improvement	Integrated process improvement Operational excellence
People	Rule-base Responsive Top-down	Integrity Professional Tran-disciplinary	Problem solvers Initiative Entrepreneurship
Leadership	Effective leadership	Actively engaged Pay attention to details	21 st century leadership
Results	Organization	Sector/Area	National/Impact

หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

เป้าหมาย เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และการสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง



หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร	Basic (A&D)	Advance (Alignment)	Significance (Integration)
๕.๑ ระบบการจัดการบุคลากร ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้าง แรงจูงใจ	การวางแผนกำลังคนให้ตรงกับ ความต้องการและเพื่อ ประโยชน์สูงสุดของระบบ ราชการ	ระบบการประเมินผลงาน และ ความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจ แก่บุคลากร และบรรลุน ยุทธศาสตร์	นโยบายการจัดการด้าน บุคลากร สนับสนุนการทำงาน ให้มีความคล่องตัว รองรับการ เปลี่ยนแปลง
๕.๒ ระบบการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ คล่องตัว และ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	สภาพแวดล้อมการทำงาน ปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุน การทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อ ใช้ทำงาน	เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับ เครือข่ายภายนอก แก้ปัญหาที่ ซับซ้อน
๕.๓ การสร้างวัฒนธรรมการ ทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และ ความร่วมมือ	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และ สร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	มีประสิทธิภาพสูง ความความ ภูมิใจและความเป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร
๕.๔ ระบบการพัฒนาบุคลากร	พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ในการทำงาน และด้านดิจิทัล	เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อ สมรรถนะหลักขององค์กร	พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มี ความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน

(อ้างอิงตามคู่มือการประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ และกรอบการประเมิน
สถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ : สำนักงาน ก.พ.ร.)

๑.๗

ทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคประเทศไทย ๔.๐

ความท้าทายของความเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ ๒๑ : ประเทศไทย ๔.๐

เป้าหมายการพัฒนาทรัพยากรที่เปลี่ยนไปจากเดิม ปัจจุบันและอนาคตให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ความรู้
ใหม่ การพัฒนาเรื่องของสมรรถนะ และการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ทำให้องค์กรต้อง
ปรับเปลี่ยน และมีความสำคัญในประเด็นการเปลี่ยนแปลงสำคัญ ดังนี้

- 1) สภาพทางสังคม “Social conditions”
- 2) ความเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคน “The changing lifestyle of peoples”
- 3) การเข้าถึงเทคโนโลยี “Access Technology”
- 4) ความหลากหลายและความขัดแย้งกับในศตวรรษที่ ๒๑ “Diversity and Conflict in the ๒๑st Century”
- 5) ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ “Management Efficiency”
- 6) การทำงานร่วมกันเพื่อการเรียนรู้ “Collaborative learning”



วิธีที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพทั้งจากภายนอกและภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ การวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงการเปลี่ยนแปลง กำหนดกลวิธีที่ถูกต้องในการสร้างความได้เปรียบจากการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก กำหนดนโยบายในการสร้างสมดุลระหว่างการเปลี่ยนแปลงกับความต่อเนื่อง สนับสนุนสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่างเป็นระบบ รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรขององค์กรในการมีส่วนร่วมรับผิดชอบและเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทำให้บุคลากรทุกระดับมองเห็นว่าการเปลี่ยนแปลง คือโอกาสที่เกิดขึ้นมาใหม่

การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานบุคคลในยุค Thailand ๔.๐ ต้องสร้างให้บุคลากรมีสมรรถนะและพฤติกรรมในการทำงานตรงตามเป้าหมาย และสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลในยุค Thailand ๔.๐ (ดร.วิจิต บุญสอน, ๒๐๑๗) สมรรถนะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ก่อให้เกิดกลยุทธ์การบริหารงานบุคคล คือ กลยุทธ์การจัดการทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคโนโลยี (Human Resource Management : HRM within Technology) เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

เพื่อให้การดำเนินการทางกลยุทธ์ของการจัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กรส่งประสิทธิภาพสูงสุด เทคโนโลยีจึงได้รับการบูรณาการเพื่อนำเข้ามาช่วยในงานทางด้านการบริหารงานบุคคลในหลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบจะถูกนำไปใช้ในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดความคล่องตัวยิ่งขึ้นในการปฏิบัติงานยุค Thailand ๔.๐ โดยเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลมีให้เลือกตามวัตถุประสงค์การใช้งาน (Conner and Ulrich, 2016) ตัวอย่างการนำมาใช้ ดังนี้

๑. Application Service Providers (ASP) เป็นระบบคอมพิวเตอร์ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อการสมัครงาน ซึ่งเป็นการให้บริการกับนายจ้างที่ต้องการจ้างงาน โดยการควบคุมผ่านออนไลน์
๒. Web Portals หรือเว็บท่า เป็นเว็บไซต์ที่รวบรวมข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในยุค Thailand ๔.๐ เพื่อให้พนักงานใช้ในการจัดการผลประโยชน์ต่างๆ
๓. Self Service หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการตนเอง โดยส่วนใหญ่ Self Service จะเป็นการทำงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ต นำมาใช้เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับปรุงข้อมูลส่วนตัวให้ทันสมัยอยู่เสมอ
๔. Streaming PC Video เป็นซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการฝึกอบรมทางไกล โดยเฉพาะองค์กรขนาดใหญ่ที่มีหลายสาขา หรือมีหลายหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในสถานที่ซึ่งแตกต่างกันในด้านระยะทาง
๕. Wireless or Mobile Tools เป็นอุปกรณ์เชื่อมต่อเครือข่ายแบบไร้สาย และแบบเคลื่อนที่ โดยมีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในการเข้าถึงกิจกรรมต่างๆ
๖. Personal Digital Assistants เป็นแอปพลิเคชันที่ใช้ในการเพื่อช่วยเหลือผู้บริหารงานบุคคลในยุค Thailand ๔.๐ เพื่อความสะดวกในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่



๗. Monitoring Software เป็นโปรแกรมที่ใช้เพื่อติดตามการทำงานบนอินเทอร์เน็ต การรับและส่งอีเมล รวมถึงการปฏิบัติงานของพนักงานในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล
๘. Productivity Improvement นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปรับปรุงผลผลิต ช่วยปรับปรุงงานทางด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น Integrated Human Resource Information Systems (HRIS) เป็นระบบงานที่ใช้สำหรับการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรทั้งหมด
๙. Digital Signature เป็นลายมือชื่ออิเล็กทรอนิกส์มีวัตถุประสงค์ในการนำไปใช้เพื่อการตรวจสอบลายเซ็นที่ถูกต้องตามกฎหมาย ทำให้นายจ้างได้รับลายเซ็นจากผู้สมัคร หรือพนักงานได้อย่างรวดเร็ว
๑๐. Call Center หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเป็นศูนย์กลางการรับโทรศัพท์ โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญมาตอบคำถามให้กับบุคลากรที่มีข้อสงสัยที่ต้องการคำปรึกษาเมื่อต้องไปปฏิบัติงานในพื้นที่ต่างๆ

ประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาเป็นปัจจัยหลักในการกำหนดยุทธศาสตร์ ส่วนใหญ่ยังคงเป็นกำหนดมาตรฐานการบริหารงาน HR ตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดการสู่องค์กรที่เป็นเลิศ แต่เพิ่มแง่มุมของปัญหาและการเปลี่ยนแปลงตามบริบทสำคัญขององค์กร โดยภาพรวมปัจจัยที่ต้องนำมาพิจารณา แบ่งเป็นมิติสำคัญ ๔ ด้าน คือ

- 1) Technology : HR จะก้าวไกลต้องอาศัย ไอที เทคโนโลยี
- 2) Diversity : HR ต้องเรียนรู้การบริหารงานบนความหลากหลาย
- 3) Mobility : HR ต้องเข้าใจการเคลื่อนย้ายแรงงานฝีมือ ทักษะ
- 4) Employability : HR ต้องมีทั้งทักษะ ความสามารถ และประสบการณ์

ความท้าทายสำคัญในการกำหนดแนวทางบริหารคนของ HR ยุค ๔.๐

๑. การเปลี่ยนแปลงด้านแรงงาน

- ๑.๑. การขยายตัวของสังคมผู้สูงอายุในประเทศไทยมีผลต่อทรัพยากรบุคคลในองค์กร เนื่องจากพนักงานรุ่นใหม่ก้าวเข้าสู่องค์กรน้อยลง บุคลากร Gen BB (Baby Boomers) ก็ได้เวลาเกษียณอายุ ส่งผลให้องค์กรต้องสูญเสียองค์ความรู้ เทคนิคและประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลเหล่านั้นไป ดังนั้นระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องนำเอาองค์ความรู้ เทคนิค และประสบการณ์เหล่านี้ให้คงอยู่แล้วเผยแพร่ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่ในการทำงานเพื่อสานต่อภารกิจสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๑.๒. กลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีอายุระหว่าง ๒๐ - ๓๐ ปี (Gen Y) เป็นประเด็นสำคัญที่จะดึงดูดใจให้คน Gen Y เข้ามาทำงานอย่างยั่งยืนและสร้างการเติบโตที่ดีให้ Gen Y ที่เติบโตในยุคดิจิทัล ทำงานร่วมกับคนอาวุโสกว่าอย่าง Gen X และ Baby Boomers ได้อย่างลงตัวมากที่สุด



๒. รูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง

รูปแบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบอุตสาหกรรมที่เน้นการผลิตปริมาณมากและแรงงานราคาถูก ไปสู่ธุรกิจที่ต้องผสมผสานความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรมและเทคโนโลยี ต้องสร้างระบบที่เอื้อให้บุคลากรสามารถเติบโตภายในองค์กรได้อย่างโดดเด่น เป็นนักคิดและนักปฏิบัติที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงานอยู่ตลอดเวลา สามารถดำเนินการด้านความร่วมมือระหว่างประเทศ ทั้งในรูปแบบการร่วมธุรกิจหรือการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ทำงานกับต่างประเทศ ต้องวางแผนการพัฒนา เตรียมความพร้อมให้บุคลากรขององค์กร ตัวอย่างเช่น ทักษะทางด้านภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษที่เป็นภาษาสากล รวมทั้งต้องมีความเข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

๓. ความสามารถในการเข้าถึงระบบงานออนไลน์ของที่ทำงาน

ข้อมูลต่างๆ ที่จะเชื่อมโยงกันในโลกอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลและคลังความรู้ที่สำคัญต้องสามารถเข้าถึงได้ง่าย เพียงปลายนิ้ว องค์กรต้องขับเคลื่อนบุคคลให้พร้อมในโลกยุคดิจิทัล ก้าวสู่การเป็น Digital Workplace อย่างสมบูรณ์ รวมถึงรู้จักการบริหารการทำงานผ่านระบบออนไลน์ให้เกิดประสิทธิภาพ และให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

๔. การสร้างความยั่งยืนขององค์กร

การสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability) การที่องค์กรต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยการสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) ผ่านกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงการทำให้บุคลากรเป็นคนเก่งและเป็นคนดี ทำให้องค์กรได้รับการยอมรับจากสังคม และสามารถเข้าถึงทรัพยากรสำคัญได้โดยไม่ถูกต่อต้านจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือทำให้องค์กรสามารถมีผลงานสร้างสรรค์ใหม่ๆ ได้ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมกิจกรรมการสร้างคุณค่าดังกล่าว สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งทำงานร่วมกับผู้นำองค์กรในการเสริมความแข็งแกร่งด้านคุณธรรม จริยธรรม ความซื่อสัตย์สุจริตและการมีระเบียบวินัยให้กับบุคลากรในทุกระดับ

๕. การดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาร่วมงาน

เนื่องจากบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent People) จะมีส่วนช่วยให้องค์กรสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งเกิดจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถซึ่งองค์กรอื่นไม่มี และในตลาดแรงงานก็มีจำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไม่มาก (จิปะระภา อัครบวร, ๒๕๕๖) การดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมาร่วมงานจึงเป็นเรื่องต้องกำหนดกลยุทธ์และการสร้างแรงจูงใจอย่างมาก เนื่องจากบุคลากรที่มีศักยภาพสูงมักเป็นที่ต้องการขององค์กร และยากยิ่งนักที่องค์กรใดจะยอมปล่อยให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงลาออกไปอยู่กับองค์กรอื่นได้ ดังนั้น การสร้างแรงดึงดูดใจผู้สมัครที่มีศักยภาพสูงให้เข้ามาสมัครงานกับองค์กรได้ ก็จะมีโอกาสคัดเลือกมากขึ้น โดยต้องปรับแนวทางการสรรหาให้มีความเข้มข้นในเชิงของการสนับสนุนกลยุทธ์



องค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต เช่น มีการเพิ่มช่องทางที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้หลากหลาย รวมทั้งสร้างโอกาสและทำสิ่งที่แตกต่างเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในการจ้างงานตัวอย่างเช่น การสร้างแบรนด์นายจ้าง (Employer Branding) เป็นวิธีการสำคัญในการดึงดูดกลุ่มบุคลากรให้เข้ามาทำงานในองค์กร และยังสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรนานๆ (Edward, ๒๐๑๐) ด้วยการสื่อสารภาพลักษณ์ออกไปยังกลุ่มเป้าหมายให้เป็นที่รู้จัก เข้าใจและมองเห็นคุณสมบัติดีๆ ขององค์กร เช่น ด้านสถานที่ทำงาน วัฒนธรรมองค์กรและผลประโยชน์ตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับ รวมทั้งภาพลักษณ์ชื่อเสียงที่ดีขององค์กร (Good Corporate Reputation) เช่น ชื่อเสียงขององค์กรที่ทำคุณประโยชน์และมีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นมิตรต่อวิถีชีวิตของชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม ฯลฯ การสร้างแบรนด์นายจ้างจะช่วยให้องค์กรเข้าถึงผู้สมัครงานที่มีความสามารถและศักยภาพสูงได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

๖. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ในการฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกนั้น หัวข้อการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรจะต้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ขององค์กร ต้องกำหนดระบบการพัฒนาสมรรถนะหรือขีดความสามารถให้สอดคล้องกับที่องค์กรต้องการ ทั้งความสามารถหลักขององค์กร (Core Competency) ความสามารถทางเทคนิคเฉพาะงาน (Functional Competency) และความสามารถด้านการบริหารจัดการ (Management Competency) บุคลากรที่เข้ามาทำงานกับองค์กรจะต้องมีการวางแผนเส้นทางการพัฒนาเส้นทางสายอาชีพ (Career Path Development) อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้รูปแบบของการเรียนรู้ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกจะเปลี่ยนแปลงไปจากแนวทางเดิมๆ จากการวิจัยโดย Association of Talent Development (ATD) ซึ่งเป็นองค์กรด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับสากล ได้วิเคราะห์ถึงแนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๐๑๔ - ๒๐๑๙ พบว่า รูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเปลี่ยนไปจากเดิม จะเป็นการเรียนรู้ที่เน้นการผสมผสานทั้งการเรียนรู้ในห้องเรียนและการเรียนรู้จากประสบการณ์ในสัดส่วน ๗๐ : ๒๐ : ๑๐ ซึ่งเป็นสัดส่วนของเวลา ทรัพยากรและงบประมาณที่ถูกใช้ไปในกระบวนการพัฒนาที่ผสมผสานกัน นั่นคือ การเรียนรู้ ๗๐% จะเป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองจากการทำงาน (On-the-job Training) ๒๐% ถัดมา เป็นการเรียนรู้จากการเรียนรู้จากผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นการเรียนรู้ผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentor) การให้คำแนะนำ (Coaching) และ ๑๐% สุดท้ายเป็นการเรียนรู้ด้วยการเข้าฝึกอบรม การฟังอภิปราย หรือการบรรยาย การเรียนผ่านสื่อออนไลน์ต่างๆ (Association of Talent Development, ๒๐๑๔) ความก้าวหน้าเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิม วิธีการเรียนรู้เป็นแบบ E-learning หรือ On-line Training ผ่านเครื่องมือสื่อสารเคลื่อนที่ (Mobile Learning) เพิ่มขึ้น รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ เช่น ใช้วิธีการสอนงาน ระบบพี่เลี้ยง และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรจึงต้องออกแบบรูปแบบของการเรียนรู้ และเลือกใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว



๗. การสร้างความผูกพันของบุคลากร

เป็นเครื่องมือการบริหารที่มุ่งเน้นความผูกพันในงานของบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจะรักษาคนที่มีฝีมือให้มีความจงรักภักดีไว้กับองค์กร เพื่อสร้างผลงานและความก้าวหน้าในชีวิตของบุคลากรควบคู่ไปกับการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้ต้องใช้ระยะเวลาและความต่อเนื่อง ตั้งแต่การสร้างเชื่อมั่น ความไว้วางใจในองค์กรให้กับบุคลากรว่าองค์กรมีพันธะสัญญาที่จริงใจในการสร้างระบบการทำงานที่ดีให้กับบุคลากร การมอบหมายหน้าที่การทำงานที่มีความสำคัญ ให้โอกาสการเติบโตในหน้าที่การงาน

๘. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องมีความชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานและผลตอบแทน ส่งเสริมการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรด้วยกันเอง และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ฯลฯ รวมทั้งการปฏิบัติดูแลเอาใจใส่ที่ดีจากองค์กรจนส่งเสริมให้มีความรู้สึภาคภูมิใจในการที่เป็นสมาชิกและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ดี การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจะช่วยให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจ และร่วมมือร่วมใจกันทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งต้องมีกระบวนการในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาบุคลากร มีกลยุทธ์ในการธำรงรักษาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพให้เกิดประโยชน์มากที่สุด (Utilization of Human Resource) หากบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรสูงก็ยิ่งทำให้ช่วยผลักดันองค์กรให้บรรลุผลเป้าหมายสูงไปด้วยเช่นกัน

โดยสรุปการผลักดันนโยบายของรัฐบาลต้องใช้บุคลากรและกลไกของระบบราชการทั้งระบบเป็นตัวเร่ง (Catalyst) ให้เกิดการพัฒนาด้านแนวทางดังกล่าว โดยข้าราชการสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ถึงแม้จะดำเนินการได้ไม่ถนัดนักเนื่องจากบุคลากรของภาครัฐถูกผูกติดกับระเบียบและแบบแผนซึ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ด้วยกลไกของรัฐเองจะทำให้ข้าราชการต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ การทำให้ข้าราชการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินการ ๔ ด้านไปพร้อมๆ กัน ดังนี้

๑. การพัฒนาองค์ความรู้ของข้าราชการให้รอบรู้และรู้ลึกและมีการเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง
๒. การบ่มเพาะให้ข้าราชการมีธรรมาภิบาลกล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม
๓. การปรับปรุงกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติราชการจากการทำงานตามกฎเกณฑ์ (Rule base) เป็นการสร้างนวัตกรรมที่อำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน (Innovation base)
๔. การปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติราชการใหม่ โดยให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome) แทนความครบถ้วนของกระบวนการงาน (Procedure) และจำนวนผลผลิต (Output)



การพัฒนาศักยภาพของข้าราชการให้รู้รอบและรู้ลึก และมีการเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่องจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากเพื่อให้การปฏิบัติราชการตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทัน่วงที และเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในภาพรวม ทั้งนี้ ตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพของข้าราชการในยุคประเทศไทย ๔.๐ นี้ควรอย่างยิ่งที่จะเปลี่ยนจากตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ “จำนวนครั้ง” “จำนวนผู้เข้าร่วม” หรือ “จำนวนผู้สอบผ่าน” ในการฝึกอบรมหรือสัมมนาอย่างที่เป็นอยู่แต่เดิมไปเป็นตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ องค์ความรู้ที่มีการถ่ายทอดให้แก่ข้าราชการด้วยกันหรือแก่บุคคลภายนอกและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมีการตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการหรือการเผยแพร่ให้ประชาชนนำไปใช้ประโยชน์

การบ่มเพาะให้ข้าราชการมีความซื่อสัตย์สุจริต มีศักดิ์ศรี กล้าตัดสินใจกระทำในสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในบริบทของสังคมไทยที่ยังคงมีทัศนคติ (Attitude) ที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาในทางที่ถูกต้องอยู่มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ทัศนคติเกี่ยวกับวัตถุนิยม (Materialism) ที่นำไปสู่การกระทำเพื่อประโยชน์ส่วนตนมากกว่าประโยชน์ส่วนรวม รวมถึงการทุจริตและประพฤติมิชอบ

การปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ให้มีความสำคัญกับผลลัพธ์ (Outcome) แทนความครบถ้วนของกระบวนการ (Procedure) และจำนวนผลผลิต (Output) จะทำให้ระบบราชการมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นแนวทางที่ถูกต้องในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องคำนึงถึงเป้าหมายและผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ หน่วยงานราชการต้องมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล “ประเทศไทย ๔.๐” โดยคำนึงถึงบทบาทและหน้าที่เฉพาะของหน่วยงาน (Specific Task)

แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผลผลิต

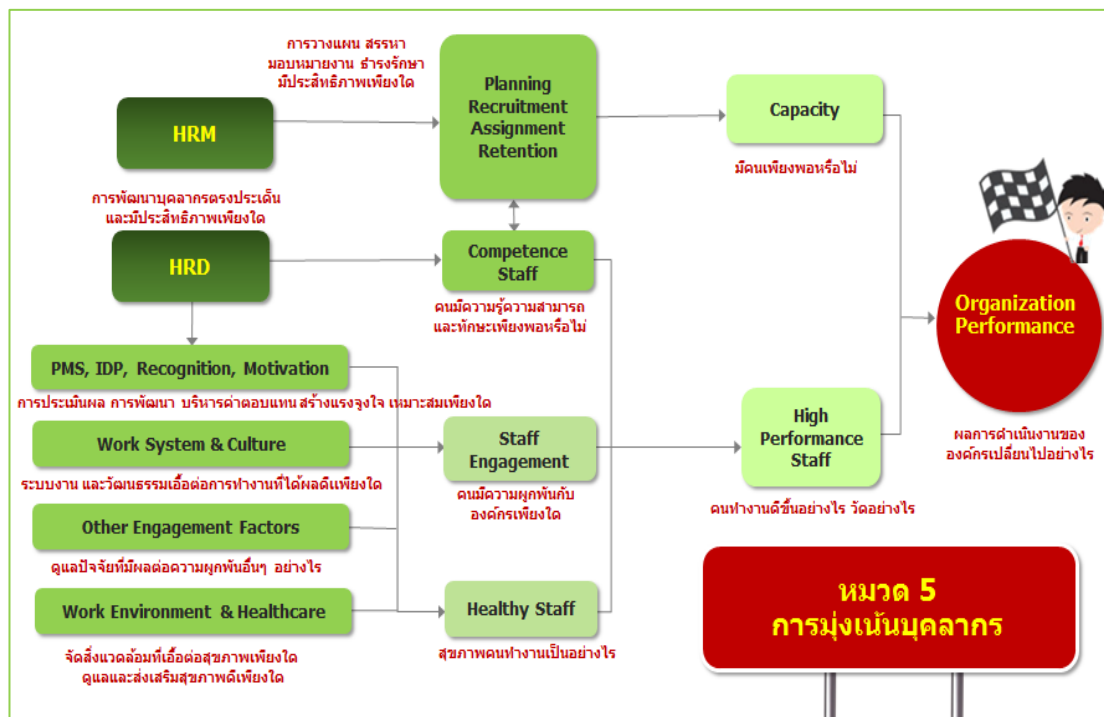
โครงการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์จึงได้มีการกำหนดขอบเขตการดำเนินงานโดยมีรายละเอียด ดังนี้

๑. ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์
๒. ทบทวนข้อมูลพื้นฐานองค์การในด้านการบริหารจัดการบุคคล เพื่อวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน (Strength and Weakness Analysis) ขององค์กร
๓. ดำเนินการสัมภาษณ์/สำรวจความคิดเห็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านบริหารงานทรัพยากรบุคคล
๔. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับคณะผู้บริหารกรมบังคับคดีและบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันทบทวนการดำเนินงานในภารกิจปัจจุบัน วิเคราะห์ประเด็นด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สมควรได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
๕. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕





ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕



ขั้นตอนที่	รายละเอียด	ผู้เข้าร่วม	ผลผลิตของงาน
๑ (ก.ค. ๖๑)	<u>ประชุมเชิงปฏิบัติการ</u> ■ สร้างความรู้ ความเข้าใจแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ■ สรุปลักษณะการดำเนินงานวิเคราะห์ในขั้นตอนสำคัญ ■ ประเมินระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR) โดยใช้เทคนิค SWOT analysis	ผู้บริหาร คณะทำงาน HR และบุคลากรทุกระดับร่วมกับคณะที่ปรึกษา	■ ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ■ สื่อสารแนวทาง แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา ผลผลิตของโครงการ ■ สรุปรายการข้อมูลสำคัญประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
๒ (ก.ค. ๖๑)	รวบรวมข้อมูลสำคัญ ประกอบการวิเคราะห์ระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ■ วิเคราะห์ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรกับเป้าหมายการพัฒนา ระบบงาน HR ปัจจุบัน ■ สรุปลผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ■ สรุปลผลประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล ประเด็นการแก้ไขเร่งด่วน ■ จัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑	ผู้บริหาร คณะทำงาน HR ร่วมกับคณะที่ปรึกษา	■ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ นโยบาย และข้อบังคับสำคัญที่เกี่ยวข้อง ■ สรุปลผลการประเมิน จุดแข็ง จุดอ่อนของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ■ ผลสำรวจความคิดเห็นผู้บริหารเพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

๓-๔ (ส.ค. ๖๑)	ประชุมเสนอแผน ■ เสนอแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ต่อคณะผู้บริหาร เพื่อพิจารณาให้ความเห็น/ข้อสังเกตเพิ่มเติม ■ ดำเนินการปรับแก้ไขยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ตามข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกตของคณะผู้บริหาร	ผู้บริหาร คณะทำงาน HR ร่วมกับ คณะที่ปรึกษา	■ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ■ ข้อเสนอแนะ/ข้อสังเกต ของคณะผู้บริหาร
๖ (ส.ค. ๖๑)	ส่งรายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report) ประกอบด้วย 1. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ จำนวน ๕ ชุด 2. ข้อเสนอสรุปผลการศึกษาสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary) จำนวน ๕ ชุด	คณะที่ปรึกษา	■ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ และแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๑ ■ ข้อเสนอสรุปผลการศึกษาสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)



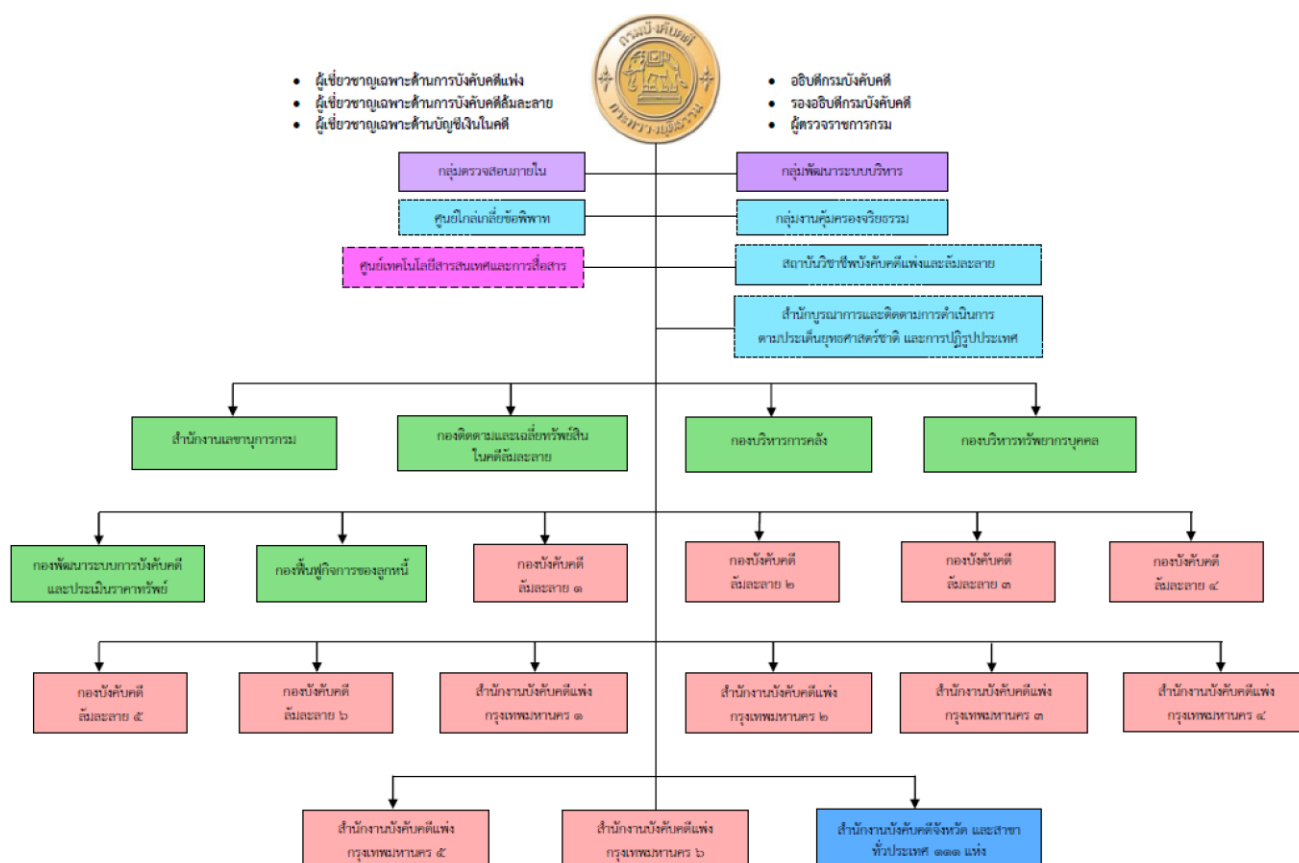
บทที่ ๒

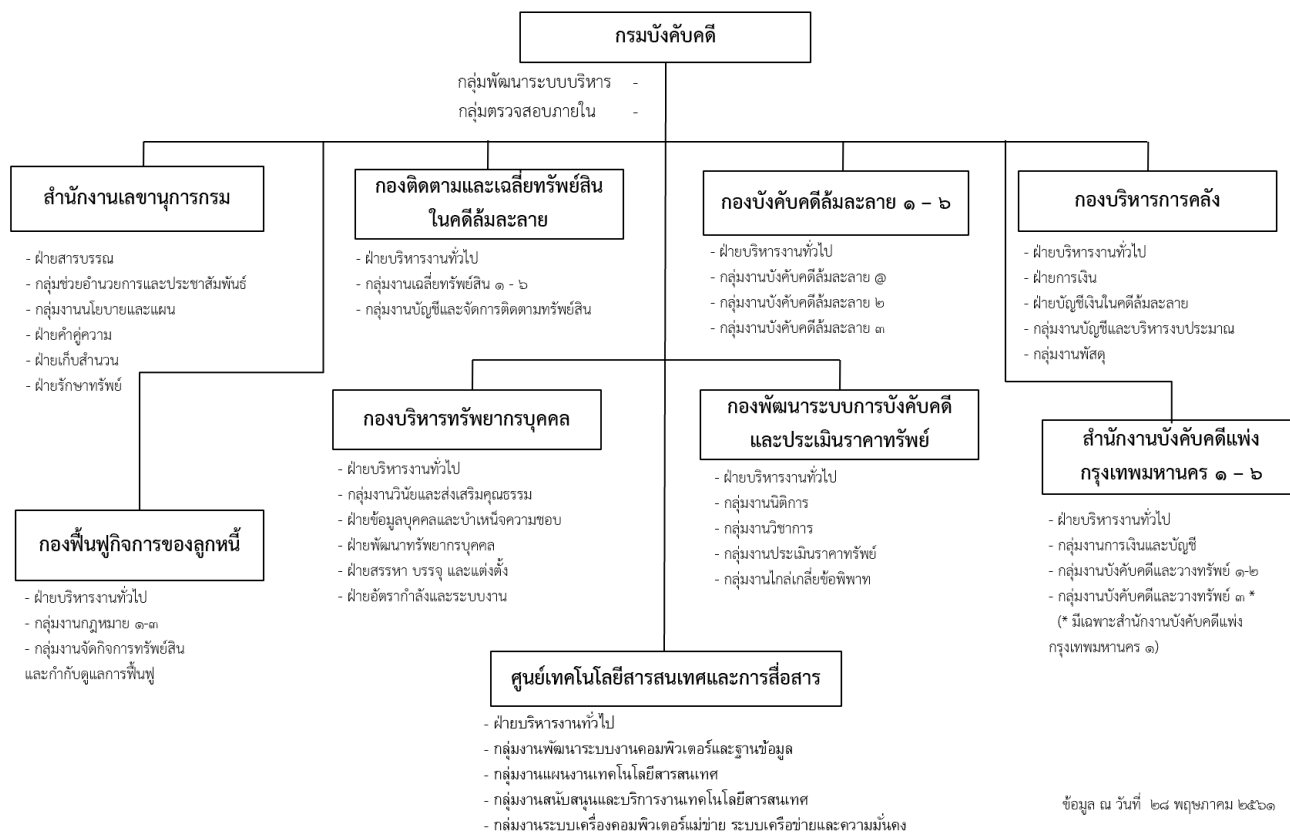
โครงสร้างการบริหาร

๒.๑ โครงสร้างการบริหารของกรมบังคับคดี

โครงสร้างการบริหารงานของกรมบังคับคดี ประกอบด้วย ดังภาพ

โครงสร้างกรมบังคับคดี





แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งงานภายในส่วนราชการ กรมบังคับคดี (ต่อ)



๒.๒ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงาน

อ้างอิงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงาน ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนี้

● กลุ่มตรวจสอบภายใน

ทำหน้าที่หลักในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในกรม และสนับสนุนการปฏิบัติงานของกรม รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบด้านการบริหาร การเงิน และการบัญชีของกรม
๒. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

● กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาการบริหารของกรมให้เกิดผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า รับผิดชอบงานขึ้นตรงต่ออธิบดี โดยมีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่อธิบดีเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการภายในกรม
๒. ติดตาม ประเมินผล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการภายในกรม
๓. ประสานงานและดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาระบบราชการร่วมกับหน่วยงานกลางต่างๆ และหน่วยงานภายในกรม
๔. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

● สำนักงานเลขานุการกรม

มีหน้าที่และอำนาจเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการทั่วไปของกรมและราชการอื่นที่มีได้แยกให้เป็นหน้าที่ของกองหรือส่วนราชการใดโดยเฉพาะ หน้าที่และอำนาจดังกล่าวให้รวมถึง

๑. ปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
๒. รับเรื่องร้องเรียนหรือเรื่องราวร้องทุกข์จากประชาชนและหน่วยงานต่างๆ เกี่ยวกับการขอความเป็นธรรม และการขอความช่วยเหลือจากกรมในเรื่องการปฏิบัติงานตามภารกิจของกรม
๓. ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของกรม
๔. ประสานราชการ ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่กิจกรรม ความรู้ ความก้าวหน้า และผลงานของกรม
๕. เสนอแนะการกำหนดนโยบาย จัดทำแผน และประสานแผนการปฏิบัติราชการของกรมให้เป็นไปตามนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง รวมทั้งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภายในกรม



๖. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี และจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานของกรม
 ๗. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลสภาพทรัพย์สินที่ถูกยึด ค่าคู่ความ หนังสือ หรือประกาศ และการเก็บสำนวนในคดีแพ่ง คดีล้มละลาย คดีฟื้นฟูกิจการและลูกหนี้ คดีชำระบัญชีตามคำสั่งศาล และเอกสารดำเนินงานทั่วไป รวมทั้งการรักษาทรัพย์สิน
 ๘. รับคำขอรับชำระหนี้ หมายศาล คำพิพากษา และเอกสารอื่นๆ ในคดีล้มละลาย รวมทั้งรับหมายบังคับคดีแทนสำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานครตามที่ร้องขอ
 ๙. ดำเนินการตรวจสอบและรับรองข้อมูลบุคคลล้มละลาย
 ๑๐. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
- **กองติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สินในคดีล้มละลาย**
มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
 ๑. ติดตามและรวบรวมทรัพย์สิน รวมทั้งตรวจสอบข้อมูล เอกสาร และหลักฐานทางการเงินต่างๆ ของลูกหนี้ในคดีล้มละลายตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย
 ๒. คำนวณเงินตามคำสั่งและคำร้องในสำนวนคดี
 ๓. จัดการระงับกิจการและติดตามทรัพย์สินของลูกหนี้ในคดีล้มละลาย
 ๔. จัดทำบัญชีแบ่งทรัพย์สินในการบังคับคดีล้มละลายและการชำระบัญชีตามคำสั่งศาล
 ๕. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
 - **กองบริหารการคลัง**
มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
 ๑. ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่ และยานพาหนะของกรม
 ๒. จัดทำบัญชีเพื่อควบคุมเงินที่อยู่ระหว่างดำเนินการบังคับคดีและเงินอื่นที่เกี่ยวข้องกับคดี
 ๓. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
 - **กองบริหารทรัพยากรบุคคล**
มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
 ๑. บริหารงานทรัพยากรบุคคลและจัดระบบงานของกรม
 ๒. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

- **กองบังคับคดีล้มละลาย ๑ – ๖**

มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีล้มละลายตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย
๒. ดำเนินการชำระบัญชีห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือนิติบุคคลในฐานะผู้ชำระบัญชีตามคำสั่งศาล
๓. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

- **กองพัฒนาระบบการบังคับคดีและประเมินราคาทรัพย์สิน**

มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษา พัฒนา และวิจัยระบบและรูปแบบการบังคับคดีแพ่ง การบังคับคดีล้มละลาย การฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ การวางทรัพย์สิน การติดตามและเฉลี่ยทรัพย์สิน การประเมินราคาทรัพย์สิน และการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี
๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินราคาทรัพย์สินและปฏิบัติงานในฐานะฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการกำหนดราคาทรัพย์สิน
๓. ประสานและพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการในด้านการบังคับคดีกับองค์กร หรือพนักงานต่างประเทศ หรือองค์การระหว่างประเทศในด้านการบังคับคดี
๔. ดำเนินการเกี่ยวกับงานกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง งานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบแพ่งและอาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่นที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของกรม
๕. ดำเนินการเกี่ยวกับการอบรมให้ความรู้ด้านการบังคับคดีและการดำเนินงานด้านต่างๆ ของกรมแก่เครือข่ายวิทยาการตัวคูณ
๖. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

- **กองฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้**

มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. ดำเนินการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามกฎหมายว่าด้วยล้มละลาย
๒. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

- **ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของกรม
๒. พัฒนา ออกแบบ และจัดวางระบบฐานข้อมูล ระบบการเชื่อมโยงข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน



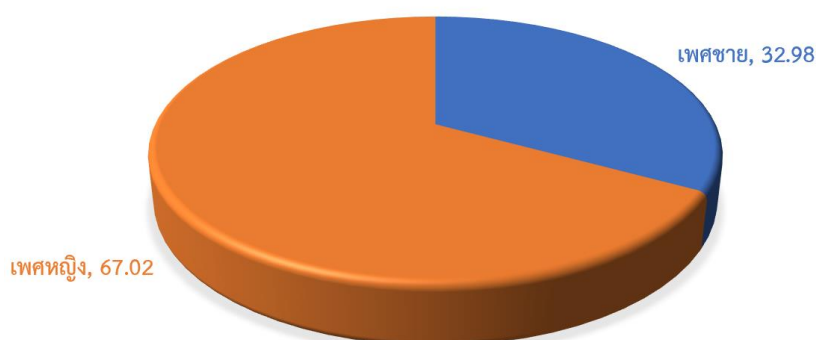
๓. เป็นศูนย์กลางบริหารจัดการฐานข้อมูลและประมวลผลข้อมูลในด้านต่างๆ ของกรม
 ๔. วางแผนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการสารสนเทศ และให้บริการแก่ประชาชน
 ๕. กำกับ ดูแล และตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์และระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของกรม รวมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล
 ๖. ให้คำปรึกษา แนะนำ และสนับสนุนทางวิชาการเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่หน่วยงานภายในกรม
 ๗. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
- **สำนักงานบังคับคดีแพ่งกรุงเทพมหานคร ๑-๖**
มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
 ๑. ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่งและการวางทรัพย์ในกรุงเทพมหานคร
 ๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี
 ๓. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย
 - **สำนักงานบังคับคดีจังหวัด (๗๖ แห่ง)**
มีหน้าที่และอำนาจ ดังต่อไปนี้
 ๑. ดำเนินการเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่งและการวางทรัพย์ในจังหวัด
 ๒. ดำเนินการเกี่ยวกับการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทในชั้นบังคับคดี
 ๓. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

บทที่ ๓

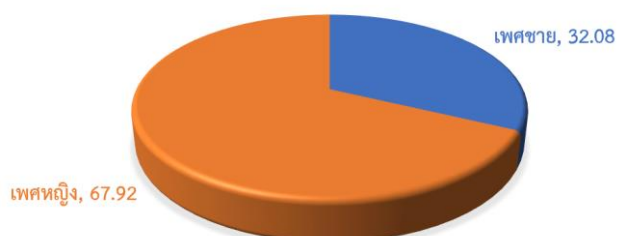
สถานภาพด้านบุคลากร

๓.๑ โครงสร้างบุคลากร

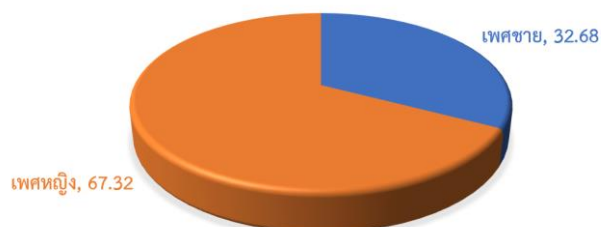
อัตรากำลังของกรมบังคับคดี ในปัจจุบัน ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน ๒๕๖๑ มีจำนวนทั้งสิ้น ๓,๐๘๗ คน โดยมี สัดส่วนของเพศหญิง ร้อยละ ๖๗.๐๒ และเพศชายร้อยละ ๓๒.๙๘ ตามลำดับ



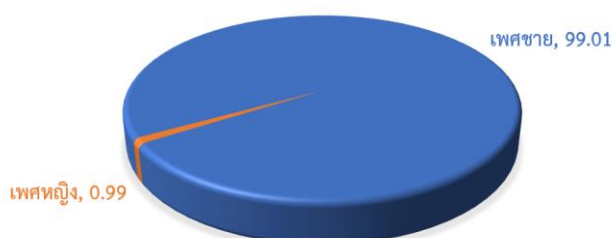
รูปที่ ๑ ร้อยละของบุคลากรจำแนกตามเพศ



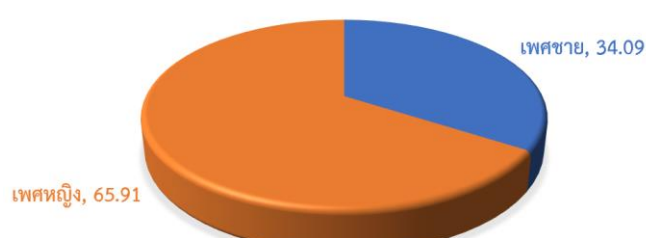
รูปที่ ๑-๑ ข้าราชการ



รูปที่ ๑-๒ พนักงานราชการ



รูปที่ ๑-๓ ลูกจ้างประจำ



รูปที่ ๑-๔ ลูกจ้างชั่วคราว



๓.๒ อัตรากำลังตามลักษณะงาน

กรมบังคับคดี ได้แบ่งประเภทของบุคลากรออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว โดยมีรายละเอียดของระดับโครงสร้างของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน ดังตารางที่ ๑

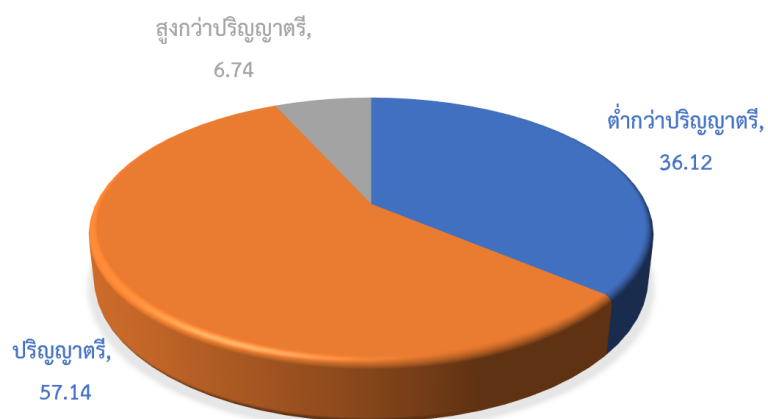
ตารางที่ ๑ อัตรากำลังจำแนกตามลักษณะประเภทกลุ่มบุคลากร/ตำแหน่งงาน ข้อมูล ณ เดือน ๒๕๖๑

ประเภทกลุ่มบุคลากร/ตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
ข้าราชการ	๙๘๕	๑๐๐.๐๐
บริหาร	๔	๐.๔๑
อำนวยการ	๙๗	๙.๘๕
วิชาการ	๕๙๕	๖๐.๔๑
ทั่วไป	๒๘๙	๒๙.๓๔
พนักงานราชการ	๑,๓๒๘	๑๐๐.๐๐
บริหารทั่วไป	๗๑๐	๕๓.๔๖
วิชาชีพเฉพาะ	๙	๐.๖๘
เทคนิค	๕	๐.๓๘
บริการ	๖๐๔	๔๕.๔๘
ลูกจ้างประจำ	๒๐๒	๑๐๐.๐๐
บริการพื้นฐาน	๑๕๖	๗๗.๒๓
สนับสนุน	๔๖	๒๒.๗๗
ลูกจ้างชั่วคราว	๕๗๒	๑๐๐.๐๐
โดยรวม	๓,๐๘๗	

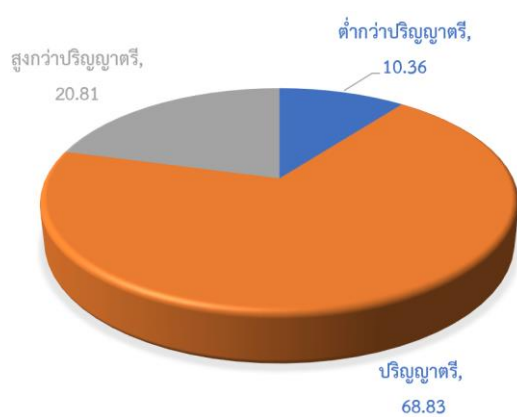
๓.๓ โครงสร้างการศึกษา

การศึกษาของบุคลากรกรมบังคับคดี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๘๘ รองลงมา คือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๔๑.๖๗ ในขณะที่ จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสัดส่วนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๕ ตามลำดับ





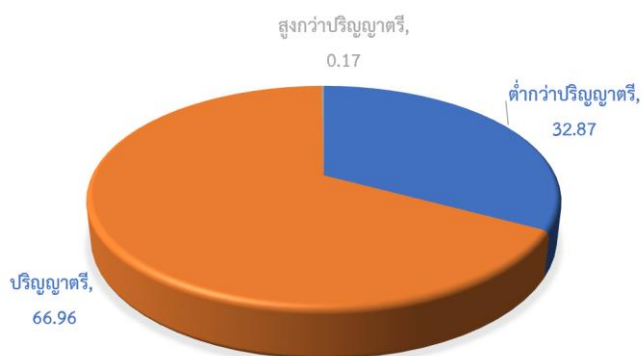
รูปที่ ๒ ร้อยละของบุคลากรจำแนกตามระดับการศึกษา



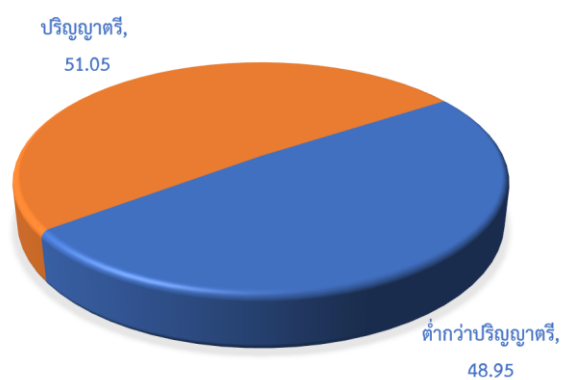
รูปที่ ๑-๑ ข้าราชการ



รูปที่ ๑-๒ พนักงานราชการ



รูปที่ ๑-๓ ลูกจ้างประจำ



รูปที่ ๑-๔ ลูกจ้างชั่วคราว

๓.๔ โครงสร้างอายุ

กรมบังคับคดี เป็นองค์กรที่ก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๑๗ รวมระยะเวลาถึงปัจจุบันได้ ๔๔ ปี มีพนักงาน ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑ รวมทั้งสิ้น ๓,๐๘๗ คน อายุเฉลี่ยของพนักงาน ๔๐ ปี

ตารางที่ ๔ จำนวนและร้อยละของบุคลากร จำแนกตามอายุ

ช่วงอายุ	Generation	จำนวน	ร้อยละ	อายุเฉลี่ย (ปี)
๕๐-๖๐ ปี	Gen-B	๖๕๘	๒๑.๓๒	๕๔.๒๐
๓๕-๔๙ ปี	Gen-X	๑,๔๓๘	๔๖.๕๘	๔๑.๙๓
๒๕-๓๔ ปี	Gen-Y	๘๕๐	๒๗.๕๓	๒๙.๔๑
ต่ำกว่า ๒๕ ปี	Gen-Z	๑๔๑	๔.๕๗	๒๓.๒๑
โดยรวม		๓,๐๘๗	๑๐๐.๐๐	๔๐.๒๔

หมายเหตุ :-

(Gen-B) Generation B หรือ Baby Boomers เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. ๒๔๘๙-๒๕๐๗

(Gen-X) Generation X คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.๒๕๐๘-๒๕๒๒

(Gen-Y) Generation Y คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ.๒๕๒๓-๒๕๔๐

(Gen-Z) Generation Z กลุ่มอายุน้อยที่สุดในปัจจุบัน เป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ.๒๕๔๐-ปัจจุบัน

๓.๕ การเกษียณอายุ

ในอีก ๕ ปีข้างหน้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) กรมบังคับคดีจะพบประเด็นความเสี่ยงที่เกิดความสูญเสียความสามารถจากการเกษียณตามอายุงานของตำแหน่งข้าราชการ พนักงานราชการ ดังนี้

จำนวนเกษียณตามอายุงานในแต่ละปีงบประมาณ					รวม
๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	
๒๗	๑๖	๒๒	๒๙	๓๖	๑๓๐



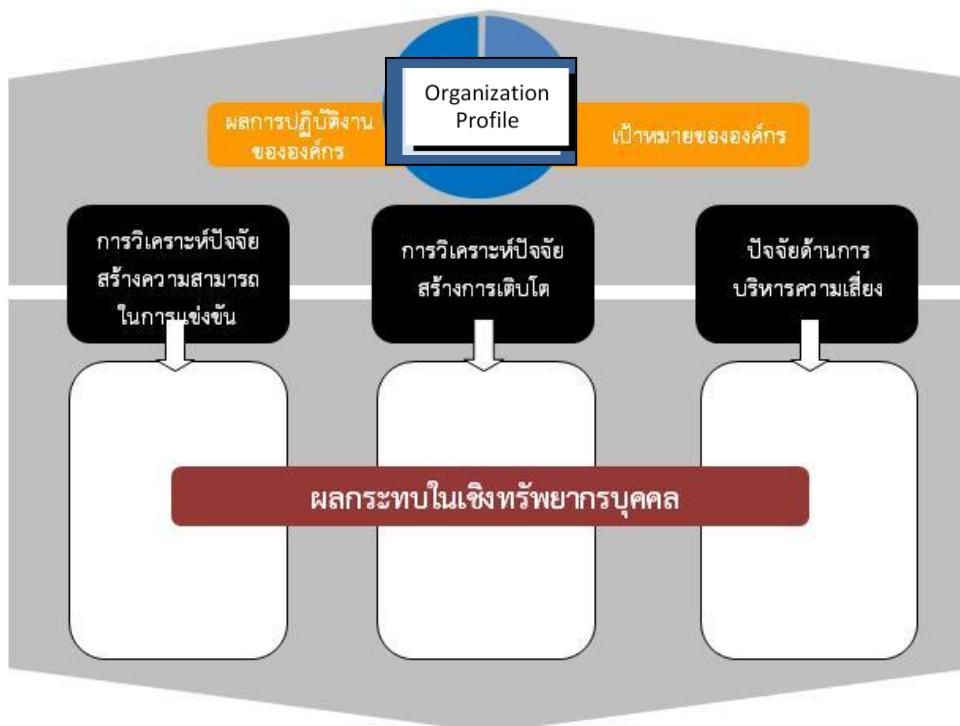
บทที่ ๔

การวิเคราะห์สถานภาพด้านทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก และปัจจัยที่มีผลกระทบด้านทรัพยากรบุคคล

๔.๑

การวิเคราะห์แนวโน้มและความสามารถหลักขององค์กร (CORE CAPABILITIES)



กรมบังคับคดี (กบค.) มีสำนักงานใหญ่อยู่เลขที่๑๘๘/๑ ถนนบางขุนนนท์ แขวงบางขุนนนท์ เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร ๑๐๗๐๐ มีพื้นที่ทำงานรวมพื้นที่ให้บริการประชาชน จำนวน ๑๖,๕๓๖.๓๓ ตารางเมตร พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก รวมทั้ง ยังมีสำนักงานบังคับคดีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ส่วนภูมิภาคกระจายอยู่ทั่วประเทศ เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน

กรมบังคับคดีเป็นหน่วยงานในสังกัดกระทรวงยุติธรรมตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ ๒๑๖ ลงวันที่ ๒๙ กันยายน พ.ศ. ๒๕๑๕ (ฉบับที่ ๕) พ.ศ. ๒๕๑๗ ปัจจุบันแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมบังคับคดี กระทรวงยุติธรรม พ.ศ. ๒๕๖๑ มีภารกิจเกี่ยวกับการบังคับคดีแพ่ง โดยดำเนินการยึดอายัด และจำหน่ายทรัพย์ คดีล้มละลาย รวบรวมทรัพย์สินเพื่อแบ่งชำระหนี้ให้เจ้าหนี้ และการฟื้นฟูกิจการของลูกหนี้ตามคำสั่งศาล ด้วยการกำกับดูแลการฟื้นฟูกิจการ การชำระบัญชีตามคำสั่งศาล การวางทรัพย์และการประเมินราคาทรัพย์ การไกล่เกลี่ยข้อพิพาทชั้นบังคับคดี โดยมุ่งให้เป็นธรรมแก่เจ้าหนี้ ลูกหนี้ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร กรมบังคับคดีมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการและงานสนับสนุน ข้อมูล ณ เดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๑ มีจำนวนทั้งสิ้น ๓,๐๘๗ คน แบ่งประเภทของบุคลากรออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว บุคลากรส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๘๘ รองลงมาคือ ต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ ๔๑.๖๗ ในขณะที่ จบการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีสัดส่วนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ ๐.๔๕

ระบบงานและสมรรถนะหลักของกรมบังคับคดี ได้ออกแบบระบบงานและกระบวนการทั้ง ๒ ส่วนหลัก คือ ๑) กระบวนการที่สร้างคุณค่า (กระบวนการบังคับคดีตามคำสั่งศาล กระบวนการด้านการเงิน การบัญชี การคลัง กระบวนการดำเนินการเกี่ยวกับการเดินหมาย, จัดเอกสารการบังคับคดี และกระบวนการไกล่เกลี่ยชั้นบังคับคดี) และ ๒) กระบวนการสนับสนุน และได้กำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร (Organization Core Competency) ๒ เรื่อง คือ ๑. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านกฎหมายการบังคับคดี และ ๒. บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต

กรมบังคับคดีมีโครงสร้างและระบบการกำกับดูแล โดยมีการแบ่งส่วนราชการเพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อกำกับองค์การให้การดำเนินการเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และการกำกับดูแลองค์กรที่ดีให้เป็นองค์กรที่มีการบริหารราชการที่โปร่งใส เป็นธรรม ได้รับความเชื่อมั่นจากประชาชน มีการใช้แนวทาง PMQA เป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาและปรับปรุงเพื่อยกระดับผลการดำเนินการขององค์กร เพื่อยกระดับกระบวนการทำงานจากมาตรฐานสู่มาตรฐานสากลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านการงานให้บรรลุผล กรมบังคับคดีมีการจัดรูปแบบการทำงานและบริหารบุคลากร โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และระบบงานที่มุ่งเน้นการอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน เน้นให้มีการบริหารบุคลากรแบบ Cross Functional Team ในโครงการสำคัญเร่งด่วน เช่น โครงการ One Stop Service การออกแบบระบบการบริการ “บริการไม่พักเที่ยง” ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานของกรมบังคับคดี รวมทั้งจากความเชี่ยวชาญด้านการบังคับคดี ทำให้กรมบังคับคดีมีการจัดตั้ง “สถาบันวิชาชีพบังคับคดีแพ่งและล้มละลาย” เพื่อเป็นศูนย์รวมการพัฒนาการทำงานให้บรรลุวิสัยทัศน์

นโยบายและสวัสดิการของกรมบังคับคดี มีการดำเนินการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของแต่ละกลุ่มบุคลากร และได้มีการทบทวนปรับปรุงโดยนำผลสำรวจความต้องการเพื่อจัดการด้านสวัสดิการ ที่นอกเหนือจากที่กฎหมายกำหนด เช่น โครงการอาหารเช้า - อาหารกลางวันสำหรับบุคลากร โครงการสวัสดิการเพื่อการสงเคราะห์สมาชิกกรมบังคับคดีด้านต่างๆ เช่น การจัดให้มีประกันภัยกลุ่มสำหรับตำแหน่งที่มีความเสี่ยง เป็นต้น อีกทั้งกรมบังคับคดียังให้ความสำคัญด้านสุขภาพ อาชีวอนามัย จึงจัดให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคนเข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี พร้อมติดตามผลการรักษาอย่างต่อเนื่องทุก ๓ เดือน และจัดให้มีการฉีดวัคซีนป้องกันโรคระบาดตามฤดูกาล

ขณะที่ปรีक्षाได้ดำเนินการรวบรวมความคิดเห็นจากผู้บริหารขององค์กรทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทบทวน วิเคราะห์บริบทองค์กร ประเมินระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและผลลัพธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลขององค์กร ประเมินสภาพปัญหาและอุปสรรคที่มีในปัจจุบันและแนวโน้มปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลในอนาคต สรุปภาพรวมจากการประเมินและทบทวนปัญหาและโอกาสพัฒนา ดังนี้

- ปัจจุบันมีโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลัง แต่จำนวนอัตรากำลังยังไม่ครบตามกรอบที่กำหนด อัตรากำลังยังไม่เพียงพอกับภาระงานและการดำเนินงานรองรับตามแผนยุทธศาสตร์/โครงการขององค์กร องค์กร มีแนวทางในการพิจารณาทบทวน และเสนอการปรับและจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสม (อยู่ในระหว่างดำเนินการ)
- องค์กรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทุกตำแหน่งงาน ตามผังโครงสร้างในภาพรวมตามข้อบังคับ แต่ยังไม่มีการทบทวนบทบาทหน้าที่ตามนโยบายและภารกิจใหม่เพิ่มเติม รวมทั้งข้อมูลการวัดผลงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดในแบบบรรยายลักษณะงานไม่ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน
- ระบบข้อมูลสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล บางส่วนยังขาดความเชื่อมโยง การจัดเก็บและการบริหารข้อมูลไม่เป็นระบบ ขาดการบูรณาการฐานข้อมูล ต้องมีการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อให้พร้อมต่อการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารได้ตลอดเวลา อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร
- ปัจจุบันมีการกำหนดสมรรถนะ Core competency และ Managerial competency ตามแนวทางของ ก.พ. และนำมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดย กำหนดสัดส่วนการประเมินผลงาน ๗๐% และสมรรถนะหลัก ๓๐% มีการกำหนดสมรรถนะเฉพาะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) แต่ยังไม่มีการนิยามประกอบการประเมินระดับสมรรถนะ รวมทั้งควรทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กรโดยเพิ่มทักษะด้านดิจิทัล ตามแนวทางของ ก.พ.
- การนำผลการประเมินการปฏิบัติงาน มาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ยังไม่สอดคล้องกับผลการประเมิน เนื่องจากแนวทางการกำหนดผลลัพธ์การปฏิบัติงาน KPI ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน เป็นการกำหนดกันเองในแต่ละฝ่าย (ยังไม่มีกระบวนการตรวจสอบผลลัพธ์การปฏิบัติงานจริง ว่าสอดคล้องกับผลลัพธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ โครงการ งานตามภาระหน้าที่หลักที่สำคัญ และผลการประเมินตามสมรรถนะที่กำหนด)
- พบปัญหาไม่สามารถจำแนกบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงาน ในแต่ละระดับได้ชัดเจน คือ ดีเด่น ดีมาก ดีพอใช้ และต้องปรับปรุง เนื่องจากส่วนใหญ่มีผลปฏิบัติงานที่ดีใกล้เคียงกัน ทำให้ยังไม่สามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ในการวางแผนการบริหารผลงาน การจ่ายค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม
- การพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ควรที่จะต้องพัฒนาให้มีการหมุนเวียน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่พร้อมสำหรับการเติบโตในระดับที่สูงขึ้นไป ยังไม่มีการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล
- บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรค่อนข้างต่ำ ทำให้มีอัตราการลาออกสูง มีแรงจูงใจที่จะอยู่กับองค์กรน้อย ปัจจุบันองค์กร มีระบบการสำรวจความพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของบุคลากร โดยใช้ระบบการประเมินของ กพ. แต่ผลการประเมินได้รับล่าช้า ไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนการเพิ่มความพึงพอใจได้ตามการปฏิบัติงานประจำปี ยังไม่มีการกำหนดปัจจัยการสร้าง ความพอใจและความผูกพันขององค์กร

- ในอนาคตอีก ๕ ปีข้างหน้า จะมีบุคลากรที่จะเกษียณอายุจำนวนมาก แต่ปัจจุบันยังขาดการบริหารจัดการ และถ่ายทอดองค์ความรู้ และระบบการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับการเกษียณอายุ ทำให้มีความเสี่ยงเรื่องการทดแทนตำแหน่ง ควรปรับปรุงการดำเนินการดังต่อไปนี้
 - องค์กรประสบปัญหาบุคลากรลาออกในหลายตำแหน่งงาน มีความพยายามที่จะรักษาคนเก่ง คนดีให้คงอยู่กับองค์กร ในส่วนการสรรหาบุคลากรใหม่ที่เป็นอัตราจ้าง กรมบังคับคดีมีนโยบายในการสรรหาบุคคลที่มีภูมิลำเนาอยู่ในเขตพื้นที่ตั้งของสำนักงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นลำดับแรก ผลจากการปรับปรุงกระบวนการส่งผลให้การลาออกของบุคลากรทุกประเภทที่มีอายุงานน้อยกว่า ๑ ปีลดลง จากข้อมูลอัตราการพ้นสภาพ (ให้โอน+ลาออก+อื่นๆ) องค์กร พบอัตราการพ้นสภาพมีแนวโน้มลดลง โดยข้อมูลในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ พบอัตราการพ้นสภาพของข้าราชการ คิดเป็น ๔.๕% พนักงานราชการ ๑๐% ลูกจ้างประจำ ๐.๕% และลูกจ้างชั่วคราว ๑๒.๕%

ประจำปีงบประมาณ	ข้าราชการ			พนักงานราชการ			ลูกจ้างประจำ			ลูกจ้างชั่วคราว			รวม
	ให้โอน	ลาออก	อื่นๆ	ให้โอน	ลาออก	อื่นๆ	ให้โอน	ลาออก	อื่นๆ	ให้โอน	ลาออก	อื่นๆ	
๒๕๕๘	๑๒	๒๗	๓	-	๑๗๔	๕	-	-	๑	-	๓๑	-	๒๕๓
๒๕๕๙	๑๑	๑๙	๔	-	๑๔๒	๓	-	๔	๓	-	๒๖	-	๒๑๒
๒๕๖๐	๑๒	๓๑	๒	-	๑๓๖	-	-	๑	-	-	๗๔	-	๒๕๖
๒๕๖๑	๖	๑๔	-	-	๘๙	-	-	-	๑	-	๖๓	๑	๑๗๔
รวม	๔๑	๙๑	๙	๐	๕๔๑	๘	๐	๕	๕	๐	๑๙๔	๑	๘๙๕

- ในอีก ๕ ปีข้างหน้า (ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕ พบประเด็นความเสี่ยงที่เกิดความสูญเสียความสามารถจากการเกษียณตามอายุงานของตำแหน่งข้าราชการ พนักงานราชการ ดังนี้

จำนวนผู้เกษียณตามอายุงาน ในแต่ละปีงบประมาณ					รวม
๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๒๗	๑๖	๒๒	๒๙	๓๖	๑๓๐

- ควรพัฒนาระบบการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น ได้รับการพัฒนาตามแผนการเติบโตตามสายอาชีพ เพื่อก้าวขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้นต้องจัดทำแผนการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากร เพื่อรองรับในระยะยาวก่อนที่บุคลากรเดิมจะเกษียณอายุ
- มีการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีการสื่อสารแต่ยังไม่พบแผนการสร้างเสริมให้บุคลากรมีค่านิยมและวัฒนธรรม ตามที่องค์กรกำหนด
- องค์กรมีการดูแลเรื่องความปลอดภัย เช่น การซ้อมหนีไฟ ระบบรักษาความปลอดภัยที่เข้มงวด ตามมาตรการความปลอดภัยของอาคาร มีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามหลัก ๕ ส แต่ยังไม่มีแผนการเสริมสร้างความปลอดภัย อาชีวอนามัยในการทำงาน

ความคาดหวังของผู้บริหารต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมบังคับคดี ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นระบบที่จะช่วยเสริมสร้างความสามารถขององค์กร และเสริมสร้างการเจริญเติบโต ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมบังคับคดี ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๗๙ แผนยุทธศาสตร์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ – ๒๕๖๔ ผู้บริหารกรมบังคับคดีมีความคาดหวังการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญ ดังนี้

๑. บุคลากรทุกระดับต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนกรทางความคิด (Mindset) ให้มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์ให้แก่ประชาชน
๒. การพัฒนานวัตกรรมและระบบการทำงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี โดยพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของบุคลากรในสังกัดกรมบังคับคดีทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติการ โดยผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้สามารถพัฒนาและใช้งานระบบสนับสนุนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
๓. ข้าราชการจะต้องมีแนวทางการร่วมกันตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการคิดค้น ออกแบบ และสร้างสรรค์นโยบาย แนวคิด วิธีการ ผลิตภัณฑ์และบริการ ที่มีความทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ ต้องร่วมกันสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดหรือรูปแบบการทำงานแบบเดิม ทำหายสิ่งใหม่ เปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างบนหลักเหตุและผล แสวงหาโอกาสอย่างเหมาะสม พร้อมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการทดลองทำสิ่งใหม่ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ต้องร่วมกันกระตุ้นให้ทุกคนคิดต่างไปจากเดิม โดยให้คิดว่าเราจะตัดอะไรทิ้งได้บ้าง เราจะเชื่อมโยงหรือนำสิ่งใดกับสิ่งใดมารวมกันแล้วสร้างเป็นสิ่งใหม่ได้บ้าง เราจะปรับสัดส่วนอะไรได้บ้างและเราจะปรับเปลี่ยนการทำงานทุกวันให้ง่ายขึ้น ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร แล้วลงมือปฏิบัติติดตามความคืบหน้าและวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๔.๒

วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก และศักยภาพ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ขณะที่ปรึกษาได้มีการประชุมทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ทำแบบสำรวจความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารและบุคลากรของกองบริหารทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบในงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ตามแนวทางการประเมินหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร



เป้าหมาย เพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และการสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวหน้าเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก และศักยภาพ ตามแนวทางการประเมินหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (หัวข้อการประเมิน อยู่ในภาคผนวก)

หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร

	ปัจจัยแวดล้อมภายใน	ผลการวิเคราะห์
๕.๑ ระบบการจัดการบุคลากร ตอบสนองยุทธศาสตร์และ สร้างแรงจูงใจ	๑. ระบบการสรรหา ว่าจ้างบรรจุ และการจัดวางคนไปยังตำแหน่งงานที่ตรงกับความต้องการและความต้องการเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการโดยคำนึงถึงความต้องการที่หลากหลายของประชาชน	(+) / (-)
	๒. การประเมินประสิทธิผลการทำงานและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรทุกกลุ่มสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเท และทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงตอบสนองยุทธศาสตร์และมุ่งเน้นประโยชน์สุขแก่ประชาชน (High Performance)	(+) / (-)
	๓. นโยบายการจัดการด้านบุคลากรสนับสนุนการทำงานที่มีความคล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงาน	(+)
๕.๒ ระบบการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ คล่องตัว และ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	๑. การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย สนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย คล่องตัว ร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิผล	(+) / (-)
	๒. มีระบบการดำเนินการกำหนดและดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ และความสะอาดในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น*	(-)
	๓. องค์การมีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และ เป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง ที่มีความแตกต่างที่สำคัญสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ต่างกัน*	(+)
	๔. องค์การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ (Empower) กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลให้พร้อมสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุแผนงานหลักขององค์การ	(-)

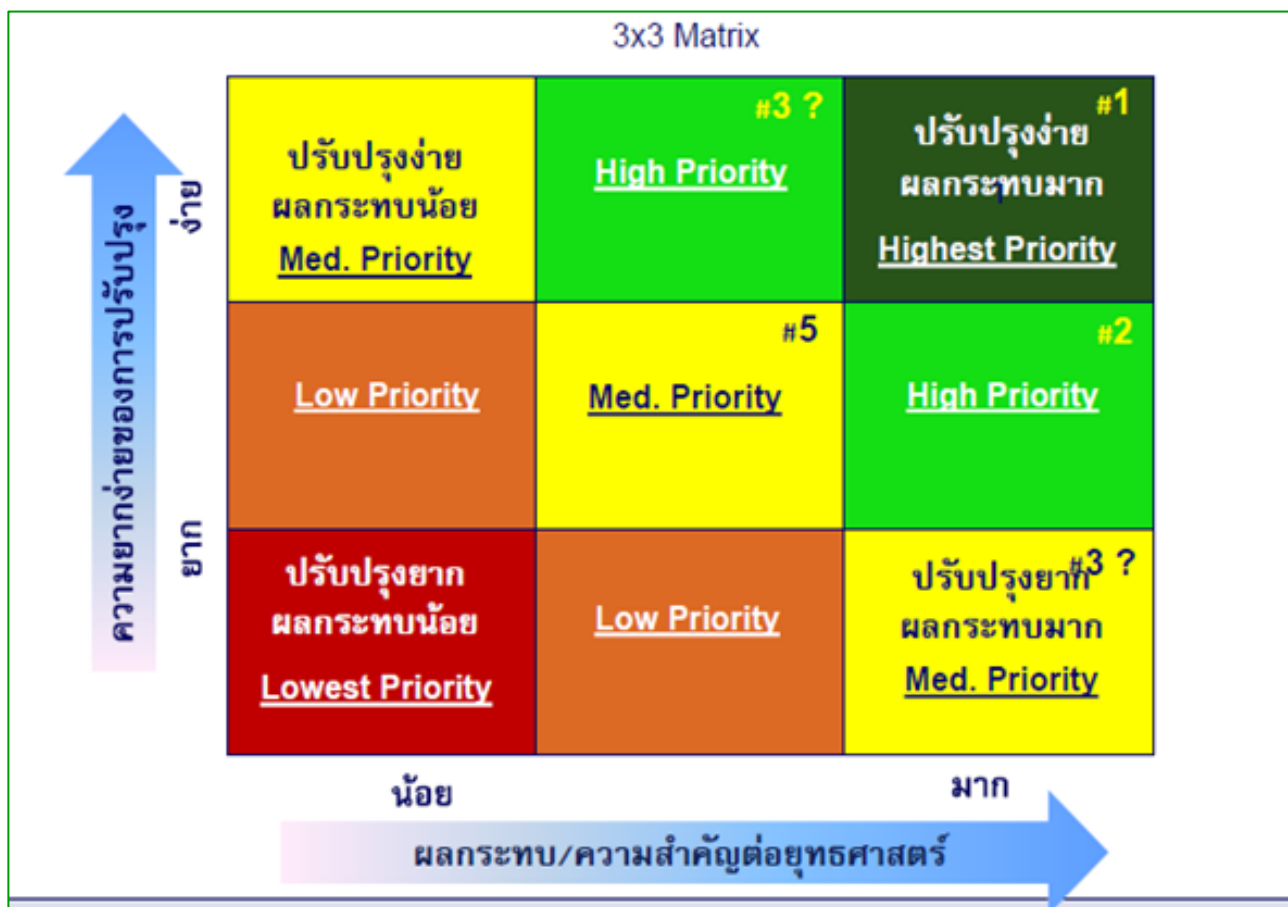


ปัจจัยแวดล้อมภายใน		ผลการวิเคราะห์
๕.๓ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ	๕. การทำงานที่เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและสามารถทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอกเพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนอย่างมีประสิทธิภาพ	(+)
	๑. การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพเปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์	(+) / (-)
	๒. การค้นหาปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพัน ท่วมเทมผลการปฏิบัติงานที่ดีและสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กร	(-)
	๓. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสร้างความภูมิใจและความเป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร (Public Entrepreneurship) และร่วมมือเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับสังคมและประชาชน	(+) / (-)
๕.๔ ระบบการพัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ความสามารถก้าวหน้าเทคโนโลยี แก้ไขปัญหา สร้างความรอบรู้ และมีความมีจริยธรรม	๑. ระบบการพัฒนาศักยภาพที่สร้างคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้ และทักษะในการแก้ปัญหาคุณธรรม และจริยธรรม จริยธรรม ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล และความรอบรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	(+)
	๒. ระบบการพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มพูน สังคมทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะหลักและการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	(+) / (-)
	๓. ระบบการพัฒนาศักยภาพและผู้นำให้มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจและมีความคิดเชิงวิพากษ์ พร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น (Fluid Intelligence/ Complex Problem Solving)	(-)

ปัจจัยแวดล้อมภายนอก		ผลการวิเคราะห์
๑. ด้านแนวโน้มของสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมโลก	๑.๑ สถานการณ์เศรษฐกิจของโลกในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต	(+)
	๑.๒ เศรษฐกิจดิจิทัล	(+)
	๑.๓ ยุคเจนเอเรชั่น	(+) / (-)
	๑.๔ ความยั่งยืน	(+)
๒. ปัจจัยแวดล้อมด้านกฎหมายและกฎระเบียบของภาครัฐ และปัจจัยเชิงสถาบันในการกำหนดและขับเคลื่อนนโยบายประเทศไทย	๒.๑ ยุทธศาสตร์ชาติ ประเทศไทย ๔.๐	(+)
	๒.๒ กฎหมายและการคุ้มครอง	(+) / (-)
	๒.๓ นโยบายการปฏิรูปราชการ ๔.๐	(+)
	๒.๔ นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ก.พ.	(+)



นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยวิเคราะห์ ความยากง่ายของการปรับปรุง และผลกระทบ/ความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ ดังนี้



ผลการวิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากร ดังนี้

(รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในรายงาน บทที่ ๕)

ง่าย ↑ ระดับความยากง่ายของการปรับปรุง ↓ ยาก	Medium priority (๒๕๖๒)	High priority (๒๕๖๑ - ๖๒)	Highest priority (๒๕๖๑)
		✓ เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	✓ จัดโครงสร้างและบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสม
	Low priority (๒๕๖๓)	Medium priority (๒๕๖๒-๒๕๖๔)	High priority (๒๕๖๒ - ๒๖๕๓)
		✓ บริหารจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ✓ เสริมสร้างความผูกพันและความผูกพัน ✓ บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมเชิงรุก	✓ พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ✓ พัฒนาระบบ Career Path & Career Development Plan
	Lowest priority (๒๕๖๔)	Low priority (๒๕๖๕)	Medium priority (๒๕๖๓-๒๕๖๕)
			✓ ยกย่องและสนับสนุนบุคลากร (เพิ่มสมรรถนะรายบุคคล : Individual Development Plan) ✓ พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff) : Talent Management for Successor
น้อย → มาก			
ระดับที่มีผลกระทบต่อยุทธศาสตร์ / องค์กร			



บทที่ ๕

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

คณะที่ปรึกษา ทบพวนและวิเคราะห์บริบท ผลลัพธ์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล สรุปภาพรวมการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕ ดังนี้

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

วิสัยทัศน์กรมบังคับคดี

บังคับคดีด้วยความเป็นธรรม มุ่งสู่องค์กรชั้นนำในระดับสากล บริการประชาชนอย่างมีคุณภาพ

“Enforcing judgments on just and equitable grounds, ensuring high service quality, advancing to be the world’s leading organization”

วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล

ทันสมัย โปร่งใส มีอาชีพ มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

พันธกิจ

๑. มีนโยบายและระบบบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และการสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งผลสัมฤทธิ์
๒. มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ
๓. มีระบบการพัฒนาบุคลากรทันสมัย พัฒนาบุคลากรในส่วนราชการให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา
๔. สร้างความรอบรู้และความมีจริยธรรม มีความคิดริเริ่มที่จะนำไปสู่นวัตกรรม มีความเป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานโดยเน้นให้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง



ค่านิยมร่วม “I AM LED”



“บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม”

I	คือ Integrity	หมายถึง มีความซื่อสัตย์
A	คือ Accountability	หมายถึง มีความรับผิดชอบ
M	คือ Management	หมายถึง การบริหารจัดการ
L	คือ Learning	หมายถึง การเรียนรู้ตลอดเวลา
E	คือ Excellence	หมายถึง ความเป็นเลิศ
D	คือ Digital	หมายถึง การใช้เทคโนโลยี

วัฒนธรรมองค์กร



แผนที่ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี (HR Statagic Map)

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ
- เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation)

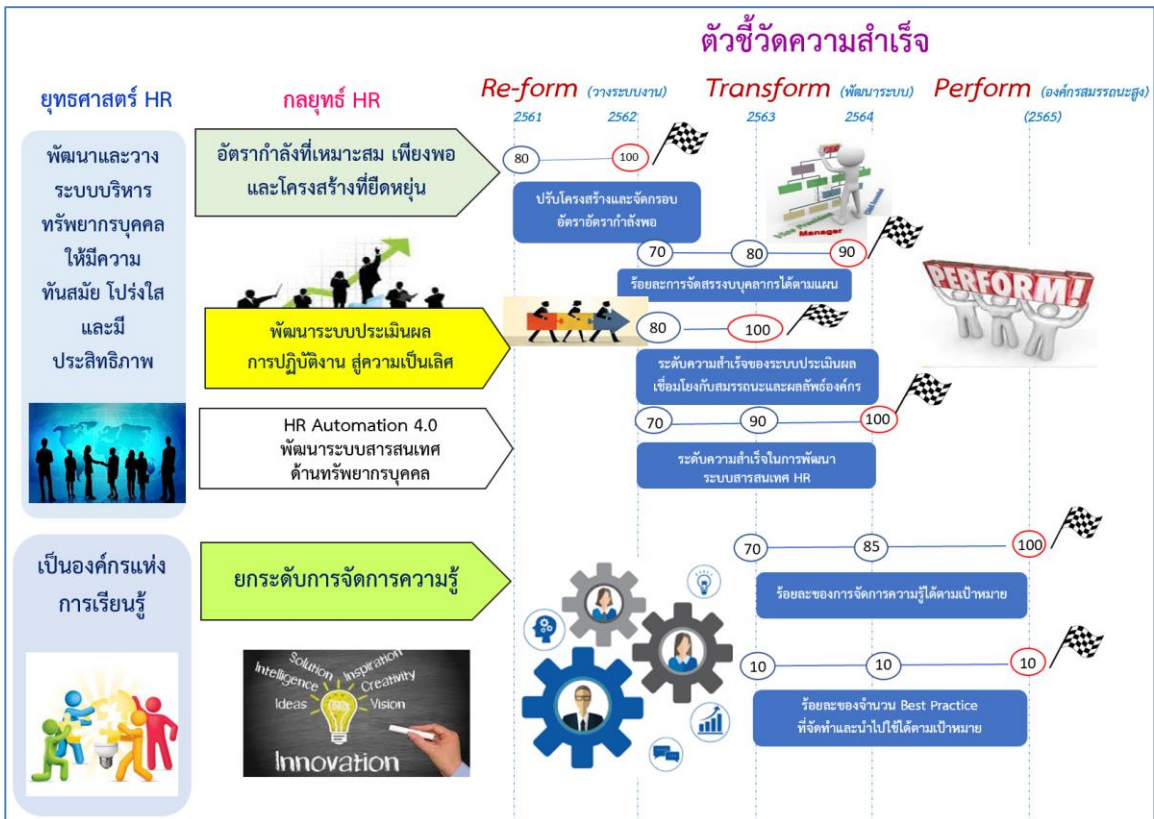
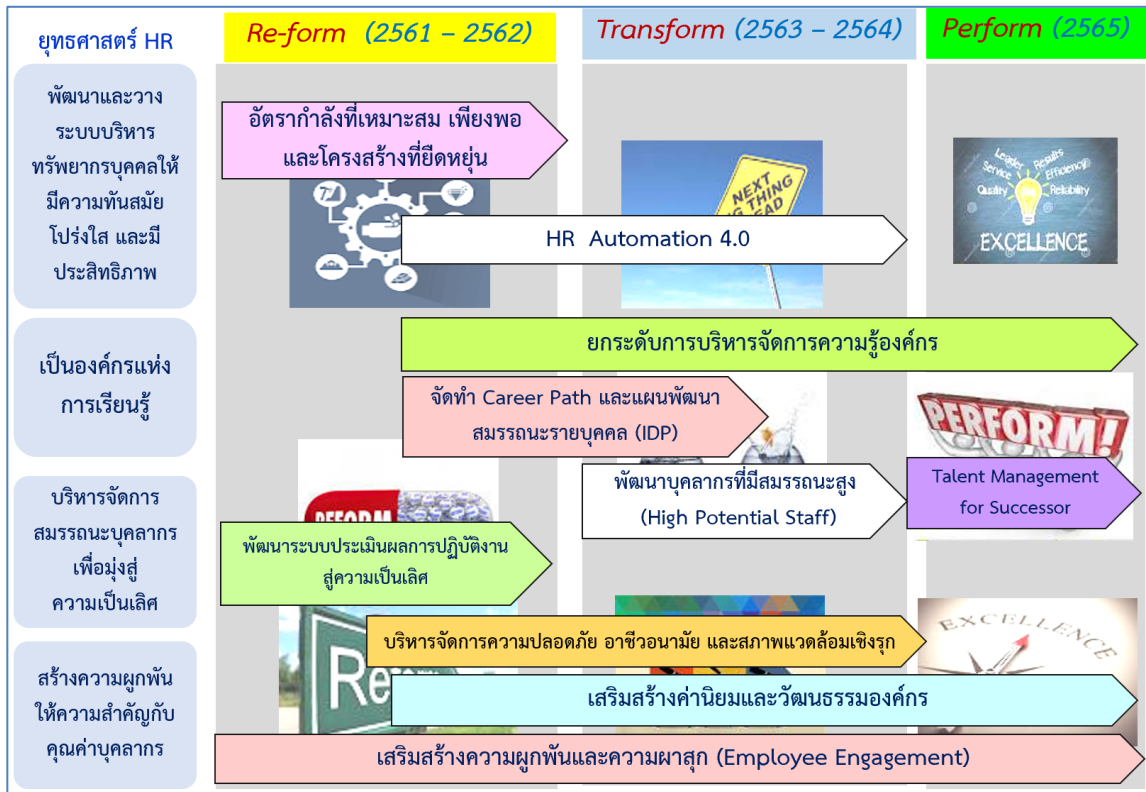
๔ ยุทธศาสตร์ ๑๐ โครงการเชิงกลยุทธ์

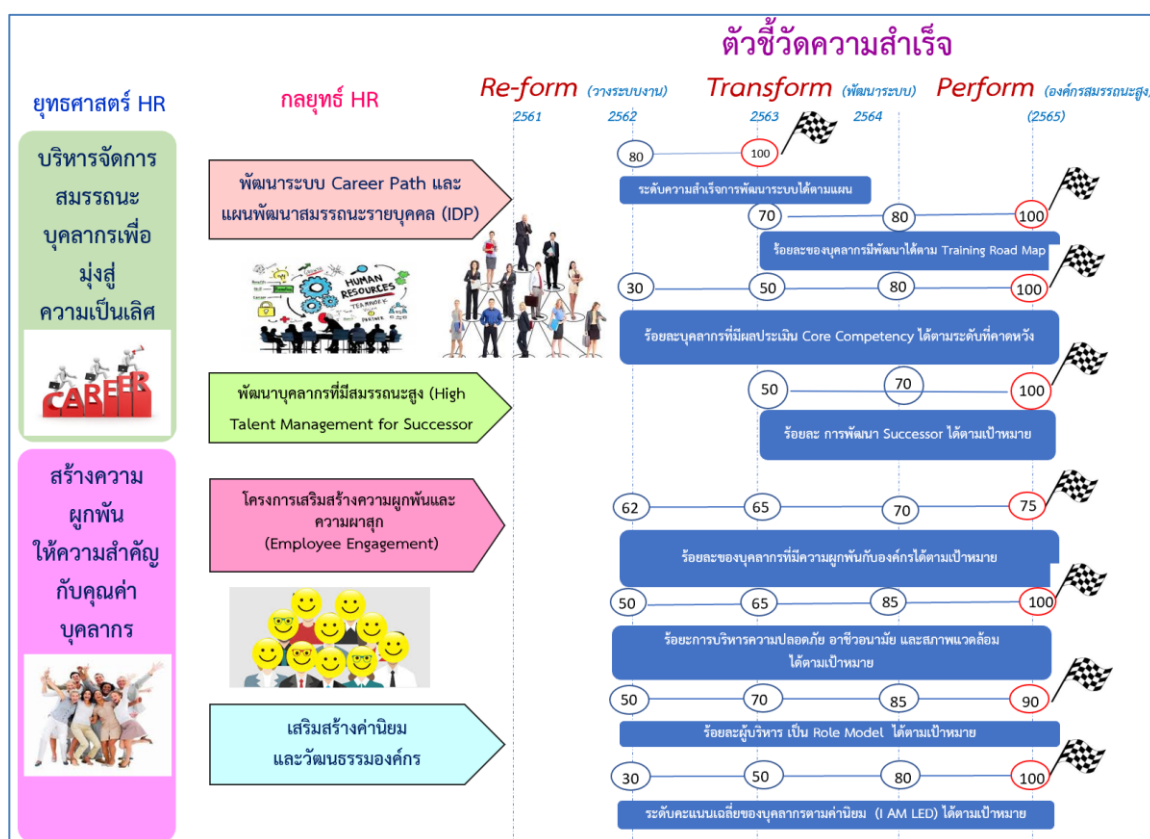
ยุทธศาสตร์	โครงการเชิงกลยุทธ์ HR
 ๑. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ	ทันสมัย โปร่งใส ๑. จัดโครงสร้างและบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสม ๒. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ๓. จัดทำฐานข้อมูลและรายงานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงาน (HR Automation ๔.๐)
 ๒. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ๓. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	มืออาชีพ ๔. บริหารจัดการความรู้ในองค์กร (KM) ๕. พัฒนาระบบ Career Path & Career Development Plan ๖. ยกระดับสมรรถนะบุคลากร (เพิ่มสมรรถนะรายบุคคล : Individual Development Plan) ๗. พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff) : Talent Management for Successor
 ๔. สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร	มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ๘. เสริมสร้างความผูกพันและความผูกพัน ๙. บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมเชิงรุก ๑๐. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

เป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จ ๕ ปี





การจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางการกำหนดงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปี จะสอดคล้องกับกรอบงบประมาณตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร กำหนดสัดส่วนการจัดสรรงบประมาณตามโครงการเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประมาณการร้อยละ ๐.๕ ของประมาณการงบประมาณขององค์กร



โดยสรุปการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลบุคคลมิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การพัฒนาระบบการสรรหา คัดเลือก หรือการสร้างแรงจูงใจ และพัฒนาบุคลากร เท่านั้น แต่ยังมีการเตรียมความพร้อมด้านขีดความสามารถกำลังคน ให้มีปริมาณและคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์องค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้พนักงานมีความความผูกพันและความผูกพัน ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยนำผลการประเมินประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบการขับเคลื่อนระบบราชการ ๔.๐ โดยใช้แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในการ วางแผนการพัฒนา เพื่อให้องค์กรมีระบบการบริหารจัดการองค์กร มุ่งสู่ความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามเป้าหมายที่กำหนด



การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้น และเป็นแผนที่มียุทธศาสตร์ระยะเวลาการพัฒนา ๕ ปี เริ่มตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ จนถึงปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ โดยกำหนดให้มีระบบการติดตามการดำเนินงานทุกปีเพื่อทบทวนแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และนโยบายสำคัญของกรมบังคับคดี



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Transformation)

รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ โครงการ และ KPI ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- ๑. พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ
- ๒. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
- ๓. บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- ๔. สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๑.๑	จัดโครงสร้างและอัตรากำลังที่เหมาะสม					
เป้าประสงค์	๑. การวางแผนกำลังคนให้ตรงกับความต้องการและเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบราชการ ๒. ปรับรูปแบบการทำงานให้คล่องตัว รองรับภาระงานและในลักษณะเครือข่าย ๓. นโยบายการจัดการด้านบุคลากร สนับสนุนการทำงานให้มีความคล่องตัว รองรับการเปลี่ยนแปลง และเอื้อให้เกิดการทำงานเป็นทีม					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบ ๒๕๖๑	ปีงบ ๒๕๖๒	ปีงบ ๒๕๖๓	ปีงบ ๒๕๖๔	ปีงบ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละการปรับโครงสร้างตำแหน่งงานและอัตรากำลังได้ตามแผน	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน
๒. ร้อยละการจัดสรรอัตรากำลังได้ตามแผน (นับสะสม ๔ ปี)		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	
๓. ร้อยละของจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานได้ครบตามโครงสร้างการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลง (นับสะสม ๔ ปี)		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	ร้อยละ ๑๐๐	



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๑.๒	พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ					
เป้าประสงค์	๑. ระบบการประเมินผลงาน และความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร และบรรลุยุทธศาสตร์ ๒. บุคลากรทุกระดับพร้อมปรับเปลี่ยนตัวเองสู่องค์กรที่มีความทันสมัยและมุ่งเน้นผลงานที่ดี					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละความสำเร็จระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เชื่อมโยงสมรรถนะ และผลลัพธ์องค์กร		ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๑๐๐			ฝ่ายข้อมูลและ บำรุงรักษาข้อมูล
๒. ระดับความสำเร็จของผลลัพธ์การปฏิบัติงานของบุคลากร		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๕	



ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๑.๓	จัดทำฐานข้อมูลและรายงานสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงาน (HR Automation ๔.๐)					
เป้าประสงค์	๑. ระบบการจัดการด้านบุคลากร เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน สนับสนุนการทำงานให้มีความคล่องตัว รองรับการเปลี่ยนแปลง ๒. ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการ มีฐานข้อมูลที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจในการทำงาน					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละพัฒนาระบบสารสนเทศ HR ได้ตามแผน (นับสะสม ๔ ปี)		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	ฝ่ายข้อมูลและ บำรุงรักษาความชอบ
๒. ร้อยละการนำเข้าข้อมูลของผู้ที่ได้รับการพัฒนา E-Learning ได้ตามแผน (นับสะสม ๔ ปี)		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	
๓. ร้อยละการจัดทำรายงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามแผน		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	



ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้							
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๒.๑		บริหารจัดการความรู้ในองค์กร (KM)					
เป้าประสงค์		๑. เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กร ๒. แบ่งปันข้อมูลระหว่างหน่วยงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานซึ่งกัน เพื่อพัฒนาผลงานสู่ความเป็นเลิศ ๓. สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ ให้เกิดความคิดริเริ่ม สร้างนวัตกรรม และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ ในการทำงานที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
ตัวชี้วัด (KPI)		ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
		ปีงบ ๒๕๖๑	ปีงบ ๒๕๖๒	ปีงบ ๒๕๖๓	ปีงบ ๒๕๖๔	ปีงบ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำระบบการจัดการความรู้ค์รได้ตามเป้าหมาย			ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๑๐๐			ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละของจำนวนองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บในคลังความรู้ (นับสะสม ๔ ปี)			ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐	
๓. ร้อยละของจำนวน Best Practice ที่จัดทำและนำไปใช้			ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๑๐	
๔. ร้อยละของจำนวนผู้ชำนาญสหวิทยาการ (EXPERT) (เช่น ด้านกฎหมาย บัญชี การเงิน ภาษา การเจรจาต่อรองไกล่เกลี่ย การให้บริการที่เป็นเลิศ)			ร้อยละ ๕	ร้อยละ ๑๐	ร้อยละ ๑๕	ร้อยละ ๒๐	



ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๓.๑	พัฒนาระบบ Career Path & Career Development Plan					
เป้าประสงค์	๑. การเติบโตในสายอาชีพตามระดับความสามารถ และเตรียมความพร้อมบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงและภารกิจที่ท้าทายของกรมบังคับคดี ๒. เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักขององค์กร					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละการจัดทำระบบการสร้างการเติบโตในอาชีพ (Career Path & Career Development) ได้ตามแผน		ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๑๐๐			ฝ่ายอัตรากำลังและ สรรหา
๒. ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีผลประเมินสมรรถนะหลักองค์กร ได้ตามระดับที่คาดหวัง		ร้อยละ ๑๕	ร้อยละ ๒๐	ร้อยละ ๒๒.๕	ร้อยละ ๒๕	



ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๓.๒	ยกระดับสมรรถนะบุคลากร (เพิ่มสมรรถนะรายบุคคล : Individual Development Plan)					
เป้าประสงค์	๑. เพิ่มพูน สัมผัสทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักและสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานในระบบราชการ ๔.๐ ๒. พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน ๓. พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ในการทำงาน					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละการจัดทำแผนเพิ่มสมรรถนะรายบุคคลได้ตามเป้าหมาย		ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๑๐๐			ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละของบุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผน IDP (นับสะสม ๓ ปี)			ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๑๐๐	
๓. ร้อยละบุคลากรที่มีผลประเมิน Core Competency ได้ตามระดับที่คาดหวัง		ร้อยละ ๓๐	ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๑๐๐	
๔. ร้อยละการพัฒนาทักษะการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขึ้นการบังคับคดีได้ตามแผน	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	
๕. ร้อยละความสำเร็จการไกล่เกลี่ยข้อพิพาทขึ้นการบังคับคดีได้ตามแผน	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๘๕	



ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : บริหารจัดการสมรรถนะบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๓.๓	พัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (High Potential Staff) : Talent Management for Successor					
เป้าประสงค์	๑. ให้ความสำคัญกับบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพสูง พัฒนาอย่างเหมาะสมตามบทบาทหน้าที่ ๒. สร้างความผูกพัน สร้างแรงจูงใจ มีแผนเชิงรุกรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ๓. เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง คล่องตัว ทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก ทำงานเชิงรุก แก้ไขปัญหา ตอบสนองความต้องการของประชาชน และสร้างคุณค่า					
ชื่อโครงการ	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละการพัฒนาบุคลากร High Potential ได้ตามเป้าหมาย (นับสะสม ๓ ปี)			ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๑๐๐	ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละการพัฒนา Successor ได้ตามเป้าหมาย (นับสะสม ๓ ปี)			ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๑๐๐	
๓. จำนวนนวัตกรรมการทำงานขององค์กร			อย่างน้อย ๒ เรื่อง	อย่างน้อย ๒ เรื่อง	อย่างน้อย ๒ เรื่อง	



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญ กับคุณค่าบุคลากร						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๔.๑	เสริมสร้างความผูกพันและความผาสุก					
เป้าประสงค์	๑. ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่งเท มีผลการดำเนินงานที่ดี ๒. เพิ่มความผูกพันและความพอใจ ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคลากรกรมบังคับคดี					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละการทบทวนปัจจัยสร้างความผูกพันได้แล้วเสร็จตามแผน		ร้อยละ ๑๐๐				ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละการจัดกิจกรรมสร้างความผูกพันได้ตามแผน (นับสะสม ๓ ปี)		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๓๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๕๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๑๐๐	
๓. ร้อยละความพอใจและความผูกพันของบุคลากร		ร้อยละ ๖๐	ร้อยละ ๖๕	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๗๕	
๔. ร้อยละของจำนวนการลาออกของบุคลากร (ข้าราชการและพนักงานราชการ) ลดลง		ร้อยละ ๗	ร้อยละ ๖	ร้อยละ ๕	ร้อยละ ๔	



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าบุคลากร						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๔.๒	บริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมเชิงรุก					
เป้าประสงค์	๑. สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ ๒. บุคลากรได้รับการสร้างเสริมสุขภาพ ความปลอดภัย และอาชีวอนามัย					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ร้อยละของการจัดอบรมเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (จป.) ได้ตามเป้าหมาย		ร้อยละ ๘๐	ร้อยละ ๘๐			ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละการประเมินสถานที่ทำงานได้มาตรฐาน ๕ ส		ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๕	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐	
๓. ร้อยละบุคลากรเข้ารับการอบรม/ซ้อมอพยพได้ตามเป้าหมาย		ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๔๐	ร้อยละ ๔๐	
๔. จำนวนอุบัติเหตุจากการทำงานลดลง		ร้อยละ ๗	ร้อยละ ๖	ร้อยละ ๕	ร้อยละ ๔	



ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : สร้างความผูกพัน ให้ความสำคัญ กับคุณค่าบุคลากร						
โครงการเชิงกลยุทธ์ที่ ๔.๓	เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร					
เป้าประสงค์	๑. เสริมสร้างค่านิยม “I AM LED” และวัฒนธรรมองค์กร “บริการด้วยรอยยิ้ม บริหารด้วยหลักการ บริบาลด้วยหลักธรรม” ๒. สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองทำงานอย่างเปิดเผย โปร่งใส เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน ๓. สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพ เปิดโอกาสให้คิดริเริ่ม และสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม					
ตัวชี้วัด (KPI)	ระยะเวลาดำเนินงาน					ผู้รับผิดชอบ
	ปีงบประมาณ ๒๕๖๑	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒	ปีงบประมาณ ๒๕๖๓	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	
๑. ระดับคะแนนเฉลี่ยของบุคลากรตามค่านิยม (I AM LED)		๓.๕๐	๓.๗๕	๔	มากกว่า ๔	ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๒. ร้อยละผู้บริหาร เป็นต้นแบบ Role Model ได้ตามเป้าหมาย		ร้อยละ ๕๐	ร้อยละ ๗๐	ร้อยละ ๘๕	ร้อยละ ๙๐	



ภาคผนวก



รายนามผู้เข้าร่วมกิจกรรม

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

ผู้บริหารกรมบังคับคดี

- | | |
|-----------------------------|-----------------------|
| 1. นางสาวรื่นวดี สุวรรณมงคล | อธิบดีกรมบังคับคดี |
| 2. นางสาวรัตนาวดี สมบูรณ์ | รองอธิบดีกรมบังคับคดี |
| 3. นางศศิวิมล ธนสานติ์ | รองอธิบดีกรมบังคับคดี |
| 4. นายพีระ อัครวัตร | รองอธิบดีกรมบังคับคดี |

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร

- | | |
|------------------------|---------------------------------------|
| 1. นายธรา เทียนประทีป | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางโสภา รัตนา | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ |
| 3. นางสาวสุวิมล นาครอด | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ |

กลุ่มงานนโยบายและแผน

- | | |
|--------------------------------|---------------------------------------|
| 1. จำเริญ คำนน จันทน์น้อย | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ |
| 2. นางศรีธัญญา สุขประพจน์ | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ |
| 3. นางสาวฉัตรปวีณ์ แสงศรีเรือง | นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ |

ศูนย์สารสนเทศ

- | | |
|---------------------------|------------------------------------|
| 1. นางสาวอรอุมา เก่งทางดี | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ |
| 2. นายกฤติน สุขสด | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ |
| 3. นายกิตติคุณ จาตเจริญ | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ |
| 4. นายณัฐวุฒิ แป้นน้อย | นักวิชาการคอมพิวเตอร์ปฏิบัติการ |

กองบริหารทรัพยากรบุคคล

- | | |
|---|-----------------------------------|
| 1. นายเรวัต สกลทรัพย์เจริญ
ฝ่ายวินัยและส่งเสริมคุณธรรม | ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล |
| 1. นางสาวตุลธร ทรงศิริ | นิติกรชำนาญการพิเศษ |
| 2. นายพิศิษฐ์ ประตังทะสา | นิติกรชำนาญการ |
| 3. นายวันจักรี ชำนาญ | นิติกรปฏิบัติการ |
| 4. นางสาวธัชสินี ชื่นภักดี | นิติกรปฏิบัติการ |



ฝ่ายอัตรากำลังและระบบงาน

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. นางวาณี ภูววีรานินทร์ | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| 2. นางสาวนวิรัตน์ เพ็งสว่าง | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |

ฝ่ายสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง

- | | |
|-------------------------------|----------------------------|
| 1. นางสาวอรนุช เกิดผล | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| 2. นายณัฐพงศ์ ราชปิก | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| 3. นางสาวบุษรา หรรษาจารุพันธ์ | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| 4. นางนฤมล ฉายานนท์ | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |

ฝ่ายข้อมูลและบำเหน็จความชอบ

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 1. นางวรรณวิมล วงศ์อริยพร | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| 2. นางสาววรรณรัตน์ เมืองโคตร | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |
| 3. นางสาวจิราพร ถิระวรรณธร | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |

ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| 1. นางกชมน สุวรรณรัตน์ | นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ |
| 2. นางสาวพิชามณซ์ สุขอัน | นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ |

ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

- | | |
|-------------------------|---------------------------|
| 1. นายปราษฎ์ญา บุญเรือง | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |
| 2. นางเอมอร สมบูรณ์ | เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน |

ภาพกิจกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมบังคับคดี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕





แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ผู้ตอบ :	ตำแหน่ง :	ว/ด/ป :
-------------------	--------------------	------------------

วัตถุประสงค์

1. เพื่อรับฟังแนวความคิดของทีมผู้บริหาร ในเรื่องทิศทางและแนวโน้มในอนาคตในช่วง 5 ปีข้างหน้าขององค์กร อันจะนำไปสู่การวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กร และขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และกำหนดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
2. เพื่อรับฟังผลการวิเคราะห์ของทีมผู้บริหาร ในเรื่องกระบวนการหลักขององค์กร ที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่กำหนด ว่าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน หรือโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอย่างไร สถานะการเตรียมตัวขององค์กรด้านบุคลากร ว่ามีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าเพื่อรองรับอนาคตอย่างไร
3. เพื่อรับทราบปัญหา อุปสรรค /จุดที่ทีมบริหาร ต้องการให้มีการปรับปรุงในระบบงาน กระบวนการทำงานของ HR ในปัจจุบัน

ประเด็นคำถาม

1. คำถามเกี่ยวกับองค์กร ที่มีผลต่อการบริหารและพัฒนาระบบงานภาพรวมองค์กร

1.1 อะไร คือ โครงสร้างงบประมาณ/รายได้ขององค์กรใน 5 ปีข้างหน้า (งบประมาณ/รายได้ขององค์กร จะมาจากแหล่งใดบ้าง สัดส่วนอย่างไร เช่น สัดส่วนของเงินประมาณ/รายได้มาจากที่ใด และมีสัดส่วนเท่าใด

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 โครงสร้างงบประมาณ/รายได้ใน 5 ปีข้างหน้า เกิดจากงบประมาณ/รายได้จากองค์กรหรือหน่วยงานใด

.....

.....

.....

.....

.....

1.3 จากยุทธศาสตร์ขององค์กร และนโยบายผู้บริหารใน 5 ปีข้างหน้า

☐ อะไร คือ ปัจจัยที่สำคัญที่สุด (Critical Success Factors) ที่ทำให้เกิดความสำเร็จ

.....

.....

.....

.....

.....

☐ อะไรคือความสามารถขององค์กรที่จำเป็นต้องมีในอนาคต

.....

.....

.....

.....

☐ ใครคือคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบกับ ขององค์กร ทั้งภายในและต่างประเทศ ในประเด็น/ศักยภาพการดำเนินงาน เรื่องใด

คู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบกับ	ชื่อองค์กร	ประเด็น/ศักยภาพการดำเนินงานเรื่องใด
ภายในประเทศ		
ต่างประเทศ		

☐ เรื่องใดที่จะทำให้องค์กรแตกต่าง และเหนือกว่าคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบกับผลงาน

.....

.....

.....

.....

☐ อะไรคือความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่ได้ตามยุทธศาสตร์และนโยบาย

.....

.....

.....

.....

☐ ความสามารถขององค์กรเรื่องใดที่จำเป็นต้องมีเพื่อป้องกัน หรือลดทอนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

.....

.....

.....

.....

☐ จากข้อ 1.2 และข้อ 1.3 เพื่อการบรรลุผลสำเร็จ บรรลุยุทธศาสตร์และนโยบาย องค์กรต้องมีการปรับกระบวนการทำงานหรือไม่ เป็นกระบวนการใด

.....

.....

.....

.....

.....

1.4 ปัจจุบันองค์กรมีหน่วยงานรองรับการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์หรือไม่ เป็นหน่วยงานใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

1.5 มีความจำเป็นต้องปรับโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน หรือความรับผิดชอบเพื่อรองรับภารกิจตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

1.6 กลยุทธ์และนโยบายด้าน HR เชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กรหรือไม่ อย่างไร (กรณีที่ตอบว่าไม่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

.....

1.7 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน ส่งเสริมให้ท่านบริหารจัดการด้านบุคลากรหรือไม่ อย่างไร (กรณีที่ตอบว่าไม่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

.....

1.8 หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ช่วยส่งเสริมให้ยุทธศาสตร์องค์กรประสบผลสำเร็จหรือไม่ อย่างไร (กรณีที่ไม่ใช่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. สภาพแวดล้อมของบุคลากร

การจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

2.1 ปัจจุบันองค์กรให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถ/ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุน เพื่อรองรับงานในอนาคตเพียงใด

.....

.....

.....

.....

.....

2.2 งานที่ตอบสนองกลยุทธ์และนโยบาย มีอัตรากำลังในการดำเนินงานเพียงพอหรือไม่ (กรณีที่ไม่ใช่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ตำแหน่งงานขององค์กร ตำแหน่งใด ที่เป็นที่ต้องการสูงในตลาดแรงงาน และองค์กรมีระบบการจูงใจด้านผลตอบแทนที่จะดึงดูดบุคลากรหรือไม่ (กรณีที่ไม่ใช่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 องค์กรมีการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทำงานได้สอดคล้องกับนโยบายอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

2.5 การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานปัจจุบันในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพดี มีความปลอดภัย มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.6 กรณีที่ตอบว่าไม่หรือบางส่วน ประเด็นที่ควรได้รับการปรับปรุง พัฒนาเพื่อให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้นคืออะไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ความผูกพันของบุคลากร

ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

3.1 ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมขององค์กร ในปัจจุบันอย่างไร เพราะอะไร

.....

.....

.....

.....

.....

3.2 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ช่วยส่งเสริมให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นหรือไม่ อย่างไร (กรณีที่ตอบว่าไม่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

.....

การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

3.3 บุคลากรในหน่วยงานมีอายุเฉลี่ยที่อยู่ในวัยเกษียณภายใน 5 ปี หรือไม่ และจะเกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในกลุ่มไหนสำคัญที่สุด 3 อันดับ

.....

.....

.....

.....

3.4 องค์กรมีโอกาสสูญเสียความสามารถจากการเกษียณอายุหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.5 ความชำนาญหรือความสามารถของบุคลากรที่จะเกษียณนั้น เป็นความรู้ความสามารถหรือทักษะที่ต้องอาศัยการบ่มเพาะเป็นเวลานานหรือไม่ (Tacit Knowledge) และเป็นความรู้เรื่องใด

.....

.....

.....

.....

3.6 ระบบการแต่งตั้ง โยกย้าย การเติบโตในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ ช่วยส่งเสริมให้คนเก่งได้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพและเติบโตตามสายอาชีพหรือไม่ (กรณีที่ตอบว่าไม่หรือบางส่วน มีเรื่องใดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเร่งด่วน)

.....

.....

.....

.....

การประเมินความผูกพันของบุคลากร

3.7 องค์กรมีแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.8 ท่านต้องการให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม การพัฒนาระบบการสร้างความผูกพันเรื่องใด

.....

.....

.....

.....

.....

4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ เพิ่มเติมในการพัฒนาระบบ HR

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหาร
ในความร่วมมือการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กร

แบบประเมิน/วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2561

คำชี้แจง :

1. การประเมิน/สำรวจความคิดเห็นครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบถึงประเด็นสำคัญในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบต่อไป
2. แบบประเมิน/สำรวจฉบับนี้ มีทั้งหมด 2 ตอน แบ่งเป็น
 ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจ
 ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและประเด็นที่พิจารณาการดำเนินงานบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ
3. โปรดทำเครื่องหมาย ☒ ลงใน () หรือเติมข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบประเมินครั้งนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน			
ชื่อ-นามสกุลตำแหน่ง.....สังกัดหน่วยงาน.....			
เพศ	() 1. ชาย () 2. หญิง	ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	() 1. น้อยกว่า 5 ปี () 2. 5 – 9 ปี
อายุ	() 1. ไม่เกิน 25 ปี () 2. 31 – 40 ปี		() 3. 10 –14 ปี () 4. 15 –19 ปี
	() 3. 41 – 50 ปี () 4. 51 ปีขึ้นไป		() 5. 20 ปีขึ้นไป

คำอธิบายเพิ่มเติม

SWOT คือ เครื่องมือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลต่อการดำเนินงาน

S = Strengths คือ จุดแข็ง หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นข้อดี ทำได้เป็นระบบ เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้องค์กรมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

W = Weaknesses คือ จุดอ่อน หมายถึง ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นข้อที่ยังไม่มีระบบ ระบบไม่ชัดเจน หรือมีปัญหาในการดำเนินการ

O = Opportunities คือ โอกาส หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกองค์กร ที่เอื้ออำนวย ส่งเสริม สนับสนุนการทำงานขององค์กร

T = Threats คือ อุปสรรค หมายถึง ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกองค์กร ที่เป็นปัจจัยเสี่ยง เป็นอุปสรรคขัดขวางการทำงานขององค์กร

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบและประเด็นที่พิจารณาระดับของประเด็นสำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ
คำชี้แจง โปรตพิจารณาประเด็นในแต่ละข้อว่ามีสภาพแวดล้อมและมีศักยภาพจากปัจจัยภายใน/ภายนอกอยู่ในระดับใด และขอความกรุณาเลือกตอบในประเด็นคำถาม

2.1 พิจารณาประเด็นในแต่ละปัจจัยภายในว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่มีผลต่อองค์การ

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน	ระดับที่มีผลต่อองค์การ					รายละเอียดความเห็นประกอบการประเมิน (เป็นจุดแข็ง หรือ จุดอ่อนเพราะเหตุใด) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างหรือปรับปรุง
	(+)	(-)	สูง มาก	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	
	(S)	(W)						
5.1 ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ								
1) ระบบการสรรหา ว่าจ้างบรรจุ และการจัดวางคนไปยังตำแหน่งงานที่ตรงกับความต้องการเพื่อประโยชน์สูงสุดของระบบงานของราชการโดยคำนึงถึงความต้องการที่หลากหลายของประชาชน								
- ระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเหมาะสม								
- การจัดโครงสร้างการทำงานและการจัดวางบุคลากรไปอยู่ตำแหน่งที่เหมาะสมกับการใช้ความรู้และประสบการณ์ อย่างเต็มความสามารถก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การและตอบโจทย์ความต้องการของประชาชน								
- มีวิธีการในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ คุณวุฒิ และกำลังคนที่จำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ*								
- มีวิธีการในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังที่กำลังจะเกิดขึ้น ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในองค์การในช่วงเวลาที่ผ่านมาน*								
2) การประเมินประสิทธิภาพการทำงานและเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรทุกกลุ่มสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุ่มเท และทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงตอบสนองยุทธศาสตร์และมุ่งเน้นประโยชน์สุขแก่ประชาชน (High Performance)								
- ระบบการประเมินประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรทุกกลุ่มมีความชัดเจน โปร่งใส								
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและสร้างความร่วมมือของบุคลากร*								
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจ*								

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (+) (S)	จุดอ่อน (-) (W)	ระดับที่มีผลต่อองค์การ					รายละเอียดความเห็นประกอบการประเมิน (เป็นจุดแข็ง หรือ จุดอ่อนเพราะเหตุใด) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างหรือปรับปรุง
			สูง มาก	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	
- เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนในระยะยาว								
- มีกลไกในการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ และมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง								
- ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรม การมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ*								
3) นโยบายการจัดการด้านบุคลากรสนับสนุนการทำงานที่มีความคล่องตัวและปรับเปลี่ยนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการทำงาน								
- การบูรณาการงานบริหารบุคลากรกับการปรับปรุงการทำงานของทุกๆ กระบวนงาน ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูง								
- นโยบายด้านการส่งเสริมให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและการทำงานเป็นทีม								
- การจัดการด้านบุคลากรเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการประสานงานในแนวระนาบกับหน่วยอื่นๆ								
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์								
1) การสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัย สนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย คล่องตัว ร่วมกันทำงานให้เกิดประสิทธิผล								
2) มีระบบการดำเนินการกำหนดและดูแลปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานในด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากรรวมทั้งปรับปรุงให้ดีขึ้น*								
3) องค์การมีการกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานของบุคลากร และ เป้าหมายในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวแต่ละเรื่อง ที่มีความแตกต่างที่สำคัญสำหรับสภาพแวดล้อม ของสถานที่ทำงานที่ต่างกัน*								

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (+) (S)	จุดอ่อน (-) (W)	ระดับที่มีผลต่อองค์กร					รายละเอียดความเห็นประกอบการประเมิน (เป็นจุดแข็ง หรือ จุดอ่อนเพราะเหตุใด) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างหรือปรับปรุง
			สูง มาก	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	
4) องค์การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ(Empower) กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้สนับสนุนการทำงานและการแก้ปัญหา มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ให้พร้อมสนับสนุนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุแผนงานหลักขององค์กร								
5) การทำงานที่เป็นทีมที่มีสมรรถนะสูง มีความคล่องตัวและสามารถทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอกเพื่อนำไปสู่แก้ไขปัญหที่ซับซ้อนอย่างมีประสิทธิภาพ								
- มีการทำงานเป็นทีมภายในองค์กร								
- มีกระบวนการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายภาคประชาชนและเอกชนภายนอกใน ลักษณะของทีมสหสาขา (Trans-disciplinary) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา								
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีประสิทธิภาพ และความร่วมมือ								
1) การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพเปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์								
- การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานที่เป็นมืออาชีพ คือ มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ และถูกต้องตามมาตรฐาน								
- การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานเปิดโอกาสในการนำเสนอความคิดริเริ่มและ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์								
2) การค้นหาปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพัน ห่มเหิมผลการปฏิบัติงานที่ดีและสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กร								
- การค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน การห่มเหิม และผลการปฏิบัติงานที่ดี ของบุคลากร								
- มีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่สร้างความผูกพันกับผลลัพธ์ของ องค์กร								
- นำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดผลการ ปฏิบัติงานที่ดี								
3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของ ให้แก่บุคลากร (Public Entrepreneurship) และร่วมมือเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และประโยชน์ที่เกิดกับสังคม และประชาชน								
- สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคล่องตัวและการมีประสิทธิภาพสูง								
- สร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมการแก้ปัญหาเชิงรุก								

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (+) (S)	จุดอ่อน (-) (W)	ระดับที่มีผลต่อองค์การ					รายละเอียดความเห็นประกอบการประเมิน (เป็นจุดแข็ง หรือ จุดอ่อนเพราะเหตุใด) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างหรือปรับปรุง
			สูง มาก	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	
- สร้างแนวคิดของการเป็นผู้ประกอบการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นประโยชน์ของ ส่วนรวม ผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นหลัก								
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหาสร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม								
1) ระบบการพัฒนาบุคลากรที่สร้างคนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้และทักษะใน การแก้ปัญหาคุณธรรม และจริยธรรม จริยธรรม ความรู้และทักษะด้านดิจิทัล และความรอบรู้ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง								
2) ระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูน สังสมทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อสมรรถนะหลักและการบรรลุเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ								
- แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์								
- แผนพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองการสร้างสมรรถนะหลักขององค์การทั้งทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน								
3) ระบบการพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจและมีความคิดเชิงวิฤติ พร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น (Fluid Intelligence/Complex Problem Solving)								
- การพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะและสามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย								
- การพัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ เป็นนักคิด มีความสามารถในการ ตัดสินใจ มีความคิดเชิงวิฤติ (Critical Thinking) ที่จะพร้อมรับกับปัญหาที่มี ความซับซ้อน								
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของส่วนราชการ ดำเนินการทำให้มั่นใจว่ามี การถ่ายทอดความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะลาออกหรือเกษียณอายุ รวมทั้งมี วิธีการที่ผลักดันให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ ในการปฏิบัติงาน*								
- มีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา								

2.2 พิจารณาประเด็นในแต่ละปัจจัยภายนอกว่าเป็นโอกาสหรืออุปสรรค แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับที่มีผลต่อองค์การ

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (+) (O)	อุปสรรค (-) (T)	ระดับที่มีผลต่อองค์การ					รายละเอียดความเห็นประกอบการประเมิน (เป็นโอกาส หรือ อุปสรรคเพราะเหตุใด) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างหรือปรับปรุง
			สูง มาก	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	
1. ด้านแนวโน้มของสถานการณ์เศรษฐกิจและสังคมโลก								
- สถานการณ์เศรษฐกิจของโลกในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต								
- เศรษฐกิจดิจิทัล								
- อื่น ๆ ระบุ.....								
2. ปัจจัยแวดล้อมด้านกฎหมายและกฎระเบียบของภาครัฐ ในการกำหนดและ ขับเคลื่อนนโยบายของประเทศไทย								
- การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศ								
- การเปลี่ยนแปลงของนโยบายระดับประเทศที่เกี่ยวข้อง								
- นโยบายการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กพ.								
- นโยบายการปฏิรูป 4.0								
- อื่น ๆ ระบุ								
3. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยีภายนอกที่เกี่ยวข้องและมีผลต่อการดำเนินงาน								
- ความก้าวหน้าและการเติบโตอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ								
- ความหลากหลายของเทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน								
- การใช้เทคโนโลยีเพื่อเปลี่ยนแปลงวิธีการเรียนรู้								
- อื่น ๆ ระบุ								

ปัจจัยภายนอก	โอกาส (+) (O)	อุปสรรค (-) (T)	ระดับที่มีผลต่อองค์กร					รายละเอียดความเห็นประกอบการประเมิน (เป็นโอกาส หรือ อุปสรรคเพราะเหตุใด) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างหรือปรับปรุง
			สูง มาก	สูง	ปาน กลาง	ต่ำ	ต่ำ มาก	
4) ด้านสังคม / วัฒนธรรม								
- เจตคติ/ทัศนคติของประชาชน และหน่วยงานภายนอก ที่มีต่อองค์กร								
- การเปลี่ยนแปลงของประชากร								
- การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นของสังคม								
- อื่น ๆ ระบุ								

End of document.