



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและ
พัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ
(พ.ศ. 2563 – 2565)

สารบัญ	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 กลุ่มเป้าหมายการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	1
1.4 ขอบเขตของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	1
1.5 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	2
บทที่ 2 กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ	3
2.1 ความเป็นมาและความสำคัญของ กปพ.	3
2.2 วัตถุประสงค์	3
2.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์	4
2.4 การบริหารงาน	5
2.5 โครงสร้างองค์กร	6
2.6 อัตรากำลัง	7
บทที่ 3 กรอบแนวคิดและสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	8
3.1 กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	8
3.2 การประเมินสถานภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล (จากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา)	9
3.3 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. (SWOT Analysis)	10
3.4 การนำปัจจัยสำเร็จจากการดำเนินการในอดีตมาทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคตด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	11
บทที่ 4 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	13
4.1 วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์	13
4.2 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และยุทธศาสตร์ของ กปพ.	13
4.3 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565	17
4.4 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563	19

บทที่ 1 บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ (กปพ.) มีความประสงค์ที่จะพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานของ กปพ. ให้เป็นมาตรฐาน และบริหารจัดการองค์กรได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ซึ่ง “ทรัพยากรบุคคล” ถือเป็นปัจจัยชี้ขาดความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรของ กปพ. สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กปพ. รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของระบบเศรษฐกิจ ระบบการเงิน และนวัตกรรมทางการเงินใหม่ๆ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งนโยบายรัฐบาลที่ตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ให้เป็นระบบ และรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งทำให้บุคลากรของ กปพ. สามารถปรับตัวและพัฒนาเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุภารกิจและเป้าประสงค์ของ กปพ. หรืออาจเป็นปัจจัยหนุนที่ทำให้การทำงานในองค์กรบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น

เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในการรองรับพันธกิจของ กปพ. ในระยะยาว จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางและระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ของ กปพ. ผ่านกระบวนการ HR Scorecard เพื่อเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร รวมทั้งการแสวงหาความรู้ร่วมกับหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายเพื่อให้การทำงานของ กปพ. บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ให้มีประสิทธิภาพ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายในทุกระดับ
2. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร ผ่านระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ.

1.3 กลุ่มเป้าหมายการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ส่วนบริหาร กปพ.
2. คณะกรรมการ กปพ.
3. คณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของ กปพ.

1.4 ขอบเขตของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของ กปพ.
2. ตอบสนองต่อแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ของสำนักงาน ก.พ.
3. ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้ และสภาพแวดล้อมในด้านต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

1.5 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ของ กปพ.
2. ทบทวนข้อมูลพื้นฐานองค์กรในด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อวิเคราะห์ SWOT Analysis ขององค์กร
3. ประเมินสถานการณ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Gap Analysis)
4. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ.

บทที่ 2

กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและ พัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

2.1 ความเป็นมาและความสำคัญของ กปพ.

ด้วยกระทรวงการคลังเล็งเห็นความสำคัญในการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เป็นหนึ่งในสามเสาหลักของการระดมทุนนอกเหนือจากตลาดหุ้น และตลาดเงิน จึงมีการจัดทำแผนการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ไทย โดยการกำหนดให้มีการออกพันธบัตรเพื่อใช้เป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงเพื่อใช้ในการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ โดยพันธบัตรที่ใช้เป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงจะต้องมีสภาพคล่องในตลาดรองเพียงพอ ให้สามารถซื้อขายได้ง่าย เพื่อให้ราคาของตราสารสะท้อนถึงอุปสงค์และอุปทานในตลาดได้ใกล้เคียงความเป็นจริง รวมทั้งเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับนักลงทุนและผู้ระดมทุนที่จะมีอุปทานพันธบัตรรัฐบาลในตลาดอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตลาดตราสารหนี้อย่างยั่งยืน ดังนั้น กระทรวงการคลังจึงมีความต้องการที่จะออกพันธบัตรเพื่อใช้เป็นอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงให้มีวงเงินต่อรุ่นขนาดใหญ่ และประกอบกับความต้องการที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารการชำระหนี้ของภาครัฐในวงเงินจำนวนมากที่ครบกำหนดในคราวเดียวกันไม่ให้มีการกระจุกตัว รวมทั้งในปี พ.ศ. 2555 พันธบัตรออมทรัพย์ช่วยชาติ วงเงิน 206,023 ล้านบาท ครบกำหนดชำระหนี้ ซึ่งต้องมีการปรับโครงสร้างหนี้ในวันเดียว แต่เนื่องจากที่ผ่านมาสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.) จะสามารถระดมเงินจากตลาดเพื่อทำการปรับโครงสร้างหนี้ได้ในวงเงินไม่เกิน 50,000 ล้านบาทภายในหนึ่งวัน ซึ่งหากวงเงินของการปรับโครงสร้างหนี้สูงกว่า 50,000 ล้านบาท จะมีโอกาสที่กระทรวงการคลังอาจปรับโครงสร้างหนี้ของรัฐบาลได้ไม่ครบจำนวน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการผิดนัดชำระหนี้ได้

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น จึงได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะฉบับที่ 1 พ.ศ. 2548 เพื่อให้กระทรวงการคลังสามารถทยอยกู้เงินเป็นการล่วงหน้าได้ไม่เกินสิบสองเดือนก่อนวันที่หนี้ถึงกำหนดชำระ ในกรณีที่หนี้สาธารณะที่จะทำการปรับโครงสร้างมีจำนวนมากและกระทรวงการคลังเห็นว่าไม่สมควรกู้เงินดังกล่าวในคราวเดียวกัน นอกจากนี้ เพื่อให้กระทรวงการคลังสามารถกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศได้โดยการออกตราสารหนี้ตามความจำเป็นในการสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงในตลาดตราสารหนี้ กระทรวงการคลังโดย สบน. จึงได้จัดตั้ง “กองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ” เมื่อวันที่ 2 มีนาคม พ.ศ. 2551 ตามพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 ในหมวด 5 ว่าด้วยกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ โดยกำหนดให้กองทุนเป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นหน่วยงานของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือรัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือกฎหมายอื่น

2.2 วัตถุประสงค์

บริหารเงินที่ได้รับจากการกู้เงินเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและการกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศตามกฎหมายว่าด้วยการบริหารหนี้สาธารณะ ป้องกันความเสี่ยงในการผิดนัดชำระหนี้ของประเทศ และลดต้นทุนการกู้เงินล่วงหน้าเพื่อปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและการกู้เงินเพื่อพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

2.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์ : “เป็นกองทุนที่บริหารสินทรัพย์อย่างมั่นคง พร้อมรองรับความท้าทายในการบริหารหนี้สาธารณะ และพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล”

- พันธกิจ:**
1. บริหารเงินกู้ที่ได้รับผลตอบแทนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ โดยกำหนดแนวทางการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เพื่อให้สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด
 2. กำกับติดตามการลงทุนอย่างใกล้ชิดให้เป็นไปตามตัวชี้วัด นโยบายและกรอบการลงทุน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 3. สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ
 4. สนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ		ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน		ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง	
<p style="text-align: center;">เป้าหมายหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> • ชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังครบถ้วนและทันตามกำหนด • สร้างผลตอบแทนจากการลงทุนเพื่อช่วยลดภาระหนี้ของประเทศ • สามารถรองรับความเสี่ยงจากการลงทุนที่เหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจและสถานะตลาดตราสารหนี้ได้ในหลากหลายมิติ 		<p style="text-align: center;">เป้าหมายหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> • สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ • เป็นเครื่องมือสนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศให้เติบโตอย่างยั่งยืน 		<p style="text-align: center;">เป้าหมายหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> • องค์กรมีการบริหารจัดการที่ติดตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) และมีโครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองพันธกิจและสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน • บุคลากรมีศักยภาพและความพร้อมสามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ • ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร และการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร 	
<p style="text-align: center;">ผลผลิต</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและกรอบการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงในหลากหลายมิติ 2. กลยุทธ์และแผนการลงทุนที่ให้ความชัดเจนถึงโอกาสและทิศทางที่เอื้อต่อการสร้างผลตอบแทนที่ไม่ต่ำกว่าตัวชี้วัดอย่างต่อเนื่อง 3. มาตรการกำกับติดตามประเมินผลภายใต้สถานะความเสี่ยงที่ท้าทายเพื่อให้บริการจัดการการลงทุนเป็นไปตามข้อกำหนด 	<p style="text-align: center;">ผลลัพธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด 2. สามารถลดภาระหนี้ของประเทศ 3. การลงทุนเป็นไปตามตัวชี้วัดนโยบายและกรอบการลงทุนและบรรลุตามพันธกิจของกองทุน 	<p style="text-align: center;">ผลผลิต</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. แผนการลงทุนที่สนับสนุนให้ตลาดตราสารหนี้ไทยมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในทุกมิติ 2. แผนการสร้างความตระหนักรู้ถึงบทบาทความสำคัญของ กฟพ. และประชาสัมพันธ์องค์กร 	<p style="text-align: center;">ผลลัพธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ตลาดตราสารหนี้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นเครื่องมือหลักในการระดมทุนของรัฐบาลที่มีต้นทุนต่ำ 2. ผู้ร่วมตลาดเชื่อมั่นว่าประเทศไทยสามารถบริหารหนี้สาธารณะได้ดี และตลาดตราสารหนี้ในประเทศมีการพัฒนา นำเชื่อถือ และนำลงทุน 	<p style="text-align: center;">ผลผลิต</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีคุณภาพและโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 2. มีแผนพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ในองค์กร 3. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความปลอดภัย 	<p style="text-align: center;">ผลลัพธ์</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรมีการบริหารจัดการที่ดี โปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ 3. การบริหารจัดการองค์กรมีความคล่องตัวทันสมัยสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การบริหารงาน

กปพ. มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะ และพัฒนา ตลาดตราสารหนี้ในประเทศ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำกับดูแลการบริหารจัดการกองทุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน
2. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขเกี่ยวกับการนำเงินของกองทุนไปลงทุน และการทำธุรกรรมเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการลงทุน
3. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการเก็บรักษาและจ่ายเงินของกองทุน
4. กำกับดูแลการดำเนินงานของผู้จัดการกองทุน ผู้ช่วยผู้จัดการกองทุน และผู้บริหารสินทรัพย์ของกองทุนในการจัดการเงินของกองทุน
5. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของผู้จัดการกองทุน ผู้ช่วยผู้จัดการ กองทุน และผู้บริหารสินทรัพย์ของกองทุน
6. กำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการมอบอำนาจให้บุคคลอื่นกระทำการแทนผู้จัดการกองทุน
7. ออกข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งเกี่ยวกับการบริหารกิจการของกองทุน ค่าใช้จ่ายในการบริหารกองทุนและค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกองทุน การบริหารงานบุคคล การจ้างผู้บริหารสินทรัพย์ของกองทุน การบัญชีและการตรวจสอบภายใน
8. ปฏิบัติงานอื่นใดเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการบริหารหนี้สาธารณะ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551

ทั้งนี้ คณะกรรมการ กปพ. ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้แทนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|---|---------------------|
| 1. รองปลัดกระทรวงการคลัง (หัวหน้ากลุ่มภารกิจด้านรายจ่ายและหนี้สิน) | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ | กรรมการ |
| 3. อธิบดีกรมบัญชีกลาง | กรรมการ |
| 4. ผู้อำนวยการสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ | กรรมการ |
| 5. ผู้อำนวยการสำนักงานเศรษฐกิจการคลัง | กรรมการ |
| 6. ผู้ว่าการธนาคารแห่งประเทศไทย | กรรมการ |
| 7. เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย | กรรมการ |
| 8. ประธานกรรมการตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย | กรรมการ |
| 9. ผู้อำนวยการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ | กรรมการและเลขานุการ |

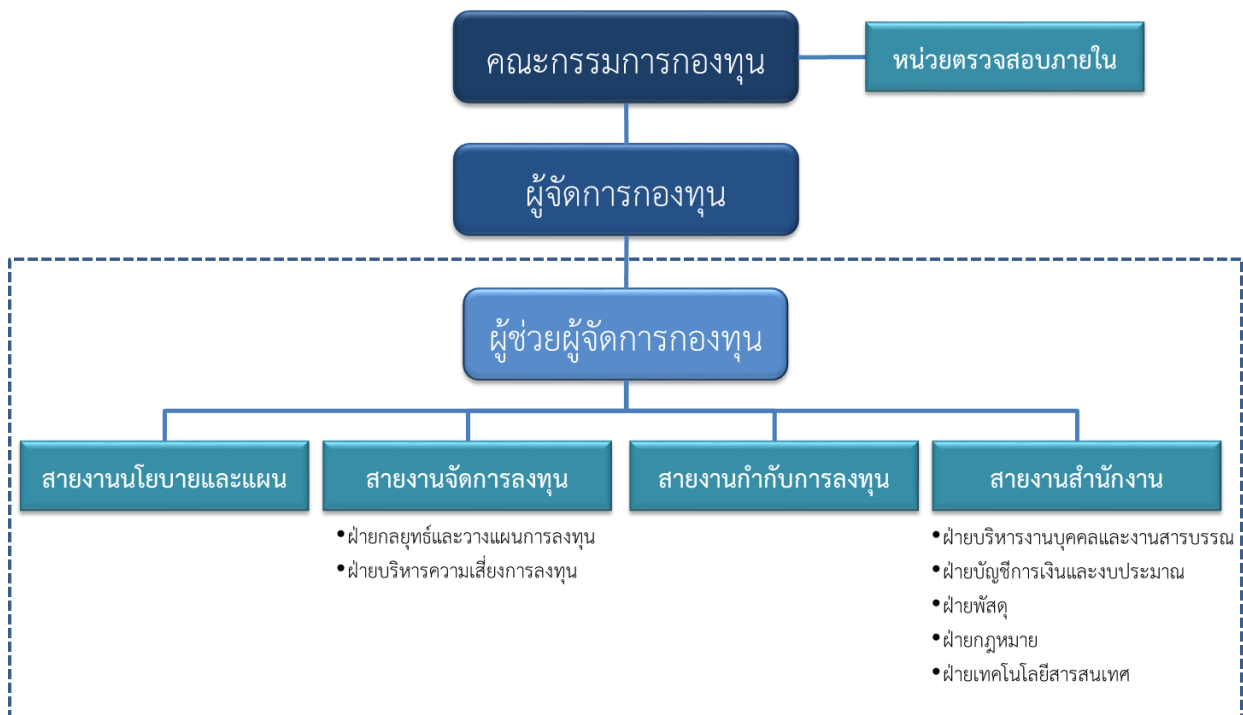
นอกจากนี้ ด้วยข้อจำกัดในการสรรหาบุคลากรเพื่อมาปฏิบัติงาน กปพ. จึงได้แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ ตามคำสั่ง กปพ. ที่ 2/2559 เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่างๆ ของ กปพ. ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเป็นไปตามโครงสร้างและภารกิจของกองทุน และรายงานผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานต่อผู้จัดการกองทุนเพื่อทราบหรือพิจารณาสั่งการ โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

- | | |
|--|-----------------------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาตลาดตราสารหนี้ | ประธานคณะกรรมการ |
| 2. ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาตลาดตราสารหนี้ | คณะกรรมการ |
| 3. ผู้อำนวยการส่วนพัฒนาตลาดตราสารหนี้รัฐบาล | คณะกรรมการ |
| 4. นางสมหญิง พรนาถศิริฤ | คณะกรรมการ |
| 5. นางสาวอัจฉรา อาธารมาศ | คณะกรรมการ |
| 6. นางสาวมณฑาทิพย์ ชุมทอง | คณะกรรมการ |
| 7. นายวรวิทย์ แซ่ลิ้ม | คณะกรรมการ |
| 8. ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน | คณะกรรมการและ
เลขานุการ |
| 9. นายกิตติภูมิ อุ่นใจ | คณะกรรมการและ
ผู้ช่วยเลขานุการ |

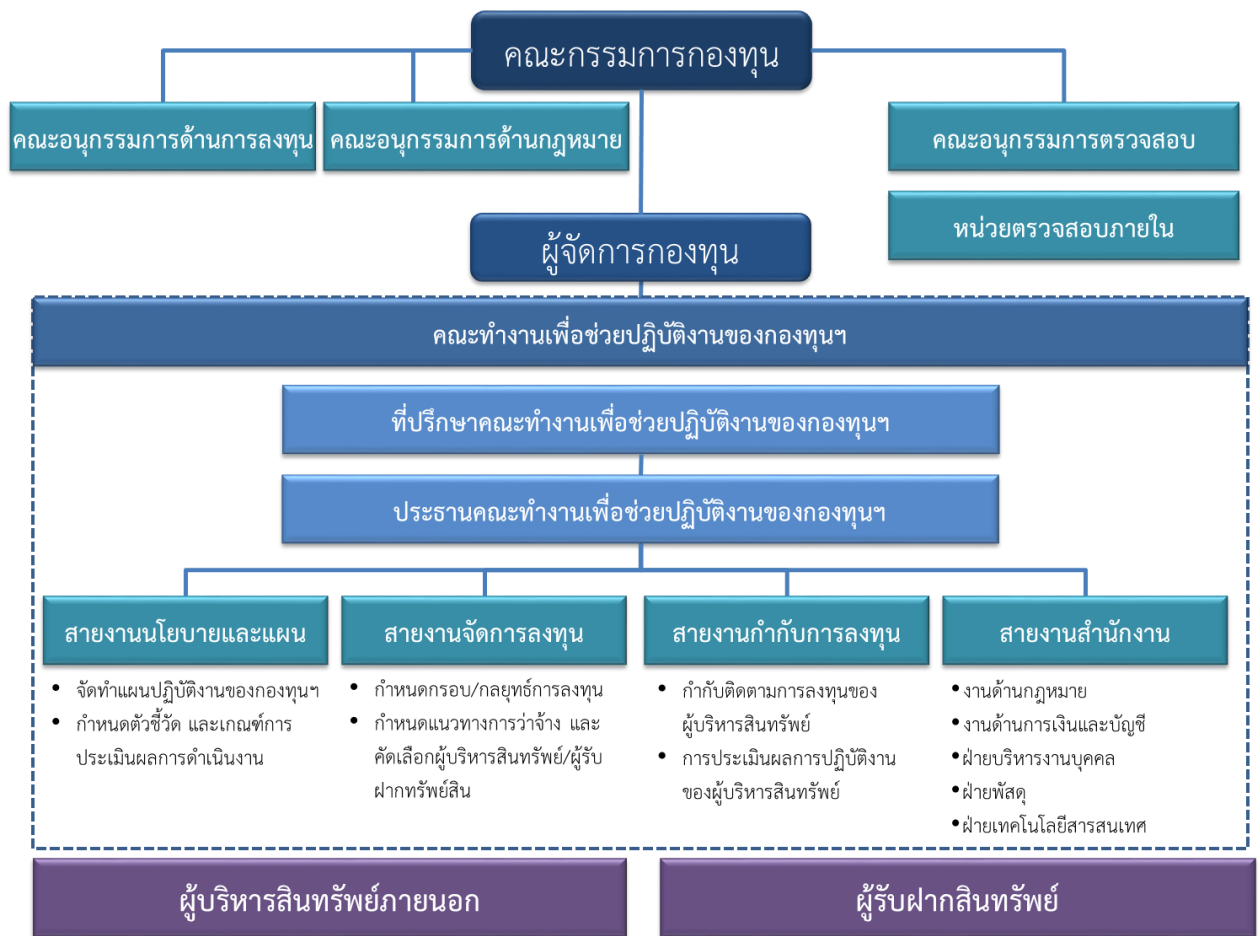
และกำหนดให้มีที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ โดยเป็นที่ปรึกษาหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานบริหารหนี้สาธารณะที่ได้รับมอบหมายให้กำกับดูแลสำนักพัฒนาตลาดตราสารหนี้ ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการฯ นอกจากนี้ กบพ. ได้ว่าจ้างผู้บริหารสินทรัพย์ภายนอกเพื่อบริหารจัดการการลงทุนตามกรอบการลงทุนที่กำหนด

2.5 โครงสร้างองค์กร

ภาพที่ 1 โครงสร้าง กบพ. ตามข้อบังคับคณะกรรมการกองทุนบริหารเงินกู้เพื่อการปรับโครงสร้างหนี้สาธารณะและพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและอำนาจหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. 2553



ภาพที่ 2 โครงสร้างที่ กปพ. ใช้ดำเนินการในปัจจุบัน



2.6 อัตรากำลัง

ปัจจุบัน กปพ. ดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานของกองทุนฯ โดยมีบุคลากรจำนวน 9 คน โดยมีการมอบหมายงาน ดังนี้

คณะกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานของกองทุนฯ			
สายงานนโยบายและแผน	สายงานจัดการลงทุน	สายงานกำกับการลงทุน	สายงานสำนักงาน
<ol style="list-style-type: none"> นางสาวอุปมา ไจงษ์ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาตลาดตราสารหนี้ 	<ol style="list-style-type: none"> นางสาวสุจิตรา นำทอง ผู้อำนวยการส่วนบริหารกองทุนและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน 	<ol style="list-style-type: none"> นายพลช หุตะเจริญ ผู้เชี่ยวชาญด้านพัฒนาตลาดตราสารหนี้ 	<ul style="list-style-type: none"> งานด้านกฎหมาย <ol style="list-style-type: none"> นางสาวอัจฉรา อาธามาต นางสาวมณฑาทิพย์ ชุมทอง งานด้านการเงินและบัญชี <ol style="list-style-type: none"> นายกิตติภูมิ อุ่นใจ งานด้านพัสดุ <ol style="list-style-type: none"> นายวรวิทย์ แซ่ลิ้ม งานบริหารงานทั่วไป/บุคคล <ol style="list-style-type: none"> นางสมหญิง พรนาถศิริ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ <ol style="list-style-type: none"> นายนครินทร์ พร้อมพัฒน์

บทที่ 3

กรอบแนวคิดและสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ.

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ ก.พ. ดำเนินการตามกรอบแนวคิดในการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จไว้ 5 มิติ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ทิศทาง ยุทธศาสตร์ และแนวปฏิบัติทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตอบสนอง สนับสนุน และเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน โดยให้เกิดการมุ่งเน้นผลลัพธ์ ยุทธศาสตร์ และการติดตามประเมินผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องและเพื่อปรับบทบาทงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้มีความเป็นหุ้นส่วนทางกลยุทธ์ (Strategic Partner) หรือสนับสนุนความสำเร็จตามประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ มีรายละเอียด ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

- มีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้บรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis)
- มีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขัน
- มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ รวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

- กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย ฯลฯ มีความถูกต้องและทันเวลา
- มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลได้จริง
- สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต้องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการ มีความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า
- มีการนำระบบเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

- การรักษาไว้ซึ่งผู้ปฏิบัติงานที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของหน่วยงาน
- ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารและความรู้ เพื่อพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของหน่วยงาน
- การมีระบบบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติที่ 4 ความพร้อมรับมิตด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- รับมิตขอต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
- มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารงาน และให้บริการ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
- มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย
- มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของหน่วยงานกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

3.2 การประเมินสถานภาพในการบริหารทรัพยากรบุคคล (จากผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา)

รายงานผลการดำเนินงาน กปพ. ประจำปีบัญชี 2561 ประกอบด้วยการประเมิน 4 ด้าน ดังนี้

ด้าน	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	คะแนนที่ได้
การเงิน	1. ร้อยละของอัตราผลตอบแทนจากการบริหารจัดการเงินลงทุนกองทุนฯ	20	5.0000
การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2. การสำรวจและดำเนินการตามข้อคิดเห็นและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	10	5.0000
การปฏิบัติการ	3. ร้อยละการเบิกจ่ายภาพรวมที่เกิดขึ้นจริง	5	5.0000
	4. การรายงานการรับจ่ายและการใช้จ่ายเงินรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน		5.0000
	5. ระดับความสำเร็จของการกำกับดูแลการบริหารเงินลงทุนของผู้บริหารสินทรัพย์ภายนอก	15	5.0000
	6. ระดับความสำเร็จของการส่งคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลัง	20	5.0000
การบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน	7. บทบาทคณะกรรมการทุนหมุนเวียน	6	4.9850
	8. การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	6	5.0000
	9. การตรวจสอบภายใน	6	5.0000
	10. การบริหารจัดการสารสนเทศ	6	2.6000
	11. การบริหารทรัพยากรบุคคล	6	4.3500
คะแนนรวม			4.8161

ในปีงบประมาณ 2561 กรมบัญชีกลางได้แจ้งผลการประเมินการดำเนินงานของ กปพ. มีคะแนนผลการประเมิน ที่ระดับ 4.8161 คะแนน ซึ่งอยู่ในระดับดี-ดีมาก (4.0000 ขึ้นไป) เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบการประเมินของกรมบัญชีกลางมาวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นปัจจัยในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเห็นได้ว่า การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น โดยในปีงบประมาณ 2560 ตัวชี้วัดการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. มีคะแนนการประเมิน 4.1750 คะแนน และในปีงบประมาณ 2561 กปพ. ได้ดำเนินการปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้มีผลการประเมินที่ 4.3500 คะแนน

อย่างไรก็ตาม ผลการประเมินของกรมบัญชีกลางได้แสดงให้เห็นข้อควรปรับปรุง ดังนี้

1) ปัจจัยพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรบุคคลครบถ้วน มีการนำผลการประเมินรายบุคคลไปประกอบการพัฒนาบุคลากรหรือประกอบการค่าตอบแทน แต่ยังไม่มีการนำคำบรรยายลักษณะงานไปใช้เพื่อสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งตามมาตรฐานของโครงสร้างการดำเนินงาน

2) การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการฯ ประจำปีครบถ้วน และมีผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

3) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลขาดคุณภาพในองค์ประกอบ ดังนี้

- ไม่พบว่ามีการวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอกทุนหมุนเวียนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

- ไม่มีการนำปัจจัยสำเร็จจากการดำเนินการในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- ยังไม่แสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่ายุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเชื่อมโยงและสามารถสนับสนุนให้ยุทธศาสตร์หลักของทุนหมุนเวียนบรรลุผลได้อย่างไร

ซึ่งจากการประเมินดังกล่าวถือเป็นสถานภาพการดำเนินงานในปัจจุบันที่ กปพ. จะต้องนำไปปรับปรุงการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และปรับปรุงการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ต่อไป

3.3 การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. (SWOT Analysis)

กปพ. ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรทั้งภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และดำเนินการทบทวนปัจจัย/ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผน ดังนี้

○ ยุทธศาสตร์ นโยบาย และแผนงานที่เกี่ยวข้อง โดยประกอบด้วย

- 1) แผนยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง/แผนยุทธศาสตร์สำนักงานบริหารหนี้สาธารณะ (สบน.)
- 2) พ.ร.บ. วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561/พ.ร.บ. การบริหารหนี้สาธารณะ พ.ศ. 2548 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- 3) แผนการบริหารหนี้สาธารณะประจำปีงบประมาณ และความต้องการในการปรับโครงสร้างหนี้ของ สบน.
- 4) แผนพัฒนาตลาดทุนไทย
- 5) สภาวะเศรษฐกิจไทย เศรษฐกิจโลก และตลาดตราสารหนี้
- 6) กฎหมาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับ/มติ ครม. ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

○ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

○ สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น ทิศทางและแนวโน้มการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น โครงสร้าง อัตรากำลัง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เป็นต้น
- ปัจจัยสำเร็จ/ผลการดำเนินงานในอดีต
- สถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการกองทุนฯ และทิศทางการลงทุน

และดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยการระบุดูจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และสิ่งที่ สบง. ต้องดำเนินการ โดยใช้แนวคิด SWOT Analysis เพื่อประเมินสถานการณ์ที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ในปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งความคาดหวังของผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรสรุปได้ ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1) กปพ. มีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งที่ชัดเจน ทำให้การกำหนดกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีทิศทางที่ชัดเจน 2) เป็นหน่วยงานขนาดเล็กและโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นแนวราบทำให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างทั่วถึง และมีความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน การบริหารงานในด้านต่างๆ มีความคล่องตัวทั้งในด้านการบริหารจัดการและการประสานงาน 3) บุคลากรเป็นบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีความรู้ ความสามารถ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว 4) บุคลากรมีความรู้ในด้านการเงินและการลงทุน ส่งผลให้การปฏิบัติงานตามภารกิจหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	1) ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นและมีความซับซ้อนทำให้บุคลากรมีภาระรับผิดชอบมากขึ้น 2) บุคลากรขาดความเชี่ยวชาญในเชิงลึกเกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการกองทุน 3) การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการปฏิบัติงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร 4) สถานที่ปฏิบัติงานที่จำกัดและไม่ได้อยู่ที่เดียวกัน ส่งผลต่อการประสานงานระหว่างกัน
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1) มีหน่วยงานที่เป็นเครือข่าย ซึ่งมีความรู้ความสามารถ และสามารถแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ได้ (Knowledge Sharing & Transfer) 2) ต้นทุนการบริหารจัดการกองทุนที่ต่ำ และการได้รับผลตอบแทนการลงทุนที่ดี	1) มีการออกกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของทุนหมุนเวียน ทำให้ต้องทำการศึกษาและปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงาน 2) สภาพเศรษฐกิจ และภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3.4 การนำปัจจัยสำเร็จจากการดำเนินการในอดีตมาทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์แนวโน้มในอนาคตด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของ กปพ. ในปีที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่า สามารถดำเนินงานตามภารกิจหลักได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์จุดแข็งของ กปพ. ที่บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับการเงิน และการลงทุนเป็นอย่างดี และผลการดำเนินงานในตัวชี้วัดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ก็มีการพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การดำเนินการในด้านอื่นๆ ที่เป็นผลจากจุดอ่อนของ กปพ. เช่น ประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อจำกัดด้านจำนวนบุคลากรและสถานที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งอุปสรรคหรือความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก เช่น สภาวะเศรษฐกิจ และภาวะตลาดที่

เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ กปพ. มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อปิดจุดอ่อนและอุปสรรคดังกล่าว โดยแนวโน้มทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต มีประเด็นสำคัญที่ ดังนี้

1) การพัฒนาการเรียนรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) และส่งเสริมการนำดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาจากผลการดำเนินงานของ กปพ. ในปีที่ผ่านมา ตัวชี้วัดด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ ได้คะแนนเพียง 2.6000 คะแนน จึงเป็นโอกาสในการปรับปรุงของ กปพ. ในการเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านดิจิทัล เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งรูปแบบการปฏิบัติงานบางส่วนต้องปรับปรุงใหม่เนื่องจากการนำระบบดิจิทัลมาปฏิบัติงานแทน เช่น การใช้ระบบ Cloud Computing ดังนั้น ทิศทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคลของ กปพ. จึงต้องให้ความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อให้พนักงานมีทักษะพื้นฐานในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยลดปัญหาด้านสถานที่ปฏิบัติงานและการสื่อสารระหว่างกันด้วย

2) การสร้างความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement) และการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาเฉพาะราย เนื่องจากบุคลากรของ กปพ. ปฏิบัติงานในด้านที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และสถานที่ปฏิบัติงานอยู่แยกกัน ดังนั้น อาจมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องการสื่อสาร และการพัฒนาองค์ความรู้ให้สอดคล้องกับความต้องการเฉพาะบุคคล ดังนั้น กปพ. จึงเริ่มให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันผ่านการสร้างประสบการณ์ให้บุคลากร (Employee Experience) ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ ประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์กร การจัดการข้อมูลเชิงลึกเป็นรายบุคคล และการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เกื้อหนุน ดังนั้น ในการพัฒนาบุคลากรของ กปพ. จะได้มีการพิจารณาหลักสูตรฝึกอบรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการพัฒนารายบุคคล และสอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ และงานที่รับผิดชอบให้มากยิ่งขึ้น

3) การวางแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) เนื่องจากปัจจุบัน กปพ. มีบุคลากรหลักที่เป็นคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานฯ เพียง 9 อัตรา ในขณะที่ปริมาณงานเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก และบุคลากรอาจมีการโยกย้ายตำแหน่งทำให้ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงานในบางช่วงเวลา ซึ่งในอนาคตจะต้องมีการทบทวนแผนอัตรากำลังของ กปพ. และส่งเสริมให้มีการสอนงานระหว่างกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคตจึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารอัตรากำลังให้เพียงพอกับปริมาณงาน และพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้เข้าใจ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับพื้นฐานได้ พร้อมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ให้กับบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันรักษาคนดี คนเก่งและดึงดูดบุคลากรใหม่ๆ ให้เข้ามาในองค์กร

บทที่ 4

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ.

4.1 วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์

วิสัยทัศน์

สร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเพื่อบริหารจัดการงานของ กปพ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พันธกิจ

สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้ กปพ. บรรลุภารกิจตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

เป้าประสงค์

1. กองทุนมีทิศทางในการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรม และเป็นระบบเพื่อผลักดันการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกองทุน
2. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
3. บุคลากรของกองทุนมีความรู้ ทักษะ และศักยภาพสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของกองทุน
4. กองทุนมีการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
5. บุคลากรมีความผูกพันและมีการทำงานเป็นทีม

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. วางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับโครงสร้างและภารกิจขององค์กร
2. พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทุน
4. เสริมสร้างการมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของกองทุน
5. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม

4.2 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และยุทธศาสตร์ของ กปพ.

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 ด้าน เชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การดำเนินงานของ กปพ. โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ 1 การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับโครงสร้างและภารกิจขององค์กร

เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของ กปพ. ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศ

ในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง

โดยที่ การมีแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุน และสอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของ กบพ. จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานในภารกิจหลักให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีแผนบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสมกับโครงสร้าง และสายการปฏิบัติงานขององค์กรจะช่วยให้สามารถสรรหาบุคลากรที่ตรงตามความรู้ ความสามารถที่ต้องการ ในจำนวนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที ซึ่งจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานในทั้งภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ 2 พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ

เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของ กบพ. ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศ ในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง

โดยที่ กบพ. ได้มีการวางระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุนลงสู่ระดับบุคคลอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยให้สามารถติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของ กบพ. เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ประกอบการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ ให้เหมาะสมกับปริมาณงานที่แต่ละบุคคลรับผิดชอบ โดยจะเห็นได้ว่า ผลการดำเนินงานในภารกิจหลักของ กบพ. เป็นไปตามเป้าหมายทุกตัวชี้วัด

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทุน

เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ของ กบพ. ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศ ในการบริหารหนี้สาธารณะและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน และยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง

โดยที่ กบพ. ได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นประจำทุกปีเพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ ทักษะที่เพียงพอในการปฏิบัติงานตามภารกิจหลักให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการการลงทุนและการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ร่วมกับบริษัทบริหารสินทรัพย์ และการอบรมด้านองค์ความรู้ด้านการเงินใหม่ๆ เช่น Fintech Blockchain เป็นต้น

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ 4 เสริมสร้างการมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของกองทุน และ**ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ 5** สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม

เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง

โดยที่ การดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี เช่น จัดหาอุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพในการทำงานที่ดี ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ดีอย่างสม่ำเสมอ

ภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และยุทธศาสตร์ของ กปพ.

ยุทธศาสตร์ของ กปพ.

วิสัยทัศน์ : “เป็นกองทุนที่บริหารสินทรัพย์อย่างมั่นคง พร้อมรองรับความท้าทายในการบริหารหนี้สาธารณะ และพัฒนาตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตและเป็นที่เชื่อมั่นในระดับสากล”

- พันธกิจ:
1. บริหารเงินกู้ที่ได้รับผลตอบแทนเพื่อลดภาระหนี้ของประเทศ โดยกำหนดแนวทางการลงทุนที่สามารถรองรับความเสี่ยงได้ในหลากหลายมิติ เพื่อให้สามารถชำระคืนเงินต้นให้แก่กระทรวงการคลังได้ครบถ้วนและทันตามกำหนด
 2. กำกับติดตามการลงทุนอย่างใกล้ชิดให้เป็นไปตามตัวชี้วัด นโยบายและกรอบการลงทุน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
 3. สร้างความเชื่อมั่นให้สาธารณชนทั้งในและต่างประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะของประเทศ
 4. สนับสนุนการออกพันธบัตรรัฐบาลเพื่อสร้างอัตราดอกเบี้ยอ้างอิงและการสร้างสภาพคล่องเพื่อการพัฒนาตลาดตราสารหนี้ในประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารจัดการการลงทุนเพื่อรองรับความท้าทายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างความเชื่อมั่นในศักยภาพของประเทศในการบริหารหนี้สาธารณะและพัฒนาคตลาดตราสารหนี้ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การสร้างความเข้มแข็งภายในองค์กรเพื่อรองรับความท้าทายได้อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ.

ยุทธศาสตร์	1	2	3	4	5
เป้าหมาย/โครงการ	วางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับโครงสร้างและภารกิจขององค์กร	พัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อให้สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	พัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ ทักษะ และศักยภาพที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกองทุน	เสริมสร้างการมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของกองทุน	สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม
ตัวชี้วัด	กองทุนมีทิศทางในการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรมและเป็นระบบเพื่อผลักดันการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของกองทุน	ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลและการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	บุคลากรของกองทุนมีความรู้ ทักษะ และศักยภาพสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของกองทุน	กองทุนมีการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากรมีความผูกพัน และมีการทำงานเป็นทีม
ระดับความสำเร็จของการจัดทำอัตรากำลังที่เหมาะสมของ กปพ.	- ร้อยละของผู้ปฏิบัติงานที่มีการจัดทำข้อตกลงการประเมินการปฏิบัติงานระดับบุคคล	- ร้อยละของความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร บุคคล และแผนปฏิบัติการประจำปี	- ร้อยละการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	- ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	- ร้อยละความพึงพอใจของกิจกรรมการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรทุกระดับ
การทบทวนกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของ กปพ.	- การจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานระดับบุคคล	- การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและแผนปฏิบัติการประจำปีประมาณ 2564	- โครงการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการการลงทุน	- โครงการบริหารความสัมพันธ์และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่	- โครงการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากร กปพ. และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
			ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		

4.3 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2565

มิติ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	63	64	65	
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (ร้อยละ 20)	วางแผนและบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับโครงสร้างและภารกิจในอนาคตองค์กร	มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจในอนาคตองค์กร	ระดับความสำเร็จของการจัดทำกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมของ กปพ.	ทบทวนความจำเป็นของภารกิจในปัจจุบันให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กปพ. และมาตรฐานการประเมินกองทุนหมุนเวียน	ประชุมหารือรวบรวมข้อมูลเพื่อสรุปความต้องการอัตรากำลังของ กปพ.	วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลรอบอัตรากำลังที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับภารกิจในปัจจุบัน	กำหนดและนำเสนอกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมให้ผู้จัดการกองทุนพิจารณา	เสนอกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมให้คณะกรรมการ กปพ. เห็นชอบ				คณะกรรมการ เพื่อช่วย ปฏิบัติงานฯ
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ร้อยละ 20)	พัฒนาระบบการวัดและประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถบริหารงานบุคคลได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ	ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และการประเมินผล การปฏิบัติงาน ที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของผู้ปฏิบัติงานที่มีการจัดทำข้อตกลง การประเมินการปฏิบัติงานระดับบุคคล	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100				คณะกรรมการ เพื่อช่วย ปฏิบัติงานฯ
			ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการประจำปี	ศึกษาแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard	วิเคราะห์และประเมินสถานภาพด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดการดำเนินงาน	จัดทำรายละเอียดและแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	นำเสนอ คณะทำงานฯ และผู้จัดการกองทุนฯ ให้ ความเห็นชอบแผน				คณะกรรมการ เพื่อช่วย ปฏิบัติงานฯ

มิติ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	63	64	65	
มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (ร้อยละ 20)	พัฒนาบุคลากรให้มียุทธศาสตร์ขององค์กรได้	บุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มทักษะให้สามารถปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรได้	ร้อยละการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100				คณะกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานฯ
			ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85				คณะกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานฯ
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ร้อยละ 20)	เสริมสร้างการมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของกองทุน	การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใส พร้อมให้มีการตรวจสอบ	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	จัดทำรายงานการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของ กปพ.	-	จัดทำแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลระยะยาว (3-5 ปี)	-	ดำเนินงานตามแผนพัฒนาระบบฐานข้อมูลได้สำเร็จร้อยละ 100				คณะกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานฯ
			ระดับความสำเร็จของการพัฒนาช่องทางการร้องเรียน ร้องทุกข์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ไม่มี	-	1 ช่องทาง	-	2 ช่องทาง				คณะกรรมการเพื่อช่วยปฏิบัติงานฯ

มิติ	ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPIs)	ระดับเป้าหมาย					ระยะเวลาดำเนินการ			ผู้รับผิดชอบ
				1	2	3	4	5	63	64	65	
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุระหว่างชีวิตกับการทำงาน (ร้อยละ 20)	สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงานเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีม	จัดให้มีกิจกรรมการสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมและบริหารความสัมพันธ์อันดีในองค์กร	ร้อยละความพึงพอใจของกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรทุกระดับ	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 75	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85				คณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานฯ

