

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

OFFICE OF THE CANE AND SUGAR FUND



แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)

๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประจำปี ๒๕๖๙

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทสรุปผู้บริหาร (Executive Summary)

๑

บทที่ ๑ : บทนำ

๒

บทที่ ๒ : กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล

- กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล
- HR Strategy Map

๕ - ๗

๘

บทที่ ๓ : แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

- แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)
- การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Theme)
- แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
- การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนามูลฐาน (๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๖๘)
- แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๔

๙ - ๑๓

๑๓ - ๑๔

๒๐ - ๒๑

๒๒ - ๒๓

๒๔ - ๒๕

๓๐ - ๓๔

บทที่ ๔ : แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

- การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM)
- การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)
- แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)
- แผนบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)
- นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
- สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)
- การนำแผนพัฒนามูลฐานไปสู่การปฏิบัติและการติดตามรายงานผล

๓๕

๓๖ - ๕๔

๖๐ - ๖๖

๖๗ - ๗๐

๗๑ - ๗๔

๗๕

๗๖

ภาคผนวก

คำนำ

การพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) เป็นกระบวนการจัดการบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการสรรหาบุคลากรตามโครงสร้าง การว่าจ้างงาน การพัฒนา การประเมินผล และการบริหารจัดการด้านอื่นๆ ของบุคลากร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) เป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรในสายงานต่าง ๆ ทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร เพื่อให้ตอบสนองการบริหารงาน และสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ทั้งทางด้านนโยบาย เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และวัฒนธรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอยู่เสมอ โดยการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะยาว (พ.ศ. ๒๕๖๙ - พ.ศ. ๒๕๗๓) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๙ โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน-ภายนอกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางแก้ไข ปรับปรุง พัฒนา ในการจัดทำ/ทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ขั้นตอน กระบวนการต่าง ๆ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๙ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ทั้งนี้ การพัฒนาบุคลากรในยุคที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วนอกจากจะเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากรแล้วนั้น สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดการงานด้านบริหารเพื่ออำนวยความสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น และยังมุ่งเน้นในเรื่องการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ เพื่อให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน และเพื่อให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีบุคลากรที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามภารกิจ (Mission) ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคล

คณะทำงาน

ผู้จัดทำ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)

แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายให้มีความพร้อมทั้งทางด้านศักยภาพ คุณภาพชีวิต และความภาคภูมิใจเพื่อร่วมพัฒนาสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ให้มีองค์ประกอบที่ครบถ้วนและบรรลุเป้าหมายขององค์กรให้สามารถดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓ และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๙ เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และมุ่งเน้นการพัฒนาตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม พร้อมทั้ง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน

ผลการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย คุณลักษณะเชิงประชากรของบุคลากรมีผลกระทบในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีสาเหตุจากหลายปัจจัย ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เกี่ยวกับองค์ประกอบหลายด้านที่ยังไม่ครอบคลุม จึงต้องดำเนินการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ปี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓ และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๙ เพื่อให้การดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานในอนาคตรวมถึงปริมาณที่เพียงพอและเหมาะสมเพื่อรองรับการขยายงาน รวมถึงแผนการบริหารอัตรากำลังบุคลากรส่วนขาดหรือส่วนเกินที่อาจเกิดขึ้นให้มีความสมดุลกับภาระหน้าที่ เพื่อไม่ให้เป็นการด้านบุคลากรที่องค์กรต้องแบกรับในอนาคต

ยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓)

จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกมิติตามกรอบแนวคิด กระบวนการ และขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM)

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (Human Resource Information System : HRIS)

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร (HR Enabler)

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม

ผู้จัดทำ คณะทำงาน

บทที่ ๑

บทนำ

บทนำ

๑. ความเป็นมาและความสำคัญ

ทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจต่าง ๆ ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จัดตั้งขึ้นตามมาตรา ๒๓ แห่งพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างสัมฤทธิ์ผล ศักยภาพของบุคลากรจึงเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีความเจริญก้าวหน้า นำพาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการในการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ มีทักษะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดี เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการสร้างและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้ภายใน ภายนอกองค์กร การฝึกอบรม รวมถึงกระบวนการในการถ่ายโยงข้อมูลและประสบการณ์ของพนักงาน การให้คำปรึกษาในการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ให้พนักงาน ตลอดจนเป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรจึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรไว้ในประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓ เป็นไปตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานประจำปีบัญชี ๒๕๖๙ ระหว่างกรมบัญชีกลางและกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพ มีความสามัคคี ผูกพันกับองค์กร รวมทั้งสร้างและพัฒนาผู้บริหาร หัวหน้างาน ให้มีความรู้ ความสามารถและความคิดทันสมัย มีวิสัยทัศน์ ภาวะความเป็นผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ รวมทั้งมีคุณธรรม จริยธรรม มุ่งมั่นและมีจิตสำนึกที่ดี เพื่อก่อให้เกิดเป็นสังคมธรรมาธิปไตยในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๒. หลักการและเหตุผล

๑. การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้องค์กรขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืน หน้าที่ในการบริหารจัดการบุคคลถือเป็นภารกิจสำคัญอย่างยิ่งใน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย หากทุกอย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับการทำงานก็จะยิ่งทำให้ทำงานได้ราบรื่นไม่เกิดปัญหาใด ๆ แล้วสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ก็สามารถฝึกอบรมได้เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนพัฒนาศักยภาพของตัวเองให้สูงขึ้นได้ เช่นกันการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารองค์กร และการแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ แล้วการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นปัจจัยหลัก ที่มีความสำคัญอย่างสูงที่มีผลต่อความสำเร็จดังกล่าว

๒. ภายใต้อาณัติของกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นโลกแห่งการเรียนรู้ โลกแห่งภูมิปัญญา (Knowledge Based Economy : KBE) หมายความว่า การที่องค์กรใดหรือผู้ใดคิดหรือตัดสินใจกระทำกรใด ๆ ย่อมต้องใช้ข้อมูลข่าวสาร องค์ความรู้ และภูมิปัญญา เข้ามาเป็นองค์ประกอบในการดำเนินการทุกครั้ง เมื่อบุคลากรขององค์กรต้องดำรงตนอยู่ในสังคมแห่งการเรียนรู้ และภูมิปัญญา องค์กรต่างๆ ก็แสวงหาหนทางสร้างความเจริญรุ่งเรืองอย่างมั่นคงและถาวร เครื่องมือที่สำคัญและได้รับความนิยมนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร ในขณะนี้ คือการเพียรพยายามสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อกระตุ้นและเร่งเร้าให้พนักงานทุกคนในองค์กรมีความกระตือรือร้นในการเพิ่มศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ไปสู่อนาคตที่ดียิ่งขึ้น ในสถานการณ์ปัจจุบัน เราจะคำนึงแต่เฉพาะการเรียนรู้เพื่อยุติเพียง

อย่างเดียวยังจะไม่เพียงพออีกต่อไป เราจะต้องผสมผสานเข้าไปด้วยการเรียนรู้เพื่อความรู้เชิงเติบโต (Generative Learning) และก้าวหน้าอย่างมั่นคง จึงจะถือว่าองค์กรนั้นประสบความสำเร็จ โดยกลยุทธ์ที่สำคัญก็คือการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้นั่นเอง

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะขีดความสามารถ (Competency)
๒. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
๓. เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๔. เป้าหมาย

จากการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งเน้นการบริหารจัดการแห่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management) เพื่อให้ใช้ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ทำให้องค์กรต้องกำหนดยุทธศาสตร์การทำงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานในรูปแบบบูรณาการ (Integrate) เพื่อผลักดันยุทธศาสตร์ให้บังเกิดผล โดยเร็ว ดังนั้น สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จึงจำเป็นต้องจัดทำ “แผนบริหารทรัพยากรบุคคล” เพื่อเป็นแผนแม่บทในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะขีดความสามารถ (Competency) เพื่อให้เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ทรงความรู้ ความสามารถ พัฒนาตนเองให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) อย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของโลกได้อีกทั้ง เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างวัฒนธรรมใหม่ในการปฏิบัติงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย การทำงานร่วมกันเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการปลดปล่อยพลังความคิดของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรและการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของแต่ละบุคคล

๕. การกำหนดสมรรถนะบุคลากร

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้กำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยอาศัยการพัฒนาตามสมรรถนะที่กำหนด โดยมีแนวทางในการพัฒนา ๓ แนวทาง ดังนี้

๑. การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (Core Competency)

เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีคุณลักษณะและมีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามแนวทางที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มุ่งหวัง รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายภายในองค์กร โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย กำหนดสมรรถนะหลักในการพัฒนาบุคลากรไว้ ๓ ด้าน คือ

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

๑. ธรรมาธิปไตย (Dharmacracy)
๒. การทำงานเป็นทีม (Team Working)
๓. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Work Achievement)

ทั้งนี้ ในส่วนของสมรรถนะหลักสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีวัตถุประสงค์ในการนำมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้กำหนดสมรรถนะหลักไว้จำนวนหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโดยในอนาคตสามารถกำหนดสมรรถนะหลักเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

๒. การพัฒนาสมรรถนะในการบริหาร (Managerial Competency)

เป็นการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร ให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ สามารถบริหารงานและชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการทำงานจนบรรลุผล โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ได้กำหนดสมรรถนะทางการบริหารไว้ ๕ ด้าน คือ

๑. การบริหารจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)
๒. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
๓. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)
๔. การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making)
๕. การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ทั้งนี้ ในส่วนของสมรรถนะทางการบริหาร มีวัตถุประสงค์ในการนำมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหาร รวมถึงพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร

๓. การพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย แบ่งกลุ่มตำแหน่งงานออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๓.๑ ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ

การพัฒนาบุคคลในสายวิชาชีพเฉพาะ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการทำงาน ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย กำหนดสมรรถนะสำหรับบุคลากรสายวิชาชีพเฉพาะไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

- ความรู้ทางวิชาการ/วิชาชีพเฉพาะด้าน
- ความสามารถและองค์ความรู้เฉพาะด้าน
- จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์

๓.๒ ตำแหน่งงานทั่วไป

การพัฒนาบุคลากรในสายงานทั่วไปของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการทำงาน ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย กำหนดสมรรถนะสำหรับบุคลากรสายงานทั่วไปไว้ ๒ ด้าน ประกอบด้วย

- จิตสำนึกในการบริการ
- ความรับผิดชอบในงาน

๔. การพัฒนาตนเอง (Self Development)

เป็นการพัฒนาศักยภาพตามความจำเป็นหรือสถานการณ์ปัจจุบัน โดยบุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนที่อยู่นอกเหนือจากสมรรถนะที่กำหนดได้ด้วยตนเองตามความเหมาะสม

๖. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ๒๕๖๔ - ๒๕๗๓ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๔
๒. ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
๓. การสื่อสารแผนบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนที่ได้กำหนดไว้
๔. พนักงานสามารถดำเนินการตามแผนได้ทุกกิจกรรม

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจะมี “ทรัพยากรบุคคล” ที่มีคุณภาพที่เป็นทั้ง “คนดี” และ “คนเก่ง” ที่จะช่วยเสริมสร้างและสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ตามแผนงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้บุคลากรมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลมีวัตถุประสงค์ให้องค์กรมีจุดมุ่งหมายทิศทางการก้าวไปข้างหน้าในเชิงการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย โดยมีวิธีการและเครื่องมือในการผลักดันสู่ความสำเร็จ อีกทั้ง เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย โดยแผนบริหารทรัพยากรบุคคลจะมีเนื้อหาเชื่อมโยงกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) ซึ่งหมายถึงผลการบริหารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมาย สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จไว้ ๕ มิติ ดังนี้



รูปภาพ : กรอบมาตรฐานความสำเร็จ ๕ มิติ

รายละเอียดในแต่ละมิติ ดังนี้

มิติที่ ๑ ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic HR Alignment)

หมายถึง การที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

(๑) สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีนโยบาย แผนงาน และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายบรรลุภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์หลักที่ตั้งไว้

(๒) สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีการวางแผนและการบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis)

(๓) สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มพนักงาน และผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (Talent Management)

(๔) สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(๑) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความ ถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(๒) สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความ ถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้จริง

(๓) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value of Money)

(๔) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ ๓ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Efficiency)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(๑) การรักษาไว้ซึ่งพนักงานและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย ภารกิจของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

(๒) ความพึงพอใจของพนักงานและผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

(๓) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานและผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ พนักงานและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

มติที่ ๔ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)

หมายถึง การที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจะต้อง

- (๑) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
- (๒) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

มติที่ ๕ คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

หมายถึง การที่ส่วนงานมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการซึ่งจะนำไปสู่ การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

- (๑) พนักงานและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้พนักงานและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
- (๒) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพแวดล้อมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
- (๓) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานและในระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

สำหรับแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานดังกล่าว (HR Scorecard) ในภาครัฐมีองค์ประกอบทั้งหมด ๔ ส่วน ได้แก่

๑. มาตรฐานความสำเร็จ หมายถึง เป้าหมายสุดท้ายที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายต้องบรรลุผล
๒. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง นโยบาย มาตรการ แผนงาน โครงการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายที่จะทำให้บรรลุมาตรฐานความสำเร็จ
๓. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินการตามนโยบายแผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๔. ผลการดำเนินงานที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบรรลุตามมาตรฐานความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป

การจัดทำแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล และการวัดผลโดยใช้เครื่องมือ HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการประเมินผลที่จะช่วยเพิ่มคุณภาพให้องค์กร และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล เพิ่มประสิทธิผลการบรรลุ เป้าหมายขององค์กร และช่วยเสริมสร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย โดยมีแนวทางด้านการบริหารคนโดยอาศัยหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม นอกจากนี้ยังประโยชน์ให้ชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาล และประชาชนผู้บริโภคแล้ว พนักงานที่ต้องมีคุณภาพชีวิตที่มีความสุขในการทำงานด้วย เพื่อให้ครอบคลุมตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
(HR Strategy Map) พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรสนับสนุนและรักษาเสถียรภาพอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของไทยให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ภารกิจ : ๑. สร้างเสถียรภาพให้แก่อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทย ๒. สนับสนุนการวิจัยพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายเพื่อความยั่งยืน
๓. เสริมสร้างความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจ

มิติที่ ๑

ความสอดคล้อง
เชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑.๑ การทบทวนระเบียบ ก่อนว่าด้วยการจ้างลูกจ้างโดยใช้เงินกองทุนฯ เพื่อ
ปฏิบัติงานในสำนักงานฯ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๑.๒ การทบทวนหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น
เงินเดือน

มิติที่ ๒

ประสิทธิภาพของการ
บริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาบุคลากร

๒.๑ โครงการอบรมสัมมนาเชิงกลยุทธ์

๒.๒ โครงการศึกษาดูงานของพนักงาน

๒.๓ จัดอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ

มิติที่ ๓

ประสิทธิผลของการ
บริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ

๓.๑ ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลของบุคลากรเพื่อใช้ในการบริหารเชิงข้อมูล

๓.๒ จัดทำฐานข้อมูลระบบงานสารบรรณ

มิติที่ ๔

ความพร้อมรับผิดชอบ
ด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๕. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม

๕.๑ เสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม

๕.๒ ปลุกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร

๕.๓ จัดทำและประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการ
ดำเนินงาน

มิติที่ ๕

คุณภาพชีวิตและความ
สมดุลระหว่างชีวิตกับ
การทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร

๔.๑ สร้างเสริมอาชีวอนามัย และความ
ปลอดภัยในที่ทำงาน

๔.๒ สร้างความผูกพันของบุคลากรภายใน
องค์กร

๔.๓ สร้างสภาพแวดล้อมในการ
ทำงานที่ดี

๔.๔ จัดทำการสำรวจความพึงพอใจ ต่อความต้องการ
ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

บทที่ ๓

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

บทที่ ๓

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ได้มีการนำข้อมูลในหลาย ๆ ด้านมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร SWOT Analysis และนำผลการวิเคราะห์มาต่อยอดด้วยการจัดทำ TOWS Matrix เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กรในการกำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อให้แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนาและเพิ่มศักยภาพเพื่อจัดการกับจุดอ่อนและอุปสรรคทั้งภายในและภายนอกได้ และยังส่งเสริมในส่วนที่เป็นจุดแข็งและโอกาส จากการจับคู่กัน โดยมีองค์ประกอบดังนี้ วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์หลัก

วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นองค์กรสนับสนุนและรักษาเสถียรภาพอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของไทยให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน”

ภารกิจ (Mission)

๑. สร้างเสถียรภาพให้แก่อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายของประเทศไทย
๒. เสริมสร้างความสามารถของบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจ
๓. สนับสนุนการวิจัยพัฒนาอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายเพื่อความยั่งยืน

วัตถุประสงค์หลัก (Main Objective)

๑. สนับสนุน ส่งเสริม ศึกษา วิจัย และพัฒนา อุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายให้เป็นไปตามนโยบายของประเทศในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อย่างยั่งยืน
๒. รักษาเสถียรภาพของอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อผลประโยชน์ของชาวไร่อ้อย โรงงาน และผู้บริโภค เพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศ
๓. กระทำการอื่นที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกองทุน

๑. โครงสร้างและจำนวนบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ในปัจจุบันมีบุคลากรจำนวน ๑๘ อัตรา จากโครงสร้าง ๒๗ อัตรา ประกอบไปด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายนโยบายและแผนงาน หน่วยตรวจสอบภายใน เมื่อวิเคราะห์จากโครงสร้างอัตรา กำลังคนของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย พบว่าโครงสร้างของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายยังขาดฝ่ายที่สำคัญ เช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายสินเชื่อ เป็นต้น โดยส่วนงานที่ยังไม่มีโครงสร้างรองรับได้ เป็นการมอบหมายงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการ ซึ่งเป็นการเพิ่มภาระที่ไม่ตรงกับสายงานที่รับผิดชอบ โดยปัจจุบันสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ดำเนินการแก้ไขกฎระเบียบฯ และอัตรากำลังของสำนักงานฯ เพื่อให้รองรับภารกิจงานแล้ว แต่อยู่ในการนำเสนอคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายเห็นชอบ

๒. ภาระหน้าที่ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

“มาตรา ๒๕/๑ ให้กองทุนมีสำนักงานเรียกว่า “สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย” มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (๑) ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการบริหารกองทุน
- (๒) เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับจ่ายเงินกองทุน

(๓) ดำเนินการต่าง ๆ ของกองทุนและประสานงานกับสำนักงาน คณะกรรมการ และคณะกรรมการอื่นๆ ตามพระราชบัญญัตินี้

(๔) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารกองทุนมอบหมายให้มีผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย และรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนในการบริหารกิจการของกองทุน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ รวมทั้งคำสั่ง นโยบาย และมติของคณะกรรมการบริหารกองทุน”

๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

๒. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองภารกิจและวิสัยทัศน์ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ในอนาคต

๓. เพื่อพัฒนาและยกระดับสมรรถนะของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวิสัยทัศน์ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๔. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ให้มีสมรรถนะความสามารถ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และก้าวทันความเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

๔. เป้าประสงค์หลักของการพัฒนา (Result Based Management – RBM)

๑. บุคลากรมีทักษะ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

๒. บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในภารกิจของสำนักงาน สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

๕. สมรรถนะความคิด (Competency)

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงวิถีการดำเนินชีวิตของประชากร ความร่วมมือและการแข่งขันทางเศรษฐกิจ ส่งผลให้องค์กรต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด และพร้อมสำหรับสถานการณ์การแข่งขันที่สูงขึ้น โดยทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญ และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร พร้อมทั้งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน เป็นกระบวนการที่ต้องสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม โดยเครื่องมือหนึ่งที่องค์กรในปัจจุบันนิยมนำมาใช้ ได้แก่ การฝึกฝนบุคลากรตามแนวคิดสมรรถนะ (Competency Baseds Training) ซึ่งเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการดึงเอาศักยภาพของบุคลากรมาใช้ประโยชน์ต่อภารกิจขององค์กรให้ได้อย่างเต็มที่

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแนวคิด Competency เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นพฤติกรรม ซึ่งนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงาน โดยสามารถวัดผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งมีผู้ให้นิยามศัพท์คำว่า Competency ไว้หลายคำ ดังนี้

Competency	= สมรรถนะ
	= ศักยภาพ
	= ชีตความสามารถ
	= พฤติกรรม

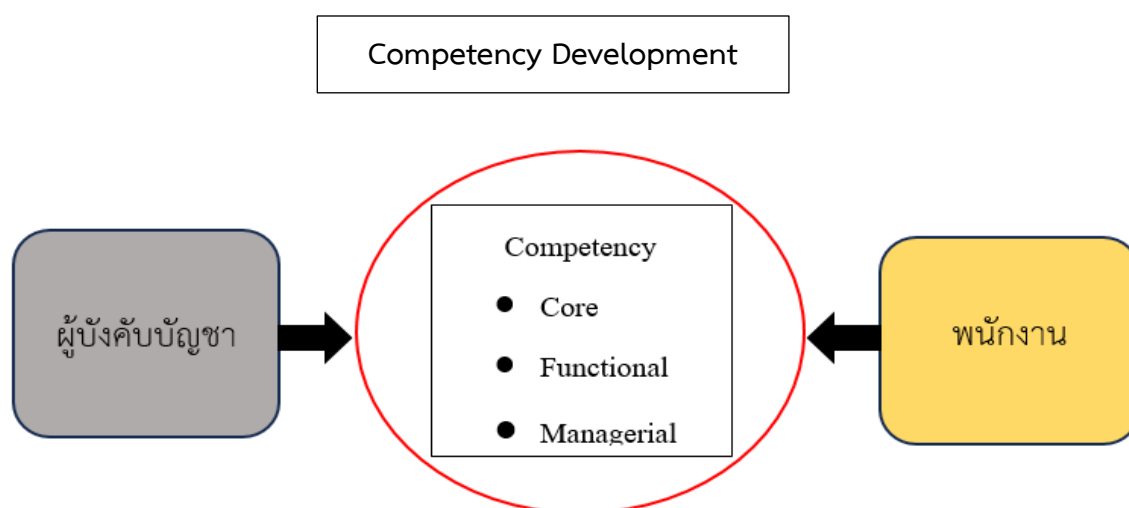
สมรรถนะ (Competency) เป็นสิ่งที่ David McClelland ได้ให้ความหมายไว้ว่า “บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้นสร้างผลการปฏิบัติงานที่ดีหรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ”

Competency Development : กระบวนการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบเบื้องต้นประกอบหลัก ดังนี้

๑. Core Competency : สมรรถนะหลัก หมายถึง ความสามารถหลักที่ทุกคนในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ต้องมีร่วมกัน

๒. Functional Competency : สมรรถนะตามหน้าที่ หมายถึง ความสามารถทางการบริหารจัดการสำหรับตำแหน่งงานบริหาร

๓. Managerial Competency : สมรรถนะด้านการบริหารจัดการ หมายถึง ความสามารถในการทำงานเฉพาะตำแหน่งงาน ซึ่งแตกต่างกันตามหน้าที่และความรับผิดชอบ



รูปภาพ : แผนผังการพัฒนาสมรรถนะ

การกำหนดสมรรถนะบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้กำหนดแผนในการพัฒนาบุคลากรให้บุคลากรมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ โดยอาศัยการพัฒนาตามสมรรถนะที่กำหนด โดยมีแนวทางในการพัฒนา ๓ แนวทาง ดังนี้

๑. การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะหลักของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (Core Competency)

เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีคุณลักษณะและมีพฤติกรรมการทำงานตามแนวทางที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มุ่งหวัง รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ซึ่งการพัฒนาบุคลากรในส่วนนี้ควรเป็นหน้าที่ร่วมกันระหว่างบุคลากรทุกฝ่ายภายในองค์กร โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย กำหนดสมรรถนะหลักในการพัฒนาบุคลากรไว้ ๓ ด้าน คือ

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

๑. ธรรมาธิปไตย (Dharmacracy)
๒. การทำงานเป็นทีม (Team Working)
๓. การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Work Achievement)

ทั้งนี้ ในส่วนของสมรรถนะหลักสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีวัตถุประสงค์ในการนำมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้กำหนดสมรรถนะหลักไว้จำนวนหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโดยในอนาคตสามารถกำหนดสมรรถนะหลักเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม

๒. การพัฒนาสมรรถนะในการบริหาร (Managerial Competency)

เป็นการพัฒนาบุคลากรระดับผู้บริหาร ให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ สามารถบริหารงานและชักนำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจในการทำงานจนบรรลุผล โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ได้กำหนดสมรรถนะ ทางการบริหารไว้ ๕ ด้าน คือ

๑. การบริหารจัดการกลยุทธ์ (Strategic Management)
๒. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
๓. การมีวิสัยทัศน์ (Visioning)
๔. การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making)
๕. การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management)

ทั้งนี้ ในส่วนของสมรรถนะทางการบริหาร มีวัตถุประสงค์ในการนำมาใช้เพื่อพัฒนาบุคลากรในระดับผู้บริหาร รวมถึงพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร

๓. การพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency)

เป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ (ตามแต่ละตำแหน่งงาน) ให้บรรลุผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย แบ่งกลุ่ม ตำแหน่งงานออกเป็น ๒ กลุ่ม ดังนี้

๓.๑ ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ

การพัฒนาบุคคลในสายวิชาชีพเฉพาะ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการทำงาน ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย กำหนดสมรรถนะสำหรับบุคลากรสายวิชาชีพเฉพาะไว้ ๓ ด้าน ดังนี้

- ความรู้ทางวิชาการ/วิชาชีพเฉพาะด้าน
- ความสามารถและองค์ความรู้เฉพาะด้าน
- จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์

๓.๒ ตำแหน่งงานทั่วไป

การพัฒนาบุคลากรในสายงานทั่วไปของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ และมีคุณสมบัติที่เหมาะสมต่อการทำงาน ทำให้บุคลากรเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย กำหนดสมรรถนะสำหรับบุคลากรสายงานทั่วไปไว้ ๒ ด้าน ดังนี้

- จิตสำนึกในการบริการ
- ความรับผิดชอบในงาน

๔. การพัฒนาตนเอง (Self Development)

เป็นการพัฒนาศักยภาพตามความจำเป็นหรือสถานการณ์ปัจจุบัน โดยบุคลากรแต่ละคนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนที่อยู่นอกเหนือจากสมรรถนะที่กำหนดได้ด้วยตนเองตามความเหมาะสม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. แผนบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ๒๕๖๙ – ๒๕๗๓ และแผนปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๙
๒. ตัวชี้วัดความสำเร็จตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
๓. การสื่อสารแผนบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อนำไปสู่ การวางแผนพัฒนาให้สอดคล้องกับแผนที่ได้กำหนดไว้
๔. พนักงานสามารถดำเนินการตามแผนได้ทุกกิจกรรม

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจะมี “ทรัพยากรบุคคล” ที่มีคุณภาพที่เป็นทั้ง “คนดี” และ “คนเก่ง” ที่จะช่วยเสริมสร้างและสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ตามแผนงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้บุคลากรมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๑. สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจัดตั้งขึ้น

ตามมาตรา ๒๓ แห่งพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทรายขึ้น พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕ และคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๕ เห็นชอบให้จัดตั้งกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายขึ้น โดยมีสถานะเป็นทุนหมุนเวียนตามพระราชบัญญัติทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘

๒. โครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ตามมติคณะกรรมการบริหารกองทุน เมื่อวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๔๔ และวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕ มีมติเห็นชอบโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จำนวนทั้งหมด ๒๗ อัตรา ประกอบด้วย ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายนโยบายและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ณ วันที่ ๗ ก.ค. ๖๘

งานปฏิบัติ	จำนวนพนักงาน (อัตราที่มี)		
	อัตราโครงสร้าง	อัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน	หมายเหตุ
- ผู้บริหาร	๒	๑	
- ฝ่ายบริหารทั่วไป	๑๐	๘	มีพนักงานจ้างชั่วคราว ๒ คน ๑. พนักงานขับรถยนต์ ๒. นักการภารโรง
- ฝ่ายกฎหมาย	๒	๑	
- ฝ่ายนโยบายและแผนงาน	๓	๒	
- ฝ่ายบัญชีและการเงิน	๘	๓	
- หน่วยตรวจสอบภายใน	๒	๒	
รวม	๒๗	๑๗	

๓. ภาระอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

(๑) ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการบริหารกองทุน
(๒) เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการรับจ่ายเงินกองทุน
(๓) ดำเนินการต่าง ๆ ของกองทุนและประสานงานกับสำนักงาน คณะกรรมการ และคณะกรรมการอื่นๆ ตามพระราชบัญญัตินี้

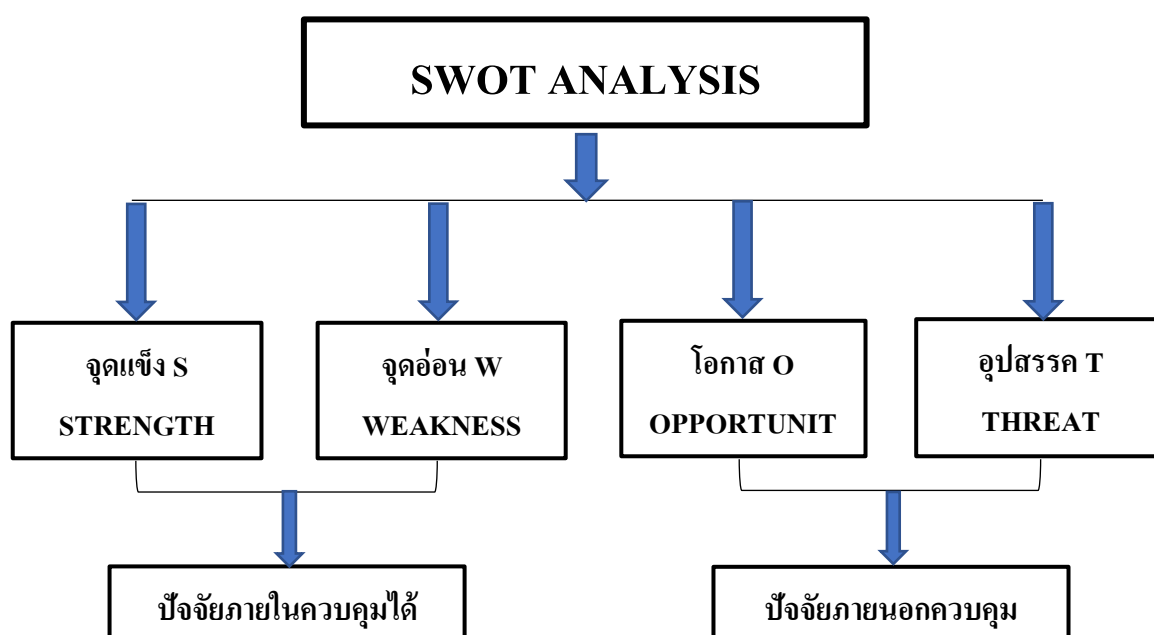
(๔) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่คณะกรรมการหรือคณะกรรมการบริหารกองทุนมอบหมายให้มีผู้อำนวยการสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายและรับผิดชอบต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนในการบริหารกิจการของกองทุน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ รวมทั้งคำสั่ง นโยบาย และมติของคณะกรรมการบริหารกองทุน”

๔. กฎหมายภายใน และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

- พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕
- พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘
- พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
- พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐
- ระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุน ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยการบริหารและควบคุมการปฏิบัติงานของลูกจ้างในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๕. วิเคราะห์ SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยเน้นในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ซึ่งสามารถสรุปประเด็นสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดังนี้



รูปภาพ : การวิเคราะห์ SWOT ANALYSIS

ตารางการวิเคราะห์ SWOT Analysis

SWOT ANALYSIS	
วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)	
S STRENGTH (จุดแข็ง)	W WEAKNESS (จุดอ่อน)
๑ โครงสร้างขององค์กรมีขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหาร ๒ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ๓ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเป็นทีม ๔ บุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กร ๕ มีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร ๖ มีสวัสดิการของพนักงาน ๗ การจัดตั้งคณะทำงานขององค์กรช่วยให้มีการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ๘ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ๙ มีวัฒนธรรมองค์กร ๑๐ บุคลากรยึดตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ๑๑ ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และสามารถทำงานร่วมกันได้แม้ต่างสายงาน ๑๒ บุคลากรสามารถทำงานภายใต้แรงกดดันได้ดี	๑ บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาตามสายงานไม่ครบถ้วนตามที่กำหนด ๒ ปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กร ๓ การบริหารจัดการภายในองค์กร ๔ บุคลากรขาดทักษะการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ๕ สถานที่ทำงานไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Environment)	
O OPPORTUNITIES (โอกาส)	T THREATS (อุปสรรค)
๑ พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕ ๒ พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘ ๓ กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้การสนับสนุน ๔ การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ๕ ได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรมสัมมนาจากหน่วยงานต่าง ๆ ๖ การพัฒนาทักษะใหม่ ๆ	๑ การพิจารณาระเบียบของสำนักงานกองทุน ๒ การแข่งขันของตลาดแรงงาน ๓ เทคโนโลยีที่ล้าสมัย ๔ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม ๕ การเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมาย

คำอธิบายการวิเคราะห์ SWOT Analysis

วิเคราะห์จุดแข็ง (STRENGTH)

(๑) โครงสร้างขององค์กรมีขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหาร

โครงสร้างสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีจำนวน ๒๗ อัตรา แบ่งออกเป็น ๔ ฝ่ายและ ๑ หน่วยตรวจสอบ เมื่อวิเคราะห์จากโครงสร้างดังกล่าวพบว่า โครงสร้างองค์กรมีขนาดเล็กทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีสายการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและรวดเร็ว สามารถดำเนินงานและแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วถึง

(๒) บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

บุคลากรมีความสามารถและความเชี่ยวชาญในสายงานที่ได้รับมอบหมายทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๓) บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเป็นทีม

บุคลากรมีความรู้ความเชี่ยวชาญ สามารถร่วมงานและปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ทำให้การปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้เสีย

(๔) บุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อองค์กร

พนักงานอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดผลการดำเนินงานที่ดี มีความรู้สึกที่ดีและแสดงพฤติกรรมที่ดีร่วมกัน ผู้ร่วมงานพร้อมจะทุ่มเทสนับสนุนเป้าหมายที่ท้าทาย ทำให้เกิดผลการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้าน ทั้งในระดับบุคคลและทีมในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้อย่างดีเยี่ยม

(๕) มีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนพนักงาน เข้ารับการพัฒนาศักยภาพได้ตามความรู้และเหมาะสมที่ตรงตามสายงาน ส่งเสริมโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ ให้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อขับเคลื่อนพัฒนาองค์กรตามแผนการดำเนินงาน

(๖) มีสวัสดิการของพนักงาน

มีสวัสดิการที่เอื้อให้กับพนักงาน ดังนี้ สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล, ค่าเล่าเรียนศึกษาของบุตร, เงินบำเหน็จ, ค่าโทรศัพท์ของพนักงาน

(๗) การจัดตั้งคณะทำงานขององค์กรช่วยให้มีการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีข้อจำกัดในเรื่องของบุคลากรและโครงสร้าง ในการปฏิบัติงานที่ไม่ครอบคลุมงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานได้ดำเนินการแก้ไขโดยการจัดตั้งคณะทำงาน โดยมีผู้แทนของแต่ละฝ่ายเข้าร่วมในคณะทำงาน เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๘) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การนำเทคโนโลยีหรืออุปกรณ์โทรคมนาคมต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ ทำให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ใช้ในการจัดเก็บข้อมูล และดำเนินการต่าง ๆ เช่นการใช้ระบบสารสนเทศในการเก็บบันทึกข้อมูล ตรวจสอบบัญชี โดยใช้ระบบบัญชีในคอมพิวเตอร์ สิ่งเหล่านี้เป็นการดึงเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนา ทำให้องค์กรมีความก้าวหน้า มีความทันสมัยเพิ่มความแม่นยำในการทำงานต่าง ๆ

(๙) มีวัฒนธรรมองค์กร

สร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นหนึ่งเดียวกันภายในสำนักงานภายใต้วิสัยทัศน์ ค่านิยม ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสำนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับรู้ มุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกัน

(๑๐) บุคลากรยึดตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

บุคลากรให้ความร่วมมือโดยยึดหลักตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานได้เป็นอย่างดี

(๑๑) ร่วมกันแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับภารกิจองค์กรและสามารถทำงานร่วมกันได้แม้ต่างสายงาน

พนักงานมีความไว้วางใจและมีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน สามารถจัดลำดับความสำคัญร่วมกันได้ สามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้อย่างลุล่วงแม้ต่างสายงาน และยังช่วยทำให้การทำงานมีความหน้า คืบหน้ารวดเร็วมีความคิดสร้างสรรค์ที่ร่วมกันจนเกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดโดยไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

(๑๒) บุคลากรสามารถทำงานภายใต้แรงกดดันได้ดี

บุคลากรสามารถทำงานภายใต้แรงกดดันได้ดี ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามสายการบังคับบัญชาของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายในการสั่งงานและการปฏิบัติงาน

วิเคราะห์จุดอ่อน (WEAKNESS)

(๑) บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาตามสายงานไม่ครบถ้วนตามที่กำหนด

บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาตามสายงานไม่ครบถ้วนตามงบประมาณที่ตั้งไว้ ทำให้ขาดการ ทบทวน และพัฒนาความรู้ ความสามารถในสายงานของแต่ละบุคคล อาจส่งผลให้ขาดทักษะในการปฏิบัติงาน เฉพาะด้าน และทักษะอื่นๆ ที่สำคัญ ประกอบการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะการสื่อสาร ทักษะการตัดสินใจ ทักษะ การแก้ไขปัญหา เป็นต้น

(๒) ปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กรที่ไม่เพียงพอทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานตามมา เช่น การ ประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงานด้วยกันเองภายในองค์กร เนื่องจาก ข้อความต้องส่งผ่านสายการบังคับบัญชาอาจทำให้การสื่อสารไปนั้นมีความคลาดเคลื่อนหรือไม่ตรงกับความเป็นจริง อีกทั้ง การสื่อสารแบบข้ามสายงาน (Cross Functional Communication) คือ การสื่อสารระหว่าง พนักงานที่อยู่คนละฝ่ายขององค์กร พนักงานที่ประสานงานกันเองอาจอยู่ในตำแหน่งเท่ากันหรือระดับตำแหน่ง ต่างกันก็ได้

(๓) การบริหารจัดการภายในองค์กร

การบริหารจัดการภายในองค์กรยังขาดการวางแผน การสร้างความเป็นระเบียบวินัย การสรรหา บุคลากร การสั่งการ และการทำความเข้าใจกับบุคลากรภายในองค์กร ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง ของสภาวะการณ์ในปัจจุบัน ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี

(๔) บุคลากรขาดทักษะการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

พนักงานมีทักษะในการปฏิบัติงานของแต่ละตำแหน่งแต่ยังขาดทักษะ หรือความชำนาญในการ ปฏิบัติงาน เช่น การสื่อสาร การประสานงาน การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน เป็นต้น

(๕) สถานที่ทำงานไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ตั้งอยู่ที่ ๑๒๙ ถนนหลวง แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรู พ่าย กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐ ด้านล่างเป็นปูนด้านบนเป็นไม้ตัวอาคารมี ๒ ชั้น พื้นที่รวม ๒๐๐ ตารางเมตร อายุ การใช้งานหลายสิบปี ส่งผลให้ตัวอาคารทั้งภายในและภายนอกเกิดการชำรุด ทรุดโทรม ด้วยพื้นที่ที่จำกัดกับ จำนวนพนักงานทำให้ขาดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารที่สำคัญ และห้องประชุมเพื่อจัดอบรม และการวางแผน งานต่าง ๆ

วิเคราะห์โอกาส (OPPORTUNITIES)

(๑) พระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕

ตามที่ได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕ การแก้ไขดังกล่าวได้มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายไว้อย่างชัดเจนในมาตรา ๒๓ และ ๒๕/๑ ทำให้กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน

(๒) พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ. ๒๕๕๘

ได้กำหนดให้กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายเป็นทุนหมุนเวียนเป็นประเภททุนหมุนเวียนเงินนอกงบประมาณ โดยมีการกำหนด KPI เพื่อเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมีกรมบัญชีกลางเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้ กรมบัญชีกลางยังช่วยในการประสานงานในด้านทั้งข้อมูลและการแก้ไขปัญหาเชิงนโยบาย

(๓) กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีภาคีเครือข่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้การสนับสนุน

กองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีภาคีเครือข่ายที่ประกอบด้วย หน่วยงานภาครัฐ สมาคมชาวไร่อ้อย โรงงานน้ำตาล ซึ่งในการปฏิบัติงาน หรือการดำเนินโครงการต่าง ๆ จะได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานเป็นอย่างดี ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีในปัจจุบันช่วยให้การบริหารจัดการด้านการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น ในการใช้โปรแกรมต่าง ๆ เข้ามาช่วยบริหารจัดการภายในองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และมีความรวดเร็ว มากยิ่งขึ้น

(๕) ได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรมสัมมนาจากหน่วยงานต่าง ๆ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้รับการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรมสัมมนาเพื่อส่งเสริมด้านวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการจากหน่วยงานภาครัฐ และภาคเอกชนในการให้บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายเข้าร่วมการอบรมสัมมนาเชิงวิชาการ หรือเชิงปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

(๖) การพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ๆ เพื่อให้ได้รับการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์กรให้พัฒนาดียิ่งขึ้น

วิเคราะห์อุปสรรค (THREATS)

(๑) การพิจารณาระเบียบของสำนักงานกองทุน

การพิจารณาระเบียบของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ในการดำเนินการแก้ไขระเบียบต่าง ๆ เมื่อคณะกรรมการบริหารกองทุนให้ความเห็นชอบแล้วจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ซึ่งในเวลาที่ผ่านมายังมีระเบียบภายในของสำนักงานกองทุน ได้นำเสนอคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทรายแล้ว แต่ยังไม่ได้รับความเห็นชอบซึ่งใช้ระยะเวลาในการพิจารณาเป็นเวลานานในการดำเนินการแก้ไขระเบียบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนการพิจารณาของคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ตั้งแต่ ตุลาคม ๒๕๖๔ จนถึงปัจจุบันยังไม่แล้วเสร็จ ทำให้ต้องใช้ระเบียบเดิมในการปฏิบัติงาน

(๒) การแข่งขันของตลาดแรงงาน

การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทำให้เกิดการแย่งชิงบุคลากรตลาดแรงงานในปัจจุบัน ส่งผลให้บุคลากรสามารถเลือกงานได้ เนื่องจากปัจจัยของสวัสดิการและผลตอบแทนที่ทำให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานซึ่งเป็นเหตุผลหลักที่แรงงานทุกสายงานต้องการมากที่สุด หากองค์กรที่ต้องพึ่งพาแรงงานทักษะสูงไม่สามารถรักษาคณของตนเองไว้ได้ ผลที่ตามมาคือแรงงานโยกย้ายงานออกไป ส่งผลให้องค์กรขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ ที่จะส่งเสริมการพัฒนาองค์กร และขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน

(๓) เทคโนโลยีที่ล้ำสมัย

การพัฒนาเทคโนโลยีในปัจจุบันที่ล้ำสมัยมากยิ่งขึ้น ส่งผลต่อระบบสารสนเทศ และบุคลากร เพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

(๔) การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของผู้ผลิต และผู้บริโภคมีผลต่อการจำหน่ายน้ำตาลทรายทั้งภายใน และภายนอกประเทศ อาจส่งผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรบุคคล

(๕) การเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมาย

การเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมาย การปรับอัตราภาษีที่เพิ่มขึ้นในอนาคต อาจมีผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น ค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น

๖. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Theme)

ผลจากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคในแต่ละด้าน (SWOT Analysis) นำมาต่อยอดการกำหนดยุทธศาสตร์ในการจับคู่ขององค์ประกอบระหว่างปัจจัยภายใน (Strength & Weakness) และปัจจัยภายนอก (Opportunity & Threat) เข้าด้วยกันเพื่อให้มองเห็นเป้าหมายที่ชัดเจนในการวางแผนกลยุทธ์ โดยการจัดทำตาราง TOWS Matrix ซึ่งประกอบด้วย

๑. จุดแข็งกับโอกาส (SO) กลยุทธ์เชิงรุก
๒. จุดอ่อนกับโอกาส (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข
๓. จุดแข็งกับอุปสรรค (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน
๔. จุดอ่อนกับอุปสรรค (WT) กลยุทธ์เชิงรับ

TOWS Matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	S ๑ โครงสร้างขององค์กรมีขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหาร S ๓ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานเป็นทีม S ๕ มีงบประมาณสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร S ๖ มีสวัสดิการของพนักงาน S ๗ การจัดตั้งคณะทำงานขององค์กรช่วยให้มีการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ S ๘ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล S ๑๐ บุคลากรให้ความร่วมมือการปฏิบัติงานโดยยึดตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี	W ๑ บุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนาตามสายงานไม่ครบถ้วน ตามที่กำหนด W ๒ ปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กร W ๓ การบริหารจัดการภายในองค์กร W ๔ บุคลากรขาดทักษะการประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน W ๕ สถานที่ทำงานไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
โอกาส (Opportunities)	SO Strategic (S๑+O๑) ๑. ผลักดันให้บุคลากรดำเนินงานตามภารกิจและบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน (S๕+O๖) ๒. ผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะของบุคลากร (S๓+S๗+O๒) ๓. ผลักดันการทำงานเป็นทีม (S๘+O๔) ๔. ผลักดันการนำเทคโนโลยีเข้ามาปฏิบัติงาน	WO Strategic (W๒+W๔+O๔+O๕+O๖) ๑. จัดการอบรมสัมมนาพนักงาน ๒. จัดการประชุมพนักงาน (W๕+O๓) ๓. วางแผนงานตาม ภารกิจ (Mission) ของกองทุน
อุปสรรค (Threats)	ST Strategic (S๖+T๕) ๑. มีสวัสดิการให้พนักงาน (S๘+T๓) ๒. มีการสนับสนุนให้พนักงานอบรมด้านระบบสารสนเทศ	WT Strategic (W๑+T๓) ๑. พัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้จากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง (W๓+T๑) ๒. ปรับปรุงการบริหารจัดการภายในองค์กร

๖.๑ บทสรุปผลการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) ในรูปแบบตาราง TOWS Matrix

จากข้อเท็จจริงในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายนั้น ได้มีการนำข้อมูลในหลาย ๆ ด้านมาสรุปผลและวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กรในรูปแบบของกลยุทธ์แบบผสม คือ กลยุทธ์ที่เป็นเชิงรุก และกลยุทธ์ในเชิงรับ เพื่อนำมาพัฒนาแก้ไขในส่วนที่เป็นจุดอ่อนของบุคลากร ป้องกันสิ่งที่จะเกิดขึ้น และส่งเสริมในส่วนที่เป็นจุดแข็ง โดยสรุปได้ดังนี้

๑. ผลักดันให้บุคลากรดำเนินงานตามภารกิจและบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน
๒. ผลักดันให้มีการพัฒนาทักษะของบุคลากร
๓. ผลักดันการทำงานเป็นทีม
๔. ผลักดันการนำเทคโนโลยีเข้ามาปฏิบัติงาน
๕. มีสวัสดิการให้พนักงาน
๖. มีการสนับสนุนให้พนักงานอบรมด้านระบบสารสนเทศ
๗. จัดการอบรมสัมมนาพนักงาน
๘. จัดการประชุมพนักงาน
๙. วางแผนงานตาม พ.ร.บ. ของกองทุน
๑๐. พัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้จากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง
๑๑. ปรับปรุงการบริหารจัดการภายในองค์กร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถกำหนดยุทธศาสตร์ และจัดทำกลยุทธ์เพื่อเป็นแผนในการผลักดัน และพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีทักษะในด้านความคิด การเรียนรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในโลกปัจจุบันให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ขององค์กรก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

แผนปฏิบัติการของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถนำมาวิเคราะห์ภายใต้กรอบแนวคิด เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี ๒๕๖๙ (HR Master Plan) เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่กำหนดในการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) ด้วยกลยุทธ์รวมถึงกระบวนการต่าง ๆ ในทุกด้านของการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการขับเคลื่อนตามวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลภายใต้กรอบแนวคิดแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development : HRD)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ (Human Resource Information System : HRIS)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร (HR Enabler)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล

กรอบแนวคิด เพื่อให้มีการบริหารอัตรากำลังอย่างเหมาะสม เพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพในการสรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์	โครงการ/งาน/กิจกรรม
๑. การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. การทบทวนระเบียบการจ้าง... ๒. การทบทวนหลักเกณฑ์การเลื่อนขั้นเงินเดือน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาบุคลากร

กรอบแนวคิด เพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรที่จำเป็นจึงต้องส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ยุทธศาสตร์	โครงการ/งาน/กิจกรรม
๒. การพัฒนาบุคลากร	๑. โครงการอบรมสัมมนาเชิงกลยุทธ์ ๒. โครงการศึกษาดูงานพนักงาน ๓. จัดอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ

กรอบแนวคิด เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศขององค์กรให้ครอบคลุม และสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน สามารถนำมาใช้ได้จริง รวมทั้งรองรับความต้องการของผู้ใช้งานในด้านต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน

ยุทธศาสตร์	โครงการ/งาน/กิจกรรม
๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ	๑. ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลของบุคลากรเพื่อใช้ในการบริหารเชิงข้อมูล ๒. จัดทำฐานข้อมูลระบบงานสารบรรณ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร

กรอบแนวคิด การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากรในการทำงาน เพื่อเสริมสร้างสุขอนามัยความปลอดภัย และสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีก่อให้เกิดความสุข ความพึงพอใจของบุคลากร ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน รวมทั้งความสำเร็จขององค์กรได้

ยุทธศาสตร์	โครงการ/งาน/กิจกรรม
๔. การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร	๑. สร้างเสริมอาชีพอนามัย และความปลอดภัยในที่ทำงาน (Occupational Health Safety : OHS) ๒. สร้างความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Engagement) ๓. สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ๔. จัดทำการสำรวจความพึงพอใจ ต่อความต้องการของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม

กรอบแนวคิด การส่งเสริมให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนนโยบายตามยุทธศาสตร์ด้านมาตรฐานการส่งเสริมจริยธรรมนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม โดยวิเคราะห์ให้องค์กรสามารถวางแผนกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนคุณธรรม จริยธรรม กำหนดกิจกรรมหรือโครงการ และกำหนดรูปแบบการที่เหมาะสม และแนวทางการติดตามและประเมินผล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขับเคลื่อนการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ป้องกันและปราบปราม การทุจริต ให้มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ยุทธศาสตร์	โครงการ/งาน/กิจกรรม
๕. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม	๑. เสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม ๒. ปลุกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร ๓. จัดทำและประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาบุคลากร
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (ระยะยาว)
๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ					งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓				
๑.	๑. การทบทวนระเบียบ กอน. ว่าด้วยการจ้างลูกจ้างโดยใช้ เงินกองทุนฯ เพื่อปฏิบัติงานใน สำนักงานฯ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม - แก้ไขระเบียบ กอน. - แก้ไขโครงสร้าง สกท.	๑. เพื่อให้การสรรหาบุคลากร มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล	๑. การจัดทบทวน ระเบียบกฎเกณฑ์ ในการสรรหา บุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	ทบทวนระเบียบฯ ๑ ครั้ง ในปีบัญชี	๑. ระเบียบกฎเกณฑ์ใน การสรรหาบุคลากรมี ประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล
๒.	๑. การทบทวนหลักเกณฑ์การ เลื่อนขั้นเงินเดือน	๑. เพื่อให้การเลื่อนขั้นเงินเดือน มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล	๑. การจัดทบทวน หลักเกณฑ์การ เลื่อนขั้นเงินเดือน	✓	✓	✓	✓	✓	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	ทบทวนหลักเกณฑ์ฯ ๑ ครั้ง ในปีบัญชี	๑. หลักเกณฑ์การเลื่อน ขั้นเงินเดือนมี ประสิทธิภาพ เป็นไปตามหลัก ธรรมาภิบาล	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาบุคลากร
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (ระยะยาว)
๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การพัฒนาบุคลากร

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ					งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓				
๑.	๑. โครงการอบรมสัมมนาเชิงกลยุทธ์ ๒. โครงการศึกษาดูงานของพนักงาน ๓. จัดอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ในด้านต่าง ๆ	๑. เพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากร ๒. เพื่อให้บุคลากรสามารถนำความคิดและจัดการความรู้ อย่างสร้างสรรค์ ๓. เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร	๑. บุคลากรเข้าร่วมครบทุกกิจกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	ใช้งบประมาณในการอบรมสัมมนาของแต่ละปี	๑. จำนวนบุคลากรเข้าร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	๑. บุคลากรสามารถนำความรู้ที่ได้รับมาปฏิบัติและพัฒนางานได้เป็นอย่างดี ๒. ได้รับทักษะใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานให้ดีขึ้น ๓. บุคลากรมีความคิดเชิงสร้างสรรค์ ในการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และความสามารถภายในองค์กร	คณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาบุคลากร
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (ระยะยาว)
๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ					งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓				
๑.	๑. ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลของบุคลากรเพื่อใช้ในการบริหารเชิงข้อมูล	๑. เพื่อปรับปรุงฐานข้อมูลของบุคลากรในการจัดเก็บประวัติของบุคลากรภายในสำนักงาน ๒. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือน (การขาดลา มาสาย) ๓. เพื่อให้ผู้บริหารทราบถึงการพัฒนาของบุคลากร	๑. มีการปรับปรุงฐานข้อมูลอยู่เสมอ ๒. รายงานการขาดลา มาสายของบุคลากรให้ผู้บริหารรับทราบ ๓. ผู้บริหารรับทราบการพัฒนาของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	๑. ผู้บริหารนำข้อมูลจากการรายงาน การขาดลา มาสายของบุคลากรประกอบการพิจารณาขึ้นเงินเดือนปีละ ๒ ครั้ง ๒. บุคลากรรับทราบถึงการขาดลา มาสายทุกเดือน ๓. รายงานการพัฒนาของบุคลากรปีละ ๑ ครั้ง	๑. ระบบฐานข้อมูลมีการปรับปรุง และพัฒนาอยู่เสมอ ๒. ฐานข้อมูลของบุคลากรมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ๓. บุคลากรรับทราบถึงการขาดลา มาสายทุกเดือน ๔. ผู้บริหารรับ ทราบถึงการพัฒนาของบุคลากร	คณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล
๒.	๑. จัดทำฐานข้อมูลระบบงานสารบรรณ	๑. เพื่อช่วยในการค้นหาเอกสารรับ-ส่ง ภายในและภายนอกสำนักงาน ๒. เพื่อช่วยในการและจัดเก็บเอกสารรับ-ส่ง ภายในและภายนอกสำนักงาน ๓. เพื่อช่วยลดการผิดพลาดของการปฏิบัติงาน	๑. ช่วยลดเวลาในการค้นหา เอกสารรับ-ส่ง ภายในและภาย นอกสำนักงาน ๒. ช่วยลดเวลาในการจัดเก็บ เอกสารรับ-ส่ง ภายในและภาย นอกสำนักงาน ๓. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	๑. มีการจัดเก็บเอกสารรับ-ส่ง ทุกวัน	๑. ช่วยประหยัดเวลาในการค้นหาเอกสารรับ-ส่ง ๒. ช่วยประหยัดเวลาในการจัดเก็บเอกสารรับ-ส่ง ๓. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น	คณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาบุคลากร
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (ระยะยาว)

๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ					งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓				
๑.	สร้างเสริมอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในที่ทำงาน (Occupational Health Safety : OHS)	๑. เพื่อเสริมสร้างสุขอนามัย และความปลอดภัยของบุคลากร ๒. เพื่อรองรับอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นในสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น อัคคีภัย อุทกภัย เป็นต้น ๓. เพื่อเป็นมาตรฐานด้านความปลอดภัยในที่ทำงาน (Safety Standards)	๑. ส่งเสริมสุขภาพและสุขอนามัยที่ดีให้กับบุคลากร ๒. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในที่ทำงาน ๓. สร้างมาตรฐานด้านความปลอดภัย (Safety Standards)	√	√	√	√	√	ใช้งบประมาณในการอบรมสัมมนาของแต่ละปี	๑. สามารถปฏิบัติตามแผนได้ร้อยละ ๗๐	๑. บุคลากรมีสุขภาพและสุขอนามัยที่ดี ๒. บุคลากรมีความปลอดภัยต่อสถานที่ทำงาน ๓. มีมาตรฐานด้านความปลอดภัย (Safety Standards)	คณะทำงานด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๒.	สร้างความผูกพันของบุคลากรภายในองค์กร (Employee Engagement)	๑. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร ๒. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร ๓. เพื่อลดความกดดัน ความเครียดจากการปฏิบัติงาน	๑. บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน ๒. สร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม ๓. ช่วยลดอัตราการลาออกของบุคลากร	√	√	√	√	√	งบประมาณ ๑๐,๐๐๐.๐๐ บาท (ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด)	๑. บุคลากรให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมภายในองค์กรร้อยละ ๘๐ ๒. อัตราการลาออกของบุคลากรปีละไม่เกิน ๓ คน	๑. บุคลากรมีความผูกพันและรักดีต่อองค์กร ๒. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ๓. บุคลากรมีความสุขในการทำงาน	คณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล
๓.	สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี	๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดี ๒. เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ๓. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้	๑. บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ๒. บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี ๓. องค์กรมีภาพลักษณ์ที่ดี	√	√	√	√	√	งบประมาณ ๑๐,๐๐๐.๐๐ บาท (ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด)	๑. บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม เช่น การปลูกต้นไม้ การตกแต่งสถานที่ทำงาน เป็นต้น	๑. บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน ๒. ช่วยลดความกดดัน ความเครียดให้กับบุคลากรได้ดี ๓. ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรได้	คณะทำงานด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาบุคลากร
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (ระยะยาว)
๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร (ต่อ)

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ					งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓				
๔.	จัดทำการสำรวจความพึงพอใจ ต่อความต้องการของบุคลากรที่มีต่อองค์กร	๑. เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันและมีบรรยากาศการทำงานที่ดี ๒. เพื่อให้ทราบถึงความต้องการและระดับความพึงพอใจ ของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ๓. เพื่อนำผลการสำรวจความพึงพอใจมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น	๑. ผลสำรวจความพึงพอใจร้อยละ ๘๐ ของบุคลากร	√	√	√	√	√	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	แบบสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรร้อยละ ๘๐	๑. บุคลากรมีแรงจูงใจและมีความผูกพันต่อสำนักงาน ๒. สำนักงานรับรู้ความต้องการของบุคลากร	คณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาบุคลากร
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (ระยะยาว)
๕ ปี พ.ศ. ๒๕๖๙ - ๒๕๗๓

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม

ที่	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	เป้าหมาย	ปีงบประมาณที่ดำเนินการ					งบประมาณ	ตัวชี้วัด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ผู้รับผิดชอบ
				๒๕๖๙	๒๕๗๐	๒๕๗๑	๒๕๗๒	๒๕๗๓				
๑.	เสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม - กิจกรรม รณรงค์ส่งเสริมและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ประมวลจริยธรรมกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	๑. เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้เรื่องการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม และร่วมกันป้องกันการทุจริต	ดำเนินการได้ตามแผน	√	√	√	√	√	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ระดับความพึงพอใจด้านการเริ่มสร้างคุณธรรมจริยธรรม ได้ร้อยละ ๘๐	เป็นองค์กรคุณธรรม	คณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน
๒.	ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมองค์กร - กิจกรรม ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร - กิจกรรม สร้างอัตลักษณ์ความเป็นกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย	๑. ผลักดันให้บรรลุมิติทัศน์พันธกิจขององค์กร และสร้างแนวทางให้บุคลากรได้สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรสู่สังคมภายนอก	ดำเนินการได้ตามแผน	√	√	√	√	√	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	มีการจัดกิจกรรมจำนวน ๑ ครั้ง มีผู้เข้าร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐	บุคลากรมีทัศนคติที่ดี (Mindset)	คณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน
๓.	จัดทำและประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน - กิจกรรม ประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) - กิจกรรม สร้างความรู้บุคลากรภายในหน่วยงานให้มีความสำคัญกับการประเมิน ITA	๑. เพื่อเสริมสร้างบุคลากรให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้เรื่องการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม และร่วมกันป้องกันการทุจริต	ดำเนินการได้ตามแผน	√	√	√	√	√	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน ทำครบตามหัวข้อการประเมิน ITA ได้ครบถ้วน	บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม มีความรู้เรื่องการขัดกันระหว่างประโยชน์ส่วนบุคคลและประโยชน์ส่วนรวม และร่วมกันป้องกันการทุจริต	คณะกรรมการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายประจำปี ๒๕๖๙
ระยะเวลาและงบประมาณการดำเนินการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๑. การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล															
ลำดับ ที่	โครงการ/กิจกรรม	ต.ค. ๒๕๖๘	พ.ย. ๒๕๖๘	ธ.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๙	ก.พ. ๒๕๖๙	มี.ค. ๒๕๖๙	เม.ย. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	มิ.ย. ๒๕๖๙	ก.ค. ๒๕๖๙	ส.ค. ๒๕๖๙	ก.ย. ๒๕๖๙	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
๑.	๑. การทบทวนระเบียบ ก่อนว่าด้วยการจ้าง ลูกจ้างโดยใช้เงินกองทุนฯ เพื่อปฏิบัติงานในสำนักงานฯ ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม	←												ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากรบุคคล
๒.	๑. การทบทวน หลักเกณฑ์การเลื่อนขั้น เงินเดือน	←		→					←		→			ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากรบุคคล

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายประจำปี ๒๕๖๙
ระยะเวลาและงบประมาณการดำเนินการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๒. การพัฒนาบุคลากร																
ลำดับ ที่	โครงการ/กิจกรรม	ต.ค. ๒๕๖๘	พ.ย. ๒๕๖๘	ธ.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๙	ก.พ. ๒๕๖๙	มี.ค. ๒๕๖๙	เม.ย. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	มิ.ย. ๒๕๖๙	ก.ค. ๒๕๖๙	ส.ค. ๒๕๖๙	ก.ย. ๒๕๖๙	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
๑.	๑. โครงการศึกษาดูงานของ พนักงาน สกท.			←→			→							๒๔๐,๐๐๐.๐๐ บาท	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล	
	๒. จัดอบรมสัมมนาเพิ่มพูนความรู้ ในด้านต่าง ๆ			←→	→					←→	→			๓๐,๐๐๐.๐๐ บาท	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล	
	๓. โครงการอบรมสัมมนา เชิงกลยุทธ์.								←→	→				๑๖๐,๐๐๐.๐๐ บาท	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล	

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายประจำปี ๒๕๖๙
ระยะเวลาและงบประมาณการดำเนินการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๓. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ															
ลำดับ ที่	โครงการ/กิจกรรม	ต.ค. ๒๕๖๘	พ.ย. ๒๕๖๘	ธ.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๙	ก.พ. ๒๕๖๙	มี.ค. ๒๕๖๙	เม.ย. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	มิ.ย. ๒๕๖๙	ก.ค. ๒๕๖๙	ส.ค. ๒๕๖๙	ก.ย. ๒๕๖๙	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
๑	๑. ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลของบุคลากรเพื่อใช้ในการบริหารเชิงข้อมูล	←											→	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล
๒	๒. จัดทำฐานข้อมูลระบบงานสารบรรณ	←											→	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายประจำปี ๒๕๖๙
ระยะเวลาและงบประมาณการดำเนินการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๔. การส่งเสริมสุขภาพชีวิตของบุคลากร															
ลำดับ ที่	โครงการ/กิจกรรม	ต.ค. ๒๕๖๘	พ.ย. ๒๕๖๘	ธ.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๙	ก.พ. ๒๕๖๙	มี.ค. ๒๕๖๙	เม.ย. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	มิ.ย. ๒๕๖๙	ก.ค. ๒๕๖๙	ส.ค. ๒๕๖๙	ก.ย. ๒๕๖๙	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
๑	สร้างเสริมอาชีพอนามัย และ ความปลอดภัยในที่ทำงาน (Occupational Health Safety : OHS)			←→	←→				←→	←→		←→	←→	๒๐,๐๐๐.๐๐ บาท	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล
๒	สร้างความผูกพันของบุคลากร ภายในองค์กร(Employee Engagement)			←→	←→			←→	←→		←→	←→		งบประมาณ ๑๐,๐๐๐.๐๐ บาท (ค่าใช้จ่าย เบ็ดเตล็ด)	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล
๓	สร้างสภาพแวดล้อมในการ ทำงานที่ดี		←→	←→			←→	←→				←→	←→	งบประมาณ ๑๐,๐๐๐.๐๐ บาท (ค่าใช้จ่าย เบ็ดเตล็ด)	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล
๔	จัดทำการสำรวจความพึงพอใจ ต่อความต้องการของบุคลากรที่ มีต่อองค์กร	←→	←→	←→										ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหาร ทรัพยากร บุคคล

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายประจำปี ๒๕๖๙
ระยะเวลาและงบประมาณการดำเนินการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ ๕. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม																
ลำดับ ที่	โครงการ/กิจกรรม	ต.ค. ๒๕๖๘	พ.ย. ๒๕๖๘	ธ.ค. ๒๕๖๘	ม.ค. ๒๕๖๙	ก.พ. ๒๕๖๙	มี.ค. ๒๕๖๙	เม.ย. ๒๕๖๙	พ.ค. ๒๕๖๙	มิ.ย. ๒๕๖๙	ก.ค. ๒๕๖๙	ส.ค. ๒๕๖๙	ก.ย. ๒๕๖๙	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
๑	เสริมสร้างให้บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม - กิจกรรม ธารน้ำใจส่งเสริมและ เผยแพร่ประชาสัมพันธ์ประมวล จริยธรรมกองทุนอ้อยและน้ำตาล ทราย													ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน การประเมิน คุณธรรมและ ความโปร่งใส ในการ ดำเนินงาน	
๒	ปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรม องค์กร - กิจกรรม ปลูกฝังค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร - กิจกรรม สร้างอัตลักษณ์ความ เป็นกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย													ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน การประเมิน คุณธรรมและ ความโปร่งใส ในการ ดำเนินงาน	
๓	จัดทำและประเมินคุณธรรมและ ความโปร่งใสในการดำเนินงาน - กิจกรรม ประเมินคุณธรรมและ ความโปร่งใสในการดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (ITA) - กิจกรรม สร้างความรับรู้บุคคล ภายในหน่วยงานให้มีความสำคัญกับ การประเมิน ITA													ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน การประเมิน คุณธรรมและ ความโปร่งใส ในการ ดำเนินงาน	

บทที่ ๔

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ ๔

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM)

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมุ่งเน้นการจัดการบุคลากรในทุกด้าน ตั้งแต่การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนา การประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทน การสร้าง แรงจูงใจ และการรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรตามวิสัยทัศน์ (Vision) และสอดคล้องกับ ภารกิจ (Mission) ขององค์กร ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีกระบวนการดังนี้

๑. การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ขององค์กร คือ การดำเนินการที่สามารถวัดผลได้ และมีเป้าหมายที่ ชัดเจน เพื่อกำหนดแผนการและทิศทางกลยุทธ์ในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากโครงสร้าง บุคลากร และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

๒. บัญชีทรัพยากรบุคคลปัจจุบัน คือ การประเมิน การวัดผล และการรายงานมูลค่าของทรัพยากร มนุษย์ในเชิงเศรษฐกิจต่อองค์กร เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการบุคลากรอย่างมี ประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงทั้งต้นทุนและผลประโยชน์ที่พนักงานก่อให้เกิดต่อองค์กร ทำให้สามารถวางแผนการสรรหา การจัดสรร การพัฒนา และการรักษาพนักงานได้อย่างคุ้มค่า

๓. การประมาณช่องว่างกำลังคน คือ การวิเคราะห์เปรียบเทียบจำนวนและทักษะของพนักงานที่ องค์กรมีอยู่กับการต้องการในอนาคต ตามอัตรากำลังโครงสร้างโดยมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้ง จำนวน คุณสมบัติ และทักษะที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

๔. การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล คือ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และกิจกรรม ต่างๆ ที่องค์กรต้องดำเนินการเพื่อบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สนับสนุนเป้าหมายและ วิสัยทัศน์ขององค์กรในระยะยาว โดยมีเป้าหมายเพื่อสรรหา พัฒนา รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ และสร้างสภาพแวดล้อม การทำงานที่ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร

๕. การตรวจสอบ การควบคุมและผลตอบรับ คือ กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน ที่ตั้งไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จของงาน ควบคุมโดยการติดตาม วิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาอุปสรรค เพื่อให้ งานเป็นไปตามมาตรฐาน นโยบาย และแผนงานที่กำหนดไว้ และผลตอบรับ (Feedback) คือ ข้อมูลที่ได้จากการ ตรวจสอบและประเมินผลการควบคุม ซึ่งนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



รูปภาพ : กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

๒. การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)

๑. หลักการและเหตุผล

การวางแผนอัตรากำลังบุคลากร เป็นการวางแผนกลยุทธ์ด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพกำลังคนขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนในอนาคต ว่ามีความต้องการต่างกันอย่างไร เพื่อที่จะพัฒนาหรือวางแผนดำเนินการให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ตลอดจนวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านบุคลากรที่จะนำไปสู่การได้มาของบุคลากรที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการในปริมาณที่เหมาะสม

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีการจัดทำแผนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และในการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปี จึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีบุคลากรในปริมาณเพียงพอที่จะรองรับการขยายงานในอนาคต รวมถึงการบริหารอัตรากำลังบุคลากรส่วนที่ขาดหรือส่วนเกินที่อาจจะเกิดขึ้นให้มีความสอดคล้องกับภาระงานในแต่ละช่วงระยะเวลา

๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อศึกษาความต้องการอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในอนาคต

๒.๒ เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงานและจำนวนบุคลากร ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

๒.๓ เพื่อนำแผนอัตรากำลังไปใช้ในการเชื่อมโยงแผนการบริหารและแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น แผนพัฒนาบุคลากร

๓. กรอบแนวคิดในการวางแผนอัตรากำลัง

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย โดยมีคณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคลดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลัง โดยมีขอบเขตเนื้อหาครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

๓.๑ วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จัดตั้งขึ้นตามมาตรา ๒๓ แห่งพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕ ตลอดจนกฎหมายอื่นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) และแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม และสภาพปัญหาในพื้นที่ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อให้การดำเนินการ บรรลุวัตถุประสงค์ตามพันธกิจที่ตั้งไว้จำเป็นต้องจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะสมกับการปฏิบัติเป้าหมายการดำเนินการในปัจจุบันต้องมีการวางแผนกรอบอัตรากำลังให้ปรับเปลี่ยนไปตามความต้องการของอัตรากำลังในปัจจุบัน

๓.๒ กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในและการจัดระบบงาน เพื่อรองรับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓.๓ การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง (Work process) ในอดีต เพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง โดย สมมติฐานว่า งานใดที่ต้องมีกระบวนการและใช้เวลาที่ใช้มากกว่าโดยเปรียบเทียบย่อมต้องใช้อัตรากำลังคนมากกว่า เช่น งานกำหนดนโยบาย งานมาตรฐาน หรืองานบริการบางประเภทไม่สามารถกำหนดเวลามาตรฐานได้ ดังนั้น การคำนวณเวลาที่ใช้ในกรณีของสำนักงาน จึงทำได้เพียงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ (Relative information) มากกว่าจะเป็นข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดคำนวณอัตรากำลังต่อหน่วยงานจริงเหมือนในเอกชน

การวางแผนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภาระงาน โดยวางประเภทของบุคลากรภาครัฐตามความเหมาะสมให้สอดคล้องกับแนวทางการบริหารภาครัฐแนวใหม่ ที่เน้นความยืดหยุ่น แก้ไขง่าย กระจายอำนาจการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว และมีเจ้าภาพที่ชัดเจน อีกทั้งยังได้กำหนดให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีด้วย

ในการกำหนดประเภทบุคลากรภาครัฐ ควรเน้นใช้อัตรากำลังแต่ละประเภทอย่างเหมาะสมกับภารกิจ โดยให้พิจารณากรอบให้สอดคล้องกับภารกิจและลักษณะงานของ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

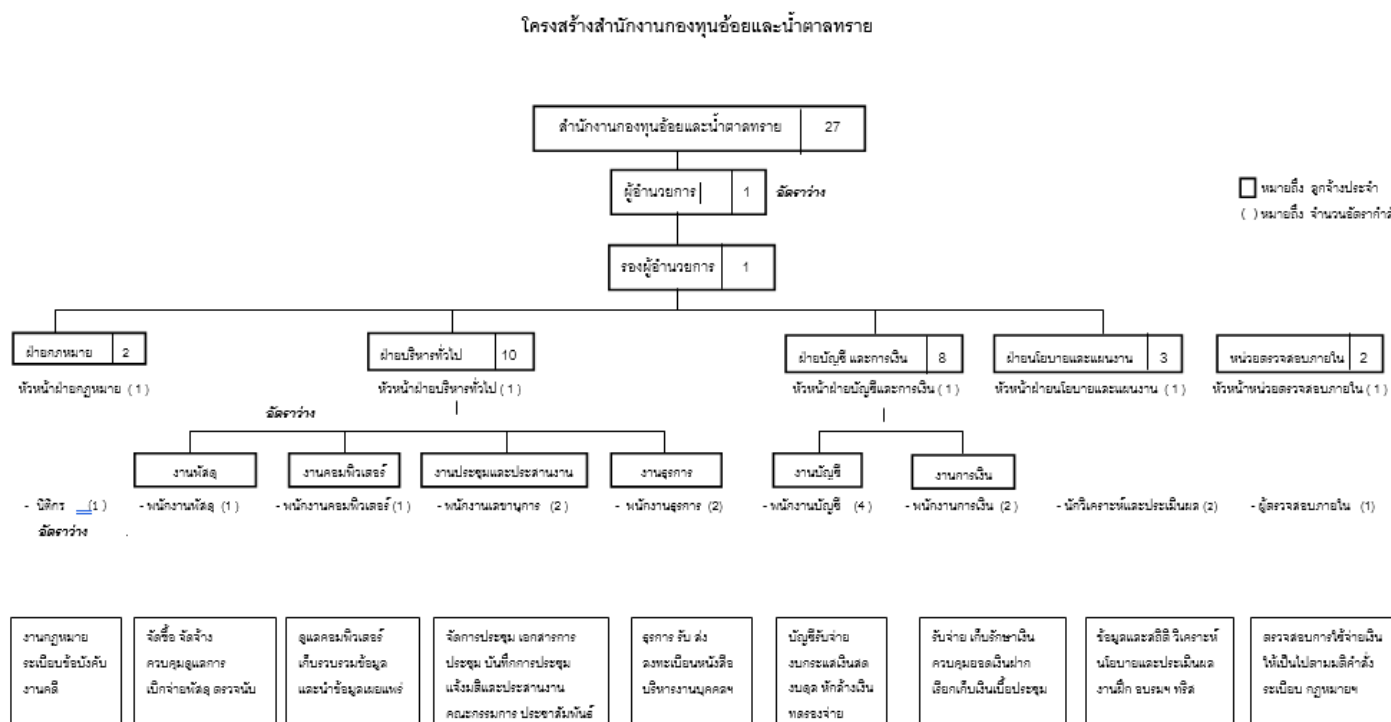


รูปภาพ : การ จัด อัตรากำ ลังคน (Workforce Management)

๔. การวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลัง

ตามมติคณะกรรมการบริหารกองทุน เมื่อวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๔๔ และวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ วันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕ มีมติเห็นชอบโครงสร้างและอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จำนวนทั้งหมด ๒๗ อัตรา ประกอบด้วยผู้บริหาร ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายกฎหมาย ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายนโยบายและแผนงาน และหน่วยตรวจสอบภายใน

โครงสร้างสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย



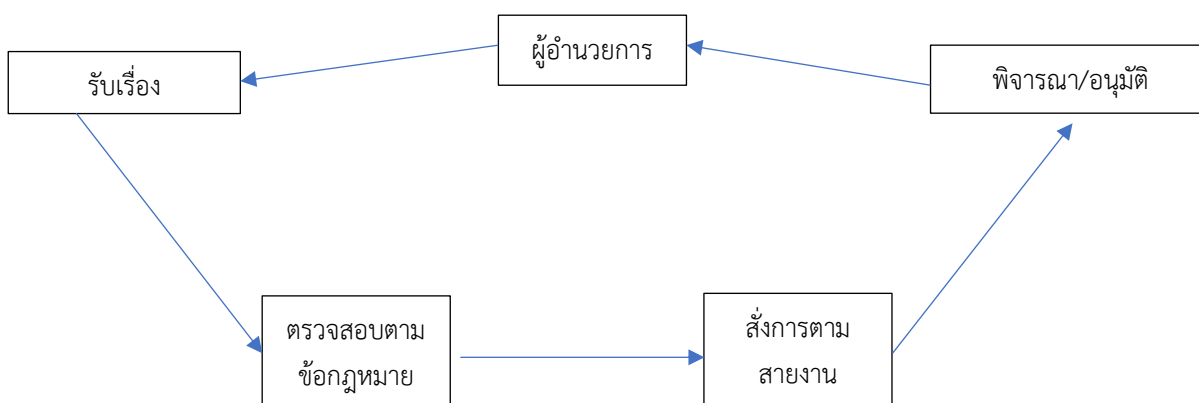
รูปภาพ : โครงสร้างสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ และกระบวนการทำงาน (Workflow analysis) การวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) และกระบวนการทำงาน (Workflow analysis) เพื่อประกอบการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายที่รับผิดชอบงาน ตามตำแหน่งสายงานต่าง ๆ ได้จัดทำเป็นตารางและกระบวนการ ดังต่อไปนี้

๑. ตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- กำหนดนโยบาย วางแผน จัดระบบงาน - สั่งงาน มอบหมายงาน - ควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ตัดสินปัญหา ประเมินผลงาน - ให้คำปรึกษา ด้านการบริหารงาน และควบคุมการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง - พิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสม - เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง - พิจารณาวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณ - ปกครองบังคับบัญชาพนักงานหรือลูกจ้างในสำนักงาน กองทุนฯ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง	- สามารถกำหนดนโยบาย วางแผน จัดระบบงาน ได้เป็นอย่างดี - สั่งงาน มอบหมายงาน ตามสายงาน - ควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ตัดสินปัญหา ประเมินผลงาน ได้เป็นอย่างดี - ให้คำปรึกษา ด้านการบริหารงาน และควบคุมการเบิกจ่ายเงินให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง - พิจารณาปรับปรุงแก้ไขข้อกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้เหมาะสม - เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง - พิจารณาวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณ - ปกครองบังคับบัญชาพนักงานหรือลูกจ้างในสำนักงาน กองทุนฯ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

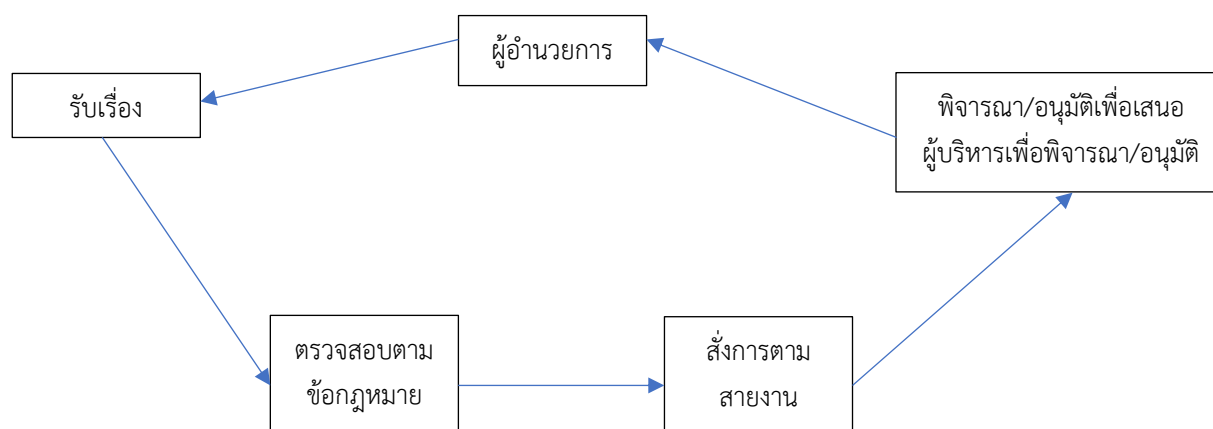
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๒. ตำแหน่ง รองอำนวยการ ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- กำหนดนโยบาย วางแผน จัดระบบงาน - สั่งงาน มอบหมายงาน - ควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ตัดสินปัญหา ศึกษาวิเคราะห์ประเมินผลงาน - ให้คำปรึกษา ด้านต่างๆ ของสายงานที่รับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมาย - เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง - พิจารณาอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่และงบประมาณ - ช่วยปกครองบังคับบัญชาพนักงานหรือลูกจ้างในสำนักงานกองทุนฯ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย	- สามารถกำหนดนโยบาย วางแผน จัดระบบงาน สั่งงาน และมอบหมายงานได้เป็นอย่างดี - ควบคุม ตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข ตัดสินปัญหา ศึกษาวิเคราะห์ประเมินผลงานได้ครบถ้วน - ให้คำปรึกษา ด้านต่างๆ ของสายงานที่รับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี - เข้าร่วมประชุมกับคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับแต่งตั้ง - ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้อง - พิจารณาอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่และงบประมาณ - ช่วยปกครองบังคับบัญชาพนักงานหรือลูกจ้างในสำนักงานกองทุนฯ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

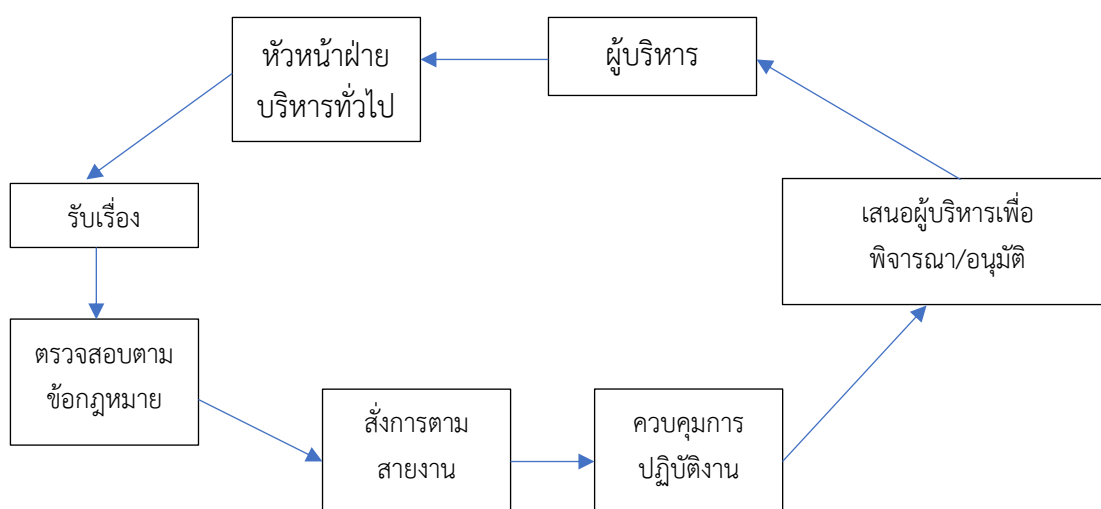
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๓. ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ควบคุมหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับรองลงมา - รับผิดชอบงานบริหารทั่วไป งานเลขานุการ ตามแต่ได้รับมอบหมาย เช่น ติดต่อนัดหมาย จัดงานรับรองและงานพิธีการสัมมนา การศึกษาดูงานคณะกรรมการ - ควบคุมตรวจสอบการดำเนินการต่างๆ เช่น งานธุรการ งานบุคคล งานจัดระบบงาน งานพัสดุ งานคอมพิวเตอร์ งานจัดพิมพ์และแจกจ่ายเอกสาร - เตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับการประชุม งานบันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม งานทำรายงานการประชุมและรายงานอื่นๆ - ติดต่อหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ในส่วนกลางและภูมิภาค งานติดตามผลงาน - ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่ - เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย - เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของสำนักงานกองทุนฯ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง	- ควบคุมหรือตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับรองลงมาได้เป็นอย่างดี - รับผิดชอบงานบริหารทั่วไป งานเลขานุการ ตามแต่ได้รับมอบหมาย เช่น ติดต่อนัดหมาย จัดงานรับรองและงานพิธีการสัมมนา การศึกษาดูงานคณะกรรมการ - ควบคุมตรวจสอบการดำเนินการต่างๆ เช่น งานธุรการ งานบุคคล งานจัดระบบงาน งานพัสดุ งานคอมพิวเตอร์ งานจัดพิมพ์และแจกจ่ายเอกสาร ได้เป็นอย่างดี - สามารถเตรียมเรื่องและเตรียมการสำหรับการประชุม งานบันทึกเรื่องเสนอที่ประชุม งานทำรายงานการประชุมและรายงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี - ติดต่อหน่วยงานและบุคคลต่างๆ ในส่วนกลางและภูมิภาค งานติดตามผลงาน - ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหาและชี้แจงเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับงานในหน้าที่

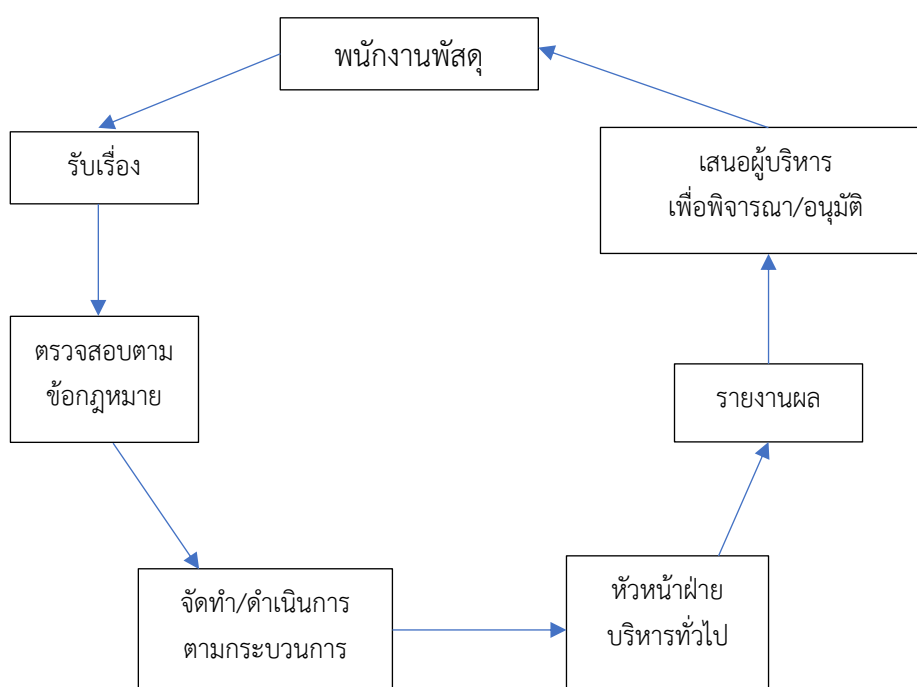
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๔. พนักงานพัสดุ ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- จัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง วัสดุ พัสดุ และครุภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องใช้สำนักงาน คอมพิวเตอร์ ยานยนต์ อาคารสถานที่ - คำนวณรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะของพัสดุ ครุภัณฑ์ รวมทั้งเก็บรักษาใบสำคัญหลักฐานและเอกสารเกี่ยวกับพัสดุ และครุภัณฑ์ - ควบคุมดูแลพัสดุ และครุภัณฑ์ โดยมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สิน - ควบคุมดูแลวัสดุ โดยมีการจัดทำทะเบียนคุมวัสดุ รับเข้า - จ่ายออกวัสดุ	- จัดซื้อ จัดหา จัดจ้าง วัสดุ พัสดุ และครุภัณฑ์ต่างๆ ได้อย่างครบถ้วน - คำนวณรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติและลักษณะของพัสดุ ครุภัณฑ์ รวมทั้งเก็บรักษาใบสำคัญหลักฐานและเอกสารเกี่ยวกับพัสดุ และครุภัณฑ์ - ควบคุมดูแลพัสดุ และครุภัณฑ์ โดยมีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินได้อย่างครบถ้วน - ควบคุมดูแลวัสดุ โดยมีการจัดทำทะเบียนคุมวัสดุ รับเข้า - จ่ายออกวัสดุได้อย่างครบถ้วน

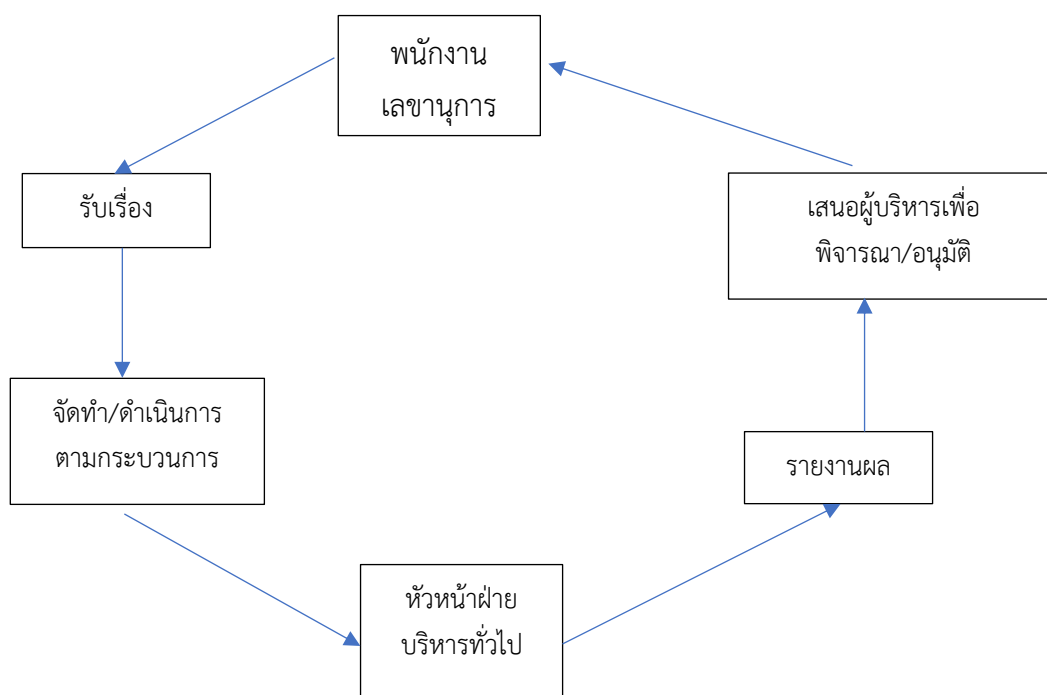
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๕. ตำแหน่ง พนักงานเลขานุการ ๒ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- เตรียมเรื่อง เตรียมการติดต่อนัดหมาย ประสานงานกับคณะกรรมการสำหรับการประชุม การสัมมนาศึกษาดูงานของคณะกรรมการ - วิเคราะห์ ทำความเห็น สรุปรายงาน ร่างโต้ตอบหนังสือ - จัดทำรายงานการประชุมและรายงานอื่นๆ - แจ้งมติและข้อสังเกตของที่ประชุมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง - ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม - งานประชาสัมพันธ์	- เตรียมเรื่อง เตรียมการติดต่อนัดหมาย ประสานงานกับคณะกรรมการสำหรับการประชุม การสัมมนาศึกษาดูงานของคณะกรรมการ ได้เป็นอย่างดี - วิเคราะห์ ทำความเห็น สรุปรายงาน ร่างโต้ตอบหนังสือ - จัดทำรายงานการประชุมและรายงานอื่นๆ - แจ้งมติและข้อสังเกตของที่ประชุมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง - ติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุม - งานประชาสัมพันธ์ทำได้เป็นอย่างดี

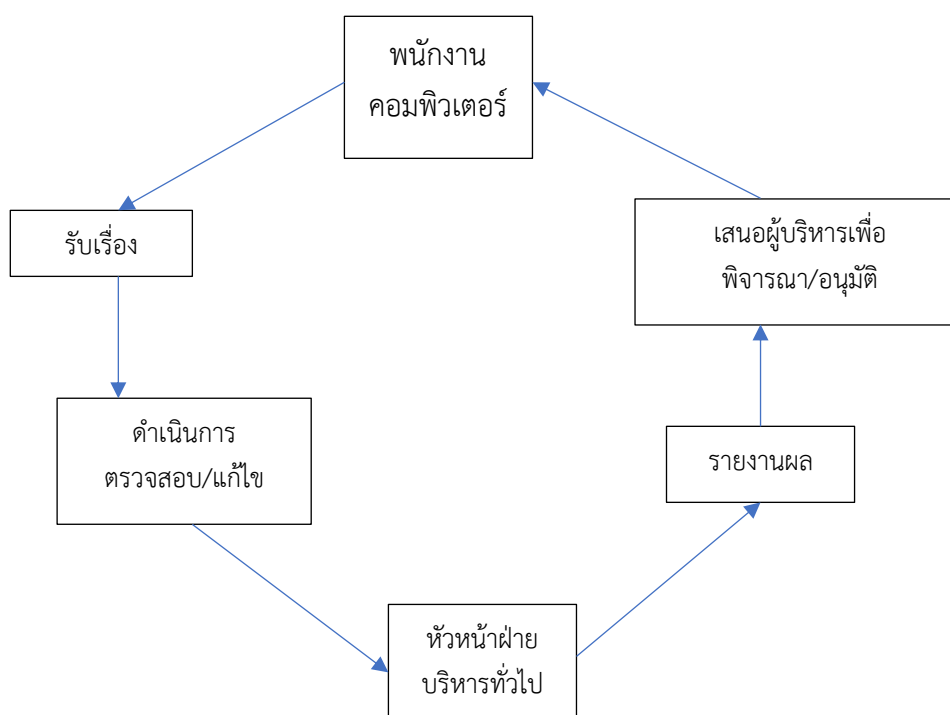
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๖. ตำแหน่ง พนักงานคอมพิวเตอร์ ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ควบคุม ดูแล ติดตั้ง บำรุงรักษา ซ่อมแซม ตรวจสอบการทำงาน แก้ไขปัญหาการใช้งานของระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง ระบบเครือข่ายสื่อสาร รวมทั้งระบบสนับสนุนต่างๆ เพื่อให้ระบบงานต่างๆ สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ - ประมวลผลข้อมูล ปรับปรุง ดูแล รักษาความปลอดภัย จัดเก็บ สำรองข้อมูล กู้คืนข้อมูล เพื่อสนับสนุนการใช้ประโยชน์ข้อมูล และป้องกันการสูญหายของข้อมูล - จัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้	- ควบคุม ดูแล ติดตั้ง บำรุงรักษา ซ่อมแซม ตรวจสอบการทำงาน แก้ไขปัญหาการใช้งานของระบบคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง ระบบเครือข่ายสื่อสาร รวมทั้งระบบสนับสนุนต่างๆ ให้ระบบงานต่างๆ สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ - ประมวลผลข้อมูล ปรับปรุง ดูแล รักษาความปลอดภัย จัดเก็บ สำรองข้อมูล กู้คืนข้อมูล เพื่อสนับสนุนการใช้ประโยชน์ข้อมูล และป้องกันการสูญหายของข้อมูลได้เป็นอย่างดี - สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัล และดำเนินการตามแผนที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

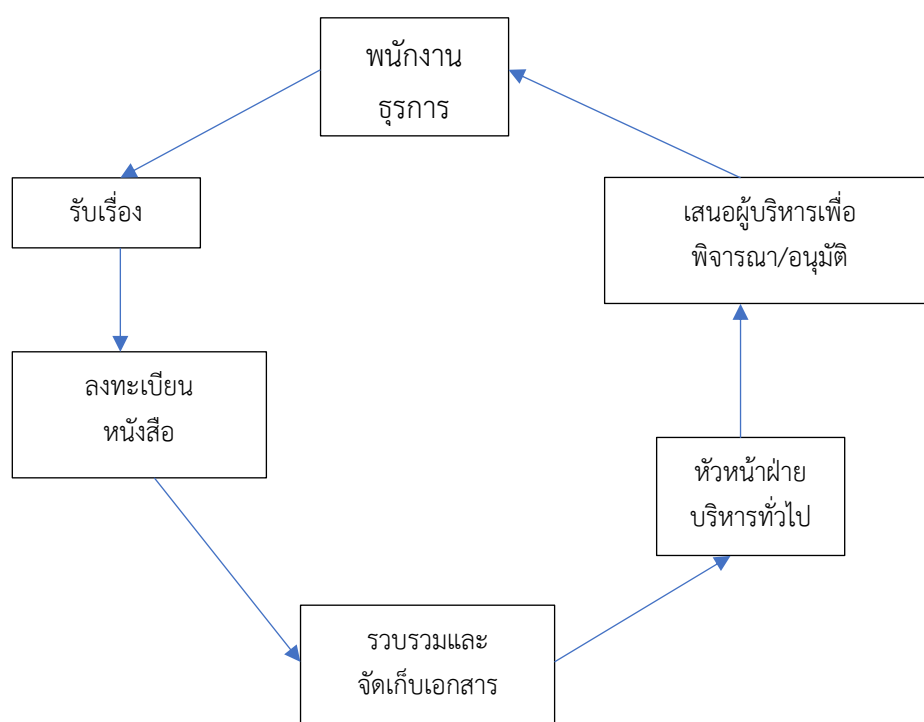
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๗. ตำแหน่ง พนักงานธุรการ ๒ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- รับ-ส่ง ลงทะเบียนหนังสือ เก็บหนังสือและเอกสาร - ควบคุมดูแลงานทะเบียนหนังสือ เก็บหนังสือ เอกสารต่างๆ และตรวจทานเอกสาร - ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย	- รับ-ส่ง ลงทะเบียนหนังสือ เก็บหนังสือและเอกสาร - ควบคุมดูแลงานทะเบียนหนังสือ เก็บหนังสือ เอกสารต่างๆ และตรวจทานเอกสาร ได้อย่างครบถ้วน - ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย

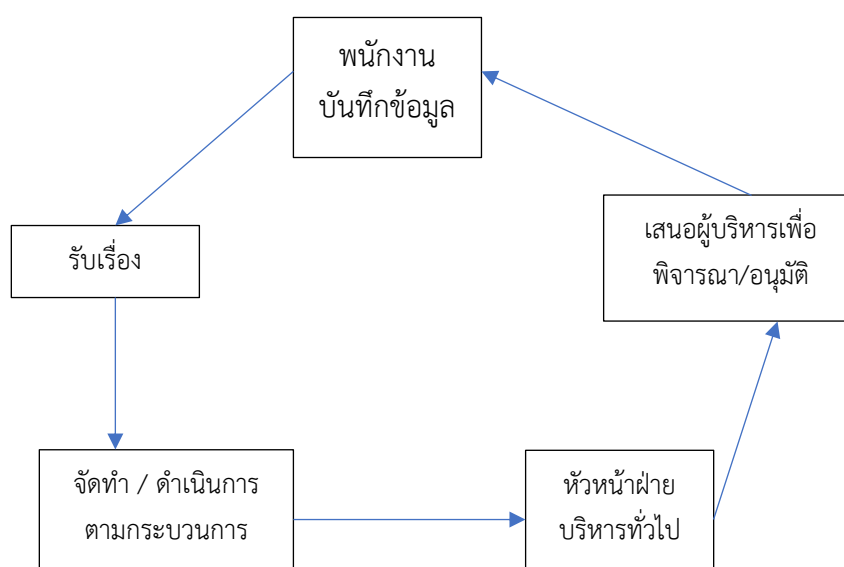
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๘. ตำแหน่ง พนักงานบันทึกข้อมูล ๒ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- จัดพิมพ์เอกสาร บันทึกข้อมูล หนังสือ รายงาน คำสั่ง แบบฟอร์มต่าง ๆ - ถ่ายเอกสาร จัดเรียงตรวจทาน แก้ไขงานพิมพ์ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	- จัดพิมพ์เอกสาร บันทึกข้อมูล หนังสือ รายงาน คำสั่ง แบบฟอร์มต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง - ถ่ายเอกสาร จัดเรียงตรวจทาน แก้ไขงานพิมพ์ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

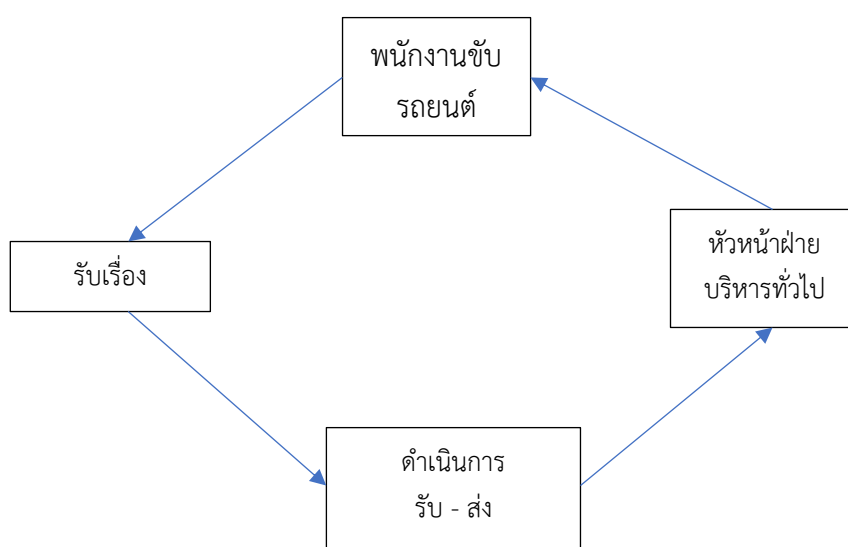
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๙. พนักงานขับรถยนต์ ๑ อัตรา (ลูกจ้างชั่วคราว)

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ขับรถยนต์ตามผู้บังคับบัญชามอบหมาย - รับ-ส่งเอกสารต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย - ดูแลรักษารถยนต์	- ขับรถยนต์ตามผู้บังคับบัญชามอบหมายได้เป็นอย่างดี - รับ-ส่งเอกสารต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี - ดูแลรักษารถยนต์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

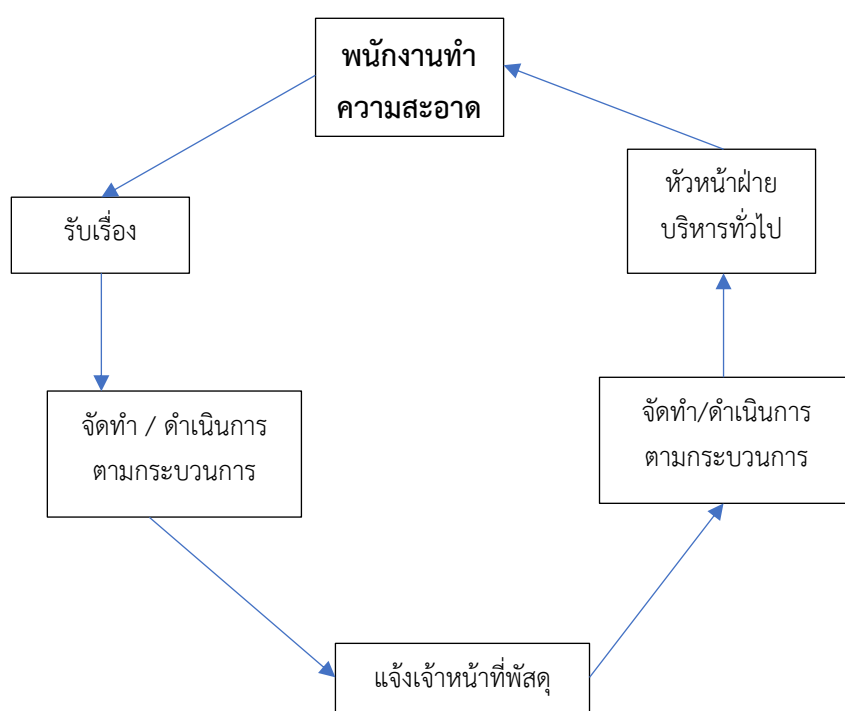
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๐. พนักงานทำความสะอาด ๑ อัตรา (ลูกจ้างชั่วคราว)

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ดูแลการเปิด-ปิดสำนักงาน - ดูแลอาคารสถานที่ให้สะอาดเรียบร้อย - เดินหนังสือภายในสำนักงาน ถ่ายเอกสารช่วยจัดเตรียมเอกสาร - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	- ดูแลการเปิด-ปิดสำนักงานทุกครั้ง - ดูแลอาคารสถานที่ให้สะอาดเรียบร้อย - เดินหนังสือภายในสำนักงาน ถ่ายเอกสารช่วยจัดเตรียมเอกสาร - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

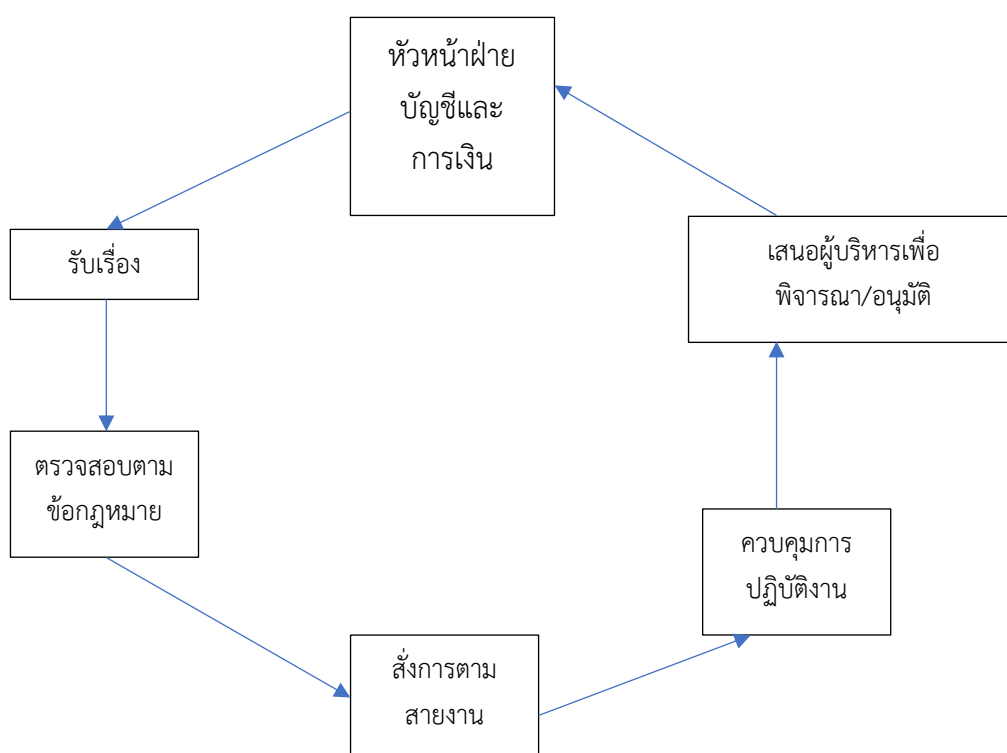
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๑. ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายบัญชีและการเงิน ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ควบคุม ตรวจสอบ และให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับรองลงมา - จัดทำและดำเนินการในด้านงบประมาณ ตลอดจนจัดสรรงบประมาณไปให้หน่วยงานต่างๆ - ทำรายงานการเงิน - ชี้แจงคำขอตั้งงบประมาณสำหรับรายจ่ายประจำปี - ศึกษาวิเคราะห์ ประเมินผลและติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ - เสนอความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการเงิน การงบประมาณ การบัญชี - รับผิดชอบในการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางบัญชีและการเงินของสำนักงาน - จัดทำบันทึกโต้ตอบเกี่ยวกับบัญชีและการเงิน - เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของสำนักงานกองทุนฯ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	- ควบคุม ตรวจสอบ และให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับรองลงมาได้เป็นอย่างดี - จัดทำและดำเนินการในด้านงบประมาณ ตลอดจนจัดสรรงบประมาณไปให้หน่วยงานต่างๆ - ทำรายงานการเงินได้อย่างครบถ้วน - ชี้แจงคำขอตั้งงบประมาณสำหรับรายจ่ายประจำปี - ศึกษาวิเคราะห์ ประเมินผลและติดตามผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ - เสนอความเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการเงิน การงบประมาณ การบัญชี - รับผิดชอบในการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางบัญชีและการเงินของสำนักงานได้อย่างครบถ้วน - จัดทำบันทึกโต้ตอบเกี่ยวกับบัญชีและการเงิน - เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของสำนักงานกองทุนฯ - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

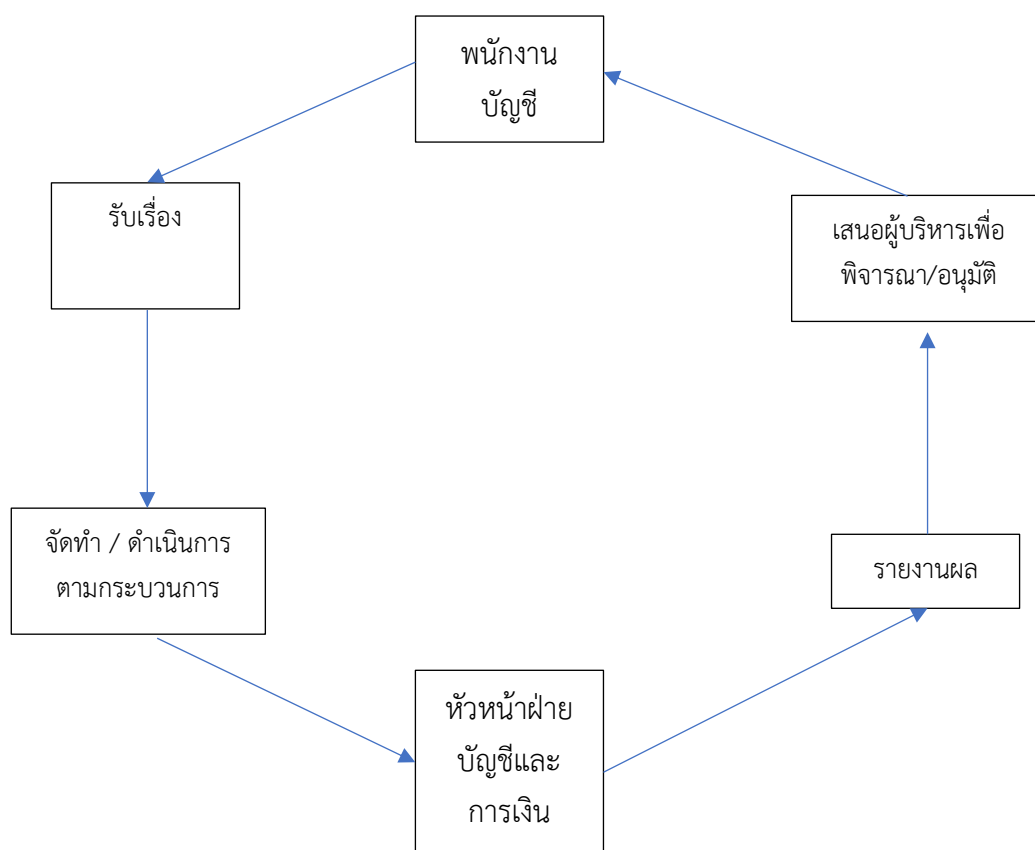
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๒. ตำแหน่ง พนักงานบัญชี ๔ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- จัดทำรายงานการเงิน รายจ่ายตามงบประมาณ จัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปี เพื่อแสดงฐานะทางการเงินของสำนักงานกองทุนฯ - ลงบัญชีรายรับ - รายจ่ายในหมวดต่างๆ จัดทำบัญชีแยกประเภท บัญชีทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายตามงบประมาณ ทำบัญชีทะเบียนรายจ่ายตามแผนงานโครงการ - ตรวจสอบความถูกต้องของบัญชี รวมถึงตรวจสอบเอกสารเก็บหลักฐานใบสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวกับบัญชี - รับผิดชอบในการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางบัญชีและการเงินของสำนักงาน - จัดทำเงินยืมทดรองจ่ายและหักล้างเงินทดรองจ่าย - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	- จัดทำรายงานการเงิน รายจ่ายตามงบประมาณ จัดทำประมาณการรายจ่ายประจำปี เพื่อแสดงฐานะทางการเงินของสำนักงานกองทุนฯ ได้อย่างครบถ้วน - ลงบัญชีรายรับ - รายจ่ายในหมวดต่างๆ จัดทำบัญชีแยกประเภท บัญชีทะเบียนคุมค่าใช้จ่ายตามงบประมาณ ทำบัญชีทะเบียนรายจ่ายตามแผนงานโครงการ ถูกต้องครบถ้วน - ตรวจสอบความถูกต้องของบัญชี รวมถึงตรวจสอบเอกสารเก็บหลักฐานใบสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวกับบัญชี - รับผิดชอบในการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานทางบัญชีและการเงินของสำนักงานได้อย่างครบถ้วน - จัดทำเงินยืมทดรองจ่ายและหักล้างเงินทดรองจ่ายเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

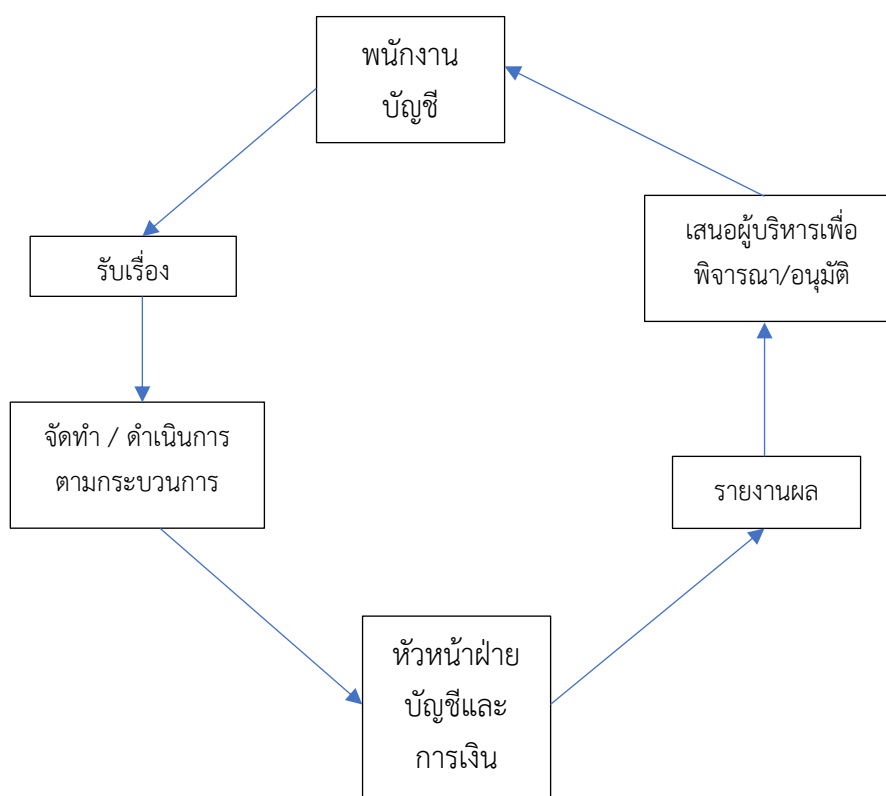
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๓. ตำแหน่ง พนักงานการเงิน ๒ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- การรับ - การเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณ การเก็บรักษาควบคุมดูแลยอดเงินฝากธนาคาร นำฝากเงินเข้าธนาคารหรือสถาบันการเงิน - ควบคุมเงินยืมทรองจ่าย ทำใบเบิกจ่ายเงินตามหมวดรายจ่าย จัดทำทะเบียนคุมการเบิกเงิน จัดทำรายงานฐานะทางการเงิน รายงานยอดเงินคงเหลือ รวมถึงการหักภาษีเงินได้ ณ ที่จ่าย - การเบิกจ่ายเงินเดือน เงินสวัสดิการ ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ - รับผิดชอบการใช้จ่ายเงินให้ถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบตอบปัญหาชี้แจงและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานการเงิน - ติดต่อประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานภายนอก - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	- การรับ - การเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณ การเก็บรักษาควบคุมดูแลยอดเงินฝากธนาคาร นำฝากเงินเข้าธนาคารหรือสถาบันการเงิน เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน - ควบคุมเงินยืมทรองจ่าย ทำใบเบิกจ่ายเงินตามหมวดรายจ่าย จัดทำทะเบียนคุมการเบิกเงิน จัดทำรายงานฐานะทางการเงิน รายงานยอดเงินคงเหลือ รวมถึงการหักภาษีเงินได้ ณ ที่จ่าย เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน - การเบิกจ่ายเงินเดือน เงินสวัสดิการ ค่าล่วงเวลา ค่าตอบแทน เงินบำเหน็จ เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน - รับผิดชอบการใช้จ่ายเงินให้ถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบตอบปัญหาชี้แจงและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานการเงิน - ติดต่อประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานภายนอก - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

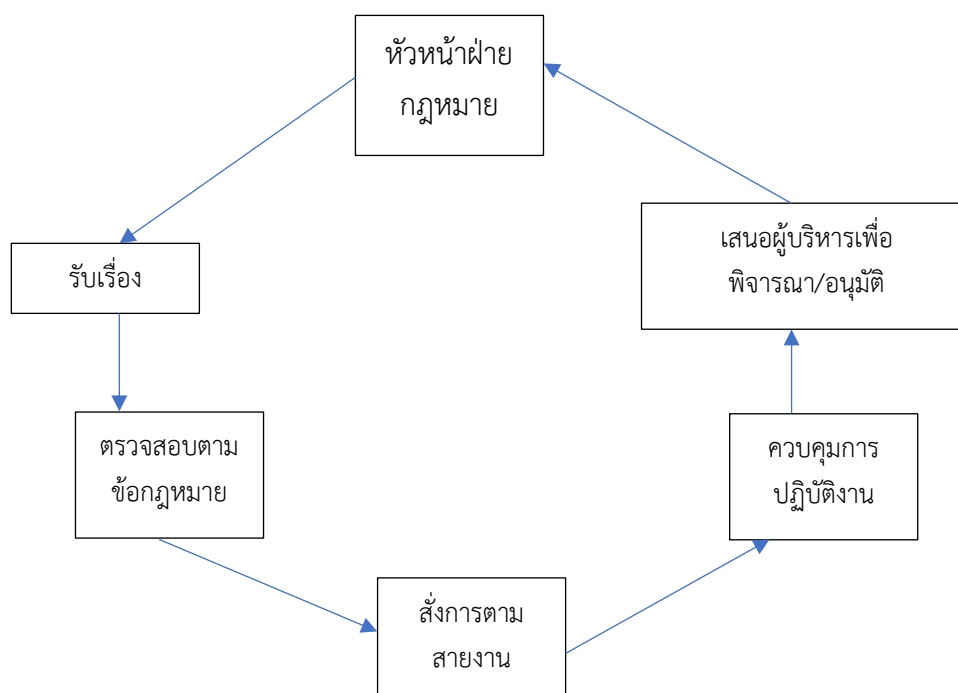
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๔. ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายกฎหมาย ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ดำเนินการทางด้านคดีต่างๆ โดยประสานงานกับอัยการ - ร่างระเบียบ ข้อบังคับ หรือแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับ - ศึกษา วิเคราะห์กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายที่เป็นอุปสรรคและเสนอแนะวิธีการแก้ไข ปัญหา - ให้คำปรึกษา ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อกฎหมาย และตอบข้อหารือทางกฎหมาย รวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารต่างๆ ประมวลเพื่อเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาดำเนินการตามกฎหมาย จัดทำนิติกรรมต่างๆ - เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ เสนอวาระเข้าที่ประชุม คณะกรรมการบริหารกองทุน - เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย - ควบคุม กำกับดูแลงานฝ่ายกฎหมายให้มีประสิทธิภาพ - ปฏิบัติงานและสนับสนุนฝ่ายต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	- ดำเนินการทางด้านคดีต่างๆ โดยประสานงานกับอัยการได้เป็นอย่างดี - ร่างระเบียบ ข้อบังคับ หรือแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับ - ศึกษา วิเคราะห์กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายที่เป็นอุปสรรคและเสนอแนะวิธีการแก้ไข ปัญหา - ให้คำปรึกษา ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อกฎหมาย และตอบข้อหารือทางกฎหมาย รวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารต่างๆ ประมวลเพื่อเสนอความเห็นประกอบการพิจารณา ดำเนินการตามกฎหมาย จัดทำนิติกรรมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี - เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ เสนอวาระเข้าที่ประชุม คณะกรรมการบริหารกองทุน - เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย - ควบคุม กำกับดูแลงานฝ่ายกฎหมายให้มีประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี - ปฏิบัติงานและสนับสนุนฝ่ายต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

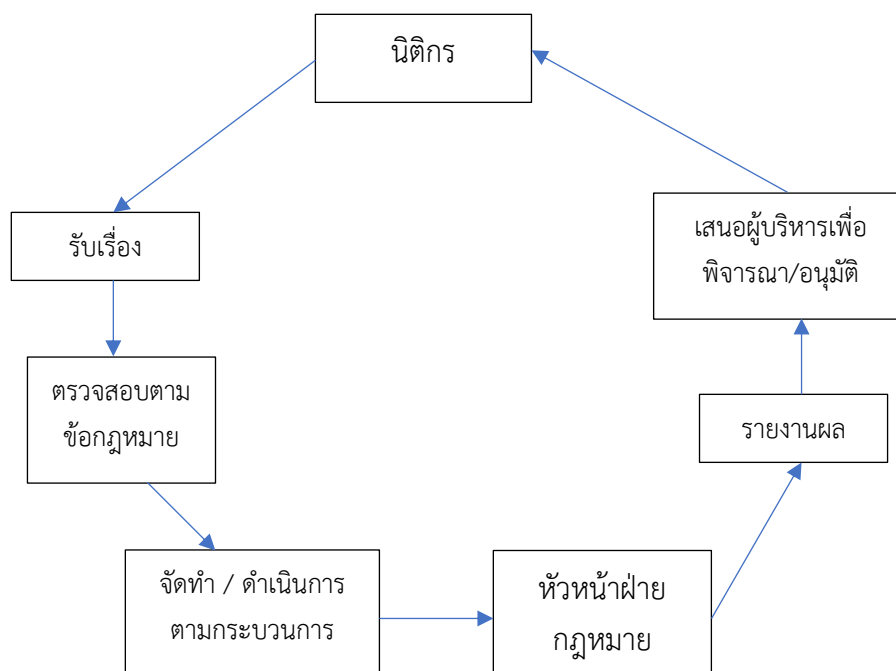
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๕. ตำแหน่ง นิติกร ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ดำเนินการทางด้านคดีต่างๆ โดยประสานงานกับอัยการ - ร่างระเบียบ ข้อบังคับ หรือแก้ไขเพิ่มเติมระเบียบ ข้อบังคับ - ให้คำปรึกษา ให้ความเห็นเกี่ยวกับปัญหาข้อกฎหมาย และตอบข้อหารือทางกฎหมาย รวบรวมข้อเท็จจริง เอกสารต่างๆ ประมวลเพื่อเสนอความเห็นประกอบการพิจารณาดำเนินการตามกฎหมาย จัดทำนิติกรรมต่างๆ - ศึกษา วิเคราะห์กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายที่เป็นอุปสรรค และเสนอแนะวิธีในการแก้ไข - เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงานของสำนักงานกองทุนฯ - ให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับฝ่ายต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย - ปฏิบัติงานและสนับสนุนฝ่ายต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย	- ตำแหน่งนิติกร ยังเป็นอัตราว่าง โดยหัวหน้าฝ่ายกฎหมายเป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกฎหมายทั้งหมด

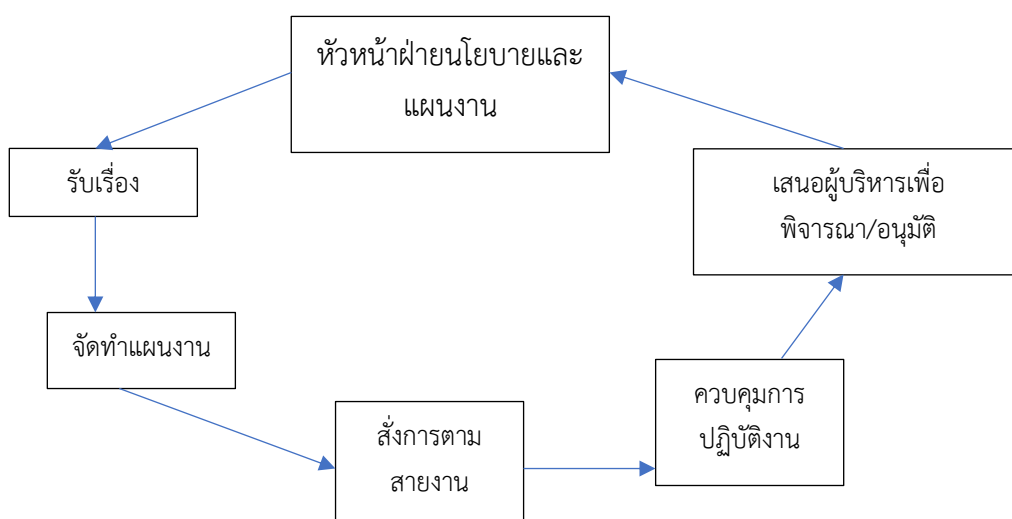
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๖. ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายนโยบายและแผนงาน ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- วางแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักงานกองทุนฯ - จัดทำโครงการและแผนงานต่างๆ ของสำนักงานกองทุนฯ - ควบคุมการติดตามและประเมินผลโครงการต่างๆ - ประสานงานและผลักดันยุทธศาสตร์และนโยบายภาคปฏิบัติ - การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสำนักงานกองทุนฯ - ควบคุมการประเมินผลตัวชี้วัดภายใน และติดต่อประสานงานกับกรมบัญชีกลางและบริษัทที่ปรึกษา - ประสานงานข้อมูลกับหน่วยงานภายในและภายนอก	- สามารถดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวของสำนักงานกองทุนฯ ได้ครอบคลุมและตรงตามวัตถุประสงค์ - การจัดทำแผนงานและโครงการที่สามารถแก้ไขปัญหา / ส่งเสริมพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว - การติดตามและประเมินผลโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้องวิชาการ - การประสานงานกับหน่วยงานในการขับเคลื่อนนโยบายให้สู่ภาคปฏิบัติ - การควบคุมความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฯ ให้อยู่ในกรอบการดำเนินงานกรอบการดำเนินงานและมีแนวทางการลด / ควบคุมความเสี่ยงที่ไม่ให้กระทบต่อการปฏิบัติงานหรือสำนักงานกองทุนฯ - การจัดทำร่างตัวชี้วัดและการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวชี้วัดที่กำหนดและมีผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้น - การประสานงานหน่วยงานภายในและภายนอกในการดำเนินงานให้สามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายนอกได้รับทราบการดำเนินงานของสำนักงานกองทุนฯ

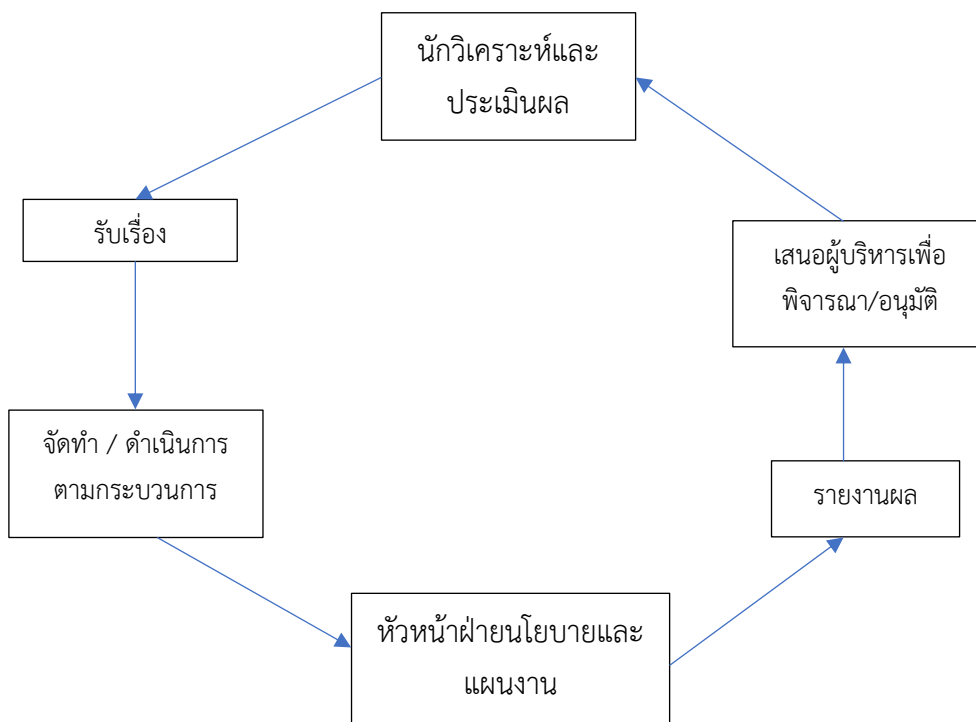
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๗. ตำแหน่ง นักวิเคราะห์และประเมินผล ๒ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลโครงการและงานต่างๆ ที่ใช้เงินกองทุน - ติดตามวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน ความเหมาะสมของโครงการ / แผนงานต่างๆ ที่ใช้เงินกองทุน - การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในสำนักงานกองทุนฯ - ควบคุมการประเมินผลตัวชี้วัดภายใน และติดต่อประสานงานกับกรมบัญชีกลางและบริษัทที่ปรึกษา - ศึกษาและพัฒนาระบบ รูปแบบการดำเนินงานของกองทุน - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย	- สามารถประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลโครงการและงานต่างๆ ที่ใช้เงินกองทุนได้เป็นอย่างดี - ติดตามวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน ความเหมาะสมของโครงการ / แผนงานต่างๆ ที่ใช้เงินกองทุน ได้อย่างครบถ้วน - การควบคุมความเสี่ยงของสำนักงานกองทุนฯ ให้อยู่ในกรอบการดำเนินงานกรอบการดำเนินงานและมีแนวทางการลด / ควบคุมความเสี่ยงที่ไม่ให้กระทบต่อการปฏิบัติงานหรือสำนักงานกองทุนฯ - ควบคุมการประเมินผลตัวชี้วัดภายใน และติดต่อประสานงานกับกรมบัญชีกลางและบริษัทที่ปรึกษา ได้เป็นอย่างดี - ศึกษาและพัฒนาระบบ รูปแบบการดำเนินงานของกองทุน - ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

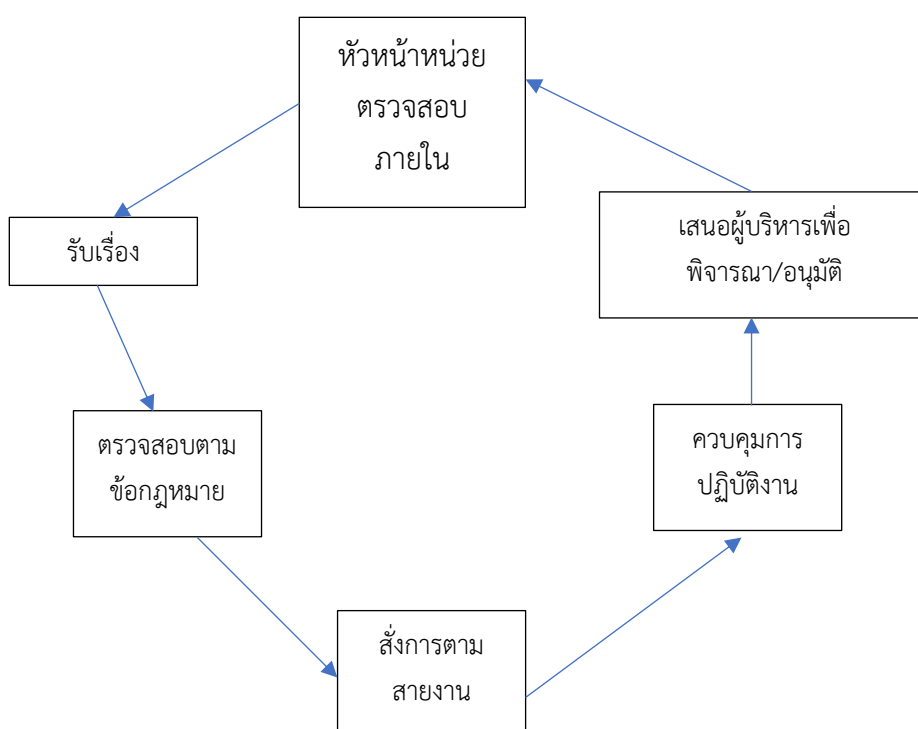
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๘. ตำแหน่ง หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- กำหนดกฎบัตรการตรวจสอบภายในเป็นลายลักษณ์อักษร - จัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาวและแผนการตรวจสอบประจำปี - ตรวจสอบด้านบัญชีและการเงิน อาทิ งบกระแสเงินสด งบรายได้ค่าใช้จ่าย งบแสดงฐานะการเงิน - ตรวจสอบเอกสารการรับ - จ่ายเงินของสำนักงาน - การบริการให้คำปรึกษา แนะนำและบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสำนักงานกองทุนฯ - เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ในฐานะผู้สังเกตการณ์ - ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย	- กำหนดกฎบัตรการตรวจสอบภายในเป็นลายลักษณ์อักษร - จัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาวและแผนการตรวจสอบประจำปีได้เป็นอย่างดี - ตรวจสอบด้านบัญชีและการเงิน อาทิ งบกระแสเงินสด งบรายได้ค่าใช้จ่าย งบแสดงฐานะการเงินเป็นไปอย่างถูกต้อง ตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง - ตรวจสอบเอกสารการรับ - จ่ายเงินของสำนักงานเป็นไปอย่างถูกต้อง ตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง - การบริการให้คำปรึกษา แนะนำและบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการปรับปรุงกระบวนการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสำนักงานกองทุนฯ - เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ในฐานะผู้สังเกตการณ์ - ปฏิบัติงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

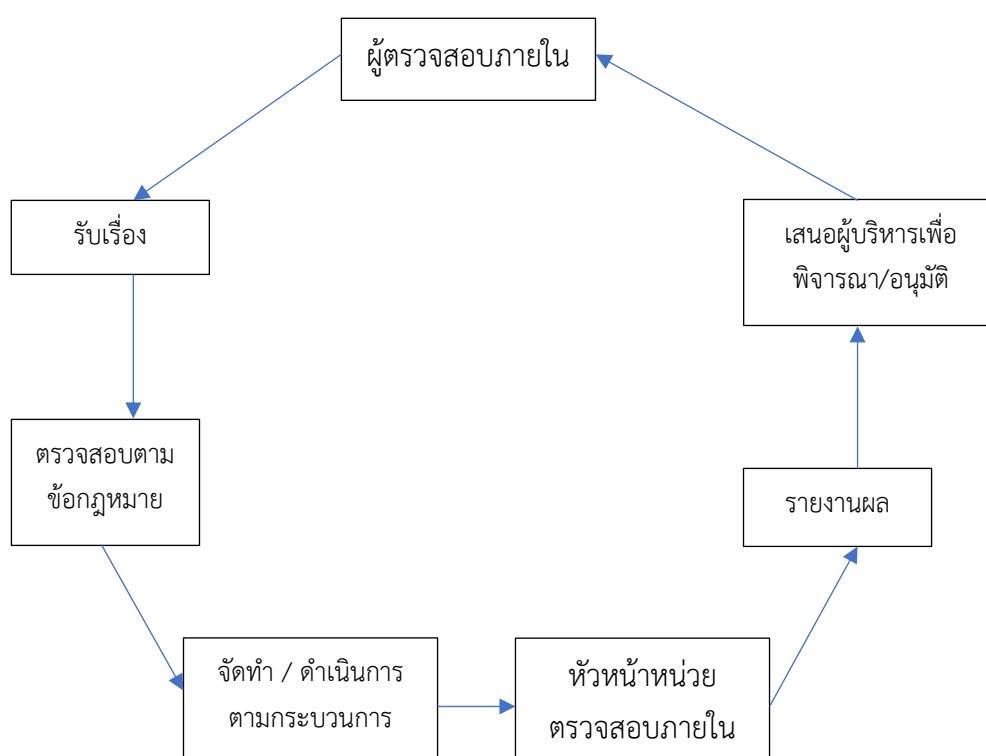
กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)



๑๙. ตำแหน่ง ผู้ตรวจสอบภายใน ๑ อัตรา

คำบรรยายลักษณะงาน	ผลผลิต ประสิทธิภาพของงานที่ปฏิบัติ
- ตรวจสอบการปฏิบัติงานของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย - ตรวจสอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบัญชี การเงิน งบประมาณ เงินอุดหนุน บัญชี และทรัพย์สินต่าง ๆ - ตรวจสอบเอกสารหลักฐานทางบัญชี การจัดซื้อพัสดุ การเบิกจ่าย - ให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน ตอบปัญหาและชี้แจง เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน - ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมาย วินิจฉัย สั่งการ ควบคุมตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน	- ตรวจสอบการปฏิบัติงานของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ได้อย่างครบถ้วน - ตรวจสอบประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบัญชี การเงิน งบประมาณ บัญชี และทรัพย์สิน ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ถูกต้อง ครบถ้วน - ตรวจสอบเอกสารหลักฐานทางบัญชี การจัดซื้อพัสดุ การเบิกจ่าย ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง ถูกต้อง ครบถ้วน - สามารถให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน ตอบปัญหา และชี้แจง เข้าร่วมประชุมในการกำหนดนโยบายและแผนงาน ได้เป็นอย่างดี - ติดต่อประสานงาน วางแผน มอบหมาย วินิจฉัย สั่งการ ควบคุมตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข ติดตามประเมินผล และแก้ปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)

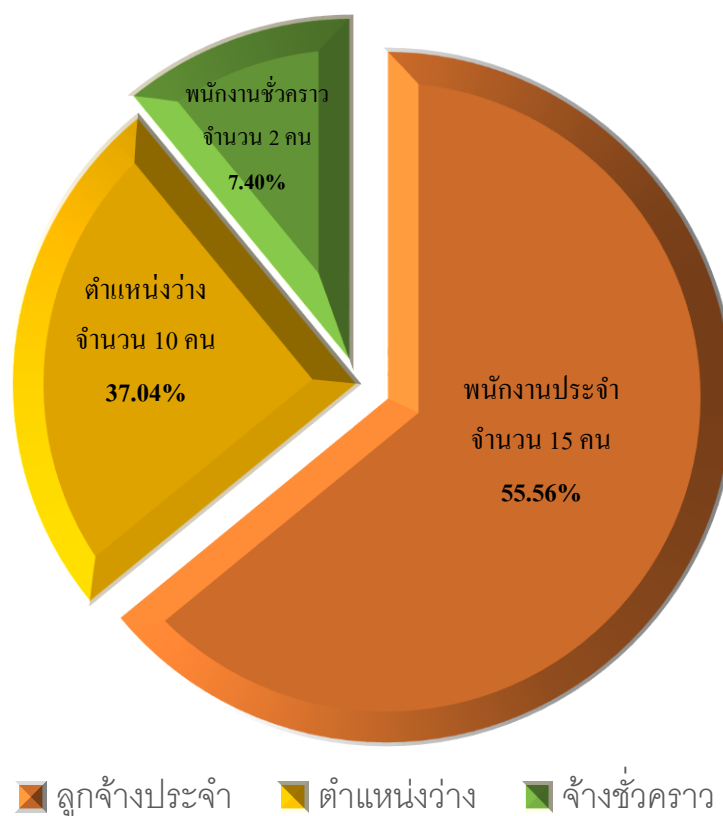


จำนวนพนักงานในปัจจุบันตามโครงสร้างของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ณ วันที่ ๗ ก.ค. ๖๘

งานปฏิบัติ	จำนวนพนักงาน (อัตราที่มี)		
	อัตราโครงสร้าง	อัตรากำลัง ณ ปัจจุบัน	หมายเหตุ
- ผู้บริหาร	๒	๑	
- ฝ่ายบริหารทั่วไป	๑๐	๘	พนักงานจ้างชั่วคราว ๒ คน ๑. พนักงานขับรถยนต์ ๒. นักการภารโรง
- ฝ่ายกฎหมาย	๒	๑	
- ฝ่ายนโยบายและแผนงาน	๓	๒	
- ฝ่ายบัญชีและการเงิน	๘	๓	
- หน่วยตรวจสอบภายใน	๒	๒	
รวม	๒๗	๑๗	

สัดส่วนตามโครงสร้างสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จำนวน ๒๗ อัตรา



รูปภาพ : แผนภูมิอัตรากำลัง

๕. การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง

จากการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างโครงสร้างของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ตามมติคณะกรรมการบริหารกองทุน เมื่อวันที่ ๒๔ กันยายน ๒๕๔๔ และเมื่อวันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๔๔ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๒๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๔๕ ได้อนุมัติกรอบอัตราค่าจ้างของสำนักงานกองทุนฯ จำนวน ๒๗ อัตรา ปัจจุบันมีอัตราค่าจ้างว่างอยู่ เพื่อประสิทธิภาพของงานในแต่ละตำแหน่ง และเพื่อรองรับภารกิจต่าง ๆ ตามนโยบายของภาครัฐ และระบบอุตสาหกรรมอ้อยและน้ำตาลทรายที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จึงได้ดำเนินการสรรหาบุคลากรตามอัตราค่าจ้างโครงสร้าง และทดแทนบุคลากรให้เต็มกำลัง

ณ วันที่ ๗ ก.ค.๖๘

ตำแหน่ง	จำนวนพนักงาน (อัตราที่มี)			ตำแหน่งที่ว่าง
	อัตราโครงสร้าง	อัตราค่าจ้าง ณ ปัจจุบัน	อัตราว่าง	
ผู้บริหาร	๒	๑	๑	- ผู้อำนวยการ ๑ อัตรา
ฝ่ายบริหารทั่วไป	๑๐	๘	๒	- พนักงานธุรการ ๑ อัตรา - พนักงานบันทึกข้อมูล ๑ อัตรา
ฝ่ายกฎหมาย	๒	๑	๑	- นิติกร ๑ อัตรา
ฝ่ายนโยบายและแผนงาน	๓	๒	๑	- นักวิเคราะห์และประเมินผล ๑ อัตรา
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	๘	๓	๕	- พนักงานบัญชี ๓ อัตรา - พนักงานการเงิน ๑ อัตรา - พนักงานบันทึกข้อมูล ๑ อัตรา
หน่วยตรวจสอบภายใน	๒	๒	-	- ไม่มี
รวมทั้งสิ้น	๒๗	๑๗	๑๐	

จากตารางข้างต้น สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีอัตราที่ว่างจำนวน ๑๐ อัตรา ประกอบด้วย

- ผู้อำนวยการ ๑ อัตรา (รองผู้อำนวยการ รักษาการผู้อำนวยการแทน)
- นิติกร ๑ อัตรา (ขั้นตอนการสมัครสอบคัดเลือก)
- นักวิเคราะห์และประเมินผล ๑ อัตรา (ยังไม่เปิดรับสมัคร)
- พนักงานบัญชี ๓ อัตรา (เริ่มปฏิบัติงาน ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘)
- พนักงานการเงิน ๑ อัตรา (ขั้นตอนการสมัครสอบคัดเลือก)
- พนักงานธุรการ ๑ อัตรา (ยังไม่เปิดรับสมัคร)
- พนักงานบันทึกข้อมูล ๒ อัตรา (เริ่มปฏิบัติงาน ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ จำนวน ๑ ตำแหน่ง)

เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ตามมาตรา ๒๓ แห่งพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย พ.ศ. ๒๕๒๗ แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติอ้อยและน้ำตาลทราย (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๕ ทางสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้มีการคัดสรรบุคลากร และเปิดรับสมัครพนักงานเพื่อสรรหาบุคลากรปฏิบัติงานในอัตราที่ว่างอยู่ตามความต้องการให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่มีในปัจจุบัน และให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๓ ว่าด้วยการจ้างลูกจ้างโดยใช้เงินกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อปฏิบัติงานในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายต่อไป

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRD)

๓. แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

๑. หลักการและเหตุผล

การวางแผนพัฒนารายบุคคลมีความต้องการจะพัฒนาและให้มีการยกระดับคุณภาพในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ช่วยให้บุคลากรสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้รับการพัฒนา เนื่องจาก IDP มีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อน และสร้างจุดแข็งภายในสำนักงานให้มากขึ้น เป็นแนวทางให้บุคลากรทุกคนไปสู่เป้าหมายในสายอาชีพของตนเอง โดย IDP เป็นแผนปฏิบัติการที่มีรายละเอียดในการพัฒนาให้ไปสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการ เมื่อบุคลากรมีการพัฒนาไปตามเป้าหมายของตนเองก็จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

การพัฒนาดังกล่าว จะต้องขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกับองค์กร ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาที่เป็นไปตามลำดับทุกทิศทางจะสร้างการเติบโตและความก้าวหน้าขององค์กรทำให้สำนักงานกองทุนมีความแข็งแกร่งขึ้นในทุกด้านและมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการนำหลักสมรรถนะตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ บุคลากรทุกคนจึงต้องมีแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการพัฒนาตนเอง

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายมีแนวทางในการพัฒนาตนเอง มีความรู้ มีทักษะ สมรรถนะตามที่กำหนดไว้

๒. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในหลักการกระบวนการ ตลอดจนวิธีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

๓. เพื่อเตรียมความพร้อมให้มีสมรรถนะและศักยภาพในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนในการทำงานที่สูงขึ้น

๓. เป้าหมาย

แผนการพัฒนารายบุคคลมีการทบทวน และปรับปรุง IDP ทุกปี เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ตรงกับความต้องการขององค์กรและเป้าหมายสายงานของบุคคล โดยการสื่อสารและความร่วมมือระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา เพื่อระบุจุดแข็งและจุดอ่อน นำไปสู่การวางแผนแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสม การลงมือปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ดังนี้

๑. First Day Orientation Program

- ให้ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
- ทำความรู้จัก ความเข้าใจในด้านนโยบายและงานของสำนักงาน
- ทักษะที่ดีในการทำงานและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน

๒. In ๖ Month/E-Learning

- ทักษะที่ดีในการปฏิบัติงาน
- เข้าใจ และปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดี

๓. In First Year

- อบรมหลักสูตรที่เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- อบรมหลักสูตรความรู้ทั่วไป เช่น ความรู้ด้านการเขียนหนังสือราชการ ความรู้ด้านสารสนเทศ เป็นต้น

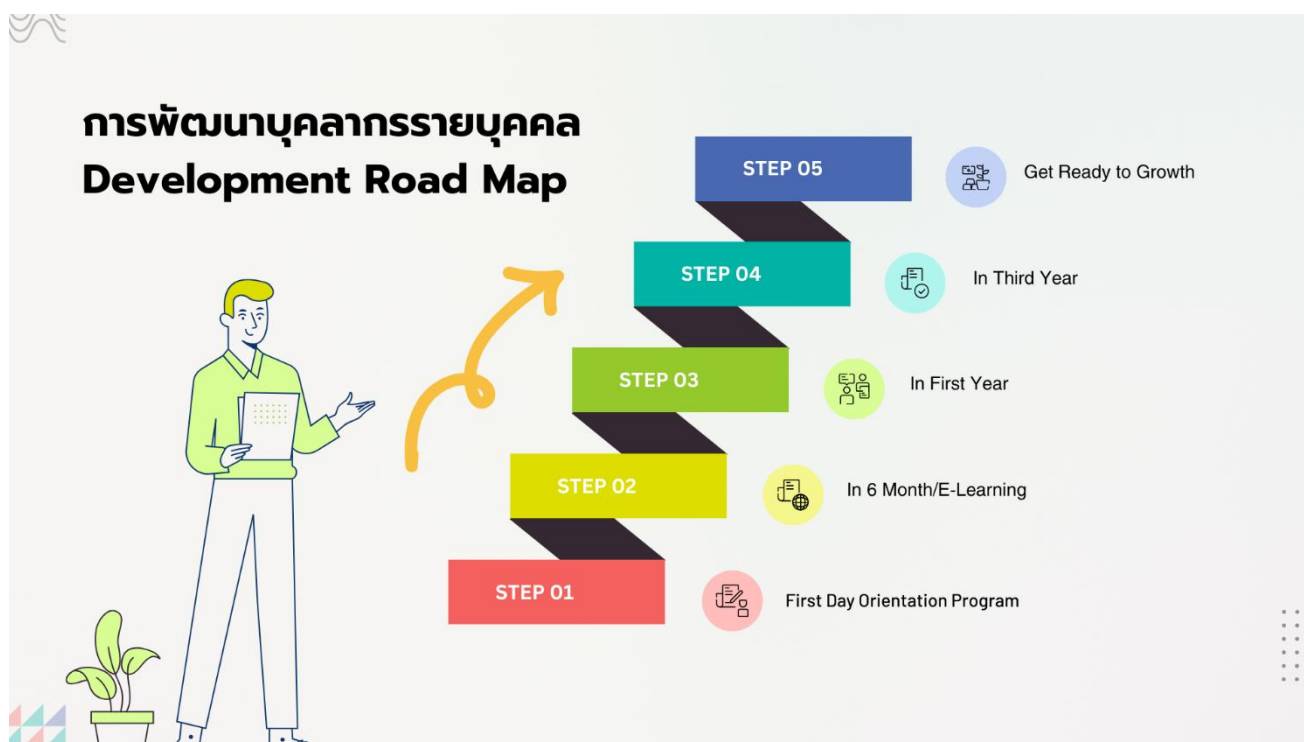
๔. In Third Year

- อบรมหลักสูตรเทคนิคการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- อบรมหลักสูตรการพัฒนาความคิดอย่างมีระบบ

๕. Get Ready to Growth

- หลักสูตร ๔D Supervised Skill
- หลักสูตรการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ

Development Road Map



รูปภาพ : การพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

๔. ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ประกอบด้วย

๑. Assess การประเมินเพื่อกำหนดการพัฒนา : เพื่อกำหนดจุดประสงค์และระบุเป้าหมายการพัฒนา ด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ เพื่อให้เป็น ประโยชน์ต่อตนเอง และองค์กร โดยใช้หลัก ๔Whs ๑H ประกอบด้วย

๑.๑ Why ทำไมต้องประเมิน : เพื่อพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และสร้างจุดแข็ง (Strength) ที่มีอยู่ แล้วให้มีมากขึ้น

๑.๒ Who ใครเป็นผู้ประเมิน : ประเมินได้ทั้งตนเอง และผู้บังคับบัญชา โดยบทบาทของหัวหน้างาน จะต้องช่วยแนะนำเกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องพัฒนา ช่วยดูช่วยเหลือกิจกรรมการพัฒนา ที่เหมาะสม สร้างบรรยากาศของหน่วยงานที่เอื้อต่อการพัฒนา และช่วยจัดอุปสรรคของการพัฒนาที่อาจเกิดขึ้น

๑.๓ What ประเมินจากประเด็นใดบ้าง

- ความรู้ : ความรู้ในการปฏิบัติงาน หรือความรู้ในกฎหมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- ทักษะ : ทักษะคอมพิวเตอร์ ภาษาอังกฤษ การคำนวณ หรือการจัดการข้อมูล
- สมรรถนะหลัก : มุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ยึดมั่น ในความชอบธรรม หรือการทำงานเป็นทีม

● สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน : จำนวน ๓ สมรรถนะ แตกต่างกันตามตำแหน่งงาน

๑.๔ Where หาข้อมูลการประเมินได้จากที่ใด : ผลการรายงานตนเอง (Self –Report) สังเกต โดยตรง จากผู้บังคับบัญชา (Direct Report) ความเห็นจากบุคคลที่สาม (Third –Party Comments) แบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ ผลประเมินความพึงพอใจ ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมถึงคำบรรยาย ลักษณะงาน (Job Description)

๑.๕ How แนวทางในการกำหนดประเด็นการพัฒนา : ต้องคำนึงถึงการพัฒนาตามความต้องการส่วนตัวที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กร

๒. Acquire การเลือกวิธีการพัฒนา : เพื่อกำหนดวิธีการเรียนรู้ หรือ การได้มาซึ่งความรู้ ทักษะ สมรรถนะ วิเคราะห์อุปสรรคที่อาจ ขัดขวางการเรียนรู้ รวมทั้งการสนับสนุนเพื่อให้การเรียนรู้ไม่ติดขัด นอกจากนี้ ต้อง กำหนดการวัดความสำเร็จ หลังการเรียนรู้ เครื่องมือการพัฒนา ประกอบด้วย เครื่องมือฝึกอบรม และเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรม ซึ่งจะ ยกตัวอย่างเครื่องมือที่ไม่ใช่การฝึกอบรม ที่นิยมนำมาพัฒนาบุคลากร ดังนี้

๒.๑ On The Job Training (OJT) หรือการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือการพัฒนา บุคลากรด้วยการฝึกปฏิบัติจริงจากสถานที่จริง เป็นการให้คำแนะนำเชิง ปฏิบัติในลักษณะตัวต่อตัว (One-on-One) หรือเป็นกลุ่มเล็กๆ ในพื้นที่การทำงาน ในช่วงเวลาการทำงาน ปกติซึ่ง OJT นั้นจะออกแบบเพื่อเน้นประสิทธิภาพการทำงานในลักษณะการพัฒนาทักษะเป็นพื้นฐาน (Skill – Based) ให้พนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง อีกทั้งองค์กรสมัยใหม่ มักจะใช้เครื่องมือ OJT ในการสร้างบรรยากาศการถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ หรือที่เรียกว่า Knowledge Sharing เพื่อลดช่องว่างความรู้ ของคนในองค์กรให้มากที่สุด การฝึกอบรมในขณะที่ทำงานสามารถ ดำเนินการโดยผู้บังคับบัญชาหรือพนักงานคนอื่น ๆ ที่มีความ เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ เครื่องมือพัฒนานี้มักนำมาใช้สำหรับ พนักงานใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ๆ ผู้บังคับบัญชาจะมีหน้าที่ทำ OJT ให้กับพนักงานตาม ลักษณะงานที่รับผิดชอบเพื่อสอนพนักงานให้เรียนรู้ถึงกระบวนการ ปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง กับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการรักษาองค์ความรู้ และคงไว้ซึ่งมาตรฐาน การทำงาน แม้ว่าจะ เปลี่ยนพนักงานที่รับผิดชอบ แต่องค์กรยังคงรักษาความมีประสิทธิภาพในการทำงานต่อไปได้

๒.๒ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการสับเปลี่ยน หมุนเวียน ให้บุคลากรไปปฏิบัติงานในหน้าที่ อื่น เน้นไปที่การเปลี่ยนงาน โดยที่ ตำแหน่งของงานและผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับยังคงเหมือนเดิม งานที่หมุนเวียน อาจอยู่ในส่วนใดของโครงสร้างองค์กรก็ได้ เช่น การหมุนเวียนภายในกลุ่ม ระหว่างกลุ่ม หรือระหว่างองค์กร

๒.๓ การสอนแนะนำงาน (Coaching) เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรแบบหนึ่งที่น่ามาใช้พัฒนา สมรรถนะของพนักงาน ถือได้ว่าเป็น กระบวนการที่ผู้สอนงานใช้เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ ความสามารถเฉพาะตัว (Personal Attribute) ด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่ วางแผนไว้เป็นอย่างดี ทำการสอนให้ เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดขึ้น จนกระทั่งสามารถฝึกให้พนักงานปฏิบัติงานตามที่ สอนให้บรรลุเป้าหมายตามที่ กำหนดไว้ โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ (Interactive Process) ระหว่างผู้สอนงานและ พนักงาน โดยมากการ สอนงานมักจะเป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคล (One-on-One Relationship and Personal Support) ซึ่งต้องอาศัย เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการสอนงานจึงเป็นเทคนิคหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร หรือลูกน้องของตนเอง ทั้งนี้การสอนงานนั้นมีวัตถุประสงค์ ๓ ประการ ได้แก่ แก้ปัญหางานพัฒนาอาชีพ ปรับปรุงและ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๒.๔ การติดตามสังเกต (Job shadowing) เป็นเครื่องมือพัฒนาพนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่เปิดโอกาส ให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านการติดตาม การทำงานกับผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการสร้างและทำตามอย่าง แม่แบบ หรือ Role Model ที่เน้นกิจกรรมการเรียนรู้ระยะสั้นโดยไม่ต้องลงทุนมากนัก เพียงแค่อาศัยแม่แบบที่ดีที่ สามารถแสดงตัวอย่างให้พนักงาน ผู้ติดตามรับรู้และเลียนแบบได้ในระยะเวลาการทำงานปกติ เพื่อให้พนักงานได้เห็น สภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริงรวมถึงการ แสดงออกและทัศนคติของแม่แบบภายในระยะเวลาสั้นๆ (Short –Term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไป จนถึงเป็นเดือนหรือ เป็นปี ทั้งนี้การติดตาม/เฝ้าสังเกตพฤติกรรมจากแม่แบบนั้นจะเกิดขึ้นจากความสนใจของพนักงาน เอง หรือจะเป็น การมอบหมายงานอย่างหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่ให้พนักงานติดตามและสังเกตพฤติกรรมของแม่แบบ พบว่าเทคนิค ดังกล่าวนี้อาจจะถูกนำมาใช้ในการพัฒนาพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่งให้ได้มี โอกาส ติดตามผู้บริหารระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้มีโอกาสศึกษาพฤติกรรม และวิธีการทำงานของผู้บริหารที่ควรนำมา เป็นแบบอย่าง นอกจากนี้ Job Shadowing ยังนำมาใช้เพื่อให้พนักงานทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่น เพื่อนำมา ปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้น และ Job Shadowing ยังใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ของ พนักงาน (Career Path) ได้อีกด้วย

๒.๕ การมอบหมายงาน (Job Assignment) เป็นเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะที่เน้นการทำงานจริงตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้การมอบหมายงานประกอบด้วย ๒ ประเภทหลัก ได้แก่ การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) และการเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) ดังนี้

๑) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) เป็นกิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เน้นการออกแบบลักษณะงาน เป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ เน้นให้พนักงานเกิดความชำนาญในงานที่หลากหลายขึ้น (Skill Variety) เกิดความรับผิดชอบในงานของตน (Task Identity) เป็นลักษณะงานที่มีความสำคัญ (Task Significance) มีอิสระสามารถบริหารจัดการงานนั้น ด้วยตนเอง (Autonomy) และการได้รับข้อมูลป้อนกลับจากผู้บังคับบัญชา (Feedback) เป็นระยะ Job Enrichment เป็นการเพิ่มคุณค่างาน โดยเพิ่มงานชนิดเดียวกันให้มีคุณค่างานมากขึ้น เป็นงานที่ยากและท้าทายมากขึ้น ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้ความคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ความคิดอย่างเป็นระบบในการทำงานมากขึ้น

๒) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) เป็นเครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานอีกเครื่องมือหนึ่งที่น่าสนใจ เน้นการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้นด้วยลักษณะงานที่มีมูลค่างาน (Job Value) ไม่แตกต่างไปจากขอบเขตงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบัน เพียงแต่ปริมาณของงานที่ต้องรับผิดชอบจะเพิ่มหรือขยายขอบเขตงานขึ้น เน้นการเพิ่มทักษะด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและพัฒนาทีมงาน Job Enlargement เป็นการเพิ่มงานใน ระดับแนวนอน หรือแนวนอน (Horizontal Job Enlargement) ซึ่งเป็นการขยายงานออกด้านข้าง เช่น เมื่อก่อนเคยทำงานเพียง ๑, ๒, ๓ หน้าที่ แต่ตอนนี้เพิ่มเป็น ๔, ๕, ๖ หน้าที่ เป็นต้น

๒.๖ การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เป็นรูปแบบการพัฒนาความสามารถของพนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่ได้ทำทั้งในลักษณะเป็นกลุ่ม หรือเป็นเดี่ยว ซึ่งการมอบหมายโครงการรายบุคคล เป็นการมอบหมายโครงการให้พนักงานคนใดคนหนึ่ง ดำเนินการจัดทำเป็นโครงการที่มีขอบเขตไม่กว้างมาก ระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น และใช้ทรัพยากรไม่มากนัก แตกต่างกับการมอบหมายโครงการเป็นกลุ่มเป็นการมอบหมายโครงการให้กับพนักงานหลายคนที่อยู่ในองค์กร เดียวกันหรือต่างองค์กรกันร่วมกันจัดทำโครงการที่มีขอบเขตโครงการที่กว้าง มีงานที่ต้องรับผิดชอบมาก รวมถึง เป็นโครงการที่ต้องอาศัยพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย

ทั้งนี้การมอบหมายโครงการไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยว ผู้บังคับบัญชาจะต้องกำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจนในการบริหารโครงการที่กำหนดขึ้นให้ประสบความสำเร็จ โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จของโครงการเป็นระยะ การมอบหมายโครงการจะไม่เกิดประโยชน์หากผู้บังคับบัญชาขาด การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) การพูดคุยกับพนักงานเป็นระยะถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา รวมถึง แผนการดำเนินงาน (Action Plan) เพื่อให้โครงการที่มอบหมายให้กับพนักงานประสบความสำเร็จ

๒.๗ การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit) เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรรูปแบบหนึ่ง โดยมอบหมายให้พนักงานไปสังเกตเหตุการณ์การกระทำ หรือบุคคลที่ต้องการในสถานที่เฉพาะแห่งใดแห่งหนึ่ง เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง ในช่วงเวลาสั้น ๆ ซึ่งการดูงานนอกสถานที่มักนิยมใช้กับพนักงานในระดับบริหารจัดการ (Management Level) ขึ้นไป เป็นการดูงานที่มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบเหมือนกันหรือเป็นการดูงานจากลักษณะงานที่ต้องทำงานร่วมด้วยการดูงานนอกสถานที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้พนักงานได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อให้ผู้รับการพัฒนารู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ดีจากองค์กรภายนอก ซึ่งวิธีการดังกล่าวนี้จะทำให้พนักงานสามารถนำแนวคิดที่ได้รับจากการดูงานนอกสถานที่ไปประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาความสามารถของตน อีกทั้งพนักงานยังสามารถนำความรู้และประสบการณ์ ใหม่ ๆ ที่ได้รับรู้มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น

๒.๘ การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self Learning) เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรที่เน้นให้พนักงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนา ตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น พนักงานสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self Development) โดยเฉพาะกับพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People) ซึ่งสามารถเรียนรู้โดยใช้สื่อผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น การดู VCD หรือการค้นคว้าผ่าน Internet หรือการเรียนแบบ E-Learning หรือการเรียนทางไกลผ่านดาวเทียม หรือเรียนรู้ผ่านสื่อการเรียนรู้ที่ไม่ต้อง เรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์ ตำราเรียน เป็นต้น

๒.๙ การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar) เป็นการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เน้นการพูดคุย ระดมความคิดเห็นของทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึงมีบทบาท สำคัญมากในการกระตุ้นจิตใจให้ผู้เข้าร่วมประชุม/สัมมนานำเสนอความคิดเห็นร่วมกัน การจัดประชุม/สัมมนาที่มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรเน้นการประชุม/สัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยจัดให้มีการทำกิจกรรม กลุ่ม หรือหารือเกี่ยวกับกรณีศึกษาต่าง ๆ ที่เป็นเหตุการณ์ที่ เกิดขึ้นจริงในองค์กร โดยเครื่องมือการพัฒนาบุคลากร แบ่งออกเป็น ๒ รูปแบบ คือ

๑) การประชุม/สัมมนาภายในส่วนราชการ ซึ่งหัวหน้างานสามารถสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรได้ง่ายและไม่ยุ่งยาก

๒) การประชุมสัมมนาภายนอกส่วนราชการ เป็นการประชุมสัมมนาที่จัดขึ้นโดยสถาบัน องค์กร สมาคม หรือบริษัทภายนอก เป็นต้น เป็นการประชุม/สัมมนาผู้เข้าประชุมไม่มีส่วนร่วมมากนัก

๒.๑๐ การทำกิจกรรม (Activity) เป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรที่ให้บุคลากรปฏิบัติงานจริงจากกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดให้ บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เครื่องมือการทำกิจกรรมแบ่ง ๒ รูปแบบ ดังนี้

๑) การทำกิจกรรมภายในหน่วยงาน เป็นการมอบหมายให้บุคลากรทำกิจกรรมร่วมกัน ภายในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งเป็นการทำกิจกรรมที่ไม่ค่อยยุ่งยากมากนัก อาทิ กิจกรรม ๕ ส เป็นต้น

๒) การทำกิจกรรมภายนอกหน่วยงานหรือกิจกรรมขององค์กร เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานต่างกันทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานระหว่างหน่วยงานที่ต้อง ทำงานในพื้นที่เดียวกัน

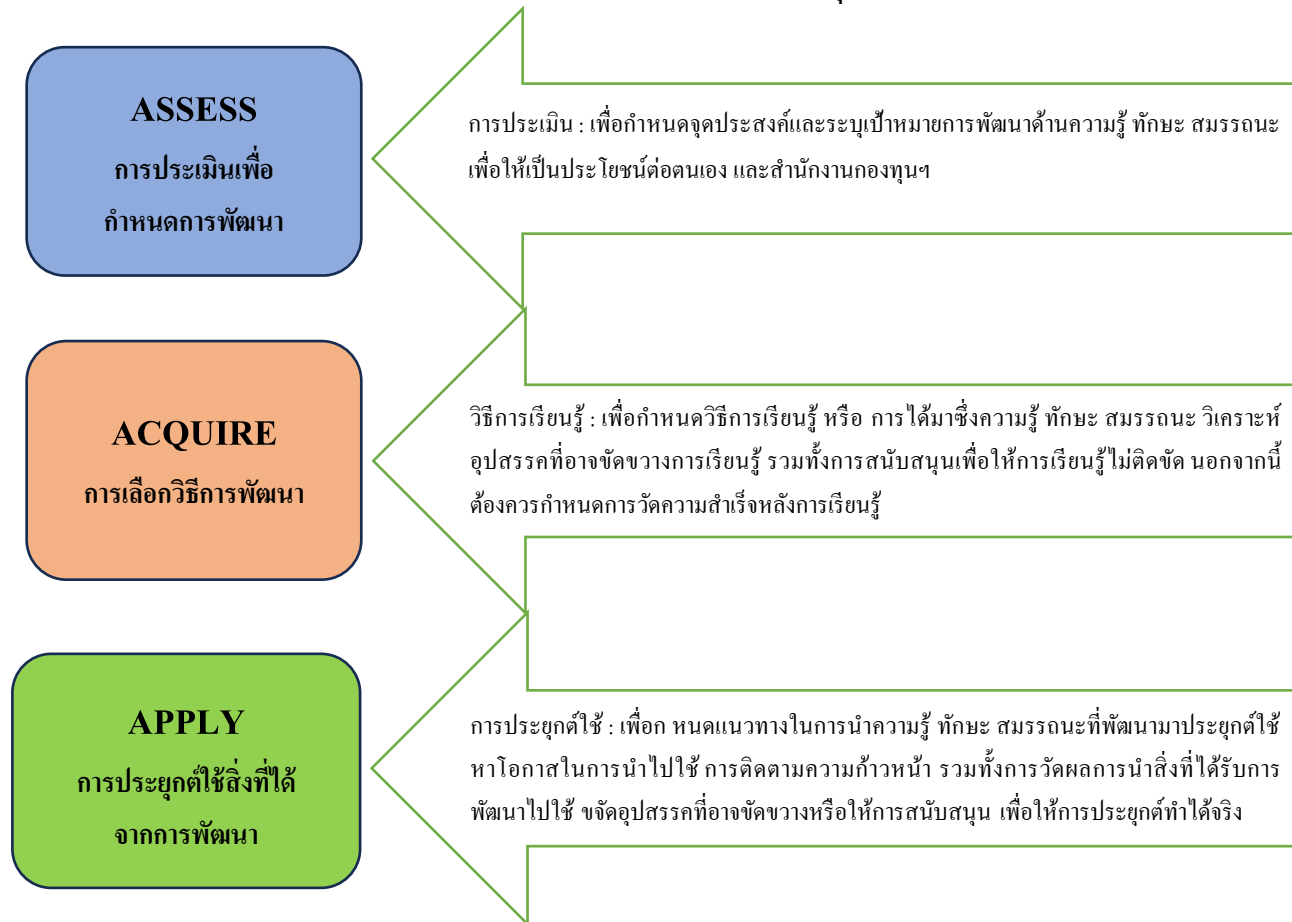
๓. Apply การประยุกต์ใช้สิ่งที่ได้รับจากการพัฒนา : เพื่อกำหนดแนวทางในการนำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พัฒนามาประยุกต์ใช้ หาโอกาสในการนำไปใช้ การติดตามความก้าวหน้า รวมทั้งการวัดผลการนำสิ่งที่ได้รับการพัฒนาไปใช้จัดอุปสรรคที่อาจขัดขวาง หรือให้การสนับสนุนเพื่อให้การประยุกต์ทำได้จริง ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) ได้นำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พัฒนาไปประยุกต์ใช้ในงานจากสิ่งที่ง่ายไปยาก และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลที่สอดคล้องเหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมายโดย

๑) สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการพัฒนา) ได้ใช้ความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่เรียนรู้มาให้เร็วที่สุด

๒) มีการติดตามผลให้ Feedback ผู้รับการพัฒนาเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า และนำไปสู่การปรับแผน

๓) กำหนดผลลัพธ์ และการวัดความก้าวหน้าที่สอดคล้องกัน

หลักการ ๓ A การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล



ตารางแผนพัฒนารายบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.

ผู้รับการพัฒนา ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง ฝ่าย

ผู้บังคับบัญชา ชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง ฝ่าย

ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนา	เหตุผลหรือความสำคัญ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา				การประยุกต์ใช้ในงาน	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	การดำเนินการ		แผนการดำเนินการ (กรณีตอบ No)
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			YES	NO	
ASSESS			ACQUIRE				APPLY				

การรับทราบผลการประเมิน Competency และแนวทางการพัฒนา

ผู้รับการพัฒนา ผู้บังคับบัญชา

(.....) (.....)

วันที่ วันที่

๕. คำอธิบายรายการ

๑. ระบุปีงบประมาณ ในการจัดทำระบุข้อมูลของผู้รับการพัฒนา และผู้บังคับบัญชา และลงนามร่วมกัน ในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

๒. ระบุความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา (อย่างน้อยควรได้รับการพัฒนา ๒ ตัว แต่ไม่ควรมากเกินไปกว่า ๓ ตัว) ทั้งนี้ สามารถนำความรู้ ทักษะหรือ สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา โดยดูจากผลการประเมินการปฏิบัติราชการที่มีระดับที่เป็นอยู่น้อยกว่าระดับที่คาดหวัง (GAP) หรือจากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งของตนเองที่ตนเอง และผู้บังคับบัญชามีความเห็นตรงกันว่าควรได้รับการพัฒนา โดยเรื่องที่ต้องการพัฒนาจะต้องมีความสอดคล้องกับภารกิจ ยุทธศาสตร์ขององค์กร

๓. ระบุเหตุผลหรือความสำคัญประกอบการพิจารณาว่าทำไมท่านจึงคิดว่าควรพัฒนาความรู้ ทักษะ หรือสมรรถนะนี้ก่อน เช่น เพราะเป็น GAP จากการประเมิน เพราะตรงกับความต้องการของหน่วยงาน เพราะเป็นสมรรถนะหลักที่สำคัญในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือเพราะเป็นสมรรถนะที่กำหนดในตำแหน่งงานที่ต้องการโยกย้ายไปสู่ตำแหน่งงานนั้น เป็นต้น

๔. ระบุวิธีการพัฒนา เช่น การฝึกอบรม การประชุม/สัมมนา การสอนงาน การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน โปรแกรมพี่เลี้ยง การมอบหมายโครงการ การหมุนเวียน งาน การทำกิจกรรม การเรียนรู้ด้วยตัวเอง การเป็นวิทยากร ภายใน การดูงานนอกสถานที่ เป็นต้น

๕. ระบายสีหรือวาดลูกศรช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา

๖. ระบุว่าแนวทางในการนำความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ได้รับการพัฒนา จะนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างไร โดยใช้หลัก SMART คือ S = Specific (มีความ ชัดเจน), M = Measurable (สามารถวัดได้), A = Attainable (สามารถบรรลุได้), R = Realistic (อยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง) และ T = Timely (มีกำหนดเวลาแน่นอน)

๗. ระบุตัวชี้วัดผลสำเร็จ โดยจะเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณ หรือคุณภาพ เมื่อสิ้นสุดกำหนดเวลาการพัฒนา ให้ดำเนินการตาม ๘ - ๑๐

๘. ผู้รับพัฒนาระบุการดำเนินการ หลังจากได้ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคล หากมีการดำเนินการตามแผนให้กรอก ✓ ในช่อง YES หากไม่มีการดำเนินการ ตามแผน ให้กรอก ✓ ในช่อง NO

๙. ให้ผู้บังคับบัญชาระบุแผนการดำเนินการ (กรณีตอบ NO) ว่าจะมีแนวทางการแก้ไขหรือพัฒนาผู้รับการพัฒนาต่อไปอย่างไร

๑๐. ลงนามร่วมกันระหว่างผู้รับการพัฒนาและผู้บังคับบัญชา และระบุชื่อ-นามสกุล ตำแหน่ง วันเดือนปีที่ของผู้รับการพัฒนาและผู้บังคับบัญชา เพื่อรับทราบผลการ พัฒนาร่วมกัน

๔. แผนบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

๑. หลักการและเหตุผล

เป็นที่ตระหนักกันโดยทั่วไปว่าทรัพยากรบุคคลถือเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่มีส่วนเสริมสร้างความก้าวหน้าขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูง หรือคนเก่ง (Talent People) องค์กรใดสามารถสร้าง พัฒนา และรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร และสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างเต็มกำลัง ความสามารถ ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรนั้น

การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งผู้บริหารสายงานต่าง ๆ จะต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารจัดการคนเก่งโดยเน้นให้คนเก่งเหล่านั้นดึงความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในตนเองนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเพื่อสร้างผลงานทั้งของตนเอง ทีมงาน หน่วยงาน และองค์กรในที่สุด

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ตระหนักในความสำคัญของการบริหารจัดการ พนักงานผู้มีศักยภาพสูงเป็นอย่างยิ่ง จึงได้จัดทำแผนบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) เพื่อเป็นแนวทางในการสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การจูงใจ และรักษาคนเก่งให้คงอยู่กับสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายต่อไป

๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการสรรหาผู้มีศักยภาพสูงที่เป็นระบบ
๒. เพื่อให้การบริหารจัดการคนเก่งเป็นไปอย่างเป็นระบบ
๓. เพื่อรักษาคนเก่งให้คงอยู่กับองค์กร พัฒนาตนเองและสร้างผลงานให้องค์กรประสบความสำเร็จ

๓. ความหมายของคนเก่ง (Talent People)

คนเก่ง (Talent People) หมายถึง บุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพสูง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น รวมทั้งเป็นผู้ใฝ่รู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับเพื่อนร่วมงานและบุคคลต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกได้เป็นอย่างดี ซึ่งอาจกล่าวโดยสรุปว่า Talent People นั้น พึงต้องเป็นคนเก่งและคนดี ซึ่งต้องมีคุณลักษณะพื้นฐาน ๔ ประการดังนี้

๑. ความรู้ (Knowledge) หมายถึง การมีความรู้ในเนื้อหาสาระเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอย่างแม่นยำและลุ่มลึก รวมทั้งความรู้อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างกว้างขวาง
๒. ทักษะ (Skill) หมายถึง ความสามารถในการประยุกต์ความรู้มาใช้ในการทำงาน และการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ รวมถึงทักษะในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมทั้งพัฒนาเพื่อนร่วมงานอย่าง ต่อเนื่อง
๓. บุคลิกภาพ (Personality) หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว สามารถแสดงพฤติกรรมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นตัวเองตัวเอง รวมทั้งการมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
๔. ปฏิสัมพันธ์ (Interpersonal) หมายถึง การแสดงปฏิริยาตอบสนองต่อสิ่งต่าง ๆ รอบตัวตลอดเวลา การปฏิบัติงาน

๔. ความหมายของการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์และวางแผนที่มีความสอดคล้องกัน ทั้งในการกลั่นกรอง สรรหาคัดเลือก การพัฒนาและฝึกอบรม การจูงใจและการรักษา ทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพสูงให้คงอยู่กับองค์กร และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งนับว่า Talent Management เป็นเครื่องมือทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้ในการบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพ ให้เป็นกำลังสำคัญขององค์กรในการสร้างผลงานและความสำเร็จให้แก่องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

๕. กระบวนการดำเนินงาน (Talent Management Process)

กระบวนการบริหารจัดการคนเก่ง มีขั้นตอนหลัก ๔ ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

๕.๑ การสรรหาและระบุ Talent (Talent Identification)

๕.๑.๑ วิเคราะห์เป้าหมาย พันธกิจ และแผนงานในอนาคตของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

๕.๑.๒ ระบุคุณลักษณะ Talent ที่ต้องการ

๕.๑.๓ กำหนดกรอบการประเมินเพื่อค้นหา Talent

- ผลการปฏิบัติงาน
- ผลการประเมินสมรรถนะ และศักยภาพ
- ผลการประเมินปัจจัย ๓ ด้าน ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะด้านการบริหาร

และคุณลักษณะด้านผู้นำ

๕.๑.๔ คัดเลือก Talent และจัดทำรายชื่อ Talent Pool

๕.๒ การพัฒนาและฝึกอบรม Talent (Talent Training and Development)

๕.๒.๑ นำผลการประเมินสมรรถนะ Talent รายบุคคลมาจัดทำแผนการพัฒนาตามหลักสมรรถนะ ซึ่งการพัฒนา Talent นั้น ดำเนินการได้หลายรูปแบบ อาทิ การฝึกอบรมทั้งภายในและ ภายนอกองค์กร การสอนงาน (Coaching) การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การมอบหมายให้มี Role Model เป็นต้นแบบการทำงาน ของ Talent ตลอดจน การมอบหมายงานที่ท้าทายเพื่อเปิดโอกาสให้ฝึก ทักษะ เป็นต้น

๕.๒.๒ ดำเนินการพัฒนาตามแผน

๕.๒.๓ ประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๕.๓ การให้รางวัล (Talent Rewarding)

โดยที่สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ไม่อยู่ในอำนาจที่จะจ่ายค่าตอบแทนพิเศษนอกจากเงินเดือนให้แก่พนักงานได้ แต่อย่างไรก็ตามการให้รางวัลสูงใจเป็นสิ่งที่ยังคงมีความจำเป็น ดังนั้น จึงเห็นควรดำเนินการในรูปแบบการแสดงความชื่นชม (Appreciation) มอบประกาศเกียรติคุณ การให้โอกาสศึกษาดูงานในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

๕.๔ การรักษา Talent (Talent Retention)

การรักษาคนเก่งไว้กับองค์กร เป็นกระบวนการที่องค์กรพึงต้องสร้างขึ้น เพื่อให้เกิดความจงรักภักดี และยึดมั่นต่อองค์กร พร้อมทั้งจะใช้ความรู้ความสามารถปฏิบัติงานให้องค์กรเจริญก้าวหน้าซึ่งกลยุทธ์ในการรักษาคนเก่งไว้กับองค์กรนั้น สามารถประยุกต์กระบวนการงานบริหารทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ มาใช้ ควบคู่กันได้ เช่น การสร้างความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) การกำหนดแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) กลยุทธ์การเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน กลยุทธ์ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว เป็นต้น

สำหรับสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายนั้น ดังที่ได้กล่าวข้างต้นว่า สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายไม่สามารถดำเนินมาตรการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินได้เอง ไม่ว่าจะเป็นการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษ หรือการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนใหม่ ซึ่งในหลักการแล้วการจ่ายค่าตอบแทนเป็นสิ่งที่สะท้อนให้พนักงานเห็นว่าองค์กรยอมรับและเห็นคุณค่าของพนักงานน้อยเพียงใด และโครงสร้างค่าตอบแทนควรมีความแตกต่างระหว่างพนักงานที่เป็น Talent และพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานในระดับทั่วไป ดังนั้น ในกรณีนี้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจะนำผลการประเมินการปฏิบัติงานของ Talent เป็นตัวแปรในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนค่าจ้างในแต่ละรอบของปีให้เป็นไปในอัตราที่สูงอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายจะใช้กลยุทธ์ดังต่อไปนี้เพิ่มเติมในการรักษา Talent

๑. Job Customization การมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความสนใจและความสามารถพิเศษส่วนบุคคลของ Talent และลักษณะงานแต่ละตำแหน่ง ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีความสุขสนุกกับการทำงาน

๒. การสร้างแรงผูกพันทางสังคมให้แน่นแฟ้นมากขึ้น (Strengthening Social Ties) โดยส่งเสริมสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อร่วมงาน และกลุ่ม Talent เพื่อก่อให้เกิดความผูกพันรักใคร่กลมเกลียวในองค์กรต่อไป

๖. แผนการดำเนินงานและงบประมาณ

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ช่วงเวลา	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
๑. การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการสรรหาคัดเลือกและพัฒนา Talent แก่บุคลากร ๑.๑ จัดการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ ๑.๒ ประเมินผลการอบรม	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าอบรม	ต.ค.๖๘ ถึง ก.ย.๖๙	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหารทรัพยากร บุคคล
๒. ขั้นตอนการคัดเลือก Talent ๒.๑ แต่งตั้งคณะทำงานบริหาร Talent ๒.๒ การสรรหาและเสนอเกณฑ์พิจารณาคัดเลือก Talent ๒.๒.๑ วิเคราะห์เป้าหมาย พันธกิจ และแผนงาน สำนักงานกองทุน อ้อยและน้ำตาลทราย ๒.๒.๒ กำหนดคุณลักษณะ Talent ที่ต้องการ ๒.๒.๓ กำหนดเกณฑ์การประเมินเพื่อค้นหา Talent ๒.๒.๔ คัดเลือก Talent และจัดทำรายชื่อ Talent Pool	ระดับความสำเร็จของการจัดทำรายชื่อ Talent	ต.ค.๖๘ ถึง ก.ย.๖๙	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหารทรัพยากร บุคคล
๓. การพัฒนา Talent ๓.๑ จัดทำแผนพิจารณา Talent รายบุคคล ๓.๒ ประเมินสมรรถนะ Talent รายบุคคล ๓.๓ ดำเนินการพัฒนาตามแผน ๓.๔ ประเมินผลการพัฒนา	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาตามแผน	ต.ค.๖๘ ถึง ก.ย.๖๙	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหารทรัพยากร บุคคล
๔. การประเมินผล Talent ๔.๑ ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน และประเมินคุณลักษณะอย่างต่อเนื่อง	ร้อยละของ จำนวน Talent ที่ผ่านการประเมินคุณลักษณะ	ต.ค.๖๘ ถึง ก.ย.๖๙	ไม่ได้ใช้ งบประมาณ	คณะทำงาน ปรับปรุงแผน บริหารทรัพยากร บุคคล

๗. กลุ่มเป้าหมาย

บุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายในทุกฝ่าย แบ่งตามอายุงานดังนี้

- Junior Group อายุการทำงานตั้งแต่ ๓ - ๕ ปี
- Young Group อายุการทำงานตั้งแต่ ๖ - ๑๐ ปี
- Middle Group อายุการทำงานตั้งแต่ ๑๑ - ๑๕ ปี
- Senior Group อายุการทำงานตั้งแต่ ๑๕ ปีขึ้นไป

๘. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๘.๑ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีการบริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูงอย่างเป็นระบบ

๘.๒ สามารถจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้อยู่กับสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้ในระยะยาว

๘.๓ บุคลากรผู้มีศักยภาพสูงของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย มีความพึงพอใจในงานผูกพันต่อหน่วยงาน และมุ่งมั่นทำงานให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

๙. การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ และการคัดเลือก พัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย แต่ละตำแหน่งจะมีการเกษียณอายุ ตั้งแต่ปี ๒๕๖๙ ทุกๆ ๕ ปี ตามตารางแสดงอัตรากำลังของลูกจ้างประจำ ณ วันที่ ๗ กรกฎาคม ๒๕๖๘ จำนวนทั้งหมด ๑๕ อัตรา ที่จะเกษียณอายุ ดังนี้

ปี พ.ศ. ของการเกษียณอายุ	ผู้บริหาร	หัวหน้าฝ่าย	ผู้ปฏิบัติงาน	รวม ผู้เกษียณอายุ
๒๕๖๙ - ๒๕๗๓		๑		๑
๒๕๗๔ - ๒๕๗๘			๑	๑
๒๕๗๙ - ๒๕๘๓	๑		๓	๔
๒๕๘๔ - ๒๕๘๘		๒	๔	๖
๒๕๘๙ - ๒๕๙๓		๑	๒	๓
๒๕๙๔ - ๒๕๙๘			๑	๑
๒๕๙๙ - ๒๖๐๓			๑	๑
ผลรวมทั้งหมด	๑	๔	๑๒	๑๗

ดังนั้น เพื่อเป็นการรองรับภารกิจในแต่ละตำแหน่ง เมื่อลูกจ้างประจำเกษียณอายุ สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จึงดำเนินการวางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อรองรับไว้ ดังนี้

(๑) แผนบริหารจัดการคนเก่ง เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการสรรหาผู้มีศักยภาพสูงและเพื่อให้การบริหารจัดการคนเก่งเป็นไปอย่างเป็นระบบ ให้บุคลากรนั้นคงอยู่กับองค์กรต่อไป

(๒) การคัดเลือกบุคลากร เป็นการเปิดรับสมัครในแต่ละตำแหน่ง โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่กำหนดไว้

๕. นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

นโยบายฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคน และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Workforce Plan) การเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในภาพรวมของการบริหารองค์กร ด้วยการส่งเสริมให้มีการวางแผนเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้สามารถตอบสนองและรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเป็นการวางแผนในด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Successor) ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งทดแทนตำแหน่งงานที่สำคัญหรือเรียกว่า "ตำแหน่งงานหลัก" ที่จะว่างลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม โดยการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับทิศทางการบริหารเชิงกลยุทธ์

๑. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อวางแผนการทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานหลักที่จะเกษียณอายุหรือว่างลง
๒. เพื่อวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในตำแหน่งงานหลักล่วงหน้าในเชิงรุก
๓. เพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในตำแหน่งงานหลัก
๔. เพื่อธำรงรักษาและจูงใจพนักงานที่มีศักยภาพ ซึ่งพร้อมได้รับโอกาสในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

๒. ขั้นตอนการดำเนินการ

เพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารหรือพนักงานในตำแหน่งงานหลักของบริษัทฯ เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่เป็นมืออาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของบริษัทฯ ผู้สืบทอดตำแหน่งควรได้รับการคัดเลือกจากพนักงานภายใน หรือจากผู้สมัครภายนอก โดยคณะกรรมการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งด้วยความเหมาะสมและโปร่งใส

คณะกรรมการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง หมายถึงคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งขึ้นเพื่อพิจารณาผู้สืบทอดตำแหน่ง ซึ่งประกอบไปด้วย

- หัวหน้าฝ่ายตามสายการบังคับบัญชาโดยตรงทุกท่าน
- หัวหน้าฝ่ายข้ามสายงาน ๑ ท่าน (คือหัวหน้าฝ่ายในสายงานที่มีการทำงานเชื่อมโยงกับตำแหน่ง ซึ่ง Successor จะไปทดแทนตำแหน่งงานหลักนั้น)
- ผู้รับผิดชอบงานทรัพยากรบุคคล ๑ ท่าน

ทั้งนี้ กรรมการผู้พิจารณา Successor ในแต่ละตำแหน่งงานหลัก จะต้องมีความสูงส่งกว่า Successor ๑ Level (HR จะทำการกำหนดตำแหน่งของคณะกรรมการที่จะเป็นผู้พิจารณา Success ในแต่ละตำแหน่งงานหลัก เพื่อพิจารณาอีกครั้ง) ตามขั้นตอนและวิธีดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดตำแหน่งงานหลัก ที่จะต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง

วัตถุประสงค์ : เพื่อกำหนดตำแหน่งงาน ที่จะต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งได้แก่ตำแหน่งที่ตอบสนองต่อ Vision Mission และเป้าหมายขององค์กร หรือที่เรียกกลุ่มของตำแหน่งที่สำคัญดังกล่าวนี้ว่า "ตำแหน่งงานหลัก"

วิธีการดำเนินงาน : HR นำเสนอนโยบายการกำหนดตำแหน่งงานหลัก ต่อหัวหน้าฝ่ายทุกสายงาน เพื่อพิจารณาเห็นชอบและอนุมัติโดยผู้อำนวยการ เพื่อกำหนดให้เป็นตำแหน่งงาน ที่จะต้องมีแผนสืบทอดตำแหน่งต่อไป

ตารางตำแหน่งงานหลัก ประกอบด้วย

ตำแหน่งงานหลัก
(๑) ตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดและระดับสายงาน
(๒) ตำแหน่งที่อยู่ในสายงานหลัก ระดับ ๖-๗
(๓) ตำแหน่งที่อยู่ในสายงานสนับสนุน ระดับ ๓-๕
(๔) ตำแหน่งที่หายาก ใช้เวลาในการคัดเลือก หรือต้องแข่งขันในตลาดสูง
(๕) ตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานและมีอัตราการลาออกสูง
(๖) ตำแหน่งที่ใช้เวลานานในการฝึกอบรม ให้มีความสามารถตามที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ ๒ HR ร่วมกับผู้บริหารสายงาน จัดทำ Job Description และ Competency ของตำแหน่งงานหลักที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ ๑

วัตถุประสงค์ :

๑. เพื่อกำหนดคุณสมบัติและความสามารถของตำแหน่งที่จะต้องจัดทำ Succession Plan
๒. เพื่อให้ Successor ทราบถึงคุณสมบัติและความสามารถของตำแหน่งที่จะต้องไปทดแทนในอนาคต และรวมถึงการพัฒนาความสามารถของตนเอง เพื่อให้เป็นไปตามความคาดหวังของตำแหน่งนั้น
๓. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนฝึกอบรมให้กับ Successor
๔. เพื่อให้ Successor ทราบจุดแข็ง และจุดที่ต้องพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีทักษะ และความรู้ความสามารถในตำแหน่งที่จะไปทดแทน
๕. เพื่อให้ Successor และผู้บังคับบัญชา เตรียมพร้อมต่อการพัฒนา Successor ตามแผนการพัฒนา รายบุคคล (IDP = Individual Development Plan) จาก Training Roadmap ที่กำหนดไว้

วิธีการดำเนินงาน : HR จัดทำ Training Roadmap และแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อให้ Successor ได้รับการพัฒนาอย่างสอดคล้องกับ Competency รองตำแหน่งงานหลักที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ ๓ คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถโดดเด่น (Talent Spotting) เพื่อให้ได้รับการพัฒนาและคัดเลือกเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ในกรณีที่ไม่มีตำแหน่งงานหลักว่างลงในอนาคต

วัตถุประสงค์ :

๑. เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีความสามารถโดดเด่นภายในองค์กร ให้ได้รับการพิจารณาในการเติบโตก้าวหน้า และมีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ทดแทนตำแหน่งงานหลักที่ว่างลงในอนาคต
๒. เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาและมีโอกาสก้าวหน้าในงาน ไม่ว่า Talent ในตำแหน่งใดจะได้รับการคัดเลือกเป็น Successor หรือไม่ก็ตาม พนักงานจะยังคงได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีโอกาสก้าวหน้าในลำดับต่อไป หรืออาจได้เติบโตในสายงานอื่นที่เหมาะสม

วิธีการดำเนินงาน : คัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถโดดเด่นเพื่อพัฒนาและคัดเลือกให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ขั้นตอนการคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถโดดเด่น (Talent Spotting)

การสรรหาบุคคลเพื่อให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานหลักที่จะว่างลงในอนาคตนั้น จะต้องทำการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น ซึ่งอาจมีมากกว่า ๑ คนในแต่ละตำแหน่งงานหลัก เพื่อทำการพัฒนาและวัดผลตามแผนที่กำหนด โดยเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม คณะกรรมการจะคัดเลือก Successor จากกลุ่ม Talent เพียง ๑ คนตามขั้นตอนการคัดเลือกดังนี้

ขั้นตอนการคัดเลือก Talent	
๑) HR เตรียมข้อมูลของพนักงานในกลุ่มตำแหน่งงานหลัก ทั้งกลุ่มที่จะเกษียณอายุภายใน ๕ ปี และกลุ่มตำแหน่งงานหลักที่อาจว่างลงในอนาคต เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาคัดเลือก Talent ตาม Criteria ที่กำหนด ดังนี้ ๑.๑ Job Description ๑.๒ Performance - การประเมินผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๒ ปี - ประวัติการเลื่อนขั้นและ/หรือตำแหน่งย้อนหลัง ๕ ปี ๑.๓ Potential - ผลงานที่โดดเด่นใน ๒ ปีที่ผ่านมา ๑.๔ Talent Core Competency - ภาษาอังกฤษ - การจัดการเชิงกลยุทธ์ - ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ - การนำนโยบายไปปฏิบัติ - ความมุ่งมั่น ทุ่มเท - การบริหารจัดการบุคคล (ผู้ได้บังคับบัญชา หัวหน้า บุคคล หรือทีมที่ต้องติดต่อประสานงาน) ๑.๕ ประวัติการทำงานและการปฏิบัติตามระเบียบวินัย	
๒) HR นำส่ง Criteria และผู้บังคับบัญชาโดยตรงพิจารณาคัดเลือก โดยกรอกข้อมูลลงบนแบบฟอร์มซึ่งระบุ - เหตุผลในการคัดเลือก - โครงการพิเศษ ซึ่งจะทำให้การมอบหมายให้ดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลา ๑ ปี และมอบหมายเพิ่มเติมทุกปี โดยอาจเป็นโครงการต่อเนื่องหรือเป็นโครงการใหม่ เพื่อใช้ในการประเมินผลงานตามปกติ เมื่อกำหนดรายละเอียดตามแบบฟอร์มทั้งหมดแล้ว ให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงลงนามนำเสนอตามสายการบังคับบัญชา จนถึงตำแหน่งสูงสุดของสายการบังคับบัญชา เพื่อเสนอ CEO พิจารณาในลำดับถัดไป	
๓) ผู้อำนวยการ ลงนามอนุมัติ	
๔) HR ลงนาม เก็บรวบรวม และบันทึกผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่ม Talent	
๕) HR จัดทำ Training Roadmap และแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) สำหรับกลุ่ม	
๖) Talent เข้ารับการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและครบถ้วน HR จัดอบรมให้กับ Talent ตามแผน บันทึกและติดตามผลร่วมกับผู้บริหารตามสายงานของกลุ่ม Talent	
๗) ผู้บริหารตามสายการบังคับบัญชา ประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการพัฒนา และผลงานมอบหมายพิเศษอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยพิจารณาผลงานตามปกติ	

ขั้นตอนการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

ขั้นตอนการคัดเลือก Successor
๑) ผู้บริหารตามสายการบังคับบัญชา คัดเลือก Talent ที่มีคุณสมบัติและความสามารถที่เหมาะสมที่สุดเพียง ๑ คน เสนอเป็น Successor เพื่อพัฒนาเพิ่มเติม และเตรียมความพร้อมเข้าสู่การพิจารณาจากคณะกรรมการฯ ภายในเวลาที่กำหนด - HR จะเป็นผู้จัดเวลาการพิจารณาคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งและแจ้งคณะกรรมการฯ ทราบ
๒) Successor รวบรวมผลงาน และเตรียมพร้อมเข้ารับการสัมภาษณ์และนำเสนอผลงาน HR แจ้งวันเวลาสัมภาษณ์ให้กับ Successor และคณะกรรมการฯ ทราบ
๓) คณะกรรมการฯ สัมภาษณ์ Successor เพื่อพิจารณาอนุมัติให้ดำรงตำแหน่งนั้น - กรณีผลการพิจารณาให้ผ่าน HR จะดำเนินการตามขั้นตอนการเลื่อนตำแหน่งทดแทนนั้น - กรณีผลการพิจารณาไม่ผ่าน ผู้ที่เป็น Successor จะยังคงอยู่ในกลุ่ม Talent และพัฒนาตนเองต่อไป ทั้งนี้ HR จะเสนอคณะกรรมการฯ เรื่องการสรรหาตำแหน่งทดแทนจากภายนอกเพื่อทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงให้ทันท่วงทีต่อไป หมายเหตุ : Talent ที่ไม่ได้รับการคัดเลือกจะได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีโอกาสเติบโต ก้าวหน้าในสายงานเดิมหรือสายงานอื่น ๆ ที่เหมาะสมในโอกาสต่อ ๆ ไป

๖. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้คำนึงถึง บทบาท หน้าที่ และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) ที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งเสริมและขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร โดยเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน และเป็นเครื่องมือของพนักงานให้ขับเคลื่อนไปยังเป้าหมายของสำคัญขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ความสำคัญของ HR Enabler ประกอบด้วย

๑. ดูแล และพัฒนาพนักงานในทุกมิติของ “วงจรชีวิต” พนักงาน (Employee Journey) ตั้งแต่การสรรหาไปจนถึงการออกจากองค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ

๒. บริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพื่อดึงดูดใจและจูงใจพนักงาน ซึ่งรวมถึงผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-financial Rewards) เพื่อให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมในองค์กร

๓. นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อลดภาระงานในด้านต่าง ๆ เช่น งานด้านธุรการ งานด้านบัญชีและการเงิน ฯลฯ และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

๔. ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและเป้าหมายขององค์กรในอนาคตได้

๕. การวางแผน และติดตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร

สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายได้นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้เพื่อช่วยในการขับเคลื่อน เพื่อลดภาระงาน และเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยใช้โปรแกรมต่าง ๆ ดังนี้

๑. โปรแกรมบัญชี ระบบ ERP

๒. โปรแกรมทางการเงิน ระบบ Pay Day

๓. โปรแกรมงานด้านธุรการ ระบบสารบรรณ

๔. โปรแกรมการเข้า-ออกงาน ระบบ Time Attendance

ทั้งนี้ งานด้านสารสนเทศได้มีการปรับปรุงระบบต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ ๆ รวมถึงอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ ในการอำนวยความสะดวกให้กับพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติและการติดตามรายงานผล

การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายนำแผนพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๓) ไปสู่การปฏิบัติเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ แผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๓) ได้วางกรอบยุทธศาสตร์ไว้ เพื่อให้สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายนำไปปฏิบัติได้ จึงกำหนดแนวทางการทำแผนการพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๓) ไว้ดังนี้

๑. แต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ประกอบด้วย

๑.๑ นายเอกรินทร์ ทองนอก	ประธานคณะทำงาน
๑.๒ นางภัทรานิษฐ์ คำวรรณ	คณะทำงาน
๑.๓ นายสุชชัย วีรวัฒน์นากุล	คณะทำงาน
๑.๔ นายธีรวัตร ฤกษ์อำนวยโชค	คณะทำงาน
๑.๕ นางสาวอัญชิสา ป้านสุวรรณ	คณะทำงานและเลขานุการ
๑.๖ นางสาวอารยา ภาตะนันท์	คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

การติดตามและรายงานผล

๑. คณะทำงานรับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย (พ.ศ. ๒๕๖๔-๒๕๗๓) และแผนดำเนินงาน/แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ตามรูปแบบโครงการที่ถือปฏิบัติ เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และกำกับติดตามให้ปฏิบัติตามแผนอย่างเป็นรูปธรรม

๒. จัดให้มีการทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายประจำปี เพื่อให้ตอบสนองต่อนโยบายยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

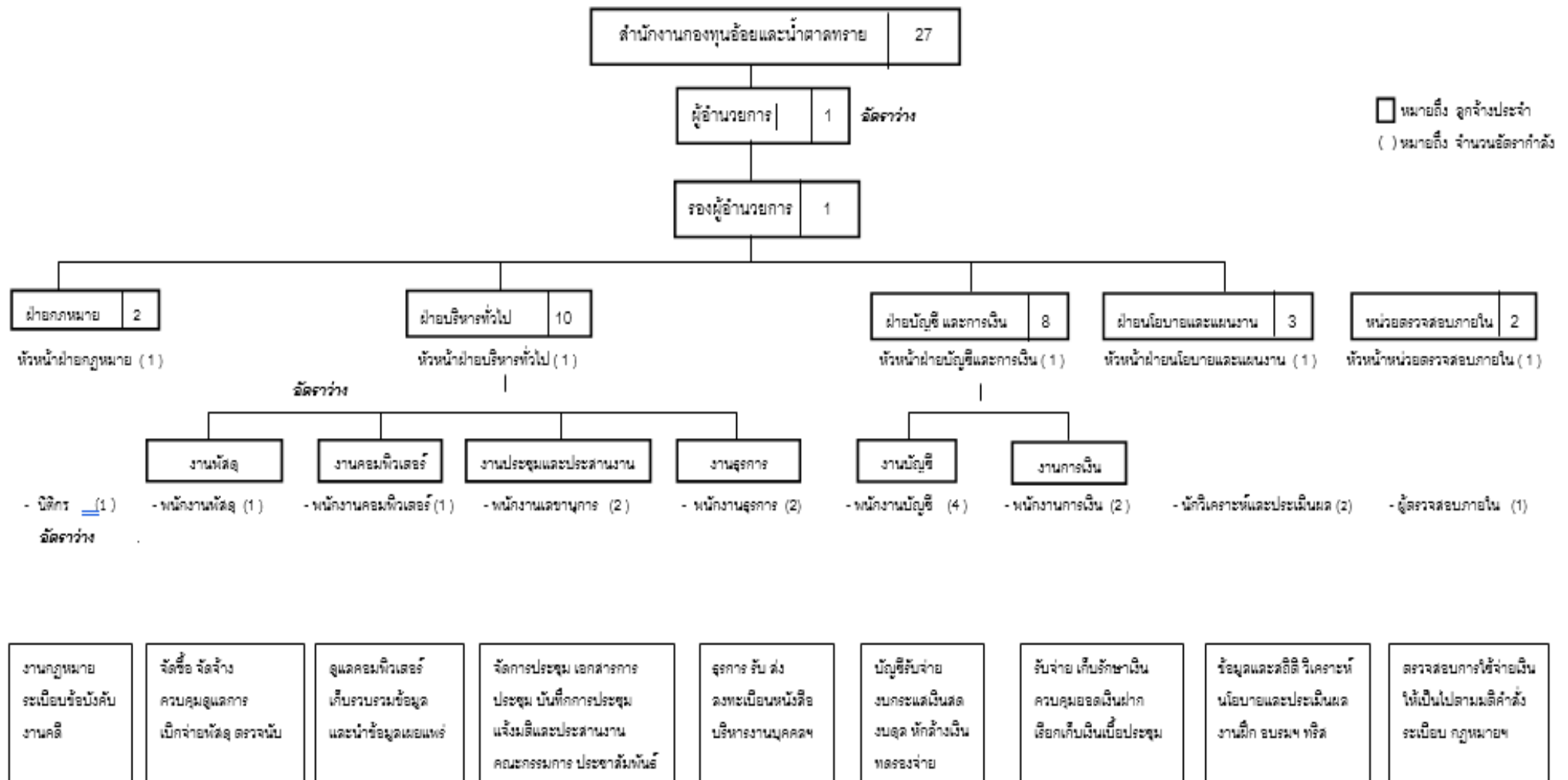
๓. การบริหารงานบุคคลตามแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทรายสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขเพิ่มเติมให้เหมาะสมได้กับกฎหมาย ภารกิจบางประการที่ไม่มีความจำเป็นต้องทำการยุบ หรือปรับโครงสร้างหน่วยงานใหม่ให้ครอบคลุมทุกภารกิจต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายงานปัจจุบันให้มากที่สุด

๔. ให้คณะทำงาน มีหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ติดตามการดำเนินการ รวบรวมข้อมูล และรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชา

๕. ผู้บริหารติดตามการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาบุคลากร โดยผ่านการติดตามการประเมินผล และรายงานจากหน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้อง หากการดำเนินการพัฒนาบุคลากรไม่เป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ควรหาทางแก้ปัญหาก็เหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ภาคผนวก

โครงสร้างสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย



ตารางการพัฒนารายบุคคลของสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.											
ผู้รับการพัฒนา ชื่อ-นามสกุลตำแหน่งฝ่าย											
ผู้บังคับบัญชา ชื่อ-นามสกุลตำแหน่งฝ่าย											
ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่ต้องได้รับการพัฒนา	เหตุผลหรือความสำคัญ	วิธีการพัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการพัฒนา				การประยุกต์ใช้ ในงาน	ตัวชี้วัด ความสำเร็จ	การดำเนินการ		แผนการดำเนินการ (กรณีตอบ No)
			Q๑	Q๒	Q๓	Q๔			YES	NO	
ASSESS			ACQUIRE				APPLY				
การรับทราบผลการประเมิน Competency และแนวทางการพัฒนา											
ผู้รับการพัฒนา (.....)							ผู้บังคับบัญชา (.....)				
วันที่							วันที่				



สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย Office of the Cane and Sugar Fund

๑๒๙ ถนนหลวง แขวงบ้านบาตร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย กรุงเทพฯ ๑๐๑๐๐ โทร. ๐-๒๒๒๑๕๖๓๖ โทรสาร ๐-๒๒๒๑๕๖๑๕
129 Luang Road, Ban Bart Sub-district, Pomprab District, Bangkok 10100 Tel. 0-22215636 Fax : 0-22215615
E-mail : ocsf02@hotmail.com

คำสั่งสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย

ที่ ๓๗/๒๕๖๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

ตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี ๒๕๖๘ ระหว่างกระทรวงการคลังกับกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การบริหารทรัพยากรบุคคล กำหนดให้มีการพิจารณาผลการประเมินจากแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แต่เนื่องจากแผนดังกล่าวยังไม่มีกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายที่ท้าทาย และยังไม่สามารถนำไปติดตามและประเมินผลได้จริง สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย จึงเห็นควรแต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงและจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมทุกด้าน

ดังนั้น เพื่อให้การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และการดำเนินการแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีให้มีองค์ประกอบครบถ้วน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๕ ของระเบียบคณะกรรมการบริหารกองทุน ฉบับที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๓๕ ว่าด้วยการบริหารและควบคุมการปฏิบัติงานของลูกจ้างในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ที่กำหนดให้ผู้อำนวยการมีอำนาจหน้าที่บริหารและควบคุมการปฏิบัติงานของลูกจ้างในสำนักงาน ให้เป็นไปตามระเบียบคณะกรรมการอ้อยและน้ำตาลทราย ฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๓๓ ว่าด้วยการจ้างลูกจ้างโดยใช้เงินกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย เพื่อปฏิบัติงานในสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ประกอบกับมติคณะทำงานกลั่นกรองด้านบริหาร ในการประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๖๗ เมื่อวันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๖๗ จึงยกเลิคำสั่งสำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย ที่ ๐๐๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๖ มกราคม ๒๕๖๕ และแต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| ๑. นายเอกรินทร์ ทองนอก | ประธานคณะทำงาน |
| ๒. นายสุขชัย วีรวัฒน์ภากุล | คณะทำงาน |
| ๓. นางภัทรานิษฐ์ ดำวรรณ | คณะทำงาน |
| ๔. นายธีรวิทย์ ฤกษ์อำนวยการ | คณะทำงาน |
| ๕. นางสาวอัญชิสา ปานสุวรรณ | คณะทำงานและเลขานุการ |
| ๖. นางสาวอารยา ภาตะนันท์ | คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ |

/ให้คณะทำงาน....

ให้คณะทำงานปรับปรุงแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

๑. ทบทวน ปรับปรุง จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ให้มีองค์ประกอบครบถ้วน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน เป้าหมายท้าทาย และสามารถนำไปติดตามและประเมินผลได้จริง
๒. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีรายตำแหน่ง รวมถึงจัดทำแผนระยะสั้นและแผนระยะยาวในการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพหรือกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง
๓. วิเคราะห์กระบวนการทำงานรวมทั้งวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี
๔. ดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปีได้ตามแผนที่กำหนด
๕. จัดทำแผนปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพของกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย
๖. ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลการปฏิบัติงานรวมทั้งระบุปัญหา อุปสรรค ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะทำงานเพื่อเสนอต่อผู้อำนวยการ
๗. ปฏิบัติหน้าที่หรืองานด้านอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

สั่ง ณ วันที่ ๑๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๗



(นายเอกรินทร์ ทองนง)

รองผู้อำนวยการ รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการ
สำนักงานกองทุนอ้อยและน้ำตาลทราย