



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ... กองบริหารทรัพยากรบุคคล ส่วนนวัตกรรมการเรียนรู้ โทร. ๘๒๓๘ (กัญรวี)

ที่... กค.๐๗๐๗/บพ/๕๕๖๒ วันที่... ๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๐

เรื่อง... ขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ปรับปรุงตามมติที่ประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงกรมสรรพากร (ค.บ.ส.)

เรียน อธิบดี

### ความเป็นมา

กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้เสนอขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ตามหนังสือ ด่วน ที่ กค. ๐๗๐๗/บพ/๔๐๐๒ ลงวันที่ ๓ สิงหาคม ๒๕๖๐ และอธิบดีได้สั่งการให้นำเข้าประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงกรมสรรพากร (ค.บ.ส.) เพื่อพิจารณา (เอกสารแนบ ๑) นั้น

### ข้อเท็จจริงของการดำเนินงาน

กรมสรรพากรได้มีการประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงกรมสรรพากร (ค.บ.ส.) ครั้งที่ ๗/๒๕๖๐ เมื่อวันที่ ๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๐ ซึ่งในการประชุมดังกล่าว ที่ประชุมได้มีมติเห็นชอบในหลักการตามที่กองบริหารทรัพยากรบุคคลเสนอ และให้นำข้อสังเกตไปพิจารณาปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ตามหนังสือสำนักงานเลขาธิการกรมที่ กค. ๐๗๐๑/ลข/๑๐๙๔ ลงวันที่ ๒๒ กันยายน ๒๕๖๐ เรื่อง แจ้งมติที่ประชุมคณะผู้บริหารระดับสูงกรมสรรพากร (ค.บ.ส.) ครั้งที่ ๗/๒๕๖๐ (เอกสารแนบ ๒) โดยกองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการปรับปรุงตามข้อสังเกตดังกล่าวแล้ว ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ปรับปรุงตัวชี้วัดร้อยละจำนวนข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา และดูงานต่างประเทศ ปรับเป็นร้อยละจำนวนข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน

๒. บรรจุนโยบายหลักสูตรความรู้เกี่ยวกับพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ ไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

๓. ยุทธศาสตร์ที่ ๓ ปรับปรุงตัวชี้วัดการสร้างความรู้ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยแยกพิจารณาระหว่างประเด็นความมุ่งมั่นและความผูกพัน เพื่อให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงและปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อกรมสรรพากร

### ข้อกฎหมาย กฎ ระเบียบปฏิบัติ คำสั่ง/ประกาศที่เกี่ยวข้อง

๑. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๕๑

๒. แผนปฏิบัติราชการกรมสรรพากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓ (Roadmap Digital RD ๒๐๒๐)

๓. แผนปฏิบัติราชการกรมสรรพากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐

๔. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนากุศลกรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

๕. ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐ - ๒๕๗๙)

/...๖.ผลการสำรวจ

๖. ผลการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ ของข้าราชการพลเรือนสามัญสังกัดกรมสรรพากร โดยสำนักงาน ก.พ.

๗. รายงานเบื้องต้นผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรภาครัฐกรมสรรพากร โดยสำนักงาน ก.พ.ร.

ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

กองบริหารทรัพยากรบุคคล ขอเสนออนุมัติแผนยุทธศาสตร์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหาร และการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ประกอบด้วย

๑. วิสัยทัศน์ด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ได้แก่ “บุคลากรเป็นมืออาชีพด้านบริหารการจัดเก็บภาษี ภายใต้หลักธรรมาภิบาล และมีคุณภาพชีวิตที่ดี”

๒. พันธกิจด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ได้แก่

๒.๑ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารการจัดเก็บภาษี ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และมีแนวคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนางาน

๒.๒ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต ตามประมวลจริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาให้ได้คนดีคนเก่งเข้าสู่กรมสรรพากร

๒.๓ พัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสมดุลของชีวิตกับการทำงานของบุคลากร

๓. ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่จะขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ (คนเก่ง)

เป้าประสงค์ ๑ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญตามสายงานและภารกิจ

เป้าประสงค์ ๒ บุคลากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

เป้าประสงค์ ๓ บุคลากรมีแนวคิดในการสร้างผลงานเชิงนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร (คนดี)

เป้าประสงค์ ๔ บุคลากรมีวินัยและคุณธรรม

เป้าประสงค์ ๕ บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต

เป้าประสงค์ ๖ เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสมดุลของชีวิตกับการทำงาน (คนมีความสุข)

เป้าประสงค์ ๗ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ ๘ บุคลากรมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ ๙ บุคลากรมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี

รายละเอียดตัวชี้วัดและกลยุทธ์ (เอกสารแนบ ๓)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากร กรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔ หรือเห็นเป็นประการใดโปรดพิจารณาสั่งการ

รับ ๐๘๖๑  
เพื่อพิจารณา

๗๖๔  
- ๖ พ.ย. ๒๕๖๐

(นางปรมา วาณิชถาวร)

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล

ชก.  
๗๖๔

- ๗ พ.ย. ๒๕๖๐

อนุมัติ

(นายประสงค์ พูนธเนศ)

อธิบดีกรมสรรพากร

- ๗ พ.ย. ๒๕๖๐

แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร  
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔

วิสัยทัศน์ บุคลากรเป็นมืออาชีพด้านบริหารการจัดเก็บภาษี  
ภายใต้หลักธรรมาภิบาลและมีคุณภาพชีวิตที่ดี

พันธกิจ

- พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพด้านการบริหารการจัดเก็บภาษี  
ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก และมีแนวคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนางาน
- สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่โดยสุจริต ตามประมวลจริยธรรม  
และหลักธรรมาภิบาล เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาให้ได้คนดีคนเก่ง  
เข้าสู่กรมสรรพากร
- พัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสมดุลของชีวิตกับการทำงานของบุคลากร

ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ (คนเก่ง)

เป้าประสงค์ ๑ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญตามสายงานและภารกิจ

เป้าประสงค์ ๒ บุคลากรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

เป้าประสงค์ ๓ บุคลากรมีแนวคิดในการสร้างผลงานเชิงนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร (คนดี)

เป้าประสงค์ ๔ บุคลากรมีวินัยและคุณธรรม

เป้าประสงค์ ๕ บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต

เป้าประสงค์ ๖ เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสมดุลของชีวิตกับการทำงาน (คนมีความสุข)

เป้าประสงค์ ๗ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ ๘ บุคลากรมีสภาพแวดล้อมเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ ๙ บุคลากรมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ กรมสรรพากร	ยุทธศาสตร์ที่ ๑ รักษาเสถียรภาพทางรายได้ภาษีอย่างยั่งยืน ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาระบบการบริหารและการบริการเพื่อเสริมสร้างการแข่งขันทางเศรษฐกิจและสังคม		
ยุทธศาสตร์การบริหาร และพัฒนาบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ ๑. พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ (คนเก่ง) (Theme Healthy Organization : Organization Health)		
เป้าประสงค์	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีความเชี่ยวชาญ ตามสายงานและภารกิจ	บุคลากรมีความพร้อมต่อกระแส การเปลี่ยนแปลงของโลก	บุคลากรได้รับการพัฒนาให้มีแนวคิด ในเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรม
ตัวชี้วัด	๑) ร้อยละของระยะเวลาการปฏิบัติงานแล้วเสร็จ ๒) ร้อยละจำนวนผู้เสียภาษีรายใหม่เข้าสู่ระบบ ๓) ร้อยละอัตราการอุทธรณ์ภาษีลดลง ๔) ร้อยละจำนวนผู้ได้รับการพัฒนาตามภารกิจ	๑) ร้อยละของข้าราชการที่มีคะแนนสอบ ภาษาอังกฤษ ๒) ร้อยละจำนวนข้าราชการที่ได้รับทุนการศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา และดูงาน	๑) จำนวนผลงานที่เป็นนวัตกรรม ๒) จำนวนแนวคิดในการพัฒนางาน ๓) จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุงพัฒนาและนำไปใช้
กลยุทธ์	๑) การพัฒนาหลักสูตรตามสายงาน/ภารกิจ ๒) การพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะ รายบุคคล (IDP) ๓) การพัฒนาขีดความสามารถด้านภาษาต่างประเทศ ๔) การพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร (RD-DNA) ๕) การสร้างค่านิยมร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	๑) การพัฒนาขีดความสามารถด้านภาษา ต่างประเทศ	๑) สร้างค่านิยมร่วมในด้านการคิดเชิงสร้างสรรค์นวัตกรรม ๒) ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน ๓) ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยกำหนดให้มีการ ประเมินด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม

แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ กรมสรรพากร	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างธรรมาภิบาลและสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร		
ยุทธศาสตร์การบริหาร และพัฒนาบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ ๒. เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร (คนดี) (Theme Healthy Organization : (Environment Health)		
เป้าประสงค์	บุคลากรมีวินัยและคุณธรรม	บุคลากรมีความซื่อสัตย์สุจริต	เสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กร
ตัวชี้วัด	๑) มีคู่มือของคณะกรรมการในการสัมภาษณ์ ๒) มีแบบทดสอบ Aptitude test/ Attitude test เพื่อวัดความรู้และทัศนคติ	๑) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้าง คุณธรรมจริยธรรม ๒) คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ของหน่วยงานภาครัฐเพิ่มขึ้น	๑) จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ๒) คะแนนความโปร่งใสจากการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในหน่วยงานภาครัฐเพิ่มขึ้น ๓) จำนวนหนังสือที่ชมเชยจากผู้เสียภาษีเพิ่มขึ้น
กลยุทธ์	๑) เพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการสรรหา ๒) จัดอบรมหลักสูตรเสริมสร้างวินัยและ คุณธรรม	๑) สร้างการรับรู้ตระหนักถึงโทษที่จะได้รับ จากการกระทำความผิดในหน้าที่ ๒) สร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติหน้าที่โดยซื่อสัตย์สุจริต ๓) การส่งเสริมคนดีให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	๑) ส่งเสริมให้เกิด "กรมสรรพากรคุณธรรม" ๒) ส่งเสริม "ปฎิญญาอายุภักษ์"

แผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาบุคลากรกรมสรรพากร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๔

ยุทธศาสตร์ กรมสรรพากร	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างธรรมาภิบาลและสภาพแวดล้อมการทำงานในองค์กร		
ยุทธศาสตร์การบริหาร และพัฒนาบุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ ๓. พัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสมดุลของชีวิตและการทำงาน (คนมีความสุข) (Theme Healthy Organization : Employee Health)		
เป้าประสงค์	บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	บุคลากรมีสภาพแวดล้อมเหมาะสม ต่อการปฏิบัติงาน	บุคลากรมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี
ตัวชี้วัด	๑) ร้อยละความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ๒) จำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน	๑) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ๒) ร้อยละของหน่วยงานที่มีการปรับปรุง สถานที่ทำงาน	๑) ร้อยละของบุคลากรที่โอน ย้าย หรือลาออก ๒) ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อ สวัสดิการกรมสรรพากร ๓) ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม ส่งเสริมสุขภาพเพิ่มขึ้น ๔) อัตราการป่วย สาย ลา ขาดงานลดลง ๕) ร้อยละของบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กร ๖) อัตราการโอน ย้าย หรือลาออกของบุคลากร กลุ่มผู้รับทุนและบรรจุใหม่ไม่เกิน ๕ ปี
กลยุทธ์	๑) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้ครบทุกกระบวนการงาน ๒) ปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุน การทำงานและรองรับการเปลี่ยนแปลง ๓) ส่งเสริมกิจกรรมการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ ๔) จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path) ๕) สรรหาบุคลากรแยกตามภูมิภาค	๑) สร้างคุณภาพชีวิตกับการทำงานที่ดี ๒) กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ ในหน่วยงาน	๑) สร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ๒) ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ๓) นำระบบ IT มาช่วยในการทำงาน ๔) สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ๕) เพิ่มโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ ๖) ส่งเสริมให้มีกิจกรรมเกี่ยวกับสุขภาพและ สันทนาการ ๗) สร้างค่านิยมใส่ใจดูแลสุขภาพ ๘) ปรับปรุงโครงสร้างอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับ ปริมาณงาน