



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

กองการเจ้าหน้าที่
กรมปศุสัตว์

บทสรุปผู้บริหาร

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570 มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางปฏิบัติในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมปศุสัตว์ ให้สามารถสนับสนุนการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และยุทธศาสตร์ กรมปศุสัตว์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีกรอบแนวคิดการบริหารจัดการบุคลากร ในกรมปศุสัตว์ทุกมิติเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากร มีศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ในภาพรวม

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ฉบับนี้ ดำเนินการตามการพัฒนา สมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดไว้ 5 มิติ ได้แก่ **มิติที่ 1** ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ ระหว่างการบริหารทรัพยากร บุคคลกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ (Strategic Alignment) **มิติที่ 2** ประสิทธิภาพของ กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) **มิติที่ 3** ประสิทธิภาพของการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) **มิติที่ 4** ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) และ**มิติที่ 5** คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance) กองการเจ้าหน้าที่จึงได้ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพปัจจุบันในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ โดยมีผู้อำนวยการสำนัก/กอง ปศุสัตว์เขต ปศุสัตว์จังหวัด และบุคลากรในสังกัดกรมปศุสัตว์ ร่วมกันประเมิน สถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ และมีการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อม ด้านการบริหารบุคคลทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ โดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงโอกาสและอุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรของกรมปศุสัตว์ (SWOT Analysis) และใช้เทคนิค TOWS Matrix ในการวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากร บุคคลที่ควรมุ่งไปในอีก 4 ปีข้างหน้า โดยพิจารณาการจัดทำแผนดังกล่าวให้สอดคล้องเชื่อมโยง กับแผนยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566-2570 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับความสามารถบุคลากร ด้านการปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ และยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กร ให้มีความเป็นเลิศทุกมิติสู่ความทันสมัยและสร้างสรรค์ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมปศุสัตว์ให้มีความเข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส เป็นธรรม และส่งผลให้บุคลากรของกรมปศุสัตว์มีความรักความผูกพัน ต่อกรมปศุสัตว์ ตลอดจนคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570 มุ่งเน้นในการจัดการบุคลากรในกรมปศุสัตว์ทุกมิติเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนในภาพรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

เป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 1) การบริหารจัดการอัตรากำลังมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีตำแหน่งว่างไม่เกิน ร้อยละ 5
- 2) บุคลากรกรมได้รับการพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ในภาพรวม ร้อยละ 100
- 3) บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 85

พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 1) พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการบริหารกำลังคนในกรมปศุสัตว์
- 2) มุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลในกรมปศุสัตว์ให้มีสมรรถนะสูง
- 3) พיתักษ์ระบบคุณธรรมในราชการกรมปศุสัตว์

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ แบ่งเป็น 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด 5 มิติ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ

สอดคล้องกับมิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) โดยมุ่งเน้นการวางแผนและบริหารอัตรากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้มีอัตรากำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและมีศักยภาพในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมปศุสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการวางแผนและบริหารอัตรากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้มีอัตรากำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ และมีศักยภาพในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมปศุสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- 1) บริหารอัตรากำลังให้มีขนาดและสมรรถนะเหมาะสมกับการบรรลุภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 2) มีระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่องในการบริหารราชการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

สอดคล้องกับมิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) โดยมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการสรรหาเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และมีการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรมปศุสัตว์ ให้มีความถูกต้อง ทันสมัย โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- 1) นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) พัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรมีอาชีพ ส่งเสริมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต

สอดคล้องกับมิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) โดยมุ่งเน้นพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรของกรมปศุสัตว์ทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมปศุสัตว์ให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นตามสายงานสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของกรมปศุสัตว์ รวมถึงการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาและจูงใจบุคลากรผู้มีศักยภาพสูงไว้ในองค์กร โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- 1) พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะให้บุคลากรกรมปศุสัตว์ทุกระดับ ทุกสายงาน
- 2) ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ได้รับการเพิ่มทักษะ และสมรรถนะมุ่งสู่การเป็นบุคลากรสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่อง
- 3) พัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพให้บุคลากรกรมปศุสัตว์อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจุบัน
- 4) สร้างต้นแบบนวัตกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์
- 5) การบริหารผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและมุ่งผลสัมฤทธิ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

สอดคล้องกับมิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) โดยมุ่งเน้นกระบวนการงานของการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมปศุสัตว์มีธรรมาภิบาล มีกลไกการตรวจสอบผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามระบบคุณธรรม และกรมปศุสัตว์เป็นองค์กรที่ใสสะอาด โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- 1) การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสและเป็นธรรม
- 2) เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยและการป้องกันการทุจริต
- 3) กรมปศุสัตว์เป็นองค์กรที่ใสสะอาด

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร

สอดคล้องกับมิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance) โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความผูกพันต่อองค์กร และ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยมีเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนี้

- 1) ส่งเสริมการพัฒนาคูณภาพชีวิตบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้มีความสุขและมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
- 2) บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์

สารบัญ

| | หน้า |
|---|-----------|
| บทสรุปผู้บริหาร | (ก) |
| สารบัญ | (ง) |
| สารบัญตาราง | (จ) |
| สารบัญภาพ | (ฉ) |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| 1.1 หลักการและเหตุผล | 1 |
| 1.2 วัตถุประสงค์ | 2 |
| 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 2 |
| บทที่ 2 แนวคิดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล | 3 |
| 2.1 แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล | 3 |
| 2.2 ยุทธศาสตร์และแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล | 10 |
| 2.3 ข้อมูลทั่วไปของกรมปศุสัตว์ | 15 |
| บทที่ 3 การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ | 22 |
| 3.1 ขั้นตอนการจัดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล | 22 |
| 3.2 ผลการศึกษาแนวคิดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล | 25 |
| 3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 27 |
| บทที่ 4 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 | 37 |
| 4.1 วิสัยทัศน์กรมปศุสัตว์ | 37 |
| 4.2 พันธกิจและยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566 - 2570 | 37 |
| 4.3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 | 38 |
| บทที่ 5 การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล | 50 |

สารบัญตาราง

| | หน้า |
|--|------|
| ตารางที่ 1 ข้อมูลอัตรากำลังกรมปศุสัตว์ ณ วันที่ 18 กรกฎาคม 2566 | 17 |
| ตารางที่ 2 แนวโน้มการเกี่ยณอายุราชการของข้าราชการกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 จำแนกตามประเภทตำแหน่งและระดับ | 21 |
| ตารางที่ 3 แนวโน้มการเกี่ยณอายุราชการของข้าราชการกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 จำแนกตามการบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค | 21 |
| ตารางที่ 4 สรุปผลการประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคล | 27 |
| ตารางที่ 5 สรุปความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ | 30 |
| ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors) | 33 |
| ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) | 34 |
| ตารางที่ 8 การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix | 35 |
| ตารางที่ 9 ประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล | 36 |
| ตารางที่ 10 พันธกิจและยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566 - 2570 | 37 |
| ตารางที่ 11 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 | 39 |
| ตารางที่ 12 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 | 39 |
| ตารางที่ 13 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 | 40 |
| ตารางที่ 14 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 | 41 |
| ตารางที่ 15 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 | 42 |
| ตารางที่ 16 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 | 42 |

สารบัญภาพ

| | หน้า |
|---|------|
| ภาพที่ 1 บทบาทและความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในพลเรือน | 3 |
| ภาพที่ 2 มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 4 |
| ภาพที่ 3 แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมปศุสัตว์และข้อมูลอัตรากำลัง | 16 |
| ภาพที่ 4 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ | 22 |
| ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 | 26 |
| ภาพที่ 6 ภาพแสดงสัดส่วนผู้ตอบแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ | 30 |
| ภาพที่ 7 แผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2567 - 2570 | 43 |
| ภาพที่ 8 ภาพแสดงวงจรคุณภาพ PDCA | 50 |

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 มีเจตนารมณ์ที่จะให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เป็นไปเพื่อผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ความมีประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า และค่านึงถึงระบบคุณธรรม โดยให้ข้าราชการปฏิบัติราชการอย่างมีคุณภาพ มีคุณธรรม และมีคุณภาพชีวิตที่ดี ประกอบกับระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553 กำหนดให้ส่วนราชการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ล่วงหน้า โดยจัดทำเป็นเอกสารที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าประสงค์ แผนการดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบแผนงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในปีงบประมาณที่ผ่านมา ตามแบบที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ส่งให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนตุลาคมของทุกปี โดยสำนักงาน ก.พ. ได้นำหลักการของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) มาประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือน เพื่อเป็นเครื่องมือประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และเพื่อให้ส่วนราชการนำมาใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเองเทียบกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ และจะนำไปสู่การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น กำลังคนมีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีเป้าหมายและยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ และสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด กองการเจ้าหน้าที่จึงได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 เพื่อเป็นกรอบแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ โดยมุ่งเน้นในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในกรมปศุสัตว์ทุกมิติ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ในภาพรวม ให้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2567 - 2570 และใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ นำไปสู่การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ให้มีความเข้มแข็ง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความโปร่งใส เป็นธรรม ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์

2. เพื่อให้กรมปศุสัตว์มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส เป็นธรรม สามารถพัฒนาศักยภาพบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และทำให้บุคลากรกรมปศุสัตว์มีความรักความผูกพันต่อองค์กร ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

3. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ นำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติการทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่กำหนด และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. กรมปศุสัตว์มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ ที่มีการกำหนดกรอบแนวทางดำเนินการขับเคลื่อนและเครื่องมือติดตามและประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์อย่างชัดเจนและเป็นระบบ ที่จะทำให้สามารถขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การบรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์

2. บุคลากรกรมปศุสัตว์ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ และความรู้ ทำให้มีศักยภาพเพิ่มขึ้นสามารถปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ในภาพรวมให้บรรลุตามเป้าหมายและยุทธศาสตร์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตที่ดี

บทที่ 2

แนวคิดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.1 แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.1.1 การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

สำนักงาน ก.พ. ได้นำหลักการของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) มาประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือน เพื่อเป็นเครื่องมือประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ และเพื่อให้ส่วนราชการนำมาใช้เป็นแนวทางในการประเมินตนเองเทียบกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 5 มิติ ซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ และจะนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น กำลังคนมีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจให้เกิด ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

1) ความหมายของ HR Scorecard

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนของคนในองค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยสำนักงาน ก.พ.ได้นำหลักการของ HR Scorecard มาประยุกต์ใช้ในราชการพลเรือน และใช้ชื่อภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล”

2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกันตามแผนภาพ

| ระดับ | จุดเน้น | ผู้รับผิดชอบ | บทบาท |
|---------------------|--------------------------------------|-------------------------------|--|
| การบริหารนโยบาย | การบริหารและพัฒนากำลังคน | องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล | กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM และติดตามประเมินผล |
| การบริหารยุทธศาสตร์ | การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ | ส่วนราชการ/จังหวัด | บริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM |
| การปฏิบัติการ | งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | ส่วนราชการ/จังหวัด | จัดทำแผน โครงการ และมาตรการซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้าน HRM |

ภาพที่ 1 บทบาทและความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในพลเรือน

3) องค์ประกอบของ HR Scorecard

1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่วนราชการจะต้องบรรลุ
2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการบรรลุ มาตรฐานความสำเร็จ
3. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวที่บ่งชี้ว่า ส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จ นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
4. ผลการดำเนินงาน หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าสายราชการได้ ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

4) มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหาร ยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินผลสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ดังนี้

- มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)
- มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
- มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance)



รูปภาพที่ 2 มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัด มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

(ก) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการและจังหวัดบรรลุพันธกิจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(ข) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคน มีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการและจังหวัด ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่าง ด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(ค) ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการและจังหวัด (Talent Management)

(ง) ส่วนราชการและจังหวัด มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

(ก) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการและจังหวัดมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการและจังหวัดได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการและจังหวัด มีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(ง) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด ก่อให้เกิดผล ดังต่อไปนี้

(ก) การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของส่วนราชการ และจังหวัด (Retention)

(ข) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ต่อนโยบาย แผนงานโครงการและ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

(ค) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนา ข้าราชการและปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของ ส่วนราชการและจังหวัด

(ง) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับ ผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการ และปฏิบัติงานมีเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับ ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) หมายถึง การที่ ส่วนราชการและจังหวัดจะต้อง

(ก) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการ ดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(ข) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ใน ทุกกิจกรรม ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance) หมายถึง การที่ส่วนราชการหรือจังหวัดมีนโยบาย และแผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การ พัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(ก) ข้าราชการและปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานระบบงานและบรรยากาศ การทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะ ส่งเสริมให้ข้าราชการและปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(ข) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับ ตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด

(ค) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัด กับข้าราชการและ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และปฏิบัติงานด้วยกันเองและให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะ ขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2.1.2 มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570)

หลักการ : มุ่งเน้นการบริหารจัดการกำลังคนให้สมดุลกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตราากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมส่วนราชการให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐและการบริหารงานภาครัฐ อันจะส่งผลให้ภาครัฐมีประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมทั้งประชาชนได้รับการบริการจากภาครัฐที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับ

เป้าหมาย

- 1) ส่วนราชการมีขนาดกำลังคนทั้งจำนวนและรูปแบบที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจ
- 2) ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกื้ออัตรากำลังไปใช้ในภารกิจสำคัญและจำเป็น
- 3) บุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็น สามารถปฏิบัติภารกิจภายใต้บริบทของสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีภายใต้วิถีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570) ประกอบด้วย 2 มาตรการหลัก ได้แก่

1. มาตรการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1) ยุทธศาสตร์การวางแผนกำลังคน

- 1.1) วางแผนอัตรากำลังให้เหมาะสมกับบทบาทภารกิจในปัจจุบัน
- 1.2) ทบทวนบทบาทภารกิจ ตรวจสอบการใช้ประโยชน์ในการใช้อัตรากำลัง
- 1.3) พิจารณาเกื้ออัตรากำลังให้ภารกิจจำเป็นเร่งด่วน

2) ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- 2.1) เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า
- 2.2) ส่งเสริมรูปแบบการจ้างงานที่หลากหลายเพื่อทดแทนการขอเพิ่มอัตรากำลัง

ข้าราชการ

- 2.3) การปรับปรุงกระบวนการ/พัฒนารูปแบบวิธีการทำงานให้ยืดหยุ่นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้

3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.1) มุ่งเน้นให้มีการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปฏิบัติงานภายใต้ชีวิตวิถีใหม่

- 3.2) สร้างแรงจูงใจ Self - Learning และมีกลไกการถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์

2. มาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ แบ่งการบริหารอัตรากำลังออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่

1) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 ให้มีการตรึงอัตรากำลังส่วนราชการ และไม่เพิ่มกรอบอัตรากำลังตั้งใหม่ในภาพรวม โดยให้ส่วนราชการบริหารตำแหน่งว่างที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด กรณีมีตำแหน่งว่างเกินร้อยละ 5 จะนำไปจัดสรรให้แก่ส่วนราชการอื่นที่มีความจำเป็นต่อไป

2) ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570 ให้ อ.ก.พ. กระทรวง พิจารณาจัดสรร อัตราร่างจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการตามแนวทางมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ

2.1.3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนา จำนวน 3 ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมาย : หน่วยงานภาครัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การตื่นรู้และปรับตัว การมีพฤติกรรมที่ดี และการมีส่วนร่วมในองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาโลก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้ อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้และปรับตัว ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ/กิจกรรม ที่เน้นการสร้างนวัตกรรมการทำงานร่วมกันในระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ท้าทายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี ได้แก่ การกำหนดมาตรการ หรือ กลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือ มาตรฐานทางจริยธรรมที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน/แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐาน เดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนาและส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัยจาก แหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 4 การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติที่ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการ คิดการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุล ระหว่างการทำงานและชีวิตที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนด บทบาทผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการ บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจ และการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อม องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมินและ รายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 3) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหารกำลังคน (Workforce Plan) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาความเชื่อมโยงกับประเด็นยุทธศาสตร์ระดับประเทศ เป้าหมายการพัฒนาประเทศ กับภารกิจของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทายเพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรภาครัฐทุกระดับ ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนการเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับตำแหน่งให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 3 กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ และในการสร้างและเตรียมความพร้อมในด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำของบุคลากรเพื่อสนับสนุนเส้นทางความก้าวหน้าทางราชการ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางานด้วย

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก่ ส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคคล การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม/ระดับตำแหน่ง การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาตนเอง (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้ง การรายงานผลการพัฒนา 2) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากร รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดการพัฒนาตนเองเป็นตัวชี้วัดหลักในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน พัฒนาบุคลากรในทักษะเฉพาะตามสายงานของหน่วยงาน และมีการติดตาม ประเมินผลการพัฒนาในภาพรวมของหน่วยงาน รวมทั้ง บุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ ควรมีการนำความรู้ ทักษะมาปรับปรุง และพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ และพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน

กลยุทธ์ที่ 1 กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 2 กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะดิจิทัล รวมถึงการพัฒนากลไก เครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ 3 ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัล ในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัล ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ภารกิจและกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการและประโยชน์ในการนำไปใช้ 2) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่อง เชื่อมโยงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างเต็มที่ 3) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากรและเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

2.2 ยุทธศาสตร์และแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กองการเจ้าหน้าที่ ได้ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และแผนงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยสรุปรายละเอียดได้ดังนี้

แผนระดับที่ 1

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ด้านที่มีประเด็นเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ด้านที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเด็น : ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมมีจิตสำนึกมีความสามารถมุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสม ทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้เป็นอย่างดี

แผนระดับที่ 2

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ประเด็น : การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจมีสมรรถนะสูงตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 และเน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะด้านดิจิทัล มีทัศนคติและกรอบความคิดในการทำงานเพื่อให้บริการประชาชนด้วยความรับผิดชอบความสุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้ง การสร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีแผนย่อยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ มีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- 1) ปรับปรุงกลไกในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐให้มีมาตรฐานและเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรมอย่างแท้จริง
- 3) พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิด วิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 4) สร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

แผนการปฏิรูปประเทศ

ประเด็น : ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน มีวัตถุประสงค์หลัก ดังนี้

- 1) สร้างภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของประชาชนที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐให้ทันสมัย กะทัดรัด ปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และระบบงานภาครัฐมีผลสัมฤทธิ์สูง
- 3) พัฒนากำลังคนภาครัฐให้สมรรถนะสูง ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และยึดมั่นในคุณธรรมพร้อมนำการพัฒนาประเทศ
- 4) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถดึงดูด รักษา จูงใจผู้มีความรู้ความสามารถสูง และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- 5) เพื่อสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริตบนหลักธรรมาภิบาลด้านการบริหารราชการแผ่นดิน

ประเด็นการปฏิรูปที่ 4 : กำลังคนภาครัฐ มีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูงพร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ดังนี้

- 1) จัดการกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการบริการสาธารณะที่สำคัญ

- 2) ลดขนาดกำลังคนและค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรภาครัฐที่มีผลผูกพันภาระงบประมาณในระยะยาว
- 3) พัฒนาทักษะและสมรรถนะใหม่เพื่อสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ให้กับกำลังคนภาครัฐ

New Mindsets and Skillsets)

4) ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐ (Workforce Audit)

ประเด็นการปฏิรูปที่ 5 : ระบบการบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูด สร้าง และรักษาคนดี คนเก่งไว้ในภาครัฐ ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้

- 1) ดึงดูดผู้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสาธารณะเข้ามาทำงานในหน่วยงานของรัฐ
- 2) ส่งเสริม จูงใจ และรักษาผู้มีความรู้ ความสามารถและมีจิตสาธารณะไว้ในภาครัฐ
- 3) พัฒนาทรัพยากรบุคคลภาครัฐให้มีขีดความสามารถและความผูกพันต่อองค์กร
- 4) พัฒนาผู้นำที่เป็นตัวอย่าง (Leadership by Example)
- 5) ส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 6) พัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและสร้างความต่อเนื่องในการดำรงตำแหน่ง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

การกำหนดกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มุ่งเน้นการคัดเลือกประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญในการพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน

ประเด็น : หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล กลยุทธ์ย่อยที่ 4.1 ปรับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐเพื่อดึงดูดและรักษาผู้มีศักยภาพมาขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ โดยให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์ขององค์กรและ กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

แผนระดับที่ 3

ยุทธศาสตร์เกษตรกรรมและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)

มุ่งเน้นการเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนให้เอื้อต่อการพัฒนาภาคการเกษตรในระยะยาว เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ “เกษตรกรรมมั่นคง ภาคการเกษตรมั่งคั่ง ทรัพยากรการเกษตรยั่งยืน” โดยการสร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและยกระดับมาตรฐานสินค้าเกษตร เพิ่มความสามารถในการแข่งขันภาคการเกษตรด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม บริหารจัดการทรัพยากรการเกษตรและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน และพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้เป็น Smart Officer และพัฒนาระบบบริหารจัดการให้ทันสมัย โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. พัฒนาบุคลากรและนักวิจัยให้เป็น Smart Officers และ Smart researchers

2. เชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานของหน่วยงานทุกภาคส่วนโดยกลไกประชารัฐและปรับระบบบริหารงานให้ทันสมัย

3. ปรับปรุงและพัฒนากฎหมายด้านการเกษตรเพื่อรองรับบริบทการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ (พ.ศ. 2566 - 2570)

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับความสามารถบุคลากรด้านการปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ

เป้าประสงค์ : บุคลากรด้านการปศุสัตว์เป็น Smart Officers, Smart Researchers, Smart Farmer)

กลยุทธ์ : พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้เป็นมืออาชีพ (Smart Officers, Smart Researchers) โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. พัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะการเป็น Smart Officer ประกอบด้วย

- 1) มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสายงาน
- 2) ภาวะผู้นำ/คุณธรรมและจริยธรรม/ระเบียบกฎหมาย
- 3) จิตอาสา/บริการ
- 4) มีความรับผิดชอบ/ซื่อสัตย์สุจริต
- 5) เก่งคิด/เก่งปฏิบัติ
- 6) ทำงานเป็นทีม
- 7) ประยุกต์สู่การปฏิบัติได้

2. ปลูกฝังกรอบแนวคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

3. สร้าง Ecosystem ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

4. พัฒนาชุดทักษะแห่งอนาคต (Future Skillset) ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น Digital Literacy เป็นต้น

5. พัฒนาแนวทาง/วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกมิติ

6. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัย

7. ส่งเสริมบุคลากรกรมปศุสัตว์ ให้เป็นผู้มีอิทธิพลบนสื่อออนไลน์ (Influencer) เพื่อสร้างอำนาจอ่อน (Soft Power) ให้เกิดขึ้นในองค์กร

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรกรมปศุสัตว์ที่ได้รับการพัฒนา และที่เป็น Smart Officer

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์การให้มีความเป็นเลิศทุกมิติสู่ความทันสมัยและสร้างสรรค์

เป้าประสงค์

1. กรมปศุสัตว์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการองค์การ และเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance)

2. บทบาท/ภารกิจ/โครงสร้าง สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

3. ยกระดับคุณภาพการให้บริการโดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง

4. การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพบุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร

กลยุทธ์ที่ 1 : พัฒนาการตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0) โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. ให้บุคลากรและหน่วยงานยึดค่านิยมหลักตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐเป็นแนวทางการบริหารจัดการ

2. ประเมินและพัฒนาการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวชี้วัด : คะแนนผลการประเมินรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA 4.0)

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการให้ตอบสนองต่อแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. ให้หน่วยงานยึดธรรมาภิบาล ในการดำเนินงานของหน่วยงาน

2. ประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

ตัวชี้วัด : คะแนนผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ระดับ A

กลยุทธ์ที่ 3 ทบทวน ปรับปรุง บทบาท ภารกิจ ระบบงานและโครงสร้างของกรมปศุสัตว์ให้สอดคล้องกับบริบทหรือสถานการณ์เปลี่ยนแปลง โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. วิเคราะห์และทบทวน บทบาท ภารกิจ ระบบงานและโครงสร้างของกรมปศุสัตว์

2. ปรับปรุงให้เหมาะสม และสามารถตอบสนองต่อบริบทหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนการทบทวน ปรับปรุง บทบาท ภารกิจ ระบบงานและโครงสร้างกรมปศุสัตว์

กลยุทธ์ที่ 4 ให้ทุกหน่วยงานมุ่งพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการของหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในระดับกระบวนการทำงาน โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. สร้างทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการให้บริการที่ดี

2. เสนอแนะแนวทาง เทคนิค วิธีการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ

3. จัดประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. สร้างบรรยากาศให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการให้บริการประชาชน

5. เสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่บุคลากรกรมปศุสัตว์

ตัวชี้วัด

1. ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการตามแผนที่กำหนด

2. จำนวนนวัตกรรมที่ได้จากการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ (นวัตกรรม)

3. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในระดับมากที่สุด

4. ร้อยละของผู้รับบริการที่ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนการดำเนินงานของกรมปศุสัตว์

ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขในการทำงาน โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. วิเคราะห์และจัดทำแผนให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสุขในการทำงาน
2. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. วิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับความผูกพันของบุคลากรกรมปศุสัตว์
2. ดำเนินการตามแผนที่กำหนด

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อกรมปศุสัตว์ ในระดับมากที่สุด

กลยุทธ์ที่ 7 พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. วิเคราะห์และจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
2. พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

1. วิเคราะห์และจัดทำระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

2. ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)

2.3 ข้อมูลทั่วไปของกรมปศุสัตว์

2.3.1 วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรพัฒนาการปศุสัตว์ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพิ่มมูลค่าสินค้าสู่ตลาดโลกและเติบโตอย่างยั่งยืน”

2.3.2 พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ภาคการปศุสัตว์ (บุคลากรกรมปศุสัตว์ เกษตรกร อาสาปศุสัตว์ ผู้ประกอบการ) ให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย และมีศักยภาพพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง

2. พัฒนาและยกระดับระบบการผลิตสินค้าปศุสัตว์ตลอดห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพได้มาตรฐานระดับสากล มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าปศุสัตว์ และสามารถตอบสนองความต้องการของตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

3. พัฒนางานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการปศุสัตว์ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคตสามารถตอบโจทย์ความต้องการของทุกภาคส่วนและผลักดันให้ เกิดการ

ใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการห่วงโซ่การผลิตและสามารถต่อยอดนำไปใช้เชิงพาณิชย์

4. รักษาตลาดเก่า แสวงหาตลาดใหม่ ขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ โดยการศึกษาและวิจัยด้านการตลาดตามความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค รวมทั้งเจรจาการค้ากับคู่ค้า เพื่อเพิ่มโอกาสในการส่งออก

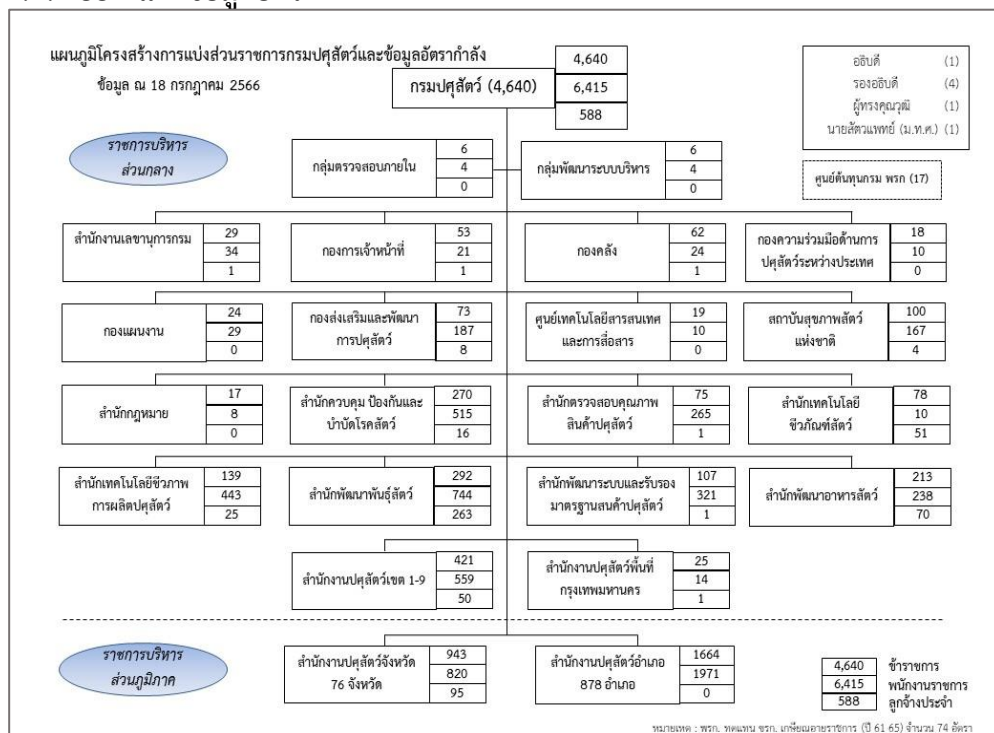
5. บูรณาการและยกระดับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ด้านการปศุสัตว์ให้เป็นที่ยอมรับของประเทศคู่ค้าและในระดับสากล

6. ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำในการขับเคลื่อนการปศุสัตว์

2.3.3 ค่านิยมองค์กร “ VI²-SMART ”

- V: Value สร้างคุณค่าและมูลค่าให้กับสินค้าและบริการด้านปศุสัตว์
- I: Innovation สร้างนวัตกรรมการปศุสัตว์และการบริการ
- I: Integration บริหารงานแบบบูรณาการ
- S: Standard สร้างมาตรฐานสินค้าปศุสัตว์
- M: Mastery การทำงานอย่างมืออาชีพ
- A: Agility ความคล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- R: Responsibility มีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติ
- T: Teamwork มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน

2.3.4 โครงสร้างกรมปศุสัตว์ ตามกฎกระทรวง แบ่งส่วนราชการกรมปศุสัตว์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2557 และข้อมูลอัตรากำลัง



ภาพที่ 3 แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมปศุสัตว์และข้อมูลอัตรากำลัง

2.3.5 ข้อมูลอัตรากำลังของกรมปศุสัตว์

กรอบอัตรากำลังบุคลากรกรมปศุสัตว์ มีจำนวน 11,643 อัตรา ประกอบด้วยข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ดังนี้

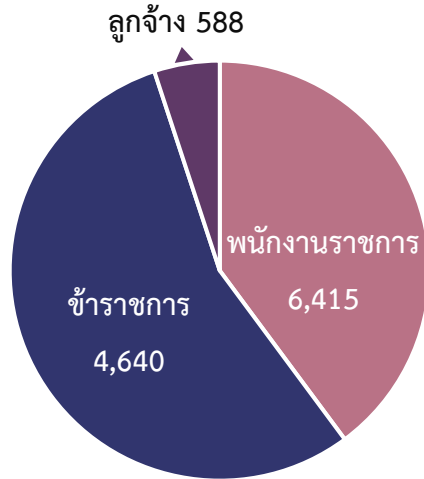
| ลำดับ | ส่วนราชการ | ข้าราชการ | พนักงานราชการ | ลูกจ้างประจำ | รวม |
|-------|--|--------------|---------------|--------------|---------------|
| 1 | กรมปศุสัตว์ (อธิบดี,รองอธิบดี,ผู้ทรงคุณวุฒิ) | 6 | 17 | | 23 |
| 2 | กลุ่มตรวจสอบภายใน | 6 | 4 | | 10 |
| 3 | กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร | 6 | 4 | | 10 |
| 4 | กองแผนงาน | 24 | 29 | | 53 |
| 5 | กองการเจ้าหน้าที่ | 53 | 21 | 1 | 75 |
| 6 | กองคลัง | 62 | 24 | 1 | 87 |
| 7 | กองความร่วมมือด้านการปศุสัตว์ระหว่างประเทศ | 18 | 10 | | 28 |
| 8 | กองส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์ | 73 | 187 | 8 | 268 |
| 9 | ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร | 19 | 10 | | 29 |
| 10 | สถาบันสุขภาพสัตว์แห่งชาติ | 100 | 167 | 4 | 271 |
| 11 | สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์ | 78 | 10 | 51 | 139 |
| 12 | สำนักเทคโนโลยีชีวภาพการผลิตปศุสัตว์ | 139 | 443 | 25 | 164 |
| 13 | สำนักกฎหมาย | 17 | 8 | | 25 |
| 14 | สำนักควบคุม ป้องกัน และบำบัดโรคสัตว์ | 270 | 515 | 16 | 801 |
| 15 | สำนักงานเลขานุการกรม | 29 | 34 | 1 | 64 |
| 16 | สำนักตรวจสอบคุณภาพสินค้าปศุสัตว์ | 75 | 265 | 1 | 341 |
| 17 | สำนักพัฒนาพันธุ์สัตว์ | 292 | 744 | 263 | 1,299 |
| 18 | สำนักพัฒนาระบบและรับรองมาตรฐานสินค้าปศุสัตว์ | 107 | 321 | 1 | 429 |
| 19 | สำนักพัฒนาอาหารสัตว์ | 213 | 238 | 70 | 521 |
| 20 | สำนักงานปศุสัตว์พื้นที่กรุงเทพมหานคร | 25 | 14 | 1 | 40 |
| 21 | สำนักงานปศุสัตว์เขต (9 เขต) | 421 | 559 | 50 | 1,030 |
| 22 | สำนักงานปศุสัตว์จังหวัด (76 จังหวัด) | 943 | 820 | 95 | 1,858 |
| 23 | สำนักงานปศุสัตว์อำเภอ (878 อำเภอ) | 1,664 | 1,971 | | 3,635 |
| | รวม | 4,640 | 6,415 | 588 | 11,643 |



กรอบอัตรากำลัง ข้าราชการกรมปศุสัตว์

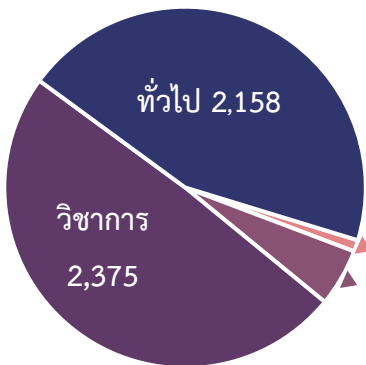
กรอบอัตรากำลัง

11,643

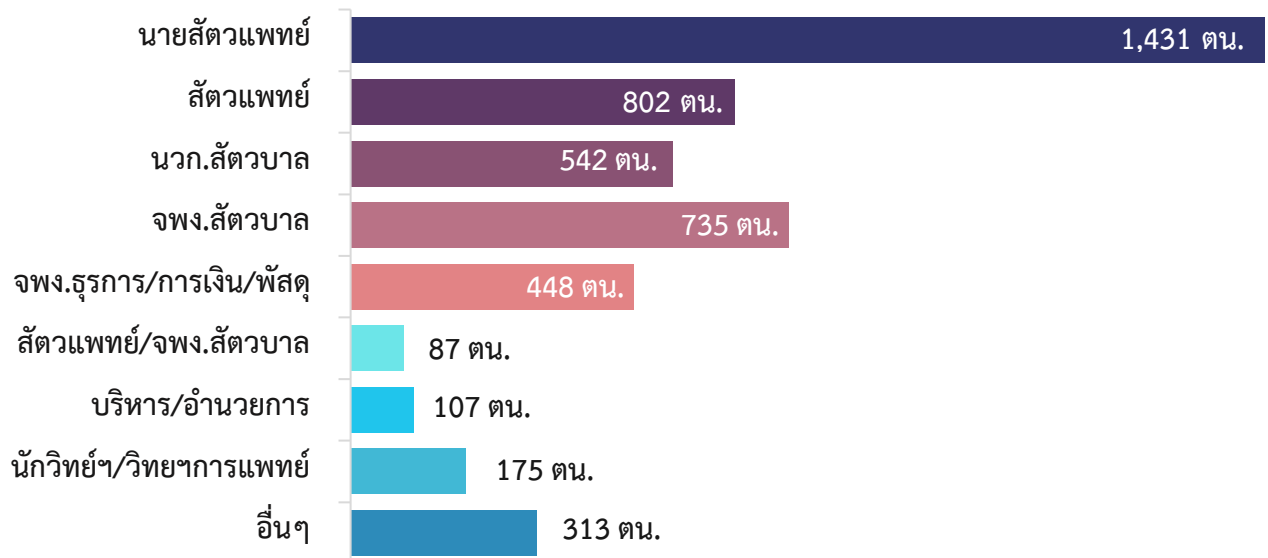


กรอบข้าราชการแยกตามประเภท

4,640



กรอบอัตรากำลังข้าราชการแยกตามตำแหน่ง



ข้อมูลอัตราว่าง



646 ตำแหน่ง



อำนวยการ

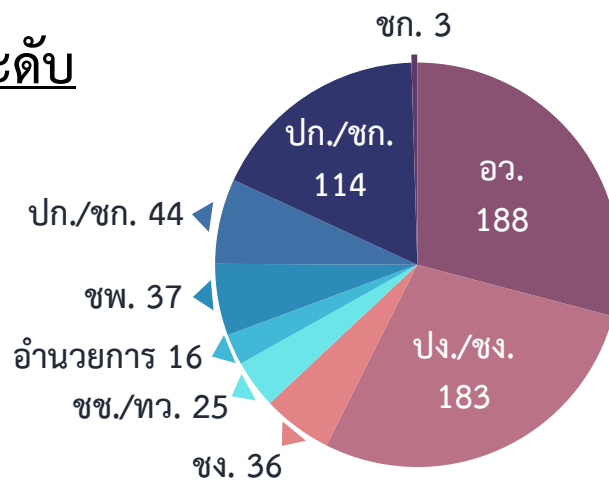


วิชาการ

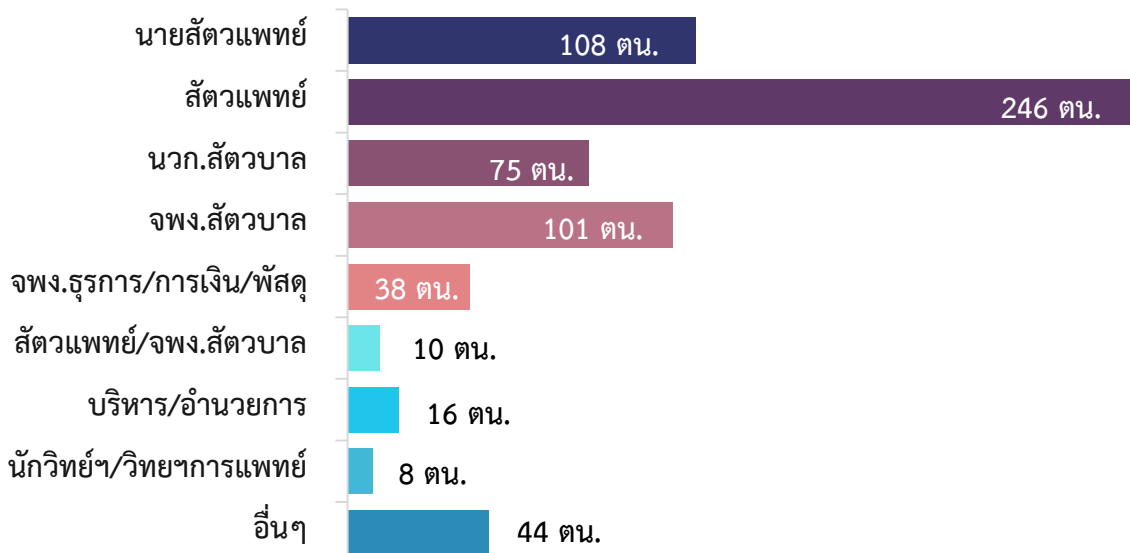


ทั่วไป

อัตราว่างแยกตามระดับ



อัตราว่างแยกตามตำแหน่ง



การลาออกและลาโอนข้าราชการ 2563 - 2565

| | | การลาออก | การโอน |
|---------|---|----------|--------|
| | | 211 ราย | 78 ราย |
| สังกัด | ส่วนกลาง | 44.1 % | 83.3 % |
| | ส่วนภูมิภาค | 55.9 % | 16.7 % |
| ตำแหน่ง | จพง.ธุรการ | 18.5 % | 42.3 % |
| | นายสัตวแพทย์ | 12.8 % | |
| | นักทรัพยากร จพง.การเงินฯ นายช่างเครื่องกล | | 10.3 % |

TOP 3 สาเหตุการลาออกของข้าราชการ



2.3.6 แนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมปลัดฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

| ลำดับ | ตำแหน่งประเภท/ระดับ | ปีงบประมาณ | | | | รวม (ในช่วง 4 ปี) |
|------------|-----------------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|
| | | 2567 | 2568 | 2569 | 2570 | |
| 1 | บริหาร ระดับสูง | | | 1 | | 1 |
| 2 | บริหาร ระดับต้น | | 1 | | 1 | 2 |
| 3 | อำนวยการ ระดับสูง | 11 | 12 | 7 | 3 | 33 |
| 4 | อำนวยการ ระดับต้น | 1 | 3 | | | 4 |
| 5 | วิชาการ เชี่ยวชาญ | 5 | 1 | 1 | | 7 |
| 6 | วิชาการ ชำนาญการพิเศษ | 21 | 21 | 21 | 27 | 90 |
| 7 | วิชาการ ชำนาญการ | 10 | 4 | 10 | 11 | 35 |
| 8 | วิชาการ ปฏิบัติการ | 1 | | 2 | | 3 |
| 9 | ทั่วไป ปฏิบัติงาน | | | | 1 | 1 |
| 10 | ทั่วไป ชำนาญงาน | 57 | 43 | 41 | 39 | 180 |
| 11 | ทั่วไป อาวุโส | 90 | 94 | 63 | 44 | 291 |
| รวม | | 196 | 179 | 146 | 126 | 647 |

ตารางที่ 2 แนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมปลัดฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

จำแนกตามประเภทตำแหน่งและระดับ

| ลำดับ | ปีงบประมาณ | ส่วนกลาง | ส่วนภูมิภาค | รวม |
|--------------------------|------------|------------|-------------|------------|
| 1 | 2567 | 64 | 132 | 196 |
| 2 | 2568 | 51 | 128 | 179 |
| 3 | 2569 | 57 | 89 | 146 |
| 4 | 2570 | 49 | 77 | 126 |
| รวม (ในช่วง 4 ปี) | | 221 | 426 | 647 |

ตารางที่ 3 แนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมปลัดฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

จำแนกตามการบริหารราชการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

บทที่ 3

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

3.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 มีขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้



ภาพที่ 4 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษา นโยบาย แผนงาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

กองการเจ้าหน้าที่ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมปศุสัตว์ โดยมีผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่เป็นประธานคณะทำงาน ฝ่ายอำนวยการ และคณะทำงานประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มวินัยและเสริมสร้างระบบคุณธรรม หัวหน้ากลุ่มพัฒนาบุคลากร หัวหน้ากลุ่มสวัสดิการและเจ้าหน้าที่สัมพันธ์ หัวหน้ากลุ่มสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง หัวหน้ากลุ่มทะเบียนประวัติและบำเหน็จความชอบ หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป และหัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลังเป็นคณะทำงานและเลขานุการ เพื่อกำหนดกรอบ ทิศทาง และแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมปศุสัตว์ ให้สอดคล้องกับนโยบาย ภารกิจ ยุทธศาสตร์ ของกรมปศุสัตว์ ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด ตลอดจนสนับสนุนและ ส่งเสริมการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าวเพื่อขับเคลื่อนแผนงาน/กิจกรรม/โครงการ พร้อมทั้งติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงความก้าวหน้าในการดำเนินการ รวมถึง ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด นอกจากนี้ ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับ ผู้ปฏิบัติงาน โดยมีกลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลังทำหน้าที่ประธานและเลขานุการคณะทำงาน และคณะทำงานประกอบด้วยผู้แทนจากกลุ่ม/ฝ่าย ในกองการเจ้าหน้าที่ เพื่อร่วมกันทบทวนการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ที่ผ่านมา พร้อมศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวม นโยบาย แผนงาน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ เพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำ และยกร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570 ให้มีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกับนโยบาย ภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ เพื่อเสนอ กรมปศุสัตว์พิจารณาเห็นชอบ

รายละเอียดข้อมูลที่จะต้องศึกษาเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับนำมาประกอบการวิเคราะห์ แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570 ประกอบด้วย

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการปฏิรูปประเทศ
2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570)
3. ยุทธศาสตร์กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 20 ปี (2560-2579) และแผนปฏิบัติการราชการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
4. ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566-2570
5. การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล และมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามแนวทาง HR Scorecard ที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด
6. มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566-2570)
7. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566-2570

8. ข้อมูลกรอบโครงสร้างและอัตรากำลังบุคลากรของกรมปศุสัตว์ เช่น โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ กรมปศุสัตว์ กรอบอัตรากำลังภาพรวมของกรมปศุสัตว์ กรอบอัตรากำลังข้าราชการส่วนกลาง/ส่วนภูมิภาค ข้อมูลอัตราร่าง การลาออกและโอนข้าราชการ แนวโน้มการเกษียณอายุราชการของข้าราชการกรมปศุสัตว์ ปี 2567-2570 เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

กองการเจ้าหน้าที่ดำเนินการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทราบถึงสถานภาพปัจจุบันในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ โดยผู้อำนวยการสำนัก/กอง ปศุสัตว์เขต ปศุสัตว์จังหวัด และบุคลากรในสังกัดกรมปศุสัตว์ ร่วมกันประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ในการวิเคราะห์การกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่ควรมุ่งไปในอีก 4 ปี ข้างหน้า การประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับผู้บริหารเป็นการวิเคราะห์ความคาดหวัง โดยใช้ประเด็นคำถาม 4 ข้อ ได้แก่ 1) เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์สำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระยะ 4 ปีข้างหน้า 2) จุดแข็งหรือสิ่งที่ดีด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่แล้ว และอยากจะรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป 3) จุดอ่อนหรือสิ่งที่ท้าทายหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง 4) สิ่งที่กองการเจ้าหน้าที่ควรจะทำ แต่ยังไม่ได้ทำในช่วงที่ผ่านมา รวมทั้งสิ่งที่คาดหวังจากกองการเจ้าหน้าที่สำหรับการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของบุคลากรในสังกัดกรมปศุสัตว์ ใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละมิติ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับวางแผนทางพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนภารกิจงานในภาพรวมของกรมปศุสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด จากนั้นคณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับผู้ปฏิบัติงาน นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมด้านการบริหารบุคคลทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ โดยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน รวมถึงโอกาสและอุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรของกรมปศุสัตว์ (SWOT Analysis) และใช้เทคนิค TOWS Matrix ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับสร้างกลยุทธ์ โดยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อกำหนดประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

คณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับผู้ปฏิบัติงาน นำข้อมูลจากการประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ และการวิเคราะห์นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนงาน/โครงการของกรมปศุสัตว์ ผลการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ความคาดหวังของผู้บริหาร รวมถึงโอกาสและอุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารราชการของกรมปศุสัตว์ รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่สอดคล้องและส่งผลต่อการบรรลุยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลและ

ยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ และผู้รับผิดชอบการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่กำหนด เพื่อจัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นกรอบแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ให้บรรลุ ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเป็นเครื่องมือสนับสนุนการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ในภาพรวมให้บรรลุตามเป้าหมาย ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ เสนอคณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมปศุสัตว์ ฝ่ายอำนวยการพิจารณา เพื่อเสนอกรมปศุสัตว์พิจารณาเห็นชอบต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 นำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ไปสู่การปฏิบัติ

ดำเนินการสื่อสาร ชี้แจง สร้างกระบวนการรับรู้ และเสริมสร้างความเข้าใจในเนื้อหาสาระสำคัญ ต่อเป้าหมายของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัด เพื่อให้ผู้รับผิดชอบมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมตามแผนงาน/โครงการ ในแต่ละเป้าประสงค์ ให้บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดและ ค่าเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและการรายงานผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

กำหนดให้ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินกิจกรรมทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือน พร้อมทั้งรายงานปัญหาและอุปสรรค ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ เพื่อหาวิธีการปรับปรุงแก้ไข ได้ทันการณ์ และเมื่อครบ 1 ปี จะเป็นการประเมินผลและรายงานผลความสำเร็จของการดำเนินการ ในภาพรวมของการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึงปัญหา อุปสรรค และ ข้อเสนอแนะจากผลการดำเนินการ เพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหาร ทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

3.2 ผลการศึกษาแนวคิดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการศึกษาแนวคิดและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่ต้นนโยบายและแผน ระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม รวมถึงนโยบายและแผนงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถสรุปความเชื่อมโยงของนโยบายและแผนงานทุกระดับ นำไปสู่การใช้เป็นกรอบแนวคิดในการจัดทำแผน กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570 ได้ดังภาพต่อไปนี้

กรอบแนวคิดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570

แผนระดับ 1
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)
ประเด็น : ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับ 2

| แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ | แผนการปฏิรูปประเทศ ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน | แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) |
|---|--|---|
| <p>ประเด็น : การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับการกึ่งมีสมรรถนะสูงตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย 4.0 และเน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูง</p> | <p>ประเด็นการปฏิรูปที่ 4 : กำลังคนภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมและมีสมรรถนะสูงพร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ</p> <p>ประเด็นการปฏิรูปที่ 5 : ระบบการบริหารงานบุคคลที่สามารถดึงดูดสร้าง และรักษาคณะดีคนเก่งไว้ในภาครัฐ</p> | <p>หมวดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน</p> <p>กลยุทธ์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัล</p> |

แผนระดับ 3

| ยุทธศาสตร์กระทรวงและสหกรณ์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) | ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ (พ.ศ. 2566 - 2570) | นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้เป็น Smart Officer และพัฒนาระบบบริหารจัดการให้ทันสมัย <p>แผนปฏิบัติการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (พ.ศ. 2566 - 2570)</p> <ul style="list-style-type: none"> ประเด็นที่ 5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและงานวิจัยด้านการเกษตร | <ul style="list-style-type: none"> ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับความสามารถบุคลากรด้านการปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์การให้มีความเป็นเลิศทุกมิติสู่ความทันสมัยและสร้างสรรค์ | <ul style="list-style-type: none"> มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนกำลังคน ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล แนวทางการพัฒนาบุคลากร (พ.ศ. 2566 - 2570) ประเด็นที่ 1 การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ประเด็นที่ 2 การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ประเด็นที่ 3 การพัฒนารอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล กรอบมาตรฐานความสำเร็จ 5 มิติ |

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570



ภาพที่ 5 กรอบแนวคิดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

กรมปศุสัตว์ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 โดยผ่านกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมปศุสัตว์ ประกอบด้วย นโยบายและแผนระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม รวมถึงนโยบายและ แผนงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินสถานภาพ ปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ โดยการสอบถามความคิดเห็นและสำรวจข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ปศุสัตว์เขต ปศุสัตว์จังหวัด และ บุคลากรในสังกัด เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่เหมาะสมในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งภายในและภายนอก เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อ การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ และแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ผ่านโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “การออกแบบเส้นทางขับเคลื่อนแผนการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566 - 2570” โดยมีคณะทำงานจัดทำและขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของกรมปศุสัตว์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์จัดทำ ร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ พร้อมทั้งออกแบบเส้นทาง เครื่องมือและวิธีการสื่อสาร สำหรับชี้แจงแนวทางการดำเนินการตามแผนก่อนนำแผนไปสู่การปฏิบัติต่อไป

3.3.1 การประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์

1) สรุปผลการประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคล จากประเด็นคำถาม 4 ข้อ โดยผู้อำนวยการสำนัก/กอง ปศุสัตว์เขตและปศุสัตว์จังหวัด โดยสรุปรายละเอียดที่สำคัญ ได้ดังนี้

| 1. เป้าหมายสูงสุด/ผลสัมฤทธิ์ 1-4 ปีข้างหน้า | 2. จุดแข็ง/รักษา/ต่อยอด |
|---|---|
| 1. การบริหารกำลังคนในเชิงปริมาณและคุณภาพ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจในแต่ละ หน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพและเพียงพอ ต่อการปฏิบัติงานภารกิจที่สำคัญ มีการจัดสรร อัตรากำลังอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงาน และปริมาณงาน และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ในอนาคต | 1. มีแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาและพัฒนาบุคลากร ให้อยู่กับองค์กร ดังนั้น ควรมีการเชื่อมโยง ผลการปฏิบัติงานกับการพัฒนาบุคลากร โดยผู้บังคับบัญชาควรได้รับการพัฒนาเป็น ผู้ให้คำปรึกษาและโค้ชมากกว่าที่จะเป็นเพียง ผู้ประเมินปรับค่าตอบแทน |
| 2. การส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ จัดทำเส้นทาง ความก้าวหน้าสายอาชีพที่ชัดเจน เพื่อพัฒนา บุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตามตำแหน่ง และสายงานได้อย่างเหมาะสม สามารถเข้าถึง โอกาสในความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่าง เป็นธรรมและเท่าเทียม และเพื่อรักษาบุคลากร ให้อยู่กับกรมปศุสัตว์ได้อย่างยาวนาน | 2. โครงสร้างองค์กร และการแบ่งงานภายใน มีความชัดเจน และมีการกำหนดหน้าที่ความรับ ผิดชอบ (Job Description) ครอบคลุมทุกตำแหน่ง อย่างชัดเจน ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการสับเปลี่ยน หมุนเวียนงาน เพื่อส่งเสริมประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถเติบโตในหน้าที่การงาน |

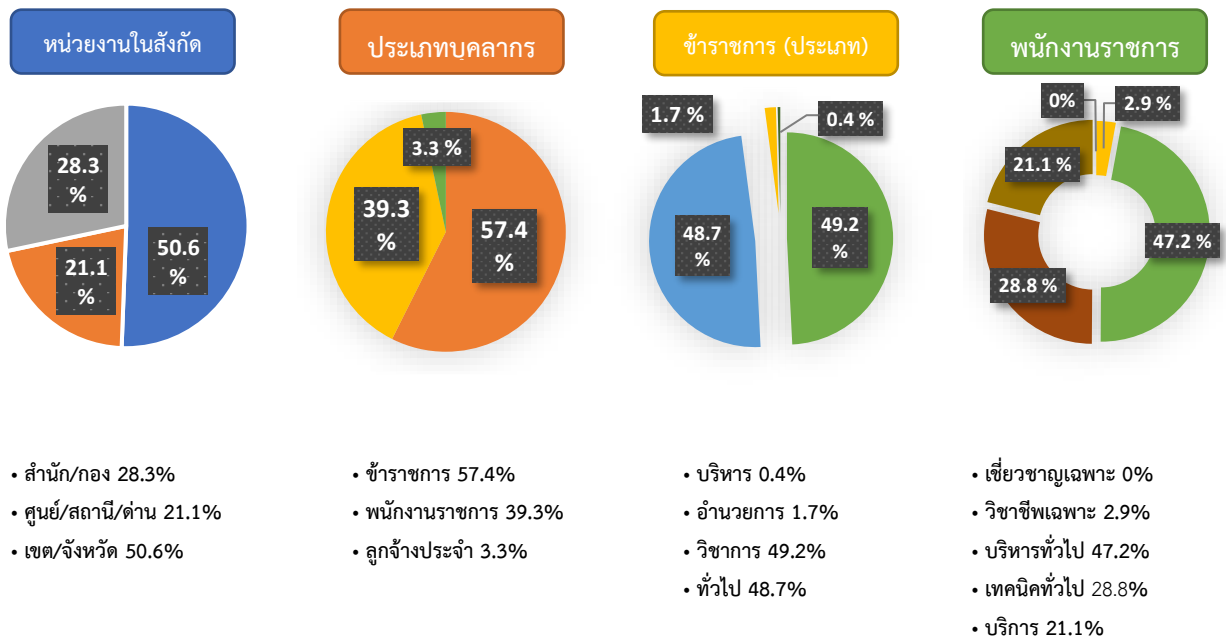
| 1. เป้าหมายสูงสุด/ผลสัมฤทธิ์ 1-4 ปีข้างหน้า (ต่อ) | 2. จุดแข็ง/รักษา/ต่อยอด (ต่อ) |
|---|---|
| <p>3. มีการพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้บุคลากรกรมปศุสัตว์ ให้เป็น Smart Officer อย่างแท้จริง เป็นมืออาชีพ เป็นผู้มีความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกรม และเป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม จริยธรรม</p> | <p>3. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนั้นควรมีการจัดทำ ข้อมูลบุคคลให้ครบถ้วนสมบูรณ์ เพื่อใช้เป็น ฐานข้อมูลประกอบการวางแผนและประเมิน ศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในมิติ ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> |
| <p>4. ให้เร่งบรรจุอัตราว่างให้เต็มทุกตำแหน่ง และสรรหา บุคลากรให้ตรงกับงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ของแต่ละตำแหน่ง ให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ</p> | <p>4. บุคลากรมีทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ มีความหลากหลายทางวิชาชีพ และมีความชำนาญ เฉพาะทางสูง สามารถปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพได้รับการยอมรับจากบุคคลภายนอก</p> |
| <p>5. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อ การเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี ที่ส่งผลทำให้ บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน มีบรรยากาศ การทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดี และมีความรัก ความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์</p> | |
| 3. จุดอ่อน/พัฒนา/ปรับปรุง | 4. สิ่งที่คาดหวังจากกองการเจ้าหน้าที่ |
| <p>1. การวิเคราะห์อัตรากำลังขาดความต่อเนื่อง มีการจัดสรรอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอและเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละหน่วยงาน โดยเฉพาะ ขาดกำลังคนปฏิบัติงานในพื้นที่ ควรมีการวิเคราะห์ ทบทวนความเหมาะสมของอัตรากำลังที่สอดคล้อง กับภารกิจในปัจจุบันและอนาคต</p> | <p>1. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมด้านกำลังคน ทั้งปริมาณและคุณภาพ โดยการบริหารกรอบอัตรากำลังสอดคล้อง กับภารกิจ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของประเทศ และความท้าทายที่เปลี่ยนแปลง มีการจัดสรร อัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสมต่อ ความต้องการและปริมาณงานในทุกหน่วยงาน ของกรมปศุสัตว์ พร้อมทั้ง ควรมีการเตรียม ความพร้อมด้านอัตรากำลัง เพื่อรองรับ การเกษียณอายุราชการ ตลอดจนความท้าทาย อื่น ๆ ในอนาคต</p> |
| <p>2. การจัดวางคนไม่ตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้ส่งผลกระทบต่อการทำงานไม่สามารถ สำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด</p> | <p>2. ส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพให้บุคลากร ทุกตำแหน่ง ก่อนเกษียณอายุราชการ อย่างน้อย 10 ปี และเพิ่มเส้นทางความก้าวหน้าให้แก่ข้าราชการ ครอบคลุมทุกสายงาน</p> |

| 3. จุดอ่อน/พัฒนา/ปรับปรุง (ต่อ) | 4. สิ่งที่คาดหวังจากกองการเจ้าหน้าที่ (ต่อ) |
|---|--|
| <p>3. ควรมีการประเมินสมรรถนะ จุดแข็ง-จุดอ่อน รายบุคคล เพื่อจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ทำให้หัวหน้างานสามารถบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ตรงความสามารถ และพัฒนาบุคลากรได้ตรง ตามทักษะที่ควรเสริมสร้างและพัฒนา โดยมุ่งเน้น ทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และทันกับ การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล</p> | <p>3. กรมปศุสัตว์มีบุคลากรจำนวนมากและ มีความหลากหลายในสาขาวิชาชีพ จึงเป็นความ ท้าทายของงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่จะเตรียมคนให้พร้อม พัฒนาให้เป็นคนเก่งและ คนดี พร้อมทั้ง อารงรักษาคนเก่งและคนดีให้อยู่กับ กรมปศุสัตว์ได้อย่างยาวนาน</p> |
| <p>4. บางตำแหน่ง ขาดโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ และสายงาน สนับสนุน</p> | <p>4. พัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคคลการให้ตรงตาม ความเหมาะสมในการปฏิบัติงานและหน้าที่ ความรับผิดชอบ</p> |
| <p>5. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อ องค์กร ถือเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ขององค์กร จึงเป็นเรื่องท้าทายสำหรับงาน การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ในการพัฒนา/ปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น</p> | <p>5. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนบุคลากร ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านที่เกษียณอายุ โดยการอบรมและถ่ายทอดเทคนิคการปฏิบัติงาน ในพื้นที่ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานในพื้นที่</p> |
| <p>6. ความโปร่งใส ระบบคุณธรรม ในการแต่งตั้งโยกย้าย ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ช่วงระยะเวลาการ พิจารณาการโยกย้ายที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหาร ทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร</p> | <p>6. สร้างวัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมให้สนับสนุน การทำงานอย่างมีความสุขและมีความผูกพันองค์กร</p> |
| <p>7. ควรปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและจัดสิ่ง อำนวยความสะดวกในสถานที่ทำงานที่ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน</p> | <p>7. การประเมินความสุขในการปฏิบัติงานและ สุขภาพจิต รวมถึงพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร กรมปศุสัตว์ให้มีความสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงาน</p> |

ตารางที่ 4 สรุปผลการประเมินสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคล

2) สรุปผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์

ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรกรมปศุสัตว์เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละมิติ ซึ่งดำเนินการผ่านระบบออนไลน์ ในระหว่างวันที่ 21 เมษายน - 3 พฤษภาคม 2566 เพื่อนำมาวิเคราะห์ทิศทางความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในอีก 1 - 4 ปีข้างหน้า โดยมีผู้ตอบแบบสำรวจจำนวน 1,316 ราย ดังนี้



ภาพที่ 6 ภาพแสดงสัดส่วนผู้ตอบแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์

| มิติด้านบริหารทรัพยากรบุคคล | ไม่ทราบข้อมูล | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | เห็นด้วย | เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
|--|----------------|----------------------|-----------------|-----------------|-------------------|
| มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) | | | | | |
| 1.1 นโยบายและแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ มีส่วนช่วยสนับสนุนให้หน่วยงานของท่านปฏิบัติงานได้บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจ | 106 (8.05%) | 31 (2.36%) | 94 (7.14%) | 913 (69.38%) | 172 (13.07%) |
| 1.2 กรมปศุสัตว์มีการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเข้าใจทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของกรมอย่างชัดเจน | 71 (5.40%) | 37 (2.81%) | 87 (6.61%) | 923 (70.14%) | 198 (15.05%) |
| 1.3 หน่วยงานของท่านมีกำลังคน (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และการจ้างเหมาบริการ) ในจำนวนที่เหมาะสมกับการกิจ | 48 (3.65%) | 196 (14.89%) | 392 (29.79%) | 577 (43.84%) | 103 (7.83%) |
| 1.4 หน่วยงานของท่านมีกำลังคนที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 35 (2.66%) | 67 (5.09%) | 213 (16.19%) | 834 (63.37%) | 167 (12.69%) |

| มิติด้านบริหารทรัพยากรบุคคล | ไม่ทราบ ข้อมูล | ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | เห็นด้วย | เห็นด้วย อย่างยิ่ง |
|---|-------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency) | | | | | |
| 2.1 การนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การขอ ก.พ.7 ทาง Online แอปพลิเคชันบุคลากรไทย DLD 4.0 เป็นต้น | 56 (4.26%) | 30 (2.28%) | 77 (5.85%) | 882 (67.02%) | 271 (20.59%) |
| 2.2 ท่านสามารถใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูล สารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรม บุคลากรได้อย่างสะดวก รวดเร็ว | 52 (3.95%) | 37 (2.81%) | 140 (10.64%) | 868 (65.96%) | 219 (16.64%) |
| 2.3 หน่วยงานของท่านมีการนำเทคโนโลยี และสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากร บุคคลของหน่วยงาน | 55 (4.18%) | 48 (3.65%) | 154 (11.70%) | 880 (66.87%) | 179 (13.60%) |
| มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) | | | | | |
| 3.1 ท่านเห็นว่า กรมปลัดฯ มีนโยบายและ มาตรการบริหารคนที่มีประสิทธิผล ทำให้สามารถธำรงรักษาไว้ซึ่งข้าราชการ กลุ่มที่มีความสำคัญและสามารถสนับสนุน การบรรลุผลสัมฤทธิ์ของกรมปลัดฯ | 75 (5.70%) | 74 (5.62%) | 210 (15.96%) | 820 (62.31%) | 137 (10.41%) |
| 3.2 ท่านเห็นว่า ข้าราชการของหน่วยงานท่าน ล้วนเป็นผู้ที่มีความรู้และความสามารถสูง สามารถร่วมผลักดันการปฏิบัติงานตามภารกิจให้ บรรลุผลสำเร็จได้ตามเป้าหมาย | 39 (2.96%) | 50 (3.80%) | 154 (11.70%) | 881 (66.95%) | 192 (14.59%) |
| 3.3 หน่วยงานท่านมีโอกาสดังบุคลากร เข้ารับการฝึกอบรม/พัฒนา ในหลักสูตร ที่สามารถช่วยการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น หรือทำให้ เพิ่มความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่สูงขึ้น | 52 (3.95%) | 58 (4.41%) | 143 (10.87%) | 869 (66.03%) | 194 (14.74%) |
| 3.4 กรมปลัดฯ มีระบบการจัดการความรู้ที่เป็น ประโยชน์และมีประสิทธิภาพ โดยท่านสามารถ เข้าถึงและนำมาใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน | 52 (3.95%) | 49 (3.72%) | 157 (11.93%) | 892 (67.78%) | 166 (12.61%) |
| มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) | | | | | |
| 4.1 กรมปลัดฯ มีการกำหนดหลักเกณฑ์ หรือใช้หลักคุณธรรม หลักความสามารถ หลักผลงานในการแต่งตั้ง โยกย้าย ประเมินผล งาน เลื่อนเงินเดือน และพัฒนาข้าราชการ | 94 (7.14%) | 77 (5.85%) | 167 (12.69%) | 832 (63.22%) | 146 (11.09%) |
| 4.2 บุคลากรของกองการเจ้าหน้าที่ปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความโปร่งใส โปร่งใส เสมอภาค และ ตรวจสอบได้ | 131 (9.95%) | 56 (4.26%) | 109 (8.28%) | 838 (63.68%) | 182 (13.83%) |

| มิติด้านบริหารทรัพยากรบุคคล | ไม่ทราบ ข้อมูล | ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง | ไม่เห็นด้วย | เห็นด้วย | เห็นด้วย อย่างยิ่ง |
|--|-------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) (ต่อ) | | | | | |
| 4.3 ท่านสามารถเข้าถึงช่องทางการอุทธรณ์และร้องทุกข์ โดยเชื่อมั่นว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง | 151 (11.47%) | 81 (6.16%) | 149 (11.32%) | 790 (60.03%) | 145 (11.02%) |
| มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and work-life balance) | | | | | |
| 5.1 กรมปศุสัตว์มีแนวทาง/ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น/ความต้องการของบุคลากร เพื่อนำมาปรับปรุงการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม หรือพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน | 121 (9.19%) | 61 (4.64%) | 187 (14.21%) | 808 (61.40%) | 139 (10.56%) |
| 5.2 กรมปศุสัตว์มีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติม หรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตรงความต้องการส่วนใหญ่ของบุคลากรในหน่วยงาน | 116 (8.81%) | 86 (6.53%) | 235 (17.86%) | 746 (56.69%) | 133 (10.11%) |
| 5.3 ท่านเห็นว่า กรมปศุสัตว์ให้ความสำคัญและดำเนินกิจกรรมทางสังคมและนันทนาการต่างๆ ตามวาระและโอกาสอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การทำงานเป็นเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต | 79 (6.00%) | 67 (5.09%) | 176 (13.37%) | 820 (62.31%) | 174 (13.22%) |
| 5.4 ท่านเห็นว่า ผู้บริหารของหน่วยงานและบุคลากรในสังกัดมีความสมัครสมาน สามัคคี มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พร้อมร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานตามภารกิจให้สำเร็จลุล่วง | 56 (4.26%) | 75 (5.70%) | 153 (11.63%) | 832 (63.22%) | 200 (15.20%) |

ตารางที่ 5 สรุปความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

3.3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เพื่อค้นหาปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยดังกล่าว ว่ามีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล มากน้อยเพียงใด และนำผลการวิเคราะห์ไปสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2570 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors) เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

| | จุดแข็ง (S : Strengths) | | จุดอ่อน (W : Weakness) |
|----|---|----|--|
| S1 | มีโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่ครอบคลุมทุกพื้นที่ และมีการกระจายอำนาจสู่ภูมิภาค ทำให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัว | W1 | ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศไม่ทันสมัย ไม่รองรับ Thailand 4.0 |
| S2 | มีแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน | W2 | มีงบประมาณในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จำกัด |
| S3 | ผู้บริหารมีนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้ | W3 | การบริหารจัดการอัตรากำลังขาดประสิทธิภาพ |
| S4 | บุคลากรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการปศุสัตว์ เป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ | W4 | ขาดการประชาสัมพันธ์ที่เป็นระบบ และเข้าถึงทุกกลุ่มเป้าหมาย |
| S5 | มีมาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใสแก่บุคลากร | W5 | การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง |
| | | W6 | การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าและการพัฒนาบุคลากรยังไม่เป็นระบบ และไม่ครอบคลุมทุกสายงาน |

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors)

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) เป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยภายนอกที่เป็น โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

| | โอกาส (O : Opportunities) | | อุปสรรค (T : Threats) |
|----|--|----|---|
| O1 | มีกฎหมาย ระเบียบ นโยบายในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน | T1 | ได้รับจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ภาครัฐน้อยและมีข้อจำกัด |
| O2 | การฝึกอบรมที่เปิดโอกาสที่มากขึ้น | T2 | ทัศนคติของคนต่อการทำงานในระบบราชการ ไม่เหมาะสม |
| O3 | มีเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ ที่ช่วยสนับสนุนในการบริหารทรัพยากรบุคคล | T3 | นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่ต่อเนื่อง มีการแทรกแซงจากการเมือง |
| O4 | มียุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มีนโยบายของรัฐบาล ที่มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน | T4 | ผู้ผ่านการสอบแข่งขัน ภาค ก ของสำนักงาน ก.พ. มีจำนวนน้อย |
| O5 | สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพชีวิต | T5 | ระบบฐานข้อมูลซึ่งจัดทำโดยสำนักงาน ก.พ. ระบบไม่เสถียร เกิดความล่าช้า |
| O6 | มติ ครม. เมื่อวันที่ 20 ก.ย.65 เห็นชอบ "แนวทางการปฏิบัติราชการที่รองรับชีวิต และการทำงานวิถีใหม่" และมอบหมาย ให้ส่วนราชการนำไปปรับใช้เป็นแนวทาง ให้ในการปฏิบัติงาน | T6 | ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ ต่างๆ ที่ ก.พ. กำหนด ขาดความยืดหยุ่น |
| O7 | มาตรการ คปร. 2566-2570 ให้ส่วนราชการ ตีริงอัตรากำลังว่างจากผลการเกษียณได้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2567 | T7 | มาตรการ คปร. 2566-2570 ให้ส่วนราชการ บริหารอัตราว่างไม่เกินร้อยละ 5 หรือว่าง นานเกิน 1 ปี จะนำไปจัดสรร ให้ส่วนราชการที่มีความจำเป็น ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เป็นต้นไป |

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors)

3) กำหนดกลยุทธ์ด้วยการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เป็นการนำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยเทคนิค SWOT Analysis มาจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

| | จุดแข็ง (S : Strengths) | จุดอ่อน (W : Weakness) |
|---------------------------|--|--|
| | SO : กลยุทธ์เชิงรุก | WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข |
| โอกาส (O : Opportunities) | <ol style="list-style-type: none"> พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ (S1+O7) พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (S2+O3) ยกระดับความสามารถบุคลากรกรมปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ (S1+S4+ O2+O4) เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบคุณธรรม (S3+S5+O1+O4) เสริมสร้างความสุข คุณภาพชีวิตและระบบนิเวศการทำงานเพื่อรองรับการทำงานวิถีใหม่ (S3+S4+O5+O6) | <ol style="list-style-type: none"> เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี (W4 + O3) พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและตอบสนองทุกกระบวนการงาน (W1+W4+O3) พัฒนาระบบบริหารผลงานที่สอดคล้องกับสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานเพื่อรองรับความก้าวหน้าในอาชีพ (W5+W6+O3) |
| | ST : กลยุทธ์เชิงป้องกัน | WT : กลยุทธ์เชิงแก้ไข |
| อุปสรรค (T : Threats) | <p>ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (S1+T7)</p> | <p>สร้างทัศนคติที่ดีของบุคลากรกรมปศุสัตว์เพื่อพัฒนากระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ (W4+T2)</p> |

ตารางที่ 8 การกำหนดกลยุทธ์ด้วยการใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

ผลการวิเคราะห์จากการใช้ เครื่องมือ TOWS Matrix กำหนดกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสมกับระยะเวลาในการดำเนินงานและงบประมาณ นำไปสู่การคัดเลือกประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 สรุปได้ดังนี้

| กลยุทธ์จาก TOWS Matrix | ประเด็นยุทธศาสตร์ |
|---|---|
| <p>1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ (S1+O7)</p> <p>2. ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (S1+T7)</p> | <p>1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ</p> |
| <p>3. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (S2+O3)</p> <p>4. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและตอบสนองทุกกระบวนการงาน (W1+W4+O3)</p> <p>5. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี (W4 + O3)</p> <p>6. สร้างทัศนคติที่ดีของบุคลากรกรมปศุสัตว์ เพื่อพัฒนากระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ (W4+T2)</p> | <p>2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี</p> |
| <p>7. ยกระดับความสามารถบุคลากรกรมปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ (S1+S4+ O2+O4)</p> <p>8. พัฒนาระบบบริหารผลงานที่สอดคล้องกับสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานเพื่อรองรับความก้าวหน้าในอาชีพ (W5+W6+O3)</p> | <p>3. พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรมืออาชีพ ส่งเสริมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต</p> |
| <p>9. เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบคุณธรรม (S3+S5+O1+O4)</p> | <p>4. เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล</p> |
| <p>10. เสริมสร้างความสุข คุณภาพชีวิตและระบบนิเวศการทำงานเพื่อรองรับการทำงานวิถีใหม่ (S3+S4+O5+O6)</p> | <p>5. พัฒนาและส่งเสริมให้ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร</p> |

ตารางที่ 9 ประเด็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ 4

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

4.1 วิสัยทัศน์กรมปศุสัตว์

“เป็นองค์กรพัฒนาการปศุสัตว์ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพิ่มมูลค่าสินค้าสู่ตลาดโลกและเติบโตอย่างยั่งยืน”

4.2 พันธกิจและยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566 - 2570

| พันธกิจ | ประเด็นยุทธศาสตร์ |
|---|--|
| 1. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภาคการปศุสัตว์ (บุคลากรกรมปศุสัตว์ เกษตรกร อาสาปศุสัตว์ ผู้ประกอบการ) ให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีองค์ความรู้ที่ทันสมัย และมีศักยภาพพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง | 1. ยกระดับความสามารถบุคลากรด้านการปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ |
| 2. พัฒนาและยกระดับระบบการผลิตสินค้าปศุสัตว์ตลอดห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพ ได้มาตรฐาน | 2. เพิ่มขีดความสามารถด้านการผลิตสินค้าปศุสัตว์ตลอดห่วงโซ่ให้ได้มาตรฐานเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน |
| 3. พัฒนางานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการปศุสัตว์ ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต สามารถตอบโจทย์ความต้องการของทุกภาคส่วนและผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อนำไปใช้ในการบริหารจัดการห่วงโซ่การผลิต และสามารถต่อยอดนำไปใช้เชิงพาณิชย์ | 3. เสริมสร้างการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริการเกษตรกรและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและมูลค่าใหม่ให้สินค้าและบริการด้านปศุสัตว์ |
| 4. รักษาตลาดเก่า แสวงหาตลาดใหม่ ขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ โดยการศึกษาและวิจัยด้านการตลาดตามความต้องการตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค รวมทั้งเจรจาการค้ากับคู่ค้า เพื่อเพิ่มโอกาสในการส่งออก | 4. สร้างมูลค่าเพิ่มและส่งเสริมการตลาดสินค้าปศุสัตว์ |

4.2 พันธกิจและยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

| พันธกิจ | ประเด็นยุทธศาสตร์ |
|--|---|
| 5. บูรณาการและยกระดับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ด้านการปศุสัตว์ให้เป็นที่ยอมรับของประเทศคู่ค้าและในระดับสากล | 5. บูรณาการองค์ความรู้ และความร่วมมือด้านการปศุสัตว์ในระดับสากล |
| 6. ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากรให้สอดคล้องกับสถานการณ์บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรชั้นนำในการขับเคลื่อนการปศุสัตว์ | 6. ยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีความเป็นเลิศทุกมิติ สู่ความทันสมัยและสร้างสรรค์ |

ตารางที่ 10 พันธกิจและยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2566 - 2570

4.3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 มุ่งเน้นในการจัดการบุคลากรในกรมปศุสัตว์ทุกมิติเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนในภาพรวม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

เป้าหมายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 1) การบริหารจัดการอัตรากำลังมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีตำแหน่งว่างไม่เกิน ร้อยละ 5
- 2) บุคลากรกรมได้รับการพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้นเพื่อการขับเคลื่อนกรมปศุสัตว์ในภาพรวม ร้อยละ 100
- 3) บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ ไม่ต่ำกว่า ร้อยละ 85

พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 1) พัฒนาและวางระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นกลไกที่มีประสิทธิภาพในการบริหารกำลังคนในกรมปศุสัตว์
- 2) มุ่งพัฒนาทรัพยากรบุคคลในกรมปศุสัตว์ให้มีสมรรถนะสูง
- 3) พಿತักษ์ระบบคุณธรรมในราชการกรมปศุสัตว์

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ แบ่งเป็น 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด 5 มิติ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ

สอดคล้องกับมิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) โดยมุ่งเน้นการวางแผนและบริหารอัตรากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้มีอัตรากำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจและมีศักยภาพในการขับเคลื่อนภารกิจของกรมปศุสัตว์ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม |
|---|---|--|
| 1.1 บริหารอัตรากำลังให้มีขนาดและสมรรถนะเหมาะสมกับการบรรลุภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต | 1.1.1 ร้อยละของจำนวนตำแหน่งว่าง | 1. โครงการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนของกรมปศุสัตว์ |
| 1.2 มีระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่องในการบริหารราชการ | 1.2.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ | 2. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ (Talent Management System) |
| | 1.2.2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ | 3. โครงการจัดทำแผนสืบต่อตำแหน่งการบริหาร/วิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) |

ตารางที่ 11 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี

สอดคล้องกับมิติที่ ๒ ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และมีการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ให้มีความถูกต้อง ทันสมัย

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม |
|--|--|--|
| 2.1 นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล | 2.1.1 จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลให้บริการหรือบริหารจัดการ | 4. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล |
| | 2.1.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบฐานข้อมูลบุคลากร | |
| 2.2 พัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล | 2.2.1 จำนวนกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีพัฒนาหลักเกณฑ์หรือปรับปรุงกระบวนการ | 5. การวิเคราะห์ ทบทวน และพัฒนาหลักเกณฑ์และรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ |
| | 2.2.2 จำนวนสื่อ/ช่องทางดิจิทัลเพื่อการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เพิ่มขึ้น | 6. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล |

ตารางที่ 12 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรมืออาชีพ ส่งเสริมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต

สอดคล้องกับมิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) โดยมุ่งเน้นพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรของ กรมปศุสัตว์ทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมปศุสัตว์ให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นตามสายงานสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของกรมปศุสัตว์ รวมถึงการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรักษาและจูงใจบุคลากรผู้มี ศักยภาพสูงไว้ในองค์กร

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม |
|--|---|---|
| 3.1 พัฒนาคความรู้ ทักษะและสมรรถนะให้บุคลากรกรมปศุสัตว์ทุกระดับทุกสายงาน | 3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ | 7. โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570 |
| | 3.1.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ (Smart Officer) | |
| 3.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ได้รับการเพิ่มทักษะ และสมรรถนะ มุ่งสู่การเป็นบุคลากรสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่อง | 3.2.1 ผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ | 8. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาองค์กร |
| | 3.2.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) | |
| 3.3 พัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพให้บุคลากรกรมปศุสัตว์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นปัจจุบัน | 3.3.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำเส้นทางพัฒนาทรัพยากรบุคคล (DLD Training Roadmap) | 9. โครงการจัดทำเส้นทางพัฒนาทรัพยากรบุคคล (DLD Training Roadmap) |
| | 3.3.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น | |

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ต่อ) | ตัวชี้วัด (ต่อ) | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม(ต่อ) |
|---|--|--|
| 3.4 สร้างต้นแบบนวัตกรรม การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลของ กรมปศุสัตว์ | 3.4.1 จำนวนต้นแบบนวัตกรรม ด้านการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ | 10. กิจกรรมส่งเสริมการสร้าง ต้นแบบนวัตกรรมด้าน การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล |
| 3.5 การบริหารผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพและมุ่งผล สัมฤทธิ์ | 3.5.1 ระดับความสำเร็จของ การพัฒนาระบบการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน | 11. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบ บริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) |

ตารางที่ 13 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล

สอดคล้องกับมิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) โดยมุ่งเน้นกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ และส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์มีธรรมาภิบาล มีกลไกการตรวจสอบผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามระบบคุณธรรมและกรมปศุสัตว์เป็นองค์กรที่ใสสะอาด

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม |
|---|---|---|
| 4.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล มีความโปร่งใส เป็นธรรม | 4.1.1 ระดับความสำเร็จของ การดำเนินกิจกรรม | 12. การเปิดเผยข้อมูล กฎ ระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารทรัพยากรบุคคล |
| 4.2 เสริมสร้างความรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อป้องกัน การกระทำผิดวินัยและ การป้องกันการทุจริต | 4.2.1 ร้อยละบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนา | 13. เสริมสร้างองค์ความรู้ ด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย และการป้องกันการทุจริต |
| 4.3 กรมปศุสัตว์เป็นองค์กร ที่ใสสะอาด | 4.3.1 ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่าน เกณฑ์การประเมินระดับ คุณธรรมและความโปร่งใส | 14. โครงการยกย่องหน่วยงาน ใสสะอาด |

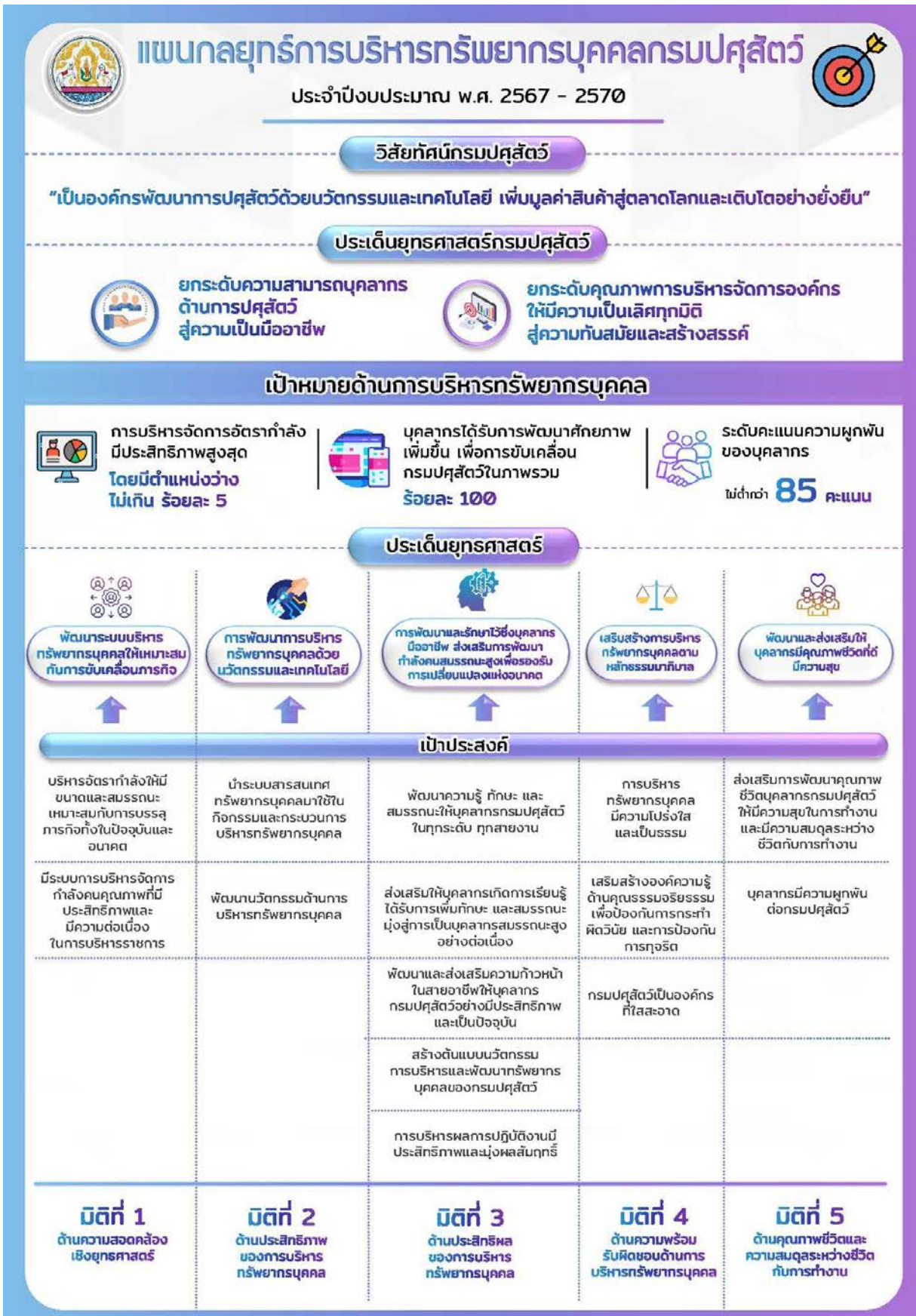
ตารางที่ 14 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร

สอดคล้องกับมิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance) โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์ เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความผูกพันต่อองค์กร และเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

| เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ | ตัวชี้วัด | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม |
|---|--|--|
| 5.1 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้มีความสุข และมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | 5.1.1 ร้อยละของบุคลากรกรมปศุสัตว์ที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต | 15. โครงการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรกรมปศุสัตว์ |
| | 5.1.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกรมปศุสัตว์ต่อการดูแลคุณภาพชีวิต | |
| 5.2 บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ | 5.2.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนการสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมปศุสัตว์ | 16. โครงการสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อกรมปศุสัตว์ |
| | 5.2.2 ร้อยละความผูกพันของข้าราชการกรมปศุสัตว์ | |

ตารางที่ 15 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5



ภาพที่ 7 แผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2567 - 2570

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ | |
|---|---|---|-------------|-----------|-----------|-----------|------------------------|---|---|------|
| | | | หน่วยนับ | 2567 | 2568 | 2569 | | | | 2570 |
| มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) | | | | | | | | | | |
| 1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ | 1.1 บริหารอัตรากำลังให้มีขนาดและสมรรถนะเหมาะสมกับการบรรลุภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต | 1.1.1 ร้อยละของจำนวนตำแหน่งว่าง | ร้อยละ | ไม่เกิน 5 | ไม่เกิน 5 | ไม่เกิน 5 | ไม่เกิน 5 | 1. โครงการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคนของกรมปศุสัตว์ | กกจ. (กลุ่มพัฒนาระบบฯ/ กลุ่มสรรหาฯ/ กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |
| | 1.2 มีระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่องในการบริหารราชการ | 1.2.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ | ระดับ | 5 | 5 | 5 | 5 | 2. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ (Talent Management system) | กกจ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |
| | | 1.2.2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ | ระดับ | 5 | 5 | 5 | 5 | 3. โครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร/วิชาการที่สำคัญ (Succession Plan) | กกจ. (กลุ่มสรรหาฯ/ กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ | |
|--|--|---|-------------|------|------|------|---|---|-------------------------|------|
| | | | หน่วยนับ | 2567 | 2568 | 2569 | | | | 2570 |
| มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) | | | | | | | | | | |
| 2. พัฒนาการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ด้วยนวัตกรรมและ เทคโนโลยี | 2.1 นำระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคลมาใช้ใน กิจกรรมและกระบวนการ บริหารทรัพยากรบุคคล | 2.1.1 จำนวนกิจกรรมด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่นำระบบสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ให้บริการ หรือบริหารจัดการ | จำนวน | 1 | 1 | 1 | 1 | 4. การเพิ่มประสิทธิภาพ ระบบสารสนเทศทรัพยากร บุคคล | กกจ. (กลุ่มทะเบียนฯ) | |
| | | 2.1.2 ระดับความพึงพอใจ ของผู้ใช้งานระบบฐานข้อมูล บุคลากร | ร้อยละ | 80 | 85 | 90 | 90 | | | |
| | 2.2 พัฒนานวัตกรรม ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล | 2.2.1 จำนวนกิจกรรมและ กระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีการ พัฒนาหลักเกณฑ์หรือ ปรับปรุงกระบวนการ | จำนวน | 1 | 1 | 1 | 1 | 5. การวิเคราะห์ ทบทวน และพัฒนาหลักเกณฑ์ และรูปแบบในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของ กรมปศุสัตว์ | กกจ. (ฝ่ายบริหารฯ) | |
| | | 2.2.2 จำนวนสื่อ/ช่องทาง ดิจิทัล เพื่อการสื่อสาร ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลที่เพิ่มขึ้น | จำนวน | 1 | 1 | 1 | 1 | | | |
| | | | | | | | 6. เพิ่มประสิทธิภาพ การสื่อสารด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล | กกจ. (ฝ่ายบริหารฯ) | | |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ | |
|--|---|---|-------------|------|------|------|------------------------|--|-----------------------------|------|
| | | | หน่วยนับ | 2567 | 2568 | 2569 | | | | 2570 |
| มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) | | | | | | | | | | |
| 3. พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรมืออาชีพ ส่งเสริมการพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต | 3.1 พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะให้บุคลากรกรมปศุสัตว์ในทุกระดับทุกสายงาน | 3.1.1 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ | ร้อยละ | 60 | 70 | 80 | 90 | 7. โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 | กกจ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |
| | | 3.1.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ (Smart Officer) | ร้อยละ | 60 | 70 | 80 | 90 | | | |
| | 3.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ ได้รับการเพิ่มทักษะ และสมรรถนะ | 3.2.1 ผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมการส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ | ร้อยละ | 80 | 80 | 80 | 80 | 8. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาองค์กร | กกจ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |
| | มุ่งสู่การเป็นบุคลากรสมรรถนะสูงอย่างต่อเนื่อง | 3.2.2 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเพิ่มประสิทธิภาพด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) | ร้อยละ | 85 | 90 | 95 | 100 | | | |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ | |
|---|---|---|---------------------------|------|------|------|------------------------|--|---|------|
| | | | หน่วยนับ | 2567 | 2568 | 2569 | | | | 2570 |
| มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) (ต่อ) | | | | | | | | | | |
| 3. พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรมืออาชีพ ส่งเสริมการพัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง แห่งอนาคต (ต่อ) | 3.3 พัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ ให้บุคลากรกรมปศุสัตว์อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นปัจจุบัน | 3.3.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำเส้นทาง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (DLD Training Roadmap) | ระดับ | 5 | | | | 9. โครงการจัดทำเส้นทาง การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (DLD Training Roadmap) | กกจ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |
| | | 3.3.2 ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น | ร้อยละ (ของกลุ่มเป้าหมาย) | | 50 | 60 | 70 | | | |
| | 3.4 สร้างต้นแบบนวัตกรรม การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลของ กรมปศุสัตว์ | 3.4.1 จำนวนต้นแบบ นวัตกรรมด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ | จำนวน | 1 | 1 | 1 | 1 | 10. กิจกรรมส่งเสริมการ สร้างต้นแบบนวัตกรรม ด้านการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล | กกจ. (กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |
| | 3.5 การบริหารผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ | 3.5.1 ระดับความสำเร็จของ การพัฒนาระบบบริหารผล การปฏิบัติงาน | ระดับ | | 5 | 5 | 5 | 11. การเพิ่มประสิทธิภาพ ระบบบริหารผลการ ปฏิบัติงาน (Performance Management system) | กกจ. (กลุ่มพัฒนาระบบฯ/ กลุ่มพัฒนาบุคลากร) | |

| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ | |
|--|--|---|---------------------------|------|------|------|------------------------|---|----------------------------|------|
| | | | หน่วยนับ | 2567 | 2568 | 2569 | | | | 2570 |
| มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) | | | | | | | | | | |
| 4. เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล | 4.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสและเป็นธรรม | 4.1.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม | ระดับ | 5 | 5 | 5 | 5 | 12. การเปิดเผยข้อมูลกฎ ระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล | ศจท./กกจ. | |
| | 4.2 เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัยและการป้องกันการทุจริต | 4.2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา | ร้อยละ (ของกลุ่มเป้าหมาย) | 100 | 100 | 100 | 100 | 13. เสริมสร้างองค์ความรู้ด้านคุณธรรม จริยธรรม เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย และการป้องกันการทุจริต | ศจท./กกจ. (กลุ่มวินัยฯ) | |
| | 4.3 กรมปศุสัตว์เป็นองค์กรที่ใสสะอาด | 4.3.1 ร้อยละของหน่วยงานที่ผ่านเกณฑ์การประเมินระดับคุณธรรมและความโปร่งใส | ร้อยละ | 100 | 100 | 100 | 100 | 14. โครงการยกย่องหน่วยงานใสสะอาด | ศจท./กกจ. (กลุ่มวินัยฯ) | |

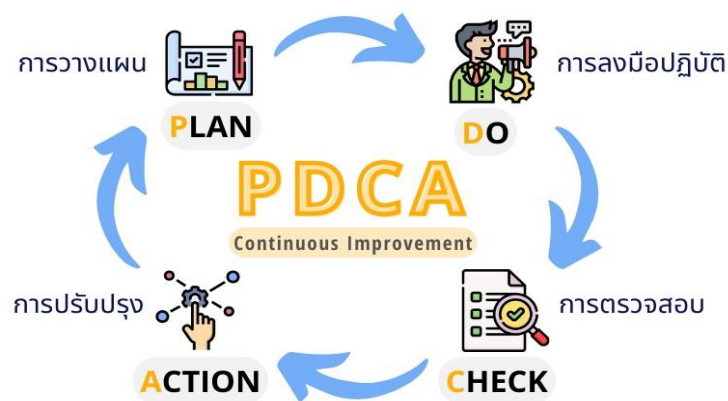
| ประเด็นยุทธศาสตร์ | เป้าประสงค์ | ตัวชี้วัด | ค่าเป้าหมาย | | | | แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | หมายเหตุ | |
|---|---|--|-------------|------|------|------|------------------------|--|---|------|
| | | | หน่วยนับ | 2567 | 2568 | 2569 | | | | 2570 |
| มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance) | | | | | | | | | | |
| 5. พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร | 5.1 ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร อบรมปศุสัตว์ให้มีความสุข และมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน | 5.1.1 ร้อยละของบุคลากรกรมปศุสัตว์ที่ได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต | ร้อยละ | 50 | 60 | 70 | 80 | 15. โครงการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรกรมปศุสัตว์ | กกจ. (กลุ่มสวัสดิการฯ) และทุกหน่วยงาน | |
| | | 5.1.2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกรมปศุสัตว์ต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต | ร้อยละ | 60 | 70 | 80 | 90 | | | |
| | 5.2 บุคลากรมีความผูกพันต่อกรมปศุสัตว์ | 5.2.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำและดำเนินการตามแผนการสร้าง ความผูกพันของบุคลากรกรมปศุสัตว์ | ระดับ | 5 | 5 | 5 | 5 | 16. โครงการสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อกรมปศุสัตว์ | กกจ. (กลุ่มสวัสดิการฯ) | |
| | | 5.2.2 ร้อยละความผูกพันของข้าราชการกรมปศุสัตว์ | ระดับ | - | 70 | 80 | 85 | | | |

ตารางที่ 16 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570

บทที่ 5

การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

การนำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567-2570 ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เป็นการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) เป็นเครื่องมือสำหรับใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับกลุ่มงานต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างสอดคล้องประสานกัน นอกจากนี้ กองการเจ้าหน้าที่ยังได้นำหลักการของวงจรคุณภาพ PDCA (Deming Cycle) มาใช้ในการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ 1) Plan 2) Do 3) Check 4) Act กล่าวคือ เมื่อมีการดำเนินการตามแผนที่วางไว้แล้ว จะมีการติดตามรายงานผลการปฏิบัติงาน และการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค และสามารถใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนฯ ในระยะต่อไปได้



ภาพที่ 8 ภาพแสดงวงจรคุณภาพ PDCA

การขับเคลื่อนแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยการสนับสนุนและการผลักดันจากผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับ ในการถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในสังกัด และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือของบุคลากรในสังกัด และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม จึงกำหนดขั้นตอนและแนวทางในการขับเคลื่อนแผนฯ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างความรู้ความเข้าใจ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนแผนฯ

1. เผยแพร่แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570 ผ่านเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ และประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบ ผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ E-mail Facebook และ Line

2. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจต่อเป้าหมาย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัด วิธีการดำเนินการ และผลลัพธ์ที่บุคลากรและกรมปศุสัตว์จะได้รับ รวมถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นต่อประชาชนผู้รับบริการ ให้แก่ผู้รับผิดชอบหลัก ผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคลากรในสังกัด

3. ผู้อำนวยการสำนัก/กอง ร่วมดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น การจัดทำเส้นทางพัฒนาบุคลากรตาม Career path (Training Road map)

ขั้นตอนที่ 2 จัดสรรทรัพยากรเพื่อการขับเคลื่อนแผนฯ อย่างเหมาะสม

1. เขียนโครงการที่ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินการเพื่อประกอบคำขอของงบประมาณรายจ่ายประจำปีและนำไปบรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีของกรมปศุสัตว์ เพื่อให้ได้รับการจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการอย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อการบรรลุเป้าหมาย

2. แต่งตั้งคณะทำงานขับเคลื่อนแผนฯ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการ ต่าง ๆ ที่รองรับการดำเนินงานตามแผนฯ และประสานผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละแผนงาน/โครงการ มีความคล่องตัว และมีความสอดคล้องกัน

ขั้นตอนที่ 3 การติดตามผลการดำเนินงานตามแผนฯ

1. รายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เมื่อครบระยะเวลา 6 เดือน และรายงานผลสำเร็จของการดำเนินงาน เมื่อครบ 1 ปี พร้อมระบุปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

2. สรุปแนวทางในการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน พร้อมข้อเสนอแนะแนวทาง/มาตรการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล

1. ประเมินผลสำเร็จของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เปรียบเทียบกับตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

2. นำข้อมูล ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ ที่ได้จากการประเมินผลสำเร็จของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ในภาพรวม มาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะเป็นข้อมูลสำหรับกรวิเคราะห์เพื่อปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจของกรมปศุสัตว์และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป



แผนกลยุทธ์

การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570