



แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
กรมปศุสัตว์
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560

HR
HR-Scorecard
Knowledge Management
Workforce
Participation & HRM
IT Communication
CAREER PATH
HRD PM
Leadership
Work Life
Smart Officer
Department of Livestock Development
Scorecard
2557-2560

คำนำ

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์มีพื้นฐานจากแนวคิดในเรื่อง “ทุนมนุษย์” ที่มองทรัพยากรบุคคลเป็นสินทรัพย์ (Asset) ขององค์กรที่มีสภาพเป็น “ทุน (Human Capital)” ซึ่งสำคัญยิ่งต่อการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร การบริหารทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับกลยุทธ์ขององค์กร จึงไม่ใช่การมองแค่ตัวคนหรือกระบวนการอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่เป็นการมองทั้งสองอย่างเชื่อมโยงกันโดยมีกลยุทธ์ขององค์กรเป็นแกนในการดำเนินการ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายใต้แนวคิดของ “ทุนมนุษย์” จึงไม่ใช่เรื่องของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่เป็นเรื่องของทุกฝ่ายที่จะต้องนำทุนหรือทรัพยากรต่างๆ มาประสานให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรใดมีทุนมนุษย์ที่เหนือกว่า ก็จะสามารถยืนอยู่ในสถานะที่เหนือกว่าองค์กรคู่แข่งได้ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 เป็นแผนกลยุทธ์ด้าน HR ฉบับที่ 3 ของกรมปศุสัตว์ การจัดทำมุ่งเน้นความเชื่อมโยงของการบริหารทรัพยากรบุคคลกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ ภายใต้แนวคิดในเรื่องการบริหารทุนมนุษย์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard

กองการเจ้าหน้าที่หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่หน่วยงานและบุคลากรกรมปศุสัตว์ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กรมปศุสัตว์

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก และประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์	1
- วิสัยทัศน์	1
- พันธกิจ	1
- เป้าหมายหลัก	1
- ค่านิยม	2
- ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์	3
บทที่ 2 ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	6
- ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	6
- ขั้นตอนที่ 1 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	7
- ขั้นตอนที่ 2 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ	7
- ขั้นตอนที่ 3 ประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	8
- ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	13
- ขั้นตอนที่ 5 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	13
- ขั้นตอนที่ 6 กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	14
- แผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	16
- ขั้นตอนที่ 7 กำหนดแผนงาน/โครงการรองรับแผนกลยุทธ์ฯ	17
บทที่ 3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2560	19
ภาคผนวก	
1. คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์	33
2. ผลสำรวจความคิดเห็นและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารกรมปศุสัตว์	38
3. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลประเมินสภาพแวดล้อมด้าน HR	41
4. ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	42
5. ปัจจัยความสำเร็จจากผลการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้าน (Force Field Analysis)	43
6. รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และคณะผู้จัดทำ	50

บทที่ 1

วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายหลัก และประเด็นยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรชั้นนำพัฒนาการปศุสัตว์สู่อาเซียนและตลาดโลก”

พันธกิจ

1. เสริมสร้างการพัฒนาเพิ่มศักยภาพ และสมรรถนะบุคลากรในกระบวนการปศุสัตว์ไทยให้ได้มาตรฐาน มีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ ความเข้าใจ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เผชิญปัจจัยเสี่ยง และก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ตลอดจนส่งเสริมการสร้างคุณค่าความสำคัญในอาชีพเกษตรกรรมด้านการปศุสัตว์ ปรับโครงสร้างการผลิต เน้นการพึ่งพาตนเอง เพื่อยกระดับคุณภาพอาชีพเกษตรกรรม
2. ปรับปรุงโครงสร้างการผลิตให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม พัฒนาพันธุ์สัตว์ พืชอาหารสัตว์ สุขภาพสัตว์ ควบคู่กับการกำกับดูแลมาตรฐานการผลิตให้มีความน่าเชื่อถือ ตามเงื่อนไขประเทศคู่ค้า และตามหลักมาตรฐานสากล เสริมสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยความคิดสร้างสรรค์ เสริมสมรรถนะ ศักยภาพทางการแข่งขัน กำกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และสนับสนุนการผลิตให้ได้ปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด
3. พัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความเข้มแข็ง เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ครบวงจร เข้าถึงง่าย สะดวกรวดเร็ว ถูกต้องและเป็นธรรม โดยบุคลากรในเครือข่ายของการปศุสัตว์สามารถใช้ประโยชน์ได้จริง
4. สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม ในเชิงบูรณาการกับภูมิปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเป็นฐานแห่งศูนย์กลางแหล่งความรู้ มุ่งสื่อสาร ถ่ายทอดความรู้ไปสู่เกษตรกร ผู้ประกอบการ ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ทั้งในเชิงวิชาการ สาธารณสุข การพาณิชย์ และอื่นๆ ได้อย่างยั่งยืน
5. กำกับ ดูแล ตรวจสอบกระบวนการปศุสัตว์ ด้วยกฎหมาย เงื่อนไข กฎระเบียบให้ได้มาตรฐานสากล และความร่วมมือกับต่างประเทศ

เป้าหมายหลัก

1. ทรัพยากรมนุษย์ในกรมปศุสัตว์และกระบวนการการปศุสัตว์ไทยมีศักยภาพสมรรถนะเข้มแข็ง ได้มาตรฐาน พร้อมทั้งมีจำนวนเพียงพอ เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยเสี่ยงจากความร่วมมือทางการค้าในรูปแบบต่างๆ ตลอดจนการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) รวมทั้งมีความมั่นคงในอาชีพ วิชาชีพ ภูมิใจและพึงพอใจในคุณภาพชีวิตที่ดี ตั้งแต่บุคลากรกรมปศุสัตว์ เกษตรกร ผู้ประกอบการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกรมปศุสัตว์และการปศุสัตว์ไทย
2. ระบบการผลิตปศุสัตว์ไทยทุกช่วงห่วงโซ่การผลิต มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และได้มาตรฐานตรงตามเงื่อนไขประเทศคู่ค้า มีความร่วมมือกับประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน (ASEAN) สามารถรับมือกับเงื่อนไขทางการค้า มาตรการกีดกันทางการค้าในรูปแบบต่างๆ มีการผลิตที่เพียงพอต่อ

ความต้องการของตลาดภายในประเทศ และความต้องการของตลาดภายนอกประเทศ พร้อมทั้งมีระบบการป้องกันโรคและระบบที่เกี่ยวข้องมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ปลอดภัยต่อผู้ผลิตและชุมชน เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบและมาตรฐานสากล แข่งขันได้ทุกตลาดอย่างยั่งยืน

3. มีระบบสารสนเทศที่มีความครบถ้วน ทันสมัย ง่ายต่อการเข้าถึง และมีการดำเนินงานเชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการ การบริหารจัดการภาครัฐด้านการปศุสัตว์ไทยมีความเข้มแข็งเป็นมืออาชีพในการให้บริการ รวมทั้งมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรกรมปศุสัตว์กับให้ผู้ใช้บริการ คือ เกษตรกร ผู้ประกอบการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนมีการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงได้อย่างเป็นรูปธรรม

4. เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ด้านการปศุสัตว์ไทย ด้วยการร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยง การวิจัยและนวัตกรรมต่างๆ บนพื้นฐานขององค์ความรู้ทางการปศุสัตว์ไทยที่เข้มแข็ง มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมเผยแพร่ ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการปศุสัตว์ ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างยั่งยืน

5. มีบทบาทในการกำกับ ดูแล และตรวจสอบกระบวนการปศุสัตว์ที่ชัดเจนมากขึ้น ด้วยเงื่อนไข ข้อกำหนด กฎระเบียบที่ได้มาตรฐานสากลต่างๆ รวมทั้งข้อบัญญัติในความตกลงความร่วมมือกับต่างประเทศ

ค่านิยมหลักของกรมปศุสัตว์ พ.ศ.2556-2560

“I²-SMART”

I : Innovation มุ่งเน้นนวัตกรรม

I : Integration บูรณาการการทำงาน

S : Standard มีมาตรฐาน

M : Mastery ทำงานอย่างมืออาชีพ

A : Agility คล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

R : Responsibility รับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ

T : Teamwork มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน

ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ.2556-2560

การวางกรอบยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ พ.ศ.2556-2560 มุ่งการพัฒนากรมปศุสัตว์ให้เข้มแข็งทุกด้านอย่างสมดุล บรรลุการเป็นองค์กรชั้นนำพัฒนาการปศุสัตว์สู่อาเซียนและตลาดโลกอย่างแท้จริง เตรียมพร้อมต่อยอดการพัฒนาให้ยั่งยืน ก้าวไกล เหมาะสำหรับการก้าวไปสู่การเป็นองค์กรนำขับเคลื่อนการปศุสัตว์ไทยยั่งยืนในตลาดโลก โดยมี 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะต้องดำเนินการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและเกษตรกรด้านการปศุสัตว์

เป้าประสงค์ : มุ่งเน้นการสร้าง ความเข้มแข็งในทุกมิติให้แก่บุคลากรของภาครัฐ และเกษตรกรด้านการปศุสัตว์ ทั้งด้านการผลิต การแปรรูป ตลอดจนในเชิงพาณิชย์เพื่อพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง และปัจจัยเสี่ยงจากข้อตกลงระหว่างประเทศ การเปิดเสรีทางการค้า ตลอดจนการเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) ด้วยการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ พัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ ภูมิปัญญา กับเทคโนโลยี นวัตกรรมในเชิงบูรณาการ สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ยกระดับการทำงานของบุคลากรภาครัฐ ไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ พัฒนา เผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้ ให้บริการเกษตรกรอย่างเป็นธรรม เข้าถึงได้ง่าย พร้อมทั้งสนับสนุนให้เกษตรกรประกอบอาชีพอย่างยั่งยืน ด้วยการเห็นคุณค่าของอาชีพ และพึ่งพาตนเองได้อย่างสมดุล ตามแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

กลยุทธ์

1. พัฒนาสมรรถนะและเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรของกรมปศุสัตว์
2. สร้างความเข้มแข็งให้กับเกษตรกรและกลุ่มเกษตรกร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับการผลิตปศุสัตว์ให้สอดคล้องกับความต้องการและกลไกตลาด

เป้าประสงค์ : พัฒนาและปรับโครงสร้างกระบวนการผลิตการปศุสัตว์ ให้สอดคล้องและได้มาตรฐานสากล ตรงตามเงื่อนไขประเทศคู่ค้า รวมไปถึงการส่งเสริมการเตรียมความพร้อมด้านความร่วมมือกับประเทศสมาชิกประชาคมอาเซียน (ASEAN) ในการพัฒนาพันธุ์สัตว์ พืชอาหารสัตว์ สุขภาพสัตว์ ในทุกมิติอย่างครบวงจร ควบคุมและกำกับการใช้สารเคมี ยาฆ่าโรค โดยคำนึงถึงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก พร้อมทั้งปรับโครงสร้างการผลิตให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ประหยัดพลังงาน สนับสนุนให้การผลิตเพียงพอต่อความต้องการของตลาดภายในประเทศ และความต้องการของตลาดภายนอกประเทศ สร้างเสริมการเตรียมความพร้อมรับมือกับเงื่อนไขทางการค้า มาตรการกีดกันทางการค้าในรูปแบบต่างๆ มุ่งเน้นการสร้างมาตรฐานการผลิตที่เป็นสากลเป็นสำคัญ

กลยุทธ์

1. ยกระดับกระบวนการผลิตเข้าสู่ระบบมาตรฐาน
2. เพิ่มศักยภาพในการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมโรคระบาดสัตว์
3. พัฒนาปรับปรุงพันธุ์สัตว์ พันธุ์พืชอาหารสัตว์ และสร้างเครือข่ายการผลิต

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการบริหารจัดการด้านปศุสัตว์

เป้าประสงค์ : ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการด้านปศุสัตว์ให้เป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการให้บริการของบุคลากรกรมปศุสัตว์ การจัดการระบบสารสนเทศที่ครบถ้วน ทันสมัย และง่ายต่อการเข้าถึง ทั้งข้อมูลด้านการผลิต การวิจัย พัฒนา ขาวสาร เทคโนโลยีนวัตกรรม บริการต่างๆ รวมถึงข้อมูลด้านการพาณิชย์ตลอดจนการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ อย่างบูรณาการ เพื่อให้การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการปศุสัตว์เกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรกรมปศุสัตว์กับให้ผู้ใช้บริการ คือ เกษตรกร ผู้ประกอบการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนมีการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งส่งเสริมการสร้างที่น่าเชื่อถือให้กับองค์กร และสนับสนุนการสร้างสรรค์สร้างสินค้าด้านการปศุสัตว์ให้มีความหลากหลาย เพื่อเป็นฐานในการพัฒนาต่อยอดเชิงพาณิชย์ ยกระดับสินค้าด้านการปศุสัตว์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์

1. เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการและพัฒนาาระบบสารสนเทศภาครัฐ
2. พัฒนาระบบการรวบรวมองค์ความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมความร่วมมือด้านปศุสัตว์ในประชาคมอาเซียน

เป้าประสงค์ : แสวงหาโอกาสจากการร่วมมือด้านการปศุสัตว์ภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community: AEC) จากศักยภาพและความพร้อมที่มีอยู่เดิม ทั้งที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างการผลิต องค์ความรู้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการปศุสัตว์ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และสถาบันการศึกษา รวมไปถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นจากการเป็นประชาคมอาเซียน เพื่อขึ้นสู่การเป็นผู้นำด้านการปศุสัตว์ของอาเซียนสู่ตลาดโลก

กลยุทธ์

1. สร้างความร่วมมือกับประเทศสมาชิกอาเซียน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม

เป้าประสงค์ : ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมด้านการปศุสัตว์ โดยร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา หรือหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ และส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีให้มีความทันสมัย ควบคู่ไปกับส่งเสริมให้องค์กรด้านการปศุสัตว์ไทยเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการวิจัย และนวัตกรรมต่างๆ และสามารถเผยแพร่หรือถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการปศุสัตว์ได้

กลยุทธ์

1. ผลักดันและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการเชื่อมโยงงานวิจัยด้านปศุสัตว์

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ยกระดับจากผู้ปฏิบัติไปสู่ผู้กำกับดูแล

เป้าประสงค์ : มุ่งสร้างความพร้อมของกรมปศุสัตว์ในทุกมิติ เพื่อพร้อมปรับเปลี่ยนบทบาทไปสู่การเป็นฝ่ายกำกับดูแลที่ได้มาตรฐาน ด้วยความรู้ ความเข้าใจตามหลักวิชาการ และองค์ความรู้ของผู้ปฏิบัติอย่างแท้จริง พร้อมทั้งปรับโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องกับบทบาทที่เปลี่ยนไป ตอบสนองเป้าประสงค์ สามารถเข้าถึงหัวใจหลักในกระบวนการทำงาน และผลลัพธ์ของเงื่อนไข ข้อกฎหมาย กฎระเบียบ หลักสากล เงื่อนไขข้อตกลงทางการค้า ทั้งภายในประเทศ และการค้าระหว่างประเทศ ตลอดจนการเปิดเสรีในรูปแบบต่างๆ เป็นสำคัญ

กลยุทธ์

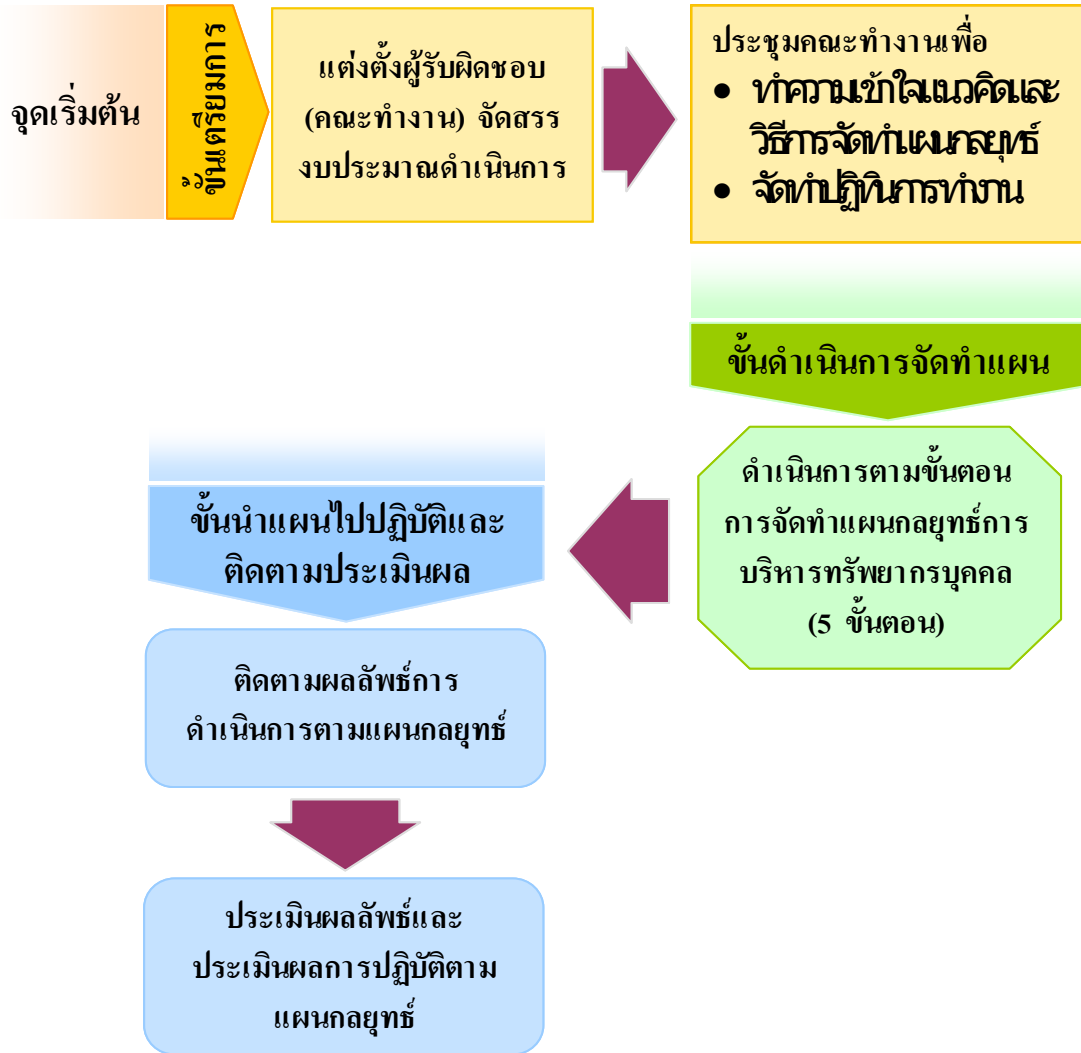
1. ปรับโครงสร้างและกระบวนการของกรมปศุสัตว์ ให้สอดคล้องกับบริบทหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงของประเทศกลุ่มสมาชิกอาเซียนและโลก
2. ผลักดันการถ่ายโอนภารกิจให้กับภาคเอกชนดำเนินการแทนภาครัฐ

บทที่ 2

ขั้นตอนและวิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยทั่วไปมีขั้นตอนหลักๆ ในการดำเนินการ 3 ขั้นตอน (สำนักงาน ก.พ. , 2552 : 15) ดังนี้



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ขั้นเตรียมการ ประกอบด้วย
 - (1) การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ
 - (2) การจัดประชุม/สัมมนาก่อนเริ่มกระบวนการ
2. ขั้นดำเนินการจัดทำแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย

- (1) จัดกิจกรรมการพัฒนาหรือเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามแนวทาง HR Scorecard
 - (2) การประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - (3) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - (4) กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์
 - (5) จัดทำรายละเอียดแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับ
3. ชั้นนำแผนไปปฏิบัติและติดตามประเมินผล ประกอบด้วย
- (1) ติดตามผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์
 - (2) ประเมินผลการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

สำหรับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 กรมปศุสัตว์ได้ดำเนินการในขั้นตอนหลักขั้นตอนที่ 1 และ 2 ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย 7 ขั้นตอน โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนและวิธีการดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นต้องกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินงานที่ชัดเจน และเงื่อนไขความสำเร็จประการหนึ่งที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างการมีส่วนร่วมและการผลักดันจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งกรมปศุสัตว์ได้มีคำสั่งที่ 624/2556 ลงวันที่ 19 กรกฎาคม 2556 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) กรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 เพื่อทบทวนผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ฉบับเดิม และจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับใหม่ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการปศุสัตว์ไทย พ.ศ. 2556 – 2565 และแผนยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ ปี พ.ศ. 2556 – 2560 โดยคณะทำงานประกอบด้วยคณะกรรมการด้านการพัฒนาองค์กร กรมปศุสัตว์ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ตัวแทนจากหน่วยงานระดับสำนัก/กอง และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคล พร้อมทั้งได้อนุมัติโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลและงบประมาณสำหรับการจัดประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ รายละเอียดในภาคผนวก 1

ขั้นตอนที่ 2 เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ฯ ตามแนวทาง HR Scorecard

กรมปศุสัตว์ได้ดำเนินการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2556 เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard พร้อมทั้งได้ทบทวนผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 - 2556 และผลการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กรมปศุสัตว์ได้ประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกด้วยเทคนิค SWOT Analysis โดยให้คณะทำงานได้ให้คะแนนระดับความสำคัญของปัจจัยแต่ละปัจจัย นำมาหาค่าเฉลี่ยแสดงระดับระดับความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ เพื่อนำไปกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ผลวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาสด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Opportunities : O)

ลำดับที่	โอกาส (Opportunities)	ค่าเฉลี่ย
1	กรมปศุสัตว์มีหน้าที่รับผิดชอบดูแลด้านการปศุสัตว์ทั้งระบบ	3.73
2	การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่สนับสนุนการพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล	3.63
3	มีระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่ด้านการบริหารงานที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้	3.57
4	ส่งเสริมและพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ข้าราชการทุกระดับอย่างจริงจัง	3.47
5	มีระบบการพัฒนาข้าราชการระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ	3.33
6	มีนโยบายและแผนการสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน	3.27
7	ข้าราชการได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพในการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานตามความจำเป็นและคุ้มค่า	2.97
8	มีหลักสูตรการพัฒนากุศลกรที่ผ่านการประกันคุณภาพการฝึกอบรม	2.97
9	ก.พ. มีนโยบายกระจายอำนาจในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ส่วนราชการ	2.93
10	มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง	2.87
11	มีการปรับระบบแรงจูงใจ เงินเดือน ค่าตอบแทน และพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ให้สามารถรักษาคณตคนเก่งไว้ในระบบราชการ	2.87
12	ส่งเสริมเชิดชูและถ่ายทอดประสบการณ์ของข้าราชการที่เป็นแบบอย่างที่ดี	2.87

อุปสรรคหรือข้อจำกัดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Threats : T)

ลำดับที่	อุปสรรค (Threats)	ค่าเฉลี่ย
1	นักการเมืองแทรกแซงการแต่งตั้งการดำรงตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร ทำให้บุคลากรที่มีความสามารถไม่มีโอกาสก้าวหน้า และขาดขวัญกำลังใจ	4.33
2	การสร้างความก้าวหน้าของบุคลากรในองค์กรมีข้อจำกัดต้องนำตำแหน่งว่างซึ่งมีเงินอยู่มาบูรรวมให้บางตำแหน่ง ทำให้ขาดแคลนบุคลากรระดับปฏิบัติ	4.00

ลำดับที่	อุปสรรค (Threats)	ค่าเฉลี่ย
3	มาตรการกำหนดกำลังคนภาครัฐกำหนดให้ส่วนราชการต้องยุบเลิกอัตรากำลังข้าราชการเกษียณอายุทำให้อัตรากำลังลดลงไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น	3.97
4	ข้าราชการมีความรู้สึกท้อแท้ท้อถอยในสายอาชีพ หรือสิทธิประโยชน์อื่นๆ ที่พึงได้รับ ไม่ได้พิจารณาและดำเนินการให้ เป็นไปตามระบบคุณธรรม มีผลกระทบทำให้ข้าราชการขาดความเชื่อมั่นและไม่เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.97
5	ขาดการศึกษาวิเคราะห์สภาพกำลังคน เพื่อการวางแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบครบวงจร และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนอย่างเหมาะสม	3.73
6	ไม่ได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณการพัฒนาบุคลากร หรือมีงบประมาณในการพัฒนาไม่เพียงพอ	3.67
7	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	3.47
8	บุคลากรไม่มีความเข้มแข็ง ไม่มีการพัฒนาตนเอง เนื่องจากการก้ำกัวยกเว้นในหน้าที่การงาน ไม่ได้พิจารณาจากความสามารถ แต่พิจารณาจากการให้เงิน	3.20
9	ขาดการบูรณาการในการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ	3.13
10	ขาดบุคลากรที่มีความรู้จริง หรือผู้เชี่ยวชาญในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	2.93
11	ผู้บริหารขาดความกล้าในการกล้าคิด กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ เป็นการทำงานในเชิงรับ	2.83

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Strengths : S)

ลำดับที่	จุดแข็ง (Strengths)	ค่าเฉลี่ย
1	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญในแต่ละสาขา มีทักษะที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน	3.97
2	มีสายงานที่หลากหลาย	3.43
3	มีโครงสร้างอัตรากำลังที่แน่นอน เช่น มีบุคลากรวิชาชีพเฉพาะ และบุคลากรในระดับพื้นที่	3.37
4	มีแผน HR Scorecard	3.33
5	มีหน่วยงานครอบคลุมทุกองค์ความรู้	3.30
6	มีระบบ IT ในการบริหารงานบุคคล	3.23
7	มีการสรรหาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.13
8	เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ด้านการปศุสัตว์	3.07
9	มีการเก็บข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.00
10	มีความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบ	2.93
11	มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	2.80
12	มีหน่วยงานในการบริการ HR โดยเฉพาะ	2.77
13	ทำงานได้รวดเร็ว และมุ่งผลสัมฤทธิ์	2.77
14	มีช่องทางการติดต่อ สื่อสารด้าน HR หลายช่องทาง	2.67
15	มีสวัสดิการ และความมั่นคงในสายงาน	2.53

จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Weakness : W)

ลำดับที่	จุดอ่อน (Weakness)	ค่าเฉลี่ย
1	ระบบประเมินผล การพิจารณาความก้าวหน้ายังไม่เป็นธรรม	4.10
2	ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรไม่เพียงพอในการรองรับภารกิจ	4.00
3	ผู้ปฏิบัติงานขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน และขาดความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการทำงานขององค์กร	3.97
4	งบประมาณด้าน HR ไม่เพียงพอ	3.57
5	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจกฎระเบียบระหว่างประเทศ และทักษะด้านภาษาต่างประเทศ	3.57
6	การพัฒนาบุคลากรไม่ทั่วถึง และไม่มีโอกาสได้แสดงความรู้ ความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์	3.53
7	ขาดการสร้างความรู้ความเข้าใจในการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.50
8	หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง แต่ละสายงานไม่ชัด และไม่สอดคล้องกับลักษณะงานที่ปฏิบัติจริงในปัจจุบัน	3.43
9	ระบบการส่งเสริมศึกษาไม่ทั่วถึงครอบคลุมทุกสายงาน	3.40
10	ขาดการประสานและบูรณาการการทำงานอย่างเป็นระบบ	3.40
11	ขาดระบบฐานข้อมูลสารสนเทศบุคลากรที่ทันสมัย ไม่สามารถใช้ระบบ DPIS สนับสนุนงาน HR ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.40
12	ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวมไม่มากนัก มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมการบรรจุแต่งตั้งเป็นหลัก	3.37
13	ขาดการสนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร หรือระบบส่งเสริมการพัฒนาตนเอง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างกว้างขวาง	3.30
14	ทรัพยากรไม่เพียงพอ เช่น ขาดแคลนผู้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีขั้นสูงขาดอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ที่ทันสมัย เป็นต้น	3.27
15	ขาดการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.27
16	ขาดความก้าวหน้าในสายงาน	3.23
17	ไม่นำงานวิจัย และการทดลองไปใช้ให้เกิดประโยชน์	3.23
18	ใช้ทรัพยากรบุคคลไม่ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคคลนั้น จึงทำให้งานไม่เกิด	3.23

ลำดับที่	จุดอ่อน (Weakness)	ค่าเฉลี่ย
	ประสิทธิภาพสูงสุด	
19	ลักษณะงานส่วนภูมิภาคมีความหลากหลายไม่ชัดเจนในภารกิจที่ได้รับ	3.13
20	ผู้บริหารหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญด้านการบริหารงานบุคคล	3.13
21	ผลตอบแทนน้อย ค่าครองชีพสูง ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	3.00
22	สภาพแวดล้อมไม่เอื้อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน เช่น สถานที่ สาธารณูปโภค อุปกรณ์สำนักงาน	3.00
23	เป้าหมายระบบราชการ กับระบบการสรรหา โยกย้าย แต่งตั้งยังไม่ชัดเจน	2.97
24	ขาดมุมมองวิสัยทัศน์ในวิชาชีพอื่นๆ	2.97
25	ขาดระบบเครือข่ายและการมีส่วนร่วม และขาดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	2.93
26	บุคลากรรู้งานด้านเดียว	2.83
27	บุคลากรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง สร้างเงื่อนไขการทำงาน	2.80
28	มีระบบอาวุโสทำให้มีลักษณะอุปถัมภ์	2.80
29	หวังผลประโยชน์ส่วนตนมากกว่าผลประโยชน์ส่วนรวม (หน่วยงาน)	2.77
30	การนำนโยบายไปปฏิบัติไม่ได้รับการสนับสนุน	2.67
31	บุคลากรหวงความรู้ (ขาดการถ่ายทอดความรู้)	2.67
32	ขาดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน	2.57
33	ไม่มีการกระจายอำนาจเท่าที่ควร	2.43
34	มีการกลั่นแกล้งใช้อำนาจไม่เหมาะสม	2.40

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กรมปศุสัตว์ได้มีการวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูง (อธิบดีและรองอธิบดี) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาวิเคราะห์ทิศทาง ความคาดหวังด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในอีก 1 – 4 ปีข้างหน้า โดยได้รวบรวมประเด็นข้อคิดเห็นเกี่ยวกับ

1. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กรมปศุสัตว์ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต
2. จุดแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่ และต้องการรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์เชิงภารกิจของกรมปศุสัตว์
3. สิ่งที่ทำหายหรือสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง
4. สิ่งที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรดำเนินการแต่ยังไม่ได้ดำเนินการในช่วงที่ผ่านมา หรือสิ่งที่คาดหวังให้กองการเจ้าหน้าที่สนับสนุน (ดังรายละเอียดในภาคผนวก 2)

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ได้มีการศึกษาวิเคราะห์แผนแม่บทด้านการปศุสัตว์ไทย พ.ศ. 2556 – 2565 และแผนยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์ ปี พ.ศ. 2556 – 2560 ตลอดจนทิศทาง นโยบาย ความคาดหวังของผู้บริหาร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผลการประเมินสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบกับผลการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องต่างๆ นำมากำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ (ภาคผนวก 3) โดยได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ส่วนต่าง (Gap Analysis) ระหว่างระดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของกรมปศุสัตว์กับสถานภาพปัจจุบันของการบริหารทรัพยากรบุคคล (รายละเอียดในภาคผนวก 4) ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว กรมปศุสัตว์ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 รวมทั้งสิ้น 12 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

1. พัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้เป็น Smart Officer รอบรู้ในวิชาชีพ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย และเข้าถึงเกษตรกร
2. พัฒนาระบบเสริมสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน
5. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม
6. พัฒนาภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร
7. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

8. วางแผนกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของกรมปศุสัตว์
9. ส่งเสริมบทบาทกองการเจ้าหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ตามแนวทาง HR Scorecard
10. พัฒนาทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน
11. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับผลงานและสมรรถนะ
12. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในกรมปศุสัตว์

ขั้นตอนที่ 6 กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใช้การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ (Critical Success Factors) ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้าน (Force Field Analysis) จากการระดมความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (รายละเอียดในภาคผนวก 5) และเลือกปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่มีความสำคัญต่อการบรรลุผลตามประเด็นยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน นำมากำหนดเป็นเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ รวมทั้งสิ้น 12 เป้าประสงค์ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
พัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้เป็น Smart Officer รอบรู้ในวิชาชีพ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย และเข้าถึงเกษตรกร	1. มีแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรมปศุสัตว์ มุ่งสู่การเป็น Smart Officer อย่างเป็นระบบ
พัฒนาระบบเสริมสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ	2. มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพทุกตำแหน่งที่ชัดเจนและโปร่งใส
พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล	3. มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรสำหรับบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง เทียบตรง และทันสมัย
เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน	4. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
พัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม	5. มีหลักเกณฑ์การแต่งตั้งและโยกย้ายที่ชัดเจนและโปร่งใส
พัฒนาภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร	6. มีการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากรทุกระดับทุกสายงาน
ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	7. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสื่อสารแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึง
วางแผนกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับ	8. มีการวางแผนและบริหารกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับ

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์
ภารกิจของกรมปศุสัตว์	ภารกิจของกรมปศุสัตว์
ส่งเสริมบทบาทกองการเจ้าหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ตามแนวทาง HR Scorecard	9. มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์
พัฒนาทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน	10. มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ
พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับผลงานและสมรรถนะ	11. มีการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
พัฒนาระบบจัดการความรู้ในกรมปศุสัตว์	12. มีระบบการจัดการองค์ความรู้ด้านปศุสัตว์ที่มีประสิทธิภาพ

กรมปศุสัตว์ได้นำเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ทั้งสิ้น 12 เป้าประสงค์ไปเปรียบเทียบกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ ที่ประกอบด้วย

- มิติที่ 1 : ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)
- มิติที่ 2 : ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Program Efficiency)
- มิติที่ 3 : ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
- มิติที่ 4 : ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- มิติที่ 5 : คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)

แผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ (พ.ศ. 2557 – 2560)



ขั้นตอนที่ 7 กำหนดแผนงาน/โครงการรองรับแผนกลยุทธ์ฯ

จากเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ 12 เป้าประสงค์ กรมปศุสัตว์ได้จัดทำตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ และกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับจำนวนรวมทั้งสิ้น 21 แผนงาน/โครงการ ได้แก่

**รายการแผนงาน/โครงการที่รองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560**

ที่	มิติ	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ปีดำเนินการ			
				57	58	59	60
1	1	1.1	โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล				
2	1	1.2	โครงการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนัก/กอง				
3	1	1.2	โครงการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์				
4	1	1.3	โครงการจัดทำหลักเกณฑ์และฐานข้อมูลการคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับการอบรม				
5	1	1.3	โครงการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน				
6	1	1.3	การดำเนินการตามโครงการพัฒนาภาวะผู้นำ				
7	2	2.1	โครงการเสริมสร้างระบบการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารโดยนำเทคโนโลยีการสื่อสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ				
8	2	2.2	แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ระบบฐานข้อมูลบุคลากร				
9	3	3.1	โครงการติดตามประเมินผลการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไปใช้ในหน่วยงาน				
10	3	3.2	โครงการจัดทำ Career Path ตำแหน่งอำนาจการให้ครบทุกตำแหน่ง				
11	3	3.2	โครงการศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ				
12	3	3.3	โครงการพัฒนาระบบสมรรถนะของบุคลากร				
13	3	3.4	จัดทำแผนและกำหนดหลักเกณฑ์ Smart officer				
ที่	มิติ	เป้า	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ปีดำเนินการ			

		ประสงค์		57	58	59	60
14	3	3.4	จัดทำหลักสูตร Smart officer ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ				
15	3	3.4	ดำเนินการตามหลักสูตรโครงการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่การเป็น Smart officer				
16	3	3.5	โครงการจัดทำแผนพัฒนาระบบการพัฒนาคณะความรู้ด้านปศุสัตว์				
17	3	3.5	การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้กรมปศุสัตว์				
18	3	3.5	กิจกรรมการเรียนรู้ ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน				
19	4	4.1	โครงการประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และข้อมูลการแต่งตั้งโยกย้าย และการจัดการข้อร้องเรียน				
20	5	5.1	การดำเนินงานติดตามประเมินผลตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรกรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2556-2559				
21	5	5.1	โครงการสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมการดำเนินงานเสริมสร้างคุณภาพชีวิต				

บทที่ 3

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ประกอบด้วยข้อมูลรายละเอียด ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์
2. ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์
3. เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่นำมาจัดลงตามมิติทั้ง 5 มิติตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard
4. ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละเป้าประสงค์เพื่อใช้ในการติดตามประเมินผล
5. แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมรองรับแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล
6. รายละเอียดการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการ ได้แก่ ค่าเป้าหมายในระดับต่างๆ หรือเกณฑ์การให้คะแนน ระยะเวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2560

วิสัยทัศน์กรมปศุสัตว์			ประเด็นยุทธศาสตร์ด้าน HR			
"เป็นองค์กรชั้นนำพัฒนาการปศุสัตว์สู่อาเซียนและตลาดโลก"			<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้เป็น Smart Officer รอบรู้ในวิชาชีพ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย และเข้าถึงเกษตรกร 2. พัฒนาระบบเสริมสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ 3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล 4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน 5. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม 6. พัฒนาภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร 7. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 8. วางแผนกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของกรมปศุสัตว์ 9. ส่งเสริมบทบาทกองการเจ้าหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ตามแนวทาง HR Scorecard 10. พัฒนาทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน 11. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับผลงานและสมรรถนะ 12. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในกรมปศุสัตว์ 			
พันธกิจ						
<ol style="list-style-type: none"> 1. เสริมสร้างการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากรในกระบวนการปศุสัตว์ไทย 2. ปรับปรุงโครงสร้างการผลิตให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม 3. พัฒนาระบบสารสนเทศให้มีความเข้มแข็ง เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ 4. สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยี นวัตกรรมในเชิงบูรณาการ 5. กำกับ ดูแล ตรวจสอบกระบวนการปศุสัตว์ด้วยกฎหมาย 						
ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์			<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและเกษตรกรด้านการปศุสัตว์ 2. ยกระดับการผลิตปศุสัตว์ให้สอดคล้องกับความต้องการและกลไกตลาด 3. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านปศุสัตว์ 4. ส่งเสริมความร่วมมือด้านปศุสัตว์ในประชาคมอาเซียน 5. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม 6. ยกระดับจากผู้ปฏิบัติไปสู่ผู้กำกับดูแล 			
ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์						
<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและเกษตรกรด้านการปศุสัตว์ 2. ยกระดับการผลิตปศุสัตว์ให้สอดคล้องกับความต้องการและกลไกตลาด 3. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านปศุสัตว์ 4. ส่งเสริมความร่วมมือด้านปศุสัตว์ในประชาคมอาเซียน 5. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม 6. ยกระดับจากผู้ปฏิบัติไปสู่ผู้กำกับดูแล 						
ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์						
<ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรและเกษตรกรด้านการปศุสัตว์ 2. ยกระดับการผลิตปศุสัตว์ให้สอดคล้องกับความต้องการและกลไกตลาด 3. การพัฒนาการบริหารจัดการด้านปศุสัตว์ 4. ส่งเสริมความร่วมมือด้านปศุสัตว์ในประชาคมอาเซียน 5. เป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงการวิจัย และพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม 6. ยกระดับจากผู้ปฏิบัติไปสู่ผู้กำกับดูแล 						
ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์						
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ

					57	58	59	60	
มิติที่ 1 : ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	1.1 มีแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์	1.1.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผน HR Scorecard ปีงบประมาณ 2557 - 2560	1. โครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 2. วิเคราะห์ ทิศทาง นโยบาย และปัจจัยภายใน ภายนอกในการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมปศุสัตว์ 3. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัด และแผนงาน/โครงการของแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล 4. เสนอแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้ผู้บริหารเห็นชอบ 5. สื่อสาร เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล					กกจ.
	1.2 มีการวางแผนและบริหารกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของกรมปศุสัตว์	1.2.1 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานภายในกรมปศุสัตว์	1. โครงการปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนัก/กอง	1. แต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานภายในของสำนัก/กอง 2. ศึกษา ทบทวน บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนัก/กอง ให้สอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจ					กกจ. ร่วมกับ สำนัก/กอง
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	

				3. ปรับปรุงการแบ่งโครงสร้างภายใน และอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ 5. เสนอเข้า อภพ. กรม/กระทรวงฯ ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ กพ. กำหนด					
		1.2.2 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์	2. โครงการจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์	1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแบบบรรยายลักษณะงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์ 2. ศึกษา ทบทวน หน้าที่และความรับผิดชอบให้สอดคล้องเหมาะสมกับภารกิจ 3. ปรับปรุงการแบบบรรยายลักษณะงานของบุคลากรกรมปศุสัตว์ 4. เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ 5. เสนอเข้า อภพ. กรม ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ กพ. กำหนด					กกจ. ร่วมกับ สำนัก/กอง
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
	1.3 มีการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเตรียมรองรับการเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากร	1.3.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับ	1. โครงการจัดทำหลักเกณฑ์และฐานข้อมูลการคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับการอบรม	1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำหลักเกณฑ์และฐานข้อมูลการคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับการ					กกจ.

	ทุกระดับทุกสายงาน	การอบรม		<p>อบรม</p> <p>2. กำหนดหลักเกณฑ์ การคัดเลือกผู้ มีคุณสมบัติเข้ารับการอบรม พร้อม ฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร</p> <p>3. ร่างหลักเกณฑ์หลักเกณฑ์ คุณสมบัติการคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติ เข้ารับการอบรม</p> <p>4. รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุง แก้ไขให้มีความสมบูรณ์</p> <p>5. นำเสนอผู้บริหารให้ความ เห็นชอบและประกาศบังคับใช้</p>					
		1.3.2 ร้อยละของผู้ที่ผ่านการ อบรมหลักสูตรพัฒนาภาวะ ผู้นำ	2. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน	<p>จำนวนหลักสูตร</p> <p>1. = 1 หลักสูตร</p> <p>2. = 2 หลักสูตร</p> <p>3. = 3 หลักสูตร</p> <p>4. = 4 หลักสูตร</p> <p>5. = 5 หลักสูตร</p>					กกจ.
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
		1.3.3 จำนวนหลักสูตรการ พัฒนาภาวะผู้นำที่กรมเป็นผู้	3. การดำเนินการตามโครงการ พัฒนาภาวะผู้นำ	ร้อยละของผู้ที่ผ่านการประเมินตาม เกณฑ์การอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำ					กกจ.

		จัด		1. ร้อยละ 60					
		1.3.4 ร้อยละของเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่ได้รับการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำ		2. ร้อยละ 70					
				3. ร้อยละ 80					
				4. ร้อยละ 90					
				5. ร้อยละ 100					
มิติที่ 2 : ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)	2.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสื่อสารแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึง	2.1.1 หน่วยงานของกรมปศุสัตว์มีส่วนร่วมและมีการสื่อสารแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างทั่วถึง	1. โครงการเสริมสร้างระบบการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารโดยนำเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ	1. แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดหลักเกณฑ์แนวทางการดำเนินงานการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสาร					กกจ.
				2. สื่อสาร ชี้แจงให้หน่วยงานทราบ และสามารถนำไปปฏิบัติโดยทั่วกัน					
				3. ทุกหน่วยงานสามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่กำหนด					
				4. รวบรวมและสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง					
				5. เผยแพร่ผลการดำเนินงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร					
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
	2.2 มีระบบฐานข้อมูลบุคลากรสำหรับบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้อง	2.2.1 ร้อยละของระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่ครบถ้วนถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน	1. แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ระบบฐานข้อมูลบุคลากร	1. แต่งตั้งคณะทำงานเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ระบบฐานข้อมูลบุคลากร					กกจ.

	เที่ยงตรง และทันสมัย	2.2.2 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบุคลากร 2.2.3 จำนวนผู้เข้าใช้ระบบบุคลากร	1) โครงการปรับปรุงข้อมูลบุคลากรให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน 2) โครงการพัฒนาระบบบุคลากรให้รองรับการบริหารทรัพยากรบุคคล 3) โครงการประชาสัมพันธ์การใช้ประโยชน์จากระบบบุคลากร	2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาการใช้ระบบฐานข้อมูลบุคลากร 3. กำหนดแผนและผู้รับผิดชอบการปรับปรุงข้อมูลบุคลากร 4. พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบฐานข้อมูลบุคลากร 5. ประชาสัมพันธ์สัมพันธ์/ติดตามผล และปรับปรุงแก้ไข					
มิติที่ 3 : ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)	3.1 มีการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.1.1 สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์ได้อย่างครบถ้วน	1. โครงการติดตามประเมินผลการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไปใช้ในหน่วยงาน	1. แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดหลักเกณฑ์แนวทางการดำเนินงานติดตามประเมินผลการนำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไปใช้ 2. สื่อสาร ชี้แจงให้หน่วยงานในองค์กรทราบโดยทั่วกัน 3. ติดตามและสรุปผลการประเมิน					กกจ.
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
				4. นำผลที่ได้มาทบทวนปรับปรุงระบบบริหารผลการปฏิบัติงานไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. เผยแพร่แนวทางหลักเกณฑ์ที่ปรับปรุงให้ทุกหน่วยงานถือปฏิบัติในรอบการประเมินต่อไป					

	3.2 มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพทุกตำแหน่งที่ชัดเจนและโปร่งใส	3.2.1 จำนวนตำแหน่งอำนวยการที่ได้จัดทำ Career Path	1. โครงการจัดทำ Career Path ตำแหน่งอำนวยการให้ครบทุกตำแหน่ง	1 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำ Career Path ตำแหน่งอำนวยการ						กกจ.
				2 รวบรวมข้อมูลและนำเสนอการประชุมคณะทำงาน						
				3 สรุปผลการประชุม จัดทำร่าง Career Path						
				4 จัดทำประชาสัมพันธ์ ทบสวนและสรุปผล						
				5 ประกาศใช้ Career Path และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์						
		3.2.2 ระดับความสำเร็จของการศึกษาผลกระทบของการศึกษาผลกระทบของประกาศใช้ Career Path	2. โครงการศึกษาผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	1 ศึกษา รวบรวมข้อมูลผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ						กกจ.
				2 วิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบตลอดจนปัญหาและแนวทางแก้ไข						
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ	
					57	58	59	60		
				3 จัดทำรายงานเสนอผู้บริหาร						
				4 ประชาสัมพันธ์และรับฟังความคิดเห็น						
				5 นำผลการศึกษามาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข						

	3.3 มีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ	3.3.1 มีการนำระบบการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. โครงการพัฒนาระบบสมรรถนะของบุคลากร 1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรข้าราชการบรรจุใหม่ 2) การพัฒนาข้าราชการที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ DLD Talent 3) หลักสูตรพัฒนานักบริหารการปศุสัตว์ระดับกลาง (ปศุสัตว์อำเภอ) 4) หลักสูตรพัฒนานักบริหารการปศุสัตว์ระดับสูง (ปศุสัตว์จังหวัด)	1. แต่งตั้งคณะทำงานกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางสร้างระบบพัฒนาสมรรถนะ 2. สื่อสารชี้แจงให้ทุกหน่วยงานทราบและสามารถไปปฏิบัติได้ 3. ทุกหน่วยงานดำเนินการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามหลักเกณฑ์แนวทางที่กำหนด 4. รวบรวมประเมินผลการพัฒนาสมรรถนะทุกหน่วยงาน 5. เผยแพร่ผลการพัฒนาสมรรถนะเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร					กกจ.
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
	3.4 มีแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวมของกรมปศุสัตว์ มุ่งสู่การเป็น Smart Officer อย่างเป็นระบบ	3.4.1 ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนและหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก Smart officer ชัดเจนและเหมาะสมกับภารกิจ	1. จัดทำแผนและกำหนดหลักเกณฑ์ Smart officer	1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนและกำหนดหลักเกณฑ์ Smart officer 2. คณะทำงานฯ กำหนดหลักเกณฑ์ Smart officer 3. ร่างแผนและหลักเกณฑ์ Smart officer 4. รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					กกจ./สสส.

				5. นำเสนอที่ประชุมผู้บริหาร เห็นชอบและประกาศใช้					
		3.4.2 จำนวนหลักสูตร Smart officer ตามลักษณะงาน	2. จัดทำหลักสูตร Smart officer ตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ	จำนวนหลักสูตร 1. = 1 หลักสูตร 2. = 2 หลักสูตร 3. = 3 หลักสูตร 4. = 4 หลักสูตร 5. = 5 หลักสูตร	มีการทบทวนปรับปรุงแผนทุกปี				กกจ./สสส.
		3.4.3 ร้อยละของผู้ที่ผ่านหลักสูตร Smart officer	3. ดำเนินการตามหลักสูตรโครงการพัฒนาบุคลากรมุ่งสู่การเป็น Smart officer	ร้อยละของผู้ที่ผ่านหลักสูตรเป็น Smart officer 1. = ร้อยละ 60 2. = ร้อยละ 70 3. = ร้อยละ 80	มีการทบทวนปรับปรุงแผนทุกปี				กกจ./สสส.
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
				4. = ร้อยละ 90 5. = ร้อยละ 100					
	3.5 มีระบบการจัดการองค์ความรู้ด้านปศุสัตว์ที่มีประสิทธิภาพ	3.5.1 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาระบบการพัฒนาศูนย์ความรู้ด้านปศุสัตว์	1. โครงการจัดทำแผนพัฒนาระบบการพัฒนาศูนย์ความรู้ด้านปศุสัตว์	1. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนพัฒนาระบบการพัฒนาศูนย์ความรู้ด้านปศุสัตว์ 2. คณะทำงานทบทวนการดำเนินการจัดการความรู้ของกรมปศุสัตว์ที่ผ่านมา					กกจ./กวป.

				3. ร่างแผนพัฒนาระบบการพัฒน องค์ความรู้ด้านปศุสัตว์					
				4. รับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย					
				5. นำเสนอที่ประชุมผู้บริหาร เห็นชอบและประกาศใช้					
		3.5.2 ร้อยละความสำเร็จใน การดำเนินการตามแผน ยุทธศาสตร์กรมปศุสัตว์	2. การดำเนินการตามแผน ยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ กรมปศุสัตว์	ระดับ 1 = ร้อยละ 60 - 69.99					กจ./กวป.
				ระดับ 2 = ร้อยละ 70 - 79.99					
				ระดับ 3 = ร้อยละ 80 - 89.99					
				ระดับ 4 = ร้อยละ 90 - 99.99					
				ระดับ 5 = ร้อยละ 100					
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
		3.5.3 จำนวนองค์ความรู้ที่ สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้	3. กิจกรรมการเรียนรู้ ถ่ายทอด องค์ความรู้ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จ (จำนวนองค์ ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้)					ทุก หน่วยงาน
		3.5.4 จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ได้รับ การถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ใช้ ในการปฏิบัติงาน		1. ไม่น้อยกว่า 5 องค์ความรู้ 2. ไม่น้อยกว่า 10 องค์ความรู้ 3. ไม่น้อยกว่า 15 องค์ความรู้ 4. ไม่น้อยกว่า 20 องค์ความรู้ 5. ไม่น้อยกว่า 25 องค์ความรู้					

มิติที่ 4 : ความพร้อม รับผิดชอบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)	4.1 มีหลักเกณฑ์การแต่งตั้ง และโยกย้ายที่ชัดเจนและ โปร่งใส	4.1.1 จำนวนช่องทาง/คู่มือ	1. โครงการประชาสัมพันธ์ หลักเกณฑ์และข้อมูลการ แต่งตั้งโยกย้าย และการจัดการ ข้อร้องเรียน	1. รวบรวมและจัดหมวดหมู่ข้อมูล หลักเกณฑ์การแต่งตั้ง โยกย้ายและ การร้องเรียน 2. ตรวจสอบความถูกต้อง ควบถ้วน ทันสมัย 3. ประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่/ สื่อสาร 4. ติดตามประเมินผลโครงการ ประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และข้อมูล การแต่งตั้งโยกย้าย และการ ร้องเรียน 5. ปรับปรุง และหาแนวทาง ปรับปรุงแก้ไข					กกจ.
มิติ	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด (KPI)	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	เกณฑ์การให้คะแนน	ระยะเวลาดำเนินการ				ผู้รับผิดชอบ
					57	58	59	60	
มิติที่ 5 : คุณภาพชีวิต และความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการ ทำงาน (Quality of Work Life)	5.1 การเสริมสร้างคุณภาพ ชีวิตและความสมดุลระหว่าง ชีวิตกับการทำงาน	5.1.1 ระดับความสำเร็จของ การดำเนินงานตามแผนกล ยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิต	1. การดำเนินงานติดตาม ประเมินผลตามแผนกลยุทธ์การ พัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร กรมปศุสัตว์ พ.ศ. 2556-2559	1. จัดตั้งคณะกรรมการนำแผนกล ยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร ไปสู่การปฏิบัติ 2. กำหนดแผนและปฏิทินการ ดำเนินงาน 3. ประชาสัมพันธ์ และรับฟัง ข้อคิดเห็น 4. ดำเนินการให้เป็นไปตามแผน 5. ติดตามประเมินผลโครงการ					กกจ.
		5.1.2 จำนวนหน่วยงานที่มี ส่วนร่วม	2. โครงการสร้างเครือข่ายการมี ส่วนร่วมการดำเนินงาน	1. จัดตั้งคณะกรรมการเครือข่ายการมี ส่วนร่วมการดำเนินงานเสริมสร้าง					กกจ.

			เสริมสร้างคุณภาพชีวิต	คุณภาพชีวิต					
				2. ศึกษาความต้องการของบุคลากร ในหน่วยงาน					
				3. ประชุมเครือข่าย กำหนดแผน ดำเนินงาน					
				4. ดำเนินการตามแผนงาน					
				5. ติดตามประเมินผลโครงการ					

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1



คำสั่งกรมปศุสัตว์
ที่ ๖๒๔/๒๕๕๖

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) กรมปศุสัตว์
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐

ตามที่กรมปศุสัตว์ได้ประกาศใช้แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๕๖ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน ใช้ในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของกรมปศุสัตว์ โดยแผนกลยุทธ์ฯ จะครบกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติใช้ในเดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๖ นั้น

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และเป็นการเตรียมความพร้อมในการสร้างความเข้มแข็ง และพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) กรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ประกอบด้วย

๑.	นายพนม มีศิริพันธุ์	ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่	ประธานคณะกรรมการ
๒.	นายสุรเดช สมิเปรม	เลขานุการกรม	รองประธานคณะกรรมการ
๓.	นางสาวแพรวพรรณ ห่องทองแดง	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาวิชาการปศุสัตว์	คณะกรรมการ
๔.	นายสาโรช งามขำ	ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยการผสมเทียมและเทคโนโลยีชีวภาพราชบุรี สำนักเทคโนโลยีชีวภาพการผลิตปศุสัตว์	คณะกรรมการ
๕.	นายทวีสิริภูม บัญญาภิบาล	หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	คณะกรรมการ
๖.	นางสุนันท์ กิตติจารุวัฒนา	นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ สำนักตรวจสอบคุณภาพสินค้าปศุสัตว์	คณะกรรมการ
๗.	นางสาวสายฝน เวชชะ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักควบคุม ป้องกัน และบำบัดโรคสัตว์	คณะกรรมการ
๘.	นายอานูภาพ เสี่ยงสาย	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการพิเศษ สำนักพัฒนาอาหารสัตว์	คณะกรรมการ
๙.	นางสาวพัชรภรณ์ แก้วน้ำใส	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการพิเศษ	คณะกรรมการ

	สำนักส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์	
๑๐. นางพัชรี ทองคำคุณ	นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ สถาบันสุขภาพสัตว์แห่งชาติ	คณะทำงาน
๑๑. นางสาวดรุณี โสภา	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการพิเศษ สำนักพัฒนาพันธุ์สัตว์	คณะทำงาน
๑๒. นายไตรรงค์ เมนะรุจิ	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์	คณะทำงาน
๑๓. นางสุภาวดี ธรรมบุตร	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ กองคลัง	คณะทำงาน
๑๔. นางสาวปิยนุช ศรีคอนไทย	นิติกรปฏิบัติการ สำนักกฎหมาย	คณะทำงาน
๑๕. นายไพโรจน์ จิวบุญสร้าง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ กองแผนงาน	คณะทำงาน
๑๖. นางมลนิภา อาจสุวรรณ	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการพิเศษ สำนักพัฒนาระบบและรับรองมาตรฐาน สินค้าปศุสัตว์	คณะทำงาน
๑๗. นางสาวธารารัตน์ มูลิกา	นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ กลุ่มตรวจสอบภายใน	คณะทำงาน
๑๘. นายวีระพงษ์ เชี่ยวบุญชี	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ ศูนย์สารสนเทศ	คณะทำงาน
๑๙. นายเอียรชัย อนงค์รักษ์	นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ กองปศุสัตว์ต่างประเทศ	คณะทำงาน
๒๐. นายเชาวน์วิทย์ กังแฮ	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ กองสารวัตรและกักกัน	คณะทำงาน
๒๑. นางสาวกาญจนา ธรรมรัตน์	นักวิชาการสัตวบาลชำนาญการ กองงานพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ	คณะทำงาน
๒๒. นายชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงานปศุสัตว์เขต ๑	คณะทำงาน
๒๓. นายวชิระ เสือบัว	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักงานปศุสัตว์เขต ๓	คณะทำงาน
๒๔. นายธัญชัย เกียรติเถลิงฤทธิ์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ สำนักงานปศุสัตว์เขต ๗	คณะทำงาน
๒๕. นางอัจฉราพร ห่วงนิกร	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ กองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงาน
๒๖. นางสาวสุนิภา ดิษฎาวิระวัฒน์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงาน
๒๗. นายกฤตภาส วศินวรกุล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงาน
๒๘. นางภัทรวรรณ ลำดำ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	คณะทำงาน

๒๙.	นางสาวปรารถนา พลายมาศ	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน
๓๐.	นางสาวหทัยทิพย์ อภิวงศ์งาม	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๓๑.	นายศิริ พรรณศิริ	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ	คณะทำงาน
๓๒.	นางสาวชื่นกมล มงคลศิลป์	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๓๓.	นางสาวอรอนงค์ อ่างอิง	กองการเจ้าหน้าที่ เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
๓๔.	นายวรฉัตร วิรัชลาภ	กองการเจ้าหน้าที่ นิติกรชำนาญการพิเศษ	คณะทำงาน
๓๕.	นายนฤชา แก้วอุคมวิษระ	กองการเจ้าหน้าที่ นิติกรชำนาญการพิเศษ	คณะทำงาน
๓๖.	นางปิยะนาถ พุ่มดวง	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน
๓๗.	นางสาวรวีวรรณ สุวรรณพันธ์	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน
๓๘.	นางวันเพ็ญ เอกชน	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๓๙.	นางสุวิณา พันธุ์ฤทธิ์	กองการเจ้าหน้าที่ เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	คณะทำงาน
๔๐.	นางรวีวรรณ มรรควิน	กองการเจ้าหน้าที่ นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๔๑.	นางลินดาวรรณ ทะสระระ	กองการเจ้าหน้าที่ เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
๔๒.	นายไตรเทพ ณรงค์อินทร์	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน
๔๓.	นางสาวเข็มทอง แก้วอนุ	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	คณะทำงาน
๔๔.	นางศศิธร จารุพงศกร	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๔๕.	นางสาววันวิษา ชมภูวิเศษ	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	คณะทำงาน
๔๖.	นางภัควัฒญ์ โกลถิ่น	กองการเจ้าหน้าที่ เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน	คณะทำงาน
๔๗.	นางสาวชุติมา ม่วงไหมทอง	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคล	คณะทำงาน

๔๘. นายธีระศักดิ์ ดำทองสุข	กองการเจ้าหน้าที่ นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ กองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงานและเลขานุการ
๔๙. นางสาวสุวิชญา ทันตะการ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ
๕๐. นางสาวจารุภัทร ขวัญเยื้อง	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ กองการเจ้าหน้าที่	คณะทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ

โดยให้คณะทำงานมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

๑. ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ปีงบประมาณ ๒๕๕๔ - ๒๕๕๖ โดยประเมินสถานภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง/ จุดอ่อน) และภายนอก (โอกาส/ อุปสรรค) และความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
 ๒. วิเคราะห์ทิศทาง นโยบาย และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์และแผนบริหารราชการของกรมปศุสัตว์
 ๓. กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของแต่ละเป้าประสงค์ และกำหนดโครงการเพื่อรองรับเป้าหมายที่วางไว้ และจัดทำร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐
 ๔. นำเสนอร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) กรมปศุสัตว์ พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ต่อคณะอนุกรรมการด้านการพัฒนาองค์กร กรมปศุสัตว์ (หมวดที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล) เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ก่อนนำเสนออธิบดีอนุมัติ
 ๕. ดำเนินการเรื่องอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๖ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๖

(นายทฤษฎี ชาวสวนเจริญ)
อธิบดีกรมปศุสัตว์

ภาคผนวก 2

ผลสำรวจความคิดเห็นและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารกรมปศุสัตว์

1. เป้าหมายสูงสุดหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญของภารกิจที่กรมปศุสัตว์ต้องการให้เกิดขึ้นใน 1-4 ปีข้างหน้า ทั้งทางด้าน กระบวนการ คน ทรัพยากร และผู้รับบริการหรือผู้รับผลกระทบภายนอกองค์กร
 - (1) มุ่งเน้นให้สินค้าปศุสัตว์มีมาตรฐานความปลอดภัย และทำให้ผู้บริโภคเชื่อมั่นในสินค้าปศุสัตว์
 - (2) ลดจำนวนบุคลากรภาครัฐ โดยการถ่ายโอนภารกิจให้ส่วนภูมิภาค การถ่ายโอนภารกิจให้ เอกชน การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงาน
 - (3) สร้างความพร้อมทางร่างกายและจิตใจให้แก่บุคลากร เช่น ส่งเสริมการออกกำลังกาย เป็นต้น
 - (4) ส่งเสริมบุคลากรกรมปศุสัตว์ที่มีความสามารถให้เข้าทำงานในองค์กรระดับสากล เพื่อสร้าง เครือข่ายในการปฏิบัติงาน
 - (5) มีการจัดฝึกอบรมหลักสูตรภาวะผู้นำ เพื่อเสริมสร้างบุคลิกภาพ การวางตัวในสังคม และ เทคนิคการสื่อสารถ่ายทอดองค์ความรู้
 - (6) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบการพัฒนาองค์ความรู้เฉพาะด้านของสายอาชีพ
 - (7) สนับสนุนให้เกษตรกรได้รับผลกำไรเพิ่มมากขึ้น
 - (8) พึ่งพาทรัพยากรจากเอกชนมากยิ่งขึ้น
 - (9) มีการสร้างความก้าวหน้าทางสายอาชีพให้แก่บุคลากรในสายงานระดับปฏิบัติงาน
 - (10) มุ่งเน้นให้บุคลากรมีค่านิยมที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
 - (11) บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้และสามารถถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรได้
 - (12) เน้นการกำกับดูแลและผลิตสินค้าให้เหมาะสมกับตลาดโลก
 - (13) สร้างมาตรฐานในการประเมินเลื่อนเงินเดือนให้มีความเป็นธรรม
2. จุดแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือสิ่งที่ดีที่องค์กรมีอยู่ และต้องการรักษาไว้ต่อไปหรือมุ่งเน้นให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์เชิงภารกิจของกรมปศุสัตว์
 - (1) บุคลากรมีความรู้ความสามารถเฉพาะทาง และมีจิตอาสาในการบริการประชาชนจนเป็นที่ ยอมรับ
 - (2) บุคลากรมีความสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีน้ำใจไมตรีฉันทพี่น้อง
 - (3) กรมปศุสัตว์มีความสามารถในการทำภารกิจต่างๆ ที่เกี่ยวกับการปศุสัตว์ได้อย่างครบวงจร
 - (4) มีความสามารถในการส่งออกสินค้าปศุสัตว์จนเป็นที่ยอมรับในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
 - (5) มีมาตรฐานในด้านความปลอดภัยของอาหารเป็นที่ยอมรับในตลาด

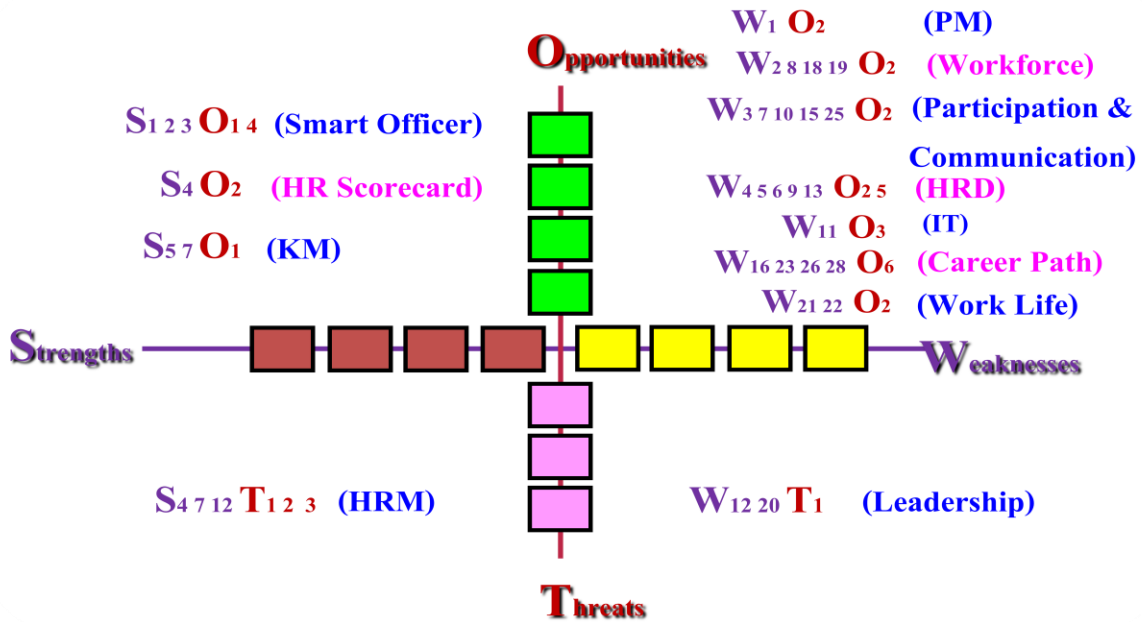
- (6) มีมาตรฐานในการป้องกันโรคที่มีประสิทธิภาพ เป็นที่เชื่อถือของเกษตรกร ผู้ประกอบการและหน่วยงานต่างประเทศ
 - (7) มีกฎหมายข้อบังคับที่สามารถนำไปบังคับใช้ให้ภาคเอกชนปฏิบัติตามกรอบของการบริการประชาชนได้ และสามารถสร้างมาตรฐานด้านการส่งออกได้
3. ภารกิจทั้งหมดของกรมปศุสัตว์ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายหรือสิ่งที่จะต้องปรับปรุงเพื่อให้การบริหารงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายสูงสุดที่คาดหวัง
- (1) ควรสร้างมาตรฐานความปลอดภัยให้เป็นที่ยอมรับขององค์กรระดับสากล และสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นเขตปลอดโรค
 - (2) บุคลากรควรเข้าใจถึงความต้องการที่แท้จริงของเกษตรกรและผู้บริโภค เพื่อสามารถสนับสนุนงานภาคปศุสัตว์ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
 - (3) มีการลดอัตรากำลังคนในระบบราชการ จึงต้องมีการเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้น และมีการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน
 - (4) บุคลากรจำเป็นต้องมีองค์ความรู้ที่หลากหลายและครอบคลุมมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและสามารถถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรได้
 - (5) ยังขาดองค์ความรู้ด้านการวิจัยและพัฒนา นักวิชาการควรมีการทำผลงานทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น
 - (6) ควรมีการเฝ้าระวังและควบคุมโรคระบาดให้มากขึ้น
 - (7) ควรผลิตสินค้าปศุสัตว์ให้มีจำนวนเพียงพอต่อความต้องการของคนในประเทศ และสามารถสร้างรายได้จากการแข่งขันในตลาดโลก
 - (8) ขาดการนำเสนอข้อมูลในด้านผลการปฏิบัติงานให้แก่ผู้บริหารระดับสูง เพื่อการติดตามประเมินผล

4. สิ่งที่หน่วยงานการเจ้าหน้าที่ควรจะทำเพื่อสนับสนุนภารกิจของกรมปศุสัตว์แต่ยังไม่ได้ทำ หรือสิ่งที่คาดหวังให้หน่วยงานกองการเจ้าหน้าที่สนับสนุน
- (1) ควรมีการเตรียมความพร้อมในการรองรับการเกษียณอายุราชการของบุคลากรจำนวนมาก
 - (2) จัดฝึกอบรมให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น โดยเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านจากภายนอก เพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงาน หรือเชิญวิทยากรจากภายในที่มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับงานในกรมปศุสัตว์
 - (3) ให้ข้าราชการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมากขึ้น
 - (4) สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล
 - (5) จัดการปฐมนิเทศข้าราชการใหม่ที่สามารถทำให้ข้าราชการใหม่เกิดความตระหนักถึงความสำคัญในหน้าที่ของตนที่จะเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนและขับเคลื่อนองค์กร
 - (6) ปลุกฝังความเป็นไทยและจิตสำนึกของบุคลากร เช่น ด้านคุณธรรมจริยธรรมควรส่งเสริมกิจกรรมให้มี ความสนุก ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ชีวิตครอบครัวและประเทศชาติ
 - (7) ติดตามประเมินผลเพื่อใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
 - (8) พัฒนาหลักเกณฑ์การสรรหาและการคัดเลือกบุคคล เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับภารกิจสูงสุด
 - (9) เพิ่มอัตรากำลังในสายงานหลักให้เพียงพอต่อภารกิจที่เพิ่มขึ้น
 - (10) พัฒนาพนักงานราชการให้มีบทบาทสำคัญในองค์กร
 - (11) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีสิทธิในการเข้ารับการฝึกอบรมอย่างทั่วถึง
 - (12) นำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน อันเนื่องมาจากการมีบุคลากรจำนวนจำกัด
 - (13) บุคลากรในกองการเจ้าหน้าที่ควรมีความพร้อมในการให้บริการ
 - (14) บุคลากรในกองการเจ้าหน้าที่ต้องพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ทันสมัย ทันต่อสถานการณ์
 - (15) ส่งเสริมให้บุคลากรในกองการเจ้าหน้าที่มีความรู้ในภารกิจงานอย่างครอบคลุม รอบด้าน
 - (16) พัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นในการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ภาคผนวก 3

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จากผลประเมินสภาพแวดล้อมด้าน HR

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้าน HR



ภาคผนวก 4

ผลการจัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กรมปศุสัตว์ได้จัดลำดับความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์ส่วนต่างระหว่างความสำคัญของประเด็นยุทธศาสตร์กับสถานภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจุบัน (Gap Analysis) สรุปผลการจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้

ลำดับที่	ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความสำคัญ	สถานภาพปัจจุบัน	ผลต่าง (GAP)
1	พัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้เป็น Smart Officer รอบรู้ในวิชาชีพ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย และเข้าถึงเกษตรกร	4.67	2.42	2.26
2	พัฒนาระบบเสริมสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ	4.40	2.37	2.02
3	พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.33	2.44	1.88
4	เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน	4.21	2.47	1.74
5	พัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม	4.14	2.40	1.74
6	พัฒนาภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร	4.30	2.60	1.70
7	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.21	2.58	1.63
8	วางแผนกำลังคนที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจของกรมปศุสัตว์	4.14	2.51	1.63
9	ส่งเสริมบทบาทกองการเจ้าหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ตามแนวทาง HR Scorecard	4.19	2.88	1.30
10	พัฒนาทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน	4.16	2.86	1.30
11	พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ	4.05	2.74	1.30

ลำดับที่	ประเด็นยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับ ความสำคัญ	สถานภาพ ปัจจุบัน	ผลต่าง (GAP)
ผลงานและสมรรถนะ				
12	พัฒนาระบบจัดการความรู้ในกรมปศุสัตว์	4.07	2.79	1.28

ภาคผนวก 5

ปัจจัยความสำเร็จจากผลการวิเคราะห์แรงเสริม-แรงต้าน (Force Field Analysis)

- พัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์ให้เป็น Smart Officer รอบรู้ในวิชาชีพ ซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย และเข้าถึงเกษตรกร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
การกำหนดหลักยุทธการพัฒาให้เหมาะสม ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	28	กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก smart officer ชัดเจนและเหมาะสมกับภารกิจ	29
นำหลักการ smart office มาเป็นกรอบในการ จัดทำหลักยุทธฝึกอบรม	6	เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ที่บุคลากร สามารถเข้าถึงเข้าใจ smart officer	6
ควรมีการดำเนินงานและสนับสนุนงบประมาณ อย่างต่อเนื่อง	5	สร้างระบบการชมเชยให้รางวัลผู้ที่เป็ smart officer	4
น่านโยบายมากำหนดแผนหรือโครงการนำไปสู่ การปฏิบัติ	3		

2. พัฒนาระบบเสริมสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
ส่งเสริมให้มีการจัดทำ Career Path ทุกตำแหน่ง	17	สร้างระบบที่กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส (เพื่อต้านระบบอุปถัมภ์และการเมือง)	34
มีการติดตาม/ประเมินผลการประกาศใช้ Career Path	8	ศึกษาข้อมูลเชิงวิชาการก่อนการจัดทำ Career Path เช่น จ้างที่ปรึกษา Outsource ศึกษาจากกรมอื่นๆ รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	13
ศึกษาวิจัยผลกระทบของการจัดทำและใช้ Career Path เพื่อปรับปรุงแผนต่อไป	6	ประชาสัมพันธ์และชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับ Career Path แก่หน่วยงานและบุคลากรทุกระดับ	4
		บูรณาการ Career Path ให้สอดคล้องกับระบบ HRM อื่นๆ	1

3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
ทำแผนปรับปรุงข้อมูลระบบ DPIS ให้เป็นปัจจุบันและนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น กระจายงานบันทึกข้อมูลให้หน่วยงานรับผิดชอบ หรือ Outsource	33	เปิดช่องทางให้บุคลากรเข้าถึงข้อมูลของตนเองได้และประชาสัมพันธ์ให้ทราบ	21
มีแผนฝึกอบรมด้าน IT	5	จัดทำแผนงบประมาณในการจัดซื้ออุปกรณ์ด้าน IT	18
		สร้างความตระหนักให้บุคลากร (รุ่นเก่า) เห็นความสำคัญของ IT เช่น อบรม ดูงาน	5

4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
---------------------------------	-------	-----------------------------	-------

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
เสริมสร้างความสมดุลด้านคุณภาพชีวิตกับการทำงาน	31	สร้างเครือข่ายการทำงานด้านสวัสดิการให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	26
เพิ่มการประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากรกรมปศุสัตว์ 2556-2559	7	สร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำโครงการ	11
		มีการติดตามประเมินผลโครงการ	5
		จัดลำดับความสำคัญของโครงการเพื่อสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นก่อน	1

5. การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่โปร่งใสและเป็นธรรม

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
สร้างระบบมาตรฐานตัวชี้วัดรายบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	24	สร้างระบบคัดสรรที่มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใสและมีการเผยแพร่ข้อมูลให้รับทราบโดยทั่วกัน	32
มีการยกย่องชมเชยผู้มีคุณธรรมจริยธรรมมีผล การปฏิบัติงานที่ดีอยู่เป็นระยะ	7	เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ข้อมูลด้าน ตำแหน่งและอัตรากำลังให้ทั่วถึงและครอบคลุมเท่าเทียม	14
ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน HR Scorecard	3	ส่งเสริมประชาสัมพันธ์เพิ่มช่องทางเผยแพร่ องค์ความรู้ด้าน HRM ให้ทั่วถึงบุคลากร	3

6. พัฒนภาวะผู้นำและผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
เพิ่มหลักสูตรการพัฒนภาวะผู้นำให้กับบุคลากรทุกสายงานทุกระดับ โดยเฉพาะสายงานสนับสนุน	38	จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง	19
มีการกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการในการคัดเลือกอย่างเป็นระบบ	15	มีการเตรียมความพร้อมก่อนการเข้ารับตำแหน่ง เช่น ต้องผ่านหลักสูตรเฉพาะตำแหน่ง หรือเฉพาะด้าน	11

7. การมีส่วนร่วมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

7.1 การมีส่วนร่วมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	18	สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	17
มีกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ	15	เพิ่มแรงจูงใจ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ บทบาทการทำงาน	11
ตัวแทนสำนัก/กอง สามารถถ่ายทอดให้กับบุคลากรภายในหน่วยงาน	12	มีช่องทางให้บุคลากร สามารถแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ	8
มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ	2		

7.2 การสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาช่วยในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ (Line, Facebook, IG)	30	กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	23
ติดตาม ข้อมูลข่าวสารทางเว็บไซต์อย่าง สม่ำเสมอ และนำไปเผยแพร่ในหน่วยงาน (e - mail, ตู้อเอกสาร)	17	จัดตั้งศูนย์ประชาสัมพันธ์ของกรมปศุสัตว์ (บอกเบอร์ติดต่อภายในของหน่วยงานได้)	7
ตัวแทนคณะทำงานชุดต่างๆของสำนัก/กอง ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับแก่บุคลากร ภายในหน่วยงาน	4		

9. ส่งเสริมบทบาทกองการเจ้าหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ ตามแนวทาง HR Scorecard

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
ต้องนำเสนอ HR Scorecard ต่อผู้บริหารให้ ชัดเจนและให้เห็นถึงความสำคัญ	25	ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน งบประมาณในด้าน HR Scorecard โดยเฉพาะ	20
นำระบบไอทีมาใช้ในการวิเคราะห์ ปรับปรุง แผน เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน	14	มีการนำแผน HR Scorecard มาใช้อย่าง จริงจัง	15
สร้างเครือข่ายในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	10	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผน HR Scorecard ให้ทั่วถึงทุกช่องทาง	4

10. พัฒนาทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานของสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
นำระบบ PM และระบบพัฒนาสมรรถนะมาใช้	20	นำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ไปปฏิบัติจริง	19
เผยแพร่สมรรถนะของแต่ละสายงานให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง	11	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง (การเรียนรู้ตลอดชีวิต) (non training) ไม่ใช่เฉพาะการฝึกอบรม การสอนงาน (การเป็นพี่เลี้ยง)	14
กำหนดตัวชี้วัดให้ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเอง	8	ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีอื่นที่หลากหลาย	7
แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ HRD ของทุกหน่วยงาน	3		

11. พัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับผลงานและสมรรถนะ

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
มีการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และกำหนดแผนงานต่อไป	18	ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามผล การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง	26
เพิ่มมาตรการจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน	11	ผู้บังคับบัญชา ประเมินด้วยหลักความ โปร่งใส และยุติธรรม	19
ประชาสัมพันธ์ระบบ PM ให้ทั่วถึงและต่อเนื่อง	5	สนับสนุนให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ของผู้บริหาร	4
		ทุกหน่วยงานดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ครบถ้วน	3

12. พัฒนาระบบจัดการความรู้ในกรมปศุสัตว์

สิ่งที่ต้องทำเพื่อเพิ่มแรงเสริม	คะแนน	สิ่งที่ต้องทำเพื่อลดแรงต้าน	คะแนน
สร้างระบบการจัดการองค์ความรู้ให้ครบวงจรและต่อเนื่อง	33	กำหนดเจ้าภาพหลักหรือผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	14
สร้างทายาท KM จัดทำแผนสืบทอดองค์ความรู้ KM	6	มีการเผยแพร่ความรู้ องค์ความรู้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น เกษตรกร	10
		สร้างระบบการจัดการองค์ความรู้	8
		นำระบบไอที มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพโดยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	8

ภาคผนวก 6

รายชื่อผู้เข้าร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

กรมปศุสัตว์ได้จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการโครงการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ระหว่างวันที่ 26 – 28 สิงหาคม 2556 ณ โรงแรมรอยัลริเวอร์แคว รีสอร์ท แอนด์ สปา จังหวัดกาญจนบุรี โดยมีผู้เข้าร่วมสัมมนาดังต่อไปนี้

วิทยากร

- | | |
|--------------------------|--------------------------------|
| ■ นายพนม มีศิริพันธุ์ | ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ |
| ■ นายธีระศักดิ์ คำทองสุก | กลุ่มพัฒนาระบบงานและอัตรากำลัง |

กลุ่ม 1

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. นายวิวัฒน์ ชัยชนะศิริวิทยา | กลุ่มพัฒนาวิชาการปศุสัตว์ |
| 2. นางสาวสายฝน เวชชะ | สำนักควบคุม ป้องกัน และและบำบัดโรคสัตว์ |
| 3. นายชัยวุฒิ วิสุทธิ | สำนักตรวจสอบคุณภาพสินค้าปศุสัตว์ |
| 4. นายเอียรชัย อนงค์รักษ์ | กองความร่วมมือด้านการปศุสัตว์ระหว่างประเทศ |
| 5. นางน้องนุช สาสะกุล | กองงานพระราชดำริและกิจกรรมพิเศษ |
| 6. นางสาวพัชมน เจริญสวัสดิ์ | กองคลัง |
| 7. นางสาวอรุณี โสภา | สำนักพัฒนาพันธุ์สัตว์ |
| 8. นางอัจฉราพร ห่วงนิกร | ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ |
| 9. นางสาวหทัยทิพย์ อภิวงค์งาม | กลุ่มพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่ |
| 10. นางสาวชื่นกมล มงคลศิลป์ | ฝ่ายทะเบียนประวัติฯ กองการเจ้าหน้าที่ |
| 11. นายนฤชา แก้วอุดมวัชระ | กลุ่มวินัย กองการเจ้าหน้าที่ |
| 12. นางปิยะนาถ พุ่มดวง | ฝ่ายสวัสดิการฯ กองการเจ้าหน้าที่ |
| 13. นางรวิวรรณ มรรควิน | ฝ่ายบริหารทั่วไป กองการเจ้าหน้าที่ |
| 14. นายไทรเทพ ณรงค์อินทร์ | กลุ่มพัฒนาระบบงานฯ กองการเจ้าหน้าที่ |
| 15. นางภัทลัญชัญ ไกลถิ่น | กลุ่มพัฒนาระบบงานฯ กองการเจ้าหน้าที่ |
| 16. นางสาวจารุภัทร ขวัญเอื้อง | กองการเจ้าหน้าที่ |

กลุ่ม 2

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| 1. นางสุวิภา ภารัตตะ | สำนักงานเลขานุการกรม |
| 2. นายสุรพงษ์ วงศ์เกษมจิตต์ | สถาบันสุขภาพสัตว์แห่งชาติ |

3. นางสาวธนกร สว่างเนตร	สำนักส่งเสริมและพัฒนาการปศุสัตว์
4. นางสาวจารุพร คำโฮง	กองแผนงาน
5. นายอนุภาพ เส็งสาย	สำนักพัฒนาอาหารสัตว์
6. นางสาวพิชามญชุ์ ส่างโน	สำนักงานปศุสัตว์เขต 7
7. นายเชาวน์วิทย์ กังแฮ	กองสารวัตรและกักกัน
8. นางสาวปิยนุช ศรีคอนไทย	สำนักกฎหมาย
9. นางสาวสุนิภา ดิษฎาวิระวัฒน์	ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่
10. นางภัทรวรรณ ลำดี	กลุ่มพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่
11. นางสาวอรอนงค์ อ่างอิง	ฝ่ายทะเบียนประวัติฯ กองการเจ้าหน้าที่
12. นายสิรภพ เดชพันธุ์	กลุ่มวินัย กองการเจ้าหน้าที่
13. นางสาววิจิตรรณ สุวรรณพันธ์	ฝ่ายสวัสดิการฯ กองการเจ้าหน้าที่
14. นางลลิตาพรรณ ทะสระ	ฝ่ายบริหารทั่วไป กองการเจ้าหน้าที่
15. นางสาวเข็มทอง แก้วอนุ	กลุ่มพัฒนาระบบงานฯ กองการเจ้าหน้าที่
16. นางสาวชุติมา ม่วงไหมทอง	กลุ่มพัฒนาระบบงานฯ กองการเจ้าหน้าที่

กลุ่ม 3

1. นายทศพล ยอดประเสริฐ	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
2. นายไตรรงค์ เมนะรุจิ	สำนักเทคโนโลยีชีวภัณฑ์สัตว์
3. นายวีระพงษ์ เชี่ยวบุญชี	ศูนย์สารสนเทศ
4. นายชัยยุทธ เหลืองบุศราคัม	สำนักงานปศุสัตว์เขต 1
5. นายวิชาญ ตรีพันธ์	สำนักเทคโนโลยีชีวภาพการผลิตปศุสัตว์
6. นายวชิระ เสือบัว	สำนักงานปศุสัตว์เขต 3
7. นางมลนิกา อัจสุวรรณ	สำนักพัฒนาระบบและรับรองมาตรฐานสินค้าปศุสัตว์
8. นายกฤตภาส วศินวรกุล	ฝ่ายสรรหาฯ กองการเจ้าหน้าที่
9. นายศิริ พรรณศิริ	ฝ่ายทะเบียนประวัติฯ กองการเจ้าหน้าที่
10. นางวันเพ็ญ เอกชน	ฝ่ายสวัสดิการฯ กองการเจ้าหน้าที่
11. นางสุวิมา พันธุ์ฤทธิ์	ฝ่ายบริหารทั่วไป กองการเจ้าหน้าที่
12. นางศศิธร จารุพงศกร	กลุ่มพัฒนาระบบงานฯ กองการเจ้าหน้าที่
13. นางสาววันวิษา ชมภูวิเศษ	กลุ่มพัฒนาระบบงานฯ กองการเจ้าหน้าที่
14. นางสาวปรารธนา พลายมาศ	กลุ่มพัฒนาบุคลากร กองการเจ้าหน้าที่

15. นางสาวสุวิชญา ทันตะการ

กองการเจ้าหน้าที่

คณะผู้จัดทำ

ฝ่ายเลขานุการคณะทำงาน	
นายธีระศักดิ์ คำทองสุข	นางสาวหทัยทิพย์ อภิวงค์งาม
นายไตรเทพ ณรงค์อินทร์	นางภัควลัญชัญ ไกลถิ่น
นางสาวเข็มทอง แก้วอนุ	นางสาวชุตินา ม่วงไหมทอง
นางรวีวรรณ มรรควิน	นางสาววันวิษา ชมภูวิเศษ
นางศศิธร จารุพงศกร	นางสาวสุวิชญา ทันตะการ
นางสาวปรารถนา พลายมาศ	นางสาวจารุภัทร ขวัญเยื้อง

"ผมอยากเห็นกรมปศุสัตว์เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ทำงานอย่างโปร่งใส" **นางตฤยดี ชาวสวนเจริญ**

อธิบดีกรมปศุสัตว์

"คนจะมีกำลังใจในการทำงาน..
ถ้าเขามีการเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน"

นายธนิตย์ เอนกวิทย์
รองอธิบดีกรมปศุสัตว์

"การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องให้ความสำคัญ
ในเรื่องการพัฒนาศักยภาพชีวิตของบุคลากร
และการเปลี่ยนแปลงคนตามบทบาทภารกิจ
ที่เปลี่ยนแปลงไป"

นายอนุชาธิ์ จริญญาภรณ์
รองอธิบดีกรมปศุสัตว์

"สิ่งที่ขาดไม่ได้ของราชการนั่นก็คือ
ค่านิยมบุคลากรในกรมต้องสนับสนุน
ให้เกิดการพัฒนา"
นายวิมลพร รัตติกาล
รองอธิบดีกรมปศุสัตว์

"การพัฒนาบุคลากรต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
และสร้างระบบการติดตามประเมินผล"

นายอภิย์ สุทธิสังข์
รองอธิบดีกรมปศุสัตว์

