



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 ด้านการบริหารบุคคลทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ 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 การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(ข) ส่วนราชการและจังหวัดมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการและจังหวัดได้จริง

(ค) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องประมาณรายจ่ายของส่วนราชการและจังหวัด มีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (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 : มุ่งเน้นการบริหารจัดการกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ 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 อัตรากำลังจากผลการเกษียณอายุของข้าราชการตามแนวทางมาตรการบริหารอัตรากำลังปกติ

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 องค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ 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 จริยธรรมมีจิตสำนึกมีความสามารถมุ่งมั่นและเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้เป็นอย่างดี

แผนระดับที่ 2

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ประเด็น : การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจมีสมรรถนะสูงตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้ประเทศไทย 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) พัฒนากำลังคนภาครัฐให้มีสมรรถนะสูง 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. วิเคราะห์และจัดทำระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

2. ส่งเสริมและพัฒนาให้บุคลากรมีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

ตัวชี้วัด : ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ (Succession Plan)

2.3 ข้อมูลทั่วไปของกรมปศุสัตว์

2.3.1 วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรพัฒนาการปศุสัตว์ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพิ่มมูลค่าสินค้าสู่ตลาดโลกและเติบโตอย่างยั่งยืน”

2.3.2 พันธกิจ

1. พัฒนาศักยภาพคนสู่การปศุสัตว์ (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

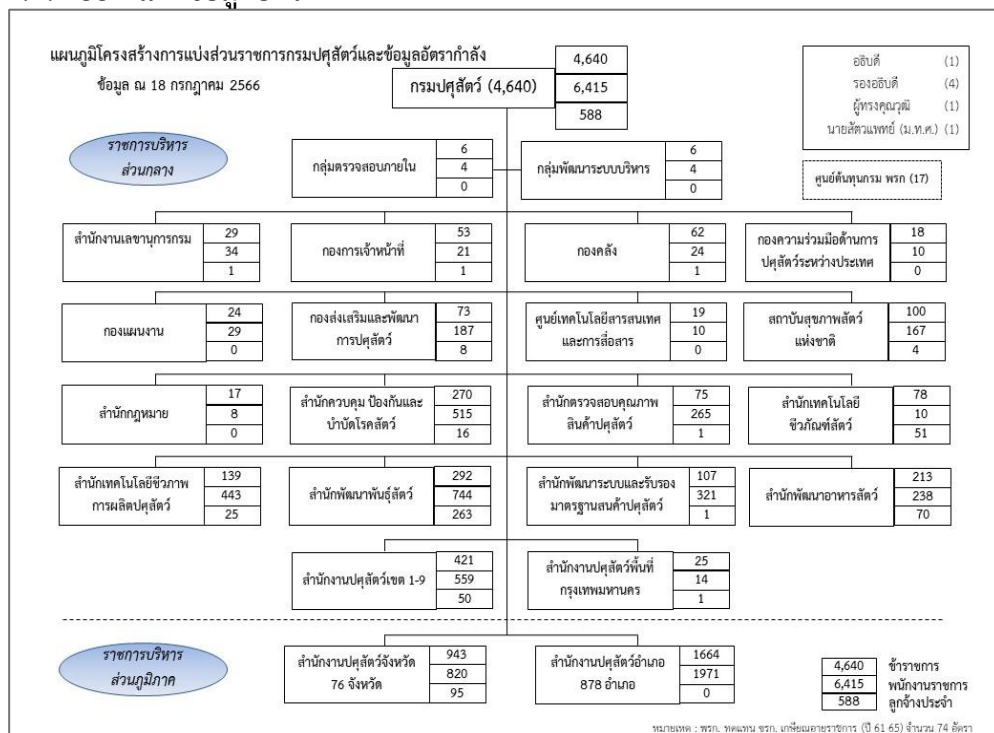
5. บูรณาการและยกระดับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ด้านการปศุสัตว์ให้เป็นที่ยอมรับของประเทศคู่ค้าและในระดับสากล

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

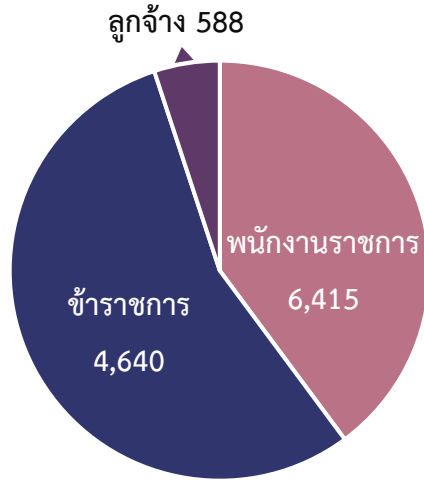
ลำดับ	ส่วนราชการ	ข้าราชการ	พนักงานราชการ	ลูกจ้างประจำ	รวม
1	กรมปศุสัตว์ (อธิบดี,รองอธิบดี,ผู้ทรงคุณวุฒิ)	6	17		23
2	กลุ่มตรวจสอบภายใน	6	4		10
3	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร	6	4		10
4	กองแผนงาน	24	29		53
5	กองการเจ้าหน้าที่	53	21	1	75
6	กองคลัง	62	24	1	87
7	กองความร่วมมือด้านการปศุสัตว์ระหว่างประเทศ	18	10		28
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

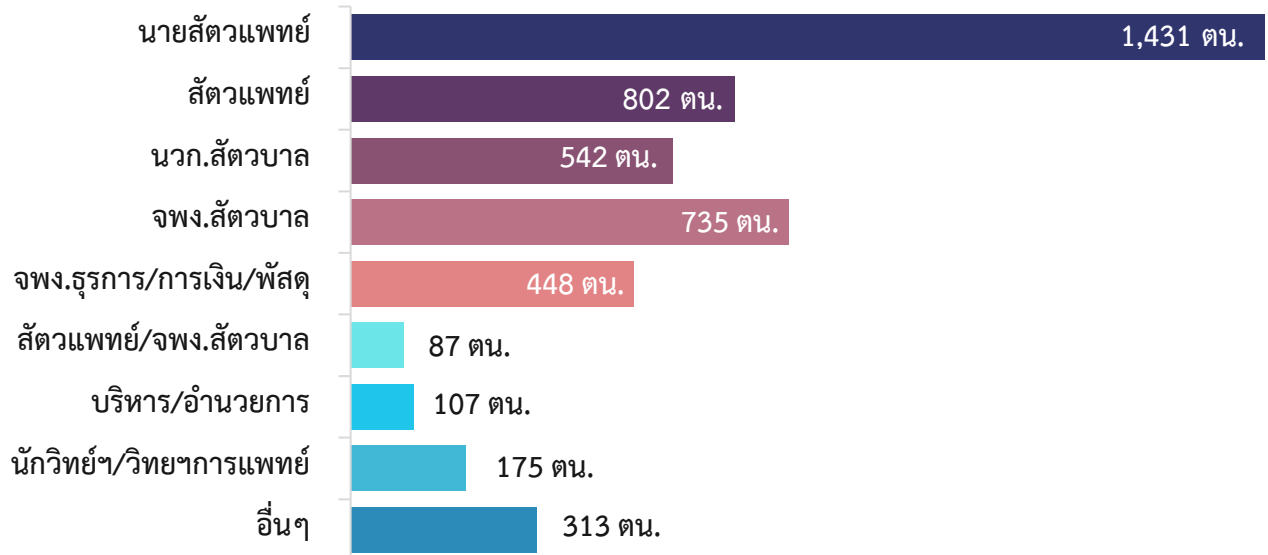


กรอบข้าราชการแยกตามประเภท

4,640



กรอบอัตรากำลังข้าราชการแยกตามตำแหน่ง



ข้อมูลอัตราว่าง



646 ตำแหน่ง



อำนวยการ

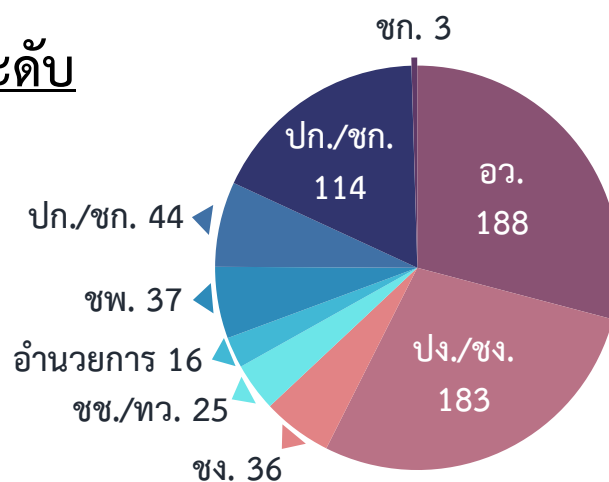


วิชาการ

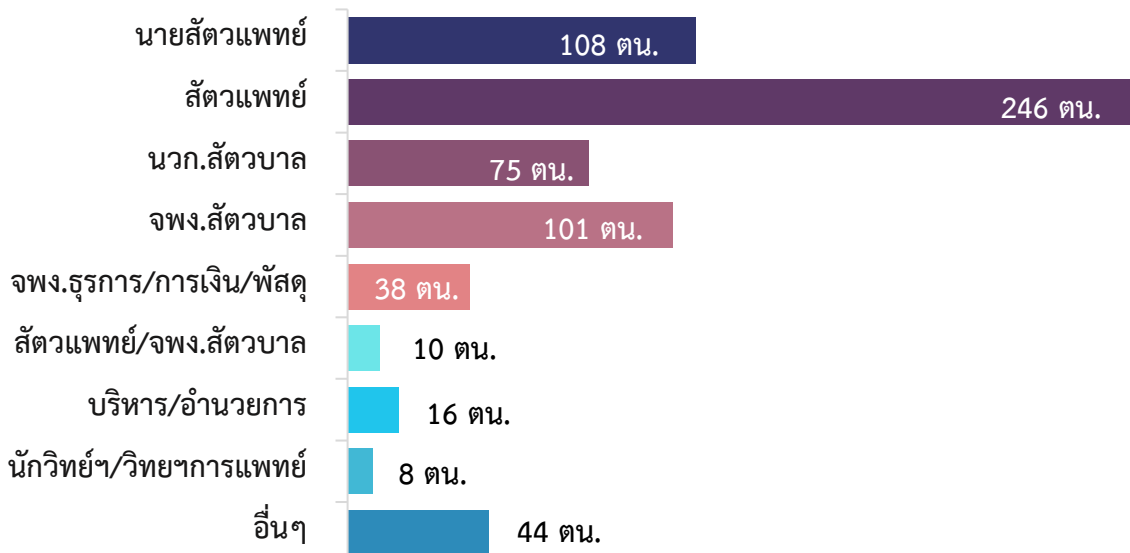


ทั่วไป

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 : ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ

แผนระดับ 2

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)
<p>ประเด็น : การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ</p> <p>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

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

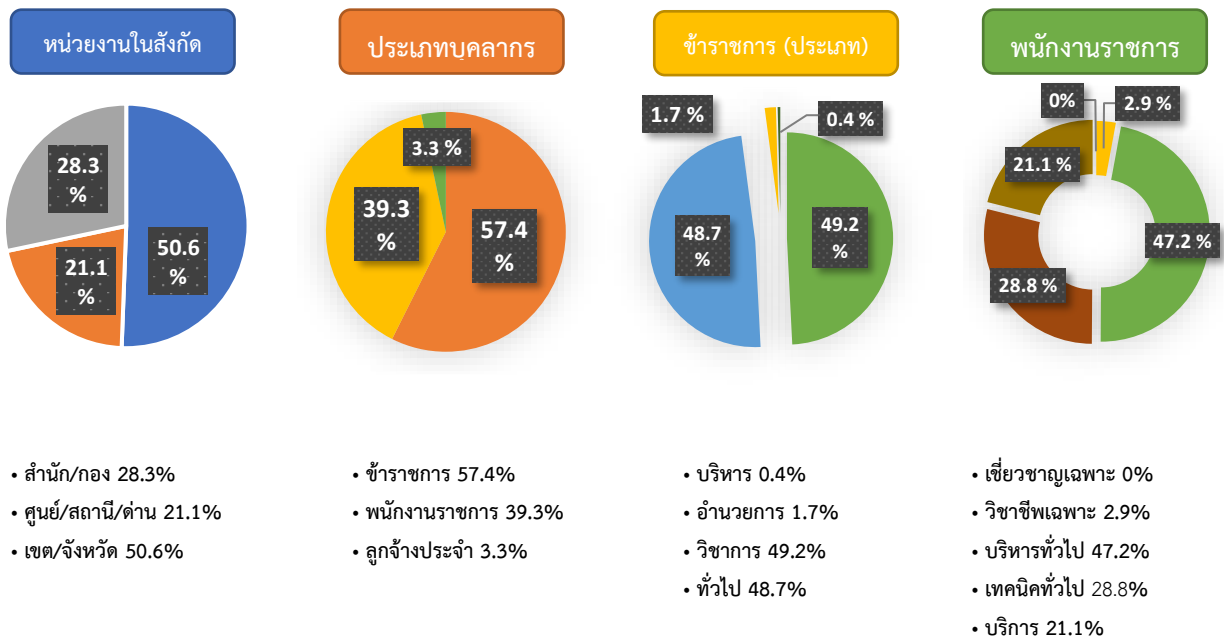
1. เป้าหมายสูงสุด/ผลสัมฤทธิ์ 1-4 ปีข้างหน้า (ต่อ)	2. จุดแข็ง/รักษา/ต่อยอด (ต่อ)
<p>3. มีการพัฒนาบุคลากรกรมปศุสัตว์อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาให้บุคลากรกรมปศุสัตว์ ให้เป็น Smart Officer อย่างแท้จริง เป็นมืออาชีพ เป็นผู้มีความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของกรม 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	ไม่ทราบ ข้อมูล	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)					
1.1 นโยบายและแผนงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์ มีส่วนช่วย สนับสนุนให้หน่วยงานของท่านปฏิบัติงาน ได้บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจ	106 (8.05%)	31 (2.36%)	94 (7.14%)	913 (69.38%)	172 (13.07%)
1.2 กรมปศุสัตว์มีการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรเข้าใจทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของกรมอย่างชัดเจน	71 (5.40%)	37 (2.81%)	87 (6.61%)	923 (70.14%)	198 (15.05%)
1.3 หน่วยงานของท่านมีกำลังคน (ข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และการจ้างเหมา บริการ) ในจำนวนที่เหมาะสมกับการกิจ	48 (3.65%)	196 (14.89%)	392 (29.79%)	577 (43.84%)	103 (7.83%)
1.4 หน่วยงานของท่านมีกำลังคนที่มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท ภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	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
1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ (S1+O7) 2. ปรับโครงสร้างองค์กรและพัฒนาบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (S1+T7)	1. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับการขับเคลื่อนภารกิจ
3. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (S2+O3) 4. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและตอบสนองทุกกระบวนการงาน (W1+W4+O3) 5. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยี (W4 + O3) 6. สร้างทัศนคติที่ดีของบุคลากรกรมปศุสัตว์ เพื่อพัฒนากระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ (W4+T2)	2. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี
7. ยกระดับความสามารถบุคลากรกรมปศุสัตว์สู่ความเป็นมืออาชีพ (S1+S4+ O2+O4) 8. พัฒนาระบบบริหารผลงานที่สอดคล้องกับสมรรถนะและผลการปฏิบัติงานเพื่อรองรับความก้าวหน้าในอาชีพ (W5+W6+O3)	3. พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรมืออาชีพ ส่งเสริมการพัฒนากำลังคนสมรรถนะสูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงแห่งอนาคต
9. เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบคุณธรรม (S3+S5+O1+O4)	4. เสริมสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
10. เสริมสร้างความสุข คุณภาพชีวิตและระบบนิเวศการทำงานเพื่อรองรับการทำงานวิถีใหม่ (S3+S4+O5+O6)	5. พัฒนาและส่งเสริมให้ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีความผูกพันต่อองค์กร

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

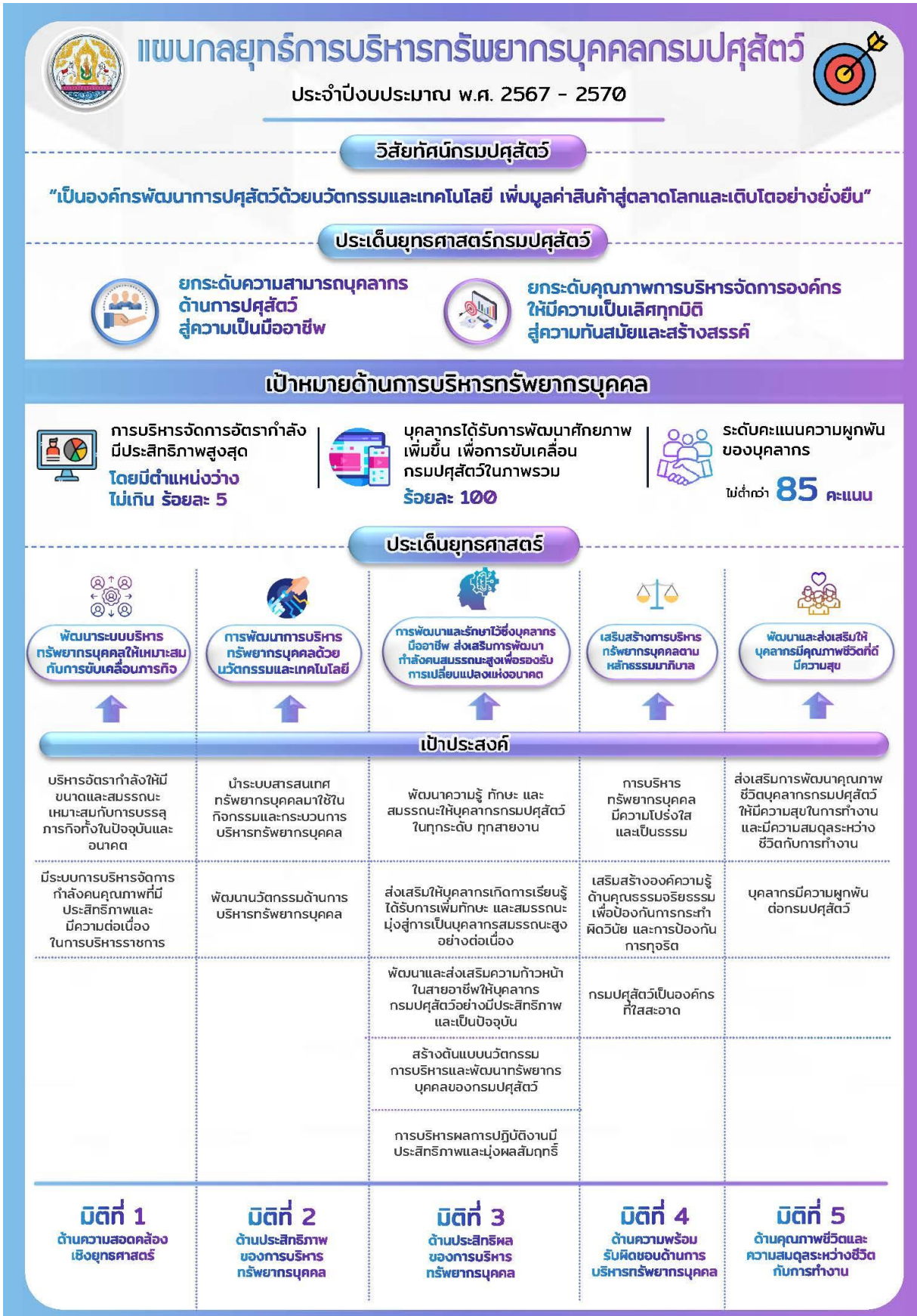
ตารางที่ 14 การกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4

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	ไม่ เกิน 5	ไม่ เกิน 5	ไม่ เกิน 5	ไม่ เกิน 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. พัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี	2.1 นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล	2.1.1 จำนวนกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่นำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลให้บริการ หรือบริหารจัดการ	จำนวน	1	1	1	1	4. การเพิ่มประสิทธิภาพระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล	กกจ. (กลุ่มทะเบียนฯ)	
		2.1.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบฐานข้อมูลบุคลากร	ร้อยละ	80	85	90	90			
	2.2 พัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	2.2.1 จำนวนกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการพัฒนาหลักเกณฑ์หรือปรับปรุงกระบวนการ	จำนวน	1	1	1	1	5. การวิเคราะห์ ทบทวนและพัฒนาหลักเกณฑ์และรูปแบบในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปศุสัตว์	กกจ. (ฝ่ายบริหารฯ)	
		2.2.2 จำนวนสื่อ/ช่องทางดิจิทัล เพื่อการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เพิ่มขึ้น	จำนวน	1	1	1	1			
								6. เพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	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 เพื่อป้องกันการกระทำผิดวินัย และการป้องกันการทุจริต	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)	

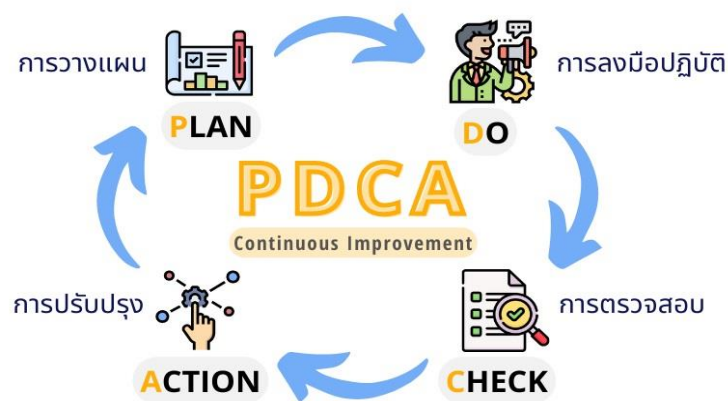
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย				แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ	
			หน่วยนับ	2567	2568	2569				2570
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of work-life and Work-life balance)										
5. พัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี 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