



การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

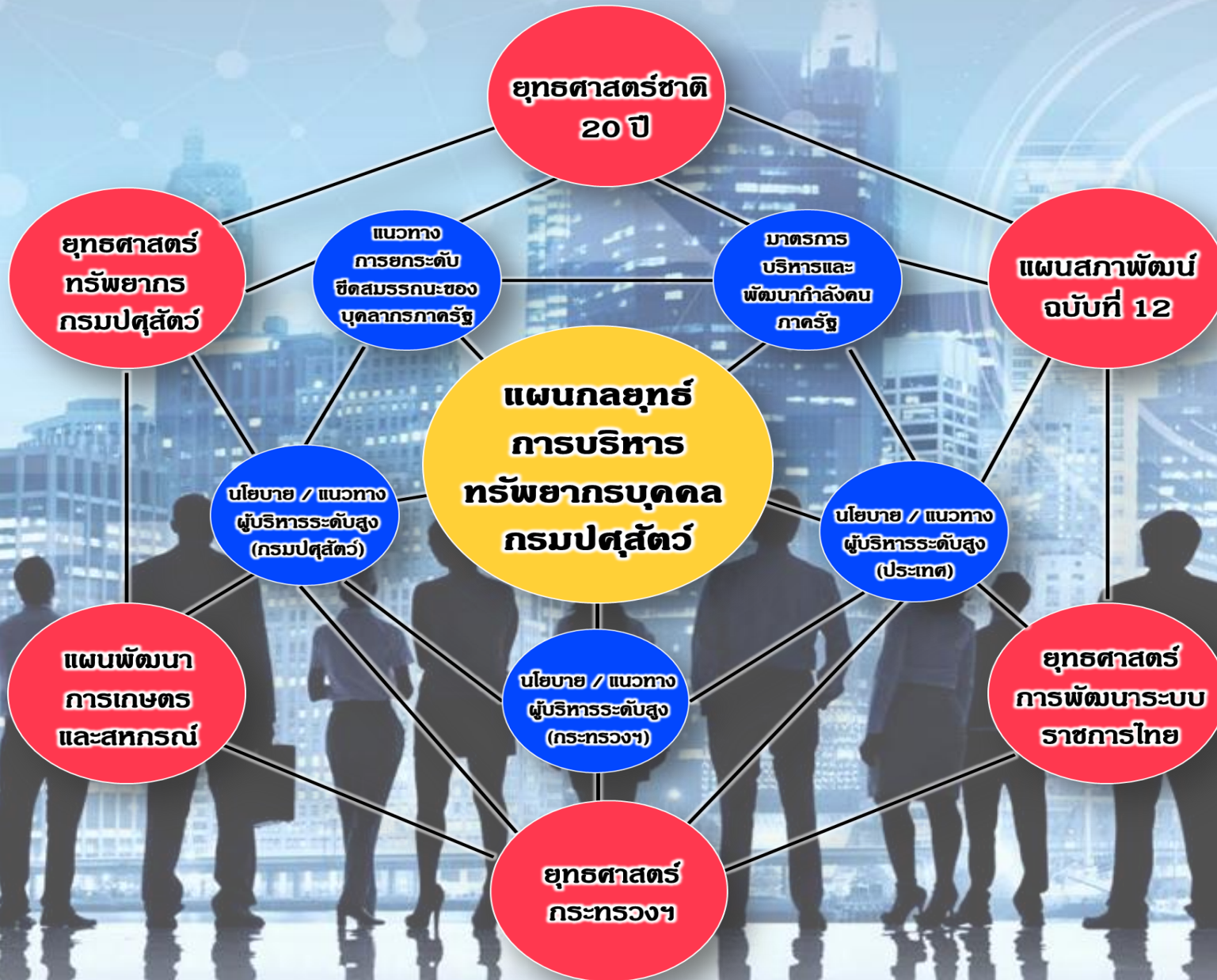
กรมปศุสัตว์

ปีงบประมาณ พ.ศ.2561 – 2563





ความเชื่อมโยง / สอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์



ค่านิยมหลักกรมปลุกสัตว์ I^2 - SMART

I = Innovation

I = Integration

S = Standard

M = Mastery

A = Agility

R = Responsibility

T = Teamwork

มุ่งเน้นนวัตกรรม

บูรณาการการทำงาน

มีมาตรฐาน

ทำงานอย่างมืออาชีพ

คล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

รับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ

มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน

ท่านคิดว่าภารกิจด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปลัดสัตว์ในปัจจุบัน มีอะไรบ้างที่เป็นจุดแข็งหรือสิ่งที่ดีขององค์กร และตอบสนองต่อแผน ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ของรัฐบาล

- 1) มีแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน
- 2) มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ท่านคิดว่าภารกิจด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมปลัดสัตว์ในปัจจุบัน มีภารกิจไหนที่ทำทนาย หรือต้องพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

- 1) การพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันอย่างไร้ขีดจำกัด
- 2) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ มุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง
- 3) การสร้างและพัฒนาระบบคุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาลอย่างเป็นรูปธรรม
- 4) การพัฒนาระบบการให้บริการที่มีความเป็นเลิศในทุก ๆ มิติ

ในมุมมองของท่านคิดว่า ช่วงที่ผ่านมา มีอะไรบ้างที่กองการเจ้าหน้าที่ ควรทำอะไรเพิ่มเติมนอกเหนือจากสิ่งที่ดำเนินการอยู่

- 1) การปรับเปลี่ยนทัศนคติ และการพัฒนาบุคลิกภาพ การมีจิตบริการ (Service Mind)
- 2) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (คิดวิเคราะห์ / คิดนอกกรอบ / คิดสร้างสรรค์ / คิดเชิงกลยุทธ์ / คิดเชิงระบบ / องค์กรรวม)
- 3) การพัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม ธรรมภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 4) การพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ในมุมมองของท่านคิดว่า ในอีก 3 ปีข้างหน้า กรมปลัดสัตว์ควรพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไปในทิศทางใด ทั้งทางด้านกระบวนการ คน ทรัพยากร และผู้รับบริการ / ผู้รับผลกระทบภายนอกองค์กร

- 1) พัฒนาคอนให้มีความเป็นมืออาชีพ ที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างไร้ขีดจำกัด
- 2) พัฒนาระบบการทำงานเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ โดยการใช้นวัตกรรม+เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการบุคคล ที่มีความร่วมสมัย เหมาะสมกับสถานการณ์ (ศักยภาพ / ประสิทธิภาพ / คุณภาพ / เอกภาพ / เสถียรภาพ)
- 4) พัฒนาระบบการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจและสร้างความประทับใจ (Service Mind)
- 5) พัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างจริงจังและยั่งยืน



กรอบแนวคิดการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

Input

กรอบคิด / ทิศทาง

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- เป้าประสงค์หลัก

Process

การขับเคลื่อน

- ประเด็นยุทธศาสตร์
- เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์
- ตัวชี้วัดเป้าประสงค์
- กลยุทธ์ / แผนกลยุทธ์
 - มิติแต่ละด้าน
 - เป้าประสงค์ กลยุทธ์
 - ตัวชี้วัด
 - แผนงาน / โครงการ / กิจกรรม
 - เกณฑ์การให้คะแนน
 - ระยะเวลาดำเนินการ
 - ผู้รับผิดชอบ

Output

วัตถุประสงค์

- เพื่อจัดทำยุทธฯ รองรับภารกิจในระยะ 3 ปี
- เพื่อพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ของบุคลากรกรมปศุสัตว์
- เพื่อให้มียุทธฯ ของหน่วยงานเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

Outcome

ผลที่ได้รับ

- กรมปศุสัตว์มียุทธฯ / แผนกลยุทธ์ ที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้
- กรมปศุสัตว์มีการพัฒนาเพื่อยกระดับความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์บุคลากร
- บุคลากรมีขีดความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน



กรอบแนวทางจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์

**การทบทวน
สถานการณ์**

**การรวบรวม
ข้อมูล**

**การวิเคราะห์
สังเคราะห์ข้อมูล**

ข้อมูลปฐมภูมิ

- 1) Focus Group ผู้แทนส่วนราชการในสังกัด กรมปศุสัตว์
- 2) การสัมภาษณ์ผู้บริหาร กรมปศุสัตว์ และผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน สังกัด กรมปศุสัตว์

ข้อมูลทุติยภูมิ

- 1) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20ปี
- 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
- 3) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 4) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561 สำนักงาน ก.พ.ร.
- 5) มาตรการบริหารแบบพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ. 2557-2561 สำนักงาน ก.พ.
- 6) แนวทางการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2556-2558 สำนักงาน ก.พ.

การยกร่างแผนกลยุทธ์ฯ

- 1) การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
- 2) กรอบหลักการและแนวทาง
- 3) การประมวลผลเพื่อยกร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

- 1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- 2) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 5) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)
- 6)
- 7)
- 8)
- 9)
- 10)

การเสนอขอความเห็นชอบ

- 1) เสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็น
- 2) เห็นชอบ / อนุมัติ
- 3) หน่วยงานในสังกัด กรมปศุสัตว์ ใช้เป็นกรอบจัดทำ แผนงาน / โครงการ



กรอบแนวทางการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์

แนวนโยบาย

- ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12
- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ของสำนักงาน กพร.
- มาตรการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ
- แนวทางยกระดับขีดสมรรถนะบุคลากรภาครัฐของสำนักงาน กพ.
- การสัมภาษณ์ผู้บริหารกรมปศุสัตว์
- ความต้องการและทิศทางการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูล เพื่อยกร่างกลยุทธ์
- นำเสนอคณะกรรมการฯ หรือผู้บริหาร เพื่อให้ความเห็นชอบ

ปัจจัย / ตัวแปร

- สังคม / Digital / Social Media
- เศรษฐกิจ / Digital / Startup
- สิ่งแวดล้อม / Digital / Technology
- การเมือง / Digital / Online
- วัฒนธรรม / Digital / Facebook / Line
- พลังงาน / Digital / ZNE
- เทคโนโลยี / Digital / Big Data / IOT / AI
- ข้อมูลข่าวสาร / Digital / Internet
- การทหาร / Digital / Cyber War



การจัดการทางกลยุทธ์

- การเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- การปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- การยอมรับที่จะเข้าถึงการเปลี่ยนแปลง
- การออกแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 1) การเป็นบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน
 - 2) การเป็นบุคลากรที่มีความรู้ทักษะ ประสพการณ์ และการประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหา
 - 3) เป็นบุคลากรที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าพูด อย่างสร้างสรรค์ เพื่อองค์กรและประเทศ
 - 4) เป็นบุคลากรที่มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาทุกในทุกสถานการณ์
 - 5) เป็นบุคลากรที่มีความสามารถในการจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างรู้เท่าทันและชาญฉลาด
 - 6) เป็นบุคลากรที่มีความคิดเชิงระบบ (ศึกษอดีต / วิเคราะห์ปัจจุบัน / ทำนายอนาคต)
 - 7) เป็นบุคลากรที่สามารถวิเคราะห์ ประเมิน และคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ได้อย่างแม่นยำ
 - 8) สร้างวัฒนธรรม นวัตกรรมในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
 - 9) การสร้างบุคลากรให้เป็น Smart People / Smart Officer / Smart Nations

เป้าหมาย

- เพื่อออกแบบเครื่องมือในการบริหารจัดการ และขับเคลื่อนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์
- เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานรองรับภารกิจของกรมปศุสัตว์
- เพื่อมุ่งประสงค์ให้หน่วยงานในสังกัดกรมปศุสัตว์ มีแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน



เป็นไปได้ / เหมาะสม /
คุ้มค่า / คุ้มค่า

เฝ้าระวัง / ป้องกัน /
ควบคุม / กำจัด

ปรับปรุง / เปลี่ยนแปลง /
ประยุกต์ / ทำทนาย

เชื่อมโยง / สอดคล้อง /
ตอบโจทย / เป็นรูปธรรม

People / Process / Technology

Digital Transformation

People

เดิม

Economy scale

ใหม่

Economy of Speed

Process

เดิม

Orchestra process model

ใหม่

Network process model

Technology

เดิม

People

ใหม่

Machine / Robot



บทวิเคราะห์ปัญหา แนวทาง และเป้าหมาย การบริหารจัดการกรมปศุสัตว์

ปัญหา

แนวทาง / กลยุทธ์

เป้าหมาย



คน

- การสร้างและพัฒนาคนที่มี **ศักยภาพ** เพื่อการเปลี่ยนแปลง

- **ความเป็นมืออาชีพ**
(ศักยภาพ / ประสิทธิภาพ / คุณภาพ / เอกภาพ / เสถียรภาพ)



ข้อมูล

- การสร้างและพัฒนาระบบข้อมูลที่มี **คุณภาพ** ในทุก ามิติ

- การใช้ประโยชน์ และการพึ่งพาเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม



เครื่องมือ

- การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่มี **ประสิทธิภาพ** ในการปฏิบัติงาน

- เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมกับสถานการณ์ และร่วมสมัย



การจัดการ

- การสร้างและพัฒนาระบบการจัดการที่มี **เอกภาพ** เพื่อการปฏิบัติงาน

- สร้างระบบการจัดการเชิงรุก (นวัตกรรม) มากกว่าเชิงรับ





กรอบแนวทางจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์

**การทบทวน
สถานการณ์**

**การรวบรวม
ข้อมูล**

**การวิเคราะห์
สังเคราะห์ข้อมูล**

ข้อมูลปฐมภูมิ

- 1) Focus Group ผู้แทนส่วนราชการในสังกัด กรมปศุสัตว์
- 2) การสัมภาษณ์ผู้บริหาร กรมปศุสัตว์ และผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน สังกัด กรมปศุสัตว์

ข้อมูลทุติยภูมิ

- 1) แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20ปี
- 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)
- 3) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- 4) แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561 สำนักงาน ก.พ.ร.
- 5) มาตรการบริหารแบบพัฒนากำลังคนภาครัฐ พ.ศ. 2557-2561 สำนักงาน ก.พ.
- 6) แนวทางการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2556-2558 สำนักงาน ก.พ.

การยกร่างแผนกลยุทธ์ฯ

- 1) การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
- 2) กรอบหลักการและแนวทาง
- 3) การประมวลผลเพื่อยกร่างแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนกลยุทธ์การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

- 1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- 2) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 5) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

- 1)
- 2)
- 3)
- 4)
- 5)
- 6)
- 7)
- 8)
- 9)
- 10)

การเสนอขอความเห็นชอบ

- 1) เสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็น
- 2) เห็นชอบ / อนุมัติ
- 3) หน่วยงานในสังกัด กรมปศุสัตว์ ใช้เป็นกรอบจัดทำ แผนงาน / โครงการ



กรอบแนวทางจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมปศุสัตว์

การทบทวน
สถานการณ์

การรวบรวม
ข้อมูล

การวิเคราะห์
สังเคราะห์ข้อมูล



การจัดการทางกลยุทธ์

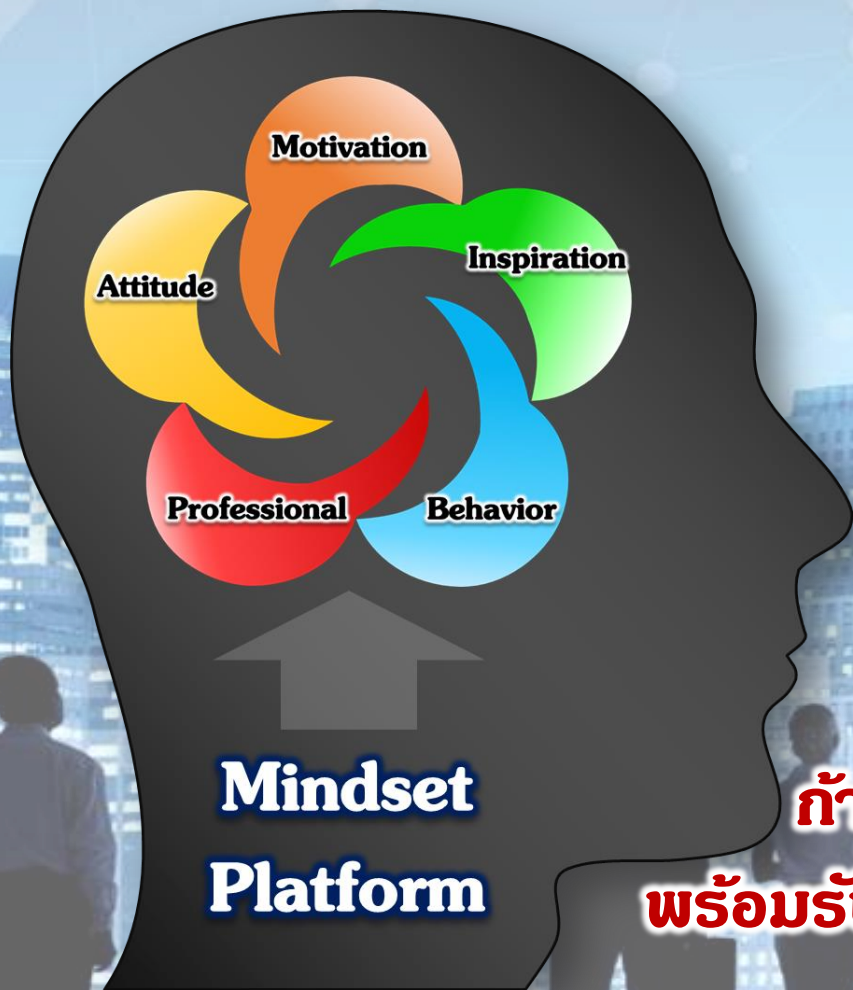
- การเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
 - การปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
 - การยอมรับที่จะเข้าถึงการเปลี่ยนแปลง
 - การออกแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1) การเป็นบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน
 - 2) การเป็นบุคลากรที่มีความรู้ทักษะ ประสพการณ์ และการประยุกต์ใช้เพื่อแก้ไขปัญหา
 - 3) เป็นบุคลากรที่กล้าคิด กล้าทำ กล้าพูด อย่างสร้างสรรค์ เพื่อองค์กรและประเทศ
 - 4) เป็นบุคลากรที่มีความพร้อมและมีขีดความสามารถในการแก้ไขปัญหาทุกในทุกสถานการณ์
 - 5) เป็นบุคลากรที่มีความสามารถในการจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลอย่างรู้เท่าทันและชาญฉลาด
 - 6) เป็นบุคลากรที่มีความคิดเชิงระบบ
(ศึกษาคิด / วิเคราะห์ปัจจุบัน / ทำนายอนาคต)
 - 7) เป็นบุคลากรที่สามารถวิเคราะห์ ประเมิน และคาดการณ์แนวโน้มสถานการณ์ได้อย่างแม่นยำ
 - 8) สร้างวัฒนธรรม นวัตกรรมในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม
 - 9) การสร้างบุคลากรให้เป็น Smart People / Smart Officer / Smart Nations

ปรับปรุง / เปลี่ยนแปลง / ประยุกต์ / ทำทนาย

การเสนอขอความเห็นชอบ

- 1) เสนอผู้บริหารเพื่อขอความเห็น
- 2) เห็นชอบ / อนุมัติ
- 3) หน่วยงานในสังกัด กรมปศุสัตว์ ไซเป็นกรอบจัดทำ แผนงาน / โครงการ

12 (พ.ศ. 2560-2564)
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
พ.ศ. 2556-2561 สำนักงาน
พ.ศ. 2557-2561 สำนักงาน ก.พ.
ภาครัฐ พ.ศ. 2556-2558



**ก้าวข้ามกับดักวัฒนธรรมเดิม
พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน
เพื่ออนาคตที่ดีกว่า**



วิสัยทัศน์ (การพัฒนาทรัพยากรบุคคล)

“ ก้าวข้ามกับดักงูๆ ปลาๆ ด้วยการรู้จริง รู้แจ้ง รู้เท่าทัน เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ”

พันธกิจ

1. สร้างและพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
2. ยกระดับองค์ความรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงและแข่งขัน
3. สร้างวัฒนธรรม นวัตกรรมขององค์การ

ปรัชญาในการปฏิบัติงาน

“ คิดให้ครอบคลุมทุกมิติ ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มุ่งผลสัมฤทธิ์อย่างมืออาชีพ ”



สวัสดี

