



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

จัดทำโดย คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

เมษายน 2568



คำนำ

การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572) เป็นเครื่องมือสำคัญที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรขององค์กรให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ พ.ศ. 2566 – 2570 ของกรมวิทยาศาสตร์บริการ รวมถึงการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ตลอดจนความท้าทายในอนาคต แผนนี้กำหนดแนวทางและขั้นตอนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งระยะเวลา งบประมาณ ตัวชี้วัดผลสำเร็จ และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูงสุด

ความสำคัญของแผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้ ไม่ได้หยุดเพียงการสร้างความพร้อมสำหรับการดำเนินงานในปัจจุบัน แต่ยังมุ่งหวังที่จะวางรากฐานสำหรับอนาคต โดยการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพและวิสัยทัศน์ เพื่อสร้างองค์กรที่เข้มแข็ง ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนาประเทศในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572) จะเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ตอบโจทย์เป้าหมายขององค์กร และช่วยสร้างผลลัพธ์ที่ยั่งยืนต่อการพัฒนาองค์กรและประเทศในระยะยาว

คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

เมษายน 2568



บทสรุปผู้บริหาร

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ดิจิทัล และความคาดหวังของสังคมต่อการให้บริการภาครัฐ ได้ส่งผลต่อบทบาทของกรมวิทยาศาสตร์บริการในการเป็นกลไกสำคัญขับเคลื่อนประเทศด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งสิ่งสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวและยืนหยัดได้อย่างมั่นคง คือ **บุคลากร** ที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม พร้อมเรียนรู้และเติบโตอย่างยั่งยืน กรมวิทยาศาสตร์บริการจึงได้จัดทำ**แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)** เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความพร้อมทั้งด้านสมรรถนะ ทักษะดิจิทัล คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิตที่ดีและความสุขในการทำงาน โดยยึดแนวคิด **“พัฒนาคนดี คนเก่ง และคนมีความสุข”** อันจะเป็นรากฐานของการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศและสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศอย่างยั่งยืน

แผนพัฒนาบุคลากรฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ **“พัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข สู่การขับเคลื่อนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน”** ซึ่งสอดคล้องกับ 4 พันธกิจ ได้แก่ พันธกิจ 1. พัฒนากลไกและเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการอย่างเป็นระบบ 2. เสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการให้เป็นมืออาชีพ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล 3. ส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 4. ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อเสริมสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้ แผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ
2. การพัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อมุ่งสู่องค์กรดิจิทัลภาครัฐ
3. การเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
4. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และการส่งเสริมสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

ภายใต้ยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้กำหนด เป้าประสงค์ ที่สำคัญไว้ 4 ประการ คือ

1. บุคลากรมีสมรรถนะและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
2. บุคลากรมีทักษะดิจิทัลที่จำเป็นต่อระบบราชการดิจิทัล
3. องค์กรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและการแบ่งปันความรู้
4. บุคลากรมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขและผูกพันต่อองค์กร

เพื่อให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม กรมวิทยาศาสตร์บริการได้กำหนดแนวทางที่ชัดเจน โดยเริ่มจากการนำแผนที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารไปสู่การมอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการ กำหนดตัวชี้วัด และดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้แก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน



ในด้านของการติดตามประเมินผล แผนพัฒนาบุคลากรฯ ได้กำหนดให้สถาบันพัฒนานักวิทยาศาสตร์ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรอบ 6 เดือน และ 12 เดือน พร้อมรายงานผลและข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร รวมถึงสำนักงาน ก.พ. ในแต่ละปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

แผนพัฒนาบุคลากรฉบับนี้จึงเปรียบเสมือน "เข็มทิศ" ที่กำหนดทิศทางของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการในอีก 5 ปีข้างหน้า โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้าง "คนดี คนเก่ง และคนมีความสุข" ที่พร้อมขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรด้วยความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม นำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนของทั้งองค์กรและประเทศชาติ



สารบัญ

	หน้า
คำนำ	i
บทสรุปผู้บริหาร	ii
สารบัญ	iv
ส่วนที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	1
1.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน	2
ส่วนที่ 2 นโยบายและแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	4
2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)	4
2.2 แผนแม่บทภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)	6
2.3 แผนการปฏิรูปประเทศ	7
2.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)	8
2.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570	11
2.6 มาตรการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ	13
2.7 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	18
ส่วนที่ 3 ข้อมูลทั่วไปของกรมวิทยาศาสตร์บริการ	21
3.1 หน้าที่และอำนาจของกรมวิทยาศาสตร์บริการ	21
3.2 โครงสร้างกรมวิทยาศาสตร์บริการ	22
3.3 วิสัยทัศน์	23
3.4 ปณิธาน	23
3.5 ค่านิยม	23
3.6 พันธกิจ	24
3.7 ประเด็นยุทธศาสตร์	24
ส่วนที่ 4 ประเมินองค์การด้านการพัฒนาบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ	26
4.1 อัตรากำลังของกรมวิทยาศาสตร์บริการ	26
4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร	29
4.3 ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ	32
ส่วนที่ 5 แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ	34
ส่วนที่ 6 การนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล	43



สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	44
ภาคผนวก	45
ภาคผนวก 1 รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10	46
ภาคผนวก 2 วิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็ง และจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ด้วย 7S Mckinze Framework และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ด้วย PESTEL Analysis	54



ส่วนที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การพัฒนาและยกระดับทรัพยากรบุคคลในภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนประเทศให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) รวมถึงแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งเน้นการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรเพื่อให้มีทักษะ สมรรถนะ และภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับความต้องการอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบัน

กรมวิทยาศาสตร์บริการ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งมีบทบาทสำคัญในด้านการสนับสนุนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรให้มีขีดความสามารถในการทำงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับประเทศ รวมทั้งสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปฏิรูปสู่รัฐบาลดิจิทัล การพัฒนานวัตกรรม การเพิ่มทักษะด้านดิจิทัล และการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกกระดับ ได้ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรกลายเป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร การเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรในด้านความเชี่ยวชาญทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการที่โปร่งใสและมีธรรมาภิบาล จะช่วยให้กรมวิทยาศาสตร์บริการสามารถตอบสนองต่อความท้าทายและสร้างความมั่นใจต่อประชาชนได้อย่างยั่งยืน

ดังนั้น กรมวิทยาศาสตร์บริการจึงได้จัดทำ “แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572)” ขึ้นเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เป็นระบบ และยืดหยุ่นสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นการพัฒนาทักษะและสมรรถนะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเสริมสร้างศักยภาพด้านจริยธรรม และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลสัมฤทธิ์สูงสุด อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรและสนับสนุนการพัฒนาประเทศในระยะยาว

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572) ให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ (พ.ศ. 2566 – 2570) ที่กำหนดโดยสำนักงาน ก.พ. และสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

1.2.2 เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสม พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต



1.2.3 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น รวมถึงสนับสนุนการพัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืน

1.2.4 เพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ และตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ

1.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ขั้นตอนที่ 1 : แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

กรมวิทยาศาสตร์บริการ โดยคณะกรรมการบริหาร กรมวิทยาศาสตร์บริการ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานพัฒนาบุคคล ทั้งนี้ เพื่อให้ได้รับความคิดเห็นที่ครอบคลุมและหลากหลาย โดยคณะกรรมการมีหน้าที่และอำนาจ ในการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดยุทธศาสตร์ พร้อมจัดทำแผนพัฒนาบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการให้สอดคล้องกับบริบทและแนวโน้มปัจจุบัน ตลอดจนติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งรายงานผลการดำเนินงานตามแผนประจำปีให้ผู้บริหารทราบ ตามคำสั่งคณะกรรมการบริหาร กรมวิทยาศาสตร์บริการ ที่ 3/2568 ลงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568

ขั้นตอนที่ 2 : ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ รวมถึงมาตรการที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
- แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)
- แผนการปฏิรูปประเทศ: ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2561
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)
- แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570
- มาตรการและแนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เช่น มาตรการบริหารจัดการ กำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570) ระบบราชการ 4.0 เกณฑ์การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐ ในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

ข้อมูลที่ศึกษาเหล่านี้จะนำมาวิเคราะห์เพื่อตั้งประเด็นสำคัญสำหรับการกำหนดแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

ขั้นตอนที่ 3: ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลภายในองค์กร

▪ ศึกษาและทบทวนอำนาจหน้าที่ โครงสร้างองค์กร และยุทธศาสตร์ของกรมวิทยาศาสตร์บริการ เพื่อวิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานและขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



▪ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น อัตรากำลัง ประเภท สายงานและระดับตำแหน่งของข้าราชการ โครงสร้าง อายุข้าราชการ และจำนวนข้าราชการที่จะเกษียณอายุราชการภายใน 5 ปี ข้างหน้าคุณสมบัติและสมรรถนะที่จำเป็น สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการพัฒนา รวมถึงการใช้ SWOT Analysis เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร

ขั้นตอนที่ 4: จัดทำรายละเอียด (ร่าง) แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

จัดประชุมคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการเพื่อพิจารณากลับกรอง ให้ความเห็นข้อเสนอแนะ (ร่าง) แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572) โดยระบุรายละเอียดที่สำคัญ เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ โครงการ/กิจกรรม ตลอดจนตัวชี้วัดผลสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 5: นำเสนอขอความเห็นชอบและประกาศใช้แผนพัฒนาบุคลากร

▪ เสนอแผนพัฒนาบุคลากรต่ออธิบดีกรมวิทยาศาสตร์บริการเพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบ

▪ ประกาศใช้และแจ้งเวียนแผนพัฒนาบุคลากรไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมจัดทำเอกสารเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงานทราบและนำไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 6: ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

คณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร พร้อมรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารและสำนักงาน ก.พ. ทราบภายในเดือนธันวาคมของทุกปี

ส่วนที่ 2

นโยบายและแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572) ได้มีการทบทวนนโยบายและแผนงานในทุกระดับที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายและถ่ายทอดเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับแนวโน้ม ทิศทาง และสถานการณ์ของการพัฒนาบุคลากรภาครัฐในปัจจุบัน โดยคำนึงถึงกรอบการดำเนินงานที่สำคัญ เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมทั้งมาตรการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่เกี่ยวข้อง สำหรับแผนระดับต่าง ๆ มีการกำหนดทิศทางประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ที่มีความสอดคล้อง เชื่อมโยง ตั้งแต่แผนระดับ 1 แผนระดับ 2 และแผนระดับ 3 ในประเด็นหลัก ดังนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ: ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลักภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน และประโยชน์ส่วนรวม มุ่งเน้นให้ภาครัฐมีความทันสมัยและมีขีดสมรรถนะสูง สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าเทียบกับมาตรฐานสากล สามารถรองรับกับสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้นและทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคต บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติหน้าที่และขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติ โดยภาครัฐมีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถสนองความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนา มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม



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



ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ แผนย่อยการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ การสร้างและพัฒนาให้บุคลากรภาครัฐมีความพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ กรอบความคิด และทัศนคติในการขับเคลื่อนภารกิจยุทธศาสตร์ชาติให้ประสบผลสำเร็จ ภาครัฐจำเป็นต้องทบทวน พัฒนาและปรับปรุงระบบ กลไก และวิธีการบริหารงานบุคคลในปัจจุบัน ตลอดจนออกแบบและปรับปรุงการบริหารและพัฒนาบุคลากรภาครัฐในทุกมิติเพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้เป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มีภาวะผู้นำ มุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ มีทักษะการปฏิบัติงานที่ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก เป็นมืออาชีพ มีจรรยาบรรณ กล้ายืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องตามหลักการแห่งวิชาชีพโดยไม่เลือกปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรม และมีความพร้อมในการปฏิบัติงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน และเพื่อส่วนรวม เพื่อประโยชน์ในการให้บริการสาธารณะที่มีประสิทธิภาพแก่ประชาชนอย่างเต็มกำลังความสามารถของบุคลากรภาครัฐทุกคน ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนาที่ 1 : ปรับปรุงกลไกในการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนในภาครัฐให้มีมาตรฐานและเกิดผลในทางปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้กำลังคนภาครัฐมีความเหมาะสมกับภารกิจ

แนวทางการพัฒนาที่ 2 : เสริมสร้างความเข้มแข็งในการบริหารงานบุคคลในภาครัฐให้เป็นไปตามระบบคุณธรรมอย่างแท้จริง โดยการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตสำนึกสาธารณะ มีระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรให้สามารถตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติงานมีความก้าวหน้าในอาชีพ สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ

แนวทางการพัฒนาที่ 3 : พัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิดวิเคราะห์และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีระบบการพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม ทักษะด้านดิจิทัล มีทัศนคติและกรอบความคิดในการทำงานเพื่อให้บริการประชาชน มีการเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม การปรับเปลี่ยนแนวคิดให้การปฏิบัติราชการเป็นมืออาชีพ มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีสำนึกในการปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบและความสุจริต ปฏิบัติงานตามหลักการและหลักวิชาชีพด้วยความเป็นธรรมและเสมอภาค กล้ายืนหยัดในการกระทำที่ถูกต้อง คำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ของส่วนตน ตลอดจนส่งเสริมให้มีการคุ้มครองและปกป้องบุคลากรภาครัฐที่กล้ายืนหยัดในการกระทำที่ถูกต้องและมีพฤติกรรมการทำงานตามจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

แนวทางการพัฒนาที่ 4 : สร้างผู้นำทางยุทธศาสตร์ในหน่วยงานภาครัฐทุกระดับอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อให้ผู้นำและผู้บริหารภาครัฐมีความคิดเชิงกลยุทธ์ มีความเข้าใจสภาพเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมทั้งระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก มีความสามารถในการนำหน่วยงานและมีคุณธรรม จริยธรรมในการบริหารงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม เป็นทั้งผู้นำทางความรู้และความคิด ผลักดันภารกิจ นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนานโยบายและยุทธศาสตร์ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ร่วมงานและต่อสังคม เพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติระยะยาว โดยต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนการทาง



2.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาและปรับตัวเพื่อลดช่องว่างของการปฏิบัติงานให้มีศักยภาพที่เหมาะสมในฐานะที่เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศบนหลักการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ ซึ่งมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเพื่อรับมือกับแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างความสามารถของภาครัฐ ประกอบด้วย

1. พัฒนาการให้บริการภาครัฐที่ตอบโจทย์ สะดวก ประหยัด แก่ประชาชนและผู้ประกอบการ โดยพัฒนาคุณภาพการให้บริการและเปิดโอกาสให้ภาคส่วนอื่นเข้ามามีส่วนร่วม
2. ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ
3. ปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาประเทศ และสร้างระบบบริหารจัดการ
4. การสร้างระบบบริหารภาครัฐที่ส่งเสริมการปรับเปลี่ยนและพัฒนาบุคลากร ให้มีทักษะที่จำเป็นในการให้บริการภาครัฐดิจิทัลและปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน

13

เป้าหมาย

- 1 ยกระดับคุณภาพและการเข้าถึงบริการภาครัฐ
ความพึงพอใจในบริการภาครัฐไม่ต่ำกว่า 90%
- 2 พัฒนาภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว
ดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์อยู่ใน 40 อันดับแรกของโลก และมีคะแนนไม่ต่ำกว่า 0.82

กลยุทธ์

- 1 พัฒนาคุณภาพบริการภาครัฐ ให้ตอบโจทย์ สะดวก และประหยัด
- 2 ปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ ให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพ
- 3 ปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาประเทศ
- 4 พัฒนากฎเกณฑ์ของบุคลากรภาครัฐ และปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ มาตรการภาครัฐ ให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ

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

หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน



โดยได้มีการกำหนดตัวชี้วัด การพัฒนาองค์กร และพัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นหลัก ตั้งแต่ แผนระดับ 1 แผนระดับ 2 และแผนระดับ 3 ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ**
ตัวชี้วัด ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ
- **แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ**
ตัวชี้วัด สัดส่วนความสำเร็จของกระบวนการที่ได้รับการปรับเปลี่ยนให้เป็นดิจิทัล
- **แผนปฏิรูปประเทศ (การบริหารราชการแผ่นดิน)**
ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรในส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐแต่ละแห่งที่มีความรู้ ทักษะ ทักษะคนคิด และกรอบความคิด (Mindsets) ในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลและภาวะชีวิตวิถีใหม่ รวมทั้งรองรับการเปลี่ยนแปลง
- **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓**
ตัวชี้วัด ความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของภาครัฐ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐
- **นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลฯ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐**
ตัวชี้วัด ประชาชนทุกคนมีความตระหนัก มีความรู้ความเข้าใจ ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์
- **แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)**
ตัวชี้วัด ภายในปี ๒๕๗๐ ร้อยละของบุคลากรภาครัฐด้านไอทีหรือปฏิบัติงานด้านดิจิทัลของทุกหน่วยงาน มีความรู้และทักษะดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๙๐



ยุทธศาสตร์ชาติ (การปรับสมดุลและ พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ ภาครัฐ)	แผนแม่บท (การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ)	แผนปฏิรูป ประเทศ (การบริหารราชการ แผ่นดิน)	แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๓ (๑๒) (๑๓)	นโยบายและแผน ระดับชาติว่าด้วย การพัฒนาดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	แผนพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)
ภาครัฐมีวัฒนธรรม การทำงานที่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ และตอบสนอง ความต้องการ ประชาชน	พัฒนาการให้ บริการผ่าน เทคโนโลยีดิจิทัล	ปรับเปลี่ยน การบริหารงานและ การบริการไปสู่ ระบบดิจิทัล	พัฒนาการทำงาน และบริการภาครัฐ เป็นรูปแบบดิจิทัล	เข้าถึงข้อมูลภาครัฐ และการมีส่วนร่วม ของประชาชน	
ภาครัฐมี ขนาดที่เล็กลง พร้อมปรับตัว	จัดโครงสร้างองค์กร และระบบ บริหารงานใหม่	จัดโครงสร้างองค์กร และระบบงานให้ ยืดหยุ่น	ปรับระบบ การบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดและรักษา ผู้มีศักยภาพ	เชื่อมโยง การทำงานและ การให้บริการ ระหว่างหน่วยงาน	เชื่อมโยง เปิดเผย และแลกเปลี่ยน ข้อมูลภาครัฐ
		ปรับการบริหาร ภาครัฐสู่ระบบเปิด	พัฒนาระบบนิเวศ เพื่อการเรียนรู้ ตลอดชีวิต		บริการของรัฐ แบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (OSS)
		สร้างความเข้มแข็ง การบริหารราชการ ระดับพื้นที่	มีระบบข้อมูลเพื่อ การวางแผนและ พัฒนากำลังคน		
	พัฒนาบุคลากร : การคิด ความสามารถ การปรับตัว		พัฒนาสมรรถนะที่ จำเป็นและการทำงาน ในอนาคต (พัฒนา platform การเรียนรู้)	มีบุคลากรด้าน ดิจิทัลที่มีคุณภาพ และปริมาณ เพียงพอ	ยกระดับทักษะ ดิจิทัล และ วัฒนธรรม การใช้เทคโนโลยี ของบุคลากร
	สร้างผู้นำทาง ยุทธศาสตร์			มีบุคลากรที่มี ความรู้และทักษะ ด้านดิจิทัล	
ภาครัฐมี ความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ	บริหารงานบุคคล ตามระบบคุณธรรม	ขจัดอุปสรรค การจัดซื้อจัดจ้าง และเบิกจ่ายด้วย ความโปร่งใส			
กระบวนการ ยุติธรรมเพื่อ ประโยชน์ต่อ ส่วนรวม			ยกเลิกกฎหมายที่ หมดความจำเป็น และพัฒนา กฎหมายที่เอื้อต่อ การพัฒนาประเทศ		ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา กฎหมายที่เอื้อต่อ การพัฒนา รัฐบาลดิจิทัล

ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ที่มีความสอดคล้องเชื่อมโยง
ตั้งแต่แผนระดับ 1 แผนระดับ 2 และแผนระดับ 3



2.5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 เพื่อให้หน่วยงานของรัฐมีแนวทางปฏิบัติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม มีความเชื่อมโยงกับระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างการบริหารงานของส่วนราชการ รวมทั้งเพื่อให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์และตอบสนองต่อทิศทางนโยบายของส่วนราชการตลอดจนเป้าหมายการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนการปฏิรูปประเทศ แผนแม่บท และแผนในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งมีกลไกในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อบูรณาการการพัฒนาบุคลากรร่วมกันระหว่างส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้กำหนดประเด็นและแนวทางการดำเนินการไว้ 3 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นการพัฒนาที่ 1 : การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการตื่นรู้และปรับตัว องค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี องค์กรแห่งการมีส่วนร่วม โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนากลไก เครื่องมือ หรือระบบเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ใช้งานง่าย เข้าถึงได้อย่างทั่วถึง และมีการรายงานความก้าวหน้าการพัฒนาของบุคลากรในภาพรวมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 2 : การเป็นองค์กรแห่งการตื่นรู้และปรับตัว ได้แก่ การกำหนดนโยบาย ทิศทางในการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานสำคัญของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ความท้าทาย เพื่อกระตุ้น ให้บุคลากรตื่นตัวในการปฏิบัติงานที่ต้องมีการปรับปรุง พัฒนาอยู่เสมอ การออกแบบโครงการ/กิจกรรม ที่เน้น การสร้างนวัตกรรม การทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมทั้งมีการยกย่องความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ทำหายต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 3 : การเป็นองค์กรแห่งการมีพฤติกรรมที่ดี ได้แก่ การกำหนดมาตรการหรือกลไกเพื่อเสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การยึดถือมาตรฐาน จริยธรรม ที่ ก.พ. กำหนด เป็นมาตรฐาน/แนวปฏิบัติให้บุคลากรมีความประพฤติดีเป็นมาตรฐานเดียวกัน การสนับสนุนให้ข้าราชการทุกระดับได้รับการพัฒนา และส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความมีวินัย จากแหล่งการเรียนรู้ต่าง ๆ และนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

กลยุทธ์ที่ 4 : การเป็นองค์กรแห่งการมีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี เช่น การกำหนดให้มีบุคลากรจากกลุ่มที่แตกต่างเข้าร่วมการคิดการ



ตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ของหน่วยงาน การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมเพื่อสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ที่ตรงตามความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การส่งเสริมการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจและการสร้างความเชื่อมโยงในการปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การพัฒนาบุคลากร โดยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์กร ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนา การวางแผนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ การติดตาม ประเมิน และรายงานผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ 3) การส่งเสริมความสุขและคุณภาพชีวิต โดยการสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี

ประเด็นการพัฒนาที่ 2 : การพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนารอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนบริหาร กำลังคน (Workforce Plan) ของส่วนราชการ โดยพิจารณาเชื่อมโยงภารกิจหลักของส่วนราชการ ทิศทางการขับเคลื่อนภารกิจที่ท้าทาย เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาและใช้ศักยภาพบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 : กำหนดเส้นทางการพัฒนา (Development Roadmap) ของบุคลากรทุกระดับ และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการจัดทำและพัฒนาทักษะเฉพาะด้านของบุคลากรอย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 3 : กำหนดให้มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) และผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ โดยมีการประเมินผลในมิติของการนำความรู้ ทักษะไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน หรือพัฒนางาน

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ และสำนักงาน ก.พ. โดยจำแนกบทบาทในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) ซึ่งเป็นแผนแม่บทสำคัญในการกำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาบุคลากร การกำหนดเส้นทางการพัฒนาข้าราชการของส่วนราชการ (Development Roadmap) ที่ครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม/ระดับตำแหน่ง การ



ส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรในภาพรวม การวางแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan) รวมทั้ง การรายงานผลการพัฒนา และ 2) การดำเนินการเพื่อพัฒนาบุคลากรและตนเอง โดยกำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน รวมทั้งบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับจากการพัฒนามาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางานหรือองค์กรด้วย

ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการประชาชน โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินการ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 : กำหนดกรอบการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตามภารกิจและการนำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล โดยเน้นการเรียนรู้ผ่านการพัฒนาเชิงปฏิบัติ

กลยุทธ์ที่ 2 : กำหนดบทบาทของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล รวมถึงการพัฒนา กลไก เครื่องมือในการดำเนินการ

กลยุทธ์ที่ 3 : ติดตาม ประเมินผลการพัฒนาทักษะดิจิทัลในมิติการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและการปฏิบัติงาน และผลการนำทักษะด้านดิจิทัลไปใช้ประโยชน์

การขับเคลื่อนการดำเนินการ

เพื่อให้เกิดการดำเนินการในทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ได้กำหนดบทบาทผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินการของส่วนราชการ บุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกบทบาทในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล เป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ภารกิจและกำหนดประเด็นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล 2) การวางแผนการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล และ 3) การติดตามและประเมินผลการพัฒนา เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมศักยภาพบุคลากรและเพื่อปรับปรุงต่อยอดการพัฒนาต่อไป

2.6 มาตรการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

▪ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551

มาตรา 72 : บัญญัติให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการให้มีการเพิ่มพูนประสิทธิภาพและเสริมสร้างแรงจูงใจแก่ข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อให้ข้าราชการพลเรือนสามัญมีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

▪ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

มาตรา 11 : ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่าง ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นบุคลากรที่มี



ประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์

■ มาตรการบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2566 - 2570)

มุ่งเน้นการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับบทบาทภารกิจของภาครัฐ ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม มีสมรรถนะ และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ส่งเสริมส่วนราชการให้ใช้กำลังคนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาบุคลากรภาครัฐทุกประเภทให้มีความรู้ความสามารถสูง มีทักษะการคิด วิเคราะห์ ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารกำลังคนภาครัฐการบริหารงานภาครัฐ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ส่วนราชการมีขนาดกำลังคนทั้งจำนวนและรูปแบบที่เหมาะสมกับความจำเป็นของภารกิจ มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเกื้อยอัตรากำลังไปใช้ในการปฏิบัติงานที่สำคัญและจำเป็น บุคลากรภาครัฐได้รับการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีภายใต้วิถีใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

■ ระบบราชการ 4.0

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) ได้กำหนดแนวทางในการปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม (Transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) เปิดกว้างและเชื่อมโยง (Open & Connected Government) 2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) และ 3) มีขีดสมรรถนะสูงและ ทันสมัย (Smart & High Performance Government) โดยในส่วนของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิด (Mindset) ให้ตนเองมีความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ (Public Entrepreneurship) เพิ่มทักษะให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนอันจะช่วยทำให้ สามารถแสดงบทบาทของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) เพื่อสร้างคุณค่า (Public Value) และประโยชน์สุขให้แก่ประชาชน

■ การประเมินสถานะของหน่วยงานภาครัฐในการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีเป้าหมายเพื่อให้ส่วนราชการมีนโยบายและระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สร้างคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ที่จำเป็นในการทำงาน รวมถึงทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล มีการเรียนรู้ที่เพิ่มพูนสั่งสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญที่สำคัญต่อสมรรถนะหลักองค์กรและความก้าวหน้าของส่วนบุคคล ตลอดจนการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ การแก้ปัญหา และความคิดริเริ่มที่นำไปสู่นวัตกรรม

■ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals – SDGs)

ก.พ.ร. ได้กล่าวถึงทิศทางการพัฒนาระบบราชการกับแนวทางการขับเคลื่อน SDGs และภาครัฐแห่งอนาคต โดยการเป็นภาครัฐที่ทันสมัยนั้น ภาครัฐต้องปรับตัวให้มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว มุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ตอบโจทย์ประชาชน มีเป้าหมายเป็น “รัฐที่ล้ำหน้า” โดยปรับกระบวนการทำงานของภาครัฐ และการ



บริการประชาชนผ่าน e-Service ในรูปแบบ Single Platform และเป็น “รัฐที่เปิดกว้าง” ทั้งการเปิดเผยข้อมูล และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรมและนำมาใช้ประโยชน์ ปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลง ก้าวสู่ดิจิทัล มั่นคงปลอดภัย รับผิดชอบต่อสังคม และมีบุคลากรที่หลากหลาย ตลอดจนการปรับปรุงกฎหมายให้ทันต่อการสถานการณ์

■ **กรอบความคิดและทักษะที่เป็นเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570**

ตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570 ได้จำแนกบุคลากรภาครัฐ ออกเป็น 5 กลุ่มตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

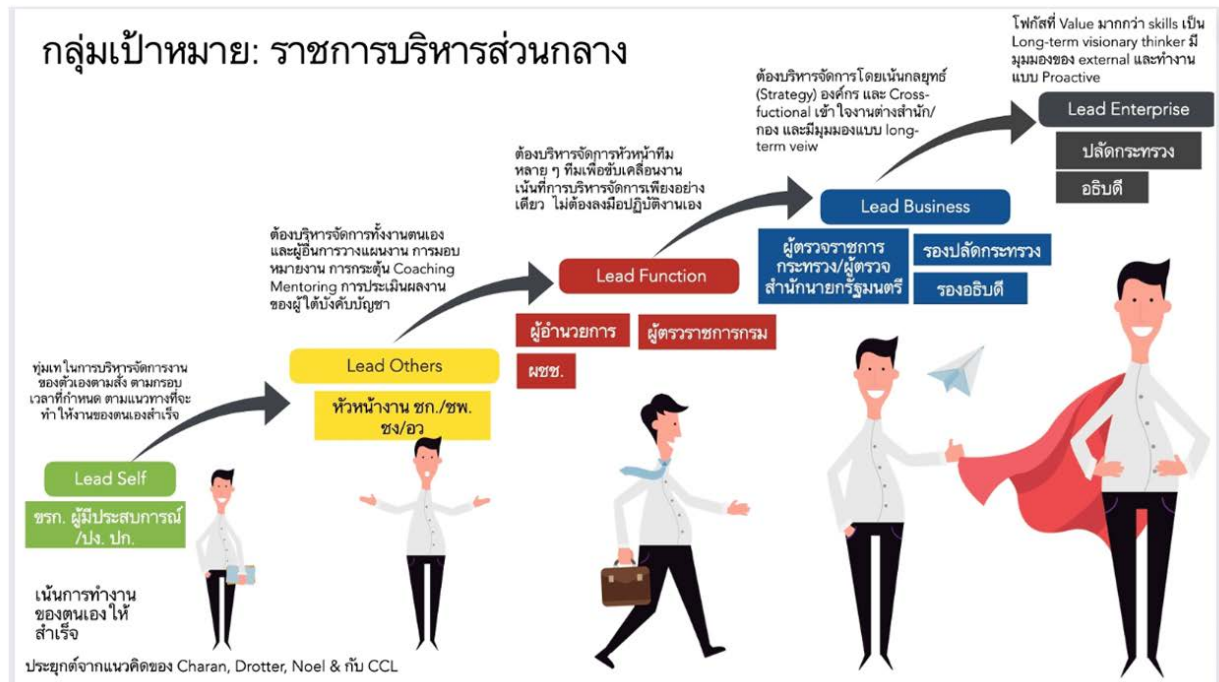
(1) บุคลากรแรกบรรจุ (New Entry) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ได้รับการบรรจุเข้าปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐและปฏิบัติงานมาแล้วไม่เกิน 1 ปี

(2) บุคลากรที่มีประสบการณ์ (Professional Personnel) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่ผ่านการปฏิบัติงานมาแล้วเกิน 1 ปี แต่ยังไม่มียุทธศาสตร์ในการกำกับการทำงานของทีมงานหรือกลุ่มงาน

(3) บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน (Frontline Manager) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการกำกับดูแล แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน ทั้งที่ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และเชี่ยวชาญ

(4) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทผู้อำนวยการ (Functional Manager) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะหัวหน้าส่วนราชการที่ต่ำกว่าระดับกรม ซึ่งมีการแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หรือตำแหน่งอื่นที่มีลักษณะเป็นตำแหน่งประเภทผู้อำนวยการ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากหรือสูงมากเป็นพิเศษ

(5) บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร (Organization & Business Leader) หมายถึง บุคลากรภาครัฐที่มีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานในฐานะที่เป็นหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวงหรือกรม ตำแหน่งที่มีฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงานตรวจและแนะนำการปฏิบัติราชการของส่วนราชการระดับกระทรวงและตำแหน่งหัวหน้าส่วนราชการหรือรองหัวหน้าส่วนราชการ ซึ่งไม่มีฐานะเป็นกรมแต่มีผู้บังคับบัญชาเป็นอธิบดีหรือตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นอธิบดี



บทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่ม

โดยที่บุคลากรแต่ละกลุ่มจะมีรายละเอียดครอบคลุมความสามารถในแต่ละด้านที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การพัฒนาบุคลากรภาครัฐกำหนดให้มีการพัฒนาทั้งกรอบความคิด (Mindsets) และทักษะ (Skills) เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูง โดยได้กำหนดกรอบความคิด (Mindset) และทักษะ (Skills) เป็นพื้นฐานในการกำหนดประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1. กรอบความคิด (Mindset) ได้กำหนดกรอบความคิดที่เป็นเป้าหมายการพัฒนาไว้ 4 กรอบความคิด ประกอบด้วย กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) กรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset) กรอบความคิดแบบโลกาวิวัฒน์ (Global Mindset) และกรอบความคิดในการทำงานยุคดิจิทัล (Digital Mindset)

2. ทักษะ (Skills) ได้กำหนดกรอบทักษะที่เป็นเป้าหมายการพัฒนา ได้แก่ ทักษะทางการคิด (Cognitive Skills) ทักษะทางอารมณ์และสังคม (Social and Emotional Skills) ทักษะทางการปฏิบัติ (Practical Skill) และทักษะด้านภาวะผู้นำ (Leadership Skills)

■ รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10

เป็นการมองภาพรวมของการเรียนรู้และการพัฒนาที่ผสมผสานกัน 3 รูปแบบ โดยมีจุดมุ่งหมายให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด คือ

70 % : เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน

- การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning)
- การลงมือปฏิบัติ (On-the-job Training)
- การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)



- การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)
- การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)
- การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
- การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)
- การทำกิจกรรม (Activity)
- การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)
- การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)
- การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)
- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เปรียบเทียบกับ (Benchmarking)

20 % : เป็นการเรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน

- การสอนงาน (Coaching)
- โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)
- การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)

10% : การเรียนรู้จากการฝึกอบรม

- การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)
- การประชุม/สัมมนา (Meeting/Seminar)
- การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10



2.7 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ 4 ส่วน ดังนี้

- **มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success)** หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ
- **ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ
- **มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators)** หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
- **ผลการดำเนินงาน (Evidence, Application and Reports)** หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็น 5 มิติ ดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังต่อไปนี้

(1) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

(2) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

(3) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่ และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)



(4) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

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

(1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายและกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

(2) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง

(3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

(4) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

(1) การรักษาไว้ (Retention) ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจของส่วนราชการ

(2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

(3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายของส่วนราชการ

(4) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ



มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

(1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

(2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส่วนราชการ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work-life and Work-life balance) หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

(1) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการ ให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสีย รูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

(2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ

(3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะ ขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

ส่วนที่ 3

ข้อมูลทั่วไปของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

3.1 หน้าที่และอำนาจของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

กรมวิทยาศาสตร์บริการ หรือเรียกชื่อย่อว่า “วศ. หรือ กรมวิทย์ฯ บริการ” เป็นองค์กระดัดกรม ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม หน้าที่ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมวิทยาศาสตร์บริการ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๔ ให้ วศ. มีภารกิจเกี่ยวกับการให้บริการทางวิทยาศาสตร์ โดยการดำเนินการกำกับดูแล ส่งเสริม วิจัยและพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นสถานปฏิบัติการกลางทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ เพื่อเสริมสร้างการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ความสามารถในการแข่งขันของประเทศและการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน โดยให้มีหน้าที่และอำนาจดังต่อไปนี้

(1) พัฒนาคุณภาพห้องปฏิบัติการ โดยการส่งเสริมสนับสนุนและดำเนินการรับรองระบบงานห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ด้านเคมี ด้านฟิสิกส์ และด้านวิทยาศาสตร์ชีวภาพ ตามมาตรฐานสากลเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ให้เป็นที่ยอมรับของนานาชาติและทำให้ผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ

(2) พัฒนาศักยภาพบุคลากรห้องปฏิบัติการ โดยการบริหารจัดการศึกษา และฝึกอบรมทางวิชาการและเทคนิคปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรห้องปฏิบัติการของภาครัฐและภาคเอกชน ให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

(3) พัฒนาหอสมุดและศูนย์สารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยการจัดหา จัดระบบ และจัดบริการสารสนเทศทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และดำเนินการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเป็นแหล่งกลางของข้อมูลทางวิชาการและข้อมูลสารสนเทศวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ

(4) วิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีชุมชน โดยการศึกษา วิจัย และพัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในสาขาที่สำคัญและตามความจำเป็น รวมทั้งการถ่ายทอดไปสู่การใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

(5) เป็นสถานปฏิบัติการกลางทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ โดยให้บริการวิเคราะห์ทดสอบวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ทางด้านเคมี เคมีเชิงฟิสิกส์ ฟิสิกส์ ฟิสิกส์เชิงกล วิศวกรรม และวิทยาศาสตร์ชีวภาพ และวิเคราะห์ทดสอบมลพิษในสิ่งแวดล้อมทางด้านเคมีเชิงฟิสิกส์ ฟิสิกส์ ฟิสิกส์เชิงกล และวิศวกรรม รวมทั้งสอบเทียบความถูกต้องเที่ยงตรงของเครื่องมือ และอุปกรณ์วัดแก่งหน่วยงานทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน ตลอดจนประชาชนทั่วไป

(6) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรม หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

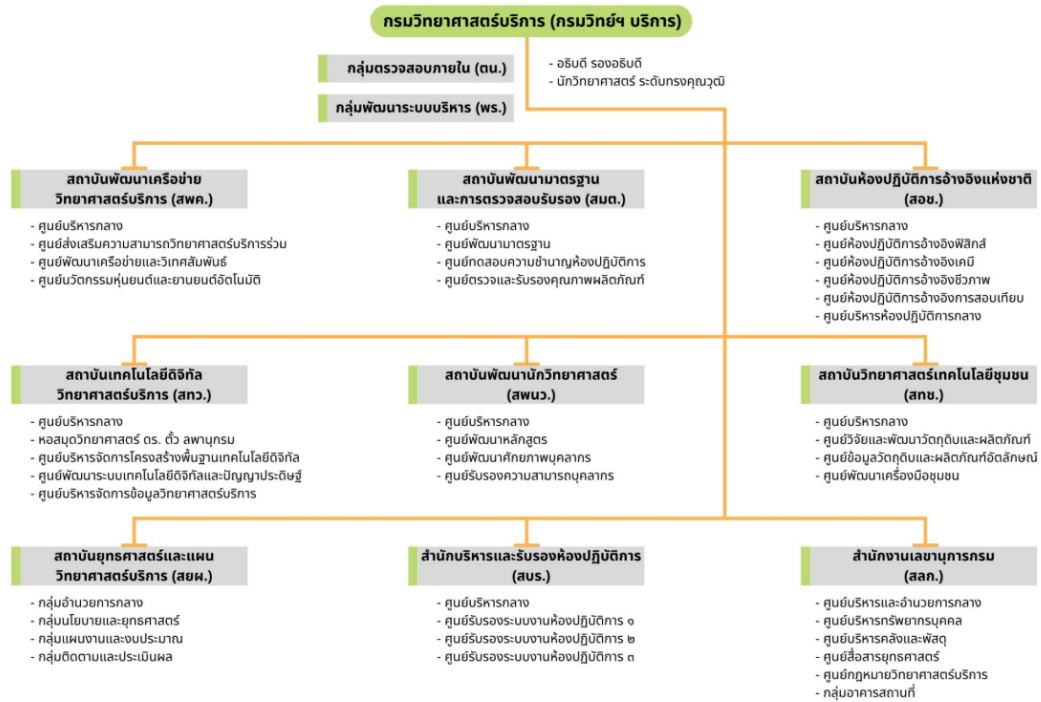


3.2 โครงสร้างกรมวิทยาศาสตร์บริการ

โครงสร้างแบ่งส่วนราชการเป็นการภายในตามคำสั่งกรมวิทยาศาสตร์บริการ ที่ 915/2567 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2567 เรื่อง แบ่งส่วนราชการเป็นการภายในของกรมวิทยาศาสตร์บริการ คำสั่งกรมวิทยาศาสตร์บริการ ที่ 941/2567 ลงวันที่ 1 พฤศจิกายน 2567 เรื่อง จัดตั้งหน่วยงานภายใน และการแบ่งงาน การกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบเป็นการภายในของกรมวิทยาศาสตร์บริการ คำสั่งกรมวิทยาศาสตร์บริการ ที่ 1014/2567 ลงวันที่ 22 พฤศจิกายน 2567 เรื่อง การแบ่งส่วนราชการเป็นการภายในของกรมวิทยาศาสตร์บริการ (แก้ไขเปลี่ยนแปลง) ได้แบ่งส่วนราชการกรมวิทยาศาสตร์บริการ ประกอบไปด้วย 7 สถาบัน 1 สำนัก 1 สำนักงาน และมีกลุ่มปฏิบัติงานด้านวิชาการรับผิดชอบขึ้นตรงต่ออธิบดีกรมวิทยาศาสตร์บริการ 2 กลุ่มงาน ดังนี้

1. สถาบันพัฒนาเครือข่ายวิทยาศาสตร์บริการ (สพค.)
2. สถาบันพัฒนามาตรฐานและตรวจสอบรับรอง (สมต.)
3. สถาบันห้องปฏิบัติการอ้างอิงแห่งชาติ (สอช.)
4. สถาบันเทคโนโลยีดิจิทัลวิทยาศาสตร์บริการ (สทว.)
5. สถาบันพัฒนานักวิทยาศาสตร์ (สพนว.)
6. สถาบันวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีชุมชน (สทช.)
7. สถาบันยุทธศาสตร์และแผนวิทยาศาสตร์บริการ (สยผ.)
8. สำนักบริหารและรับรองห้องปฏิบัติการ (บร.)
9. สำนักงานเลขานุการกรม (สลก.)
10. กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร (พร.)
11. กลุ่มตรวจสอบภายใน (ตน.)

โครงสร้างแบ่งส่วนราชการเป็นการภายในของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ดังปรากฏตามแผนภาพ



โครงสร้างกรมวิทยาศาสตร์บริการ

3.3 วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน ด้วยระบบตรวจสอบและรับรองทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

3.4 ปณิธาน: กรมวิทย์ฯ บริการ “เรานำวิทยาศาสตร์สู่การดูแลประชาชน”

3.5 ค่านิยม: “ I AM DSS ”

I : Integrity	ซื่อสัตย์และมีคุณธรรม
A : Accountability	รับผิดชอบต่อสังคม
M : Mindfulness	ใส่ใจต่องาน
D : Decisiveness	กล้าตัดสินใจ
S : Satisfaction	สร้างความพึงพอใจ
S : Self-development	พัฒนาตนเอง



3.6 พันธกิจ

- 1) บริการตรวจสอบและรับรอง และรับรองระบบงานห้องปฏิบัติการให้เป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานระดับสากล
- 2) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม
- 3) ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย ถ่ายทอดเทคโนโลยี ยกระดับอุตสาหกรรม และเศรษฐกิจฐานราก เพื่อสร้างเศรษฐกิจ มูลค่าสูง และคุณภาพสังคมในทุกมิติ
- 4) พัฒนาเกณฑ์กำหนดและมาตรฐานเพื่อรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานสากล

3.7 ประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) การพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพของประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
- 2) ส่งเสริมและพัฒนาผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการในอุตสาหกรรมเป้าหมาย ด้วย วทน. สู่เชิงพาณิชย์
- 3) สร้างโอกาสความเสมอภาคทางการแข่งขันของประเทศด้วย วทน. เพื่อยกระดับเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน
- 4) การบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน

รายละเอียดยุทธศาสตร์กรมวิทยาศาสตร์บริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มีดังนี้

ยุทธศาสตร์กรมวิทยาศาสตร์บริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

วิสัยทัศน์ : เป็นองค์กรหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมที่ยั่งยืน ด้วยระบบตรวจสอบและรับรองทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม

[illegible]



ส่วนที่ 4

ประเมินองค์การด้านการพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

กรมวิทยาศาสตร์บริการได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้านกำลังคน รวมทั้งสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร (HRD SWOT Analysis) เพื่อนำมากำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2570) ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 อัตรากำลังของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

อัตรากำลังของกรมวิทยาศาสตร์บริการ (โครงสร้างตามกฎหมายกระทรวง) ณ วันที่ 30 กันยายน 2567 กรมวิทยาศาสตร์บริการ มีบุคลากร จำนวน 460 คน ประกอบด้วย ข้าราชการ 307 คน ลูกจ้างประจำ 30 คน และพนักงานราชการ 161 คน (กรอบอัตรากำลัง ข้าราชการ 365 คน ลูกจ้างประจำ 30 คน และพนักงานราชการ 223 คน รวม 618 คน)

ตารางที่ 1 สรุปอัตรากำลังข้าราชการ/ลูกจ้างประจำ/ พนักงานราชการ ของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

ลำดับ ที่	ส่วนราชการ	ข้าราชการ (อัตรา)			ลูกจ้างประจำ (อัตรา)		พนักงานราชการ (อัตรา)				
		กรอบ อัตรากำลัง	คน ครอง	ว่าง	กรอบ อัตรากำลัง	คน ครอง	กรอบ อัตรากำลัง	คน ครอง	ว่างมี เงิน	ยุบ พรก. กลุ่ม 2	ว่างไม่ มีเงิน
1	ส่วนกลาง	5	3	2	0	0	0	0	0	0	0
2	กลุ่มตรวจสอบภายใน	2	1	1	0	0	1	1	0	0	0
3	สำนักงานเลขานุการกรม	60	46	14	11	11	42	33	6	0	3
4	กองเทคโนโลยีชุมชน	50	45	5	12	12	40	32	1	2	5
5	กองบริหารและรับรองห้องปฏิบัติการ	28	24	4	1	1	16	11	0	0	5
6	กองพัฒนาศักยภาพนักวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการ	25	19	6	2	2	15	5	3	0	7
7	กองทดสอบและศูนย์สารสนเทศ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	32	24	8	0	0	14	12	1	0	1
8	โครงการเคมี	48	41	7	2	2	31	23	2	0	6
9	โครงการฟิสิกส์และวิศวกรรม	77	68	9	2	2	36	19	1	0	16
10	โครงการวิทยาศาสตร์ชีวภาพ	38	36	2	0	0	28	25	2	0	1
รวมทั้งสิ้น		365	307	58	30	30	223	161	16	2	44



หากแบ่งกลุ่มข้าราชการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 ได้ดังนี้ ประเภทบริหาร 3 คน อำนวยการ 5 คน วิชาการ 276 คน และทั่วไป 23 คน รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนข้าราชการจำแนกตามประเภท/สายงาน/ระดับของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

ลำดับ ที่	ส่วนราชการ/สายงาน	ประเภทและระดับ												รวม	
		บริหาร		อำนวยการ		วิชาการ					ทั่วไป				
		ต้น	สูง	ต้น	สูง	ทว	ชช	ชพ	ชก	ปก	ทพ	อว	ชง		ปง
	กรมวิทยาศาสตร์บริการ														
1	นักบริหาร	2	1												3
2	อำนวยการ				5										5
3	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน							2	7	3					12
4	นักวิชาการคอมพิวเตอร์							0	6	3					9
5	นักจัดการงานทั่วไป							1	4	15					20
6	เจ้าพนักงานธุรการ												2	4	6
7	นักทรัพยากรบุคคล							1	1	2					4
8	นิติกร							1	0	1					2
9	นักวิชาการพัสดุ							1	1	4					6
10	เจ้าพนักงานพัสดุ													1	1
11	นักวิชาการตรวจสอบภายใน							1	0						1
12	นักวิชาการเงินและบัญชี							1	3	1					5
13	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี												2		2
14	นักวิชาการเผยแพร่							1	1	2					4
15	เจ้าพนักงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์														0
16	นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์							0		1					1
17	นักวิทยาศาสตร์						3	62	53	90					208
18	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์												9		9
19	นายช่างไฟฟ้า													0	0
20	นายช่างเครื่องกล											2	2	1	5
21	บรรณารักษ์								2	2					4
รวมทั้งสิ้น		2	1	0	5	0	3	71	78	124	0	2	15	6	307



ตารางที่ 3 จำนวนพนักงานราชการจำแนกตามประเภท/สายงาน/ระดับของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

ลำดับที่	ส่วนราชการ/สายงาน	กลุ่มงาน				รวม
		บริการ	เทคนิค	บริหารทั่วไป	วิชาชีพเฉพาะ	
	กรมวิทยาศาสตร์บริการ					
1	นักวิทยาศาสตร์			82		82
2	นักจัดการงานทั่วไป			23		23
3	เลขานุการ			1		1
4	นักทรัพยากรบุคคล			3		3
5	นักวิชาการคอมพิวเตอร์				3	3
6	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน			2		2
7	นักวิชาการพัสดุ			3		3
8	นักวิชาการเผยแพร่			5		5
9	นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์			1		1
10	นักวิชาการตรวจสอบภายใน			1		1
11	นักวิชาการโสตทัศนูปกรณ์			1		1
12	เจ้าพนักงานธุรการ	15				15
13	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์	4				4
14	เจ้าหน้าที่วิทยาศาสตร์	0				0
15	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	1				1
16	เจ้าพนักงานโสตทัศนูปกรณ์	1				1
17	เจ้าหน้าที่ห้องสมุด	1				1
18	นิติกร			2		2
19	นายช่างศิลปกรรม		1			1
20	นายช่างไฟฟ้า		3			3
21	ช่างฝีมือ		1			1
22	นายช่างเครื่องกล		1			1
23	นายช่างเทคนิค		6			6
รวมทั้งสิ้น		22	12	124	3	161



4.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ (HRD SWOT Analysis) เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ แผนงาน/โครงการ ที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร

(1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Factors) ได้แก่ จุดแข็ง (Strength) และ จุดอ่อน (Weakness) โดยใช้กรอบแนวคิด McKinsey 7S มาใช้เป็นหลักในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน องค์กร ประกอบด้วย กลยุทธ์องค์กร (Strategy) โครงสร้างองค์กร (Structure) ระบบการปฏิบัติงาน (System) รูปแบบการบริหารของผู้บริหาร (Style) บุคลากร (Staff) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) และ ค่านิยมร่วม (Shared Values)

(2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors) ได้แก่ โอกาส (Opportunity) และ อุปสรรค (Threat) โดยใช้กรอบแนวคิด PEST Analysis มาใช้เป็นหลักในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและมีผลทำให้องค์กรต้องมีการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนในอนาคต ประกอบด้วย นโยบายและการเมือง (Political) เศรษฐกิจ (Economical) สังคม (Social) และเทคโนโลยี (Technological)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลต่อการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ (HRD SWOT Analysis) รายละเอียดภาคผนวก 2 สามารถสรุปได้ ดังนี้

จุดแข็ง (S-Strengths)	
1	SS1.1 โครงสร้างองค์กรแบ่งเป็นหน่วยงานที่รองรับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งในด้านการวิจัย มาตรฐาน ห้องปฏิบัติการ และการถ่ายทอดเทคโนโลยี
2	SS1.2 มีหน่วยงานเฉพาะที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น สถาบันพัฒนานักวิทยาศาสตร์ (สพนว.)
3	SS2.1 นำแนวคิด Reskilling & Upskilling มาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากร
4	SS2.2 มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ
5	SS3.1 ผู้บริหารสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร
6	SS3.2 สนับสนุนแนวคิด การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)
7	SS4.1 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ
8	SS4.2 บุคลากรมีความรักและผูกพันองค์กร และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน
9	SS5.1 มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิต
10	SS5.2 มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ



11	SS6.1 ส่งเสริมความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน
12	SS7.1 นักวิทยาศาสตร์มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง
13	SS7.2 กรมมีบุคลากรคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และสามารถปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง

จุดอ่อน (W-Weaknesses)	
1	WS1.1 ขาดทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร
2	WS1.2 โครงสร้างอายุยังไม่เอื้อต่อการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีทักษะขั้นสูงด้านเทคโนโลยี
3	WS2.1 ยังไม่มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) แผนพัฒนากำลังคนระยะยาว (HRD Plan) แผนการบริหารและทดแทนตำแหน่ง (Succession Plan) และแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
4	WS2.2 ยังไม่มีการนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการกำหนด แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
5	WS2.3 ยังไม่มีแผนรองรับการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation)
6	WS2.4 ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายใน ในการดำเนินงานด้าน HRD
7	WS3.1 ขาดรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย
8	WS4.1 กรมสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงจากการเกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร
9	WS4.2 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ทั่วถึงทุกระดับ
10	WS4.3 บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน (Generation Gap)
11	WS4.4 บุคลากรบางส่วนยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
12	WS5.1 การพัฒนาและจูงใจบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง (Talent Management) ยังมีไม่มากนัก
13	WS5.2 การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ยังดำเนินไปไม่เป็นระบบ และยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ
14	WS5.3 ขาดเครื่องมือ/ระบบการประเมินผลการพัฒนาตนเอง
15	WS5.4 ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ทั้งองค์กรและยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
16	WS5.5 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน



17	WS5.6 ขาดระบบการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคลเชิง ยุทธศาสตร์ (Strategic Recruitment)
18	WS5.7 ขาดระบบพี่เลี้ยงที่ดี (Mentoring System)
19	WS6.1 การเสริมสร้างความสุข ความผูกพัน และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานยังขาดการ ดำเนินการอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง
20	WS6.2 ความเหลื่อมล้ำของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
21	WS7.1 อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าจากภาระงานใน ความรับผิดชอบที่มากเกินไป ส่งผลให้ขาดแรงจูงใจและความสนใจในการพัฒนาตนเอง
22	WS7.2 บุคลากรยังขาดทักษะเชิงลึกในการปฏิบัติงานและขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการ บริหารหรือนำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้ง ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ
23	WS7.3 บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน เช่น กลุ่มงาน HRD งานพัสดุ เป็นต้น

โอกาส (O - Opportunities)	
1	OP1.1 นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
2	OE1.1 การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพก้าวหน้าสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
3	OS1.1 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trends) และองค์ความรู้จากคนรุ่นใหม่ (New Generation) OS1.2 การเทียบเคียงกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ (Benchmarking)
4	OT1.1 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรบุคคล
5	OT1.2 ความเชื่อมโยงของเครือข่ายในศาสตร์ต่างๆ ทั่วโลก (Globalization)
6	ON1.1 การที่ประเทศไทยมุ่งพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม เช่น BCG, ESG Compliance, ทำให้ต้องมี นักวิทยาศาสตร์ที่เชี่ยวชาญด้านการตรวจวิเคราะห์วัสดุสีเขียว และเทคโนโลยีสะอาด
7	OL1.1 มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ที่ช่วยให้การขับเคลื่อนการ พัฒนาบุคลากรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม



อุปสรรค (T- Threats)	
1	TP1.1 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน
2	TE1.1 การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ ทำให้เกิดภาวะสมองไหล ถูกแย่งชิงบุคลากรสู่ภาคเอกชน
3	TS1.1 ช่วงอายุที่แตกต่างกันของคนในสังคม (Generation Gap)
4	TT1.1 บุคลากรก้าวไม่ทันเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
5	TN1.1 ต้องปรับการฝึกอบรมบุคลากรไปสู่รูปแบบดิจิทัลและ Virtual Lab
6	TL1.1 มาตรฐานระดับสากลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อาจทำให้การพัฒนาบุคลากรล่าช้า

4.3 ทิศทางการพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

จากการทบทวนและวิเคราะห์สถานการณ์ด้านกำลังคนของกรมวิทยาศาสตร์บริการ รวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากร พบว่าองค์กรยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ที่เพียงพอในการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กรในอนาคต นอกจากนี้ แนวโน้มของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายระดับประเทศและระดับโลก กำลังส่งผลกระทบโดยตรงต่อบทบาทขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนเพื่อรองรับภารกิจและการทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ โดยเฉพาะตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์และสายงานหลัก

ดังนั้น กรมวิทยาศาสตร์บริการจึงต้องกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยให้ความสำคัญกับประเด็นต่อไปนี้

1. การวางแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Plan) โดยกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาบุคลากรขององค์กรที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จัดให้มีหลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร พัฒนารอบความคิดและทักษะที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น กรอบความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ทักษะด้านการคิด ทักษะด้านสังคมและอารมณ์ ทักษะด้านภาวะผู้นำ ทักษะด้านการบริหารจัดการ ทักษะด้านดิจิทัล เป็นต้น

2. การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เป็นการเตรียมเส้นทางเพื่อส่งเสริมประสบการณ์และผลงานก่อนเข้าสู่ตำแหน่งเป้าหมาย ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายและแรงจูงใจในด้านความก้าวหน้าให้กับบุคลากร และเพื่อดึงดูดและรักษาคนมีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กร

3. การวางแผนสร้างความต่อเนื่อง (Succession Plan) เพื่อให้องค์กรมีการสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสำหรับเตรียมความพร้อมในการทดแทนตำแหน่งสำคัญที่จะว่างลงได้อย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญกับการวางแผนบริหารอัตรากำลังและการพัฒนากลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้มีศักยภาพหรือผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ด้วยวิธีการและรูปแบบที่หลากหลาย อาทิ การส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหาร/ผู้นำของหน่วยงานภายนอก การให้ทุนการศึกษาหรือฝึกอบรมแก่ข้าราชการในสาขาที่มี



ความจำเป็นเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจของกรมวิทยาศาสตร์บริการ การหมุนเวียนงาน (Rotation) เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Knowledge worker) ผ่านการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง (On the job training) การสอนงาน (Coaching) การมอบหมายงาน (Job Assignment) การมอบหมายโครงการ (Project Assignment) เป็นต้น เพื่อพัฒนากลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้มีศักยภาพให้มีความสามารถพร้อมที่จะทดแทนตำแหน่งในอนาคต

4. การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร โดยดำเนินการส่งเสริมการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management : KM) เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning) โดยมีการรวบรวมกลั่นกรอง และจัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญให้เป็นระบบ การถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนการเรียนรู้อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการต่อยอดองค์ความรู้ต่าง ๆ อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

5. การพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร (HRD Monitoring & Evaluation System) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร (HRD Monitoring & Evaluation System) ที่มีความเป็นระบบ โปร่งใส และสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม

6. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และสมรรถนะชีวิตที่ดีในการทำงาน โดยการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจด้านคุณธรรม จริยธรรม และวินัยข้าราชการอย่างทั่วถึง สามารถนำความรู้ที่ได้รับมาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมความซื่อสัตย์สุจริตตามหลักธรรมาภิบาล ตลอดจนการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและความสุขในองค์กร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมการคิดการตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ การกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานของบุคลากรเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน การพัฒนาตนเอง และการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

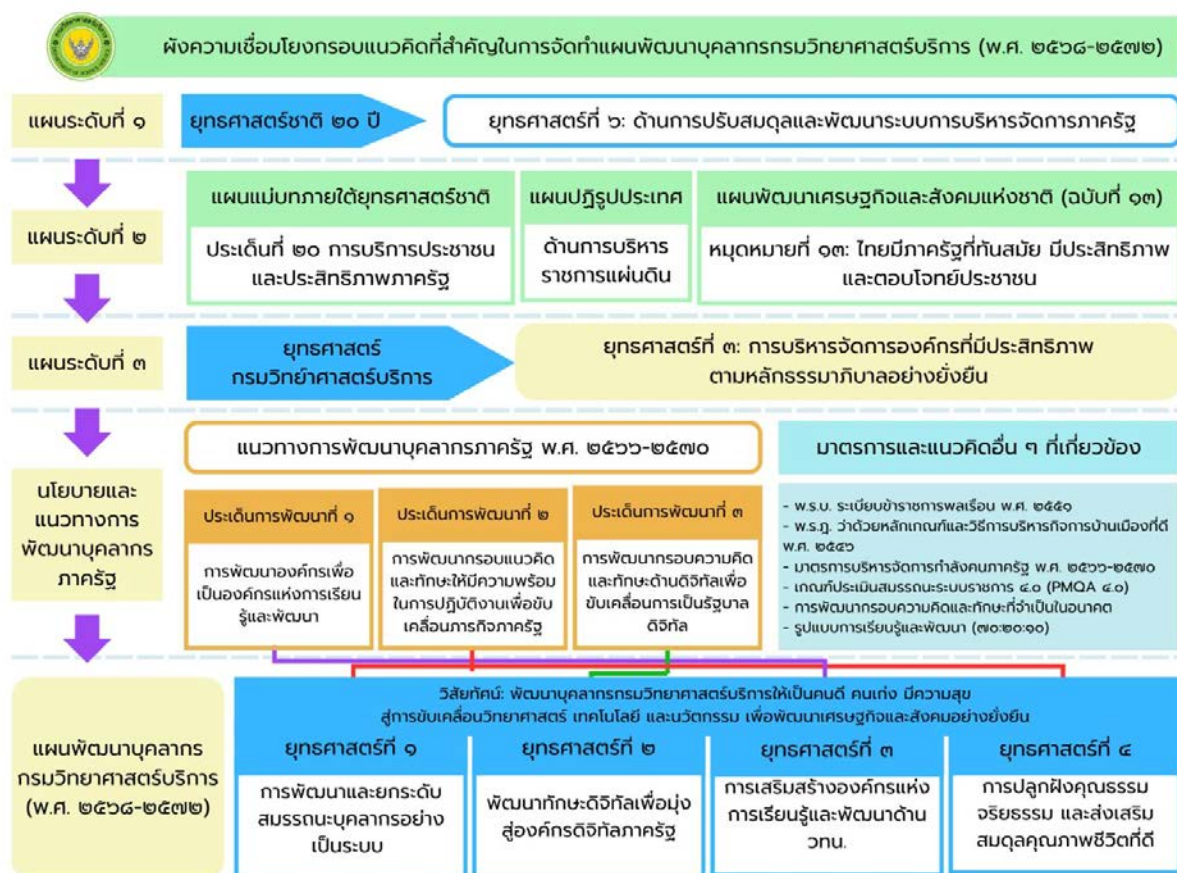


ส่วนที่ 5

แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ

จากการทบทวนยุทธศาสตร์ชาติและแผนงานต่าง ๆ ในมิติด้านการพัฒนาบุคลากรภาครัฐของประเทศ รวมถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570 ของสำนักงาน ก.พ. ตลอดจนการวิเคราะห์ ยุทธศาสตร์ของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ข้อมูลสถานการณ์ด้านกำลังคนในปัจจุบัน และสภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ จึงได้นำมาเป็นข้อมูลนำเข้าในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ (พ.ศ. 2568 - 2572) ที่สอดคล้องกับแผนต่าง ๆ

การเชื่อมโยงแผนและนโยบายที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572)





วิสัยทัศน์ด้านการพัฒนาบุคลากร

พัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข
สู่การขับเคลื่อนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

พันธกิจ

1. พัฒนากลไกและเครื่องมือเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการอย่างเป็นระบบ
2. เสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการให้เป็นมืออาชีพ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
3. ส่งเสริมการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้
4. ปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม และสนับสนุนคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อเสริมสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ 1. การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2. พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อบูมสู่องค์กรดิจิทัลภาครัฐ
- ยุทธศาสตร์ที่ 3. การเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม
- ยุทธศาสตร์ที่ 4. การปลุกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี

เป้าประสงค์

1. บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการมีสมรรถนะและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง
2. บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการมีทักษะดิจิทัลที่จำเป็น รองรับการทำงานในระบบราชการดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. กรมวิทยาศาสตร์บริการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการพัฒนาตนเองและการแบ่งปันองค์ความรู้ในทุกระดับ
4. บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล และมีสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน มีความสุขและผูกพันต่อองค์กร



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ									
บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการมีสมรรถนะและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ 1.1 สร้างกลไกเพื่อเสริมประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากร	1.1.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2568 – 2570)	แผนพัฒนาบุคลากร 5 ปีแล้วเสร็จ และมีการทบทวนเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.1.2 กำหนดมาตรฐานความรู้ทักษะ และสมรรถนะสำหรับตำแหน่งข้าราชการ	ร้อยละของจำนวนตำแหน่งทั้งหมดที่กำหนดสมรรถนะ	-	40	30	30	-	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.1.3 จัดทำเส้นทางการพัฒนาข้าราชการตามกลุ่มเป้าหมาย (Development Roadmap)	ร้อยละของจำนวนเส้นทางการพัฒนาข้าราชการตามกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด	-	40	30	30	-	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.1.4 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	ร้อยละของจำนวนแผนพัฒนารายบุคคล	-	-	50	50	-	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
	กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	1.2.1 สำรวจความต้องการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร	รายงานสรุปผลการสำรวจความต้องการพัฒนาบุคลากร และใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ									
บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการมีสมรรถนะและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ 1.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	1.2.2 จัดทำกรอบหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการตามกลุ่มเป้าหมาย	ระดับความสำเร็จในการจัดทำกรอบหลักสูตรการพัฒนาข้าราชการตามกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 4 หลักสูตร 1.การพัฒนาข้าราชการบรรจุใหม่ 2.การพัฒนาข้าราชการผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ 3.การพัฒนาข้าราชการที่มีบทบาทหัวหน้างาน 4.การพัฒนาข้าราชการที่ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ/ผู้บริหาร	1	3	-	-	-	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.2.2 พัฒนาความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการประจำปี	90	90	90	90	90	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.2.3 พัฒนารอบความคิดและทักษะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามกลุ่มเป้าหมายประจำปี	-	90	90	90	90	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.2.4 พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร	มีระบบติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร (HRD Monitoring & Evaluation System)	-	-	1	1	1	สพทว.



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ									
บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการมีสมรรถนะและทักษะในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ 1.3 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ	1.3.1 จัดทำแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Plan)	ร้อยละของแผนการพัฒนาและสืบทอดตำแหน่งที่ครอบคลุมทุกสายงาน	-	40	30	30	-	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ
		1.3.2 พัฒนานักบริหาร/ผู้นำภาครัฐ	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาหลักสูตรนักบริหาร/ผู้นำภาครัฐ	90	90	90	90	90	ศบค.สสค.
		1.3.3 ส่งเสริมการหมุนเวียนงานเพื่อสร้างประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย	จำนวนครั้งในการให้ความรู้เรื่องแนวทางการหมุนเวียนงานเพื่อสร้างประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	คณะอนุกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนาทักษะดิจิทัลเพื่อมุ่งสู่องค์กรดิจิทัลภาครัฐ									
บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์ บริการมีทักษะดิจิทัลที่ จำเป็น รองรับการทำงาน ในระบบราชการดิจิทัลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ 2.1 ส่งเสริม ความรู้พื้นฐานด้าน ทักษะดิจิทัลให้แก่ บุคลากร	2.1.1 พัฒนาทักษะดิจิทัลที่ จำเป็นสำหรับบุคลากร	ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลตาม จำนวนกลุ่มเป้าหมายในแต่ละปี	90	90	90	90	90	ศบก.สทว.
		2.1.2 จัดทำคู่มือและสื่อการ เรียนรู้ทักษะดิจิทัลที่เข้าใจง่าย	จำนวนคู่มือและสื่อการเรียนรู้ ทักษะดิจิทัลที่เข้าใจง่ายต่อปี	2	2	2	2	2	สทว.
	กลยุทธ์ 2.2 พัฒนา ทักษะดิจิทัลเชิงลึก สำหรับการทำงานและ นวัตกรรม	2.2.1 พัฒนาเจ้าหน้าที่ด้าน เทคนิคให้เป็น “Digital Champion” ในแต่ละ หน่วยงาน	ร้อยละของเจ้าหน้าที่ด้านเทคนิค ของแต่ละหน่วยงานที่ได้รับการ พัฒนา	90	90	90	90	90	สทว.
	กลยุทธ์ 2.3 เสริมสร้างวัฒนธรรม การทำงานแบบดิจิทัล ในองค์กร	2.3.1 ส่งเสริมการใช้ระบบ อิเล็กทรอนิกส์ในกระบวนการ ทำงานทุกขั้นตอน	ร้อยละของกระบวนการงานภายในที่ เปลี่ยนเป็นระบบดิจิทัล	70	70	70	70	70	สทว. และทุก หน่วยงาน



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: การเสริมสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม									
กรมวิทยาศาสตร์บริการ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยส่งเสริมการพัฒนา ตนเองและการแบ่งปัน องค์ความรู้ในทุกระดับ	กลยุทธ์ 3.1 ส่งเสริมการ จัดการความรู้ภายใน องค์กรอย่างเป็นระบบ	3.1.1 รวบรวม จัดเก็บ และ เผยแพร่องค์ความรู้ที่สำคัญ ขององค์กร	จำนวนองค์ความรู้ที่สำคัญของ องค์กรที่มีการจัดเก็บและเผยแพร่ ต่อปี	3	3	3	3	3	ทุกหน่วยงาน
		3.1.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน ระบบออนไลน์	จำนวนครั้งในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ต่อปี	10	10	10	10	10	คณะกรรมการ จัดการความรู้
		3.1.3 จัดกิจกรรมทางวิชาการ ประจำปี	จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมทาง วิชาการต่อปี	1	1	1	1	1	คณะกรรมการ จัดการความรู้
	กลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริม วัฒนธรรมการแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนองค์ ความรู้	3.2.1 จัดกิจกรรม KM Forum และเวทีแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างหน่วยงาน (Knowledge Sharing Day)	จำนวนครั้งในการจัดกิจกรรมต่อปี	1	1	1	1	1	คณะกรรมการ จัดการความรู้



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมสมรรถนะคุณภาพชีวิตที่ดี									
บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์ บริการมีคุณธรรม จริยธรรม ยึด มั่นในหลักธรรมาภิบาล และมี สมรรถนะคุณภาพชีวิตที่ดีในการ ทำงาน มีความสุขและผูกพันต่อ องค์กร	กลยุทธ์ 4.1 เสริมสร้าง ธรรมาภิบาลในองค์กร	4.1.1 ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และป้องกันการทุจริตประพฤติมิ ชอบ	จำนวนกิจกรรมต่อปี	3	3	3	3	3	สกก.
		4.1.2 จัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติงาน ด้านจริยธรรม	จำนวนคู่มือแนวทาง ปฏิบัติงานด้าน จริยธรรม	1	1	1	1	1	สกก.
		4.1.3 พัฒนางค์กรคุณธรรมและ ความโปร่งใสในการดำเนินงาน	ร้อยละในการ ประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสใน การดำเนินงาน	90	90	90	90	90	สกก.
	กลยุทธ์ 4.2 ส่งเสริม สมดุลชีวิตและการ ทำงาน (Work-Life Balance)	4.2.1 ส่งเสริมสุขภาพกายและใจ (เช่น ฟิตเนส โยคะ)	ร้อยละของบุคลากร ที่พึงพอใจในสมดุล ชีวิตและการทำงาน	85	85	85	85	85	สกก.
		4.2.2 สำรวจและปรับปรุง สภาพแวดล้อมการทำงานให้เอื้อต่อ คุณภาพชีวิตที่ดี	ร้อยละของจำนวน ข้อเสนอแนะหรือ ใบสั่งซ่อมที่ได้รับ การปรับปรุง	85	85	85	85	85	สกก.
		4.2.3 เตรียมความพร้อมบุคลากรสู่ การเกษียณอายุราชการ	จำนวนกิจกรรมต่อปี	1	1	1	1	1	สกก.



แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572)

เป้าประสงค์	กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด (KPIs)	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
				2568	2569	2570	2571	2572	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4: การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมสมรรถนะคุณภาพชีวิตที่ดี									
บุคลากรกรมวิทยาศาสตร์ บริการมีคุณธรรม จริยธรรม ยึด มั่นในหลักธรรมาภิบาล และมี สมรรถนะชีวิตที่ดีในการ ทำงาน มีความสุขและผูกพันต่อ องค์กร	กลยุทธ์ 4.3 เสริมสร้าง ความสุข ความสัมพันธ์ และความผูกพันของ บุคลากรต่อองค์กร	4.3.1 จัดกิจกรรมเสริมสร้างขวัญ กำลังใจ เช่น กิจกรรมสัมพันธ์ภายใน หน่วยงาน/สานสัมพันธ์ระหว่างรุ่น	จำนวนกิจกรรมต่อปี	2	2	2	2	2	สกก.
		4.3.2 โครงการ “ชมเชย ชื่นชม เชิด ชูคนดี” ยกย่องบุคลากรผู้มี พฤติกรรมดีเด่น	จำนวนบุคลากรที่ ได้รับรางวัลหรือคำ ชื่นชมจากผู้บริหาร ต่อปี	10	10	10	10	10	คณะอนุกรรม การพัฒนา ทรัพยากร บุคคลฯ
		4.3.3 สำรวจดัชนีความสุขและความ ผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement Survey)	ร้อยละของบุคลากร ที่มีความผูกพันต่อ องค์กร	-	80	80	80	80	คณะอนุกรรม การพัฒนา ทรัพยากร บุคคลฯ



ส่วนที่ 6

การนำแผนสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล

6.1 การนำแผนพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้มีการนำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572) ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม จึงกำหนดแนวทางการนำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคลากรฯ ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

6.1.1 นำแผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอธิบดีกรมวิทยาศาสตร์บริการไปสู่การปฏิบัติ โดยมอบหมายผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม และตัวชี้วัดดำเนินการตามแผน

6.1.2 ดำเนินการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572) ผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อสื่อสาร ถ่ายทอด และสร้างการรับรู้ให้กับบุคลากรและหน่วยงานในสังกัด เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

6.2 การติดตามประเมินผล

เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้กำหนดแนวทางการติดตามประเมินผล ดังนี้

6.2.1 สถาบันพัฒนานักวิทยาศาสตร์ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ เป็นหน่วยงานหลักในการติดตามและประเมินผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยรวบรวมข้อมูลและรายงานผลความก้าวหน้าในการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และรอบ 12 เดือน ภายในเดือนเมษายน และเดือนตุลาคมของทุกปี รวมถึงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินการ เพื่อที่สถาบันพัฒนานักวิทยาศาสตร์จะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินการและการปรับปรุงแผนพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการในรอบปีถัดไป อันจะส่งผลให้การขับเคลื่อนการดำเนินการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของกรมวิทยาศาสตร์บริการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6.2.2 สถาบันพัฒนานักวิทยาศาสตร์ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมวิทยาศาสตร์บริการ จัดทำรายงานผลการดำเนินการพัฒนาบุคลากรประจำปี ตามแผนพัฒนาบุคลากรกรมของกรมวิทยาศาสตร์บริการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2568 - 2572) ให้ผู้บริหารและสำนักงาน ก.พ. ทราบ ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี



บรรณานุกรม

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2561. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา).
2. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2561. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (20) ประเด็น การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ (พ.ศ. 2561 – 2580).
3. สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2561. แผนการปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 135 ตอนที่ 24 ก วันที่ 6 เมษายน 2561.
4. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2564. กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เอกสารประกอบการระดมความเห็นกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 กุมภาพันธ์ 2564.
5. สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. 2567. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570.
6. สำนักงาน ก.พ. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. 2567. คู่มือการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570.
7. กรมวิทยาศาสตร์บริการ. 2567. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ของกรมวิทยาศาสตร์บริการ.
8. กรมทางหลวงชนบท. 2567. แผนพัฒนาบุคลากรกรมทางหลวงชนบท (พ.ศ. 2567 – 2570).



ภาคผนวก



ภาคผนวก 1

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10

1. เครื่องมือการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบการพัฒนา 70% เรียนรู้ด้วยตนเองและจากการปฏิบัติงาน

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดย กลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์ (e-Learning)	เน้นการฝึกอบรมโดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ตามหัวข้อที่ผู้เรียนสนใจ โดยผู้เรียนสามารถเข้าเรียนได้ตามเวลาและสถานที่ที่ตนเองสะดวก	ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถพัฒนาทักษะและความรู้ของตนเองให้มีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของตนเองได้มากขึ้น โดยไม่จำเป็นต้องเดินทางไปเรียน สามารถเลือกที่จะเรียนรู้เพิ่มเติมในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งช่วยลดการสูญเสียเวลาในการเดินทางไปยังห้องเรียน เครื่องมือนี้นี้จะเกิดประโยชน์ได้ ถ้าผู้เรียนนำความรู้ที่ได้มาทดลองใช้ในงานจริง
2. การลงมือปฏิบัติ (On the Job Training : OJT)	เน้นการฝึกอบรมในภาคสนาม ฝึกปฏิบัติจริง โดยมีผู้สอนที่เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ประกบเพื่ออธิบายและชี้แนะ เครื่องมือนี้นี้จะเกิดประโยชน์ ถ้าใช้คู่กับการสอนงาน	ใช้สำหรับบุคลากรใหม่ที่เพิ่งเข้ามาทำงาน สับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนตำแหน่ง มีการปรับปรุงงานหรือต้องอธิบายงานใหม่ ๆ เพื่อสอนให้บุคลากรทราบและเรียนรู้เกี่ยวกับคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) วิธีการปฏิบัติงาน (Work Instruction) คู่มือการทำงาน (Manual) ระเบียบปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (Rules & Regulation) หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment)	เน้นการมอบหมายงานที่ยาก หรือท้าทายมากขึ้น ต้องใช้ความคิดริเริ่ม การคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนงานมากกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ	1. Renewal – การทำให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย โดยการเปลี่ยนแปลงลักษณะงาน บุคคลที่จะต้องติดต่อประสานงานด้วย เปลี่ยนมุมมองหรือความคิดจากงานเดิม 2. Exploration – การพัฒนาและการแสวงหาทักษะความชำนาญมากขึ้น พัฒนาสัมพันธภาพที่เกิดขึ้นจากการทำงานใหม่ ๆ 3. Specialization – การชำนาญในงานเป็นพิเศษ ก่อให้เกิดความสามารถในการบริหารจัดการงานที่ลึกซึ้ง และท้าทายมากขึ้น



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
4. การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement)	เน้นการมอบหมายงานที่มากขึ้น เป็นงานที่มีขั้นตอนงานคล้ายกับงานเดิมที่เคยปฏิบัติหรืออาจจะเป็นงานที่แตกต่างจากเดิมที่เคยปฏิบัติ แต่งานที่ได้รับมอบหมายไม่ยากหรือไม่ต้องใช้ความคิดเชิงวิเคราะห์มากนัก	เพื่อเป็นการเพิ่มทักษะการทำงานให้กับบุคลากรโดยเฉพาะทักษะในด้านการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ที่เพิ่มขึ้นจากการบริหารงานที่มีปริมาณที่มากขึ้นกว่าเดิมที่เคยปฏิบัติ ได้แก่ ทักษะการวางแผนงาน ทักษะการบริหารเวลา ทักษะการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การบริหารทีมงาน การสอนและการพัฒนาทีมงาน (เหมาะสำหรับบุคลากรที่ทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ มาเป็นระยะเวลานาน)
5. การมอบหมายโครงการ (Project Assignment)	เน้นการมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบโครงการระยะยาว ไม่สามารถทำให้เสร็จภายในวันหรือสองวัน เป็นโครงการพิเศษที่บุคลากรจะต้องแยกตัวจากเดิมที่เคยปฏิบัติ หรือเป็นโครงการที่เพิ่มขึ้นจากงานประจำที่รับผิดชอบ	เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนของบุคลากรจากโครงการที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติ เป็นเครื่องมือในการฝึกทักษะในการทำงาน (Skill-based) โดยเฉพาะทักษะเฉพาะด้านที่เกี่ยวข้องในงานนั้น บางองค์กรนำมาใช้ในการเลื่อนระดับตำแหน่งงาน การคัดเลือกหาบุคลากรที่มีความโดดเด่น และการหาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
6. การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)	เน้นให้บุคลากรเวียนงานจากงานหนึ่งไปยังอีกงานหนึ่ง เพื่อเรียนรู้งานนั้นตามระยะเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่มักใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาความสามารถของผู้บริหารก่อนการปรับตำแหน่ง/ระดับ	เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้เกิดการทำงานที่หลากหลายด้าน เป็นการเสริมสร้างประสบการณ์ของบุคลากรให้เรียนรู้งานมากขึ้น จึงเหมาะสมสำหรับบุคลากรที่เตรียมความพร้อมในการรับผิดชอบงานที่สูงขึ้น หรือเป็นกลุ่มคนที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง (High Performance and High Potential)
7. การติดตาม/สังเกต (Job Shadowing)	เน้นการเรียนรู้จากการเลียนแบบและการติดตามหัวหน้างานหรือผู้รู้ในงานนั้น ๆ เป็นเครื่องมือที่ไม่ต้องใช้เวลามากนักในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรจะต้องทำหน้าที่สังเกตติดตามพฤติกรรมของหัวหน้างาน	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นสภาพแวดล้อม ทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ขอบเขตงานที่รับผิดชอบ การจัดการงานที่เกิดขึ้นจริง รวมถึงการแสดงออกและทัศนคติของแม่แบบ (Role Model) ภายในระยะเวลาสั้น (Short-term Experienced) ระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งวันไปจนถึงเป็นเดือนหรือเป็นปี มักใช้ในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) หรือการพัฒนาคนเก่ง หรือให้บุคลากรทั่วไปได้เรียนรู้วิธีการทำงานของผู้อื่นเพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานของตนเองให้ดีขึ้น หรือใช้ในการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร (Career Path)



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
8. การทำกิจกรรม (Activity)	เน้นการมอบหมายกิจกรรมระยะสั้น ไม่ต้องมีระยะเวลาหรือขั้นตอนการดำเนินงานมากนัก ความสำเร็จของเครื่องมือดังกล่าวนี้ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในการรับผิดชอบกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรเกิดความร่วมมือสามัคคีกัน เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน รวมถึงช่วยสร้างบรรยากาศและสร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกรักสนุกงานในระหว่างวันทำงาน อันส่งผลให้ผลผลิตหรือผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
9. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-learning)	เน้นการฝึกฝนปฏิบัติด้วยตนเองจากแหล่ง/ ช่องทางการเรียนรู้ต่าง ๆ เช่น อ่านหนังสือ หรือศึกษาระบบงานจาก Work Instruction หรือ ค้นคว้าข้อมูลผ่าน Internet หรือ สอบถามผู้รู้ เป็นต้น	เพื่อให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยไม่จำเป็นต้องใช้ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรสามารถแสวงหาโอกาสเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านช่องทางการเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ที่ต้องการได้ วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรที่ชอบเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ (Self-Development) โดยเฉพาะกับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพในการทำงานสูง (Talented People)
10. การเป็นวิทยากรภายใน (Internal Trainer)	เน้นการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถใน การถ่ายทอด รักการสอนและมีความรู้ในเรื่องที่จะสอน โดยมอบหมายให้บุคคล เหล่านี้เป็นวิทยากรภายใน องค์กรทำหน้าที่จัดอบรมให้กับบุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ	เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของบุคลากร ช่วยให้บุคลากร ได้แสดงผลงานจากการเป็นวิทยากรภายในให้กับบุคลากรภายในองค์กร วิธีนี้เหมาะสำหรับบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญหรือรอบรู้ในงานที่รับผิดชอบ มีความชำนาญในงานเป็นอย่างมาก เช่น หัวหน้างาน หรือผู้บริหาร
11. การดูงานนอกสถานที่ (Site Visit)	เน้นการดูระบบและขั้นตอนงานจากองค์กรที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในเรื่องที่ต้องการดูงาน เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวคิด และหลักปฏิบัติที่ ประสบความสำเร็จ อันนำไปสู่การ ปรับใช้ในองค์กรต่อไป	เพื่อให้บุคลากรได้เห็นประสบการณ์ใหม่ ๆ การได้เห็นรูปแบบการทำงานที่มีวิธี ปฏิบัติที่เป็นเลิศ หรือได้เรียนรู้เรื่องใหม่ ๆ ที่ได้จากองค์กรภายนอก มาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น วิธีนี้เหมาะกับบุคลากรตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการขึ้นไป



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
12. การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง คู่เปรียบเทียบ (Benchmarking)	เน้นการนำตัวอย่างของขั้นตอนหรือระบบงานจากองค์กรอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับหน่วยงานของท่าน และมีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับขั้นตอน หรือระบบงานปัจจุบัน เพื่อกระตุ้นจูงใจบุคลากรให้เห็นถึงสถานะของ หน่วยงาน เทียบกับองค์กร ที่มีแนว ปฏิบัติที่ดี (Best Practice)	เพื่อหาวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ที่ดีที่สุด หรือได้เทียบเท่า หรือดีกว่า เหมาะกับ บุคลากรระดับ หัวหน้างาน หรือบุคลากรที่มีผลงานดีและมีศักยภาพสูง ที่มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงผลงานและความสามารถของตนเองให้ เป็นไปตามหรือสูงกว่ามาตรฐานของคู่แข่ง ภายในหรือภายนอกหน่วยงานและองค์กร

2. เครื่องมือพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบการพัฒนา ๒๐% เรียนรู้จากผู้อื่นและการสอนงาน

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดยกลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การสอนงาน (Coaching)	เน้นอธิบายรายละเอียดของงาน ไม่จำเป็นต้องอยู่ในภาคสนามเท่านั้น อาจจะเป็นการสอนงานนอกภาคสนาม โดยส่วนใหญ่หัวหน้างาน โดยตรงจะทำหน้าที่ สอนงานให้กับบุคลากร	1. เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน ผู้สอนชี้ให้เห็นแนวทางแก้ไข และให้บุคลากรคิดแก้ไขปัญหาต่อเอง 2. เพื่อพัฒนาอาชีพเป็นการเตรียมให้พร้อมก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่ง ผู้สอนต้องทบทวนผลงาน ความสามารถที่มีอยู่ และกำหนดเป้าหมายในการสอนงาน โดยเน้นการพัฒนาความสามารถในตำแหน่งที่บุคลากรจะเลื่อนขึ้นไป 3. เพื่อปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้สอนจะต้องค้นหาความสามารถที่โดดเด่นและที่ต้องปรับปรุง และจัดลำดับความสำคัญของความสามารถที่จะต้องการเสริมหรือพัฒนา



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
2. โปรแกรมพี่เลี้ยง (Mentoring Program)	เน้นพัฒนาเรื่องจิตใจ การปรับตัว การ ทำงานร่วมกับผู้อื่นภายในองค์กร องค์กรบางแห่งเรียก Buddy Program ซึ่งบุคลากรจะมีพี่เลี้ยงที่ได้รับคัดเลือกให้ดูแลเอาใจใส่ พุดคุยกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ	1. เพื่อดูแลและรักษาบุคลากรใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกับทุกคนในองค์กรได้อย่างมีความสุข สามารถปรับตัวเข้ากับองค์กร เพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่แตกต่างจากองค์กรเดิมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีพี่เลี้ยงทำหน้าที่ในการสร้างความสัมพันธ์ ความคุ้นเคย และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน รวมทั้งเป็นแบบอย่าง (Role Model) ที่ดีให้แก่บุคลากรรุ่นใหม่ 2. เพื่อช่วยบุคลากรที่กำลังจะปรับตำแหน่งให้เติบโตขึ้นในองค์กร พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานรวมถึงข้อควรระวังและ ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย
3. การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting)	เน้นการให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อ บุคลากรมีปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่รับผิดชอบ หัวหน้างานจะต้องทำหน้าที่ให้แนวทาง เคล็ดลับ และวิธีการเพื่อให้บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นได้	เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากรด้วยการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน และนำมากำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องนำเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรมีแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนเองได้ มี ลักษณะ ได้แก่ - การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคลากร - การป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น - การส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะและความรู้ต่าง ๆ
4. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)	เน้นการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และแจ้งผลหรือให้ข้อมูลป้อนกลับแก่บุคลากร เพื่อให้	เพื่อรับฟังข้อมูลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหรือเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกิดขึ้น ของตัวบุคคลหรือกลุ่มคน มี 3 รูปแบบ คือ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
	บุคลากรปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน	- แบบแจ้งและชักจูง (Tell and Sell) - แบบแจ้งและรับฟัง (Tell and Listen) - แบบร่วมแก้ปัญหา (Problem Solving)
5. การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart)	เน้นการฝึกปฏิบัติจริงกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น เป็นการฝึกงานภายนอกสถานที่หรือการเชิญผู้เชี่ยวชาญให้เข้ามาฝึกงานกับ บุคลากรภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด	เพื่อให้บุคลากรในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน และบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ซึ่งมีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เพื่อให้นำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับบุคลากรคนอื่น ๆ ในองค์กรต่อไป

3. เครื่องมือพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบการพัฒนา ๑๐% เรียนรู้จากการฝึกอบรม

อ้างอิง : เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร (Development Tools) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดยกลุ่มการเจ้าหน้าที่ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักงานสถิติแห่งชาติ

รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
1. การฝึกอบรมในห้องเรียน (Classroom Training)	เน้นการเรียนรู้จากผู้เรียนหลากหลาย กลุ่มงาน/ตำแหน่งงาน โดยมี หน่วยงานทรัพยากรบุคคล (กองฝึกอบรม) ทำหน้าที่ดำเนินการจัดอบรม	1. ปรับปรุงจุดอ่อนหรือข้อที่ต้องพัฒนาของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2. พัฒนาความสามารถที่เป็นจุดแข็งของบุคลากรให้ดีขึ้นกว่าเดิม 3. เตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ทำให้ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรเกิดความมั่นใจว่าจะสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายเมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต 4. ใช้เป็นเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรที่มีความโดดเด่น (Talent) หรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successor) ที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป



รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา	ลักษณะเฉพาะ	วัตถุประสงค์/เป้าหมาย
2. การประชุม / สัมมนา (Meeting / Seminar)	เน้นการพูดคุยระดมความคิดเห็นของ ทีมงาน ให้เกิดการแลกเปลี่ยนมุมมองที่ หลากหลาย ผู้นำการประชุม/สัมมนาจึง มีบทบาทสำคัญ มากในการกระตุ้นจิตใจ ให้ผู้เข้าร่วมประชุม/ สัมมนานำเสนอ ความคิดเห็นร่วมกัน	ให้เกิดความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอก องค์กร เป็นการเรียนรู้จากการรับฟังแนวคิดหรือผลงานใหม่ ๆ รวมถึงการหารือ หรือระดมความคิดเห็นกันในหัวข้อใดหัวข้อหนึ่ง
3. การให้ทุนการศึกษา (Scholarship)	เน้นการให้ทุนการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนมี ความรู้ ประสบการณ์มากขึ้นจากอาจารย์ ผู้สอน รวมถึงการสร้างเครือข่ายกับผู้เรียนด้วยกัน ซึ่ง บุคคลที่ได้รับทุนจะต้องใช้เวลาการทำงานหรือ เวลาส่วนตัวในการขอรับทุนจากองค์กร	เพื่อให้บุคลากรได้ใช้ช่วงเวลาดำเนินการปกติ หรือนอกเวลาทำงานในการศึกษาหา ความรู้เพิ่มเติมในระดับที่สูงขึ้น โดยศึกษาต่อในหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ ต่อการ ทำงานปัจจุบันของบุคลากร หรือการทำงานในอนาคต หรือเป็นประโยชน์ต่อการ เลื่อนระดับหรือตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต



ภาคผนวก 2

วิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็ง และจุดอ่อนที่มีผลกระทบ
ต่อการพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ด้วย 7S Mckinze Framework

และ

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคามที่มีผลกระทบ
ต่อการพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ด้วย PESTEL Analysis



วิเคราะห์ปัจจัยภายใน จุดแข็ง และจุดอ่อนที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ด้วย 7S Mckinze Framework

จุดแข็ง (STRENGTH)	จุดอ่อน (WEAKNESS)
1. Structure (โครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร) SS1 SS1.1 โครงสร้างองค์กรแบ่งเป็นหน่วยงานที่รองรับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทั้งในด้านการวิจัย มาตรฐาน ห้องปฏิบัติการ และการถ่ายทอดเทคโนโลยี SS1.2 มีหน่วยงานเฉพาะที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น สถาบันพัฒนา นักวิทยาศาสตร์ (สพนว.)	1. Structure (โครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร) WS1 WS1.1 ขาดทรัพยากรและงบประมาณที่เพียงพอในการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร WS1.2 โครงสร้างอาจยังไม่เอื้อต่อการดึงดูดบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีทักษะขั้นสูงด้านเทคโนโลยี
2. Strategy (กลยุทธ์ในการกำหนดเป้าหมาย หรือทิศทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกรม) SS2 SS2.1 นำแนวคิด Reskilling & Upskilling มาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากร SS2.2 มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเศรษฐกิจ	2. Strategy (กลยุทธ์ในการกำหนดเป้าหมาย หรือทิศทางการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกกรม) WS2 WS2.1 ยังไม่มีการจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) แผนพัฒนา กำลังคนระยะยาว (HRD Plan) แผนการบริหารและทดแทนตำแหน่ง (Succession Plan) และแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) WS2.2 ยังไม่มีการนำผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการกำหนด แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) WS2.3 ยังไม่มีแผนรองรับการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation) WS2.4 ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานภายใน ในการดำเนินงานด้าน HRD



3. Style (วัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร) SS3 SS3.1 ผู้บริหารสนับสนุนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคลากร SS3.2 สนับสนุนแนวคิด การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)	3. Style (วัฒนธรรมองค์กรและรูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหาร) WS3 WS3.1 ขาดรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย
4. Staff (การบริหารจัดการบุคลากรภายในกรม) SS4 SS4.1 บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ SS4.2 บุคลากรมีความรักและผูกพันองค์กร และมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	4. Staff (การบริหารจัดการบุคลากรภายในกรม) WS4 WS4.1 กรมสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูงจากการเกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร WS4.2 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ทั่วถึงทุกระดับ WS4.3 บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน (Generation Gap) WS4.4 บุคลากรบางส่วนยังไม่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
5. System (ระบบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่อความต้องการและโครงสร้างกรม) SS5 SS5.1 มีสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและการใช้ชีวิต SS5.2 มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ	5. System (ระบบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานต่อความต้องการและโครงสร้างกรม) WS5 WS5.1 การพัฒนาและจูงใจบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสูง (Talent Management) ยังมีไม่มากนัก WS5.2 การเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ยังดำเนินไปไม่เป็นระบบ และยังขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการ WS5.3 ขาดเครื่องมือ/ระบบการประเมินผลการพัฒนาตนเอง WS5.4 ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ทั้งองค์กรและยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน WS5.5 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่ทันสมัยเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน



	WS5.6 ขาดระบบการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรบุคคลเชิง ยุทธศาสตร์ (Strategic Recruitment) WS5.7 ขาดระบบพี่เลี้ยงที่ดี (Mentoring System)
6. Shared Value (กรอบแนวคิดร่วมกันหรือวัฒนธรรมองค์กรภายในกรม) SS6	6. Shared Value (กรอบแนวคิดร่วมกันหรือวัฒนธรรมองค์กรภายในกรม) WS6
SS6.1 ส่งเสริมความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในการดำเนินงาน	WS6.1 การเสริมสร้างความสุข ความผูกพัน และคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานยังขาด การดำเนินการอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง WS6.2 ความเหลื่อมล้ำของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน
7. Skill (ความรู้ความสามารถ และความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรม) SS7	7. Skill (ความรู้ความสามารถ และความพร้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในกรม) WS7
SS7.1 นักวิทยาศาสตร์มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและได้รับการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง SS7.2 กรมมีบุคลากรคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และสามารถปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลง	WS7.1 อัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรเกิดความเหนื่อยล้าจากภาระงานในความรับผิดชอบที่มากเกินไป ส่งผลให้ขาดแรงจูงใจและความสนใจในการพัฒนาตนเอง WS7.2 บุคลากรยังขาดทักษะเชิงลึกในการปฏิบัติงานและขาดการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการบริหารหรือนำการเปลี่ยนแปลง รวมทั้ง ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีสารสนเทศ WS7.3 บุคลากรขาดการพัฒนาทักษะเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน เช่น กลุ่มงาน HRD งานพัสดุ เป็นต้น



วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โอกาส และภัยคุกคามที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรกรมวิทยาศาสตร์บริการ ด้วย PESTEL Analysis

Opportunities (โอกาส)	Threats (ภัยคุกคาม)
Political (ปัจจัยทางการเมือง เช่น นโยบายและวิธีบริหารของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงระบบการปกครองที่ส่งผลต่อเสถียรภาพ ความร่วมมือระหว่างประเทศ) OP	Political (ปัจจัยทางการเมือง เช่น นโยบายและวิธีบริหารของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงระบบการปกครองที่ส่งผลต่อเสถียรภาพ ความร่วมมือระหว่างประเทศ) TP
OP1.1 นโยบายของรัฐบาลส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร	TP1.1 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน
Economic (ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เช่น สภาวะทางการเงิน อัตราแลกเปลี่ยน อัตราการจ้างงาน และอัตราการว่างงาน) OE	Economic (ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เช่น สภาวะทางการเงิน อัตราแลกเปลี่ยน อัตราการจ้างงาน และอัตราการว่างงาน) TE
OE1.1 การพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพก้าวหน้าทันสภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง	TE1.1 การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทน สวัสดิการ ทำให้เกิดภาวะสมองไหล ถูกแย่งชิงบุคลากรสู่ภาคเอกชน
Social (ปัจจัยทางสังคม เช่น เทรนด์และพฤติกรรมของผู้บริโภค วัฒนธรรม ค่านิยม และทัศนคติประชากร) OS	Social (ปัจจัยทางสังคม เช่น เทรนด์และพฤติกรรมของผู้บริโภค วัฒนธรรม ค่านิยม และทัศนคติประชากร) TS
OS1.1 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวโน้มใหม่ (HR Trends) และองค์ความรู้จากคนรุ่นใหม่ (New Generation) OS1.2 การเทียบเคียงกับหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ (Benchmarking)	TS1.1 ช่วงอายุที่แตกต่างกันของคนในสังคม (Generation Gap)



Technology (ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การเข้าถึงเทคโนโลยีของคนในประเทศ การวิจัยและพัฒนาที่ได้รับการส่งเสริม ทิศทางด้านเทคโนโลยีในอนาคต) OT	Technology (ปัจจัยทางเทคโนโลยี เช่น การเข้าถึงเทคโนโลยีของคนในประเทศ การวิจัยและพัฒนาที่ได้รับการส่งเสริม ทิศทางด้านเทคโนโลยีในอนาคต) TT
OT1.1 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล OT1.2 ความเชื่อมโยงของเครือข่ายในศาสตร์ต่างๆ ทั่วโลก (Globalization)	TT1.1 บุคลากรก้าวไม่ทันเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
Environment (ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม เช่น มุมมองทางด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ สภาพภูมิอากาศ ลักษณะทางธรรมชาติ ภาวะโลกร้อน การเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์) ON	Environment (ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม เช่น มุมมองทางด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศ สภาพภูมิอากาศ ลักษณะทางธรรมชาติ ภาวะโลกร้อน การเปลี่ยนแปลงทางภูมิศาสตร์) TN
ON1.1 การที่ประเทศไทยมุ่งพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อม เช่น BCG, ESG Compliance, ทำให้ต้องมีนักวิทยาศาสตร์ที่เชี่ยวชาญด้านการตรวจวิเคราะห์วัสดุสีเขียว และเทคโนโลยีสะอาด	TN1.1 ต้องปรับการฝึกอบรมบุคลากรไปสู่รูปแบบดิจิทัลและ Virtual Lab
Legal (ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น มาตรฐานความปลอดภัยต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขกฎหมาย) OL	Legal (ปัจจัยทางกฎหมาย เช่น มาตรฐานความปลอดภัยต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงหรือการแก้ไขกฎหมาย) TL
OL1.1 มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 ที่ช่วยให้การขับเคลื่อนการพัฒนาบุคลากรมีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม	TL1.1 มาตรฐานระดับสากลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อาจทำให้การพัฒนาบุคลากรล่าช้า