



รายงานฉบับสมบูรณ์ (Final Report)

โครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคน
ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

เสนอ

สำนักงานเลขาธิการกรม

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

บทสรุปผู้บริหาร
โครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ประจำปีงบประมาณ 2561

การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ถือเป็นแผนและกิจกรรม การปฏิบัติงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สร้างขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการตามมาตรการ บริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 -2561) ของสำนักงาน ก.พ. และปฏิรูปองค์การ ตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยผ่านการใช้เครื่องมือในการยกระดับ หน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ของสำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นไปในทิศทาง เดียวกันโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและจัดทำยุทธศาสตร์แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในระยะ 3 ปีและ เพื่อศึกษาและวิเคราะห์เส้นทางความก้าวหน้าประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนด ตำแหน่งประเภทอำนวยการ เพื่อจัดทำแผนส่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ผลการดำเนินโครงการ จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรม ส่งเสริมอุตสาหกรรม จากขนาดและประเภทของกำลังคน การกระจายของกำลังคน คุณลักษณะ เชิงประชากรของข้าราชการ ซึ่งจะมีผลกระทบในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีสาเหตุ จากหลายปัจจัยทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และวิธีการบริหารจัดการพบปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและ ติดตามการใช้กำลังคน คุณลักษณะและขีดความสามารถของกำลังคน ปัญหาด้านขีดสมรรถนะของกำลังคน ควรเหมาะสมกับสภาพการณ์และบริบทการบริหารราชการที่เปลี่ยนแปลงไป จากการวิเคราะห์ปัญหา เบื้องต้นในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดังกล่าว คณะที่ปรึกษา ได้จัดประชุมระดมสมองการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุมด้วยตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) และ PESTLE Analysis นำมาทำการวิเคราะห์ SWOTเพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคนิคเทอร์วเมทริกซ์ (TOWS Matrix) จัดทำ เป็นแผนทั้ง 3 แผน คือ

1. แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564

วิสัยทัศน์ “พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคอุตสาหกรรม 4.0”

พันธกิจ

- 1) การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ในการปฏิบัติงานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- 2) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีในข้าราชการ 4.0
- 3) การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน
- 4) การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
 - 2) การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)
 - 3) การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี
 - 4) การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน
2. แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564

วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ”

พันธกิจ

- 1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะและมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ
- 2) พัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯและพัฒนาผู้ประกอบการ
- 3) มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนความก้าวหน้าสายอาชีพ
- 4) พัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0

ยุทธศาสตร์

- 1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์
 - 2) พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ
 - 3) มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
 - 4) พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม
3. แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

การเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ตำแหน่งประเภทวิชาการ

- 1) ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ระดับปฏิบัติการ กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญการได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนดดังนี้

- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวช. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 8 ปี
 - สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวท. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 7 ปี
 - สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญา ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 ปี
- และมีคุณสมบัติอื่นๆ ตามที่ ก.พ. กำหนด

2) ข้าราชการระดับชำนาญการ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญการพิเศษได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการ ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด

3) ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แบ่งเป็น 3 กรณีคือ

1. กรณีเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ. กำหนด (ว.17)

2. กรณีเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ. กำหนด (ว.17)

3. กรณีเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการเชี่ยวชาญ ได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปี ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

4) ข้าราชการตำแหน่งวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้

5) ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการระดับต้น ไม่น้อยกว่า 1 ปี และมีคุณสมบัติประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด

ตำแหน่งประเภททั่วไป

1) ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ระดับปฏิบัติงาน กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญงานได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวช. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 8 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวท. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 7 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญา ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 ปี และมีคุณสมบัติอื่นๆตามที่ ก.พ. กำหนด

2) ข้าราชการระดับชำนาญงาน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ระดับอาวุโสได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญงาน ไม่น้อยกว่า 6 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปี ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมายและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด

3) ข้าราชการระดับอาวุโส ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แบ่งเป็น 2 กรณี คือ

1. กรณีเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า 6 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

2. กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า 7 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

4) ตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส รวมกันไม่น้อยกว่า 7 ปี และมีคุณสมบัติประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนดต่อไป

คำนำ

โครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ 2561 จัดทำขึ้นเพื่อให้สามารถดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารและพัฒนากำลังคนภาครัฐ (พ.ศ. 2557 -2561) ของสำนักงาน ก.พ. และปฏิรูปองค์การตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ โดยผ่านการใช้เครื่องมือในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ทั้งนี้การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สภาพปัจจุบันของกำลังคนในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จากนั้นมีการศึกษาถึงความเกี่ยวข้องมิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) และมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) การระดมสมองและการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อนำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคนิคเทวเมทริกซ์ (TOWS Matrix) การวิเคราะห์ SWOT และนำมาจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) พร้อมสรุปรายงานการดำเนินการตลอดทุกกิจกรรม ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเพื่อนำไปพัฒนาการดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมต่อไป

คณะผู้จัดทำ

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	I
คำนำ	IV
สารบัญ	
บทที่ 1	
สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	1
การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	8
บทที่ 2	
การวิเคราะห์และร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	21
แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนสั่งสมประสบการณ์ และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position)	
ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ)	
บทที่ 3	
ผลการดำเนินโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคน	32
ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	
การเปรียบเทียบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เดิม-ใหม่)	34
การขออนุมัติแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564)	41
แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564	46
แผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position)	78
ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ)	
บทที่ 4	
ผลความพึงพอใจต่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการ	84
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	
สรุปและข้อเสนอแนะจากการดำเนินโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคน	91
ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ 2561	

สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

กิจกรรมประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ 1

ภาคผนวก ข

ประมวลภาพกิจกรรมประชุมระดมสมอง (Brain Storming)

ภาคผนวก ค

กิจกรรมการศึกษาดูงาน

ภาคผนวก ง

กิจกรรมประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ 2

ภาคผนวก จ

กิจกรรมประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริม
อุตสาหกรรม

ภาคผนวก ฉ

กิจกรรมประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ 3

ภาคผนวก ช

กิจกรรมประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการ

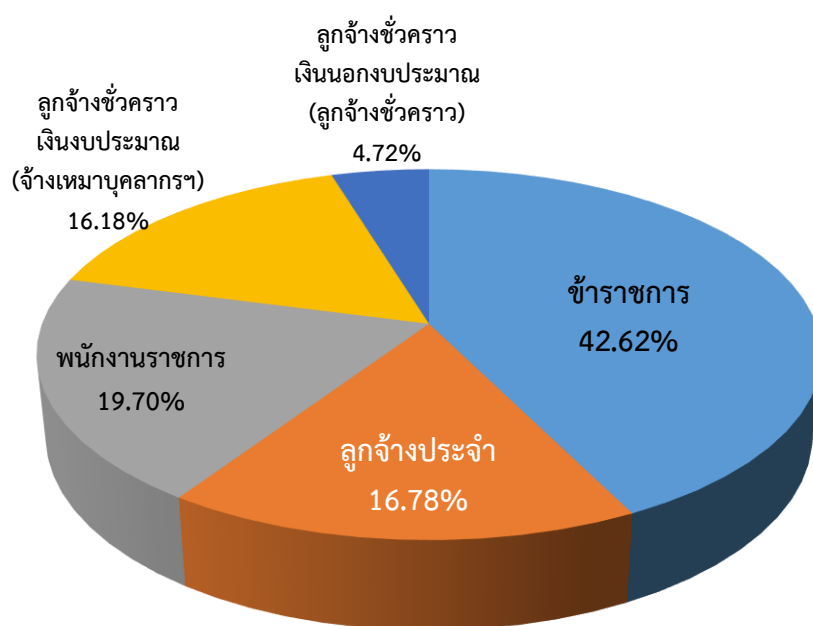
ภาคผนวก ซ

แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารกำลังคน
ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

บทที่ 1

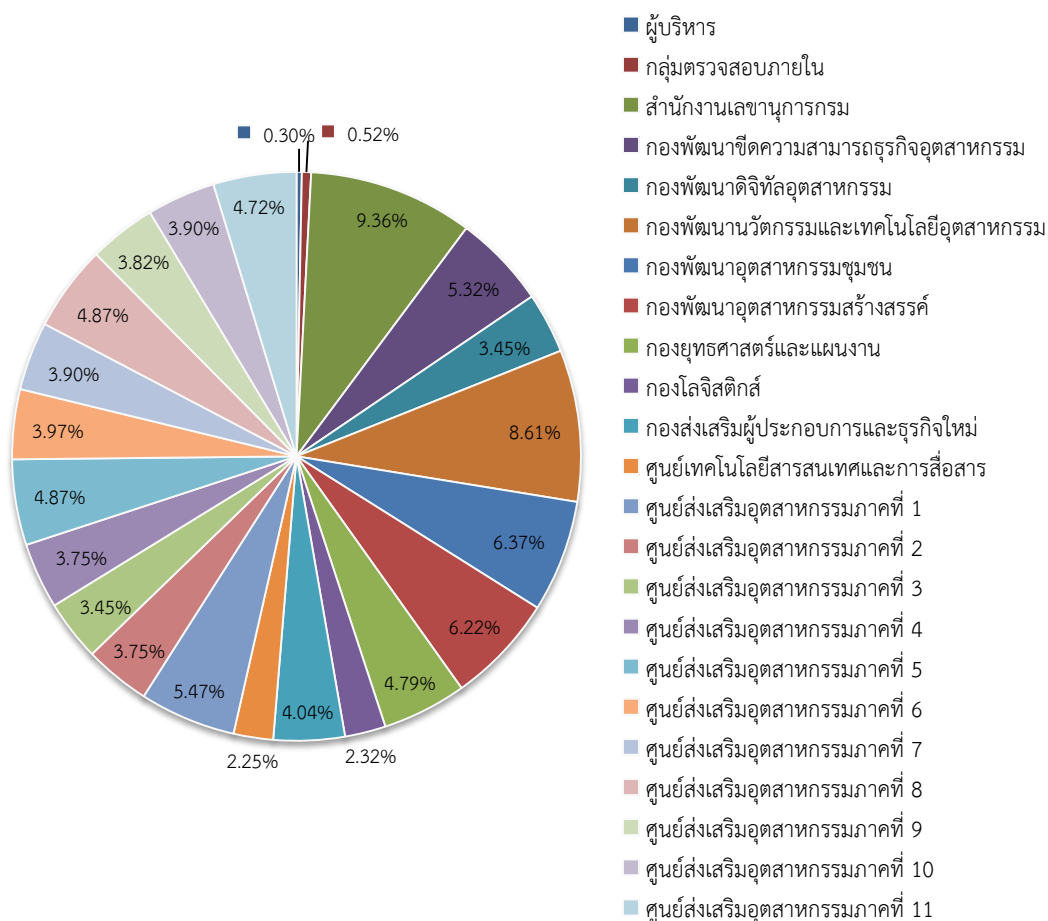
สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ปัจจุบันกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวง พ.ศ.2560 ออกเป็น 23 ส่วนงาน มีอัตรากำลังจำนวนทั้งสิ้น 1,335 คน โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการร้อยละ 42.62 ลูกจ้างประจำร้อยละ 16.78 พนักงานราชการร้อยละ 19.70 และลูกจ้างชั่วคราวร้อยละ 20.90 แบ่งเป็นเงินงบประมาณร้อยละ 16.18 เงินนอกงบประมาณร้อยละ 4.72



แผนภาพแสดงอัตรากำลังจำแนกตามประเภท

โดยอัตรากำลังคนกระจายไปอยู่ส่วนงานต่างๆ ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ดังนี้ สำนักงาน เลขาธิการกรมมีกำลังคนมากที่สุด ร้อยละ 9.36 รองลงมาคือกองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี อุตสาหกรรม ร้อยละ 8.61 กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน ร้อยละ 6.37 กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ ร้อยละ 6.22 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 ร้อยละ 5.47 กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม ร้อยละ 5.32 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5 และ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8 ร้อยละ 4.87 กองยุทธศาสตร์และแผนงาน ร้อยละ 4.79 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11 ร้อยละ 4.72 กองส่งเสริม ผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่ ร้อยละ 4.04 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6 ร้อยละ 3.97 ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 7 และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 10 ร้อยละ 3.90 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 9 ร้อยละ 3.82 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2 และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 4 ร้อยละ 3.75 กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3 ร้อยละ 3.45 กองโลจิสติกส์ ร้อยละ 2.32 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ร้อยละ 2.25 กลุ่มตรวจสอบภายใน ร้อยละ 0.52 และผู้บริหาร ร้อยละ 0.30



แผนภาพแสดงอัตรากำลังจำแนกตามส่วนงาน

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังในภาพรวมของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ลำดับ ที่	ส่วนราชการ	รวม	ข้าราชการ (ตำแหน่ง)	ลูกจ้างประจำ (อัตรา)	พนักงาน ราชการ (อัตรา)	ลูกจ้างชั่วคราว	
						เงิน งบประมาณ (อัตรา)	เงินนอก งบประมาณ (อัตรา)
1	ผู้บริหาร	4	4	-	-	-	-
2	กลุ่มตรวจสอบภายใน	7	4	1	2	-	-
3	สำนักงานเลขานุการกรม	125	56	25	22	16	6
4	กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจ อุตสาหกรรม	71	36	1	18	16	-
5	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	46	24	2	15	5	-
6	กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	115	47	25	17	26	-
7	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	85	33	31	12	9	-
8	กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	83	34	25	14	10	-
9	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	64	37	2	14	11	-
10	กองโลจิสติกส์	31	27	-	4	-	-
11	กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจ ใหม่	54	25	3	9	17	-
12	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการ สื่อสาร	30	19	-	3	8	-
13	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1	73	27	20	10	11	5
14	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2	50	18	6	14	8	4
15	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3	46	17	8	13	5	3
16	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 4	50	18	6	13	8	5
17	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5	65	23	15	10	11	6
18	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6	53	19	5	13	9	7
19	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7	52	18	8	13	8	5
20	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8	65	21	16	12	11	5
21	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 9	51	21	6	12	7	5
22	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 10	52	20	7	13	8	4
23	ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11	63	21	12	10	12	8
	รวม	1,335	569	224	263	216	63

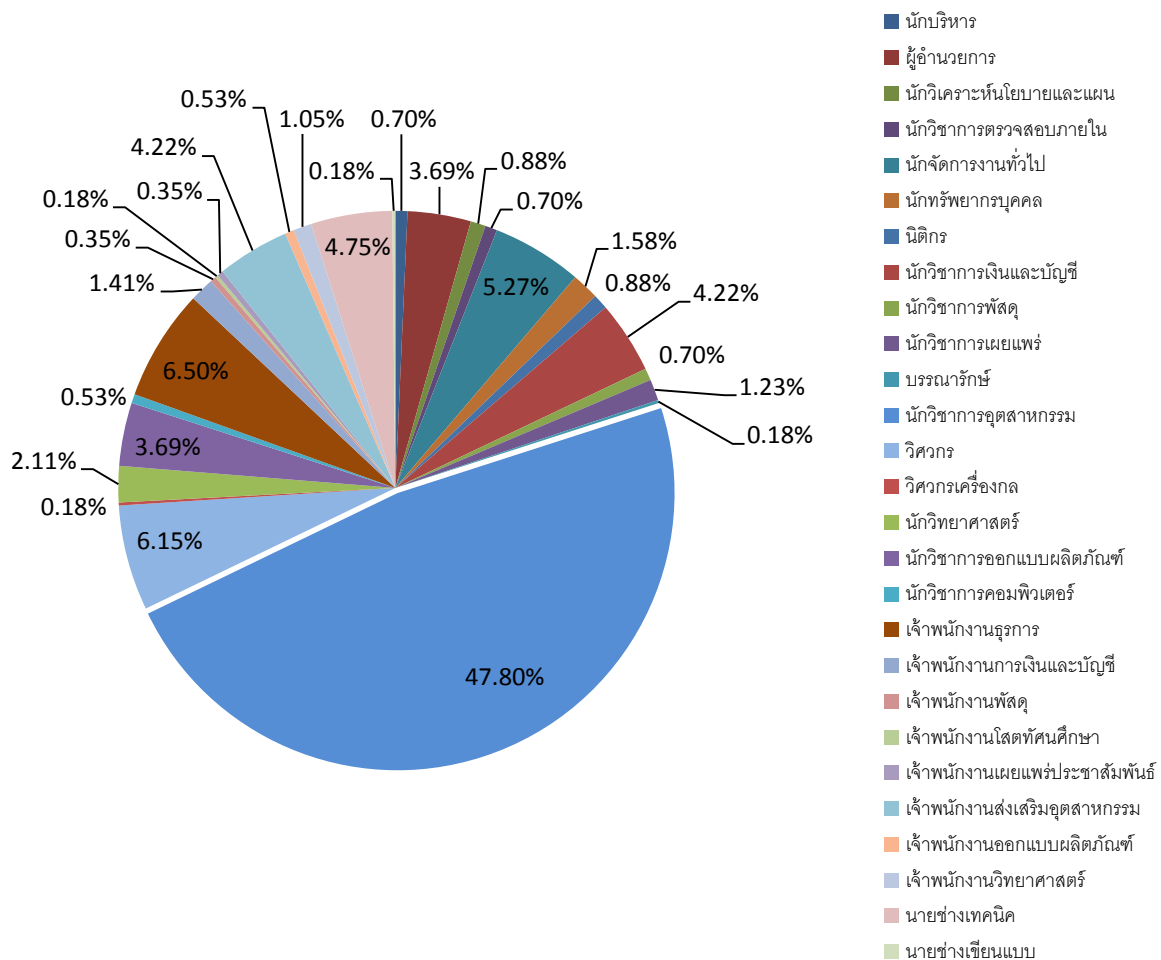
ข้อมูล ณ วันที่ 16 กรกฎาคม 2561

ที่มา : กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขานุการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

อัตรากำลังจำแนกตามชื่อตำแหน่งในสายงาน

จำนวนอัตรากำลังจำแนกตามชื่อตำแหน่งในสายงานจำนวน 27 สายงาน ตำแหน่งในสายงาน โดยส่วนใหญ่คือนักวิชาการอุตสาหกรรมร้อยละ 47.80 และอธิบายเรียงตามลำดับตำแหน่งงานได้ดังนี้

นักบริหารร้อยละ 0.70 ผู้อำนวยการร้อยละ 3.69 นักวิเคราะห์นโยบายและแผนร้อยละ 0.88 นักวิชาการตรวจสอบภายในร้อยละ 0.70 นักจัดการงานทั่วไปร้อยละ 5.27 นักทรัพยากรบุคคลร้อยละ 1.58 นิติกรร้อยละ 0.88 นักวิชาการเงินและบัญชีร้อยละ 4.22 นักวิชาการพัสดุร้อยละ 0.70 นักวิชาการเผยแพร่ ร้อยละ 1.23 บรรณารักษ์ร้อยละ 0.18 วิศวกรร้อยละ 6.15 วิศวกรเครื่องกลร้อยละ 0.18 นักวิทยาศาสตร์ร้อยละ 2.11 นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์ร้อยละ 3.68 นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ร้อยละ 0.53 เจ้าพนักงานธุรการร้อยละ 6.50 เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีร้อยละ 1.41 เจ้าพนักงานพัสดุ ร้อยละ 0.35 เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษาร้อยละ 0.18 เจ้าพนักงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ร้อยละ 0.35 เจ้าพนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรมร้อยละ 4.22 เจ้าพนักงานออกแบบผลิตภัณฑ์ร้อยละ 0.53 เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์ร้อยละ 1.05 นายช่างเทคนิคร้อยละ 4.75 นายช่างเขียนแบบร้อยละ 0.18



แผนภาพแสดงอัตรากำลังจำแนกตามชื่อตำแหน่งในสายงาน

**ตารางแสดงภาพรวมกรอบอัตรากำลังข้าราชการพลเรือนสามัญ จำแนกตามชื่อตำแหน่ง
ในสายงานประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม**

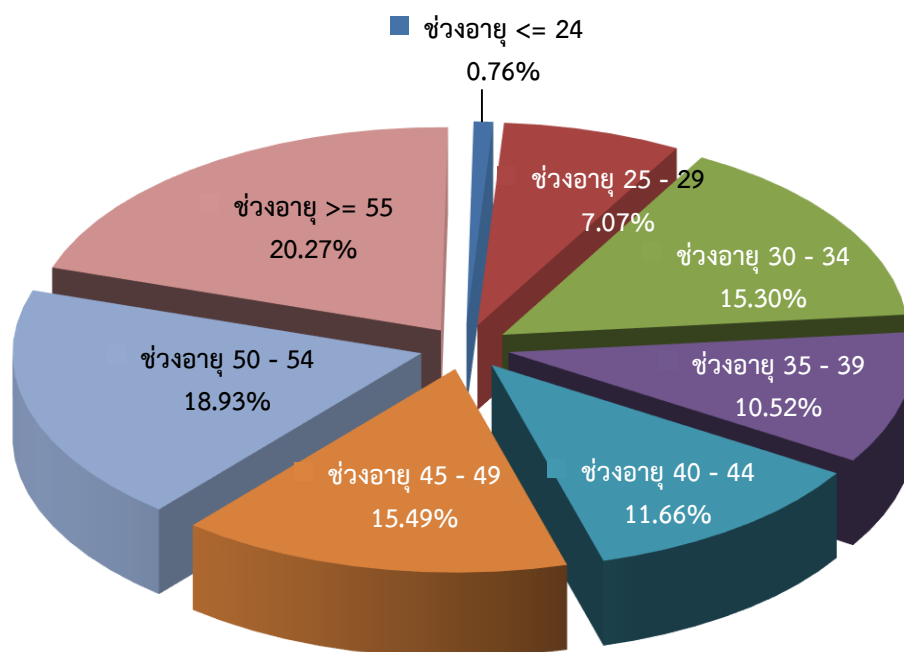
ลำดับ ที่	ชื่อตำแหน่งในสายงาน	ประเภทตำแหน่ง/ระดับตำแหน่ง										รวม
		บริหาร		อำนวยการ		วิชาการ				ทั่วไป		
		สูง	ต้น	สูง	ต้น	ชช	ชพ	ปก/ ชก/ ชพ	ปก/ ชก	อว	ปง/ ชง	
1	นักบริหาร	1	3									4
2	ผู้อำนวยการ			20	1							21
3	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน					5						5
4	นักวิชาการตรวจสอบภายใน						1	3				4
5	นักจัดการงานทั่วไป								30			30
6	นักทรัพยากรบุคคล						2		7			9
7	นิติกร								5			5
8	นักวิชาการเงินและบัญชี						2		22			24
9	นักวิชาการพัสดุ						1		3			4
10	นักวิชาการเผยแพร่						1		6			7
12	บรรณารักษ์								1			1
13	นักวิชาการอุตสาหกรรม						90		182			272
14	วิศวกร					1	8		26			35
15	วิศวกรเครื่องกล								1			1
16	นักวิทยาศาสตร์					1	1	1	9			12
17	นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์						4		17			21
18	นักวิชาการคอมพิวเตอร์						1		2			3
19	เจ้าพนักงานธุรการ									4	33	37
20	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี										8	8
21	เจ้าพนักงานพัสดุ										2	2
22	เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา										1	1
23	เจ้าพนักงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์										2	2
24	เจ้าพนักงานส่งเสริมอุตสาหกรรม									3	21	24
25	เจ้าพนักงานออกแบบผลิตภัณฑ์										3	3
26	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์										6	6
27	นายช่างเทคนิค									12	15	27
29	นายช่างเขียนแบบ										1	1
	รวม	1	3	20	1	7	111	4	311	19	92	569

ข้อมูล ณ วันที่ 16 กรกฎาคม 2561

ที่มา : กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

โครงสร้างอายุข้าราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

จำนวนโครงสร้างอายุข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมพบว่ามีอายุมากกว่า 55 ปีร้อยละ 20.27 รองลงมาคือช่วงอายุ 50 – 54 ปีร้อยละ 18.93 ช่วงอายุ 45 – 49 ปี ร้อยละ 15.49 ช่วงอายุ 30 – 34 ปี ร้อยละ 15.30 ช่วงอายุ 35 – 39 ปี ร้อยละ 10.52 ช่วงอายุ 25 – 29 ปี ร้อยละ 7.07 และช่วงอายุน้อยกว่า 24 ปี ร้อยละ 0.76



แผนภาพแสดงโครงสร้างอายุข้าราชการ

ตารางแสดงโครงสร้างอายุข้าราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

กระทรวง กรม สำนัก/กอง	ช่วงอายุ								อายุเฉลี่ย
	<=24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	>=55	
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	4	37	80	55	61	81	99	106	45.09
สำนักงานเลขาธิการกรม	1	8	11	9	5	3	5	10	41.12
กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม	-	2	8	5	4	3	3	10	44.31
กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	1	2	3	3	1	1	5	5	44.81
กองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	-	5	4	4	3	13	6	7	44.93
กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	-	3	1	2	2	5	8	9	48.23
กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	-	1	6	3	5	5	3	9	45.34
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	1	4	9	1	6	3	4	6	41.94
กองโลจิสติกส์	-	1	4	2	5	3	3	1	42.84
กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	-	1	6	3	1	1	6	5	44.57
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	2	1	5	-	1	6	3	45.44
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1	-	1	6	-	3	5	8	2	44.96
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2	-	2	3	-	4	2	3	1	42.47
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3	1	-	4	2	4	3	1	1	39.94
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 4	-	1	2	1	3	4	4	2	45.65
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5	-	-	1	-	4	4	9	4	50.14
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6	-	-	-	2	2	4	7	3	49.83
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7	-	2	3	1	3	2	3	4	45.06
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8	-	-	2	4	2	4	3	6	47.24
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 9	-	1	3	3	-	4	4	4	45.42
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 10	-	1	1	3	1	7	3	1	44.65
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11	-	-	1	1	2	3	4	10	52.24
ผู้บริหาร	-	-	-	-	-	-	1	3	54.25
กลุ่มตรวจสอบภายใน	-	-	1	1	1	1	-	-	39.50

ข้อมูล ณ วันที่ 16 กรกฎาคม 2561

ที่มา : กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในปี พ.ศ.2562

1. หลักสูตรปฐมนิเทศข้าราชการและพนักงานราชการใหม่
2. หลักสูตรข้าราชการที่ดี อก.
3. หลักสูตร DIP SMART 4.0
4. หลักสูตรกระบวนการทัศนความเข้าใจผู้ประกอบการยุคดิจิทัล
5. หลักสูตร Business Consult
6. หลักสูตรการบริหารทีมงานกับการส่งเสริมผู้ประกอบการยุค 4.0
7. หลักสูตรเพิ่มศักยภาพบุคลากรด้วย ADEMISQ

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในเบื้องต้น จากบทบาทหน้าที่ ประเด็นยุทธศาสตร์ แผนภูมิโครงสร้างอัตรากำลังคน บทบาทภารกิจของส่วนราชการ คณะที่ปรึกษาได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ตามขั้นตอน ดังนี้



การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1. บทบาทภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

มีการปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ การเพิ่มส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ และส่วนศึกษาและพัฒนาาระบบส่งเสริมอุตสาหกรรม การรับโอนภารกิจมาจากกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ และการจัดตั้งส่วนราชการใหม่ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางการเปรียบเทียบการแบ่งส่วนราชการที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่ขอปรับปรุงใหม่

การแบ่งส่วนราชการในปัจจุบัน ตามกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2556	การแบ่งส่วนราชการที่ขอปรับปรุงใหม่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	หมายเหตุ
ก. ราชการบริหารส่วนกลาง	ก. ราชการบริหารส่วนกลาง	
(1) กลุ่มตรวจสอบภายใน (4/1/2)	(1) กลุ่มตรวจสอบภายใน (4/1/2)	คงเดิม
(2) สำนักบริหารกลาง (56/29/21)	(2) สำนักงานเลขานุการกรม (56/29/21)	เปลี่ยนชื่อ ภารกิจคงเดิม
(3) กองพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา 1 (55/38/20)	(3) กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ (35/29/13)	เปลี่ยนชื่อ ปรับปรุงภารกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบ
(4) กองพัฒนาอุตสาหกรรมรายสาขา 2 (31/3/16)	(4) กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม (24/3/15)	เปลี่ยนชื่อ ปรับปรุงภารกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบ
(5) สำนักบริหารยุทธศาสตร์ (36/2/16)	(5) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน (37/2/12)	เปลี่ยนชื่อและปรับปรุงส่วนงาน - เพิ่มส่วนความร่วมมือระหว่างประเทศ และส่วนศึกษาและพัฒนาาระบบส่งเสริม อุตสาหกรรม
(6) สำนักพัฒนาการจัดการอุตสาหกรรม (36/1/17)	(6) กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจ อุตสาหกรรม (36/2/18)	เปลี่ยนชื่อ ปรับปรุงภารกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบ
(7) สำนักพัฒนาผู้ประกอบการ (25/3/8)	(7) กองส่งเสริมผู้ประกอบการและ ธุรกิจใหม่ (25/2/6)	เปลี่ยนชื่อ ปรับปรุงภารกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบ
(8) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน (34/40/9)	(8) กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน (34/38/9)	เปลี่ยนชื่อ ภารกิจคงเดิม
(9) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน (38/18/7)	(9) กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม (47/27/16)	เปลี่ยนชื่อ ปรับปรุงภารกิจ และหน้าที่ความ รับผิดชอบ
ข. ราชการบริหารส่วนกลางในภูมิภาค (10) – (20) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1-11 (224/118/122)	(10) – (20) ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1-11 (224/118/122)	ปรับปรุงภารกิจ หน้าที่ความรับผิดชอบ และ rezone
	(21) กองโลจิสติกส์ (35/3/5)	รับโอนจากกรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการ เหมืองแร่
	(22) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร (19/2/4)	จัดตั้งใหม่
คงเดิม = 1 กลุ่มงาน 2 หน่วยงาน ปรับปรุง = 6 หน่วยงาน 11 ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค รับโอนภารกิจ = 1 หน่วยงาน จัดตั้งใหม่ = 1 หน่วยงาน		

ที่มา : การปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

จากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและภารกิจของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดังกล่าวส่งผลต่อรอบ อัตรากำลังดังนี้

1) การวางแผนกำลังคนควรสอดคล้องกับนโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ บทบาทหน้าที่และภารกิจของ
หน่วยงาน (Workforce Alignment) และมีการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังหรือ
การมีกำลังคนเกินให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) ควรมีกลไกในการติดตามตรวจสอบการใช้กำลังคนในภาพรวม ทำให้การจัดอัตรากำลังสอดคล้อง
กับความจำเป็น ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ การกระจายและ
การบริหารจัดการ ระบบในการติดตามและประเมินความคุ้มค่าด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และระบบ
การบริหารผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน

2. โครงสร้างอายุข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

เมื่อพิจารณาจากโครงสร้างอายุข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมพบว่า พบว่ามีอายุมากกว่า 55 ปี
ร้อยละ 20.27 รองลงมาคือช่วงอายุ 50 – 54 ปี ร้อยละ 18.93 ช่วงอายุ 45 – 49 ปี ร้อยละ 15.49
ช่วงอายุ 30 – 34 ปี ร้อยละ 15.30 ช่วงอายุ 35 – 39 ปี ร้อยละ 10.52 ช่วงอายุ 25 – 29 ปี ร้อยละ
7.07 และช่วงอายุ น้อยกว่า 24 ปี ร้อยละ 0.76

สัดส่วนความแตกต่างระหว่างอายุของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในภาพรวมมีดังนี้

กระทรวง กรม สำนัก/กอง	ช่วงอายุ								อายุเฉลี่ย
	<=24	25 - 29	30 - 34	35 - 39	40 - 44	45 - 49	50 - 54	>=55	
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	4	37	80	55	61	81	99	106	45.09

จากโครงสร้างอายุข้าราชการดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้

1) การขาดแคลนกำลังคนที่มีศักยภาพและการสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุราชการ
จากข้อมูลแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของกำลังคนภาครัฐ บ่งชี้ว่า ส่วนราชการมีจำนวน
ข้าราชการสูงอายุมากขึ้น และมีแนวโน้มการเกษียณอายุราชการสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งหากไม่มีการบริหาร
จัดการหรือมีมาตรการรองรับอย่างเป็นระบบ อาจส่งผลให้ระบบราชการสูญเสียกำลังคนที่มีความรู้
ความสามารถและถือเป็นความเสี่ยงต่อการบริหารราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นการสูญเสียกำลังคน
ในตำแหน่งหรือสายงานที่มีความสำคัญ หรือมีความขาดแคลน (Strategic Positions) เพราะจะทำให้
ขาดความต่อเนื่องและความพร้อมในการบริหารราชการและการให้บริการสาธารณะ

2) ความไม่สมดุลของกำลังคนรุ่นเก่าและกำลังคนรุ่นใหม่ อาจก่อให้เกิดปัญหาต่อการบริหาร
จัดการและความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน เพราะต้องอาศัยความรู้ที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์
(Tacit Knowledge) ซึ่งข้าราชการรุ่นใหม่อาจไม่มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งหรือทดแทนกำลังคน
ที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ นอกจากนี้ กำลังคนในแต่ละช่วงอายุมีความคาดหวังและทัศนคติ
ต่อการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป้าหมายและวิธีการทำงานที่แตกต่างจากคนรุ่นเก่า ซึ่งหากขาดความเข้าใจ
ก็อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้

3) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารราชการส่งผลให้กำลังคนภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะโดยเฉพาะการปฏิบัติราชการที่ต้องการทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) สามารถบริหารงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Dynamic) ในภาวะวิกฤติและสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง (Crisis and Risk) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขัดแย้งกับธรรมชาติของการบริหารงานในภาครัฐที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialism) การมีทักษะเชิงเดี่ยวและการทำงานในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อย นอกจากนี้ ยังขาดการวิเคราะห์ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารราชการตามนโยบายของรัฐบาล และทิศทางการพัฒนาประเทศ (Critical Strategic Competencies)

3. อัตรากำลังข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่ง

เมื่อพิจารณาแล้วพบว่าสัดส่วนระหว่างระดับตำแหน่ง นักวิชาการระดับเชี่ยวชาญ นักวิชาการระดับชำนาญการพิเศษ ตำแหน่งนักวิชาการระดับชำนาญการและปฏิบัติการมีสัดส่วนที่แตกต่างกันมาก ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ภาพรวมบุคลากรตามระดับตำแหน่ง	ประเภทตำแหน่ง/ระดับตำแหน่ง										รวม
	บริหาร		อำนวยการ		วิชาการ				ทั่วไป		
	สูง	ต้น	สูง	ต้น	ชช	ชพ	ปก/ ชก/ ชพ	ปก/ ชก	อว	ปง/ ชง	
	1	3	20	1	7	111	4	311	19	92	569

จากอัตรากำลังข้าราชการที่จำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่งดังกล่าวส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลดังนี้

1) ข้าราชการส่วนใหญ่เกษียณอายุขณะดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ ทำให้มองไม่เห็นความก้าวหน้าในสายอาชีพและขาดแรงจูงใจในการพัฒนาผลงาน โดยส่วนราชการยังไม่ได้วางแผนในการสร้างและพัฒนาทางก้าวหน้าให้กับข้าราชการ (Career Planning and Development) อย่างเป็นระบบ ส่วนใหญ่เน้นการเติบโตตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Vertical Career Path) แต่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับทางก้าวหน้าในแนวนอน (Horizontal and Spiral Career Path) ที่เน้นการสั่งสมประสบการณ์ ที่หลากหลายทั้งในส่วนราชการ ในภาครัฐและนอกภาครัฐ เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือมีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพมากขึ้น (Career Opportunity)

2) ควรมีการวิเคราะห์งาน ศึกษางานและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเพื่อจัดทำ Job – Positions Profile ในตำแหน่งที่มีความสำคัญในองค์กร และต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้และสั่งสมประสบการณ์ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป้าหมาย เช่น ลักษณะงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อประโยชน์ในการออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ การจัดทำเส้นทางก้าวหน้า (Ladder Position) เพื่อเป็นแนวทางให้สามารถกำหนดทางก้าวหน้าได้อย่างเหมาะสม เพื่อวางแผนให้ผู้มีศักยภาพที่จะทดแทนตำแหน่งเป้าหมายได้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งเหล่านั้นตามลำดับที่กำหนดไว้ และจะทำให้ได้เรียนรู้ สั่งสมประสบการณ์ก่อนก้าวสู่ตำแหน่งเป้าหมายต่อไป การจัดกลุ่มงาน (Job Family) คือ การจัดกลุ่มงานต่างๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน เข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาจากลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ของงาน

เป็นเกณฑ์เพื่อประโยชน์ในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนและการจัดฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานต่างๆ การจัดกลุ่มตำแหน่ง เป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาโยกย้ายการดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน หากเป็นกรณีการโยกย้ายข้ามสายงานที่จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน การจัดทำแผนผังทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Chart) การจัดทำแบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน (Job Profile) แบบสังเขปประสบการณ์ และผลงาน (Job Profile)

ปัญหาอุปสรรคที่ส่งต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สภาพปัจจุบันของกำลังคนของบุคลากรในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จากขนาดและประเภทของกำลังคน การกระจายของกำลังคน คุณลักษณะเชิงประชากรของข้าราชการ ซึ่งจะมีผลกระทบในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีสาเหตุจากหลายปัจจัย ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และวิธีการบริหารจัดการ สามารถสรุปปัญหาอุปสรรคได้ดังนี้

ปัญหาอุปสรรคที่ส่งต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
1) ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและติดตามการใช้กำลังคนอย่างเป็นระบบ	1.1) การวางแผนกำลังคนควรสอดคล้องกับนโยบายวิสัยทัศน์ พันธกิจ บทบาทหน้าที่และภารกิจของหน่วยงาน (Workforce Alignment) และมีการบริหารจัดการเพื่อแก้ไขปัญหาการขาดอัตรากำลังหรือการมีกำลังคนเกินให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละภาคส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ 1.2) ควรมีกลไกในการติดตามตรวจสอบการใช้กำลังคนในภาพรวม ทำให้การจัดอัตรากำลังสอดคล้องกับความจำเป็น ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหากำลังคนทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ การกระจายและการบริหารจัดการ ระบบในการติดตามและประเมินความคุ้มค่าด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานยังต้องได้รับการปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2) ปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะและขีดความสามารถของกำลังคน	2.1) การขาดแคลนกำลังคนที่มีศักยภาพและการสูญเสียอัตรากำลังจากการเกษียณอายุราชการจากข้อมูลแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุของกำลังคนภาครัฐ บ่งชี้ว่า ส่วนราชการมีจำนวนข้าราชการสูงอายุมากขึ้น และมีแนวโน้มการเกษียณอายุราชการสูงขึ้นตามไปด้วย ซึ่งหากไม่มีการบริหารจัดการหรือมีมาตรการรองรับอย่างเป็นระบบ อาจส่งผลให้ระบบราชการสูญเสียกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถและถือเป็นความเสี่ยงต่อการบริหารราชการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป็นการสูญเสียกำลังคนในตำแหน่งหรือสายงานที่มีความสำคัญ หรือมีความขาดแคลน (Strategic Positions) เพราะจะทำให้ขาดความต่อเนื่องและความพร้อมในการบริหารราชการและการให้บริการสาธารณะ
	2.2) ความไม่สมดุลของกำลังคนรุ่นเก่าและกำลังคนรุ่นใหม่ อาจก่อให้เกิดปัญหาต่อการบริหารจัดการและความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน เพราะต้องอาศัยความรู้ที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ซึ่งข้าราชการรุ่นใหม่อาจไม่มีความพร้อมในการดำรงตำแหน่งหรือทดแทนกำลังคนที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ นอกจากนี้ กำลังคนในแต่ละช่วงอายุมีความคาดหวังและทัศนคติต่อการปฏิบัติงาน แรงจูงใจเป้าหมายและวิธีการทำงานที่แตกต่างจากคนรุ่นเก่า ซึ่งหากขาดความเข้าใจก็อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานได้
	2.3) การมีบุคลากรภาครัฐที่มีความแตกต่างทางประชากรศาสตร์ รวมถึงตระหนักถึงสิทธิของชนพิการและคนกลุ่มน้อยที่มีความแตกต่างด้านเชื้อชาติและศาสนา การให้การยอมรับในเสรีภาพและรสนิยมทางเพศ ความแตกต่างของพื้นที่ การปฏิบัติงาน รูปแบบการจ้างงานที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของช่วงอายุ ทำให้กำลังคนในภาครัฐ มีความหลากหลายมากขึ้น และอาจนำไปสู่

ปัญหาอุปสรรคที่ส่งผลต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
	ความขัดแย้งได้ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีทักษะในการบริหารทรัพยากรบุคคลท่ามกลางความหลากหลาย (Diversity Management) อันจะส่งผลให้การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความเฉพาะสำหรับและกลุ่มมากขึ้น (Customization)
3) ปัญหาด้านขีดสมรรถนะของกำลังคนควรเหมาะสมกับสภาพการณ์และบริบทการบริหารราชการที่เปลี่ยนแปลงไป	3.1) การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารราชการส่งผลให้กำลังคนภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะโดยเฉพาะการปฏิบัติราชการที่ต้องการทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) สามารถบริหารงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Dynamic) ในภาวะวิกฤติและสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง (Crisis and Risk) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขัดแย้งกับธรรมชาติของการบริหารงานในภาครัฐที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialism) การมีทักษะเชิงเดียวและการทำงานในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงน้อย นอกจากนี้ยังขาดการวิเคราะห์ทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารราชการตามนโยบายของรัฐบาล และทิศทางการพัฒนาประเทศ (Critical Strategic Competencies) 3.2) การปรับ/พัฒนาทักษะและสมรรถนะเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในระดับภูมิภาคและนานาชาติได้ โดยเฉพาะทักษะด้านภาษาอังกฤษ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทักษะการเจรจาต่อรองและสมรรถนะที่จำเป็น เช่น ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่าง และการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น 3.3) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ระบบงานและวิธีปฏิบัติราชการเปลี่ยนไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน และการให้บริการ ส่งผลให้กำลังคนภาครัฐบางส่วนมีทักษะไม่เหมาะสมกับการทำงานตามบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ และไม่สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดังกล่าวในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างเต็มที่
4) ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	4.1) ความยากลำบากในการดึงดูดและสรรหากำลังคนที่มีคุณภาพ มีความยากลำบากในการดึงดูดและสรรหากำลังคนที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมเข้ารับราชการ 4.2) ข้าราชการส่วนใหญ่เกษียณอายุขณะดำรงตำแหน่งในระดับชำนาญการและระดับชำนาญการพิเศษ ทำให้มองไม่เห็นความก้าวหน้าในสายอาชีพและขาดแรงจูงใจในการพัฒนาผลงาน โดยส่วนราชการยังไม่ได้วางแผนในการสร้างและพัฒนาทางก้าวหน้าให้กับข้าราชการ (Career Planning and Development) อย่างเป็นระบบ ส่วนใหญ่เน้นการเติบโตตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Vertical Career Path) แต่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับทางก้าวหน้าในแนวระนาบ (Horizontal and Spiral Career Path) ที่เน้นการสั่งสมประสบการณ์ที่หลากหลายทั้งในส่วนราชการ ในภาครัฐและนอกภาครัฐ เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือมีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพมากขึ้น (Career Opportunity)

จากการวิเคราะห์ปัญหาในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดังกล่าว
ข้างต้น ควรมีการดำเนินการในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในประเด็นดังนี้

ประเด็นที่ควรดำเนินการ	รายละเอียด
1. วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)	(ก) ทบทวนบทบาทหน้าที่ภารกิจ (ข) วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่แท้จริงของส่วนราชการให้สอดคล้องในการบริหารราชการ โดยพิจารณาทั้งความต้องการกำลังคน (Demand) กำลังคนที่มีอยู่ (Supply and Utilization) และค่าใช้จ่ายด้านบุคคล (Personnel Cost) (ค) จัดทำแผนกำลังคนเพื่อแก้ไขปัญหากำลังคนขาดหรือเกิน ทั้งในเชิงปริมาณ (จำนวนและรูปแบบการจ้างงานที่เหมาะสมและลดภาระผูกพันด้านงบประมาณในระยะยาว) และเชิงคุณภาพ (ขีดความสามารถและสมรรถนะ) และ (ง) นำแผนกำลังคนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล
2. วางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)	(ก) วิเคราะห์และระบุกำลังคนในสายอาชีพที่มีความขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน หรือมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในภารกิจสำคัญตามนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารราชการและการบริการประชาชน เช่น บุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุข นักวิทยาศาสตร์ และนักวิจัย เป็นต้น และ (ข) วางแผนการสร้าง การสรรหาและการพัฒนาเป็นการเฉพาะแยกจากกลุ่มอื่น เพื่อให้ส่วนราชการมีกำลังคนกลุ่มสำคัญซึ่งมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และมีความต่อเนื่องในการบริหารราชการ
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	(ก) พัฒนากลไกเพื่อให้ส่วนราชการมีความคล่องตัวในการบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจ ทิศทางและนโยบายการพัฒนาประเทศ โดยคำนึงถึงสภาพปัญหาและความจำเป็นของส่วนราชการที่แตกต่างกัน (ข) ควบคุมการเพิ่มอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคล ให้ครอบคลุมกำลังคนส่วนใหญ่ในภาครัฐ รวมทั้งศึกษาความเป็นไปได้และแนวทางในการนำเปดางงบประมาณไปใช้ประกอบการบริหารอัตรากำลัง และ (ค) วางกลไกให้ผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะหัวหน้าส่วนราชการให้รับผิดชอบต่อการบริหารอัตรากำลังและค่าใช้จ่ายด้านบุคคลของหน่วยงาน (Personnel Management Accountability) (ง) พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภทในภาครัฐ (Workforce Audit)

ประเด็นที่ควรดำเนินการ	รายละเอียด
5. พัฒนาฐานข้อมูลกำลังคนทุกประเภทให้สมบูรณ์ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	(ก) พัฒนาฐานข้อมูลของกำลังคนทุกประเภท เชื่อมโยงและบูรณาการฐานข้อมูลกำลังคนของทุกส่วนราชการ (กรม) เข้ากับโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม/จังหวัด (DPIS) เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์ วางแผนและบริหารกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ (ข) ส่งเสริมให้มีการนำข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยและสารสนเทศด้านกำลังคนมาใช้วิเคราะห์ประกอบการวางแผน การบริหารและการพัฒนากำลังคนอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น (HR Analytics)
6. มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของระบบการบริหารกำลังคนของส่วนราชการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง	(ก) มีข้อมูลด้านมิติด้านปริมาณ ได้แก่ จำนวน อัตรา และรูปแบบการจ้างงานของบุคลากรภาครัฐ (ข) มีข้อมูลด้านมิติด้านคุณภาพ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะของกำลังคน (ค) มีการจัดทำมิติด้านกระบวนการ ได้แก่ มาตรการ แนวทางหรือโครงการสำคัญสำหรับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาครัฐราชการ (ง) ปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่ “การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์” (Strategic Human Resource) ทำให้การบริหารและพัฒนากำลังคนของส่วนราชการมีความเป็นระบบแบบองค์รวมมุ่งเน้นประสิทธิภาพและคุณภาพของการบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่การพัฒนาส่วนราชการให้เป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์สูง (High Performance Organization) และบุคลากรภาครัฐมีขีดสมรรถนะสูง (High Performing and Competent Workforce)
7. การวิเคราะห์อัตรากำลัง	(ก) เพื่อการวางแผนกำลังคนควรเน้นการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (ข) ให้ความสำคัญกับวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) ได้แก่ กำลังคนในสายอาชีพที่มีความขาดแคลนและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน หรือมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในภารกิจสำคัญตามนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารราชการและการบริการประชาชน

ประเด็นที่ควรดำเนินการ	รายละเอียด
8. การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะ ตลอดจนทัศนคติที่พร้อมรองรับการปฏิบัติงาน	(ก) ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ โดยการดำเนินการจัดฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
9. วิเคราะห์การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ควรมีการดำเนินการดังนี้	(ก) ทำการวิเคราะห์งาน ศึกษางานและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเพื่อจัดทำ Job – Positions Profile โดยศึกษาข้อเท็จจริงของตำแหน่งงานเป้าหมาย (Critical Position) ตำแหน่งสุดท้ายที่เป็นเป้าหมายในการจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญในองค์กร และต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้ และสั่งสมประสบการณ์ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป้าหมาย เช่น ลักษณะงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อประโยชน์ในการออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ (ข) ศึกษาตำแหน่งต่างๆ ในเส้นทางก้าวหน้า (Ladder Position) เพื่อเป็นแนวทางให้สามารถกำหนดทางก้าวหน้าได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางในเส้นทางความก้าวหน้า (Ladder Positions) เป็นตำแหน่งต่างๆ ที่กำหนดไว้ในเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อวางแผนให้ผู้มีศักยภาพที่จะทดแทนตำแหน่งเป้าหมายได้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งเหล่านั้นตามลำดับที่กำหนดไว้ และจะทำให้ได้เรียนรู้ สั่งสมประสบการณ์ ก่อนก้าวสู่ตำแหน่งเป้าหมายต่อไป (ค) การออกแบบทางก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อหาข้อสรุปว่าส่วนราชการจะจัดทำเส้นทางก้าวหน้าในสายอาชีพของตำแหน่งเป้าหมายและเส้นทางความก้าวหน้าและเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งจะต้องผ่านการปฏิบัติงานเพื่อสั่งสมประสบการณ์และผลงานในตำแหน่งใด หน่วยงานใด และเป็นระยะเวลาเท่าใดจึงจะเหมาะสม โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันและอดีต หรือการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในส่วนราชการ

ประเด็นที่ควรดำเนินการ	รายละเอียด
	(ง) การจัดกลุ่มงาน (Job Family) คือ การจัดกลุ่มงานต่างๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาจากลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเกณฑ์เพื่อประโยชน์ในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนและการจัดฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานต่างๆ (จ) การจัดกลุ่มตำแหน่ง เป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาโยกย้ายการดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน หากเป็นกรณีการโยกย้ายข้ามสายงานที่จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน (ฉ) จัดทำแผนผังทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Chart) (ช) การจัดทำแบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน (Job Profile) แบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน (Job Profile) เป็นเอกสารซึ่งแสดงรายละเอียดว่า “ตำแหน่งเป้าหมาย” หรือ “ตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ” มีหน้าที่ความรับผิดชอบหลักอย่างไร และจะต้องผลิตผลงานอะไร โดยสามารถตรวจสอบวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมว่าผู้นั้นเป็นผู้มีผลงานตามที่กำหนด รวมทั้งได้รับความรู้ประสบการณ์การทำงานในบทบาทหน้าที่นั้นแล้ว หรือมีความพร้อมที่จะก้าวไปสู่ตำแหน่งต่อไปได้ นอกจากนี้แบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

จากสิ่งที่ควรดำเนินการและปัญหาอุปสรรคเบื้องต้นสามารถสรุปเป็นตารางสรุปรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับมิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) และมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) ดังนี้

มิติด้าน HRM	มิติด้าน HRD
1. การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของระบบการบริหารกำลังคนของส่วนราชการ - มิติด้านปริมาณ ได้แก่ จำนวน อัตรา และรูปแบบการจ้างงานของบุคลากรภาครัฐ - มิติด้านกระบวนการ ได้แก่ มาตรการ แนวทางหรือโครงการสำคัญสำหรับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การราชการ	1. การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของระบบการบริหารกำลังคนของส่วนราชการ - มิติด้านคุณภาพ ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะของกำลังคน
2. การวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)	2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในส่วนราชการ
3. วางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)	3. การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
4. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity) ในด้านการสรรหาคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
5. พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit)	
6. พัฒนารฐานข้อมูลกำลังคนทุกประเภทให้สมบูรณ์ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	

ประเด็นท้าทายที่มีความสำคัญเร่งด่วนจากการวิเคราะห์ข้างต้นกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จึงควรกำหนดให้มีการดำเนินการดังนี้

1. วางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมที่มีการปรับปรุงใหม่
2. จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารงานบุคคลของกรมอย่างต่อเนื่อง
3. สร้างเครือข่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยให้ผู้ปฏิบัติตามแผน
4. มีแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์กรม
5. พัฒนาระบบการจัดการข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และขยายขอบเขตการให้บริการฐานข้อมูล โดยระบบสารสนเทศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะสนับสนุน

แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและสอดคล้องกับโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม DPIS: Departmental Personnel Information System ควรมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้อย่างนี้

- รายงานโครงสร้างตำแหน่ง
 - จำนวนตำแหน่งจำแนกตามสถานภาพและลักษณะของตำแหน่ง
 - จำนวนตำแหน่งจำแนกตามลักษณะของตำแหน่ง
- รายงานโครงสร้างกำลังคน
 - จำนวนข้าราชการแยกตามระดับตำแหน่ง
 - จำนวนข้าราชการจำแนกตามระดับการศึกษาและประเทศที่สำเร็จการศึกษา
- รายงานความเคลื่อนไหว
 - จำนวนข้าราชการที่บรรจุในปีงบประมาณ
 - จำนวนข้าราชการที่ออกจากราชการในปีงบประมาณ
 - จำนวนข้าราชการที่ย้ายระหว่างสำนัก/กอง ในปีงบประมาณ
 - จำนวนข้าราชการที่ย้ายระหว่างสายงาน ในปีงบประมาณ
- รายงานการเจ้าหน้าที่
 - จำนวนข้าราชการที่ครบเกษียณอายุราชการในช่วง 5 ปี
 - รายชื่อข้าราชการที่เกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ
 - รายชื่อข้าราชการที่ดำรงตำแหน่งในระดับ ~ เรียงตามลำดับอาวุโส
 - รายชื่อข้าราชการผู้มีสิทธิเลื่อนตำแหน่งในระดับควบตัน
- รายงานเลื่อนขั้นเงินเดือน
 - รายชื่อผู้ที่ถึงขั้นสูงสุดของเงินเดือน
 - รายชื่อผู้ที่ได้รับการเลื่อนขั้น ในช่วง 5 ปี
- รายชื่อผู้ที่ไม่ได้เลื่อนขั้น
 - บัญชีรายละเอียดการเลื่อนขั้นเงินเดือนย้อนหลัง 5 ปี
 - บัญชีสรุปจำนวนข้าราชการและอัตราเงินเดือนรวมของข้าราชการ
 - บัญชีสรุปจำนวนข้าราชการ
 - บัญชีสรุปการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการ
- ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) ช่วยในการกำหนดมาตรฐานในการประเมินผล ช่วยในการบันทึก คำขอผลลัพท์ และสรุปการประเมินผลของบุคลากร ในเรื่องการเงินเดือนและการเลื่อนขั้นตำแหน่งและสนับสนุนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล
- ระบบงานพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากร (Training and Development) เป็นระบบที่ช่วยในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรและวางแผนการจัดกิจกรรมตามความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- ระบบงานสวัสดิการต่างๆ (Welfare) ช่วยในการเก็บบันทึกและบริหารงานข้อมูล เกี่ยวกับการจัดสวัสดิการต่างๆ เช่น ค่ารักษาพยาบาล, เงินกู้, การเบิกวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น
- ระบบการสรรหาบุคลากร (Recruitment) เป็นระบบที่บันทึกข้อมูลการสมัครงาน สามารถสร้างแบบฟอร์มการทดสอบ, แบบฟอร์มสำหรับการสัมภาษณ์ และเมื่อผ่านการคัดเลือกแล้ว ก็สามารถโอนข้อมูลเข้าสู่ระบบรวมได้โดยอัตโนมัติ

ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการพัฒนาระบบสารสนเทศของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนระบบ DPIS ได้แก่

1. ความสามารถในการรองรับงานประจำของ HR

ระบบสารสนเทศทางการบริหารงานบุคคล ที่นำมาใช้เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น โดยทั่วไปแล้ว จะมีระบบที่สนับสนุนงานประจำของ HR อยู่แล้ว ซึ่งจะแยกเป็นแต่ละโมดูล ให้องค์กรสามารถเลือกได้ตามความจำเป็นขององค์กร แต่สิ่งที่พึงพิจารณาอีกคือ ความสามารถทำงานประสานกันระหว่างแต่ละโมดูล และสามารถลดเวลาของการทำงานแบบเดิมได้

2. ระบบสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร (Executive Information System)

การที่ผู้บริหารสามารถดูข้อมูลเกี่ยวกับ อัตรากำลังคน, อัตราการ Turn Over, ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร, แผนการพัฒนาบุคลากร, การกำหนด Career Path ฯลฯ แล้วระบบสามารถแสดงผลออกมาได้ในทันที อาจจะอยู่ในรูปแบบของรายงาน หรือกราฟ ก็จะทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การที่มีระบบ Work Flow ก็ยิ่งทำให้กระบวนการสื่อสารภายในองค์กร มีความสะดวกมากยิ่งขึ้น

3. ด้านเทคนิคและการบริการ

ต้องช่วยลดเวลาในการทำงานแบบเดิมขององค์กรลงได้ ทั้งยังลดจำนวนเอกสารต่างๆ ลงได้ด้วยเช่นกัน ข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน ระบบควรจัดเตรียมไว้ให้ เช่น ทะเบียนจังหวัด, ทะเบียนการอุดมศึกษา, ตารางภาษี, ฯลฯ เพื่อให้ผู้ใช้จะได้ไม่เสียเวลารอก นอกจากนี้ ข้อมูลด้านตัวเลขก็ควรมีการคำนวณอัตโนมัติ เช่น อายุ, อายุงาน โดยระบบควรจะต้องคำนวณให้จนถึง ณ เวลาปัจจุบัน

4. ด้าน HR Information Center

สิ่งหนึ่งที่ระบบ ควรจะมีเพิ่มเติม โดยเฉพาะในองค์กรที่มีระบบเครือข่ายภายใน (Network) เพื่อใช้เป็นช่องทางในการสื่อสาร และให้ข้อมูลกับบุคลากรภายในองค์กร เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรกับบุคลากรในองค์กร โดยที่บุคลากรสามารถรับทราบถึงข้อมูลต่างๆ ที่ควรรู้ได้ตลอดเวลา ในลักษณะของการบริการตนเอง หรือ Employee Service Center (ESC) เช่น ระเบียบและข้อบังคับในการปฏิบัติงาน ข่าวสารใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปฏิทินกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ตารางวันหยุด - วันทำงานขององค์กร ขั้นตอนการปฏิบัติในองค์กร เช่น การลาประเภทต่างๆ , ระเบียบเกี่ยวกับการใช้สวัสดิการ, ฯลฯ เป็นต้น

บทที่ 2

การวิเคราะห์และร่างแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนพัฒนา ทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนส่งเสริมประสิทธิภาพและผลงานของ ตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ)

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลในระยะ 3 ปีข้างหน้า ผ่านขั้นตอนหรือกระบวนการคิดอย่างละเอียด ประกอบด้วย

1. มีการทบทวนนโยบาย และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในการจัดกิจกรรมจัดประชุมระดมสมอง (Brainstorming) ทั้ง 2 รอบโดยประเด็นความสอดคล้องจะปรากฏในร่างแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564) ที่มีการวิเคราะห์ความเชื่อมโยง

2. กำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการและการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยศึกษาจากประเด็นดังต่อไปนี้

ระบบราชการ 4.0 : การปฏิรูประบบราชการเพื่อรองรับไทยแลนด์ 4.0 ภาครัฐ หรือ ระบบราชการ จะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (Better Governance, Happier Citizens) หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดและวิธีการทำงานใหม่ เพื่อพลิกโฉม (Transform) ให้สามารถเป็นที่เชื่อถือไว้วางใจและเป็นพึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง (Credible and Trusted Government) ดังนี้

1) เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government) คือ การทำงานต้องเปิดเผย และโปร่งใสเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม โอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองไปให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการแทน จัดโครงสร้างการทำงานเป็นแนวระนาบ มากกว่าสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง และเชื่อมโยงการทำงานราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกัน

2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง (Citizen-Centric Government) ทำงานโดยมองไปข้างหน้า (คิดเสมอว่าประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาให้ประชาชน ให้บริการเชิงรุก ไม่ต้องรอให้ประชาชนมาขอความช่วยเหลือ จัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการของประชาชน

3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government) การทำงานต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเตรียมการล่วงหน้า นำองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชามาสร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ทันเวลา ปรับตัวให้เป็นสำนักงานที่ทันสมัยมีขีดสมรรถนะสูง และทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติงาน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบราชการ 4.0

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 จะต้องประกอบด้วยปัจจัยอย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้

1) การสานพลังระหว่างภาครัฐและภาคส่วนอื่น ๆ ในสังคม (Collaboration) เป็นการยกระดับการทำงานจากการประสานงานกัน (Coordination) หรือทำงานด้วยกัน (Cooperation) ไปสู่การร่วมมือกัน (Collaboration) เป็นการบริหารกิจการบ้านเมืองในรูปแบบ “ประชารัฐ”

2) การสร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นความคิดค้นและหาวิธีการ หรือศึกษาเรื่องใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดผลกระทบใหญ่ต่อการตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างมีคุณภาพ โดยให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม

3) การปรับเข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (Digitization/Digitalization) เป็นการผสมผสานการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลผ่านระบบคลาวด์ อุปกรณ์สมาร์ทโฟน และเครื่องมือที่ใช้ในการทำงานร่วมกัน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้ในทุกเวลา ทุกสถานที่ ทุกอุปกรณ์และทุกช่องทางได้อย่างมั่นคง ปลอดภัยและประหยัด

คุณลักษณะสำคัญที่ข้าราชการยุค 4.0 พึงมีประกอบด้วย

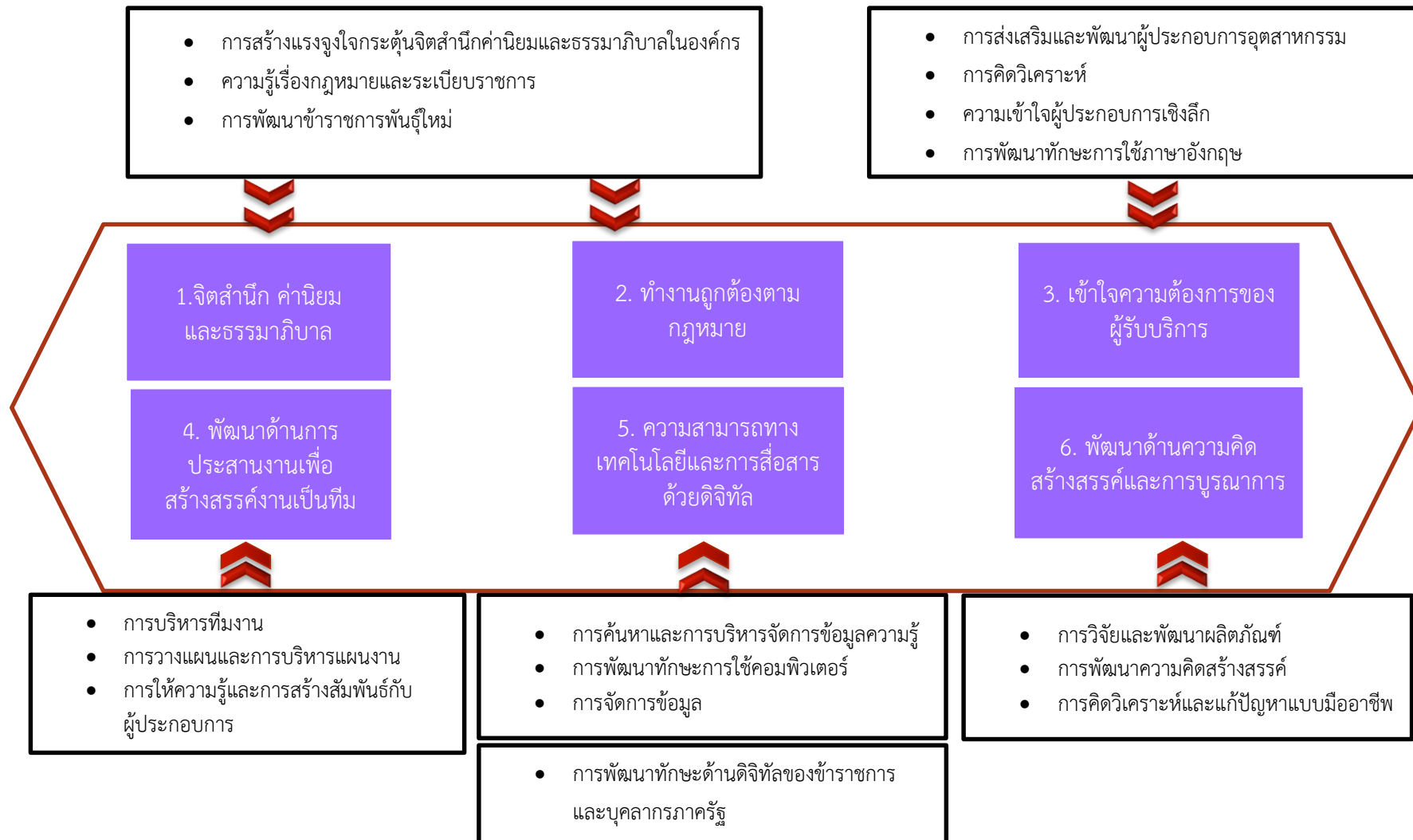
1. ยึดหลักธรรมาภิบาล
2. ทำงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้
3. มีความเต็มใจที่จะร่วมมือทำงาน
4. สร้างสรรค์งานเป็นทีม
5. มีความสามารถทางเทคโนโลยีการสื่อสารโดยนำมาปรับใช้กับการทำงาน
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.ร.

ผลการวิเคราะห์จากการสำรวจ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเพื่อการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จากการประชุมระดมสมอง (Brain Storming) โดยให้บุคลากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมตอบแบบสำรวจความจำเป็นในการพัฒนาของบุคลากรแต่ละตำแหน่งและระดับโดยใช้สัญลักษณ์ E = เพียงพอ/เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน A = ควรเพิ่มเติม พบประเด็นที่ควรเพิ่มเติมตามระดับตำแหน่งงาน ที่มีผลสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์จากแบบสำรวจกิจกรรมที่ต้องการพัฒนา ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเพื่อการปฏิบัติงานของบุคลากรกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เปรียบเทียบกับคุณลักษณะสำคัญที่ข้าราชการยุค 4.0 ในประเด็นดังต่อไปนี้

วิเคราะห์ตามแนวทางคุณลักษณะสำคัญของ ข้าราชการยุค 4.0 (ก.พ.ร.)	ประเด็นที่ต้องการพัฒนาของบุคลากรกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม
1. ยึดหลักธรรมาภิบาล	1. จิตสำนึก ค่านิยมและธรรมาภิบาล - จัดกิจกรรมการสร้างแรงจูงใจกระตุ้นจิตสำนึกค่านิยมและ ธรรมาภิบาลในองค์กร - การพัฒนาข้าราชการพันธุ์ใหม่
2. ทำงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้	2. การทำงานอย่างถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบราชการ - องค์กรความรู้เกี่ยวกับระเบียบ / กฎหมายที่เกี่ยวข้อง/ความรู้ ด้านระเบียบปฏิบัติงานในหน้าที่ - ความรู้เรื่องกฎหมายและระเบียบราชการ
3. มีความเต็มใจที่จะร่วมมือทำงาน	3. การสร้างความรู้ความเข้าใจต่อความต้องการของ ผู้รับบริการ - พัฒนานองค์ความรู้ทักษะเฉพาะเพื่อตอบสนองต่อความ ต้องการของพื้นที่/ผู้ประกอบการ/Sector - มนุษย์สัมพันธ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงาน
4. สร้างสรรค์งานเป็นทีม	4. การพัฒนาด้านการประสานงาน - พัฒนาการประสานงานเครือข่าย / คลัสเตอร์ - มนุษย์สัมพันธ์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพงาน
5. มีความสามารถทางเทคโนโลยีการสื่อสาร โดยนำมาปรับใช้กับการทำงาน	5. ความสามารถทางเทคโนโลยีและการสื่อสารด้วยดิจิทัล - ทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ - พัฒนาด้านดิจิทัล (การจัดทำ App ต่างๆ โปรแกรมที่จำเป็น ต่อการพัฒนาธุรกิจ) - ทักษะด้านการจัดการข้อมูล
6. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับงาน	6. พัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการบูรณาการ - การเสริมสร้างทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์ - การให้คำปรึกษาเชิงลึกด้านมาตรฐานต่างๆ/ทักษะการให้ คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกและการบูรณาการ - การวินิจฉัยสถานประกอบการ (การวิเคราะห์)/ระบบ มาตรฐาน (ทำตามระเบียบสากล) Productivity (ประยุกต์) - พัฒนาผลิตภัณฑ์ / บรรจุภัณฑ์/เครื่องมือเพิ่ม Productivity

สรุปคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการและการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผล
กระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน –
โอกาส – อุปสรรค (SWOT) ด้วยเทคนิค 7 S และ PESTLE ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ รวม 115 ประเด็น
(แบ่งออกเป็น จุดแข็ง = 30 จุดอ่อน = 54 โอกาส = 15 อุปสรรค = 16) คณะที่ปรึกษาจึงได้นำประเด็น
มาวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ตารางแสดงการวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
1) ยุทธศาสตร์และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 2) การวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับภารกิจ 3) การบูรณาการแผนยุทธศาสตร์เฉพาะพื้นที่ มีความชัดเจนมากขึ้น 4) มีแผนที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีแผนฝึกอบรมบุคลากรที่ดี ตามแผนสม่ำเสมอ 5) มีแผนที่จะพัฒนาการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากร (ส่วนกลาง) 6) แผนพัฒนาการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากร ศก. (ส่วนภูมิภาค) 7) แผนการพัฒนาบุคลากรตามโครงสร้างตำแหน่งมีความชัดเจนมากขึ้น 8) การแบ่งพื้นที่ออกเป็นหลายภูมิภาคส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 9) โครงสร้างปัจจุบันช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับตัวถึงการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว 10) สายการบังคับบัญชาช่วยให้การทำงาน / การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัว 11) การจัดกลุ่มหน่วยงานขององค์กรช่วยให้มีการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 12) ลักษณะการจัดกลุ่มงานมีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ	1) ควรมีแผนในการกำหนดอัตรากำลังคนในตำแหน่งที่สำคัญ 2) จัดแผนการวางอัตรากำลังคนให้เหมาะสมกับคุณสมบัติของบุคลากร (ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน/คนกับงานไม่สมดุล) 3) ควรมีการวางแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งและสนับสนุนความก้าวหน้าในตำแหน่งงานครอบคลุมทุกสายงาน 4) ช่วยกันสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 5) ควรมีการนำผลการประเมินผลการทำงานมาใช้ในการกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล 6) ควรมีแผนกลยุทธ์พัฒนาบุคลากรเชิงรุก 7) ควรมีแผนพัฒนารายบุคคล 8) ควรมีการเรียนรู้ในกลุ่มงานต่างๆ เพิ่มความรู้ในงานที่หลากหลายรองรับการเปลี่ยนแปลง 9) ควรมีการพัฒนาการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนประสบการณ์ การสอนงาน 10) จัดให้มีการอบรมบุคลากรให้สอดคล้องกับบทบาท หน้าที่ 11) ควรมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งที่เป็นรูปธรรม (Succession Plan) 12) ควรมีกลยุทธ์ในการบริหารแผนตาม ว 17/2558 13) ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) 14) ควรมีกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรม 15) ควรมีการพัฒนาสมรรถนะขององค์กรให้รองรับการเปลี่ยนแปลง ควรเปลี่ยนตัวชีวิตการพัฒนาองค์ความรู้ของบุคลากรให้เป็น Outcome มากกว่า Output 16) ต้องมีการประเมินศักยภาพและสมรรถนะเพื่อส่งเสริมการเติบโตในสายงานเข้าใจในโครงสร้างบทบาทภารกิจของกรม/สาย	1) นโยบายทางการเมืองอุตสาหกรรม 4.0 หรือประเทศไทย 4.0 2) นโยบายการส่งเสริม SMEs 3) นโยบายของรัฐบาล มีผลต่อบทบาทและความรับผิดชอบ 4) นโยบายของรัฐบาลที่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน 5) ความร่วมมือกับพันธมิตรหน่วยงานภายนอก 6) ความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 7) การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจเป็นเป้าหมายสำคัญ การขยายตัว การค้า การลงทุน บริการเติบโตขึ้น 8) ผลกระทบของการค้าแบบ e-Commerce รูปแบบการค้าขายสมัยใหม่ทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากร 9) การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมเป็นสังคม IT 10) การเป็นหน่วยงานที่เน้นการส่งเสริม สร้างภาพลักษณ์เชิงบวก 11) ความมุ่งมั่นในการพัฒนาของข้าราชการต่อความคาดหวังของประชาชน 12) เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น การใช้เทคโนโลยี ระบบอัตโนมัติ ต่างๆ แทนแรงงานคนส่งผลให้ต้องพัฒนาศักยภาพของคนให้อยู่ร่วมกับเทคโนโลยีจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น 13) พรบ. การพัฒนาอุตสาหกรรมด้านต่างๆ มีส่วนช่วยกำหนดนโยบาย / พรบ. การส่งเสริม SMEs	1) กฎหมาย ระเบียบประกอบการทำงานที่ออกมาใหม่ๆ 2) นโยบายการเมืองส่งผลต่อทิศทางการดำเนินงานของกรม 3) นโยบายของรัฐที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอาจทำให้การปรับตัวได้ไม่ทัน 4) การมีส่วนร่วมของภาคหน่วยงาน 5) เศรษฐกิจมีผลต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร 6) อัตราเงินเดือนของข้าราชการส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าทำงานของเด็กรุ่นใหม่ 7) ผลกระทบของสภาพเศรษฐกิจต่อการระดมทุนของหน่วยงาน 8) ความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการมีหลากหลายและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม มีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างมาก 9) ผู้ประกอบการ SMEs เปลี่ยนหายเข้ามามีการบริหารจัดการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น 10) การไม่มีเทคโนโลยีและงานวิจัยในองค์กรเป็นของหน่วยงาน การส่งเสริมเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา 11) ผลของความเจริญทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน 12) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของบุคลากรในองค์กร 13) พรบ.การปฏิบัติหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับบางอย่างไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ไม่สามารถเข้าถึงได้

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
13) การจัดทำโครงสร้างการบริหารกลุ่มงานในศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์กรม 14) การนำระบบสมรรถนะมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ อย่างเป็นรูปธรรม อาทิ การสรรหาคัดเลือก การพัฒนาบุคลากร การจ่ายค่าตอบแทน 15) มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 16) กระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงาน 17) คนยุคเก่าสามารถได้รับการถ่ายทอดความรู้จากเทคโนโลยีใหม่ ได้จากคนรุ่นใหม่ 18) บุคลากรกลุ่มคนรุ่นเก่าที่มีอายุงานช่วงอายุงาน 20 ปีขึ้นไป มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์การทำงานและมีทักษะเฉพาะด้าน 19) บุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน 20) ทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น 21) บุคลากรในกลุ่มงานมีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม 22) ความชำนาญในหน้าที่ความรับผิดชอบ 23) บุคลากรมีการพัฒนาทักษะเฉพาะสำหรับตำแหน่งงาน 24) มีรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย 25) ผู้นำกำหนดทิศทางหน่วยงานได้ชัดเจน 26) ผู้บริหารมีการถ่ายทอดความรู้ สอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา 27) บุคลากรรับรู้วัฒนธรรม และการส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติ 28) ปฏิบัติงานยึดตามระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 29) ร่วมกันแก้ไขปัญหาสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน 30) บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้ แม้จะต่างสายงานต่างหน่วยงาน	17) โครงสร้าง/บทบาทภารกิจ ไม่ชัดเจนไม่ตรงตามหน้าที่/การกระจายอำนาจไม่ชัดเจน/ไม่ครอบคลุมกับภารกิจหน้าที่/ไม่คล่องตัว/ความเข้าใจในโครงสร้างบทบาทภารกิจของกรม/สายการบังคับบัญชา 18) แผนกำลังคน การจัดกลุ่มงานกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งไม่สอดคล้องกัน/ตำแหน่งไม่เพียงพอ/ควรบูรณาการกับศูนย์ภาคในพื้นที่ / ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานเพื่อสร้างระบบยกย่องชมเชย 19) การจัดกลุ่มงานในการโยกย้ายปรับเปลี่ยนเลื่อนตำแหน่งควรเปิดกว้าง 20) เกิดปัญหาคอขวด (Bottle neck) ของสายงานในระดับกลาง 21) การจัดอัตรากำลัง/ตำแหน่ง/ความรู้ทักษะไม่ทันการเปลี่ยนแปลง 22) การปรับโครงสร้างองค์กรทำให้ปรับทักษะการทำงานไม่ทัน 23) ขอบเขตงานไม่แน่นอนยากในการหาจุดพัฒนาตนเอง 24) การโยกย้ายทำให้ขาดความชำนาญในการปฏิบัติงาน 25) ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ทั้งระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกัน 26) ควรมีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังที่ยืดหยุ่นและเหมาะสม 27) ควรมีระบบการจัดการความรู้ knowledge management ที่มีประสิทธิภาพ 28) ระบบการติดตามผลการพัฒนาตนเอง 29) ควรมีระบบสนับสนุนการวิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะบุคลากร เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 30) ควรจัดทำระบบสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลบุคลากรที่มีสายงานเดียวกัน เพื่อง่ายต่อการพัฒนาบุคลากรหรือจัดหลักสูตร 31) ยังไม่สามารถเข้าถึงระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) ให้กับบุคลากรมาทำงานใหม่ 32) ควรมีคู่มือการปฏิบัติงานระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ เป็นตัวกำหนดให้การปฏิบัติงานปฏิบัติหน้าที่ คู่มือปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานสายงานและสืบทอดตำแหน่ง 33) การที่บุคลากรมีช่วงอายุที่แตกต่างกัน (Generation Gap) อาจเกิดปัญหาความคิดเห็น 34) การมอบหมายงานไม่ตรงกับบทบาทหน้าที่ ทำให้ไม่เข้าใจบทบาทของตนเอง 35) การพัฒนาบุคลากรให้ตรงตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ 36) ควรมีการพัฒนาบุคลากรและการสร้างผู้สืบทอดแทนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ	14) ลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่มีผลต่อการดำเนินงาน (ความเป็นอยู่/การเดินทาง) 15) การใช้แนวคิด Green Jobs (งานสีเขียว) หรืองานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	14) มีข้อกฎหมายใหม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานออกมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องศึกษาระเบียบเกี่ยวกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง 15) แผนผังองค์กรไม่มีการปรับให้เหมาะสมกับระบบสภาพอากาศและระบบนิเวศน์ 16) การปรับเปลี่ยนบทบาทเพื่อลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)	โอกาส (O)	อุปสรรค (T)
	37) ความสำเร็จของการถ่ายทอดประสบการณ์องค์ความรู้ หนุนเวียน สับเปลี่ยนการทำงาน 38) ความสำเร็จของการส่งมอบประสบการณ์เพื่อรองรับ ความก้าวหน้าของตำแหน่ง 39) ความสำเร็จของการสนับสนุนและส่งเสริมบุคลากร ที่มีขีดความสามารถเฉพาะด้านเช่นที่ปรึกษา วิทยากร ฯลฯ ที่ได้รับการสนับสนุนในการเติบโต 40) ความสำเร็จในการพัฒนาทักษะความรู้เพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลง 41) ความสำเร็จในการจัดการความสุขในองค์กร และการทำงาน (งาน/หัวหน้า/นโยบาย/สายงาน/ คุณลักษณะของเพื่อนร่วมงาน/น้ำใจ/จิตสำนึก 42) ความสำเร็จในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการ ปฏิบัติงาน 43) ความสำเร็จในการพัฒนาความชำนาญในหน้าที่และ เหมาะสมกับสายงาน 44) ความสำเร็จในการเพิ่มความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน 45) ความสำเร็จในการสร้างสรรค์/ความสามารถในการคิด เชิงกลยุทธ์/ความสามารถในการคิดโครงการ ใหม่ ๆ 46) ความสำเร็จในการประยุกต์ให้เกิดประโยชน์ กับการทำงาน ด้านภาษา เทคโนโลยี 47) บทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างาน ควรใส่ใจ ด้านขวัญกำลังใจ/ทิศทางการทำงาน/ความสนใจ ในความก้าวหน้าของบุคลากร/สร้างกำลังใจใน การสร้างผลงาน/กิจกรรมส่งเสริมด้าน ธรรมชาติ/การรับฟังความคิดเห็น/ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 48) ต้องมีการบริหารผลการปฏิบัติงานตาม คำรับรองประเมินความดีความชอบของกรมฯ 49) ความสำเร็จในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ของผู้นำหรือหัวหน้างาน 50) ความสำเร็จในการสร้างความเข้าใจในการบริหารงานบุคคล ของหัวหน้างานและผู้บริหาร 51) ความสำเร็จในการกระตุ้นบุคลากรให้มีธรรมชาติการทำงานด้วยความโปร่งใส 52) ต้องมีการพัฒนาความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกันในองค์กร /การยอมรับ นับถือ ในตัว บุคลากรที่มีประสบการณ์และความสามารถ เชิงวิชาการสำหรับคนรุ่นใหม่ที่มีต่อบุคลากร รุ่นเก่า/การทำงานร่วมกัน การสอนงาน การทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกัน 53) ความสำเร็จในการทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กรที่ถูกต้อง 54) ความสำเร็จในการสร้างค่านิยมร่วมกันระหว่าง เจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน		

การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เทคนิคเท่าว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

หลังจากผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประกอบกับผลการสำรวจความต้องการ/ความคาดหวังที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีต่อยุทธศาสตร์และบทบาทใหม่ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม คณะที่ปรึกษาได้พิจารณาผลการวิเคราะห์ดังกล่าวและนำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคนิคเท่าว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

ตารางวิเคราะห์เท่าว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

S1,S2,S3,S4,S5,S6,S7 – O1,O2,O3,O4 1. นโยบายและแผนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล พัฒนาระบบบริหารจัดการ กำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบราชการ HRM1 S8,S9,S10,S11 – O5,O6,O8,O10,O14 2. มีความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการพัฒนาข้าราชการ โดยแบ่งพื้นที่ตามภูมิภาค HRD2 (เครือข่าย) S15-O8,O9,O12 3. โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการสื่อสารในการจัดการความรู้ HRD4 S27,S29,S30 – O10,O11 4. โครงการส่งเสริม คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ HRM3	S1,S2,S3,S4,S5,S6,S7 – T1,T3,T8,T13 1. การปรับปรุงแผนงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ภายนอก HRM2 2. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผล ต่อการปฏิบัติงาน HRM2 S8,S9 – T10,T11 3. โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการสื่อสารในการจัดการความรู้ HRD4 4. โครงการพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งงาน HRM3 5. การสร้างคู่มือแสดงคุณสมบัติของความก้าวหน้าในตำแหน่ง งานตามสายงานต่างๆ HRM1 S17,S18,S19,S20,S21,S23 – T13,T14 6. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการทำงาน ของคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ (หรือพี่-น้อง) HRD2
W1,W2,W3,W4,W5,W6,W10,W7,W10 – O9,O12 1. ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการจัดการและในกระบวนการทำงาน ของราชการให้มากขึ้น (e-administration) HRD4 W1,W2,W3,W4,W5,W6,W7,W10,W13,W15,W16,W17-O5,O6M,O11 2. โครงการอบรมการพัฒนาตนเองเพื่อการสืบทอดตำแหน่ง ของบุคลากร HRD3 W17,W18,W19,W20,W21,W22,W23,W24,W42,W43,W44,W45 – O5,O6,O11 3. โครงการอบรมการพัฒนาตนเองเฉพาะทางในสายงาน ที่รับผิดชอบ เพื่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน HRD1 4. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ HRM7 W39,W40,W42,W43,W44,W45,W46 – O1,O2,O3,O4 5. การพัฒนาบุคลากรในระบบราชการเพื่อสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง HRM2 W18,W19,W21 –O9,O12 6. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำข้อมูลจากส่วนภูมิภาคต่างๆ มาใช้ในการติดตามตรวจสอบและประเมินผล การวางแผนกำลังคน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องของการจัดกลุ่มงานกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ HRM4	W25,W28,W29,W30,W31 – T11 1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อนำ มาใช้ในการสนับสนุนการวิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะ บุคลากร เพื่อนำไปสู่การวางแผนอัตรากำลังคนที่มี ความยืดหยุ่นและหลากหลาย HRD4 W32 – T13,T14 2. โครงการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานตามตำแหน่งสายงาน และการสืบทอดตำแหน่ง HRD3 W3,W5,W7,W13,W28,W31-T4,T6,T11 3. มีระบบตรวจสอบและประเมินผลเพื่อการพัฒนาบุคลากร HRD4 W3,W5 – T8,T9 4. มีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับ career path และ เหมาะสมกับตำแหน่งงานทั้งนี้ต้องเป็นไปตามความคาดหวัง ของผู้รับบริการ และผู้ประกอบการในปัจจุบัน HRD3 W26,W31 – T10,T11 5. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในระบบถ่ายทอดองค์ความรู้ ให้แก่บุคลากรใหม่ HRM2

จากตารางวิเคราะห์เทวาทเมทริกซ์ (TOWS Matrix) คณะที่ปรึกษาได้นำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ได้ ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาพร้อมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก จากการวิเคราะห์จุดแข็งในด้านยุทธศาสตร์และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด การวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับภารกิจการบูรณาการแผนยุทธศาสตร์เฉพาะพื้นที่ มีความชัดเจนมากขึ้น มีแผนที่จะพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แผนฝึกอบรมบุคลากรที่ดีตามแผนสม่ำเสมอ แผนที่จะพัฒนาการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากรส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค แผนการพัฒนาบุคลากรตามโครงสร้างตำแหน่ง การแบ่งพื้นที่ออกเป็นหลายภูมิภาคส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โครงสร้างปัจจุบันช่วยให้หน่วยงานสามารถปรับตัวถึงการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว สายการบังคับบัญชาช่วยให้การทำงานและการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัว การจัดกลุ่มหน่วยงานขององค์กรช่วยให้มีการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล บุคลากรรับรู้วัฒนธรรม และการส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติ ร่วมกันแก้ไขปัญหาให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงาน บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้ แม้จะต่างสายงานต่างหน่วยงาน เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับโอกาสในประเด็นนโยบายทางการเมืองอุตสาหกรรม 4.0 หรือประเทศไทย 4.0 การส่งเสริม SMEs นโยบายของรัฐบาลมีผลต่อบทบาทและความรับผิดชอบมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ความร่วมมือกับพันธมิตรหน่วยงานภายนอก ความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจเป็นเป้าหมายสำคัญ การขยายตัว การค้า การลงทุน บริการเติบโตขึ้นการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมเป็นสังคม IT เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น การใช้เทคโนโลยี ระบบอัตโนมัติต่างๆ แทนแรงงานคนส่งผลให้ต้องพัฒนาศักยภาพของคนให้อยู่ร่วมกับเทคโนโลยีจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ผลกระทบของการค้าแบบ e-Commerce รูปแบบการค้าขายสมัยใหม่ทำให้เกิดการพัฒนาบุคลากร การเป็นหน่วยงานที่เน้นการส่งเสริม สร้างภาพลักษณ์เชิงบวก ความมุ่งมั่นในการพัฒนาของข้าราชการต่อความคาดหวังของประชาชน

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสจึงนำมาจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

- นโยบายและแผนในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ
- มีความร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการพัฒนาข้าราชการโดยแบ่งพื้นที่ตามภูมิภาค
- โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการสื่อสารในการจัดการความรู้
- โครงการส่งเสริม คุณธรรมและจริยธรรมของข้าราชการ

2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาพร้อมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน จากการวิเคราะห์จุดแข็งในด้านบุคลากรมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานและมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านกลุ่มคนรุ่นเก่าที่มีอายุงานช่วงอายุงาน 20 ปีขึ้นไป มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์การทำงานและมีทักษะเฉพาะด้าน สามารถได้รับการถ่ายทอดความรู้จากเทคโนโลยีใหม่ได้จากคนรุ่นใหม่ เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับอุปสรรคด้านกฎหมาย ระเบียบ ประกอบการทำงาน

ที่ออกมาใหม่ๆ นโยบายของรัฐที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอาจทำให้การปรับตัวได้ไม่ทัน ความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการมีหลากหลายและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม มีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างมาก พระราชบัญญัติการปฏิบัติหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับบางอย่างไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บางครั้งไม่สามารถเข้าถึงได้ ผลของความเจริญทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน การไม่มีเทคโนโลยีและงานวิจัยในองค์กรเป็นของหน่วยงานทำให้ขาดการส่งเสริมเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนา

จากการวิเคราะห์จุดแข็งและอุปสรรคจึงนำมาจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

- การปรับปรุงแผนงานเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก
- มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน
- โครงการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) และการสื่อสารในการจัดการความรู้
- โครงการพัฒนาบุคลากรตามตำแหน่งงาน
- การสร้างคู่มือแสดงคุณสมบัติของความรู้ในตำแหน่งงานตามสายงานต่างๆ
- โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์จากการทำงานของคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ (หรือพี่-น้อง)

3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข จากการวิเคราะห์จุดอ่อนในด้านกรณควรมีแผนในการกำหนดอัตรากำลังคนในตำแหน่งที่สำคัญ การวางแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งและสนับสนุนความก้าวหน้าในตำแหน่งงานครอบคลุมทุกสายงาน การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) ต้องมีการประเมินศักยภาพและสมรรถนะเพื่อส่งเสริมการเติบโตในสายงาน การเกิดปัญหาคอขวด (Bottle neck) ของสายงานในระดับกลาง การจัดกลุ่มงานกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งไม่สอดคล้องกัน/ตำแหน่งไม่เพียงพอ/ควรบูรณาการกับศูนย์ภาคในพื้นที่/ควรมีการประชาสัมพันธ์ผลงานเพื่อสร้างระบบยกย่องชมเชย การจัดอัตรากำลัง/ตำแหน่ง/ความรู้ทักษะ ไม่ทันการเปลี่ยนแปลง ขอบเขตงานไม่แน่นอนยากในการหาจุดพัฒนาตนเอง ควรมีพัฒนาทักษะความรู้เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ความรู้ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การพัฒนาความชำนาญในหน้าที่และเหมาะสมกับสายงาน ควรมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์/ความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์/ความสามารถในการคิดโครงการใหม่ๆ เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับโอกาสในด้านนโยบายของรัฐบาล มีผลต่อบทบาทและความรับผิดชอบ การทำงานที่ต้องมีความร่วมมือกับพันธมิตร หน่วยงานภายนอกองค์กรภายนอกทั้งในระดับชาติและนานาชาติ การเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจเป็นเป้าหมายสำคัญการขยายตัว การค้า การลงทุน บริการเติบโตขึ้นการเป็นหน่วยงานที่เน้นการส่งเสริม สร้างภาพลักษณ์เชิงบวกเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันมากขึ้น การใช้เทคโนโลยี ระบบอัตโนมัติต่างๆ แทนแรงงานคนส่งผลให้ต้องพัฒนาศักยภาพของคนให้อยู่ร่วมกับเทคโนโลยีจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและโอกาสจึงนำมาจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

- ยุทธศาสตร์การส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการและในกระบวนการทำงานของราชการให้มากขึ้น (e-administration)
- โครงการอบรมการพัฒนาตนเองเพื่อการสืบทอดตำแหน่งของบุคลากร
- โครงการอบรมการพัฒนาตนเองเฉพาะทางในสายงานที่รับผิดชอบ เพื่อการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

- การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- การพัฒนาบุคลากรในระบบราชการเพื่อสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศโดยนำข้อมูลจากส่วนภูมิภาคต่างๆมาใช้ในการติดตามตรวจสอบและประเมินผล การวางแผนกำลังคน เพื่อให้เกิดความสอดคล้องของการจัดกลุ่มงานกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ จากการวิเคราะห์จุดอ่อนในด้าน ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ทั้งระบบและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ควรมีระบบสนับสนุนการวิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะบุคลากร เพื่อนำไปสู่การวางแผนพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ควรจัดทำระบบสารสนเทศที่รวบรวมข้อมูลบุคคลที่มีสายงานเดียวกัน เพื่อง่ายต่อการพัฒนาบุคลากรหรือจัดหลักสูตร การเข้าถึงระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้ (KM) ให้กับบุคลากรมาทำงานใหม่ยังไม่ทั่วถึง ควรมีการวางแผนการทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งและสนับสนุนความก้าวหน้าในตำแหน่งงานครอบคลุมทุกสายงาน เมื่อนำมาวิเคราะห์ร่วมกับอุปสรรคในด้าน ความคาดหวัง ความต้องการของผู้รับบริการมีหลากหลายและเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม มีความคาดหวังผลสัมฤทธิ์ค่อนข้างมาก ผู้ประกอบการ SMEs เปลี่ยนบทบาทเข้ามาบริหารกิจการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ผลของความเจริญทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน มีข้อกฎหมายใหม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานออกมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องศึกษาระเบียบเกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรคจึงนำมาจัดทำวางแผนยุทธศาสตร์ดังนี้

- การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อนำมาใช้ในการสนับสนุนการวิเคราะห์ผลการประเมินสมรรถนะบุคลากร เพื่อนำไปสู่การวางแผนอัตรากำลังคนที่มีความยืดหยุ่นและหลากหลาย
- โครงการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานตามตำแหน่งสายงานและการสืบทอดตำแหน่ง
- มีระบบตรวจสอบและประเมินผลเพื่อการพัฒนาบุคลากร
- มีการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับ career path และเหมาะสมกับตำแหน่งงานทั้งนี้ต้องเป็นไปตามความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้ประกอบการในปัจจุบัน
- การนำเทคโนโลยีสารสนเทศใช้ในระบบถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรใหม่

บทที่ 3

ผลการดำเนินโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สำนักงานเลขาธิการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และคณะที่ปรึกษาได้ร่วมกันจัดประชุมสรุปผล และนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เพื่อสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงาน เรื่อง การวางแผน และบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ครั้งที่ 2 จำนวนไม่น้อยกว่า 60 คน เข้าร่วมรับฟังผลการดำเนินงานโครงการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พร้อมทั้งจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมข้อมูลเปรียบเทียบการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เดิม-ใหม่) พร้อมนำเสนอแผนทั้ง 3 แผน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และแผนส่งเสริมประสิทธิภาพและผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม(เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสิทธิภาพ ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของ ตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และดำเนินการวัดผลความพึงพอใจต่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ชื่อโครงการ “จัดประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการเรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ครั้งที่ 2”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงาน เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ครั้งที่ 2

2.2 เพื่อให้ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเข้าร่วมรับฟังผลการดำเนินงานโครงการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

3. วัน เวลา สถานที่

วันที่ 12 ตุลาคม 2561 เวลา 08.30 – 13.00 น.

ณ ห้องประชุม โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

4. คณะที่ปรึกษา

ผศ.ดร.จิราพร ระโหฐาน

ผศ.ประภัสสร คำสวัสดิ์

อาจารย์ชัยณรงค์ ชัยจินดา

อาจารย์ปราณี เปี้ยช้าง

5. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

1. จำนวน 61 คน

6. กิจกรรมประกอบด้วย คณะที่ปรึกษาสรุปผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สรุปผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เดิม-ใหม่) พร้อมนำเสนอแผนทั้ง 3 แผน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและแผนส่งเสริมประสิทธิภาพ และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสิทธิภาพในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ดังนี้

6.1 การเปรียบเทียบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เดิม-ใหม่)

การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม		
ประเด็น	เดิม (พ.ศ.2559-2561)	ใหม่ (พ.ศ.2562-2564)
	แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ 2559 – 2561 วิสัยทัศน์ เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในงาน เพื่อมุ่งสู่การเป็นเพื่อนแท้ผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ พันธกิจ 1) พัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะและมีระบบติดตาม ประเมินผล เพื่อให้มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการ องค์กรเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนابรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการต่อยอดพัฒนาองค์ ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการงานและ การพัฒนาผู้ประกอบการที่มีประสิทธิภาพ 3) พัฒนาระบบการสืบทอดความรู้และความเชี่ยวชาญ เพื่อให้มีบุคลากรทดแทนในตำแหน่งสำคัญที่ต่อเนื่อง ยุทธศาสตร์ 1) การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะและพัฒนาระบบ การติดตามประเมินผล 2) การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างบรรยากาศ ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) การพัฒนาระบบการสืบทอดความรู้และความเชี่ยวชาญ	แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564 วิสัยทัศน์ “พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคอุตสาหกรรม 4.0” พันธกิจ 1) การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ในการปฏิบัติงานของระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 2) เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีในข้าราชการ 4.0 3) การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน 4) การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ยุทธศาสตร์ 1) พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 2) การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหาร ราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity) 3) การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี 4) การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน

ประเด็น	เดิม (พ.ศ.2559-2561)	ใหม่ (พ.ศ.2562-2564)
	กลยุทธ์ 1) การพัฒนาตามสมรรถนะ และพัฒนาระบบการติดตามผลตามสมรรถนะ 2) การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 3) การสืบทอดความรู้และความเชี่ยวชาญ	กลยุทธ์ 1) การบริหารจัดการอัตรากำลังแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อติดตามและประเมินผลการใช้กำลังคน และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 2) การบริหารจัดการอัตรากำลัง การพัฒนาการสรรหาคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานแบบ Smart Process 3) การสร้างค่านิยมและธรรมาภิบาลในองค์กร 4) การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564 วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ” พันธกิจ 1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะและมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ 2) พัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ และพัฒนาผู้ประกอบการ 3) มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนความก้าวหน้าสายอาชีพ 4) พัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ยุทธศาสตร์ 1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์

ประเด็น	เดิม (พ.ศ.2559-2561)	ใหม่ (พ.ศ.2562-2564)
		ยุทธศาสตร์ (ต่อ) 2) พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ 3) มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 4) พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม กลยุทธ์ 1) พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์อย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาหลักสูตรเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน เสริมสร้างให้บุคลากรของกรมฯ มีความรู้สหวิทยาการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล 2) สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมที่ยกระดับ คุณค่างานอย่างต่อเนื่องมีพื้นที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเครือข่าย (Digital learning Space) มีเครือข่าย/พันธมิตรภายนอกในการร่วมขับเคลื่อน ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากร 3) มีเส้นทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพวางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ 4) มีรูปแบบการพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ จัดทำ Development Road Map เพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม พัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ ส่งเสริมการจัดการความรู้และเสริมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของกรมฯ

ประเด็น	เดิม (พ.ศ.2559-2561)	ใหม่ (พ.ศ.2562-2564)
การวางแผนกำลังคน	- จัดระบบการวางแผนกำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจ	- วิเคราะห์และจัดทำกระบวนการงานหลักในภารกิจสำคัญและแผนอัตรากำลังพัฒนาและประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) และโครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special Assignment) - การวิเคราะห์และจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) การวิเคราะห์และจัดทำระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนภาครัฐ (Workforce Audit)
การสรรหาคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	- การสรรหาคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะ	- การสรรหา บรรจุ แต่งตั้งตามระบบสมรรถนะ (Competency based Recruitment) ในสายงานเป้าหมาย - การพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม - การพัฒนาการสรรหาคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ Smart Process
เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	-	- การพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการและมีแผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ

ประเด็น	เดิม (พ.ศ.2559-2561)	ใหม่ (พ.ศ.2562-2564)
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	- การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะและพัฒนาระบบการติดตาม ประเมินผล - การพัฒนาอย่างสร้างสรรค์ เพื่อสร้างบรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ - การพัฒนาระบบการสืบทอดความรู้และความเชี่ยวชาญ - การฝึกอบรมบุคลากร ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นหลักสูตรจำเป็นก่อนเลื่อนขั้นให้ดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น (ผู้อำนวยการส่วน/ชำนาญการพิเศษ/ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาค) และเชื่อมโยงกับการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ - การฝึกอบรมบุคลากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สายงานหลักจำนวน 3 สายงาน ได้แก่ สายงานนักวิชาการ อุตสาหกรรม สายงานวิศวกร และสายงานนักวิชาการ ออกแบบผลิตภัณฑ์ - การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ (IDP) - การประเมินคุณภาพหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ (Learning Ability) - การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ (Learning Network) - การพัฒนาระบบบริหารผู้มีความสามารถสูง (Talent Management)	1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ - พัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะพึงประสงค์ของคนในศตวรรษที่ 21 (4C1D) ได้แก่ 1. Critical Thinking Doing and problem – Solving: ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ 2. Creativity: ทักษะการสร้างสรรค์ 3.Communication: ทักษะการสื่อสาร 4.Collaboration: ทักษะการร่วมมือ 5. Digital literacy : ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล - พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะตามสายงานและลักษณะงาน - การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) - พัฒนา HRD 4.0 Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจผู้บริหารในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล - พัฒนาเครื่องมือ เพื่อกระตุ้น Self – Directed & Lifelong Learning เพื่อการพัฒนาบุคคลและการติดตามประเมินผลแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ 2. พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ - การพัฒนาเทคนิค Coaching, Mentoring - การเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น Wi-Fi, hardware ฯลฯ - กิจกรรม/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน - การสร้างฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบ Online - การสร้างคลังความรู้สู่ความเป็นเลิศ (Building Knowledge - based Communities to Achieve Performance Excellence)

ประเด็น	เดิม (พ.ศ.2559-2561)	ใหม่ (พ.ศ.2562-2564)
	- การจัดทำระบบการพัฒนาเพื่อการสืบทอดความรู้และความเชี่ยวชาญ (KM for Expertise Management)	3. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) - การพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งและเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Succession Plan) - การพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management) 4. พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม - การเสริมสร้างการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน - การเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Mobile Application, E - Learning เป็นต้น - กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Core Competency and Functional Competency) - พัฒนาข้าราชการกลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้สามารถใช้ระบบงานและข้อมูลได้ด้วยทักษะความรู้ความเข้าใจเชิงเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy) - พัฒนา Digital Learning Platform เพื่อเป็นศูนย์ความรู้และ ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองและเครือข่ายการเรียนรู้
การสร้างวัฒนธรรมค่านิยมในองค์กร	โครงการด้านธรรมาภิบาล	- การยกระดับหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาลเพื่อสร้างมาตรฐานด้านธรรมาภิบาล - การสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่
คุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	- การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

6.2 นำเสนอแผนทั้ง 3 แผน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และแผนส่งเสริมประสพการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสพการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.2.1 การขออนุมัติแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564)

6.2.2 ภาพรวมแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564) การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard) และแนวทางของแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ผ่านขั้นตอนเจตนารมณ์ของเกณฑ์ PMQA 4.0 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

6.2.3 แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 - 2564

6.2.4 แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 - 2564

6.2.5 แผนส่งเสริมประสพการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสพการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

6.2.1 การขออนุมัติแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
(พ.ศ. 2562 - 2564)



ด่วนที่สุด

บันทึกข้อความ

กบ.สส.กสอ.
รับที่.....
วันที่..... ๑๘ ต.ค. ๒๕๖๑
เวลา..... ๑๑-๑๐

5193



ส่วนราชการ..... สส.กสอ. โทร. ๐ ๒๒๐๒ ๔๔๔๙ โทรสาร ๐ ๒๓๕๔ ๓๑๔๙
ที่..... อก ๐๔๐๑/กบ ๒๓๐๑ วันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๖๑
เรื่อง ขออนุมัติแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กสอ. (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔) ภายใต้โครงการ.....
ส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของ กสอ.

เรียน อสอ.

ตามสัญญาเลขที่ ๗๖/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑ สส.กสอ. โดย กบ.สส.กสอ. ได้ดำเนินโครงการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม โดยมีวัตถุประสงค์จัดทำแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๓ แผน คือ ๑) แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของ กสอ. ๒) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กสอ. ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ กสอ. ในระยะ ๓ ปี ๓) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการ กสอ. (เฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว ๑๓/๒๕๕๘ ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ซึ่งโครงการดังกล่าว สส.กสอ. ได้จัดจ้างมหาวิทยาลัยศรีปทุมเป็นที่ปรึกษาโครงการฯ รายละเอียดตามภาคผนวก ๑ - ๒ ที่แนบ นั้น

ในการนี้ ที่ปรึกษาโครงการฯ (มหาวิทยาลัยศรีปทุม) ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้ง ๓ แผนเสร็จเรียบร้อยแล้ว จึงขอเสนอท่านเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ใช้แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กสอ. (พ.ศ. ๒๕๖๒ - ๒๕๖๔) รายละเอียดตามเอกสารแนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ และอนุญาตให้ สส.กสอ. ดำเนินการเผยแพร่แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นประโยชน์ต่อข้าราชการ กสอ. ต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย)

เลขาธิการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

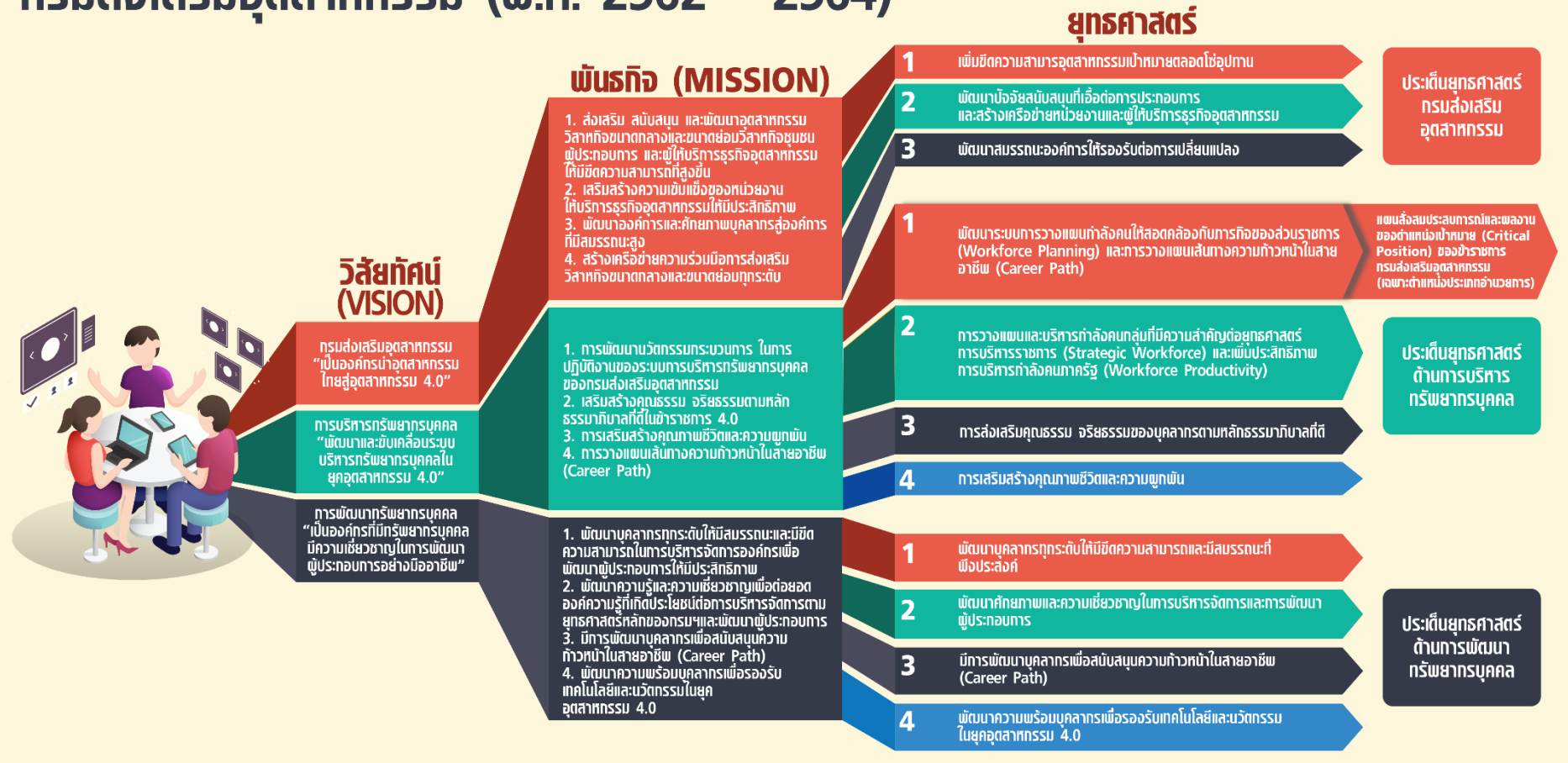
- อนุมัติตามเสนอ /สส.กสอ.
ดำเนินการต่อไป

เรียน กบ.สส.

(นายกองชัย สังข์ทอง)
อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
๑๗ ต.ค. ๒๕๖๑

(นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย)
เลขาธิการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
๑๖ ต.ค. ๒๕๖๑

แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564)



6.2.2 แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564)

วิสัยทัศน์ (Vision) กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม “เป็นองค์กรนำอุตสาหกรรมไทยสู่อุตสาหกรรม 4.0”				
พันธกิจ (Mission) 1. ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอุตสาหกรรม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจชุมชนผู้ประกอบการ และผู้ให้บริการธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีขีดความสามารถที่สูงขึ้น 2. เสริมสร้างความเข้มแข็งของหน่วยงานให้บริการธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีประสิทธิภาพ 3. พัฒนาองค์การและศักยภาพบุคลากรสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง 4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทุกระดับ				
ประเด็นยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	
	เพิ่มขีดความสามารถอุตสาหกรรมเป้าหมายตลอดโซ่อุปทาน	พัฒนาปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการประกอบการ และสร้างเครือข่ายหน่วยงานและผู้ให้บริการธุรกิจอุตสาหกรรม	พัฒนาสมรรถนะองค์การให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง	
วิสัยทัศน์ (Vision) การบริหารทรัพยากรบุคคล “พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคอุตสาหกรรม 4.0”				
พันธกิจ (Mission) 1. การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ในการปฏิบัติงานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 2. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีในข้าราชการ 4.0 3. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน 4. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)				
ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4
	พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี	การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน
วิสัยทัศน์ (Vision) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล “เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ”				
พันธกิจ (Mission) 1. พัฒนาศักยภาพทุกระดับให้มีสมรรถนะและมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อพัฒนาผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ 2. พัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์หลักของกรมและพัฒนาผู้ประกอบการ 3. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 4. พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0				
ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4
	พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์	พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ	มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0
แผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ)				

การวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ HR Scorecard

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านHRM	ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยุทธศาสตร์ที่ 2		ยุทธศาสตร์ที่ 3		ยุทธศาสตร์ที่ 4		ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านHRD	ยุทธศาสตร์ที่ 1		ยุทธศาสตร์ที่ 2		ยุทธศาสตร์ที่ 3		ยุทธศาสตร์ที่ 4	
	พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)		การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)		การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี		การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน			พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์		พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ		มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)		พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0	

มิติที่ 1 : ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)	1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)		2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)	
มิติที่ 2 : ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)	1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)	2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)	3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	4. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
มิติที่ 3 : ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)	1. พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit)			
มิติที่ 4 : ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)	1. พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit)		2. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี	
มิติที่ 5 : คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work Life)	1. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน			

พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ		พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0	
พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์			
มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)			

มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)		พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0	

แนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ผ่านขั้นตอนเจตนารมณ์ของเกณฑ์ PMQA 4.0 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
ตามระดับการพัฒนาในแต่ละประเด็นของเกณฑ์ มีดังนี้

	Basic (A&D) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล	Advance (Alignment) มีการเชื่อมโยงกับทิศทางประเทศและนโยบายระดับบน	Significance (Integration) ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน
5.1 นโยบายตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ (Pro-Active, Citizen-centric)	การสรรหา จ้าง บรรจุ และวางตำแหน่งงานตรงกับความต้องการ	การประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้าสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร	นโยบายการจัดการสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง
แนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) 2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) 3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity) ในด้านการสรรหาคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน 4. พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit)		
5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Innovation, Smart regulation, Result oriented)	สภาพแวดล้อมการทำงาน ปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ	สภาพแวดล้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน	การทำงานเป็นทีม คล่องตัว สามารถทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก
แนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) 2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) 3. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน		
5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และความร่วมมือ (Public Entrepreneurship)	สร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพทำหาย ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม	ค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทีมเท มีผลการดำเนินงานที่ดี	สร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร
แนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	1. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน		
5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร (Knowledge worker, Educability, Ethic ability)	พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงาน และด้านดิจิทัล	พัฒนาเพื่อเพิ่มพูน สังคมประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในสมรรถนะหลัก	พัฒนาให้มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลายรอบรู้สามารถตัดสินใจ พร้อมรับปัญหาที่ซับซ้อน
แนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0	1. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี 2. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ 3. พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ 4. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 5. พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม		

6.2.3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 - 2564

วิสัยทัศน์	“พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคอุตสาหกรรม 4.0”			
พันธกิจ	1. การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ในการปฏิบัติงานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม 2. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีในข้าราชการ 4.0 3. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน 4. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)			
เป้าประสงค์	วางแผนและบริหารกำลังคนให้มีความเหมาะสมกับภารกิจของแต่ละส่วนงานเพื่อให้กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจอย่างยั่งยืน วางแผนพัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนให้มีความเหมาะสมกับยุทธศาสตร์ของกรม และการจัดทำวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้มีความสอดคล้องและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจและยุทธศาสตร์ของกรม	การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในภารกิจสำคัญตามนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารราชการพัฒนากลไกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity) ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	มีการส่งเสริมคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล	มีการส่งเสริมให้ผู้นำมีความเข้าใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
ยุทธศาสตร์	1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	3. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี	4. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน
กลยุทธ์	การบริหารจัดการอัตรากำลังแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อติดตามและประเมินผลการใช้กำลังคนและกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	การบริหารจัดการอัตรากำลัง การพัฒนาการสรรหาคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ Smart Process	การสร้างค่านิยมและธรรมาภิบาลในองค์กร	การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
โครงการกิจกรรม	1. โครงการพัฒนาและประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) 2. โครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special Assignment) 3. โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) 4. โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนภาครัฐ (Workforce Audit) 5. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ 6. โครงการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย	1. โครงการวิเคราะห์และจัดทำกระบวนการหลักในภารกิจสำคัญและแผนอัตรากำลัง 2. โครงการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งตามระบบสมรรถนะ (Competency based Recruitment) ในสายงานเป้าหมาย 3. โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	1. โครงการยกระดับหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาลเพื่อสร้างมาตรฐานด้านธรรมาภิบาล 2. สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่	1. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ (Smart Leadership) 2. โครงการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตในการทำงาน

แผนภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	โครงการ/กิจกรรม
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถอุตสาหกรรมเป้าหมายตลอดโซ่อุปทาน	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วน ราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาและประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาบุคลากรที่มี ศักยภาพสูง (Talent) โครงการที่ 2 โครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special Assignment)
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	โครงการที่ 1 โครงการวิเคราะห์และจัดทำกระบวนงานหลักในภารกิจสำคัญและแผน อัตรากำลัง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาปัจจัยสนับสนุนที่เอื้อต่อการประกอบการ และสร้าง เครือข่ายหน่วยงานและผู้ให้บริการธุรกิจอุตสาหกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสมรรถนะองค์กรให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วน ราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	โครงการที่ 3 โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) โครงการที่ 4 โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการ ใช้กำลังคนภาครัฐ (Workforce Audit) โครงการที่ 5 โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ โครงการที่ 6 โครงการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์ การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)	โครงการที่ 2 โครงการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งตามระบบสมรรถนะ (Competency based Recruitment) ในสายงานเป้าหมาย โครงการที่ 3 โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาล ที่ดี	โครงการที่ 1 โครงการยกระดับหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาลเพื่อสร้างมาตรฐาน ด้านธรรมาภิบาล โครงการที่ 2 สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ยุคใหม่
	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน	โครงการที่ 1 โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ (Smart Leadership) โครงการที่ 2 โครงการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตในการ ทำงาน

แผนงาน/โครงการการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)							
1. โครงการพัฒนาและประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)					ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)		
					60	80	100
กลยุทธ์	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาและเกณฑ์การประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการพัฒนาและประเมินสมรรถนะในระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)	เพื่อปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง	- เพื่อกำหนดเกณฑ์การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง - เพื่อกำหนดเครื่องมือและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง	ระบบการพัฒนาและประเมินสมรรถนะบุคลากรที่มีศักยภาพสูง	ร้อยละความสำเร็จในการปรับปรุงการประเมินสมรรถนะและพัฒนาระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง	- ศึกษาวิเคราะห์ การออกแบบการประเมินสมรรถนะ และระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) - ปรับปรุง พัฒนาการประเมินสมรรถนะ และระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงและพัฒนาการประเมินสมรรถนะ และระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) - ประเมินผลสำเร็จ การออกแบบการประเมินสมรรถนะ และระบบการพัฒนาศักยภาพบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent)		

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)							
2. โครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special Assignment)					ร้อยละของจำนวนโครงการพิเศษ (Special Assignment) ที่มอบหมายให้ Talent ปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จ		
					80	90	100
กลยุทธ์	การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของจำนวนโครงการพิเศษ (Special Assignment) ที่มอบหมายให้ Talent ปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จ		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special Assignment)	เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special)	- เพื่อกำหนดโครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง - เพื่อกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง	บุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Special)	ร้อยละความสำเร็จของโครงการพิเศษ (Special Assignment) ที่มอบหมายให้ Talent ปฏิบัติ	- ศึกษาวิเคราะห์ การออกแบบโครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง - มอบหมายโครงการพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูง - ประเมินผลสำเร็จโครงการพิเศษที่มอบหมายให้สำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพสูงปฏิบัติ		

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)							
3. โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS)					ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่ใช้ระบบ HR Executive Supporting System (ESS)		
					-	70	85
กลยุทธ์	การพัฒนาระบบงาน eHR			ดัชนีชี้วัด	● ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่ใช้ระบบ HR Executive Supporting System		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS)	เพื่อจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) ด้านทรัพยากรบุคคล	เพื่อจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) ด้านทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	ระบบ HR Executive Supporting System (ESS)	ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) ด้านทรัพยากรบุคคล	ศึกษาวิเคราะห์ฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล - จัดทำระบบ HR Executive Supporting System (ESS) ด้านทรัพยากรบุคคล - เตรียมข้อมูลต่างๆ ทั้งภายใน ภายนอก และฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร - ปรับปรุงและเชื่อมต่อข้อมูลและระบบ HR Executive Supporting System (ESS) กับฐานข้อมูลด้านอื่นๆ - ติดตั้งระบบ ESS - ทดลองการใช้งานระบบ - ปรับปรุงให้ระบบสามารถใช้งานได้มีประสิทธิภาพ - นำระบบใช้งานจริง - ติดตามและประเมินผลในการใช้งานระบบ ESS		

แผนงาน/โครงการ				ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)						
4. โครงการวิเคราะห์และจัดทำระบบติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนภาครัฐ (Workforce Audit)				ทบทวนระบบบริหารงานบุคคล, กำลังคน (จำนวน สายงาน ตำแหน่ง ระดับ) และระบบการโยกย้าย แต่งตั้งให้สอดคล้องกับความจำเป็น ตามภารกิจและเป็นไปตามระบบ คุณธรรม	ติดตาม ตรวจสอบการใช้ กำลังคน	ประเมินผลและสรุปผล การประเมิน
กลยุทธ์	การพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อติดตามและ ประเมินผลการใช้กำลังคน			ดัชนีชี้วัด	ระดับความสำเร็จของแผนพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคน	
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม	
โครงการ วิเคราะห์และ จัดทำระบบ ติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการใช้กำลังคน ภาครัฐ (Workforce Audit)	วางแผนพัฒนา ระบบการ ติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการใช้กำลังคนให้มีความเหมาะสม กับยุทธศาสตร์ ของกรม	เพื่อวางแผน พัฒนาระบบ การติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการใช้กำลังคนให้มีความเหมาะสม กับยุทธศาสตร์ ของกรม	มีระบบติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการใช้กำลังคน	ระดับความสำเร็จของ ระบบติดตาม ตรวจสอบและ ประเมินผลการใช้ กำลังคน	- ทบทวนอัตรากำลังคน วิเคราะห์อุปสงค์ อุปทาน ความต่างของกำลังคน วางแนวทางการใช้กำลังคน ตามภารกิจ คือ 1. ภารกิจหลัก (Core Function) 2. ภารกิจสนับสนุน (Supporting Function) - วางแผนการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคน - นำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุง	

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)							
5. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ					ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพื่อสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ		
					-	80	100
กลยุทธ์	การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพื่อสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ	เพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ	- เพื่อกำหนดเกณฑ์การพัฒนาตำแหน่งผู้สืบทอดตำแหน่งอำนวยการ - เพื่อกำหนดเครื่องมือและวิธีการพัฒนาตำแหน่งผู้สืบทอดตำแหน่งอำนวยการ	ระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ	ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ	ศึกษาวิเคราะห์ การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ - ปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ - ประเมินผลสำเร็จ การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อการสืบทอดตำแหน่งอำนวยการ		

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)							
6. โครงการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย					ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย		
					-	80	100
กลยุทธ์	การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงาน			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาในระบบการพัฒนาความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย	เพื่อปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรตามระบบการพัฒนาความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมายเป้าหมายต่างๆที่เป็นรูปธรรมและจริงจังบุคลากรที่มีคุณภาพให้ปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไปอย่างยั่งยืน	- เพื่อกำหนดเกณฑ์การพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย - เพื่อกำหนดเครื่องมือและวิธีการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าในสายงานเป้าหมาย	ระบบการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย	ร้อยละความสำเร็จในการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย	- ศึกษาวิเคราะห์ การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย - ปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมายในมิติ Slow track, Normal Track and Fast Track - ดำเนินการตามแผนปรับปรุงและพัฒนาระบบการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย - ประเมินผลสำเร็จ การออกแบบระบบการพัฒนาบุคลากรตามความก้าวหน้าของสายงานเป้าหมาย		

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)							
1. โครงการวิเคราะห์และจัดทำกระบวนการหลักในการปฏิบัติงานสำคัญและแผนอัตรากำลัง					ร้อยละของกระบวนการหลักที่มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน		
					60	80	100
กลยุทธ์	การพัฒนาองค์กรและกระบวนการแบบ Smart process			ดัชนีชี้วัด	- ร้อยละของกระบวนการหลักที่มีการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน - ร้อยละของกระบวนการหลักเป้าหมายที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานลดลงอย่างน้อย 10% - ร้อยละของกระบวนการหลักเป้าหมายที่มีต้นทุนการปฏิบัติงานลดลงอย่างน้อย 5 %		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการ การวิเคราะห์ และพัฒนา/ ปรับปรุง กระบวนการ ทำงานหลัก	เพื่อพัฒนา/ ปรับปรุง กระบวนการ ทำงานด้าน ทรัพยากร บุคคลให้เป็น มาตรฐาน	- เพื่อปรับปรุง กระบวนการ หลักด้าน ทรัพยากร บุคคล - เพื่อจัดทำ มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน	กระบวนการ ทำงานหลักที่มี มาตรฐานการ ปฏิบัติงาน	ร้อยละความสำเร็จ ของการปรับปรุงและ พัฒนากระบวนการ ทำงานหลัก	- ศึกษาวิเคราะห์กระบวนการทำงานหลัก - ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานหลัก - การดำเนินงานตามกระบวนการทำงานหลักที่มีการปรับปรุงและพัฒนา - ประเมินผลสำเร็จ ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานหลัก - จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP Manual)		

แผนงาน/โครงการ				ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)						
2. โครงการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งตามระบบสมรรถนะ (Competency based Recruitment) ในสายงานเป้าหมาย				ร้อยละของบุคลากรในสายงานเป้าหมายที่ผ่านการ สรรหา บรรจุ แต่งตั้งตามระบบสมรรถนะ (Competency based Recruitment)		
				100	-	-
กลยุทธ์	การพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ แต่งตั้งตามระบบสมรรถนะ			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของบุคลากรในสายงานเป้าหมายที่ผ่านการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งในระบบ Competency-based Recruitment	
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม	
โครงการสรรหาบุคลากร บรรจุ และแต่งตั้งในระบบ Competency-based Recruitment ในสายงานเป้าหมาย	เพื่อสรรหาบุคลากร บรรจุ และแต่งตั้งในสายงานเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการกิจ	- เพื่อจัดทำหลักเกณฑ์ในการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง - เพื่อพัฒนาเครื่องมือและวิธีการในการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งที่เป็นมาตรฐานตรงต่อความต้องการของหน่วยงาน	ระบบการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งในสายงานเป้าหมายที่สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการขององค์กร	ระดับความสำเร็จในการสรรหาบุคลากร บรรจุ และแต่งตั้งในระบบ Competency-based Recruitment	ศึกษาวิเคราะห์ระบบการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง ทั้งในมิติการสรรหาภายในและภายนอกองค์กร - ปรับปรุงและพัฒนาระบบการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งในสายงานเป้าหมาย - ดำเนินการตามแผนระบบการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งในระบบ Competency-based Recruitment - ประเมินผลสำเร็จของระบบการสรรหา บรรจุ และแต่งตั้งในระบบ Competency-based Recruitment	

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)							
3. โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม					ทบทวนและพัฒนาปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม		
					ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะตามภารกิจของกรม		
					80	90	100
กลยุทธ์	พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะตามภารกิจของกรม		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	เพื่อพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	ระดับความสำเร็จของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม	- ทบทวนระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน และวางแผนแนวทางให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม - ปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม - ดำเนินการตามระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงและพัฒนาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม - ประเมินผลสำเร็จของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ปรับปรุงและพัฒนาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรม		

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี							
1. โครงการยกระดับหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาลเพื่อสร้างมาตรฐานด้านธรรมาภิบาล					จำนวนหน่วยงานที่สามารถสร้างมาตรฐานด้านธรรมาภิบาล		
					1 หน่วยงาน/ปี	1 หน่วยงาน/ปี	1 หน่วยงาน/ปี
กลยุทธ์	การสร้างค่านิยม วัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง			ดัชนีชี้วัด	- จำนวนหน่วยงานที่ได้รับรางวัลธรรมาภิบาลของกระทรวง - จำนวนหน่วยงานที่ได้รับรางวัลด้านธรรมาภิบาลภาครัฐในระดับชาติ		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
1. โครงการยกระดับหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาลเพื่อสร้างมาตรฐานด้านธรรมาภิบาล	เพื่อให้หน่วยงานและบุคลากรใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นพื้นฐานในการใช้ชีวิตและการทำงาน	ปลูกฝังให้บุคลากรยึดหลักธรรมาภิบาลในการทำงานและสร้างค่านิยมที่ดีจากรุ่นสู่รุ่น	เกิดหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาล	ร้อยละความสำเร็จในการส่งเสริมหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาล	- จัดตั้งคณะทำงานส่งเสริมหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาลในองค์กร - ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาล - กำหนดแผนการจัดทำกิจกรรม สื่อสาร และดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาล - ประเมินผลสำเร็จการส่งเสริมหน่วยงานต้นแบบด้านธรรมาภิบาล		

แผนงาน/โครงการ				ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี						
2. สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่				จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่/จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 95		
				1 โครงการ/ปี	1 โครงการ/ปี	1 โครงการ/ปี
กลยุทธ์	สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่			ดัชนีชี้วัด	จำนวนโครงการหรือกิจกรรมที่สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่/จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการไม่น้อยกว่าร้อยละ 95	
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม	
สร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และ อุดมการณ์ สำหรับการเป็น เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ยุคใหม่	เพื่อสร้าง วัฒนธรรม ค่านิยม และ อุดมการณ์ สำหรับการเป็น เจ้าหน้าที่ ภาครัฐยุคใหม่	เพื่อสร้างความ เข้าใจเรื่อง วัฒนธรรม ค่านิยม และ อุดมการณ์ สำหรับการเป็น เจ้าหน้าที่ ภาครัฐยุคใหม่	โครงการหรือ กิจกรรมที่สร้าง วัฒนธรรม ค่านิยม และ อุดมการณ์ สำหรับการเป็น เจ้าหน้าที่ภาครัฐ ยุคใหม่	1. จำนวนโครงการ หรือกิจกรรมที่สร้าง วัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับ การเป็นเจ้าหน้าที่ ภาครัฐยุคใหม่ 2. จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 95 3. ระดับการรับรู้และ ความเข้าใจใน วัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับ การเป็นเจ้าหน้าที่ ภาครัฐยุคใหม่	- จัดตั้งคณะทำงานและออกแบบวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ยุคใหม่ - สร้างทีม Change Agent และคัดเลือก Role Model เพื่อเป็นตัวแทนของแต่ละวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่ - กำหนดแผนการดำเนินโครงการสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม และอุดมการณ์สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐ ยุคใหม่ - ติดตามและประเมินผล	

แผนงาน/โครงการ					ค่าเป้าหมายรายปี		
					2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน							
1. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำ (Smart Leadership)					จำนวนโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำ (Smart Leadership) /จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 100		
					1 โครงการ/ปี	1 โครงการ/ปี	1 โครงการ/ปี
กลยุทธ์	พัฒนาภาวะผู้นำให้เป็น Smart Leadership			ดัชนีชี้วัด	จำนวนโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำ (Smart Leadership) /จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 100		
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม		
โครงการพัฒนา ภาวะผู้นำ (Smart Leadership)	เพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำให้ เป็น Smart Leadership	เพื่อพัฒนา ภาวะผู้นำให้ เป็น Smart Leadership เพื่อสร้างผู้นำที่สามารถสร้าง การเปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจ และสร้าง บรรยากาศที่ดี ในการทำงาน	ผู้นำที่สามารถ สร้างการ เปลี่ยนแปลง สร้างแรงจูงใจ และสร้าง บรรยากาศที่ดี ในการทำงาน	1. จำนวนโครงการ หรือกิจกรรมพัฒนา ภาวะผู้นำ (Smart Leadership) 2. จำนวนผู้เข้าร่วม โครงการไม่น้อยกว่า ร้อยละ 100 3. จำนวนผู้นำที่ สามารถสร้างการ เปลี่ยนแปลง สร้าง แรงจูงใจ และสร้าง บรรยากาศที่ดีในการ ทำงาน	- จัดทำแผนการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมพัฒนาภาวะผู้นำ (Smart Leadership) โดยวางแผนทางการพัฒนาบทบาทผู้นำที่ดีในยุค 4.0 ที่มีทักษะ Soft Skill อย่างน้อย 5 ด้าน 1. ต้องเข้าใจในความต่างของคนและศรัทธาในคุณค่าความแตกต่างของแต่ละคน (Personal Values Trust) 2. ต้องฟังเก่งและฟังด้วยหัวใจ (Deep listening) 3. ต้องฝึกฝนคนเป็นและโค้ชคนได้ (Coaching) 4. ต้องมีทักษะของการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Facilitation) 5. ต้องมีทักษะการเล่าเรื่องเก่ง (Storytelling) - กำหนดแผนการดำเนินโครงการพัฒนาภาวะผู้นำให้เป็น Smart Leadership - ติดตามและประเมินผล		

แผนงาน/โครงการ				ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน						
2. โครงการพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตในการทำงาน				ร้อยละความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)		
				75	80	85
กลยุทธ์	การพัฒนาความผูกพันของบุคลากร			ดัชนีชี้วัด	ร้อยละของ Employee Engagement	
ชื่อโครงการ	เป้าหมาย	วัตถุประสงค์	ผลผลิต	ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ	กิจกรรม	
โครงการปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตในการทำงาน	เพื่อปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน และคุณภาพชีวิตของบุคลากร ให้เอื้อต่อการทำงานให้ดียิ่งขึ้น	- เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตให้มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร - เพื่อออกแบบเครื่องมือในการพัฒนาความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากร	รายงานผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement)	ร้อยละของ Employee Engagement	- ศึกษาความต้องการของบุคลากร - ออกแบบสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รวมถึงกิจกรรมการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงาน - กำหนดมิติในการประเมิน Employee Engagement - ดำเนินการสำรวจ Employee Engagement ตามมิติที่กำหนด - วิเคราะห์และสรุปผลรายงานการสำรวจ Employee Engagement - ดำเนินโครงการเพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดความผูกพัน (ตามผลสำรวจ)	

แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลของ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564)

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญ
ในการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ

พันธกิจ

พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มี
สมรรถนะและมีความสามารถ
ในการบริหารจัดการองค์กร
และมีประสิทธิภาพ

พัฒนาความรู้และความ
เชี่ยวชาญเพื่อตอบสนองต่อ
ความรู้ที่เกิดขึ้นต่อการ
บริหารจัดการตามยุทธศาสตร์
หลักของกรมฯ และพัฒนา
ผู้ประกอบการ

มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุน
ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

พัฒนาความพร้อมของบุคลากร
เพื่อรองรับเทคโนโลยีและ
นวัตกรรม 4.0

เป้าประสงค์

- บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง
เพื่อรองรับภารกิจหลักของกรมฯ
- มีระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
- มีหลักสูตรเพิ่มสมรรถนะตามสาขาและลักษณะงานที่
สอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ
- พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถพร้อมรองรับการ
บริการผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเปลี่ยนผ่านระบบ
ราชการสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)

ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อตอบสนอง
ต่อความรู้และความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของ
อุตสาหกรรมในอนาคต

มีการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงเพื่อร่วมเข้าสู่
ตำแหน่ง

มีองค์ความรู้ด้านการบริการและการจัดการ
การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่

ยุทธศาสตร์

พัฒนาบุคลากร
ทุกระดับให้มีความ
สามารถ
และมีสมรรถนะ
ที่พึงประสงค์

พัฒนาศักยภาพ
และความ
เชี่ยวชาญในการ
จัดการและการ
พัฒนา
ผู้ประกอบการ

มีการพัฒนา
บุคลากรเพื่อ
สนับสนุนความ
ก้าวหน้าใน
สายอาชีพ
(Career Path)

พัฒนาความพร้อม
ของบุคลากรเพื่อ
รองรับ
เทคโนโลยีและ
นวัตกรรม

กลยุทธ์

- พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์
อย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับ
ภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนา
บุคลากรให้มีประสิทธิภาพ
- พัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร
ตามสาขาและลักษณะงาน
- เสริมสร้างให้บุคลากรของกรมฯ มีความรู้
สทวิทยาร่วมรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียม
ความพร้อมเข้าสู่ยุคการภาครัฐแบบดิจิทัล

- สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่
กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ปรับปรุง และสร้าง
นวัตกรรมที่ยั่งยืน คุณค่าอย่างต่อเนื่อง
- มีพื้นที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน
เรียนรู้แบบเครือข่าย (Digital Learning Space)
- มีเครือข่าย/พันธมิตรภายนอกในการร่วม
ขับเคลื่อนศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากร

- มีเส้นทางในการพัฒนาระดับและพัฒนาศักยภาพเพื่อ
รองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- วางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้
มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการ
ที่สำคัญ

- มีรูปแบบการพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้
เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการปฏิบัติงานตาม
ยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ
- จัดทำ Development Road Map เพื่อ
พัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม
- พัฒนาศักยภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ
นวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ
- ส่งเสริมการจัดการความรู้และเสริมสร้าง
นวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของกรมฯ

โครงการกิจกรรม

- พัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะ: พังประสงค์ของคณะ
ที่ 21 (4C1D)
- พัฒนาศักยภาพบุคลากรตามสมรรถนะ:
- พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะตามสาขาและลักษณะงาน
- การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
(Individual Development Plan)
- พัฒนา HRD 4.0 Dashboard เพื่อสนับสนุน
การตัดสินใจผู้บริหารในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- พัฒนาระบบ Self – Directed & Life-
long Learning เพื่อการพัฒนารายบุคคลและการติดตาม
ประเมินผลแบบบูรณาการ

- การพัฒนาเทคนิค Coaching, Mentoring
และการประเมินผลการพัฒนาด้วยเทคนิคการ Coaching
- การเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาสภาพ
แวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น
Wi-Fi, hardware ฯลฯ
- กิจกรรม/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การสร้างฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบ
Online
- การสร้างองค์ความรู้ความเข้มแข็ง
(Building Knowledge - based Communities to
Achieve Performance Excellence)

- การพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่ง
- การพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง (Talent
Management)
- การกำหนดแผนทางการเข้าสู่ตำแหน่ง (Succession Plan)

- การเสริมสร้างการใช้วัฒนธรรมเพื่อการพัฒนา
- การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Mobile
Application, E - Learning เป็นต้น
- กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี
สารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Core
Competency and Functional Competency)
- พัฒนาศักยภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและ
นวัตกรรมใหม่ โดยเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองและ
เชิงรุก (Digital Literacy)
- พัฒนา Digital Learning Platform เพื่อเป็น
ศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองและเครือข่าย
การเรียนรู้

6.2.4 แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 - 2564

วิสัยทัศน์	เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ			
พันธกิจ	พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะและมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ	พัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯและพัฒนาผู้ประกอบการ	มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนความก้าวหน้าสายอาชีพ	พัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0
เป้าประสงค์	- บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับภารกิจหลักของกรมฯ - มีระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ - มีหลักสูตรเพิ่มสมรรถนะตามสายงานและลักษณะงานที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ - พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการบริการผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเปลี่ยนผ่านระบบราชการสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)	ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อต่อยอดองค์ความรู้และความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมในอนาคต	มีการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงเพื่อพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง	มีองค์ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการ การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่
ยุทธศาสตร์	พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์	พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ	มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม
กลยุทธ์	- พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์อย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ - ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ - พัฒนาหลักสูตรเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน - เสริมสร้างให้บุคลากรของกรมฯมีความรู้สหวิทยาการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล	- สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมที่ยกระดับ คุณค่าอย่างต่อเนื่อง - มีพื้นที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเครือข่าย (Digital learning Space) - มีเครือข่าย/พันธมิตรภายนอกในการร่วมขับเคลื่อน ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากร	- มีเส้นทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ - วางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ	- มีรูปแบบการพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ - จัดทำ Development Road Map เพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม - พัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ - ส่งเสริมการจัดการความรู้และเสริมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของกรมฯ

แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564 (ต่อ)

โครงการ กิจกรรม

- พัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะพึงประสงค์ของคนในศตวรรษที่ 21 (4C1D)
- พัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสมรรถนะ
- พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะตามสายงานและลักษณะงาน
- การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
- พัฒนา HRD 4.0 Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจผู้บริหารในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- พัฒนาเครื่องมือ เพื่อกระตุ้น Self – Directed & Lifelong Learning เพื่อการพัฒนารายบุคคลและการติดตามประเมินผลแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์

- การพัฒนาเทคนิค Coaching, Mentoring และการประเมินผลการพัฒนาด้วยเทคนิคการ Coaching
- การเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น wifi, hardware ฯลฯ
- กิจกรรม/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- การสร้างฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบ Online
- การสร้างคลังความรู้สู่ความเป็นเลิศ (Building Knowledge - based Communities to Achieve Performance Excellence)

- การพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่ง
- การพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management)
- การกำหนดแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่ง (Succession Plan)

- การเสริมสร้างการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนางาน
- การเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Mobile Application, E - Learning เป็นต้น
- กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Core Competency and Functional Competency)
- พัฒนาข้าราชการกลุ่มผู้บริหารและปฏิบัติงานให้สามารถใช้ระบบงานและข้อมูลได้ด้วยทักษะความรู้ความเข้าใจเชิงเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)
- พัฒนา Digital Learning Platform เพื่อเป็นศูนย์ความรู้และ ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองและเครือข่ายการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์

เป้าประสงค์การพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
- บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับภารกิจหลักของกรมฯ - มีระบบสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ - มีหลักสูตรเพิ่มสมรรถนะตามสายงานและลักษณะงานที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของกรมฯ - พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการบริการผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเปลี่ยนผ่านระบบราชการสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)	- พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์อย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ - ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ - พัฒนาหลักสูตรเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน - เสริมสร้างให้บุคลากรของกรมฯ มีความรู้สทวิทยการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล	- พัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ของคนในศตวรรษที่ 21 (4C1D) ได้แก่ - Critical Thinking Doing and problem – Solving : ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ - Creativity : ทักษะการสร้างสรรค์ - Communication : ทักษะการสื่อสาร - Collaboration : ทักษะการร่วมมือ - Digital literacy : ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ร้อยละของข้าราชการที่มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามศตวรรษที่ 21	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80 ของกลุ่มเป้าหมายผ่านเกณฑ์การพัฒนาตามที่กำหนด	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10	เพิ่มขึ้นร้อยละ 10
		- พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มสมรรถนะตามสายงานและลักษณะงาน	จำนวนสายงานที่ได้รับการพัฒนา	ไม่น้อยกว่า 5 สายงาน	ไม่น้อยกว่า 6 สายงาน	ไม่น้อยกว่า 7 สายงาน
			ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มสมรรถนะ	ร้อยละ 40	ร้อยละ 60	ร้อยละ 80
		- การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล	จัดทำระบบ	ใช้ระบบและประเมินผลการใช้แผน IDP	
		- พัฒนา HRD 4.0 Dashboard เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจผู้บริหารในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ระดับความสำเร็จของข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ	จัดทำระบบ	ใช้ระบบและประเมินผลการใช้ระบบ	

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์ (ต่อ)

เป้าประสงค์การพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
		- พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูล	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100
		- พัฒนาเครื่องมือ เพื่อกระตุ้น Self – Directed & Lifelong Learning เพื่อการพัฒนารายบุคคล และการติดตามประเมินผลแบบ มุ่งเน้นผลลัพธ์	ระดับความสำเร็จของการพัฒนาการจัดการเรียนรู้	ศึกษาและทดลองการใช้ระบบ	พัฒนาปรับปรุงและประกาศใช้ระบบ	ติดตามประเมินผลระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ

เป้าประสงค์การพัฒนา บุคลากร	กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อต่อยอดองค์ความรู้และมีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมในอนาคต	- สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมที่ยกระดับ คุณค่างานอย่างต่อเนื่อง - มีพื้นที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเครือข่าย (Digital learning Space) - มีเครือข่าย/พันธมิตรภายนอกในการร่วมขับเคลื่อน ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากร	- การพัฒนาเทคนิค Coaching, Mentoring	จำนวนบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา	80 คน	80 คน	80 คน
			ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินการพัฒนา ด้านเทคนิค Coaching	ร้อยละ 70 ของผู้ผ่านการพัฒนา	ร้อยละ 80 ของผู้ผ่านการพัฒนา	ร้อยละ 90 ของผู้ผ่านการพัฒนา
		- การเพิ่มประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น Wi-Fi, hardware ฯลฯ	ระดับความสำเร็จของการเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา	จัดทำโครงสร้างพื้นฐานและใช้งาน	พัฒนา ปรับปรุง และประเมินผล	พัฒนา ปรับปรุง และประเมินผล
		- กิจกรรม/เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อต่อยอดองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จของการสร้างกิจกรรมการเรียนรู้ของหน่วยงาน	ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อไตรมาส ต่อหน่วยงาน	ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อไตรมาส ต่อหน่วยงาน	ไม่น้อยกว่า 1 ครั้ง ต่อไตรมาส ต่อหน่วยงาน
		- การสร้างฐานข้อมูลและการแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านระบบ Online	- จำนวนความรู้ที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - จำนวนฐานข้อมูลบนออนไลน์	ไม่น้อยกว่า 4 เรื่อง	ไม่น้อยกว่า 4 เรื่อง	ไม่น้อยกว่า 4 เรื่อง
		- การสร้างคลังความรู้สู่ความเป็นเลิศ (Building Knowledge - based Communities to Achieve Performance Excellence)	ร้อยละของข้อมูลที่ถูกต้องในระบบคลังข้อมูลที่นำไปใช้เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80

ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

เป้าประสงค์การพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
มีการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพสูงเพื่อพร้อมเข้าสู่ตำแหน่ง	- มีเส้นทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพ - วางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ	- การพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งและเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง (Succession Plan)	จำนวนตำแหน่งที่ได้รับ การส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเพื่อทดแทนตำแหน่งและเข้าสู่ตำแหน่ง	2 ตำแหน่ง/ปี	3 ตำแหน่ง/ปี	4 ตำแหน่ง/ปี
		- การพัฒนาบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง (Talent Management)	ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาผู้ที่มีศักยภาพสูง	ร้อยละ 30 ของผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์	ร้อยละ 40 ของผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์	ร้อยละ 50 ของผู้มีคุณสมบัติตามเกณฑ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม

เป้าประสงค์การพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
มีองค์ความรู้ด้านการบริหารและการจัดการ การเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่	- มีรูปแบบการพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ - จัดทำ Development Road Map เพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม - พัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ - ส่งเสริมการจัดการความรู้และเสริมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของกรมฯ	- การเสริมสร้างการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน	จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้น	1 ระบบการใช้งาน	2 ระบบการใช้งาน	3 ระบบการใช้งาน
		- การเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Mobile Application, E - Learning เป็นต้น	ร้อยละของบุคลากรในหน่วยงาน	มีมาตรฐานความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ร้อยละ 40 ของบุคลากรในหน่วยงาน	ร้อยละ 50 ของบุคลากรในหน่วยงาน
		- กำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้สอดคล้องกับสมรรถนะ (Core Competency and Functional Competency)	ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการประยุกต์ใช้และการพัฒนางานที่สอดคล้องกับสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (Digital technology/digital process and service design)	ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อวางแผนการบริหารจัดการและการนำองค์กร (Project strategic management and digital leadership)	ระดับความสำเร็จในการกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ (Digital transformation)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม (ต่อ)

เป้าประสงค์การพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์การพัฒนา	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมายรายปี		
				2562	2563	2564
		- พัฒนาข้าราชการกลุ่มผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานให้สามารถใช้ระบบงานและข้อมูลได้ด้วยทักษะความรู้ความเข้าใจเชิงเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Literacy)	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80
		- พัฒนา Digital Learning Platform เพื่อเป็นศูนย์ความรู้และศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองและเครือข่ายการเรียนรู้	ระดับความสำเร็จของการพัฒนา Digital Learning Platform	ศึกษาและทดลองการใช้ระบบ	พัฒนาปรับปรุงและประกาศใช้	ใช้งานระบบ

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
(หลักสูตรเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน)

แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ยุทธศาสตร์ 1 เพิ่มขีดความสามารถ อุตสาหกรรมเป้าหมายตลอดโซ่อุปทาน	พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์
หลักสูตรแกน 1. ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร/ธุรกิจ 2. คุณธรรม/จริยธรรม/ทัศนคติที่ดีของข้าราชการ 3. การสร้างแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นจิตสำนึก ค่านิยมและธรรมาภิบาลขององค์กร 4. กฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจ/ทรัพย์สินทางปัญญา 5. การพัฒนาข้าราชการตามสมรรถนะที่พึงประสงค์ของคนในศตวรรษที่ 21 (แบ่งตามอายุราชการ) 6. การบริหารเชิงกลยุทธ์ 7. การวางแผนและการบริหารแผนงาน 8. การบริหารโครงการ	
นักวิชาการอุตสาหกรรม	1. ทักษะในการเพิ่ม productivity ผู้ปฏิบัติงานตามสายงาน 2. Packing design/smart packing 3. การถ่ายทอดองค์ความรู้จากฐานสู่รุ่น และองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติม 4. การสร้างเครือข่ายภาคี ภาครัฐ/เอกชน 5. อุตสาหกรรม 4.0 6. ระเบียบการปฏิบัติงาน
นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์	1. อาหารและเกษตรแปรรูป 2. การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
สายงานวิศวกร/วิศวกรเครื่องกล/นักวิทยาศาสตร์	1. ทักษะในการเพิ่ม productivity ผู้ปฏิบัติงานตามสายงาน 2. packing design/smart packing 3. การแก้ปัญหาและตัดสินใจ
นักจัดการงานทั่วไป	1. ทักษะในการเพิ่ม productivity ผู้ปฏิบัติงาน 2. การใช้ภาษาราชการ 3. มนุษย์สัมพันธ์ 4. ระเบียบปฏิบัติ
นักการเงินและบัญชี	1. ทักษะในการเพิ่ม productivity ผู้ปฏิบัติงาน 2. เศรษฐกิจการเงิน
นักทรัพยากรบุคคล	1. อบรมโปรแกรมสำเร็จรูปที่เกี่ยวกับ HR 2. หลักสูตร info graphic 3. การให้คำปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
นักวิชาการเผยแพร่	1. การใช้โปรแกรมในการออกแบบสื่อ
สายนิติกร	1. เทคนิคการร่างกฎหมายคำสั่ง
นักวิทยาศาสตร์	เฉพาะหลักสูตรแกน
นักวิชาการคอมฯ	เฉพาะหลักสูตรแกน

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
(หลักสูตรเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน)

แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม		แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ยุทธศาสตร์ 2 พัฒนากำลังคนสนับสนุนที่เอื้อต่อการประกอบการ และสร้างเครือข่ายหน่วยงานและผู้ให้บริการธุรกิจอุตสาหกรรม		พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนา
หลักสูตรแกน 1. การสร้างความรู้ความเข้าใจในการให้คำปรึกษาแนะนำเชิงลึกด้านมาตรฐานต่างๆ (GMP, HACCP, มผช.) 2. การวินิจฉัยสถานประกอบการ SME 4.0 3. การพัฒนาทักษะการให้คำปรึกษาแนะนำเฉพาะด้านเช่นมาตรฐานต่าง ๆ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ 4. ความเข้าใจผู้ประกอบการ 5. Innovation and Technology for Entrepreneurs 6. เส้นทางสู่การเป็นที่ปรึกษาทางธุรกิจ 7. กระบวนทัศน์เพื่อความเข้าใจในผู้ประกอบการระดับสูง		
นักวิชาการอุตสาหกรรม	1. การสร้างและพัฒนาทักษะการเป็นวิทยากร 2. การวิจัยเชิงลึกในสถานประกอบการ 3. ISO,GMP, HACCP, HALAL รวมไปถึง LEAN TPM TPS KAISEN 4. การจัดการด้านคลัสเตอร์, business matching 5. การฝึกอบรมรูปแบบการรวมกลุ่ม	
นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์	1. 7 QC Tool, ISO 9001, LEAN	
สายงานวิศวกร/วิศวกรเครื่องกล/นักวิทยาศาสตร์	เฉพาะหลักสูตรแกน	
นักจัดการงานทั่วไป	เฉพาะหลักสูตรแกน	
นักการเงินและบัญชี	เฉพาะหลักสูตรแกน	
นักทรัพยากรบุคคล	เฉพาะหลักสูตรแกน	
นักวิชาการเผยแพร่	เฉพาะหลักสูตรแกน	
สายนิติกร	เฉพาะหลักสูตรแกน	
นักวิทยาศาสตร์	เฉพาะหลักสูตรแกน	
นักวิชาการคอมฯ	เฉพาะหลักสูตรแกน	

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
(หลักสูตรเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน)

แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาสมรรถนะองค์การให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง	มีแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

- นักวิชาการอุตสาหกรรม
- นักวิชาการ
ออกแบบผลิตภัณฑ์
- สายงานวิศวกร/
วิศวกรเครื่องกล
/นักวิทยาศาสตร์
- นักจัดการงานทั่วไป
- นักการเงินและบัญชี
- นักทรัพยากรบุคคล
- นักวิชาการเผยแพร่
- สายนิติกร
- นักวิทยาศาสตร์
- นักวิชาการคอมฯ

1. การพัฒนาเทคนิค Coaching, Mentoring
2. การประเมินผลการพัฒนาด้วยเทคนิคการ Coaching
3. การกำหนดแนวทางการเข้าสู่ตำแหน่ง Succession Plan
4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่ง
5. การพัฒนาเทคนิคการบริหารเพื่อเตรียมพร้อมสู่การเป็นนักบริหาร
6. การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล Individual Development Plan

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
(หลักสูตรเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน)

แผนยุทธศาสตร์กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม		แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	
ยุทธศาสตร์ 3 พัฒนาสมรรถนะองค์การให้รองรับต่อการเปลี่ยนแปลง		พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0	
หลักสูตรแกน 1. การเสริมสร้างทักษะในด้านความคิดสร้างสรรค์ 2. การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีและดิจิทัล E-commerce, SCADA, ERP 3. การเรียนรู้ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น Mobile Application, E-learning 4. การกำหนดมาตรฐานความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของข้าราชการให้สอดคล้องกับสมรรถนะ 5. พัฒนาข้าราชการกลุ่มผู้บริหารและปฏิบัติงานให้สามารถใช้ระบบงานและข้อมูลได้ด้วยทักษะความรู้ความเข้าใจเชิงดิจิทัล			
นักวิชาการอุตสาหกรรม	เฉพาะหลักสูตรแกน		
นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์	1. การเขียนโปรแกรมเพื่อการออกแบบ		
สายงานวิศวกร/วิศวกรเครื่องกล/นักวิทยาศาสตร์	เฉพาะหลักสูตรแกน		
นักจัดการงานทั่วไป	1. โปรแกรมด้านการนำเสนอ เช่น PPT, Photoshop, AI		
นักการเงินและบัญชี	1. KTB cooperate online และ การใช้เครื่อง EDC		
นักทรัพยากรบุคคล	เฉพาะหลักสูตรแกน		
นักวิชาการเผยแพร่	เฉพาะหลักสูตรแกน		
สายนิติกร	เฉพาะหลักสูตรแกน		
นักวิทยาศาสตร์	1. DATA ANALYSIS		
นักวิชาการคอมฯ	1. การใช้งาน HW,SW 2. ความรู้ความเข้าใจในงาน IT 3. การใช้งานในระบบกรม 4. กฎหมายด้าน IT 5. การปฏิบัติงานโปรแกรมต่าง ๆ 6. บริหารฐานข้อมูลการจัดการ 7. การวางแผนบริหารสารสนเทศ 8. นำเสนอเทคโนโลยีก้าวหน้า 9. ศึกษาดูงาน IT ในทุกระดับปฏิบัติงาน		

แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หลักสูตร “เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล” โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ

หัวข้อ	เนื้อหา	จำนวน/ชม.
1. การเปลี่ยนผ่านระบบราชการสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)	- ไทยแลนด์ 4.0 ยุคเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม - การปรับตัวสู่ยุคดิจิทัล - วัฒนธรรมองค์กรยุคดิจิทัล	1.5
2. รัฐบาลดิจิทัล (Digital Government)	- รัฐบาลดิจิทัล คืออะไร - แนวโน้มทิศทางการพัฒนารัฐบาลดิจิทัลโลก - ความเป็นมาของรัฐบาลดิจิทัลประเทศไทย - การปรับเปลี่ยนภาครัฐไทยสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล	1.5
3. เทคโนโลยีดิจิทัลผลกระทบและนวัตกรรมสำคัญ	- เทคโนโลยีดิจิทัลคืออะไร - Mind set กับเทคโนโลยีดิจิทัล - การเตรียมความพร้อมองค์กรเพื่อพร้อมรับเทคโนโลยีดิจิทัล - การบริหารภาครัฐในยุคดิจิทัล	1.5
4. การเข้าใจดิจิทัล (Digital literacy)	- สิทธิและความรับผิดชอบ - การสื่อสารยุคดิจิทัล (การเข้าถึง, ความเข้าใจ) - ความปลอดภัยยุคดิจิทัล - กฎหมายดิจิทัล - แนวทางปฏิบัติในยุคดิจิทัล - สุขภาพดียุคดิจิทัล - ดิจิทัลคอมเมอร์ซ - การเข้าถึงสื่อดิจิทัล - ความเข้าใจสื่อดิจิทัล	1.5
5. หลักการพื้นฐานเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัยในโลกยุคดิจิทัล	- อาชญากรรมไซเบอร์และภัยคุกคาม - ความรู้และหลักการพื้นฐานเกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัย - Digital Sense of Security - Security Platform - Security Law	1.5

หัวข้อ	เนื้อหา	จำนวน/ชม.
6. แนวทางการพัฒนาระบบงานและกระบวนการทำงานสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	- 4 หัวใจสำคัญ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์กรดิจิทัล - การบูรณาการระบบงาน และกระบวนการทำงาน - ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน	1.5
7. การออกแบบกระบวนการ (Business Process as a Services)	- การวิเคราะห์เพื่อประเมินความพร้อมด้านกระบวนการดำเนินงาน - การประเมินความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงาน	1.5
8. สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture)	- แนวทางการนำสถาปัตยกรรมรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในองค์กร - มติในการขับเคลื่อนสถาปัตยกรรมองค์กร - กรอบการพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร - การปรับโครงสร้างสถาปัตยกรรม องค์กรยุคใหม่ สำคัญและจำเป็นอย่างไร	1.5
9. Citizen (User) Centric Design	- Design thinking/innovation เพื่อให้เกิด better service แก่ประชาชน - Workshop	1.5
10. ระบบสารสนเทศ และการจัดการฐานข้อมูล (Big data & Data analytics)	- Data Sharing - กระบวนการประเมินผลข้อมูลอัจฉริยะ	1.5
11. Digital workforce readiness	- การเตรียมพัฒนาบุคลากรและการบริหารงานบุคคล สำหรับ Digital Government Organization - คนดิจิทัลเป็นอย่างไร (Digital Skills & Leadership) - Workshop	1.5
12. Digital Organization Governance & Culture	- Organizing and Governing for Digital - Digital Operating Model - Agile ways of working in digital organization	1.5
13. ศึกษาดูงานต่างประเทศ	- กรณีศึกษาองค์กรภาครัฐแบบดิจิทัล	5 วัน

องค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ เพื่อให้องค์กรก้าวสู่วัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่ (Digital Organization)

ปรับวัฒนธรรมองค์กรสู่ดิจิทัล
Digital Culture



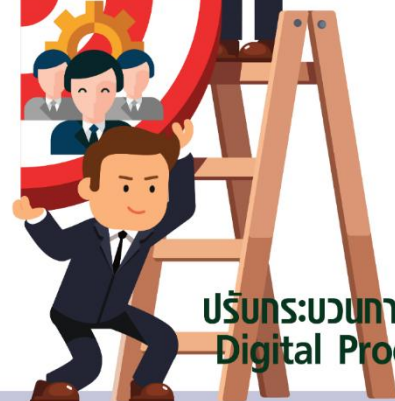
ปรับกระบวนคิดของคนในองค์กร
Digital Mindset



ปรับทักษะการใช้เทคโนโลยี
Digital Skills

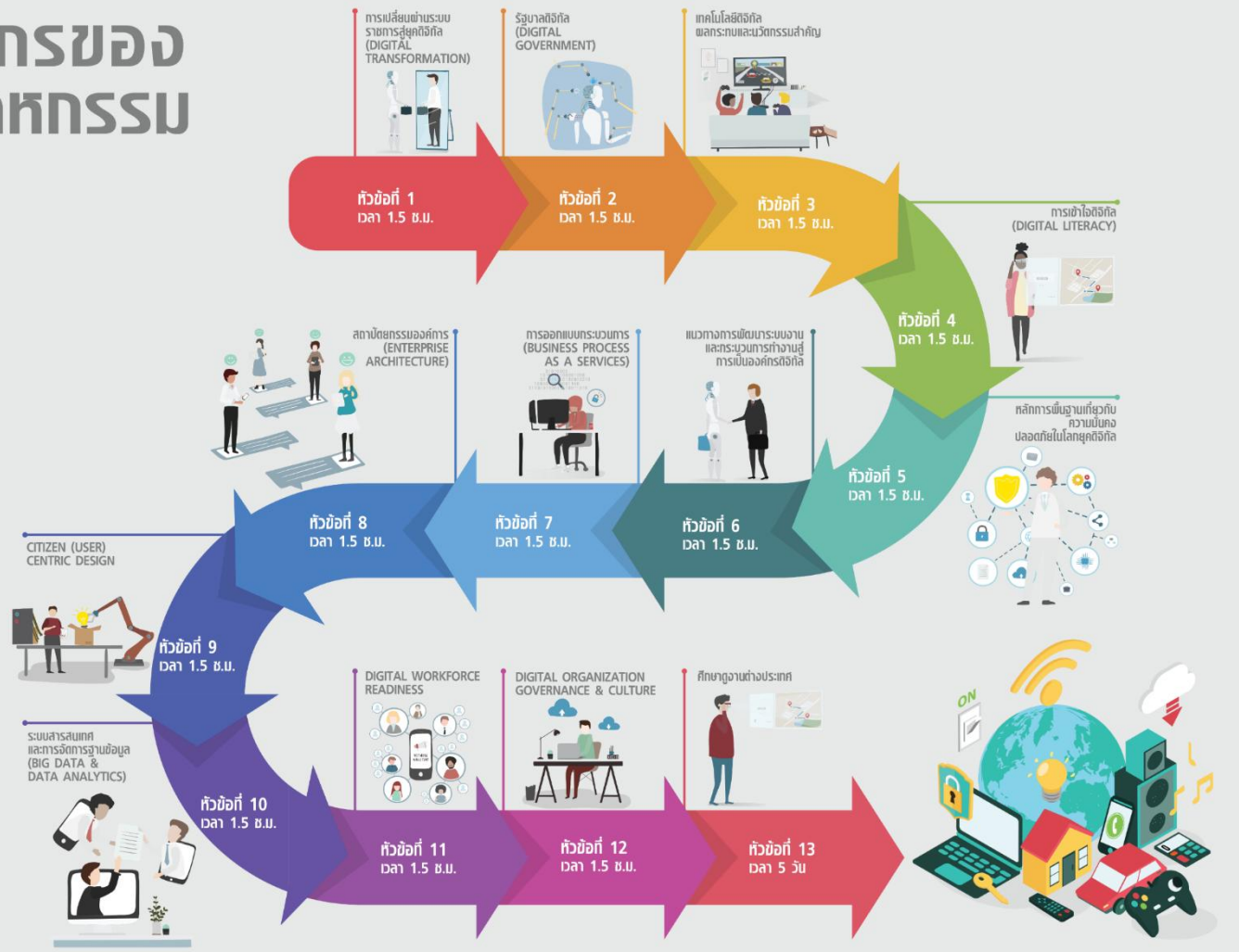


ปรับกระบวนการทำงาน
Digital Processes



การพัฒนาบุคลากรของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1. แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หลักสูตร “เพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล” โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ



6.2.5 แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ)

แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ซึ่งจะต้องกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) Job Profile ของตำแหน่งเป้าหมาย เส้นทางฝึกอบรม (Training Roadmap) เกณฑ์พิจารณาประสบการณ์และผลงานเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งต่อไป (Performance Measures) เฉพาะสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ มีขั้นตอนหรือกระบวนการ ประกอบด้วย

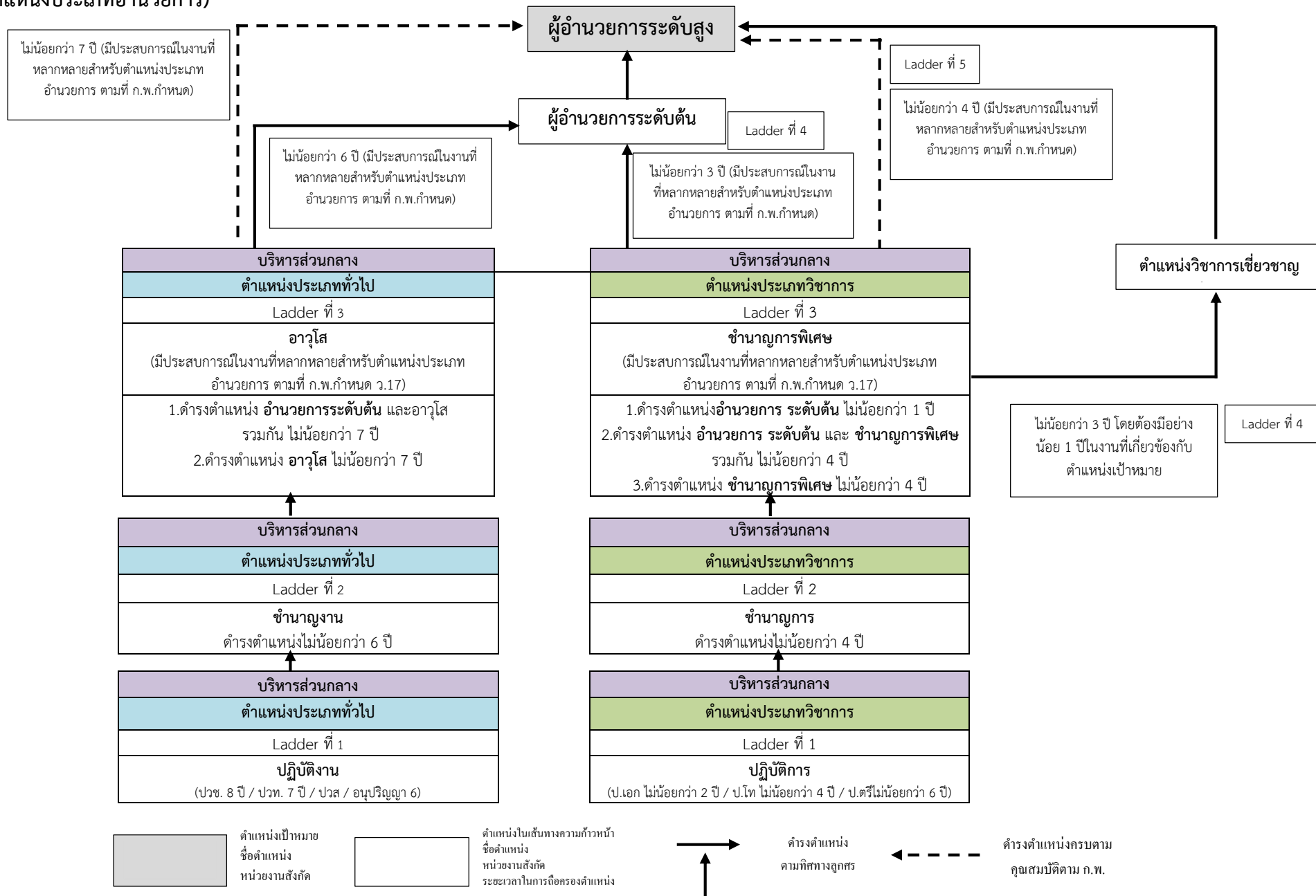
- กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ผู้การดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ ซึ่งจะต้องศึกษาปัจจัยพื้นฐาน วิเคราะห์ลักษณะงานและผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง ออกแบบแผนผังเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path Design) ตลอดจนลักษณะของตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Ladder Positions) หน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะของผู้ปฏิบัติงาน (Job Specification)

- กำหนด Job Profile ของตำแหน่งเป้าหมาย ซึ่งจะต้องทำเป็นรูปแบบฟอร์มของตำแหน่งเป้าหมาย ประกอบด้วย ตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้า (Ladder Positions) ชื่อตำแหน่ง หน่วยงาน ระยะเวลาขั้นต่ำในการถือครองตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) ด้านปฏิบัติการ ด้านวางแผน ด้านประสานงาน และด้านบริการ ผลสัมฤทธิ์หลัก (Key Result Area: KRAs) ความรู้ ความจำเป็นและทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งตัวชี้วัดผลงานของหน่วยงาน (Key Performance Indicators : KPIs) สมรรถนะที่คาดหวังสำหรับตำแหน่ง ชื่อสมรรถนะ และระดับสมรรถนะที่คาดหวัง รวมถึงเกณฑ์พิจารณาประสบการณ์และผลงาน เพื่อก้าวไปสู่ตำแหน่งงานลำดับต่อไป (Performance Measures) ดังแสดงในแผนภาพต่อไปนี้

6.2.5 แผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ)

ตำแหน่งผู้อำนวยการระดับสูง

หน่วยงานที่สังกัด กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
แผนผังทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Chart / Career Ladder)



การเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ตำแหน่งประเภทวิชาการ

1. ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม **ระดับปฏิบัติการ** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญการได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับปฏิบัติการตามวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 4 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 2 ปี

และมีคุณสมบัติอื่นๆตามที่ ก.พ. กำหนด

2. ข้าราชการ **ระดับชำนาญการ** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญการพิเศษได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการ ไม่น้อยกว่า 4 ปีและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด

3. ข้าราชการ **ระดับชำนาญการพิเศษ** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

- กรณีข้าราชการ**ระดับชำนาญการพิเศษ** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

- กรณีข้าราชการ**ระดับชำนาญการพิเศษ** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการเชี่ยวชาญ ได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปีในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

4. ข้าราชการตำแหน่ง**วิชาการเชี่ยวชาญ** ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้

5. ตำแหน่ง**อำนวยการระดับต้น** ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้ จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการระดับต้น ไม่น้อยกว่า 1 ปี และมีคุณสมบัติประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด

- กรณีตำแหน่ง**อำนวยการระดับต้น** ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้ จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปีในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

- กรณีดำรงตำแหน่ง**อำนวยการ ระดับต้น และ ระดับชำนาญการพิเศษ** ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น ไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือดำรงตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้นและระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปี ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

ตำแหน่งประเภททั่วไป

1. ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม **ระดับปฏิบัติงาน** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญงานได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ.กำหนด ดังนี้

- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวช. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 8 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวท. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 7 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญา ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 ปี

และมีคุณสมบัติอื่นๆตามที่ ก.พ.กำหนด

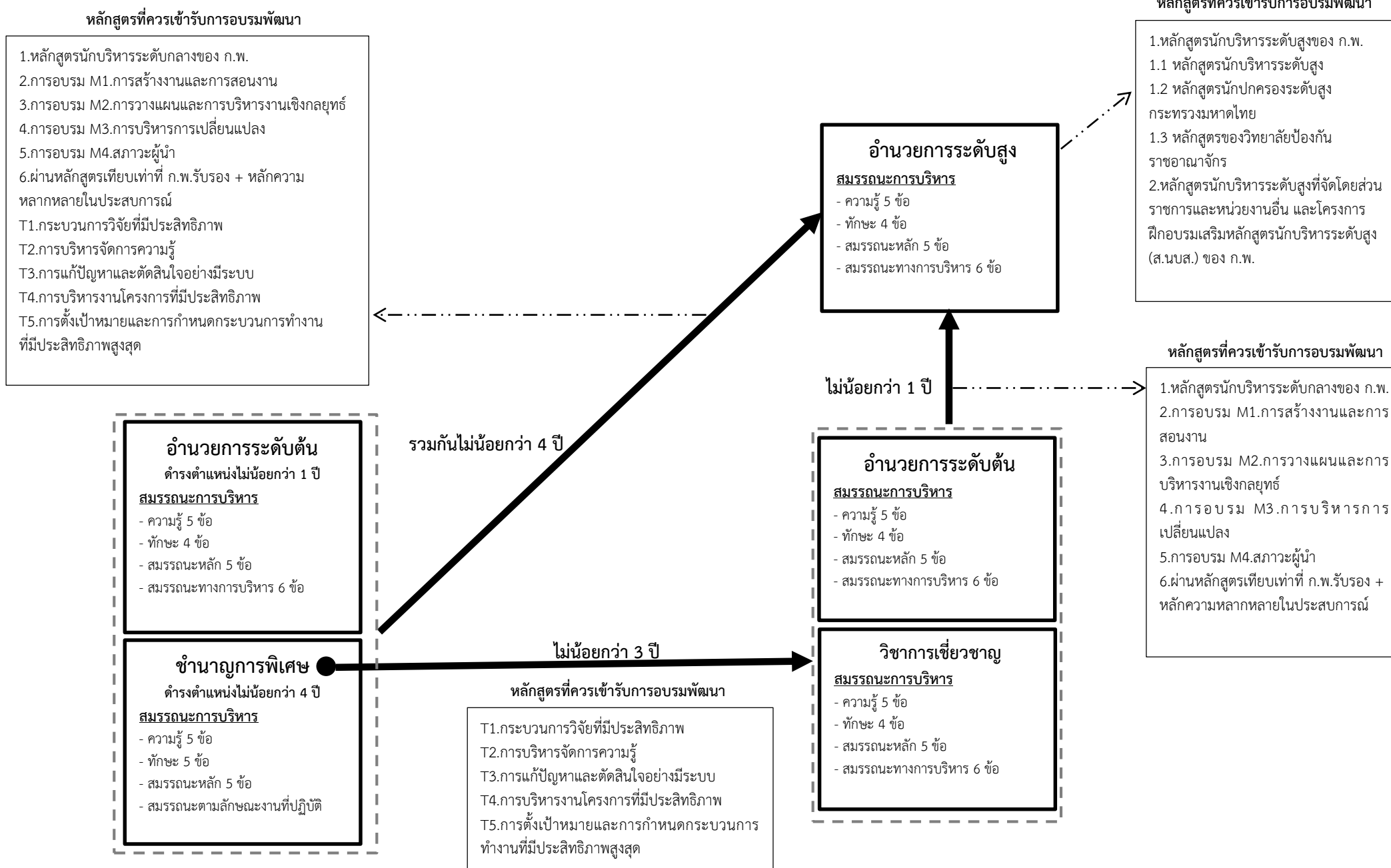
2. **ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ระดับอาวุโสได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญงาน ไม่น้อยกว่า 6 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปีในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย และมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ.กำหนด

3. **ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า 6 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

- กรณี**ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส** ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า 7 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลาย สำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

4. กรณี**ตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส** ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส รวมกันไม่น้อยกว่า 7 ปี และมีคุณสมบัติประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด

หลักสูตรและสมรรถนะที่ควรอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม



ความรู้ที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง	ทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง	สมรรถนะที่คาดหวังสำหรับตำแหน่ง	สมรรถนะการบริหาร ที่ต้องพัฒนาระยะ3ปี (ตามบริบทใหม่)		
			ปีที่1	ปีที่2	ปีที่3
1.พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินและพ.ร.ฎ. ว่าด้วยหลักเกณฑ์และการบริหารกิจการบ้านเมือง ที่ดี พ.ศ.2546 2.พ.ร.บ.งบประมาณและกฎระเบียบทางการเงิน การคลังและพัสดุ 3.การบริหารจัดการภาครัฐ 4.แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ/การติดตาม ประเมินผล 5.อุตสาหกรรม/ภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรม	1.ทักษะด้านการใช้คอมพิวเตอร์ 2.ทักษะด้านการใช้ภาษาอังกฤษ 3.ทักษะด้านการคำนวณ 4.ทักษะด้านการจัดการข้อมูล	สมรรถนะหลัก 1.การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2.บริการที่ดี 3.การสร้างความเชี่ยวชาญในอาชีพ 4.การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรม และจริยธรรม 5.การทำงานเป็นทีม สมรรถนะทางการบริหาร 1.สภาวะผู้นำ 2.วิสัยทัศน์ 3.การวางกลยุทธ์ 4.ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง 5.การควบคุมตนเอง 6.การสอนงานและการมอบหมายงาน	1.1.การสื่อสารที่มี ประสิทธิภาพ/การโน้มน้าว ใจ 1.2.การเสริมสร้างความ โปร่งใสและการ ปราบปรามการทุจริต 1.3.ภาษาต่างประเทศ	2.1.ภาษาต่างประเทศ (ต่อเนื่อง) 2.2.การมีวิสัยทัศน์ / การปรับตัว 2.3.การสร้างเครือข่าย และความสัมพันธ์อันดีกับ ผู้มีส่วนได้เสีย 2.4.การบริหารทรัพยากร มนุษย์/การมอบหมาย งาน/การพัฒนาตนเอง และผู้อื่น	3.1.การผลักดันให้เกิด นวัตกรรม 3.2.ความชำนาญ ทางด้านดิจิทัล
เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกเพื่อแต่งตั้งในตำแหน่งเป้าหมาย (อำนวยการระดับสูง)					
ผลประเมิน KPI : ดีมาอย่างน้อย 4 รอบการประเมินภายใน 3 ปี ผลประเมินสมรรถนะ : มีระดับสมรรถนะทางการบริหารสูงกว่ามาตรฐาน 4 สมรรถนะ คุณสมบัติ : ต้องมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์วิธีการคัดเลือกตามหนังสือสำนักงาน ก.พ.ที่ นร0708.1/22 ลงวันที่ 30 กันยายน 2540 และ ที่นร1003/ว22 ลงวันที่ 18 มิถุนายน 2553 ประสบการณ์ ที่เกี่ยวข้อง : เคยดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับเชี่ยวชาญ หรือระดับชำนาญการพิเศษไม่น้อยกว่า 4 ปี หรือประเภททั่วไป ระดับอาวุโสไม่น้อยกว่า 7 ปี - มีประสบการณ์ที่หลากหลาย ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่นร.1006/ว17 ลงวันที่ 28 กรกฎาคม 2558 เรื่องประสบการณ์ ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ - ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับกลางของ ก.พ.หรือเทียบเท่าที่สำนักงาน ก.พ.รับรองและสมรรถนะทางการบริหาร ระดับ 1					

บทที่ 4

ผลความพึงพอใจต่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

สำนักงานเลขาธิการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ดำเนินการจัดทำโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จึงได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อเป็นการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมต่อไป

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่ตอบแบบสอบถามทางออนไลน์จำนวน 500 คน มีผู้ตอบแบบประเมินผลจำนวน 418 คน คิดเป็นร้อยละ 83.60 %

การประเมินผลนี้เป็นการประเมินความพึงพอใจของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยใช้แบบสอบถามในการประเมินผลเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และแผนส่งเสริมประสิทธิภาพและผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมิน ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยได้แบ่งระดับความพึงพอใจเป็น 5 ระดับ ตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

1.00 – 1.50	ความพึงพอใจระดับที่ควรปรับปรุง
1.51 – 2.50	ความพึงพอใจระดับน้อย
2.51 – 3.50	ความพึงพอใจระดับพอใช้
3.51 – 4.50	ความพึงพอใจระดับดีมาก
4.51 – 5.00	ความพึงพอใจระดับดีมากที่สุด

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

ตารางที่ 1 จำนวนร้อยละของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจำแนกตามสถานภาพทั่วไป

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน		จำนวน	ร้อยละ
เพศ	ชาย	153 คน	36.60 %
	หญิง	265 คน	63.40 %
	รวม	418 คน	100.00 %
อายุ	25 - 35 ปี	53 คน	12.68 %
	36 - 45 ปี	109 คน	26.08 %
	46 - 55 ปี	143 คน	34.21 %
	56 ปีขึ้นไป	113 คน	27.03 %
	รวม	418 คน	100.00 %
การศึกษา	ต่ำกว่าปริญญาตรี	8 คน	1.90 %
	ปริญญาตรี	323 คน	77.30 %
	ปริญญาโท	79 คน	18.90 %
	ปริญญาเอก	8 คน	1.90 %
	รวม	418 คน	100.00 %
หน่วยงาน	1.สำนักงานเลขาธิการกรม	53 คน	12.68 %
	2.กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม	18 คน	4.31 %
	3.กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	20 คน	4.78 %
	4.กองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	26 คน	6.22 %
	5.กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	21 คน	5.02 %
	6.กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	20 คน	4.78 %
	7.กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	6 คน	1.44 %
	8.กองโลจิสติกส์	22 คน	5.26 %
	9.กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	20 คน	4.78 %
	10.ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	21 คน	5.02 %
	11.กลุ่มตรวจสอบภายใน	2 คน	0.48 %
	12.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1	12 คน	2.87 %
	13.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 2	13 คน	3.11 %
	14.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3	17 คน	4.07 %
	15.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 4	18 คน	4.31 %
	16.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5	23 คน	5.50 %
	17.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6	19 คน	4.55 %
	18.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7	17 คน	4.07 %
	19.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8	19 คน	4.55 %
	20.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 9	21 คน	5.02 %
	21.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 10	12 คน	2.87 %
	22.ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11	18 คน	4.31 %
	รวม	418 คน	100.00 %

จากตารางที่ 1 พบว่าสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 63.40 เพศชายคิดเป็นร้อยละ 36.60 ด้านอายุส่วนใหญ่อยู่ในช่วง 46 – 55 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.21 รองลงมาคือช่วงอายุ 56 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 27.03 ช่วงอายุ 36 – 45 ปีคิดเป็นร้อยละ 26.08 และช่วงอายุ 25 – 35 ปีคิดเป็นร้อยละ 12.68 ด้านการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 77.30 รองลงมาคือระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 18.90 ระดับปริญญาเอกและระดับต่ำกว่าปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 1.90 ผู้ตอบแบบประเมินส่วนใหญ่มาจากสำนักงานเลขาธิการกรมคิดเป็นร้อยละ 12.68 รองลงมาคือกองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คิดเป็นร้อยละ 6.22

2. ระดับความพึงพอใจเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ตารางที่ 2 แสดงความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
1. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
1) มีการศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลโครงสร้าง บทบาทภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ รวมถึงสถานภาพของกรมฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล	0.81	4.17	ระดับดีมาก
2) มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล	0.85	4.07	ระดับดีมาก
3) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	0.83	4.05	ระดับดีมาก
4) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard)	0.86	3.98	ระดับดีมาก
5) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	0.85	4.02	ระดับดีมาก
6) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจและช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารกำลังคน	0.88	3.98	ระดับดีมาก
7) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำให้มีระบบ มีแนวทางในการดึงดูด พัฒนา สร้างขวัญกำลังใจ และรักษากลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง (Talent)	0.89	4.02	ระดับดีมาก
8) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	0.84	4.06	ระดับดีมาก
9) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงกระบวนการและระบบในการบริหารผลการปฏิบัติงาน	0.84	4.02	ระดับดีมาก

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
10) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลภายในส่วนราชการ	0.86	3.97	ระดับดีมาก
11) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นแนวทางในการสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่	0.85	3.98	ระดับดีมาก
12) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงาน	0.95	4.14	ระดับดีมาก
เฉลี่ยรวม	0.87	4.04	ระดับดีมาก

จากตารางที่ 2 พบว่าความพึงพอใจที่มีต่อแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย = 4.04 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจระดับดีมากทุกข้อ สำหรับข้อที่ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความพึงพอใจมากที่สุดคือมีการศึกษาวิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ รวมถึงสถานภาพของกรมฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ย = 4.17 รองลงมาได้แก่ แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ย = 4.14

ตารางที่ 3 แสดงความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
2. แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
1) มีการศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ รวมถึงสถานภาพของกรมฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	0.80	4.10	ระดับดีมาก
2) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	0.78	4.13	ระดับดีมาก
3) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard)	0.80	4.06	ระดับดีมาก
4) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	0.83	4.03	ระดับดีมาก
5) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้หน่วยงานของท่านมีแผนพัฒนาข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจได้	0.84	4.05	ระดับดีมาก

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
6) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน	0.87	4.02	ระดับดีมาก
7) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทาง ในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน	0.84	3.98	ระดับดีมาก
8) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทาง ในการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการ ปฏิบัติงาน	0.83	4.05	ระดับดีมาก
9) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการพัฒนาขีด ความสามารถและทำให้เกิดสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการ ปฏิบัติงาน	0.78	4.09	ระดับดีมาก
10) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทาง ในการกำหนดเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Roadmap) เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในการรองรับ (Career Path)	0.80	4.14	ระดับดีมาก
11) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการพัฒนา บุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการบริการ ผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเปลี่ยนผ่านระบบราชการ สู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)	0.84	4.23	ระดับดีมาก
12) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการมีพื้นที่ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบ เครือข่าย (Digital learning Space)	0.83	4.06	ระดับดีมาก
เฉลี่ยรวม	0.82	4.11	ระดับดีมาก

จากตารางที่ 3 พบว่าความพึงพอใจที่มีต่อแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย = 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจ ระดับดีมากทุกข้อ สำหรับข้อที่ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความพึงพอใจมากที่สุดคือแผนการ พัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Roadmap) เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในการรองรับ(Career Path) มีค่าเฉลี่ย = 4.14 รองลงมาได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริม อุตสาหกรรม มีค่าเฉลี่ย = 4.13

ตารางที่ 4 แสดงความพึงพอใจเกี่ยวกับแผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
3. แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)			
1) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ จะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการกำหนดและวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่ข้าราชการ	0.78	4.11	ระดับดีมาก
2) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ จะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการวางแผนและเตรียมการหาผู้สืบทอดตำแหน่งหลักอย่างต่อเนื่อง	0.79	4.12	ระดับดีมาก
3) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ จะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งหลักอย่างต่อเนื่อง	0.82	4.05	ระดับดีมาก
4) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ จะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะให้แก่ข้าราชการเพื่อการดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการและบริหาร	0.83	4.03	ระดับดีมาก
5) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ ทำให้ส่วนราชการของท่านมีการวางแผนและเตรียมการส่งเสริมประสบการณ์ที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ	0.83	4.05	ระดับดีมาก
เฉลี่ยรวม	0.81	4.07	ระดับดีมาก

จากตารางที่ 4 พบว่าความพึงพอใจที่มีต่อแผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก มีค่าเฉลี่ย = 4.07 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีความพึงพอใจระดับดีมากทุกข้อ สำหรับข้อที่ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีความพึงพอใจมากที่สุดคือแผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ จะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการวางแผนและเตรียมการหาผู้สืบทอดตำแหน่งหลักอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย = 4.12 รองลงมาได้แก่แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายฯ จะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการกำหนดและวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่ข้าราชการ มีค่าเฉลี่ย = 4.11

สรุปผลความพึงพอใจต่อการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561

1. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีค่าเฉลี่ยรวม 4.04 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

2. แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม มีค่าเฉลี่ยรวม 4.11 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

3. แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (ตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) มีค่าเฉลี่ยรวม 4.07 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

สรุปและข้อเสนอแนะจากการดำเนินโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคน ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ 2561

จากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของกำลังคนของบุคลากรในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จากขนาดและประเภทของกำลังคน การกระจายของกำลังคน คุณลักษณะเชิงประชากรของข้าราชการ ซึ่งจะมีผลกระทบในการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีสาเหตุจากหลายปัจจัย ทั้งเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และวิธีการบริหารจัดการ พบปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนและติดตามการใช้กำลังคนอย่างเป็นระบบ ปัญหาเกี่ยวกับคุณลักษณะและขีดความสามารถของกำลังคน ปัญหาด้านขีดสมรรถนะของกำลังคนควรเหมาะสมกับสภาพการณ์และบริบทการบริหารราชการที่เปลี่ยนแปลงไป ปัญหาเกี่ยวกับวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์ปัญหาในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมดังกล่าวข้างต้น ควรมีการดำเนินการในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในประเด็น

1. วางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจ ของส่วนราชการ (Workforce Planning)
2. วางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)
4. พัฒนฐานข้อมูลกำลังคนทุกประเภทให้สมบูรณ์ ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน
5. มุ่งเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของระบบการบริหารกำลังคนของส่วนราชการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง
6. การวิเคราะห์อัตรากำลัง
7. การพัฒนากำลังคนและสร้างความพร้อมเชิงกลยุทธ์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ ตลอดจนทัศนคติที่พร้อมรองรับการปฏิบัติงาน
8. วิเคราะห์การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

จากสิ่งที่ควรดำเนินการและปัญหาอุปสรรคเบื้องต้นสามารถสรุปเป็นรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับมิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) และมิติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) ดังนี้

มิติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)

- 1) การพัฒนาข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสายงานหลักให้มีความเชี่ยวชาญในงาน โดยเฉพาะงานที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร
- 2) แนวทางส่งเสริมกลุ่มผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพและได้รับการพิจารณาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร
- 3) มีโครงสร้างและกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
- 4) รักษาและจูงใจบุคลากรที่มีศักยภาพสูงไว้ในองค์กร
- 5) การกำหนดมีเส้นทางความก้าวหน้าของสายอาชีพที่ชัดเจน
- 6) การปรับปรุงกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ

มิติด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD)

1) การประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมทุกหลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

2) มีการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและแผนพัฒนารายบุคคล

3) แนวทางปฏิบัติให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมต้องนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน และเผยแพร่ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมแก่ผู้ร่วมงานในหน่วยงาน

4) วิธีการและแนวทางการพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ผลจากการระดมสมองและการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าร่วมประชุมด้วยตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) และ PESTLE Analysis นำมาทำการวิเคราะห์จุดแข็ง – จุดอ่อน – โอกาส – อุปสรรค (SWOT) ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ รวม 115 ประเด็น (แบ่งออกเป็น จุดแข็ง = 30 จุดอ่อน = 54 โอกาส = 15 อุปสรรค = 16) หลังจากนั้นนำมากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคนิคเทอร์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

ในด้านการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ผลการวิเคราะห์จากการสำรวจ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะเพื่อการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สามารถสรุปคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการและการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ ดังนี้

1. จิตสำนึก ค่านิยม และธรรมาภิบาล
2. ทำงานถูกต้องตามกฎหมาย
3. เข้าใจความต้องการของผู้รับบริการ
4. พัฒนาด้านการประสานงานเพื่อสร้างสรรค์งานเป็นทีม
5. ความสามารถทางเทคโนโลยีและการสื่อสารด้วยดิจิทัล
6. พัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และการบูรณาการ

หลังจากการวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลและทำการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์โดยใช้เทคนิคเทอร์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) ขณะที่ปรึกษาได้ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (พ.ศ. 2562 – 2564) แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564 และแผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564

วิสัยทัศน์ “พัฒนาและขับเคลื่อนระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคอุตสาหกรรม 4.0”

พันธกิจ

1. การพัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ในการปฏิบัติงานของระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
2. เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาลที่ดีในข้าราชการ 4.0
3. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน
4. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)
3. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี
4. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) และการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)
3. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี
4. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน

กลยุทธ์

1. การบริหารจัดการอัตรากำลังแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การพัฒนาระบบฐานข้อมูล เพื่อติดตามและประเมินผลการใช้กำลังคน และกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
2. การบริหารจัดการอัตรากำลัง การพัฒนาการสรรหาคัดเลือก และการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบ Smart Process
3. การสร้างค่านิยมและธรรมาภิบาลในองค์กร
4. การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

แผนกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม พ.ศ. 2562 – 2564

วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาผู้ประกอบการอย่างมืออาชีพ”

พันธกิจ

1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะและมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและพัฒนาผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ
2. พัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญเพื่อต่อยอดองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ และพัฒนาผู้ประกอบการ
3. มีระบบการพัฒนาบุคลากรที่สนับสนุนความก้าวหน้าสายอาชีพ
4. พัฒนาความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์
2. พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ
3. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)
4. พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรม

กลยุทธ์

1. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์อย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมกับภารกิจหน้าที่และความรับผิดชอบ ปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ พัฒนาหลักสูตรเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรตามสายงานและลักษณะงาน เสริมสร้างให้บุคลากรของกรมฯมีความรู้สหวิทยาการพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมเข้าสู่องค์การภาครัฐแบบดิจิทัล

2. สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์กรที่กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมที่ยกระดับ คุณค่าอย่างต่อเนื่องมีพื้นที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเครือข่าย (Digital Learning Space) มีเครือข่าย/พันธมิตรภายนอกในการร่วมขับเคลื่อน ศักยภาพและความเชี่ยวชาญของบุคลากร

3. มีเส้นทางการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับความก้าวหน้าในสายอาชีพวางระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้มีความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารและวิชาการที่สำคัญ

4. มีรูปแบบการพัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการปฏิบัติงาน ตามยุทธศาสตร์หลักของกรมฯ จัดทำ Development Road Map เพื่อพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม พัฒนาทักษะการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ เพื่อพัฒนาผู้ประกอบการ ส่งเสริมการจัดการความรู้และเสริมสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ให้แก่บุคลากรของกรมฯ

สำหรับแผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

การเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูง กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม
ตำแหน่งประเภทวิชาการ

1. ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ระดับปฏิบัติการ ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญการได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 4 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 2 ปี และมีคุณสมบัติอื่นๆ ตามที่ ก.พ. กำหนด

2. ข้าราชการระดับชำนาญการ ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญการพิเศษได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการ ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด

3. ข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด (ว.17)

- กรณีข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 4 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ. กำหนด (ว.17)

- กรณีข้าราชการระดับชำนาญการพิเศษ ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งวิชาการเชี่ยวชาญ ได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปีในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

4. ข้าราชการตำแหน่งวิชาการเชี่ยวชาญ ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้

5. ตำแหน่งอำนวยการระดับต้น ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการระดับต้น ไม่น้อยกว่า 1 ปี และมีคุณสมบัติประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ.กำหนด

- กรณีตำแหน่งอำนวยการระดับต้น ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ ไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปี ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

- กรณีดำรงตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และ ระดับชำนาญการพิเศษ ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น ไม่น้อยกว่า 1 ปี หรือดำรงตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และระดับชำนาญการพิเศษ รวมกันไม่น้อยกว่า 4 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปี ในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมาย

ตำแหน่งประเภททั่วไป

1. ข้าราชการที่ได้รับการบรรจุเข้าสู่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ระดับปฏิบัติงาน ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรณีจะเข้าสู่ระดับชำนาญงานได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับปฏิบัติงานตามวุฒิการศึกษาและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด ดังนี้

- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวช. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 8 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวท. ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 7 ปี
- สำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปวส./อนุปริญญา ต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 6 ปี และมีคุณสมบัติอื่นๆ ตามที่ ก.พ. กำหนด

2. ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ระดับอาวุโสได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับระดับชำนาญงาน ไม่น้อยกว่า 6 ปี โดยต้องมีอย่างน้อย 1 ปีในงานที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งเป้าหมายและมีคุณสมบัติครบตามที่ ก.พ. กำหนด

3. ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับต้นได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า 6 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ. กำหนด (ว.17)

- กรณีตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ตามกลุ่มงานของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม กรณีจะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในระดับอาวุโส ไม่น้อยกว่า 7 ปี และมีประสบการณ์ในงานที่หลากหลายสำหรับตำแหน่งประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ. กำหนด (ว.17)

4. ตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส ของ สำนัก/กอง/ศูนย์ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จะเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการระดับสูงได้จะต้องดำรงอยู่ในตำแหน่งอำนวยการ ระดับต้น และประเภททั่วไป ระดับอาวุโส รวมกันไม่น้อยกว่า 7 ปี และมีคุณสมบัติประเภทอำนวยการ ตามที่ ก.พ. กำหนด

หลักสูตรและสมรรถนะที่ควรอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งอำนวยการ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1. หลักสูตรนักบริหารระดับกลางของ ก.พ.
 2. การอบรม M1. การสร้างงานและการสอนงาน
 3. การอบรม M2. การวางแผนและการบริหารงานเชิงกลยุทธ์
 4. การอบรม M3. การบริหารการเปลี่ยนแปลง
 5. การอบรม M4. สภาวะผู้นำ
 6. ผ่านหลักสูตรเทียบเท่าที่ ก.พ. รับรอง + หลักความหลากหลายในประสบการณ์
- T1. กระบวนการวิจัยที่มีประสิทธิภาพ
T2. การบริหารจัดการความรู้
T3. การแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีระบบ
T4. การบริหารงานโครงการที่มีประสิทธิภาพ
T5. การตั้งเป้าหมายและการกำหนดกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

การวิเคราะห์เปรียบเทียบแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ในมิติความสอดคล้องทั้ง 5 ด้านมีดังนี้

มิติที่ 1 : ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) ความสอดคล้องในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRM) คือ 1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning) 2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce) ความสอดคล้องในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRD) คือ 1. พัฒนาศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้ประกอบการ 2. พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0

มิติที่ 2 : ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) ความสอดคล้องในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRM) คือ

1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)
2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity)
4. การวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ความสอดคล้องในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRD) คือ พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์

มิติที่ 3 : ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) ความสอดคล้องในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRM) คือ พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit) ความสอดคล้องในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม(HRD) คือ มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

มิติที่ 4 : ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) ความสอดคล้องในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRM) คือ

1. พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit)

2. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

มิติที่ 5 : คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงาน (Quality of Work Life) ความสอดคล้องในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRM) คือ การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน ความสอดคล้องในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (HRD) คือ

1. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 2. พัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมในยุคอุตสาหกรรม 4.0

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) เป็นเครื่องมือการประเมินระบบการบริหารของส่วนราชการในเชิงบูรณาการเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการกับเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานภาครัฐพัฒนาไปสู่ระบบราชการ 4.0 นั้น แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมจึงเป็นแนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ผ่านขั้นตอนเจตนารมณ์ของเกณฑ์ PMQA 4.0 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ตามระดับการพัฒนาในแต่ละประเด็นของเกณฑ์ ดังนี้

หมวด 5 ข้อ 5.1 นโยบายตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ (Pro-Active, Citizen-centric) ระดับ Basic (A&D) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ต้องมีระดับการดำเนินการด้านการสรรหาจ้าง บรรจุ และวางตำแหน่งงานตรงกับความต้องการ ระดับ Advance (Alignment) มีการเชื่อมโยงกับทิศทางประเทศและนโยบายระดับบน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านการประเมินผลการทำงานและความก้าวหน้า สร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ระดับ Significance (Integration) ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านนโยบายการจัดการสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัวรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 5 ตามแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประกอบด้วย

1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)

2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)

3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity) ในด้านการสรรหาคัดเลือกและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. พัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit)

หมวด 5 ข้อ 5.2 ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัวและมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Innovation, Smart regulation, Result oriented) ระดับ Basic (A&D) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล ต้องมีระดับการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ปลอดภัย คล่องตัว สนับสนุนการทำงาน สร้างความร่วมมือ ระดับ Advance (Alignment) มีการเชื่อมโยงกับทิศทางประเทศและนโยบายระดับบน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน ระดับ Significance (Integration) ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านการทำงานเป็นทีม คล่องตัว สามารถทำงานร่วมกับเครือข่ายภายนอก โดยมีแนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 5 ตามแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประกอบด้วย

1. พัฒนาระบบการวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจของส่วนราชการ (Workforce Planning)
2. การวางแผนและบริหารกำลังคนกลุ่มที่มีความสำคัญต่อยุทธศาสตร์การบริหารราชการ (Strategic Workforce)
3. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

หมวด 5 ข้อ 5.3 การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และความร่วมมือ (Public Entrepreneurship) ระดับ Basic (A&D) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล ต้องมีระดับการดำเนินการด้านสร้างวัฒนธรรมที่เป็นมืออาชีพทำทลายความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม ระดับ Advance (Alignment) มีการเชื่อมโยงกับทิศทางประเทศและนโยบายระดับบน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านค้นหาปัจจัยที่สร้างความผูกพัน ทุ่มเทมีผลการดำเนินงานที่ดี ระดับ Significance (Integration) ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านสร้างความภูมิใจ และความเป็นเจ้าของให้แก่บุคลากร โดยมีแนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 5 ตามแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประกอบด้วย 1. การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความผูกพัน การพัฒนาผู้นำ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมคุณภาพชีวิตการทำงานและการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

หมวด 5 ข้อ 5.4 ระบบการพัฒนาบุคลากร (Knowledge worker, Educability, Ethic ability) ระดับ Basic (A&D) มีการจัดการอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล ต้องมีระดับการดำเนินการด้านพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงานและด้านดิจิทัล พัฒนาเพื่อเพิ่มพูน สังคมประสบการณ์ระดับ Advance (Alignment) มีการเชื่อมโยงกับทิศทางประเทศและนโยบายระดับบน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านความเชี่ยวชาญในสมรรถนะหลัก พัฒนาให้มีทักษะที่สามารถปฏิบัติงานได้หลากหลาย ระดับ Significance (Integration) ส่งผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน ต้องมีระดับการดำเนินการด้านรอบรู้สามารถตัดสินใจพร้อมรับมือปัญหาที่ซับซ้อน โดยมีแนวทางในการยกระดับหน่วยงานภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 ในหมวด 5 ตามแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมประกอบด้วย

1. การส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของบุคลากรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี
2. พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีขีดความสามารถและมีสมรรถนะที่พึงประสงค์

ข้อเสนอแนะแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

1. ควรมีการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของระบบการบริหารกำลังคนของส่วนราชการทั้ง 2 มิติ ได้แก่

- มิติด้านปริมาณ ได้แก่ จำนวน อัตรา และรูปแบบการจ้างงานของบุคลากรภาครัฐ
- มิติด้านกระบวนการ ได้แก่ มาตรการ แนวทางหรือโครงการสำคัญสำหรับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ภาคราชการ

2. มีการพัฒนาฐานข้อมูลกำลังคนทุกประเภทให้สมบูรณ์ ถูกต้องเป็นปัจจุบันเพื่อให้การวางแผนกำลังคนให้สอดคล้องกับภารกิจ ของส่วนราชการ (Workforce Planning) การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารกำลังคนภาครัฐ (Workforce Productivity) และเพื่อให้มีการพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการใช้กำลังคนทุกประเภท (Workforce Audit) ได้อย่างถูกต้อง มีการพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ ขยายขอบเขตการให้บริการฐานข้อมูล โดยระบบสารสนเทศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และสอดคล้องกับโปรแกรมระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลระดับกรม DPIS: Departmental Personnel Information System

3. เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการบริหารราชการส่งผลให้กำลังคนภาครัฐต้องปรับเปลี่ยนความรู้ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะโดยเฉพาะการปฏิบัติราชการที่ต้องการทักษะที่หลากหลาย (Multi-Skill) สามารถบริหารงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Dynamic) ในภาวะวิกฤติและสถานการณ์ที่มีความเสี่ยง (Crisis and Risk) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialism) ควรมีการทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารราชการตามนโยบายของรัฐบาล และทิศทางการพัฒนาประเทศ (Critical Strategic Competencies)

ข้อเสนอแนะแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1. ควรมีการประเมินหลักสูตรการฝึกอบรมทุกหลักสูตรเพื่อปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร

2. ควรมีการจัดทำแผนพัฒนาข้าราชการเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของกรมและแผนพัฒนารายบุคคล

3. มีแนวทางปฏิบัติให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมต้องนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงาน และเผยแพร่ความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมแก่ผู้ร่วมงานในหน่วยงาน

4. มีการพัฒนาเครื่องมือ เพื่อกระตุ้น Self – Directed & Lifelong Learning เพื่อการพัฒนา rayบุคคลและการติดตามประเมินผลแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์

5. มีเครื่องมือในการพัฒนาความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเสริมสร้างการใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนานวัตกรรมในการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนสังขสมประสการณและผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position)

ควรมีการวิเคราะห์งาน ศึกษางานและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการทำงานเพื่อจัดทำ Job – Positions Profile ในตำแหน่งงานอื่นที่มีความสำคัญในกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ว่าต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้และสังขสมประสการณก่อนเข้าสู่ตำแหน่งหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป้าหมาย เช่น ลักษณะงานหน้าที่ความรับผิดชอบ คุณสมบัติเฉพาะของบุคคลที่จะมาดำรงตำแหน่งเพื่อประโยชน์ในการออกแบบ

ทางก้าวหน้าในสายอาชีพ การจัดทำเส้นทางก้าวหน้า (Ladder Position) เพื่อเป็นแนวทางให้สามารถกำหนดทางก้าวหน้าได้อย่างเหมาะสม เพื่อวางแผนให้ผู้มีศักยภาพที่จะทดแทนตำแหน่งเป้าหมายได้ไปปฏิบัติงานในตำแหน่งเหล่านั้นตามลำดับที่กำหนดไว้ และจะทำให้ได้เรียนรู้ สัมผัสประสบการณ์ก่อนก้าวสู่ตำแหน่งเป้าหมายต่อไป การจัดกลุ่มงาน (Job Family) คือ การจัดกลุ่มงานต่างๆ ที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาจากลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นเกณฑ์เพื่อประโยชน์ในการสับเปลี่ยนหมุนเวียนและการจัดฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มงานต่างๆ การจัดกลุ่มตำแหน่ง เป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาโยกย้ายการดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกัน หากเป็นกรณีการโยกย้ายข้ามสายงานที่จัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน การจัดทำแผนผังทางก้าวหน้าในอาชีพ (Career Chart) การจัดทำแบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน (Job Profile) ตามแบบสังเขปประสบการณ์และผลงาน (Job Profile) และให้ความสำคัญกับทางก้าวหน้าในแนวระนาบ (Horizontal and Spiral Career Path) ที่เน้นการสังเขปประสบการณ์ ที่หลากหลายทั้งในส่วนราชการ ในภาครัฐและนอกภาครัฐ เพื่อให้มีความพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือมีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพมากขึ้น (Career Opportunity)

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติและการติดตามรายงานผล

เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมมีแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงควรกำหนดแนวทางการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมควรเผยแพร่และประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2562-2564) ในช่องทางการสื่อสารต่างๆ
2. ผู้บริหารควรมีการชี้แจงและสื่อสาร แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไปตามลำดับขั้น เพื่อแสดงเจตนารมณ์ในการให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามแผนฯ
3. หน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนฯ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2562-2564)
4. หน่วยงานที่รับผิดชอบมีการติดตามการดำเนินงาน รวบรวมข้อมูลและรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชาตามลำดับ
5. ผู้บริหารมีการติดตามการปฏิบัติตามแผน โดยผ่านการติดตาม ประเมินผลและรายงานผลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้อง หากการดำเนินการไม่เป็นไปตามแผน ควรหาทางแก้ไขปัญหานั้นที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
6. เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการบริหารและพัฒนาบุคลากรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดติดตามความก้าวหน้าเป็นรายไตรมาสและรายงานผลไปยังผู้บริหารระดับสูงทุก 6 เดือน นอกจากนี้หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ในรูปรายงานประจำปี ปีงบประมาณละ 1 ครั้ง
7. มีการทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อติดตามความก้าวหน้าและนำไปพัฒนาและปรับปรุงแผนการดำเนินงานต่อไป

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

กิจกรรมประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ครั้งที่ 1

จัดประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน จำนวน 1 ครั้งต่อเดือน ณ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน ไม่น้อยกว่า 10 คน ซึ่งตามข้อ 14 การกำกับของที่ปรึกษาข้อ 14.4 ที่ปรึกษาต้องรายงานความ คืบหน้าการดำเนินงานโดยต้องส่งรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือนให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ในงานจ้างที่ปรึกษาทราบ

ทีมที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2561 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 3 อาคารกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



ผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากการประชุมบูรณาการ ซึ่งคณะที่ปรึกษาเห็นว่า เป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

ข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรค	ความสอดคล้องกับประเด็น
- การวางแผนตำแหน่งงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เช่น วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ - แนวโน้มการขาดอัตรากำลัง - การลาออกของตำแหน่งงานที่เป็นสายงานหลักขององค์กร (Core Function) - บางตำแหน่งควรมีตัวชี้วัดตามลักษณะงาน นอกเหนือจากทักษะ 5 ด้านของ ก.พ.	แผนงานด้าน HRM การวางแผนกรอบอัตรากำลัง การสรรหา คัดเลือก
- ควรให้มีการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนทักษะทางด้านเทคนิค สมัยใหม่ - เครื่องมือการพัฒนาทรัพยากรบุคคลควรมีความหลากหลาย - ควรเพิ่มทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานที่เป็นที่ปรึกษา (Business Consult) - การพัฒนาบุคลากรสำหรับส่วนงานควรมีความหลากหลาย หรือแยกหลักสูตรการพัฒนาให้มีความเหมาะสม เช่น ส่วนกลาง เน้นเชิงวิชาการ เชิงนโยบาย ส่วนภูมิภาค เน้นการปฏิบัติงาน - มีหลักสูตรที่ใช้ E-Learning สนับสนุนการเรียนรู้ - การพัฒนาทักษะด้วยการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง คือ เรียนรู้ร่วมกับผู้ประกอบการ	แผนงานด้าน HRD หลักสูตรที่สำคัญและมีความจำเป็น การกำหนดคุณลักษณะที่คาดหวังของข้าราชการและการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)
- เส้นทางความก้าวหน้า ควรให้มีความหลากหลายให้บุคลากรได้เลือกตามความรู้ความสามารถของตนเอง - อาจเกิดการขาดแคลนระดับตำแหน่งนักวิชาการเชี่ยวชาญ เนื่องจากปัญหาความชัดเจนในการเลื่อนตำแหน่ง	แผนงานด้าน เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เส้นทางอาชีพแบบ Network Career Path การหมุนเวียนรับตำแหน่งในระดับเดียวกันจนมั่นใจในความรู้ความสามารถแล้วจึงเลื่อนในระดับที่สูงขึ้น เส้นทางอาชีพแบบ Dual Career Path คู่ขนานไประหว่างสายบริหารและสายวิชาการเลือกตามความถนัด

สรุป ข้อเสนอแนะจากการประชุมบูรณาการโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริม
อุตสาหกรรม ครั้งที่ 1 เพื่อจัดทำแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลและแผนส่งเสริมประสิทธิภาพ

มีรายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การสรรหาบุคลากรเข้าทำงานควรเตรียมคนที่มีความเหมาะสมในการทำงานในตำแหน่งต่างๆ
การปรับเปลี่ยนตำแหน่งควรจะต้องมีการเข้ารับการอบรมพัฒนา และควรเน้นในเรื่องของการปฏิบัติ

2. ควรมีการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานในกรณีที่มีการย้ายบุคลากร
ข้ามสายงาน

3. การพัฒนาบุคลากรควรมีการดำเนินการให้หลากหลายนอกเหนือจาก Classroom Training

4. บุคลากรควรมีความสามารถในการทำงานหลายด้าน (Multi Skills)

5. ตำแหน่งงานควรมีการระบุลักษณะที่จำเป็นที่จะต้องมีความรู้ให้ชัดเจน

6. ความรู้ที่ควรมีในการพัฒนาบุคลากรควรจำแนกเป็น

1) สิ่งที่ต้องรู้ 2) สิ่งที่ต้องรู้ 3) สิ่งที่น่าจะรู้

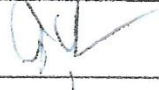
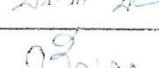
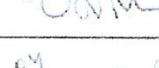
ประชุมบูรณาการโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ ๑

วันจันทร์ที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๓๐ น.

ณ ห้องประชุม ๑ ชั้น ๓ อาคาร กสอ.

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
ผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
๑	นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย	เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม	เจตนิ (กทอ)
๒	นายวาทิ พีระวารานพงศ์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	วาทิ (กทอ)
๓	นายวัชรุน จุ้ยจำลอง	ผู้อำนวยการกองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	วัชรุน (กทอ)
๔	นางวันเพ็ญ รัตนกังวาล	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	วันเพ็ญ (กทอ)
๕	นายดิณห์ เจริญใจ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ ๕	ดิณห์ (กทอ)
๖	นายวุฒิชัย ไทธีระกุล	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	วุฒิชัย (กทอ)
๗	นางสาวประเทือง พงษ์กาพิทักษ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	ประเทือง (กทอ)
เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
๑	นางสุชาดา โพธิ์เจริญ	ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรม (นักวิเคราะห์นโยบายและเชี่ยวชาญ) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	—
๒	นางเกษราภรณ์ โกวิทลากุล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	เกษรา (กทอ)
๓	นางสาวอังสนา โสมภา	ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และแผนงาน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	—
๔	นางนิสรัตน์ ศุภสวัสดิ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	นิสรัตน์ (กทอ)
๕	นายอมรพงศ์ แสนสุข	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	อมร (กทอ)
๖	นางสาวรณิดา นรการโกเศศ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	รณิดา (กทอ)
๗	นายชาตรี โยวะศรี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	—
๘	นายก่อยศ สายะวารานนท์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	ก่อยศ (กทอ)
๙	นางสาวผลย์ศุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	ผลย์ศุภา (กทอ)
๑๐	นางสาวจิรกัญย์ สุนทรชื่น	นักวิชาการอุตสาหกรรม สำนักงานเลขานุการกรม	จิรกัญย์ (กทอ)

ประชุมบูรณาการโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ ๑
วันจันทร์ที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เวลา ๑๓.๓๐ น.
ณ ห้องประชุม ๑ ชั้น ๓ อาคาร กสอ.

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
ทีมงานที่ปรึกษามหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี			
๑	ผศ.ดร.จิราพร ระโหฐาน	ผู้จัดการโครงการและที่ปรึกษาโครงการ ๑	
๒	ผศ.ประภัสสร คำสวัสดิ์	ที่ปรึกษาโครงการ ๒	
๓	นายชัยณรงค์ ชัยจินดา	ที่ปรึกษาโครงการ ๓	
๔	นางสาวปราณี เปี้ยช้าง	ที่ปรึกษาโครงการ ๔	
๕	นางสาวปภาดา ประมาณพล	เลขานุการโครงการ ๑	
๖	นางสาวชญญา ขุช่วย	เลขานุการโครงการ ๒	
๗	นางสาวอำไพ นิระโทษ	เลขานุการโครงการ ๓	
๘	นางสาวนันทยา หมื่นจำนงค์	พนักงานพิมพ์ดีด	

ภาคผนวก ข

ประมวลภาพกิจกรรมประชุมระดมสมอง (Brain Storming)

การประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนภูมิภาค ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 16 - 17 สิงหาคม 2561

ประมวลภาพกิจกรรม การลงทะเบียน



พิธีเปิดโครงการ



ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

เริ่มกิจกรรมระดมสมอง



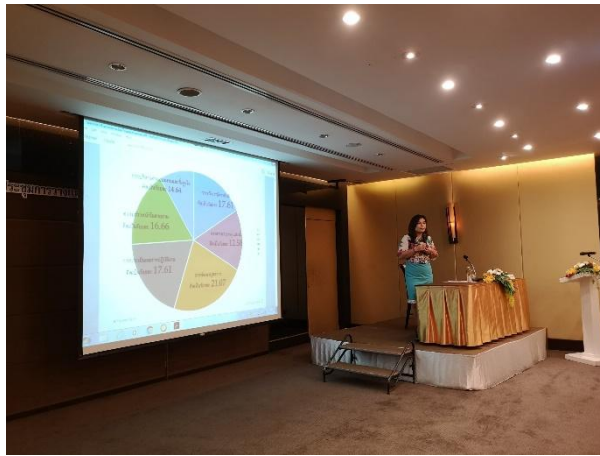
ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

การเสนอแนะข้อคิดเห็น



ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

การสรุปผลการระดมสมอง



ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

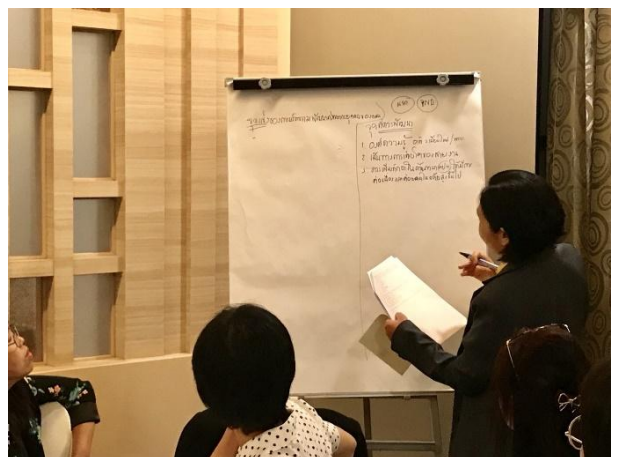
ประมวลภาพกิจกรรม

กิจกรรมระดมสมอง 20 - 21 สิงหาคม 2561 ส่วนกลาง
ลงทะเบียนและเริ่มกิจกรรม



ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

กิจกรรมระดมสมอง



ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

กิจกรรมเสนอแนะข้อคิดเห็น



ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

การสรุปผลการระดมสมอง

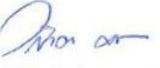
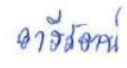
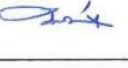
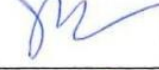
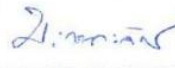
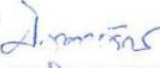


ประมวลภาพกิจกรรมการประชุมระดมสมอง

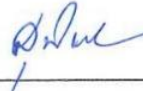
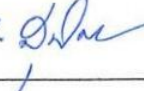
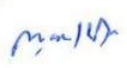
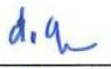
ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนภูมิภาค
 “เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 16 - 17 สิงหาคม พ.ศ. 2561
 ณ ห้องประชุมหลานหลวง โรงแรมรอยัลปรี๊นเซส หลานหลวง กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 1				16 ส.ค. 2561	17 ส.ค. 2561
1	นางธนาภรณ์ เจริญสุข	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 1		
2	นางสาวอัจฉรา รุ่งเขต	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 1		
3	นางสาวปราณี อัดโดดดร	นักวิชาการอุตสาหกรรม ปฏิบัติการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 4		
4	นางสาวปิยกุล วรรณสุด	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 3		
5	นายชัยนาท ผาสอน	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 5		
6	นางกาญจนา ยมเกิด	เจ้าพนักงานส่งเสริม อุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 1		
7	นายสรโรจ ปัญญาทอง	เจ้าพนักงานส่งเสริม อุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 4		
8	นางสาวพรรณนิการ์ บัวงาม	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 4		
กลุ่มที่ 2					
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
9	นายฤกษ์ นอขุนทด	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 6		
10	นางละเอียด ไชศรีมธุรส	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 7		
11	นายสุริยา โพธิยา	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 7		
12	นางละออง ธงสอาด	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 7		
13	นางสาวภัทรธินันท์ นกเนตรพันธุ์	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 8		
14	นางปรางทิพย์ บุญสา	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 10		
15	นายสุวัฒน์ สมัครพงศ์	นักวิชาการอุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 11		
16	นางอารีพร ฉิมพลีศิริ	เจ้าพนักงานส่งเสริม อุตสาหกรรม	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 8		
17	นายอนันต์ อารังวิศว	นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 11		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนภูมิภาค
 “เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 16 - 17 สิงหาคม พ.ศ. 2561
 ณ ห้องประชุมหลานหลวง โรงแรมรอยัลปรีนเซส หลานหลวง กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 3				16 ส.ค. 2561	17 ส.ค. 2561
18	นายสุทธิพงษ์ จะสาร	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 3		
19	นางสาววรรชิตา คนชุม	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 4		
20	นางสุนันทา ปราโมช ณ อยุธยา	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 6		
21	นางสาวนิสา แจ่มใส	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 7		
22	นางสาวอารีรัตน์ จันทาญ	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 8		
23	นางสาวณัชตา ถ้วนทรัพย์	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 9		
24	นางกิตติธรา ปี่แก้ว	นักจัดการงานทั่วไป	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 10		
กลุ่มที่ 4					
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
25	นายณพัฏฐากร สมประสงค์	นักวิชาการเงินและบัญชี	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 1		
26	นางสาวกนกกาญจน์ คำบุญชู	นักวิชาการเงินและบัญชี	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 2		
27	นางสาวพรวิไลลักษณ์ เมฆพัฒน์	นักวิชาการเงินและบัญชี	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 3		
28	นางสาวมะลิวัลย์ ทิตตะจักร	นักวิชาการเงินและบัญชี	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 4		
29	นางศิริพร บัวทอง	นักวิชาการเงินและบัญชี	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 11		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนภูมิภาค
 “เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 16 - 17 สิงหาคม พ.ศ. 2561
 ณ ห้องประชุมทูลกระหม่อม ห้องประชุมโรงแรมรอยัลปรีติเซส ทูลกระหม่อม กรุงเทพมหานคร

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 5				16 ส.ค. 2561	17 ส.ค. 2561
30	นางสุทิตรา เล็กแคล้วภัย	เจ้าพนักงานธุรการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 1		
31	นางกาญจนา พิษณุสิริทรัพย์	เจ้าพนักงานธุรการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 2		
32	นางสาวจิตราภรณ์ ศรีวรร	เจ้าพนักงานธุรการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 3		
33	นายปฏิภาณ มากสิน	เจ้าพนักงานธุรการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 8		
34	นางสาวอนงค์นาถ บุญส่ง	เจ้าพนักงานธุรการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 10		
35	นางสาววรรณมา สุขพรหม	เจ้าพนักงานธุรการ	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 11		
กลุ่มที่ 6					
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
36	นายประยูร ป้องพาล	นายช่างเทคนิคชำนาญงาน	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 4		
37	นายสุรพล มณีแจ่ม	นายช่างเทคนิค	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 9		
38	นายธวัชชัย เขียวนาวะ	นายช่างเทคนิค	ศูนย์ส่งเสริม อุตสาหกรรมภาคที่ 10		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง

“เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1

ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 1 นักวิชาการอุตสาหกรรม				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
1	นางดาวระดา ธรรม	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	กองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม		
2	นายบุรณะศักดิ์ มาตมหาย	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม		
3	นายพลวุธ วงศ์วิวัฒน์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม		
4	นางสาวศศิวิมล สุทธิเลิศ	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม		
5	นางปริศนา สุภางศรีรัตน์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน		
6	นายพลพีร์ จันทระชาติ	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน		
7	นางสาวสุพรรณิ ชุ่มเพ็งพันธ์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ปฏิบัติการ	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน		
8	นางเดือนเพ็ญ อายยุทธ์ <i>(นางสาวอรุณ ใจนิมิต)</i>	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	กองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์		
9	นางสาวรุ่งรัตน์ ศรีนุกูล <i>น.ช. อรุณศักดิ์ อิ่มนง</i>	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	กองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์		
10	นายณฤพดินทร์ วุฒิวรรณ	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง

“เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1

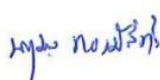
ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 2 นักวิชาการอุตสาหกรรม , เจ้าหน้าที่งานส่งเสริมอุตสาหกรรม				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
11	นางสาวสายสัมพันธ์ จิรวุฒิกุล	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		
12	นายอมรพงศ์ แสนสุข	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		
13	นางณัฐณภัส บัญญกุล	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		
14	นายกำชัย ไทยไชยนต์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองโลจิสติกส์		
15	นางสาวเพ็ชรี วชิรขจร	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองส่งเสริมผู้ประกอบการ และธุรกิจใหม่		
16	นางสาวสารี สิริโย	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองส่งเสริมผู้ประกอบการ และธุรกิจใหม่		
17	นางสาวพัชรี ศุภคັນสนีย์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		
18	นางสุวรรณา วัฒนรัตน์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการพิเศษ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		
19	นางหทัยรัตน์ แสงมณี	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		
20	นางศิริภาณี ทองสัมฤทธิ์	เจ้าหน้าที่งานส่งเสริม อุตสาหกรรมชำนาญาน	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน		
21	นางจุฬารัตน์ หิรัญรักษ์	เจ้าหน้าที่งานส่งเสริม อุตสาหกรรมชำนาญาน	กองส่งเสริมผู้ประกอบการ และธุรกิจใหม่		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง
 “เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

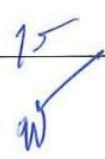
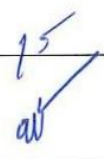
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 3 นักจัดการงานทั่วไป, เจ้าพนักงานธุรการ				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
22	นางสาวอัมพรพรรณ วัฒนศิริ	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ	สำนักงานเลขานุการกรม		
23	นางสาวกัลยา วิริยะประสงค์	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ	กองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม		
24	นางนฤมล ทองมีสิทธิ์	นักจัดการงานทั่วไป ปฏิบัติการ	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม		
25	นางสาวพรรณฉัตร ไทยวงษ์	นักจัดการงานทั่วไป ปฏิบัติการ	กองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์		
26	นางอมลวรรณ บุญแย้ม	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		
27	นางอังคณา สมชื่อ	นักจัดการงานทั่วไป ชำนาญการ	กองโลจิสติกส์		
28	นางสาวสุกัญญา นามประคอง	นักจัดการงานทั่วไป ปฏิบัติการ	กองส่งเสริมผู้ประกอบการ และธุรกิจใหม่		
29	นายอดิพงษ์ อทุณ	นักจัดการงานทั่วไป ปฏิบัติการ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		
30	นางศิริพรรณ สุขศิริ	เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน	กองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม		
31	นางพรพันธ์ พันจันทร์ดี	เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		
32	นางสาวนิตยา ฟองมูล	เจ้าพนักงานธุรการ ปฏิบัติงาน	กองโลจิสติกส์		
33	นางสาวปัทมา หมดทะเล	เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน	กองส่งเสริมผู้ประกอบการ และธุรกิจใหม่		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง

“เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1

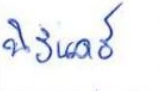
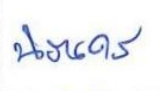
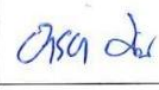
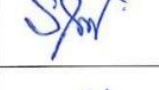
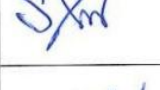
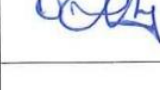
ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

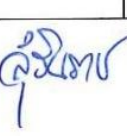
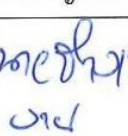
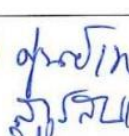
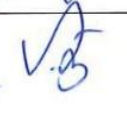
ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 4 นักวิชาการเงินและบัญชี , เจ้าหน้าที่งานการเงินและบัญชี , นักวิชาการพัสดุ , นักวิชาการตรวจสอบภายใน				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
34	นางวาสนา โกมูทานนท์	นักวิชาการเงินและบัญชี ชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
35	นางสาวสุตาพร เชษฐปริญา	นักวิชาการเงินและบัญชี ชำนาญการ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
36	นางสาวเพ็ญ จะชาญรัมย์	นักวิชาการเงินและบัญชี ชำนาญการ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
37	นางสาวทิพาพร วีระวุฒิ	นักวิชาการเงินและบัญชี ชำนาญการ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
38	นางชุตติยา ศุภโรยอิน	เจ้าพนักงานการเงินและ บัญชีชำนาญงาน	สำนักงานเลขาธิการกรม		
39	นางจกมล พูลดี	นักวิชาการพัสดุ ชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
40	นางสาวสุนิสา เหมพันธ์	นักวิชาการพัสดุ ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
41	นางสาวพัทธนันท์ สุขสันติติก	นักวิชาการตรวจสอบ ภายใน ชำนาญการพิเศษ	กลุ่มตรวจสอบภายใน		
42	นางสาวชยานิศ ชัยศิริ	นักวิชาการตรวจสอบ ภายใน ปฏิบัติการ	กลุ่มตรวจสอบภายใน		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง
 “เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

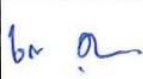
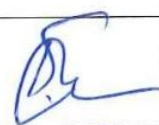
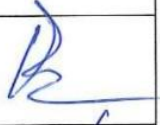
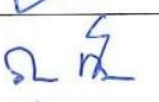
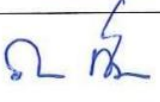
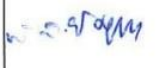
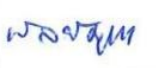
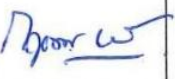
ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 5 วิศวกร , วิศวกรเครื่องกล , นายช่างเขียนแบบ , นายช่างเทคนิค				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
43	นายพนม สุทา	วิศวกรชำนาญการ	กองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม		
44	นายนิรันดร์ จตุไพบูลย์	วิศวกรปฏิบัติการ	กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
45	นายทวีศักดิ์ วิวัฒวิทยาวงค์	วิศวกรชำนาญการพิเศษ	พัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
46	นายณัฐกร วงษา	วิศวกรปฏิบัติการ	กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
47	นายเจษฎา ถาวรศักดิ์	วิศวกรเครื่องกล ชำนาญการ	กองโลหิตติกส์		
48	นางอารยา มณีสุวรรณ	นายช่างเขียนแบบ ชำนาญงาน	กองโลหิตติกส์		
49	นางรังสิณี วงศ์เปี้ย	นายช่างเทคนิคอาวุโส	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม		
50	นายบรรเทา ว่องประชาณุกุล	นายช่างเทคนิคอาวุโส	กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
51	นายจิम्मพร ชินวงศ์	นายช่างเทคนิคอาวุโส	กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม		
52	นายวราพงศ์ โชคประดิษฐ์สุข	นายช่างเทคนิค ชำนาญงาน	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน		

* นายวราพงษ์ โชคประดิษฐ์สุข     

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง
 “เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1
 ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 6 นักวิทยาศาสตร์, เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
53	นางสาวอรุณธิดา สุจริตจิตร	นักวิทยาศาสตร์ ชำนาญการ	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม		
54	นางสาวกาญจนา เติมผล (พรดิเรก วงศ์ทอง)	นักวิทยาศาสตร์ ชำนาญการพิเศษ	กองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์		
55	นางเกษสุตา ดอนเมือง	นักวิทยาศาสตร์ ชำนาญการพิเศษ	กลุ่มพัฒนาเซรามิกและวัสดุ อุตสาหกรรม กน.กสอ.		
56	นายธวัชชัย มูลรังษี	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์ ชำนาญงาน	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม		
57	นางสาววิญญาพัชญ์ ทัพพะรังสี	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์ ชำนาญงาน	กองโลจิสติกส์		
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 7 นักทรัพยากรบุคคล				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
58	นางสาวรณิดา นรการโกเศศ	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม		
59	นายชาติรี โยวะศรี	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม		
60	นางสาวผลย์ศุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม		
61	นายกฤษเทพ เนตรอรุณ	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม		
62	นางเกษราภรณ์ โกวิทลวกุล	นักทรัพยากรบุคคล ชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเลขานุการกรม		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง

“เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1

ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

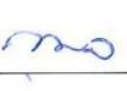
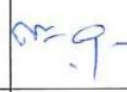
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 8 นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์ปฏิบัติการ,เจ้าพนักงานออกแบบผลิตภัณฑ์ชำนาญงาน				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
63	นางสาวสิวลี ศิลปวรศาสตร์	นักวิชาการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ปฏิบัติการ	กองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์		
64	นายอภิรักษ์ เจริญสุข	นักวิชาการออกแบบผลิตภัณฑ์ ชำนาญการพิเศษ	กลุ่มพัฒนาเขรามิกและวัสดุ อุตสาหกรรม กน.กสอ.		
65	นางสาวสมิตรา ปิ่นสำอางค์ <i>นางสาวสมิตรา ปิ่นสำอางค์</i>	เจ้าพนักงานออกแบบ ผลิตภัณฑ์ชำนาญงาน <i>นางสาวสมิตรา ปิ่นสำอางค์</i>	กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน		
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 9 นักวิชาการเผยแพร่, เจ้าพนักงานเผยแพร่ประชาสัมพันธ์				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
66	คุณกมลชนก กุลวงศ์	นักวิชาการเผยแพร่ ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม		
67	นางสาวเกสร ภูแดง	เจ้าพนักงานเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ปฏิบัติงาน	สำนักงานเลขานุการกรม		
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 10 นักวิเคราะห์นโยบายและแผน				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
68	นางนวลจิตต์ เรืองศรีใส	นักวิเคราะห์นโยบายและ แผนเชี่ยวชาญ	กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม		
69	นางสุชาดา โพธิ์เจริญ	นักวิเคราะห์นโยบายและ แผนเชี่ยวชาญ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน		

ประชุมระดมสมอง (Brain Storming) ส่วนกลาง

“เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 1

ระหว่างวันที่ 20 - 21 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ณ ห้องประชุม The Mulberry Room A ,Floor 10 โรงแรม เดอะ เบอร์เคลีย์ ประตู กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 11 นิติกร				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
70	นายประวิทย์ นาคนวล	นิติกรชำนาญการ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
71	นายกมล ตันตินุวงศ์	นิติกรปฏิบัติการ	สำนักงานเลขาธิการกรม		
ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น	
กลุ่มที่ 12 นักวิชาการคอมพิวเตอร์, อำนวยการ				20 ส.ค. 2561	21 ส.ค. 2561
72	นายเกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ชำนาญการพิเศษ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		
73	นายวุฒิชัย ไหวธีระกุล	อำนวยการ ต้น	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร		

ภาคผนวก ค

กิจกรรมการศึกษาดูงาน

**กิจกรรมการศึกษาดูงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรระดับนานาชาติ
และศึกษาดูงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศ
วัตถุประสงค์**

1. เพื่อรับฟังแนวทางการวางแผนด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
2. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร
3. เพื่อเยี่ยมชมตัวอย่างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในด้านทรัพยากรมนุษย์
(สำหรับ USER)

ลักษณะกิจกรรม

จัดกิจกรรมศึกษาดูงานสถานประกอบการที่มีความโดดเด่นในการบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล จำนวน 2 แห่ง

วัน เวลา สถานที่

1. วันอังคารที่ 28 สิงหาคม 2561 เวลา 07.00 – 12.00 น. ณ บริษัท ออโต้แอลายแอนซ์
(ประเทศไทย) จำกัด Auto Alliance (Thailand) Company Limited) นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด
ต.ปลวกแดง อ.ปลวกแดง จ.ระยอง

2. วันจันทร์ที่ 10 กันยายน 2561 เวลา 11.00 – 15.00 น. ณ บริษัท ทีโอเอ แป้นท์
(ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) TOA Paint (Thailand) Limited สำนักงานและศูนย์อุตสาหกรรม
ทีโอเอ บางนา-ตราด ต.บางเสาธง อ.บางเสาธง จ.สมุทรปราการ

จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม

ผู้แทนจากกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำนวน 16 คน

สรุปประเด็นการศึกษาดูงาน

ศึกษาดูงาน บริษัท ออโต้แอลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด Auto Alliance (Thailand)
Company Limited) นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด

ประวัติความเป็นมา บริษัทออโต้แอลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด Auto Alliance
(Thailand) Co., Ltd. หรือเอเอที AAT ก่อตั้งขึ้นจากการร่วมทุนระหว่าง บริษัท ฟอर्ड มอเตอร์
คัมปะนี และบริษัทมาสด้า มอเตอร์ คอร์ปอเรชั่น ในพ.ศ. 2538 เพื่อเป็นศูนย์กลางการผลิตรถกระบะ
1 ตัน สำหรับตลาดทั้งในประเทศ และต่างประเทศทั่วโลก โดยได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก
คณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน หรือ BOI

บริษัท ออโต้แอลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด Auto Alliance (Thailand) Co., Ltd. หรือ
เอเอที เป็นบริษัทประกอบรถยนต์ชนิดต่างๆ รวมไปถึงผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ และการประกอบอื่นที่
เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยมูลค่าเงินลงทุนในปี 2538 จำนวน 500 ล้านบาทหรือสหรัฐหรือ
1.7 หมื่นล้านบาท ต่อมาจปีพ.ศ. 2538-2550 รวมมูลค่าการลงทุน 1,000 ล้านบาทหรือสหรัฐหรือ
3.4 หมื่นล้านบาท และได้มีการลงทุนเพิ่มในปี 2550 รวมเป็นมูลค่าการลงทุน 5.1 หมื่นล้านบาท
มีจำนวนพนักงานในบริษัทประมาณ 2,800 คน บริษัทออโต้แอลายแอนซ์ (ประเทศไทย) อยู่ในเขต
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง

ประเด็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีดังนี้

1. เครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self-Assessment Tools) เป็นเครื่องมือซึ่งใช้ในการช่วยพนักงานในการประเมินตนเอง ได้แก่การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการวางแผนสายอาชีพ (Career-Planning Workshop) และคู่มือสายอาชีพ (Career Workbooks) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในการวางแผนสายอาชีพ (Career-Planning Workshop)หลังจากที่พนักงานเสร็จสิ้นการประเมินตนเองแล้วจะนำเอาสิ่งที่ตนเองได้ค้นพบมาเทียบกับของผู้อื่น มีการจัดทำคู่มือสายอาชีพ (Career Workbooks) ประกอบไปด้วยคำถามและคำตอบที่ออกแบบมาเพื่อชี้แนะบุคคลให้ค้นหาจุดแข็งและจุดอ่อน, โอกาสในงานและสายอาชีพ

2. การพัฒนารายบุคคล เป็นโปรแกรมการอบรมที่มุ่งเน้นไปที่พนักงานทุกระดับชั้นและใช้ระบบการส่งมอบการเรียนรู้ที่หลากหลาย องค์กรได้มีการพัฒนาทักษะของตนเองไม่เพียงแค่มุ่งให้นำไปใช้ในงานปัจจุบันแต่ยังสามารถนำไปใช้ในงานที่หลากหลายมากขึ้น โดยมี Job Posting System ซึ่งเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อช่วยให้พนักงานสามารถสมัครงานในตำแหน่งที่ว่างอยู่ในองค์กรได้

3. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring System) ระบบพี่เลี้ยงจะช่วยสร้างความชัดเจนสำหรับความคาดหวังขององค์กรโดยช่วยประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนสำหรับพนักงานใหม่ รวมถึงการสอนงาน (Coaching) ระหว่างผู้จัดการและพนักงาน เพื่อหารือเป้าหมายในการพัฒนาพนักงานการทำงานร่วมกับพนักงานในการทำแผนและดำเนินการวางแผนเป้าหมาย โดยองค์กรมีข้อมูลดังนี้

Career Path หรือ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพพนักงานแสดงถึงการเติบโตของพนักงานเมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร

แสดงสายอาชีพของพนักงานในแนวตั้ง (Vertical) เป็นการเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่งพนักงาน (Promotion) ซึ่งบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามตำแหน่งที่สูงขึ้น

แสดงสายอาชีพของพนักงานในแนวนอน (Horizontal) เป็นการโอนย้าย (Transfer) หรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน (Job Rotation)

การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานเดียวกัน: พนักงานยังคงปฏิบัติงานอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งตำแหน่งงานจะเรียกชื่อเหมือนเดิม โดยขอบเขตหน้าที่งานอาจจะเปลี่ยนหรือไม่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ

การโอนย้ายหรือสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานต่างหน่วยงานกัน: พนักงานไม่ได้ปฏิบัติงานอยู่ภายในฝ่ายหรือหน่วยงานเดิม ซึ่งตำแหน่งงานอาจเปลี่ยนแปลงหรือไม่เปลี่ยนแปลง แต่ขอบเขตหน้าที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่เคยปฏิบัติ

4. การให้บริการข้อมูล

การให้บริการข้อมูลเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับทิศทางการภายใน มีดังนี้

- ระบบการติดประกาศงาน (Job-Posting System) ตำแหน่งงานว่างในองค์กรมักจะมีการติดประกาศไว้ที่บอร์ดในบริษัท จดหมายข่าวของบริษัท ระบบคอมพิวเตอร์ภายใน (Intranet) สิ่งสำคัญคือต้องให้พนักงานทุกคนเข้าถึงข้อมูลนี้ สิ่งประกาศควรมีรายละเอียดที่ชัดเจนถึงลักษณะงานและคุณสมบัติของผู้สมัคร เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่ามีเรื่องการเมืองในองค์กรมาเกี่ยวข้องระบบนี้ให้ประโยชน์กับองค์กรในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งจากภายใน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน

- คลังทักษะ (Skills Inventories) คือ ระบบบันทึกข้อมูลของพนักงานในเรื่องความสามารถของพนักงาน การศึกษาและทักษะที่บริษัทเก็บรักษาไว้ คลังทักษะนี้มีประโยชน์ต่อทั้งบริษัทและพนักงาน ทำให้ทราบถึงความสามารถที่มีอยู่และสิ่งที่ควรพัฒนา

- เส้นทางอาชีพ (Career Paths) คือ แผนภาพที่ให้ข้อมูลเส้นทางที่เป็นไปได้และโอกาสทางอาชีพในองค์กร ซึ่งจะช่วยแสดงขั้นตอนของการทำงานที่เป็นไปได้ และตารางเวลาที่เหมาะสม เส้นทางอาชีพจะต้องระบุคุณสมบัติสำคัญในการก้าวขึ้นขั้นต่อไป รวมถึงระยะเวลาขั้นต่ำที่พนักงานควรจะอยู่ในตำแหน่งงานเพื่อเก็บเกี่ยวประสบการณ์ที่จำเป็น

- ศูนย์ข้อมูลทรัพยากรอาชีพ (Career Resource Center) เป็นการเก็บรวบรวมเนื้อหาที่เป็นเอกสาร วัสดุโสต หรือสื่อมัลติมีเดียของการพัฒนาบุคลากรซึ่งมักจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ โดยจัดเก็บไว้ที่สำนักงานหรือในที่ที่พนักงานเข้าถึงได้ง่าย

5. การพัฒนาตนเองเพื่อการพัฒนาอาชีพที่นำไปสู่ผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successorการพัฒนาตนเอง (Self-Development) พนักงานจำเป็นต้องจัดการแผนการพัฒนาของตนเอง จากการปรับเปลี่ยนการทำงานในองค์กรจึงควรต้องมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความสามารถของพนักงานโดยปูพื้นฐานความเป็นมืออาชีพให้แต่เริ่มต้นและเปิดให้ได้เผชิญสิ่งใหม่ที่ท้าทายและเรียนรู้ ทั้งนี้จะต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับเชิงประสิทธิภาพและจัดให้มีการสอนงานควบคู่กันไป ซึ่งระบบการสืบทอดตำแหน่งถือเป็นผลลัพธ์ที่เห็นอย่างเป็นรูปธรรมของความก้าวหน้าในอาชีพ

6. การออกแบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

- จัดทำตามสายวิชาชีพหรือกลุ่มงาน เช่น กลุ่มงานบริการ กลุ่มงานขาย การตลาด กลุ่มวิจัยและพัฒนา เป็นต้น

- จัดทำตามระดับตำแหน่งงาน เช่น ตำแหน่งผู้ที่เป็นผู้บริหาร ผู้จัดการ หรือพนักงานระดับปฏิบัติการ

- จัดทำตามกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะขององค์กร เช่น วางแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ กลุ่มผู้นำในอนาคต (Talented People) หรือกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) กลุ่มวิทยากรภายใน เป็นต้น จากนั้นจึงเข้าสู่การออกแบบเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งหมายถึงการกำหนดวันเวลาระยะเวลาสถานที่ผู้เชี่ยวชาญเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆที่จำเป็นและรูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาซึ่งมีทั้งการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นและการฝึกอบรม (Training) และวิธีการอื่นๆ ที่มุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานในปัจจุบันได้ดี เช่น

การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training)

Coaching คือการที่ผู้บังคับบัญชาจัดสถานการณ์และสภาพแวดล้อมให้เสมือนจริง โดยมีกำหนดเวลาและสอนวิธีการปฏิบัติงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานเดียวกันการฝึกสอนมีจุดเน้นเพื่อฝึกทักษะรวมถึงช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขและขัดเกลาจนบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดหรือเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นโดยมุ่งเน้นไปที่ภาระงานปัจจุบันที่เฉพาะเจาะจง

ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) คือการที่ผู้มีประสบการณ์ทำงานมากกว่าหรือผู้บังคับบัญชาคอยให้คำแนะนำสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจอย่างต่อเนื่องกับผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าซึ่งไม่จำเป็นจะต้องอยู่ในแผนกหรือฝ่ายเดียวกัน

การให้คำปรึกษา (Counseling) คือการที่ผู้บังคับบัญชาผู้มีประสบการณ์หรือผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำที่มีประโยชน์ต่อผู้ขอคำแนะนำอย่างต่อเนื่องการให้คำปรึกษามีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในปัจจุบันให้ดีขึ้นตลอดจนเพื่อพัฒนางานในอนาคตนอกจากนี้การให้คำปรึกษายังมีวัตถุประสงค์เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) คือการสลับสับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ในการประสานงานที่ดีขึ้นเนื่องจากมีความรู้เข้าใจในตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบอื่น

แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan, IDP) เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาจุดอ่อน (Weakness) และสร้างจุดแข็ง (Strength) ของพนักงาน โดยแผนนี้จะเป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้พนักงานบรรลุถึงเป้าหมายในสายอาชีพของตนที่เชื่อมโยงหรือตอบสนองต่อความต้องการหรือเป้าหมายในระดับองค์กรและหน่วยงาน

การวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน

องค์การควรมีนโยบายและแผนงานสำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นจะได้มีการเติบโตทางอาชีพการงาน และมีขวัญกำลังใจในการทำงานและความภักดีต่อองค์กร การจัดให้มีแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตลอดช่วงอายุการทำงาน

7. การพัฒนาอาชีพ (Career Development) แบ่งออกเป็น 2 แนวคิดหลัก ๆ ได้แก่

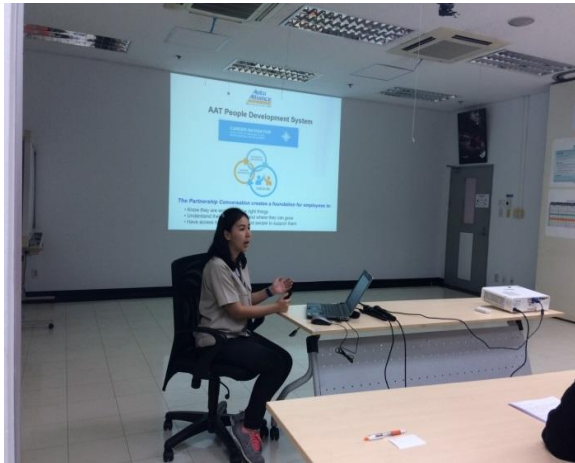
- การจัดการสายอาชีพของพนักงาน (Career Management) เป็นระบบหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมและดำเนินการเพื่อรักษา (Retain) พัฒนา (Develop) และใช้คน (Utilize) ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- การวางแผนอาชีพของพนักงาน (Career Planning) เป็นแผนอาชีพของพนักงานที่กำหนดขึ้นจากสิ่งที่พนักงานอยากจะเป็นหรืออยากจะทำในอนาคตข้างหน้า ซึ่งจะมีทั้งแผนระยะยาว (5ปี/10ปี) และแผนระยะสั้น (1ปี/2ปี) ซึ่งการพัฒนาอาชีพ เป็นระบบที่เชื่อมโยงกับการจัดระบบการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) โดยมุ่งการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน (Competency) ของพนักงานในปัจจุบัน และการพัฒนาศักยภาพ (Potential) ซึ่งเป็นขีดความสามารถของพนักงานสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคตโดยเชื่อมโยงกับกลยุทธ์วิสัยทัศน์ เป้าหมายและพันธกิจขององค์กร

ประมวลภาพกิจกรรมงาน

การบรรยายจากสถานประกอบการ บริษัท ออโต้ฮิลลายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด
นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด





เยี่ยมชมสถานประกอบการ

[illegible]

มอบของที่ระลึก



พักรับประทานอาหารกลางวัน



ผลที่ได้รับการประเมินผลและข้อเสนอแนะ

กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้ “โครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” เมื่อวันที่ 28 สิงหาคม 2561 ณ บริษัท ออโต้ฮิลล์ไทยแลนด์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 8 คน ตอบแบบประเมินผลกิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยได้แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

1.00 – 1.50	ความคิดเห็นระดับที่ควรปรับปรุง
1.51 – 2.50	ความคิดเห็นระดับน้อย
2.51 – 3.50	ความคิดเห็นระดับพอใช้
3.51 – 4.50	ความคิดเห็นระดับดีมาก
4.51 – 5.00	ความคิดเห็นระดับดีมากที่สุด

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	4	50.00
หญิง	4	50.00
รวม	8	100.00
อายุ		
18 - 24 ปี	-	0.00
25 - 35 ปี	6	75.00
36 - 45 ปี	1	12.50
46 - 55 ปี	1	12.50
56 ปีขึ้นไป	-	0.00
รวม	8	100.00
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	0.00
ปริญญาตรี	5	62.50
ปริญญาโท	3	37.50
ปริญญาเอก	-	0.00
รวม	8	100.00

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงาน		
สำนักงานเลขานุการกรม	4	50.00
กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม	-	0.00
กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	-	0.00
กองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	1	12.50
กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	-	0.00
กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	1	12.50
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	1	12.50
กองโลจิสติกส์	-	0.00
กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	-	0.00
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	1	12.50
กลุ่มตรวจสอบภายใน	-	0.00
รวม	8	100.00

2. ระดับความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมโครงการ

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ			
1. การประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูลการศึกษาดูงาน	0.52	3.63	ดีมาก
2. ความสะดวกในการลงทะเบียนศึกษาดูงาน	0.76	4.00	ดีมาก
3. การดำเนินงานเป็นระบบและมีขั้นตอนชัดเจน	1.06	3.36	พอใช้
4. รูปแบบของการจัดกิจกรรมมีความเหมาะสม	0.83	4.13	ดีมาก
ด้านสถานประกอบการที่ศึกษาดูงาน			
1. สถานประกอบการตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	0.76	4.50	ดีมาก
2. ประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ในองค์กร	0.74	4.38	ดีมาก
3. รูปแบบและวิธีการบรรยายของสถานที่ดูงาน	0.74	4.38	ดีมาก
4. ความเหมาะสมของวันและเวลาในการศึกษาดูงาน	0.74	4.38	ดีมาก
5. การเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานซักถาม	0.35	4.88	ดีมาก
6. ความเหมาะสมของสถานที่ อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ของสถานประกอบการ	0.52	4.63	ดีมาก
7. ความสะดวกในการเดินทาง	0.95	3.29	พอใช้

ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่			
1. การบริการของเจ้าหน้าที่	0.99	4.13	ดีมาก
2. การประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการ	1.51	3.50	พอใช้
3. การอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่	0.74	4.36	ดีมาก
4. การให้คำแนะนำหรือตอบข้อซักถามของเจ้าหน้าที่	0.74	4.36	ดีมาก

สรุปผลการประเมินวันที่ 28 สิงหาคม 2561

ด้านกระบวนการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยรวม 3.78 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

ด้านสถานประกอบการที่ศึกษาดูงาน ค่าเฉลี่ยรวม 4.35 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.09 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

ข้อสังเกต ด้านความสะดวกในการเดินทางมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับพอใช้ เนื่องจากสถานประกอบการที่ศึกษาดูงานระยะทางอยู่ห่างจากกรมฯ และยานพาหนะ(รถตู้) เข้า รับ-ส่ง เกิดเหตุขัดข้องกระทันหัน ทำให้กำหนดการต้องเลื่อนออกไป

สรุปประเด็นการศึกษาดูงาน

2. ศึกษาดูงาน บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) TOA Paint (Thailand) Limited สำนักงานและศูนย์อุตสาหกรรม ทีโอเอ บางนา-ตราด

ประวัติความเป็นมา เมื่อปี พ.ศ. 2507 ครอบครัว “ตั้งคารวคุณ” เริ่มดำเนินธุรกิจนำเข้าสี TOA จากประเทศญี่ปุ่น และเมื่อปี พ.ศ. 2515 ได้สร้างโรงงานผลิตแห่งแรกที่สำคัญ เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ด้วยเทคโนโลยีจากประเทศญี่ปุ่น และปี พ.ศ. 2517 บริษัทได้เริ่มผลิตภัณฑ์สีทาอาคารเกรดพรีเมียมและเริ่มเปลี่ยนเป้าหมายจากการเป็นผู้ผลิตและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์สีทาอาคารเกรดปานกลางถึงเกรดอีโคโนมี มาเป็นผู้ผลิตภัณฑ์สีทาอาคารเกรดพรีเมียม นอกจากนั้นยังเป็นผู้ผลิตสีรายแรกที่ประสบความสำเร็จในการนำสีอิมัลชันสูตรปลอดสารตะกั่ว โปรท และโลหะหนัก มาใช้ในกระบวนการผลิตในประเทศไทย ซึ่งในปี พ.ศ. 2522 บริษัทฯ ได้เริ่มใช้ตราสินค้า ซุปเปอร์ชีลด์ (Super Shield) เป็นผู้ผลิตสีรายแรกในประเทศไทยและภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ที่ได้นำ สีอะคริลิกแท้ 100% มาใช้แทนสีทาโพลีไวนิลอะซิเตด (PVAc) ที่มีความทนทานน้อยกว่าเป็นผลสำเร็จโดยนำเทคโนโลยีจากประเทศสหรัฐอเมริกาใช้ในการผลิต บริษัทฯ ได้ทำการตลาดสินค้าดังกล่าวภายใต้ตราสินค้า “ซุปเปอร์ชีลด์ (Super Shield)” จากนั้นบริษัทฯ ได้มีการขยายการผลิต สร้างโรงงานที่บางนาซึ่งเป็นโรงงานผลิตแห่งที่ 2 บนถนนบางนา-ตราด กม. 23 นอกจากนี้ยังได้ก่อตั้ง TOA Paint (Vietnam) Co., Ltd. และดำเนินการก่อสร้างโรงงานผลิตแห่งแรกของบริษัทฯ ในประเทศเวียดนาม เพื่อขยายฐานการผลิตไปยังประเทศเวียดนาม ซึ่งตั้งอยู่ในสวนอุตสาหกรรม Tan Dinh Industrial Park ประเทศเวียดนาม โดยได้เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อ พ.ศ. 2541 และได้มีการขยายฐานการผลิตต่อไปในประเทศมาเลเซีย ลาว เมียนมาร์ กัมพูชา และอินโดนีเซียตามลำดับ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการขยายการผลิต การขาย และการตลาดผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ ไปยังประเทศต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2560 ที่ผ่านมามีบริษัทฯ ได้ดำเนินการจดทะเบียนแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี 2560 เมื่อวันที่ 14

มีนาคม 2560 มีมติให้แปรสภาพจากบริษัทจำกัด เป็นบริษัทมหาชนจำกัด และเปลี่ยนชื่อบริษัทเป็น บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จดทะเบียนแปรสภาพจาก บริษัท จำกัด เป็นบริษัทมหาชนจำกัด เมื่อวันที่ 24 มีนาคม 2560

บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตสีและจำหน่าย สีทาอาคาร ผลิตภัณฑ์และสารเคลือบผิวและผลิตภัณฑ์ประเภทอื่นและยังเป็นผู้ผลิตผลิตภัณฑ์สีทาอาคาร สำหรับลูกค้าทั่วไปรายใหญ่ที่สุดในประเทศ มีเครือข่ายการจัดจำหน่ายสินค้าครอบคลุมทั่วประเทศ และมีผู้ค้าปลีกประมาณ 6,367 ราย ครอบคลุมทั้ง 77 จังหวัด รวมทั้งมีฐานการผลิตและเครือข่ายการจัดจำหน่ายในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 8 แห่ง ใน 6 ประเทศ ได้แก่ ประเทศไทย ประเทศเวียดนาม ประเทศลาว ประเทศมาเลเซีย ประเทศเมียนมาร์ และประเทศกัมพูชา มีกำลังผลิตรวม 88 ล้านแกลลอน ต่อปี

ด้วยความเป็นบริษัทที่มีการก่อตั้งมายาวนาน จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชน มีความเป็นสากล มีเครือข่ายและโรงงานในต่างประเทศ ทำให้บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน เป็นบริษัทเป้าหมายที่ ทีมที่ปรึกษาโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม เลือกให้ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ได้เข้าเยี่ยมชม และศึกษาดูงานบริษัทสัญชาติไทยที่ความสำเร็จในด้านการบริหารกิจการทั้งในระดับประเทศ และก้าวสู่ความเป็นนานาชาติ การเข้าเยี่ยมชมและเข้าศึกษาดูงานครั้งนี้ ทีมคณะที่ปรึกษาได้เน้นให้ทาง บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน นำเสนอและเปิดโอกาสให้ข้าราชการของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เห็นระบบทางด้านทรัพยากรมนุษย์และเข้าใจงานการวางแผนและบริหาร กำลังคน รวมทั้งการวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยงานภาคเอกชน การเข้าเยี่ยมชมและศึกษาดูงานครั้งนี้ ได้รับการต้อนรับจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน เป็นอย่างดีโดยมี คุณพิชชาญาดา วนาเศรษฐศักดิ์ ผู้จัดการอาวุโสการ พัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์และผู้อำนวยการฝ่ายระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ ของบริษัทฯ ร่วมให้การต้อนรับและบรรยายในหัวข้อเกี่ยวกับงานทางด้านการวางแผนและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM) รวมทั้งงาน ทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) และระบบ สารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System : HRIS) การวางแผน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ HRM + HRD

จุดแข็งของ บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ที่ทำให้บริษัทเป็นผู้นำด้านสี อันดับ 1 และอยู่กับประเทศไทยมาอย่างนาน เป็นกรณีศึกษาที่ทำให้ทุกองค์กรสามารถนำไปปรับใช้ กับองค์กรตนเองได้ ประกอบด้วย

1. การเป็นผู้นำการผลิต ด้วยตราสินค้าที่เป็นที่ยอมรับ หมายถึงการผลิตมีคุณภาพและมีส่วนแบ่งทางการตลาดในประเทศสูง มีโรงงานผลิตที่ได้รับการรับรองคุณภาพและมาตรฐาน มากมาย รวมทั้งตราสินค้าของบริษัทก็ยังได้รับรางวัลใหญ่ระดับโลกหลายปีติดต่อกัน เช่น Thailand's Most Admired Company , Thailand's Most Admired Brand ,World Branding Award เป็นต้น

2. มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อตอบสนองฐานลูกค้า เช่นการให้บริการ TOA Color World Solution Services แก่ลูกค้าโดยใช้เครื่องผสมสีอัตโนมัติที่สามารถสร้างเฉดสีได้ตามที่ลูกค้าต้องการ เพียง 3 นาที

3. มีช่องทางการจัดจำหน่ายที่ครอบคลุมเครือข่ายผู้ค้าปลีกทั่วทั้งประเทศและการจัดจำหน่ายผ่านธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

4. มีกระบวนการผลิตที่ทันสมัย และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้จัดจำหน่าย ประสิทธิภาพการผลิตและความสม่ำเสมอของคุณภาพการผลิตมีการดำเนินการด้วยระบบซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์

5. มีความสามารถและทีมงานในการวิจัยและพัฒนา บริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ให้ความสำคัญกับงานวิจัยและพัฒนา ผลิตภัณฑ์รวมทั้งการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

6. มีทีมผู้บริหารและพนักงานที่มีศักยภาพในธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ความหลากหลายทางด้านประสบการณ์ของทีมผู้บริหารเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรให้เข้มแข็งมาจนปัจจุบัน

7. ได้รับประโยชน์จากการพัฒนาเศรษฐกิจและกิจกรรมการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากพื้นฐานเศรษฐกิจมหภาคของประเทศไทยยังเข้มแข็งทำให้การลงทุนของนักลงทุนยังมีความต่อเนื่องทำให้อุตสาหกรรมของบริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ยังดำเนินต่อไปได้ ด้วยคุณภาพเป็นที่ยอมรับ

จากการบรรยายภาพรวมของบริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ทำให้เห็นถึงการบริหารจัดการองค์กร แนวทางการดำเนินงาน เพื่อใช้กำหนด นโยบาย วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในทุกระดับเพื่อให้เข้าใจและรับทราบถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กร งานที่มีความสำคัญในการมาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานได้แก่ งานบริหารวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร บริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ถ่ายทอดนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กรผ่านจุดแข็งของตนเอง กำหนดแนวทางด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารองค์กรในหลาย ๆ ประเด็นโดยแบ่งออกเป็น 2 เรื่อง เพื่อให้ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่เข้าเยี่ยมชมและศึกษาดูงานเห็นแนวทาง ดังนี้

1. ด้านการวางแผนและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ HRM + HRD

2. ด้านระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ HRIS

โครงสร้างการบริหารงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน แบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายได้แก่

1. ฝ่ายพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) มีหน้าที่ สร้างวัฒนธรรมและความผูกพันของพนักงานในองค์กรรวมทั้งการพัฒนาสมรรถนะกลุ่มผู้บริหารในอนาคตเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดย บริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน มีวัฒนธรรมองค์กร 5 เรื่อง ได้แก่ ลูกค้าสำคัญเสมอ (Customer) ,เปลี่ยนเพื่อวันข้างหน้า(Change) ,รักในสิ่งที่ทำ (Passion) ,เสนอความเชี่ยวชาญ (Expertise) ,คิดและทำเป็นเลิศ (Execution) และสื่อสารให้คนในองค์กรรับทราบ ผ่านสื่อต่างในองค์กร เช่น เว็บไซต์บริษัท, Mascot วัฒนธรรม 5 แบบ, บอร์ดต่างขององค์กร เพื่อให้พนักงานในองค์กรทราบ และยอมรับทิศทางองค์กรในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ดียิ่งขึ้น

2. ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) มีหน้าที่พัฒนาสมรรถนะกลุ่มผู้บริหารในอนาคต บริษัท ทีโอเอ แพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน มีการส่งเสริมและสนับสนุนพนักงานกลุ่มที่มีศักยภาพโดยการพัฒนาทักษะด้านการเป็นวิทยากรอบรม เพื่อให้กลับมาเป็นเป็นที่เลื่องลือองค์กรในด้านต่างๆที่ตนเองมีความถนัด มีการทดสอบเพื่อให้ผ่านเกณฑ์การเป็นวิทยากรขององค์กร และมีค่าตอบแทนพิเศษสำหรับวิทยากร โดยคิดจากจำนวนผู้เข้าร่วมอบรม เพื่อใช้ลดค่าใช้จ่ายการไปอบรมภายนอกของพนักงาน

นอกจากนี้ยังมีการมอบทุนการศึกษาให้กับผู้ที่สนใจเข้าร่วมงานกับบริษัททั้งบุคคลภายในและภายนอกองค์กร โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้สอบสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้รับทุนเหล่านั้นกลับมาทำงานในระดับบริหาร และส่งไปอยู่ในสาขาที่สัมพันธ์ในต่างประเทศ เป็นต้น

การกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและบริหารทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ถูกต้องและตรงกับทิศทางการเติบโตขององค์กรในอนาคต มีทิศทางการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนในเรื่องการวางแผนและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ได้แก่

- TOA Competency Model
- TOA Employee Engagement
- TOA DNA
- Top Executive (Successor)
- Expertise Country Manager
- Young Executive (Talent)

โดยทั้ง 6 กลยุทธ์ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Development : HRD) ต้องนำไปออกแบบกิจกรรมเพื่อใช้ในการดึงดูดใจพนักงานและพัฒนาองค์กรต่อไป

จากแนวทางการกำหนดนโยบาย และการวางแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัทฯ ทำให้ผู้เข้าเยี่ยมชมและศึกษาดูงาน เห็นแนวทางและการถ่ายทอดนโยบายที่ชัดเจนลงไปสู่แนวทางปฏิบัติอย่างเป็นขั้นตอน และมีผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุน ปัจจุบันกลยุทธ์และนโยบายดังกล่าวได้ดำเนินการมาเป็นระยะเวลา 3-5 ปี บริษัทฯ มีค่าใช้จ่ายสำหรับส่งพนักงานไปอบรมภายนอกลดลง แต่พนักงานมีศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมด้านทักษะเฉพาะทางคนในองค์กรทราบวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างดี จึงทำให้เกิดความคุ้มค่าในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัจจุบันบริษัทฯ ส่งพนักงานไปอบรมภายนอกเพียงอัตราร้อยละ 10

นอกจากนี้การส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก มีนักศึกษาที่ได้รับทุนทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 5 คน ศึกษาในระดับปริญญาโทในประเทศ 2 คน, ระดับปริญญาโทต่างประเทศ 2 คน และระดับปริญญาเอกต่างประเทศ 1 คน เมื่อสำเร็จการศึกษานักศึกษาทุนเหล่านี้ถูกกำหนดให้เป็น Young Executive (Talent) เพื่อไปทำงานบริษัทในเครือของ TOA สาขาต่างประเทศ

ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information System : HRIS)

งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ HRIS บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน เริ่มต้นระบบด้วยการใช้บริษัทที่ปรึกษาเป็นผู้เขียนโปรแกรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน และเชื่อมโยงไปยังส่วนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง หน้าที่หลักของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ จะทำหน้าที่แก้ปัญหาและเขียนคำสั่งเพิ่มเติมตามที่ต้องการทดแทนการว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา แต่จะคงไว้เพียงเรื่องการฝากฐานข้อมูลที่สำคัญเอาไว้

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ HRIS ที่สำคัญของบริษัท ได้แก่ เรื่องเวลาเข้า-ออกงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับเงินเดือน-ค่าจ้าง และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจากการชมการนำเสนอระบบ HRIS และรับฟังการแก้ปัญหาทางด้าน HRIS ประเด็นที่สำคัญของการบริหารจัดการระบบและการใช้งาน ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พร้อมแก้ไขระบบตลอดเวลาและมีความเข้าใจงานทรัพยากรมนุษย์ บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน มีโปรแกรมเมอร์ 1 คน และมีผู้อำนวยการฝ่ายระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและงานเทคโนโลยีสารสนเทศ 1 คน ทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อติดตามและแก้ปัญหากรณีที่ระบบมีปัญหา บริษัทมีระบบสำรองเพื่อเรียกข้อมูลกลับมาใหม่เพื่อให้งานต่าง ๆ สามารถดำเนินงานต่อไปได้

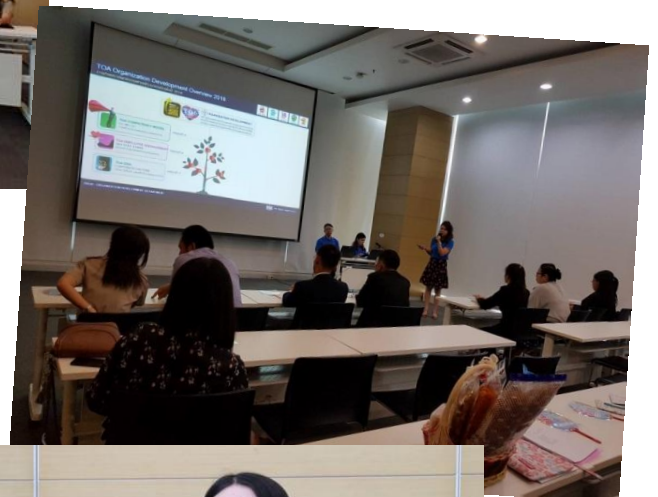
พนักงานของบริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ ประเทศไทย จำกัด มหาชน จะมีบัตรสมาร์ทการ์ดที่ผูกกับธนาคารกรุงเทพและจะใช้ในการสแกนเวลาเข้า-ออกงาน, ซื้ออาหารในโรงอาหาร, ขึ้นรถไฟฟ้า, เข้าห้องทำงาน และใช้เบิกถอนเงินเดือน

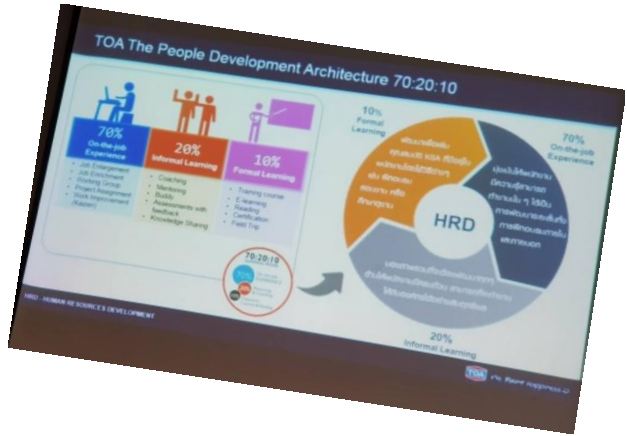


(สื่อที่แสดงถึงวัฒนธรรมองค์กร 5 เรื่อง)

ประมวลภาพกิจกรรมงาน

การบรรยายจากสถานประกอบการ บริษัททีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)





เยี่ยมชมสถานประกอบการบริษัท



มอบของที่ระลึก



รับประทานอาหารกลางวัน



ผลที่ได้รับการประเมินผลและข้อเสนอแนะ

กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายใต้ “โครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2561 ณ บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 8 คน ตอบแบบประเมินผลกิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 8 คนคิดเป็นร้อยละ 100

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยได้แบ่งระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ตามช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

1.00 – 1.50	ความคิดเห็นระดับที่ควรปรับปรุง
1.51 – 2.50	ความคิดเห็นระดับน้อย
2.51 – 3.50	ความคิดเห็นระดับพอใช้
3.51 – 4.50	ความคิดเห็นระดับดีมาก
4.51 – 5.00	ความคิดเห็นระดับดีมากที่สุด

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	2	25.00
หญิง	6	75.00
รวม	8	100.00
อายุ		
18 - 24 ปี	-	0.00
25 - 35 ปี	5	62.50
36 - 45 ปี	2	25.00
46 - 55 ปี	-	0.00
56 ปีขึ้นไป	1	12.50
รวม	8	100.00
การศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	-	0.00
ปริญญาตรี	5	62.50
ปริญญาโท	2	25.00
ปริญญาเอก	-	0.00
ไม่ระบุ	1	12.50
รวม	8	100.00

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงาน		
สำนักงานเลขานุการกรม	7	87.50
กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม	-	0.00
กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	-	0.00
กองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี	-	0.00
กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	-	0.00
กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	-	0.00
กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	1	12.50
กองโลจิสติกส์	-	0.00
กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	-	0.00
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	-	0.00
กลุ่มตรวจสอบภายใน	-	0.00
รวม	8	100.00

2. ระดับความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมโครงการ

ประเด็น	S.D.	$\bar{x}$	ผลประเมิน
ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ			
1. การประชาสัมพันธ์และแจ้งข้อมูลการศึกษาดูงาน	0.52	3.63	ดีมาก
2. ความสะดวกในการลงทะเบียนศึกษาดูงาน	0.53	4.00	ดีมาก
3. การดำเนินงานเป็นระบบและมีขั้นตอนชัดเจน	0.53	4.00	ดีมาก
4. รูปแบบของการจัดกิจกรรมมีความเหมาะสม	0.38	3.86	ดีมาก
2. ด้านสถานประกอบการที่ศึกษาดูงาน			
1) สถานประกอบการตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	0.64	4.13	ดีมาก
2) ประโยชน์ที่สามารถนำไปใช้ในองค์กร	0.35	4.13	ดีมาก
3) รูปแบบและวิธีการบรรยายของสถานที่ดูงาน	0.46	3.75	ดีมาก
4) ความเหมาะสมของวันและเวลาในการศึกษาดูงาน	0.64	4.13	ดีมาก
5) การเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมศึกษาดูงานซักถาม	0.52	4.38	ดีมาก
6) ความเหมาะสมของสถานที่ อุปกรณ์อำนวยความสะดวกของสถานประกอบการ	0.35	4.13	ดีมาก
7) ความสะดวกในการเดินทาง	0.71	4.25	ดีมาก

ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่			
1. การบริการของเจ้าหน้าที่	0.52	4.38	ดีมาก
2. การประสานงานของเจ้าหน้าที่โครงการ	0.64	4.13	ดีมาก
3. การอำนวยความสะดวกของเจ้าหน้าที่	0.64	4.13	ดีมาก
4. การให้คำแนะนำหรือตอบข้อซักถามของเจ้าหน้าที่	0.46	4.25	ดีมาก

สรุปผลการประเมินวันที่ 10 กันยายน 2561

ด้านกระบวนการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยรวม 3.87 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

ด้านสถานประกอบการที่ศึกษาดูงาน ค่าเฉลี่ยรวม 4.13 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

ด้านการให้บริการของเจ้าหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยรวม 4.22 ผลประเมินอยู่ในระดับดีมาก

กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
“โครงการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม”

วันอังคารที่ 28 สิงหาคม 2561

ณ บริษัท ออโต้ออลสายแอนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด

นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด ตำบลปลวกแดง อำเภอปลวกแดง จังหวัดระยอง

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น
1	นายเกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ชำนาญการพิเศษ	ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	ดร. ก.
2	นายณัฏฐ์ กุลเมธี	นิติกรชำนาญการ	สำนักงานเลขานุการกรม	นาย ณัฏฐ์ กุลเมธี (พิมพ์)
3	นางสาวรุ่งฉัตร ไพเราะ	นักวิชาการอุตสาหกรรม ปฏิบัติการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	รุ่งฉัตร
4	นายก่อยศ สายะวารานนท์	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม	นาย ก.
5	นางสาวผลย์ศุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม	ผลย์ศุภา
6	นางสาวณิชาวรรณ กำจัด	นักวิชาการอุตสาหกรรม	กองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	ณิชา
7	นางสาวจิรกันย์ สุนทรชื่น	นักวิชาการอุตสาหกรรม	สำนักงานเลขานุการกรม	จิรกันย์ สุนทรชื่น
8	นายวัทธิกร จำปีเพชร	วิศวกรปฏิบัติการ	กองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์	วัทธิกร จำปีเพชร

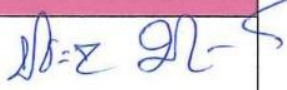
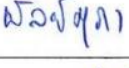
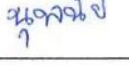
กิจกรรมศึกษาดูงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
“โครงการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม”

วันจันทร์ที่ 10 กันยายน 2561

ณ บริษัท ทีโอเอ เพ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)

สำนักงาน และศูนย์อุตสาหกรรม ทีโอเอ บางนา-ตราด

ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง	หน่วยงาน	ลายเซ็น
1	นายประณต มหายศนันท์	นักวิชาการอุตสาหกรรม ชำนาญการ	กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
2	นายณัฏฐ์ กุลเมธี	นิติกรชำนาญการ	สำนักงานเลขานุการกรม	
3	นางสาวเพ็ญ จะขานรัมย์	นักวิชาการเงินและบัญชี ชำนาญการ	สำนักงานเลขานุการกรม	
4	นางจินยง บุญเกษ	เจ้าพนักงานธุรการ ชำนาญงาน	สำนักงานเลขานุการกรม	
5	นางสาวธัญญาภรณ์ ใจหนัก	นักวิชาการเงินและบัญชี ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม	
6	นายชาติรี โยวะศรี	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม	
7	นางสาวเดือนมนัส มุตติ	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม	
8	นางสาวผลย์ศุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคล ปฏิบัติการ	สำนักงานเลขานุการกรม	
9	นางสาวนุชนีย์ ตีจิต	เจ้าพนักงานธุรการ ปฏิบัติงาน	สำนักงานเลขานุการกรม	

ภาคผนวก ง

กิจกรรมประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ครั้งที่ 2

จัดประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานจำนวน 1 ครั้งต่อเดือน ณ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวนไม่น้อยกว่า 10 คน ซึ่งตามข้อ 14 การกำกับของที่ปรึกษาข้อ 14.4 ที่ปรึกษาต้องรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานโดยต้องส่งรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือนให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษาทราบ

ทีมที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2561 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 3 อาคารกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม







ผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากการประชุมบูรณาการ ซึ่งคณะที่ปรึกษาเห็นว่าเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

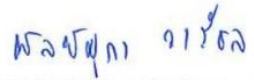
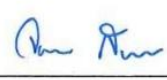
- การเปรียบเทียบกับมิติ 5 ด้าน ของ HR Scorecard
- เพิ่มยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับธรรมาภิบาลและคุณภาพชีวิตการทำงาน
- ประเด็นปัญหาประสบการณ์หลากหลายตาม ว 17 จัดทำรูปแบบนำเสนอในรายละเอียดต่อไป
- หลักสูตรการพัฒนาข้าราชการดิจิทัล จัดทำรูปแบบให้สมบูรณ์
- เพิ่มเติมโมเดลลักษณะของตำแหน่งในเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Ladder Positions)

ในทุกตำแหน่งงานเป้าหมาย

ประชุมบูรณาการโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ 2

วันจันทร์ที่ 17 กันยายน 2561 เวลา 13.30 น.

ณ ห้องประชุม 1 ชั้น ๓ อาคาร กสอ.

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
ผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
1	นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย	เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม	
2	นายวาที พิธีวรรณพงศ์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	
3	นายวัชรุน จัยจำลอง	ผู้อำนวยการกองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	
4	นางวันเพ็ญ รัตนกั้วาล	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	
5	นายติณห์ เจริญใจ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5	
6	นายวุฒิชัย ไทธีระกุล	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
7	นางสาวประเทือง พกษาพิทักษ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
1	นางสุชาดา โพธิ์เจริญ	ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรม (นักวิเคราะห์นโยบายและเชี่ยวชาญ) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
2	นางเกษราภรณ์ โกวิทหลวงกุล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	
3	นางสาวอังสนา โสมมาภา	ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และแผนงาน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
4	นางนิสรัตน์ ศุภสวัสดิ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
5	นายอมรพงศ์ แสนสุข	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
6	นางสาวรณิดา นรการโกเศศ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	
7	นายชาตรี โยวะศรี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	
8	นายก่อยศ สายะวารานนท์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	
9	นางสาวผลย์ศุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	
10	นางสาวจิรกันย์ สุนทรชื่น	นักวิชาการอุตสาหกรรม สำนักงานเลขานุการกรม	

ภาคผนวก จ

กิจกรรมประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

1. ชื่อโครงการ “จัดประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อนำเสนอแผนร่างฉบับสมบูรณ์”

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพิจารณาแผนร่างฉบับสมบูรณ์ ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และแผนส่งเสริมประสพการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสพการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

3. วัน เวลา สถานที่

วันที่ 21 – 22 กันยายน 2561 เวลา 08.30 – 16.30 น.

ณ ห้องประชุม โรงแรมสปริงฟิลด์ แอท ซี รีสอร์ท แอนด์ สปา, ชะอำ จ.เพชรบุรี

4. คณะที่ปรึกษา

ผศ.ดร.จิราพร ระโหฐาน

ผศ.ประภัสสร คำสวัสดิ์

อาจารย์ชัยณรงค์ ชัยจินดา

อาจารย์ปราณี เปี้ยช้าง

5. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

1. จำนวน 49 คน ประกอบด้วย

อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำนวน 1 คน

รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม จำนวน 3 คน

ผู้อำนวยการกอง ผู้อำนวยการศูนย์ และเลขานุการกรม จำนวน 13 คน

นักวิชาการระดับเชี่ยวชาญ ระดับชำนาญการพิเศษ ข้าราชการและระดับปฏิบัติการ จำนวน 32 คน

6. กิจกรรมประกอบด้วย คณะที่ปรึกษานำเสนอแผนร่างฉบับสมบูรณ์ ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และแผนส่งเสริมประสพการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสพการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ต่อคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

7. ประมวลภาพกิจกรรม

ลงทะเบียน



ท่านอธิบดีกล่าวเปิดประชุมและดำเนินตามระเบียบวาระการประชุม



คณะที่ปรึกษานำเสนอแผนร่างฉบับสมบูรณ์ทั้ง 3 แผน



ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ภาพบรรยากาศการประชุม



ท่านอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมให้ข้อเสนอแนะต่อแผนร่างฉบับสมบูรณ์ทั้ง 3 แผน



ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ผู้เข้าร่วมประชุมให้ข้อเสนอแนะต่อแผนร่างฉบับสมบูรณ์ทั้ง 3 แผน



ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

วันเสาร์ที่ 22 กันยายน 2561 เวลา 08.00 น.

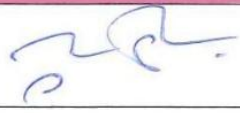
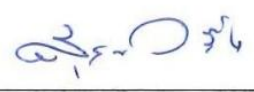
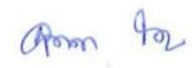
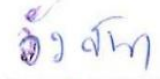
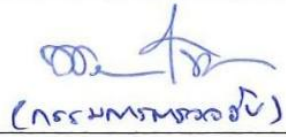
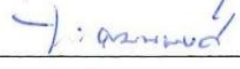
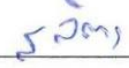
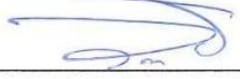
ณ โรงแรมสปริงฟีลด์ แอท ซี รีสอร์ท แอนด์ สปา ชะอำ-หัวหิน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
1	นายกอบชัย สังสิทธิสวัสดิ์	อธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	กค จ
2	นายภาณุวัฒน์ ตรียางกูรศรี	รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	ง.ก.ค.
3	นายจารุพันธุ์ จารโยภาส	รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	จ.น. จ.ค.
4	นายเดชา จาตุธนพันธ์	รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	เด.น.
5	นายเจตนิพิฐ รอดภัย	เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม	เจ.น.
6	นายภาสกร ชัยรัตน์	ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน	-
7	นางยุพรัตน์ ศตวิริยะ	ผู้อำนวยการกองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม	ยุ.น.
8	นางดวงกมล สุริยฉัตร	ผู้อำนวยการกองโลจิสติกส์	ด.น.
9	นายวาที พิธีวรรณพงศ์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	ว.น.
10	นายวิจักขณ์ รัตนสุวรรณ	ผู้อำนวยการกองส่งเสริมผู้ประกอบการ และธุรกิจใหม่	วิ.น.
11	ว่าที่ร้อยตรีพงษ์ศักดิ์ เรืองศรีใส	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 10	พ.น.
12	นายติณห์ เจริญใจ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 5	ต.น.
13	นายวัชรุน จุ้ยจำลอง	ผู้อำนวยการกองพัฒนานวัตกรรมและ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม	-
14	นายรุ่งโรจน์ อัฐรัตน์	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 9	-
15	นางสาวนิรมัย ศิริศรีสุตากุล	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	น.น.

ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

วันเสาร์ที่ 22 กันยายน 2561 เวลา 08.00 น.

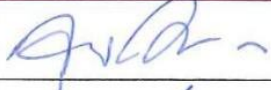
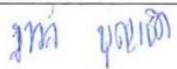
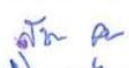
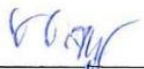
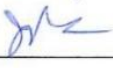
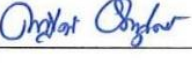
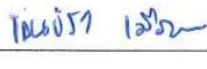
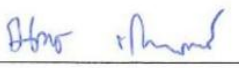
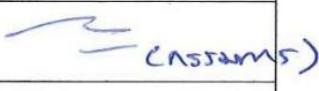
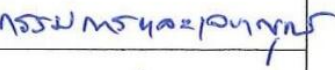
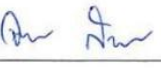
ณ โรงแรมสปริงฟิลด์ แอท ซี รีสอร์ท แอนด์ สปา ชะอำ-หัวหิน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
16	นางวันเพ็ญ รัตนกัवाल	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์	
17	นายวุฒิชัย ไทธีระกุล	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	
18	นายสุรพล ปลื้มใจ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1	
19	นางสุชาดา โพธิ์เจริญ	ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรม (นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
20	นางสาวอังสนา โสมาภา	ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และแผนงาน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
21	นางสาวประเทือง พงกษาพิทักษ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
22	นางสาวพรพิมล ไพรัตน์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานเลขาธิการกรม	 (กรมทรัพยากรบุคคล)
23	นายเจษฎา ถาวรศักดิ์	วิศวกรเครื่องกลชำนาญการ	
24	นายพัฒนพงศ์ เฉลิมเมือง	นักวิชาการอุตสาหกรรมปฏิบัติการ	
25	นางสาวสลิตา ศิลปดินทร์	วิศวกรปฏิบัติการ	
26	นางสาวกฤษณรี ศรีวงศ์	นักวิชาการอุตสาหกรรมปฏิบัติการ	
27	นายอัศววัฒน์ ศุกลีศวรานนท์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
28	นายจิตติ บรรจุ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ	
29	นายพงศ์กฤษณ์ เจริญวรรณ	วิศวกรปฏิบัติการ	
30	นางสาวภัทรศยา ศรีเพชรวรรณดี	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
31	นางสาวณัฏฐาภา วิสเพ็ญ	นักวิชาการอุตสาหกรรมปฏิบัติการ	

ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

วันเสาร์ที่ 22 กันยายน 2561 เวลา 08.00 น.

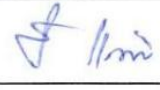
ณ โรงแรมสปริงฟิลด์ แอท ซี รีสอร์ท แอนด์ สปา ชะอำ-หัวหิน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
32	นางสาวจุฑารัตน์ อาชวรัตน์ถาวร	นักวิทยาศาสตร์ชำนาญการ	
33	นางสาวกิติวรรณ สุตะนนท์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
34	นางสาวฐาณีย์ บุญเชิด	นักวิชาการอุตสาหกรรมปฏิบัติการ	
35	นางสาวสุชนา คุณรัตน์	นักวิชาการอุตสาหกรรมปฏิบัติการ	
36	นายกิตติโชติ ศุภก้านัด	วิศวกรชำนาญการ	
37	นายชินรัช ปิยวนิชพงษ์	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	
38	นายพลาวุธ วงศ์วิวัฒน์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
39	นายทิววัฒน์ แก้วสวี่	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
40	นางสาวณัฐณี ปันพรสูตร	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
41	นางสาวกุลพร กลั่นกลิ่น	นักวิชาการอุตสาหกรรม	
42	นางสาวเจนจิรา เมืองบาล	วิศวกรปฏิบัติการ	
43	นางสาวณัฐนิช เกียรติมนรัตน์	วิศวกรปฏิบัติการ	
44	นางสาวเดือนมนัส มุตติ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	
45	นางสาวรัชฎาภรณ์ อันโตน	เจ้าหน้าที่สนับสนุนงานทรัพยากรบุคคล	
46	นายธีรินทร์ อินทรมูล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	
47	นายก่อยศ สายะวารานนท์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	
48	นายณัฏฐ์ กุลเมธี	นิติกรชำนาญการ	
49	นางสาวลลิตา นิลประไพ	นักวิชาการอุตสาหกรรม	
50	นางสาวจิรกันย์ สุนทรขึ้น	นักวิชาการอุตสาหกรรม	

ประชุมคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

วันเสาร์ที่ 22 กันยายน 2561 เวลา 08.00 น.

ณ โรงแรมสปริงฟีลด์ แอท ซี รีสอร์ท แอนด์ สปา ระอ้า-ตัวดิน

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
51	นายอรรถสิทธิ์ อภิสิทธิ์	นักพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์	
52	นายธีรรัตน์ เถียรธรรม	อำนวยการบริหารงานทั่วไป	
53			
54			
55			
56			
57			
58			
59			
60			
61			
62			
63			
64			
65			
66			
67			
68			

ภาคผนวก ฉ

กิจกรรมประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
ครั้งที่ 3

จัดประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน จำนวน 1 ครั้งต่อเดือน ณ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง จำนวนไม่น้อยกว่า 10 คน ซึ่งตามข้อ 14 การกำกับของที่ปรึกษาข้อ 14.4 ที่ปรึกษาต้องรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานโดยต้องส่งรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือนให้คณะกรรมการตรวจรับพัสดุในงานจ้างที่ปรึกษาทราบ

ทีมที่ปรึกษาได้ดำเนินการจัดประชุมแผนบูรณาการกับผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเพื่อติดตามผลการดำเนินงาน เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2561 เวลา 13.30 น. ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 3 อาคาร กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม





ผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จากการประชุมบูรณาการ ซึ่งคณะที่ปรึกษาเห็นว่าเป็นประโยชน์สำหรับการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ดังนี้

- การเพิ่มข้อมูลในส่วนการศึกษาดูงานเพื่อเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างระหว่างงานทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกับบริษัทเอกชน มีความแตกต่างกันในด้านใดบ้าง พร้อมทั้งข้อเสนอแนะจากที่ปรึกษา

- การเขียนความหมายของสัญลักษณ์ในตารางหลักสูตรที่แต่ละสายงานควรได้รับการฝึกอบรม
- การปรับเปลี่ยนตารางรูปภาพแสดงความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Ladder) ให้สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้นและให้ลดเหลือเพียง 1 ตารางรูปภาพ

- การเพิ่มเติมข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรที่จะต้องเรียนหรือฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งเป้าหมาย

การประชุมบูรณาการครั้งที่ 3

ประชุมบูรณาการโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ครั้งที่ 3

วันอังคารที่ 9 ตุลาคม 2561 เวลา 13.30 น.

ณ ห้องประชุม 1 ชั้น 3 อาคาร กสอ.

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
ผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
1	นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย	เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม	
2	นายวาที พิระวรรณพงศ์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	
3	นายวัชรุน จุ้ยจำลอง	ผู้อำนวยการกองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	วัชรุน (11/10/61)
4	นางวันเพ็ญ รัตนกั้วล	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์	
5	นายติณห์ เจริญใจ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 5	
6	นายวุฒิชัย ไหวธีระกุล	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	
7	นางสาวประเทือง พงกษาพิทักษ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาระบบบริหารกองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม			
1	นางสุชาดา โพธิ์เจริญ	ผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายส่งเสริมอุตสาหกรรม (นักวิเคราะห์นโยบายและเชี่ยวชาญ) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
2	นางเกษราภรณ์ โกวิทลวกุล	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่	Jani Jani
3	นางสาวอังสนา โสมาภา	ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และแผนงาน กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	อัสสา
4	นางนิสาร์ตน์ ศุภสวัสดิ์กุล	ผู้อำนวยการกลุ่มติดตามและประเมินผล กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	นิสาร์ตน์
5	นายอมรพงศ์ แสนสุข	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร กองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
6	นางสาวรณิดา นรการโกเศศ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	รณิดา
7	นายชาติรี โยวะศรี	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	
8	นายก่อยศ สายะวารานนท์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	ก่อยศ ร.
9	นางสาวผลย์ศุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ สำนักงานเลขานุการกรม	ผลย์ศุภา
10	นางสาวจิรกันย์ สุนทรขึ้น	นักวิชาการอุตสาหกรรม สำนักงานเลขานุการกรม	จิรกันย์

11 นายกฤษเทพ เนตรอรุณ

นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ
สำนักงานเลขานุการกรม

กฤษเทพ น.

12. ทวีระชัย อึ้งโอง

ร.ท. อึ้งโอง

ทวีระชัย

ภาคผนวก ช

กิจกรรมประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการ

1. ชื่อโครงการ “จัดประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการเรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ครั้งที่ 2”

2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงาน เรื่อง การวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ครั้งที่ 2

2.2 เพื่อให้ข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมเข้าร่วมรับฟังผลการดำเนินงานโครงการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม

3. วัน เวลา สถานที่

วันที่ 12 ตุลาคม 2561 เวลา 08.30 – 13.00 น.

ณ ห้องประชุม โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

4. คณะที่ปรึกษา

ผศ.ดร.จิราพร ระโหฐาน

ผศ.ประภัสสร คำสวัสดิ์

อาจารย์ชัยณรงค์ ชัยจินดา

อาจารย์ปราณี เปี้ยช้าง

5. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ

จำนวน 61 คน

6. กิจกรรมประกอบด้วย คณะที่ปรึกษาสรุปผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 สรุปผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมข้อมูลเปรียบเทียบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เดิม-ใหม่) พร้อมนำเสนอแผนทั้ง 3 แผน ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม และแผนสั่งสมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (เฉพาะตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 ประสบการณ์ในงานที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ ในรูปแบบฟอร์ม Job Profile ของตำแหน่งบนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

7. ประมวลภาพกิจกรรม

ลงทะเบียน



นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย เลขานุการกรม สำนักงานเลขานุการกรม กล่าวรายงานผลการดำเนินโครงการ



กิจกรรมประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการ

นายจรรพพันธุ์ จารโยภาส รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมกล่าวเปิดการประชุม



ขณะที่ปรึกษารูปผลการดำเนินงานโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 และนำเสนอแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



กิจกรรมประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการ

ภาพบรรยากาศการประชุม



ภาพรวมผู้แทนกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมที่เข้าร่วมรับฟังสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการ



กิจกรรมประชุมสรุปผลและนำเสนอผลการดำเนินงานโครงการ

ประชุมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 2
วันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561
ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
1	นายจารุพันธุ์ จารโยภาส	รองอธิบดีกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม	
2	นายเจตนิพัทธ์ รอดภัย	เลขาธิการกรม สำนักงานเลขาธิการกรม	
3	นางยุพรัตน์ ศตวิริยะ	ผู้อำนวยการกองพัฒนาขีดความสามารถ ธุรกิจอุตสาหกรรม	
4	นายวาที พิระวรานุพงศ์	ผู้อำนวยการกองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม	
5	นายติณห์ เจริญใจ	ผู้อำนวยการกองโลจิสติกส์	
6	นายวัชรุน จัยจำลอง	ผู้อำนวยการกองพัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	
7	นางสาวนิรมัย ศิริศรีสุตากุล	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน	
8	นางวันเพ็ญ รัตนกัवाल	ผู้อำนวยการกองพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์	
9	นายภาสกร ชัยรัตน์	ผู้อำนวยการกองยุทธศาสตร์และแผนงาน	
10	นายสุรพล ปลื้มใจ	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1	
11	นางฉลภา ศรีเพ็ชร	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 3	
12	นายวุฒิชัย ประชาพร	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 8	
13	นายรุ่งโรจน์ อธิรัตน์	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 9	
14	ว่าที่ร้อยตรีพงษ์ศักดิ์ เรืองศรีใส	ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 10	
15	นายวุฒิชัย ไทอิระกุล	ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร	

ประชุมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 2

วันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561

ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
สำนักงานเลขาธิการกรม			
	นางสาวอุดมรัตน์ วุฒิสาร	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	อุดม
	นางจกมล พูลดี	นักวิชาการพัสดุชำนาญการพิเศษ	จก.
	นางวาสนา โกมุทานนท์	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการพิเศษ	วาสนา
	นายวีระพล ผ่องสุภา	นักวิชาการเผยแพร่ชำนาญการพิเศษ	วีระ
	นางสาวสุตาพร เชษฐปริญญา	นักวิชาการเงินและบัญชีชำนาญการ	สุตาพร
	นายประวิทย์ นาคนวล	นิติกรชำนาญการ	ประวิทย์
	นางสาวนฤมล ผึ้งเนียม	นักวิชาการเผยแพร่ปฏิบัติการ	นฤมล ผึ้งเนียม
	นายก่อยศ สายะวารานนท์	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	ก่อยศ
	นางสาวผลย์สุภา วาริชล	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	ผลย์สุภา
	นายกฤษเทพ เนตรอรุณ	นักทรัพยากรบุคคลปฏิบัติการ	กฤษเทพ
	นางชุตติยา ศุกรโยธิน	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชีชำนาญงาน	ชุตติยา
	นางสาวกชพรรณ สุวรรณอาสน์	นักวิชาการพัสดุ	กชพรรณ
	นางสาวชญาพร จันทิก	นักวิชาการพัสดุ	ชญาพร
	นางสาวจิรกันย์ สุนทรชื่น	นักวิชาการอุตสาหกรรม	จิรกันย์
	นางสาวจิณจุฑา จุ่นวาที	นักวิชาการอุตสาหกรรม	จิณจุฑา
กลุ่มตรวจสอบภายใน			
	นางสาวพัทธนันท์ สุขสันติติก	นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ	พัทธนันท์
	นางสาวฐนิตา คงประดิษฐ์	นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ	ฐนิตา

ประชุมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 2
วันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561
ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม			
	นางสาวกัลยา วิริยะประสงค์	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	
กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม			
	นางนวลจิตต์ เรืองศรีใส	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนเชี่ยวชาญ	
	นางนฤมล ทองมีสิทธิ์	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	
กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์			
	นางสาวกาญจนา เพติมผล	นักวิทยาศาสตร์ชำนาญการพิเศษ	
	นางวินา คุณาวีวัฒน์	เจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์ชำนาญงาน	
กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน			
	นางสาวจินดา ธนดำรงค์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	
	นางสาวสิริยาภรณ์ สีม่วง	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	
กองโลจิสติกส์			
	นางอังคณา สมชื่อ	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	
	นายภาณุพงศ์ คำผาด	วิศวกรปฏิบัติการ	

ประชุมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 2

วันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561

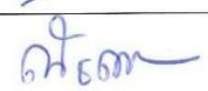
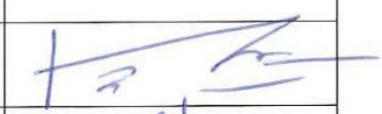
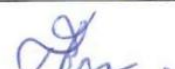
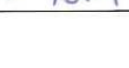
ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			
	นายเกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการพิเศษ	๙-๑-
	นางสาวพัชรี ศุภคันสนีย์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	๙-๑-
	นางสาวสุวรรณา วงษ์วัฒนา	นาง. อ.พ.	๙-๑-
กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่			
	นายณัฐพล ชุณหกาญจน์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	๙-๑-
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 3			
	นางสาวปิยกุล กรรณสูต	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	๙-๑-
	นายสุทธิพงษ์ จะสาร	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	๙-๑-
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 4			
	นายอภิชาติ ศิลปรัตน์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	๙-๑-
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 6			
	นางวิประภา ผาคำ	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	๙-๑-
	นางนริศรา สมบูรณ์วงศ์	เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	๙-๑-
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 7			
	นางละอียด ไชศรีธรรมรส	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	๙-๑-
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 8			
	นายเกียรติพงษ์ ปัญญาเรือง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	๙-๑-

ประชุมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 2

วันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561

ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

ที่	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่ง	ลายเซ็น
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 9			
	นางสาวณัฐชานันท์ บวบทอง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
	นางสาวณัฏฐา ถ้วนทรัพย์	นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ	
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11			
	นายประสาทสุข นิยมราษฎร์	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการพิเศษ	
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1			
	นางสาววิภา 10 นพกร	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 10			
	นางฉัตรชัย นิ่มนง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ	
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 11			
	นายสุทธินันท์ นิ่มนง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
	นายสุทธินันท์ นิ่มนง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
	นายสุทธินันท์ นิ่มนง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
	นายสุทธินันท์ นิ่มนง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
	นายสุทธินันท์ นิ่มนง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	
	นายสุทธินันท์ นิ่มนง	นักวิชาการอุตสาหกรรมชำนาญการ	

ประชุมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม” ครั้งที่ 2

วันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561

ณ โรงแรม เดอะ สุโกศล กรุงเทพฯ

[illegible]

ภาคผนวก ซ

แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับการวางแผน
และบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม



**แบบสอบถามความพึงพอใจเกี่ยวกับ
การวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม**

สำนักงานเลขาธิการกรม กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมได้ดำเนินการจัดทำโครงการส่งเสริมการวางแผนและบริหารกำลังคนของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จึงได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม เพื่อเป็นการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน และเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรมต่อไป

คำอธิบาย แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบให้ครบทั้ง 2 ตอน เพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ต่อไป

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหน้าข้อความ

1. เพศ ☐ หญิง ☐ ชาย
2. อายุ ☐ 18-24 ปี ☐ 25-35 ปี ☐ 36-45 ปี ☐ 46-55 ปี ☐ 56 ปีขึ้นไป
3. การศึกษา ☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
☐ อื่น ๆ (ระบุ).....
4. หน่วยงาน ☐ สำนักงานเลขาธิการกรม
☐ กองพัฒนาขีดความสามารถธุรกิจอุตสาหกรรม
☐ กองพัฒนาดิจิทัลอุตสาหกรรม
☐ กองพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม
☐ กองพัฒนาอุตสาหกรรมชุมชน
☐ กองพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์
☐ กองยุทธศาสตร์และแผนงาน
☐ กองโลจิสติกส์
☐ กองส่งเสริมผู้ประกอบการและธุรกิจใหม่
☐ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
☐ ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่

หรือไปที่ลิงก์ <https://goo.gl/forms/LpcwrZ7xsy7I2fPO2>

ภายในวันที่ 24 ตุลาคม 2561



สแกนที่นี่ เพื่อตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความพึงพอใจเกี่ยวกับการวางแผนและบริหารกำลังคนของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความพึงพอใจของท่านเพียงระดับเดียว

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
1. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม					
1) มีการศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลโครงสร้าง บทบาท ภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ รวมถึงสถานภาพของกรมฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล					
2) มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) เพื่อประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล					
3) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม					
4) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard)					
5) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร					
6) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจและช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารกำลังคน					
7) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลจะทำให้มีระบบ มีแนวทางในการดึงดูด พัฒนา สร้างขวัญกำลังใจ และรักษากลุ่มข้าราชการที่มีสมรรถนะสูง (Talent)					
8) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล					
9) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงกระบวนการและระบบในการบริหารผลการปฏิบัติงาน					
10) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการเสริมสร้างธรรมาภิบาลภายในส่วนราชการ					
11) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นแนวทางในการสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม สำหรับการเป็นเจ้าหน้าที่ภาครัฐยุคใหม่					
12) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงาน					

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2. แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม					
1) มีการศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมข้อมูลโครงสร้าง บทบาทภารกิจ แผนยุทธศาสตร์ รวมถึงสถานภาพของกรมฯ เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล					
2) มีการกำหนดวิสัยทัศน์และภารกิจการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม					
3) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความสอดคล้องกับการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Scorecard)					
4) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐสู่ระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร					
5) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทำให้หน่วยงานของท่านมีแผนพัฒนาข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการมีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทภารกิจได้					
6) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ การพัฒนาและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน					
7) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดหลักสูตรฝึกอบรมความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
8) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการสร้างระบบการจัดการความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
9) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการพัฒนาขีดความสามารถและทำให้เกิดสมรรถนะที่พึงประสงค์ในการปฏิบัติงาน					
10) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรม (Training Road map) เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าในการรองรับ(Career Path)					
11) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการพัฒนาศักยภาพให้มีขีดความสามารถพร้อมรองรับการบริการผู้ประกอบการในยุคดิจิทัลและเปลี่ยนผ่านระบบราชการสู่ยุคดิจิทัล (Digital Transformation)					
12) แผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลคำนึงถึงการมีพื้นที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบเครือข่าย (Digital learning Space)					

ประเด็นความคิดเห็น	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
3. แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) ของข้าราชการกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม(ตำแหน่งประเภทอำนวยการ) ตาม ว 17/2558 และความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)					
1) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายจะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการกำหนดและวางแผนเส้นทางความความก้าวหน้าในสายอาชีพแก่ข้าราชการ					
2) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายจะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการวางแผนและเตรียมการหาผู้สืบทอดตำแหน่งหลักอย่างต่อเนื่อง					
3) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายจะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งหลักอย่างต่อเนื่อง					
4) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายจะทำให้ส่วนราชการของท่านมีการเตรียมความพร้อมด้านความรู้ทักษะ สมรรถนะให้แก่ข้าราชการเพื่อการดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการและบริหาร					
5) แผนส่งเสริมประสบการณ์และผลงานของตำแหน่งเป้าหมายทำให้ส่วนราชการของท่านมีการวางแผนและเตรียมการส่งเสริมประสบการณ์ที่หลากหลายตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งประเภทอำนวยการ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....