



แผนปฏิบัติการด้านการบริหาร  
และพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
กรมศิลปากร

พ.ศ. 2566 - 2570

อนุมัติแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570

..... **MMH** ..... ผู้อนุมัติ  
(นายพนมบุตร จันทรโชติ)  
(.....อธิบดีกรมศิลปากร.....)

..... 2 ...../..... ก.พ. .... /..... 2566 ..... วันที่อนุมัติ

## คำนำ

เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นทุนขององค์กรที่สามารถสั่งสมสมรรถนะและประสบการณ์ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรและต่อยอดให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรได้ การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมบุคคลให้สามารถสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถตอบสนองต่อนโยบายทิศทาง และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกรมศิลปากร จึงมีการกำหนดและวางแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งกำลังคนที่มีคุณภาพ มีปริมาณเพียงพอ และสามารถรักษากำลังคนคุณภาพให้คงอยู่กับกรมศิลปากรได้

ด้วยเหตุดังกล่าว กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง กรมศิลปากร จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 ขึ้น โดยจัดทำเป็นแผนระยะปานกลางเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาให้ทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรมีความรู้ความสามารถและมีพฤติกรรมการทำงานสอดคล้องกับภารกิจของกรมศิลปากร การดำเนินงานตามนโยบายรัฐบาล แนวทางการพัฒนาประเทศ แนวทางการบริหารราชการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของสำนักงาน ก.พ.

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักบริหารกลาง  
กรมศิลปากร

## สารบัญ

	หน้า
สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพประกอบ	(4)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3
1.3 ขอบเขตแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3
บทที่ 2 นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ แนวคิด และข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงาน	4
2.1 นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	4
2.2 นโยบายและแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	5
2.2.1 กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)	5
2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)	9
2.2.3 นโยบาย Thailand 4.0	15
2.2.4 ร่างกรอบทิศทางพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปี	15
2.2.5 แผนปฏิบัติราชการกรมศิลปากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	19
2.2.6 แนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM: New Public Management)	25
2.2.7 แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของสำนักงาน ก.พ.	26
2.3 แนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล	32
2.4 ข้อมูลผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและตัวแปร ที่เกี่ยวข้องในข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากร	35

บทที่ 3	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และรายละเอียดแผนปฏิบัติการฯ	37
3.1	เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร	37
3.2	ประเด็นยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร	49
3.3	แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	50
3.4	ผลที่ได้จากการดำเนินงาน: แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570	54
บทที่ 4	บทสรุป	72
	บรรณานุกรม	80

## สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	แสดงหมุดหมายและขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงาน ขององค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อน	10
ตารางที่ 2	แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร	39
ตารางที่ 3	แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นทางยุทธศาสตร์ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	49
ตารางที่ 4	แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงาน การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	50
ตารางที่ 5	แสดงเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และจำนวน แผนงาน/โครงการที่สำคัญเร่งด่วนที่ควรดำเนินการ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	54
ตารางที่ 6	แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570	56
ตารางที่ 7	แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นทางยุทธศาสตร์ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	73
ตารางที่ 8	แสดงแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการฯ ที่เป็นเป้าหมาย สำหรับดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	76

## สารบัญภาพประกอบ

		หน้า
แผนภาพที่ 1	แสดงภาพรวมความเชื่อมโยงและการถ่ายทอดจากนโยบาย แนวทาง ระเบียบหลักเกณฑ์ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570	36
แผนภาพที่ 2	แสดงภาพรวมความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร	38
แผนภาพที่ 3	แสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ฯ ประเด็นยุทธศาสตร์ฯ ระยะ 20 ปี เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ฯ ระยะ 5 ปี และแผนงาน/โครงการที่จะดำเนินงาน ในช่วง พ.ศ. 2566 – 2570	71

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 หลักการและเหตุผล

ในสภาวะที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างพลวัต หลายองค์กรได้ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการบริหารทรัพยากรเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับทรัพยากรบุคคล เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กรที่แฝงไว้ด้วยทุนหรือคุณค่าภายในที่แม้จะไม่สามารถสัมผัสหรือมองเห็นได้อย่างชัดเจน แต่กลับสามารถใช้สร้างคุณค่า สร้างผลงาน และสะสมคุณค่าให้กับองค์กรได้มากมาย เช่น ทุนทางความรู้ ทักษะ และความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น ทุนมนุษย์ขององค์กรเหล่านี้เป็นปัจจัยหลักที่สร้างผลประกอบการให้องค์กรมากกว่าร้อยละ 80 จากผลประกอบการทั้งหมด ดังนั้นคนจึงเป็นทรัพยากรสำคัญที่นอกจากจะสร้างผลงานให้แก่องค์กรแล้วยังเป็นแหล่งความรู้ที่สามารถส่งมอบและถ่ายทอดต่อไปให้แก่องค์กรได้อีกด้วย

เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงของโลกที่ส่งผลกระทบต่อประเทศทั้งด้านภาวะเศรษฐกิจ สังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และทรัพยากรบุคคล ประเทศไทยจึงจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ของชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาของชาติและเป็นแนวทางให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนดำเนินการตามเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยมีเป้าหมายให้ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีการติดตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 4 ระยะ มีเวลาระยะละ 5 ปี และเพื่อขับเคลื่อนกรอบยุทธศาสตร์ชาติที่เป็นแผนระยะยาวสู่การปฏิบัติ หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนจึงมีการจัดทำแผนหรือแนวทางในระดับต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับโครงสร้าง กลไก และกฎหมายของหน่วยงานขึ้น ซึ่งแผนหรือแนวทางต่าง ๆ นั้น จะมีประเด็นการพัฒนาสอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีขอบเขตการใช้งานและระยะเวลาที่แตกต่างกันออกไปตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยงาน

กรมศิลปากรเป็นส่วนราชการที่มีภารกิจหลักในการอนุรักษ์ คุ้มครอง ป้องกัน บำรุงรักษา ฟื้นฟู ส่งเสริม สืบสาน สร้างสรรค์ เผยแพร่ ศึกษา ค้นคว้า วิจัย พัฒนา สืบทอด ด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติไทย มีหน่วยงานหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนาฏดุริยางคศิลป์ ด้านโบราณคดีและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ เอกสาร และหนังสือ และด้านสถาปัตยกรรมและศิลปกรรม มีหน่วยงานในสังกัดตั้งอยู่ทั่วประเทศ เพื่อรับผิดชอบภารกิจในพื้นที่ต่าง ๆ ด้วยความหลากหลายทางสภาพทั่วไปเหล่านี้กรมศิลปากรจึงต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะทั้งด้านวิชาชีพและด้านการปฏิบัติงานให้เหมาะสมตามพื้นที่ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิประเทศ เพื่อดำเนินงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้



และจากความเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกและการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายและแนวทางของประเทศและหน่วยงานกลางที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของกรมศิลปากร อาทิ การเข้ามาของสื่อสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ที่กระทบรูปแบบและคุณค่าของการดำเนินงานด้านภาษา เอกสาร และหนังสือ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของกรมศิลปากร และนโยบายของรัฐและหน่วยงานกลางที่มุ่งเน้นการเข้าสู่ระบบราชการดิจิทัล เป็นต้น ทำให้กรมศิลปากรต้องปรับปรุงและพัฒนาารูปแบบการดำเนินงานให้สามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงและมีความสอดคล้องกับแนวทางของรัฐ และเพื่อให้ตอบสนองรูปแบบการดำเนินงานที่เปลี่ยนไป กรมศิลปากรจึงต้องบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นปัจจัยหลักในการดำเนินงานให้เป็นระบบโดยมีแนวทางและเป้าหมายที่ชัดเจนทั้งด้านกระบวนการและคุณภาพของทรัพยากรบุคคล

อย่างไรก็ดีแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลฉบับก่อนหน้าได้สิ้นสุดการใช้งานลงเมื่อสิ้นปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบกับมีการเปลี่ยนแปลงแนวทางของรัฐที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร ทำให้การนำเนื้อหาในแผนฯ ฉบับเดิมมาใช้อาจไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล เห็นถึงความสำคัญของการจัดทำแนวทางสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จึงจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรฉบับนี้ขึ้น เพื่อเป็นแนวทางและเป้าหมายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรให้สามารถตอบสนองการดำเนินงานของกรมศิลปากรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 1.2 วัตถุประสงค์การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

เพื่อกำหนดแนวทางและเป้าหมายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถตอบสนองการดำเนินงานของกรมศิลปากรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 1.3 ขอบเขตแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรฉบับนี้ เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรที่จัดทำขึ้นตามหลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยมีความเชื่อมโยงกับนโยบาย แนวทาง และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกรมศิลปากร

### 1.3.2 ขอบเขตด้านสถานที่และระยะเวลา

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรฉบับนี้ มีขอบเขตการนำไปใช้บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เกิดประโยชน์ภายในกรมศิลปากร ทั้งในหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค โดยประกาศใช้ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 และสิ้นสุดการประกาศใช้ ณ วันสิ้นสุดปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

## 1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ได้แนวทางและเป้าหมายในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถตอบสนองการดำเนินงานของกรมศิลปากรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## บทที่ 2

### นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ แนวคิด และข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงาน

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยใช้ข้อมูลนโยบายและแนวทางในการบริหารประเทศ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงข้อมูลจากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้องในข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากร เพื่อวิเคราะห์เชื่อมโยงแผนปฏิบัติการฯ ให้มีความสอดคล้องเชิงนโยบายและเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร สามารถจำแนกเป็นด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
2. นโยบายแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. ข้อมูลผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้องในข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากร

#### 2.1 นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

2.1.1 หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1012/ว 3 ลงวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2553 เรื่อง ระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2553)

**สาระสำคัญ** ก.พ. ได้กำหนดหน้าที่ของส่วนราชการสำหรับการจัดทำรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน ไว้ในข้อที่ 4 (1) ความว่า ให้ส่วนราชการวางแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จของเป้าประสงค์ แผนการดำเนินงาน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบแผนงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนที่ ก.พ. กำหนดตามมาตรา 8 (3) ซึ่งเป็นส่วนที่ระบุถึงอำนาจหน้าที่ของ ก.พ. ว่าให้มีอำนาจกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ

## 2.2 นโยบายและแนวทางที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.2.1 กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เป็นแนวทางการขับเคลื่อนประเทศไทยให้บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ด้วยการพัฒนาที่มีเป้าหมายให้ประเทศไทยมีขีดความสามารถการแข่งขันในระบบเศรษฐกิจโลกคนไทยมีรายได้สูงอยู่ในระดับเดียวกับประเทศที่พัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุข อยู่ดีกินดีสังคมมีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งกรอบยุทธศาสตร์นี้เป็นแผนและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาวและเป็นแนวทางการพัฒนาของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันเพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงอนาคตของประเทศไทยร่วมกัน เกิดการรวมพลังของทุกภาคส่วนในสังคม ทั้งภาคประชาชน ภาครัฐ และภาคเอกชนในการขับเคลื่อนการพัฒนาให้บรรลุผลประโยชน์แห่งชาติและบรรลุวิสัยทัศน์ข้างต้นโดยยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปีนี้ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ซึ่งมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้

### 2.2.1.1 ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

มุ่งเน้นความสามัคคีทั้งการรักษาความสงบภายในประเทศ โดยเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองระบอบประชาธิปไตย การบริหารจัดการและการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมและกลไกพื้นฐานด้านความมั่นคง การบริหารจัดการและการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมและกลไกพื้นฐานด้านความมั่นคง พัฒนากลไกการพัฒนางานความมั่นคง ขจัดกาทุจริตและประพฤติมิชอบ การสร้างความเป็นธรรมลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ และสร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม โดยมีกรอบแนวทางที่สำคัญจำนวน 7 ข้อ ได้แก่

- 1) เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) ปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม
- 3) การรักษาความมั่นคงภายในและความสงบเรียบร้อยภายในตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล

4) การพัฒนาระบบ กลไก มาตรการและความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และรักษาคุณภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคง รูปแบบใหม่

5) การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพการผนึกกำลังป้องกันประเทศการรักษา ความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ สร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ

6) การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและระบบบริหารจัดการภัยพิบัติ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

7) การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวตั้งสู่แนวนานมากขึ้น

### 2.2.1.2 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

มุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิต (Productivity) บนพื้นฐานของการพัฒนาและใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม ที่ผสมผสานกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้อง กับเป้าหมายสำคัญ คือ ประเทศไทยถูกจัดอันดับไม่ต่ำกว่า 1 ใน 10 ของการจัดอันดับความสามารถ ในการแข่งขันของโลก และเพิ่มผลิตภาพการผลิตรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 3 ต่อปี โดยมีกรอบแนวทาง ที่สำคัญจำนวน 6 ข้อ ได้แก่

1) การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ส่งเสริมการค้าการลงทุน พัฒนาสู่ชาติการค้า  
2) การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ เสริมสร้างฐานการผลิตเข้มแข็งยั่งยืน และ ส่งเสริมเกษตรกรรายย่อยสู่เกษตรยั่งยืนเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

3) การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชน พัฒนาทักษะผู้ประกอบการ ยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนา SMEs สู่อสากล

4) การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษชายแดน และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ

5) การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการขนส่งความมั่นคงและพลังงาน ระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการวิจัยและพัฒนา

6) การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา กับนานาประเทศ ส่งเสริมให้ไทยเป็นฐานของการประกอบธุรกิจ ฯลฯ

### 2.2.1.3 ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน

มุ่งเน้นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาประเทศ ไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วโดยคนไทยในอนาคตต้องเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต มีทักษะในศตวรรษที่ 21 บนฐานของการรู้คุณค่า ความเป็นไทย มีคุณธรรมจริยธรรม มีวินัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และมีสุขภาพที่ดี โดยมีกรอบแนวทางที่สำคัญ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่

- 1) พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
- 2) การยกระดับการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง
- 3) ปลุกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์
- 4) การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี
- 5) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย

#### 2.2.1.4 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม

มุ่งเน้นการลดความเหลื่อมล้ำและสร้างความเป็นธรรมในสังคม ด้วยหลักการสร้างสังคมคุณภาพและการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม (Socio-economic Security) โดยมีกรอบแนวทางที่สำคัญจำนวน 5 ข้อ ได้แก่

- 1) สร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสังคม
- 2) พัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ
- 3) มีสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย
- 4) สร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคม ทูทางวัฒนธรรมและชุมชน
- 5) พัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนา

#### 2.2.1.5 ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

มุ่งเน้นการบริโภคที่ยั่งยืนและการผลิตที่ยั่งยืน โดยเร่งวางระบบการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ บริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ ยกย่องความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ และปรับตัวไปสู่รูปแบบของการผลิตและการบริโภคที่ปล่อยคาร์บอนต่ำและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้นโดยมีกรอบแนวทางที่สำคัญจำนวน 6 ข้อ ได้แก่

- 1) จัดระบบอนุรักษ์ ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ
- 2) วางระบบบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ
- 3) การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 4) การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 5) การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- 6) การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อม

### 2.2.1.6 ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ

มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนภาครัฐให้เป็น “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน” แยกบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่กำกับและเป็นผู้ให้บริการในตลาดที่มีการแข่งขันกับภาคเอกชนให้ชัดเจน และมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีขีดสมรรถนะสูง ปรับวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัยและพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก อยู่ตลอดเวลาโดยมีกรอบแนวทางที่สำคัญจำนวน 7 ข้อ ได้แก่

- 1) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ ให้มีขนาดที่เหมาะสม
- 2) การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ
- 3) การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

3.1) พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนภาครัฐเพื่อบริหารจัดการให้จำนวนบุคลากร คุณสมบัติ และการกำหนดตัวบุคคลลงตำแหน่งต่าง ๆ ในภาครัฐมีความสอดคล้องกับลักษณะงาน การใช้เทคโนโลยีในภาครัฐและบทบาทภารกิจของภาครัฐ โดยต้องปรับเปลี่ยนทั้งวิธีการสรรหา และคัดเลือก (recruit and selection) การพัฒนาทักษะและขีดความสามารถ (train) และการรักษา/คงไว้ซึ่งบุคลากรคุณภาพ (retain) เพื่อให้แน่ใจให้คนดีคนเก่งทำงานในภาครัฐ และเป็นการปรับเปลี่ยนกำลังคนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทภารกิจของภาครัฐที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้การดำเนินงานของภาครัฐสัมฤทธิ์ผลและการใช้จ่ายงบประมาณด้านกำลังคนมีความคุ้มค่า

3.2) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรภาครัฐ ให้มีสมรรถนะใหม่ ๆ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทการพัฒนาและการดำเนินงานตามทิศทางการพัฒนาประเทศ และยกระดับขีดสมรรถนะใหม่ให้เทียบได้ในระดับสากล พร้อมทั้งวางระบบตำแหน่งที่มีความสำคัญทางยุทธศาสตร์ในบางหน่วยงานให้สามารถสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาบริหารราชการได้ รวมทั้ง สรรหาและจูงใจให้คนรุ่นใหม่ที่มีขีดสมรรถนะสูงเข้ามาสู่ระบบราชการไทย

3.3) ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานและสร้างค่านิยมที่ดีของบุคลากรภาครัฐ ให้ปฏิบัติราชการโดยยึดภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชน มีจิตบริการ ทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม สร้างจิตสำนึกให้บุคลากรภาครัฐทุกระดับมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติราชการและการดำรงชีวิตในสังคม โดยยึดประโยชน์ของชาติเป็นหลัก

3.4) เสริมสร้างระบบคุณธรรมและวางมาตรการที่เหมาะสมกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ทั้งการแต่งตั้ง และโยกย้ายบุคลากรภาครัฐทุกระดับ

โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงต้องคำนึงถึงขีดความสามารถ ความดีงาม ความมีคุณธรรม และจริยธรรมเป็นแนวทางประกอบการพิจารณา รวมทั้งทบทวนและปรับเปลี่ยนระบบค่าตอบแทน ตามลักษณะงาน ความเชี่ยวชาญ ความสลับซับซ้อน ความต้องการในตลาด และความเหมาะสมในแต่ละภารกิจ

3.5) พัฒนาภาวะผู้นำที่มีขีดสมรรถนะสูง มีความรับผิดชอบ และมีความเป็นมืออาชีพสำหรับบุคลากรภาครัฐ โดยในระยะแรกต้องมุ่งเน้นที่กลุ่มผู้บริหารและดำเนินการควบคู่ไปกับการสร้างภาวะผู้นำในระดับต่าง ๆ เพื่อเตรียมความพร้อมด้วย

- 4) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 5) การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล
- 6) พัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ
- 7) ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

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

(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) มีจุดประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทย หรือ เปลี่ยนแปลงประเทศขนานใหญ่ (Thailand's Transformation) ภายใต้แนวคิดการกลับสู่สภาพเดิม (Resilience) ซึ่งมีจุดมุ่งหมายในการลดความเปราะบาง สร้างความพร้อมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวให้อยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว โดยการสร้างภูมิคุ้มกันทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อให้ประเทศสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน สามารถเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้ประชาชนทุกกลุ่ม และส่งต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ดีไปยังคนรุ่นหลัง ซึ่งการพลิกโฉมนี้ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไกการดำเนินงานให้มีทิศทางการพัฒนาประเทศที่ยังคงสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เพื่อขับเคลื่อนประเทศให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติและสอดคล้องกับแนวคิดข้างต้น การพลิกโฉมประเทศไทยในแผนพัฒนาฯ ฉบับนี้ จึงมีเป้าหมายหลักในการนำประเทศไปสู่ “เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” หรือ “Hi-Value and Sustainable Thailand” โดยใช้องค์ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการยกระดับศักยภาพและพัฒนาประเทศในทุกมิติ เพื่อสนับสนุน เสริมสร้างการสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและขีดความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อส่งเสริมโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมอย่างทั่วถึง ตลอดจนเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิตและการบริโภคให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ องค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อนตามเป้าหมาย “เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน” ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่



1. เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy)
2. สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)
3. วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly living)
4. ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)

โดยแต่ละองค์ประกอบได้มีการกำหนดหมุดหมาย (Milestones) ในช่วงระยะเวลา 5 ปีของแผนพัฒนา เพื่อสะท้อนประเด็นการพัฒนาที่มีความสำคัญต่อการพลิกโฉมประเทศ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดของหมุดหมายและขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อหมุดหมาย ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1: แสดงหมุดหมายและขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อน

องค์ประกอบที่ 1: เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy)	
หมุดหมาย	ขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงาน
1.1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง	<p>1.1.1 ภาคการเกษตรของไทยได้รับการปรับโครงสร้างให้เป็นภาคการผลิตที่มีผลตอบแทนสูง โดยส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและภูมิปัญญาในการผลิต และการพัฒนาศักยภาพของเกษตรกร</p> <p>1.1.2 เกษตรกรสามารถเข้าถึงช่องทางการตลาดสินค้าเกษตรได้หลากหลาย</p> <p>1.1.3 โครงสร้างพื้นฐานที่สำคัญต่อภาคการเกษตรและเกษตรแปรรูปได้รับการพัฒนาให้เพียงพอต่อความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>1.1.4 เทคโนโลยีชีวภาพเพื่อแปรรูปและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผลผลิตและวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรได้รับการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีกลไกการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้เกิดการนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์</p>
1.2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและความยั่งยืน	<p>1.2.1 ประเทศไทยมีภาพลักษณ์ในฐานะจุดหมายปลายทางของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณค่าและใส่ใจในความยั่งยืน</p> <p>1.2.2 การท่องเที่ยวไทยมีจุดเด่นด้านรูปแบบเฉพาะ เช่น เชิงนิเวศน์ เชิงเกษตร เชิงการแพทย์และการส่งเสริมสุขภาพ เชิงอาหารและวัฒนธรรม เชิงธุรกิจ และเชิงกีฬา เป็นต้น</p> <p>1.2.3 การท่องเที่ยวไทยมีกิจกรรมที่หลากหลายพร้อมทั้งมีบริการที่ได้มาตรฐานสากล สามารถเพิ่มมูลค่าและดึงดูดนักท่องเที่ยวเป้าหมายทั้งไทยและต่างชาติที่มีคุณภาพและมีความพร้อมในการใช้จ่าย</p> <p>1.2.4 แหล่งท่องเที่ยวได้รับการดูแลรักษาให้มีความยั่งยืนและเน้นคุณค่าอย่างเหมาะสมกับพื้นที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน</p> <p>1.2.5 รายได้จากการท่องเที่ยวมีส่วนการกระจายตัวสู่เมืองรองในทุกภูมิภาค และการกระจายตัวสู่ชุมชนและผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่มากขึ้น ผ่านการเพิ่มมูลค่าด้วยการสร้างอัตลักษณ์ของพื้นที่อย่างเต็มศักยภาพ</p>

ตารางที่ 1: แสดงหมวดหมู่และขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อน (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 1: เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) (ต่อ)	
หมวดหมู่	ขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงาน
1.3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าของอาเซียน	<p>1.3.1 อุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยปรับตัวสู่การเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าของอาเซียน</p> <p>1.3.2 ประเทศไทยมีขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมยานยนต์สูง มีการสนับสนุนเทคโนโลยี นวัตกรรม และพัฒนาทักษะแรงงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3.3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีมาตรการลดผลกระทบต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมยานยนต์ดั้งเดิมและภาคการผลิตที่เกี่ยวข้อง</p> <p>1.3.4 ประมาณการใช้น้ำมันไฟฟ้าในประเทศเพิ่มขึ้นในทุกภาคส่วน รวมถึงรถโดยสารสาธารณะในเมืองหลัก</p> <p>1.3.5 ประเทศไทยมีสถานีอัดประจุไฟฟ้าอย่างเพียงพอครอบคลุมเส้นทางคมนาคมสำคัญทั่วประเทศ</p>
1.4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง	<p>1.4.1 อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์และบริการทางการแพทย์และสุขภาพ มีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.4.2 ประเทศไทยมีชื่อเสียงด้านการรักษาโรคเฉพาะทางและบริการทางการแพทย์ขั้นสูง</p> <p>1.4.3 ระบบสาธารณสุขได้รับการพัฒนาคุณภาพและขยายศักยภาพ โดยการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ รวมถึงช่วยสนับสนุนความต้องการใช้ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ</p> <p>1.4.4 บุคลากรและทรัพยากรด้านสาธารณสุขมีการกระจายตัวอย่างพอเพียงและเหมาะสมกับผู้รับบริการจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ</p>
1.5 ไทยเป็นประตูการค้า การลงทุน และจุดยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค	<p>1.5.1 ประเทศไทยเป็นประตูการค้า บริการ และการลงทุนที่สำคัญของอาเซียน โดยมีกฎระเบียบและกระบวนการนำเข้าส่งออกที่มีประสิทธิภาพ</p> <p>1.5.2 ประเทศไทยมีโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการขนส่งสินค้าและการค้าผ่านแดน</p> <p>1.5.3 ประเทศไทยมีนโยบายและมาตรการจูงใจสนับสนุนให้เกิดการขยายตัวด้านการค้าและการลงทุน การจัดทำข้อตกลงทางการค้าระหว่างประเทศ เพื่อพัฒนาศักยภาพและเชื่อมโยงผู้ประกอบการในประเทศให้เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานการค้าการลงทุนโลก</p> <p>1.5.4 ผู้ประกอบการและแรงงานด้านโลจิสติกส์ของไทยมีองค์ความรู้และทักษะที่เหมาะสมสำหรับการให้บริการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพสูง สามารถแข่งขันได้ทั้งระดับประเทศและสากล</p>
1.6 ไทยเป็นฐานการผลิตอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะและบริการดิจิทัลของอาเซียน	<p>1.6.1 ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ดิจิทัลคอนเทนต์ และเป็นผู้ให้บริการด้านดิจิทัลที่สำคัญของอาเซียน</p> <p>1.6.2 เทคโนโลยี องค์ความรู้ นวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และบริการด้านดิจิทัลได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยความร่วมมือของภาคส่วนต่าง ๆ และพัฒนาไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์</p> <p>1.6.3 ประเทศไทยมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน และปัจจัยแวดล้อมที่ส่งเสริมการประกอบธุรกิจด้านดิจิทัล</p> <p>1.6.4 ภาครัฐมีระบบเฝ้าระวังและป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์ โดยทุกภาคส่วนมีความตระหนักถึงความมั่นคง ประชาชนและผู้ประกอบการมีทักษะการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์และปลอดภัย</p>

ตารางที่ 1: แสดงหมวดหมู่และขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อน (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 2: สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)	
หมวดหมู่	ขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงาน
2.1 ไทยมี SMEs ที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้	<p>2.1.1 ประเทศไทยมีระบบนิเวศน์ที่เหมาะสมต่อการเติบโตของ SMEs โดยมีการแข่งขันทางการค้าที่เปิดกว้างและเป็นธรรม</p> <p>2.1.2 SMEs ไทยมีศักยภาพสูง ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี องค์ความรู้ และนวัตกรรม โดยเฉพาะการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต การพัฒนารูปแบบธุรกิจ และการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการ ตลอดจนสามารถปรับตัวสู่ธุรกิจใหม่ที่มีแนวโน้มความต้องการมากขึ้นในอนาคต</p> <p>2.1.3 SMEs ไทยมีบทบาทในภาคการส่งออกมากขึ้น สามารถเชื่อมโยงเข้าสู่ห่วงโซ่มูลค่าโลก โดยเฉพาะในภาคการผลิตและบริการ</p> <p>2.1.4 วิสาหกิจชุมชนมีศักยภาพ ผลิตได้ ขายเป็น สามารถนำอัตลักษณ์ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาของชุมชนมาสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สินค้าและบริการ สามารถสร้างงานและสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน</p> <p>2.1.5 วิสาหกิจเพื่อสังคมขยายตัวและเติบโตอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีบทบาทมากขึ้นในการพัฒนาชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม</p>
2.2 ไทยมีพื้นที่และเมืองหลักของภูมิภาคที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจที่ทันสมัยและน่าอยู่	<p>2.2.1 พื้นที่และเมืองหลักของภูมิภาคได้รับการพัฒนาและเชื่อมโยงเศรษฐกิจอย่างเต็มศักยภาพในทุกภูมิภาค</p> <p>2.2.2 บริการสาธารณะโดยเฉพาะด้านการศึกษาและบริการสาธารณสุข มีคุณภาพมาตรฐานใกล้เคียงกันระหว่างพื้นที่ รวมถึงมีการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรอื่น ๆ อย่างเพียงพอและเหมาะสม</p> <p>2.2.3 พื้นที่เศรษฐกิจและเมืองหลักทั่วประเทศมีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ และดำเนินการได้อย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการคมนาคมขนส่งในเมืองและระบบสารสนเทศดิจิทัลที่มีความครอบคลุม</p> <p>2.2.4 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีศักยภาพในการกำกับดูแลและกำหนดมาตรฐานการให้บริการสาธารณะ โดยภาคส่วนอื่น ๆ มีส่วนร่วมในการออกแบบและขับเคลื่อนการพัฒนาที่เหมาะสมต่อความต้องการของคนในท้องถิ่น</p>
2.3 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอและเหมาะสม	<p>2.3.1 ความยากจนข้ามรุ่นลดลงจากมาตรการความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาแบบมุ่งเป้า และเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถระบุตัวบุคคล ปัญหา และความต้องการได้อย่างแม่นยำ และมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.3.2 นโยบายการเงินการคลัง และกฎหมายสามารถสนับสนุนการกระจายรายได้ และสร้างความเป็นธรรมในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2.3.3 ทุกกลุ่มคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างครอบคลุม ทั่วถึง และมีคุณภาพ โดยเฉพาะในชนบทและพื้นที่ห่างไกล เพื่อลดความเหลื่อมล้ำของโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>2.3.4 เด็กจากครอบครัวยากจนได้รับการช่วยเหลือให้สามารถเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ</p> <p>2.3.5 คนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทความเป็นพื้นฐานของความยั่งยืนทางการคลัง</p> <p>2.3.6 ระบบประกันสังคมได้รับการพัฒนาทั้งรูปแบบ เงินสมทบ และสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับความต้องการและลักษณะการทำงานที่หลากหลาย</p> <p>2.3.7 ระบบความคุ้มครองทางสังคมของไทยมีความบูรณาการ เชื่อมโยงกันตั้งแต่ระดับนโยบายฐานข้อมูล ระดับปฏิบัติ จนถึงการติดตามประเมินผล</p>

ตารางที่ 1: แสดงหมวดหมู่และขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อน (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 3: วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (Eco-Friendly living)	
หมวดหมู่	ขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงาน
3.1 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ	<p>3.1.1 ขยายได้รับการหมุนเวียนกลับไปใช้ประโยชน์ในสัดส่วนที่สูงขึ้น ผ่านการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการและแก้ไข/กำหนดระเบียบที่จะเป็นเพิ่มเติม</p> <p>3.1.2 ประเทศไทยมีศักยภาพในการรีไซเคิลน้ำทิ้ง โดยเริ่มจัดทำระบบในพื้นที่ที่มีความพร้อม</p> <p>3.1.3 พลังงานหมุนเวียนเป็นแหล่งพลังงานหลักสำหรับการพัฒนาการผลิตไฟฟ้าใหม่ของประเทศ</p> <p>3.1.4 การใช้งานยานยนต์ไฟฟ้ามีสัดส่วนที่สูงขึ้นทั้งในระบบขนส่งมวลชนและยานพาหนะส่วนบุคคล</p> <p>3.1.5 ผลิตภัณฑ์ที่มาจากวัสดุเหลือใช้และมีการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ในปริมาณต่ำได้รับการสนับสนุนทั้งด้านการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการผลิต</p>
3.2 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ	<p>3.2.1 พื้นที่ที่ประสบภัยธรรมชาติซ้ำซาก และมีแนวโน้มจะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ได้รับการจัดการให้มีความเสี่ยงที่ลดลง</p> <p>3.2.2 ทรัพยากรธรรมชาติที่มีความสำคัญต่อการป้องกันความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้รับการอนุรักษ์ฟื้นฟูให้อยู่ในสภาพดี</p> <p>3.2.3 เป้าหมายด้านการลดความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติและ การลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ได้รับการบูรณาการเข้ากับการวางแผนการพัฒนาพื้นที่</p> <p>3.2.4 ระบบการจัดการภัย ในทุกระดับได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพและศักยภาพที่สูงขึ้น</p> <p>3.2.5 ทุกภาคส่วนได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการเตรียมพร้อมรับมือกับภัยธรรมชาติ และการปรับตัวเพื่อลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยเฉพาะการมีมาตรการช่วยเหลือกลุ่มคนเปราะบาง</p>

ตารางที่ 1: แสดงหมวดหมู่และขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักของการขับเคลื่อน (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 4: ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)	
หมวดหมู่	ขอบเขตเป้าหมายการดำเนินงาน
4.1 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต	<p>4.1.1 ระบบการศึกษาไทยตั้งแต่ระดับปฐมวัยมีคุณภาพมาตรฐานใกล้เคียงกันภายในประเทศและเทียบเท่าระดับสากล</p> <p>4.1.2 ระบบการศึกษาและกลไกที่เกี่ยวข้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับศักยภาพของเด็กแต่ละกลุ่ม</p> <p>4.1.3 สถาบันอุดมศึกษาสามารถปรับบทบาทในการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีประมาณและคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และสนับสนุนการมุ่งสู่ Hi-Value and Sustainable Thailand รวมถึงมีบทบาทในการพัฒนาทุนมนุษย์ในทุกช่วงวัยที่นอกเหนือจากวัยเรียน</p> <p>4.1.4 ระบบการฝึกอบรมเพื่อปรับและยกระดับทักษะฝีมือแรงงานมีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐาน ตอบโจทย์ความต้องการอย่างตรงจุด ทุกคนสามารถเข้าถึงได้</p> <p>4.1.5 นโยบายการบริหารจัดการกำลังคนภายใต้บริบทสังคมสูงวัยมีความชัดเจน และสามารถลดทอนความเสี่ยงในการขาดแคลนกำลังแรงงาน</p> <p>4.1.6 ระบบการบริหารจัดการกำลังคนและฐานข้อมูลสารสนเทศด้านกำลังคนของประเทศมีความบูรณาการ นำไปสู่การออกแบบนโยบายที่เฉพาะเจาะจง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <p>4.1.7 สถาบันทางสังคมเอื้อต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การส่งเสริมการเรียนรู้ การปฏิรูปสื่อและอุตสาหกรรมบันเทิง จนถึงมาตรการที่เอื้อต่อการมีสุขภาพดี มีความตระหนักด้านสิ่งแวดล้อม และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม</p>
4.2 ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง	<p>4.2.1 การทำงานของภาครัฐมีความบูรณาการและเป็นเอกภาพ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ จนถึงการติดตามประเมินผล ทั้งระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐและเอกชน รวมถึงการดำเนินงานร่วมกับภาคีการพัฒนาอื่น ๆ</p> <p>4.2.2 โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยน ควบรวม หรือยกเลิกภารกิจให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p> <p>4.2.3 ภาครัฐมีความยั่งยืนทางการคลัง มีความสามารถในการจัดเก็บรายได้เพิ่มขึ้น และมีการบริหารจัดการรายจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการปรับบทบาทภารกิจเหลือเพียงเท่าที่จำเป็น</p> <p>4.2.4 กฎหมาย ระเบียบ และมาตรการภาครัฐมีความทันสมัย ไม่ซ้ำซ้อน มีการบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ</p> <p>4.2.5 ทุกภาคส่วนมีบทบาทในการออกแบบ จัดทำ และขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ รวมถึงมีบทบาทในการติดตามตรวจสอบการทำงานของภาครัฐในทุกระดับอย่างเป็นรูปธรรม</p>

### 2.2.3 นโยบาย Thailand 4.0 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560)

นโยบายหรือโมเดลประเทศไทย 4.0 ที่ประกาศโดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2559) เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศไทยให้ก้าวไปสู่การเป็นประเทศในโลกที่หนึ่งที่มีความมั่งคั่งและยั่งยืน โดยเป็นการพัฒนาจากประเทศที่มีรายได้ระดับปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง โดยการพัฒนาจะต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากเดิมที่ขับเคลื่อนด้วยการพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิตอุตสาหกรรม ไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Innovation Drive Economy) ทั้งนี้การพัฒนาดังกล่าวจะต้องขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน 3 มิติที่สำคัญ ได้แก่

1. เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม
2. เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
3. เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น โดยโมเดลประเทศไทย 4.0 จะประกอบด้วยกลไกในการในการขับเคลื่อนความมั่งคั่ง (Engines of Growth) เพื่อสามารถพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคงได้ คือ กลไกการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม กลไกการขับเคลื่อนด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม และกลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ตามแนวทางที่กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีวางไว้ ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายในควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลกตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” โดยขับเคลื่อนผ่านกลไก “ประชารัฐ”

### 2.2.4 ร่างกรอบทิศทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปี (กระทรวงวัฒนธรรม, 2560)

ร่างกรอบทิศทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปี เป็นแนวทางการดำเนินการด้านวัฒนธรรมที่กระทรวงวัฒนธรรมได้กำหนดขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางและยุทธศาสตร์ของประเทศไทย ทั้งกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) และนโยบาย Thailand 4.0 โดยกรอบทิศทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปีนี้มีเป้าหมาย 5 ด้าน ได้แก่

- 1) เสริมสร้างค่านิยมอัตลักษณ์ไทยและความเป็นไทย
- 2) พัฒนาการศึกษาศึกษาและการเรียนรู้ด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม
- 3) ส่งเสริมอุตสาหกรรมวัฒนธรรมเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ
- 4) พัฒนาความสัมพันธ์ทางวัฒนธรรมและนำภาพลักษณ์ไทยสู่สากล
- 5) พัฒนากฎหมายและยกระดับการบริหารจัดการวัฒนธรรมสู่ระดับสากล

ซึ่งเป้าหมายแต่ละด้านของกรอบทิศทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปีนี้มีแนวทางที่สำคัญในการดำเนินการ ดังนี้

**2.2.4.1 การเสริมสร้างค่านิยม อัตลักษณ์ไทยและความเป็นไทย** ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่

- 1) รณรงค์และดำเนินการปลูกฝังศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม ตามหลักคำสอนทุกศาสนา รวมทั้งค่านิยมและความเป็นไทย ผ่านสถาบันทางสังคมทุกระดับ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับครอบครัวชุมชน สถานศึกษา สื่อมวลชน สถาบันอาชีพ และอื่นๆ
- 2) เสริมสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และต้นแบบที่ดีที่ทั้งแก่บุคคลและองค์กร ในการขับเคลื่อนระบบค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและความเป็นไทย
- 3) พัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมและความเป็นไทย ของคนไทยและสังคมไทย เพื่อนำไปสู่การรณรงค์ส่งเสริมและประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน
- 4) รณรงค์และสร้างกระแสผ่านสื่อต่างๆ ทั้งสื่อกระแสหลัก สื่อสมัยใหม่ สื่อบุคคล และสื่ออื่นๆ
- 5) รณรงค์ผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น ประกวดแข่งขันประชัน ฯลฯ
- 6) รณรงค์ผ่านระบบการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
- 7) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและความเป็นไทยที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

**2.2.4.2 การพัฒนาการศึกษาและการเรียนรู้ด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม** ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่

- 1) พัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ ในระบบการศึกษา โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยสมอง กายและใจ
- 2) เสริมสร้างกิจกรรมการสร้างความรู้ผ่านกระบวนการคิดด้วยตนเอง ผู้เรียนมีส่วนร่วมทุกระบวนการและทุกขั้นตอนของกิจกรรม เน้นการปฏิบัติจริงเรียนรู้ของจริงในพื้นที่จริงอย่างมีอิสระ เรียนรู้จากธรรมชาติ จินตนาการ ความงามและความจริงด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ มีการรายงานผล ตรวจสอบ ปรับปรุงนำเสนอและประเมินผลเพื่อการพัฒนา
- 3) เพิ่มปริมาณและพัฒนาศักยภาพแหล่งเรียนรู้และบริการสาธารณะทางศิลปวัฒนธรรมให้ครอบคลุม ท้าถึงและมีประสิทธิภาพ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ
- 4) เปิดพื้นที่ ส่งเสริมความเสมอภาคและโอกาสในการเข้าถึงศิลปวัฒนธรรมของประชาชนรวมทั้งส่งเสริมบทบาทภาคเอกชนและภาคประชาชน ในการเสริมสร้างความเสมอภาคและโอกาสในการเข้าถึงศิลปวัฒนธรรมของประชาชน

5) พัฒนาสื่อการเรียนรู้ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัยผู้เรียน ทันสมัย น่าสนใจ และสอดคล้องกับบริบทของสังคม

6) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการดำเนินงานเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ในระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยและสังคมโลก

**2.2.4.3 การส่งเสริมอุตสาหกรรมวัฒนธรรมเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ** ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ จำนวน 6 ข้อ ได้แก่

1) พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ การสร้างสรรค์และการส่งเสริมกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรม เพื่อสร้างอาชีพและสร้างรายได้ทางเศรษฐกิจ

2) พัฒนาวิสาหกิจชุมชนโดยใช้ทุนและทรัพยากรทางวัฒนธรรม

3) พัฒนาศักยภาพแหล่งศิลปวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ

4) พัฒนาศักยภาพสินค้าและบริการทางวัฒนธรรม ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ

5) พัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการทางวัฒนธรรมให้เอื้อต่อส่งเสริมอุตสาหกรรมวัฒนธรรมเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ

6) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างสร้างคุณค่าสังคมและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศโดยใช้มิติทางวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย

**2.2.4.4 การพัฒนาความสัมพันธ์ทางวัฒนธรรมและนำภาพลักษณ์ไทยสู่สากล** ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ จำนวน 7 ข้อ ได้แก่

1) รณรงค์และดำเนินการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของไทย และวัฒนธรรมไทยผ่านสถาบันทางสังคมทุกระดับ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ

2) เสริมสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และต้นแบบที่ดีทั้งแก่บุคคลและองค์กรในการขับเคลื่อนการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของไทย และวัฒนธรรมไทยทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติและนานาชาติ

3) รณรงค์และสร้างกระแสผ่านสื่อต่างๆ ทั้งสื่อกระแสหลัก สื่อสมัยใหม่ สื่อบุคคลและสื่ออื่นๆ



4) พัฒนาศูนย์วัฒนธรรมแห่งประเทศไทยให้เป็นพื้นที่ศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนทางศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล รวมทั้งส่งเสริมบทบาทของหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อการเป็นศูนย์กลางพระพุทธศาสนาโลกของประเทศไทย

5) บูรณาการความร่วมมือในการดำเนินงานกับทุกภาคส่วน (ทีมไทยแลนด์) เพื่อรณรงค์เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของไทย และวัฒนธรรมไทยผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดเทศกาลประกวดแข่งขันประชัน การผลิตและเผยแพร่สื่อ ฯลฯ

6) รณรงค์ผ่านระบบการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

7) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการดำเนินงาน เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์ไทยในต่างประเทศและนาความเป็นไทยสู่สากลที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยและสังคมโลก

**2.2.4.5 การพัฒนากฎหมายและยกระดับการบริหารจัดการวัฒนธรรมสู่ระดับสากล**  
ซึ่งมีแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ จำนวน 8 ข้อ ได้แก่

1) ศึกษาวิเคราะห์และทบทวนกฎหมายด้านวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับท้องถิ่นระดับชาติและนานาชาติ

2) วิจัย พัฒนา ประกาศใช้กฎหมาย ปรับปรุงกลไกและการบังคับใช้กฎหมายด้านวัฒนธรรมที่มีความทันสมัย มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการปฏิรูป รวมทั้งสอดคล้องกับสภาวะการณ์ปัจจุบันและอนาคต

3) วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการใช้กฎหมาย และการยกระดับการบริหารจัดการวัฒนธรรมเพื่อเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสังคมไทยด้วยมิติทางวัฒนธรรม

4) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการและบทบาทภารกิจของหน่วยงานภาครัฐ

5) พัฒนาบุคลากรและภาคีเครือข่ายที่ดำเนินงานด้านวัฒนธรรม

6) พัฒนาระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบการติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนาและยกระดับการบริหารจัดการวัฒนธรรมสู่มาตรฐานสากล

7) การกระจายอำนาจและพัฒนาสมรรถนะการบริหารจัดการวัฒนธรรมไปยังส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริมบทบาทภาคเอกชนและภาคประชาชนในการดำเนินงานวัฒนธรรม

8) ส่งเสริมการร่วมลงทุนด้านวัฒนธรรมกับต่างประเทศรวมทั้งส่งเสริมและพัฒนาตลาดด้านวัฒนธรรมทั้งในและต่างประเทศ

### 2.2.5 แผนปฏิบัติการกรมศิลปากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) (กรมศิลปากร, 2565)

แผนปฏิบัติการ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ของกรมศิลปากร จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ตามยุทธศาสตร์ชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และนโยบายที่เกี่ยวข้อง โดยมีภารกิจหลัก 4 ด้านที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรม ได้แก่

1. ด้านนาฏดุริยางคศิลป์
2. ด้านโบราณคดีและพิพิธภัณฑ
3. ด้านภาษา เอกสาร และหนังสือ
4. ด้านสถาปัตยกรรมและศิลปกรรม

ซึ่งสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการฯ มีดังนี้

#### วิสัยทัศน์

อนุรักษ์อย่างมีส่วนร่วม สร้างความภาคภูมิใจในมรดกศิลปวัฒนธรรม เพื่อดำรงความเป็นรากฐานของประเทศ

#### พันธกิจ

1. อนุรักษ์ สืบสาน มรดกศิลปวัฒนธรรม
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วนในงานมรดกศิลปวัฒนธรรม
3. สร้างคุณค่าเพิ่มจากมรดกศิลปวัฒนธรรม

#### วัตถุประสงค์การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ

1. ประเทศไทยมีมรดกศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สร้างสรรค์ ส่งเสริม เผยแพร่ ศึกษาวิจัย และบริหารจัดการอย่างมีมาตรฐาน
2. ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมกับระบบบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมในทุกระดับ
3. ประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ สามารถใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มจากมรดกศิลปวัฒนธรรม เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจได้
4. ยุกระดับกรมศิลปากรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง เป็นที่ยอมรับของประชาชน และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

### ขอบเขตของแผนปฏิบัติการฯ

แผนปฏิบัติการฯ มีขอบเขตการประกาศใช้ 4 เรื่อง/ด้าน โดยแต่ละด้านจะมีกลยุทธ์ย่อย เพื่อตอบสนองให้สามารถบรรลุแผนปฏิบัติการได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 1. ด้านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สร้างสรรค์ ส่งเสริม เผยแพร่ ศึกษาวิจัย และบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรม ให้เป็นเลิศ (Excellence)

#### เป้าประสงค์

1. มรดกศิลปวัฒนธรรมได้รับการอนุรักษ์ให้คงอยู่อย่างมีมาตรฐาน
2. ประชาชนตระหนักถึงคุณค่าของมรดกศิลปวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ของชาติ
3. ความรู้ด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมได้รับการยอมรับและนำไปใช้ประโยชน์

#### แนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1: อนุรักษ์มรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติอย่างมีมาตรฐาน มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. จัดลำดับความสำคัญและแยกประเภทของมรดกศิลปวัฒนธรรมอย่างเป็นระบบ
2. พัฒนาฐานข้อมูลการอนุรักษ์ที่มีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพ
3. สนับสนุนความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย
4. พัฒนาระบบมาตรฐานรักษาความปลอดภัยการเฝ้าระวังมรดกศิลปวัฒนธรรม และการรับมือสถานการณ์ฉุกเฉิน/ภัยพิบัติ
5. สำรวจ ออกแบบ และบูรณะแหล่งมรดกศิลปวัฒนธรรมให้ได้มาตรฐาน
6. สร้างสรรค์ผลงานมรดกศิลปวัฒนธรรมที่มีมาตรฐาน

กลยุทธ์ที่ 2: สร้างองค์ความรู้ที่มีมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. ส่งเสริมและพัฒนาระบบงานวิจัยของกรมศิลปากร
2. ส่งเสริมความร่วมมือการวิจัยกับหน่วยงานต่าง ๆ
3. ยกระดับมาตรฐานนิตยสาร/วารสารในการดูแลของกรมศิลปากรให้ได้มาตรฐานศูนย์ดัชนีอ้างอิงวารสารไทย (TCI)
4. แสวงหาแหล่งทุนเพื่อพัฒนางานวิจัย
5. ผลิตและพัฒนาองค์ความรู้เพื่อนำเสนอต่อประชาชน

กลยุทธ์ที่ 3: ส่งเสริมแนวทางและนวัตกรรมในการพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศ  
มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. ส่งเสริมการพัฒนาโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน  
และความเปลี่ยนแปลงของสังคม
2. ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองต่อภารกิจต่าง ๆ ของกรมศิลปากร

กลยุทธ์ที่ 4: ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าถึงมรดกศิลปวัฒนธรรมได้อย่างทั่วถึงและ  
มีความภาคภูมิใจ มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. วิเคราะห์ความต้องการรับรู้และการเข้าถึงข้อมูลด้านมรดกศิลปวัฒนธรรม  
ของประชาชนอย่างเป็นระบบ
2. ออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมที่สามารถส่งมอบคุณค่าถึงประชาชนอย่างแท้จริง
3. พัฒนารูปแบบการนำเสนอที่น่าสนใจ หลากหลาย และตอบโจทย์  
กลุ่มเป้าหมาย
4. ร่วมมือกับสื่อในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อขยายกลุ่มเป้าหมายการรับรู้มรดก  
ศิลปวัฒนธรรม

2. ด้านการสร้างการมีส่วนร่วม พัฒนาเครือข่าย และส่งเสริมการบริหารจัดการ  
มรดกศิลปวัฒนธรรมที่เป็นมิตรกับประชาชน (Friendly)

#### เป้าประสงค์

1. มีกลไกหรือนวัตกรรมที่เอื้อให้ภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในงาน  
มรดกศิลปวัฒนธรรม
2. ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการปกป้องดูแลมรดกศิลปวัฒนธรรม
3. ประเทศไทยมีเกียรติภูมิในเวทีนานาชาติและเผยแพร่เสน่ห์ไทยสู่ระดับสากล

#### แนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1: ส่งเสริมให้ประชาชนมีความสนใจ เข้าใจ ให้มีความสำคัญและ  
ตระหนักต่อมรดกศิลปวัฒนธรรมในพื้นที่ของตนเอง มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับภาคประชาชนในพื้นที่
2. ปรับวิธีการเผยแพร่และถ่ายทอดมรดกศิลปวัฒนธรรมให้ทันสมัย เข้าถึงได้  
ง่ายมากขึ้น

3. มีช่องทางรับรู้ปัญหาและความต้องการของประชาชนที่หลากหลาย เข้าถึงได้ง่าย

กลยุทธ์ที่ 2: เปิดพื้นที่ทางวัฒนธรรมให้ภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมมากขึ้น มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. เปิดพื้นที่สาธารณะในแหล่งเรียนรู้/แหล่งมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อการใช้ประโยชน์เชิงสร้างสรรค์ให้มากขึ้น (Co-working/Co-Creat Space)
2. ส่งเสริมช่องทางการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่มีอยู่อย่างหลากหลายให้ตอบสนองทุกกลุ่มเป้าหมาย
3. พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในแหล่งมรดกศิลปวัฒนธรรมสำหรับทุกคน

กลยุทธ์ที่ 3: พัฒนานวัตกรรมการมีส่วนร่วม มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. เปิดพื้นที่ให้ประชาชนและภาคส่วนต่างๆ มาร่วมกันเสนอและทดลองการบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมร่วมกัน (พื้นที่นำร่อง/Sandbox)
2. เพิ่มกระบวนการสร้างการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. แบ่งปันข้อมูลกรณีศึกษา (Case Study) เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับการดำเนินการที่ใกล้เคียงกันให้หน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัด
4. สร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อปัญหาของประชาชน
5. แบ่งปันข้อมูลความรู้ สร้างฐานข้อมูลเปิดเผยที่ใช้ประโยชน์ร่วมกับภาคส่วนอื่น ๆ ได้ (Sharing Platform)

กลยุทธ์ที่ 4: สร้างความร่วมมือกับภาคส่วนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการปกป้อง ดูแลรักษามรดกศิลปวัฒนธรรม มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. แสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตร ภาคีเครือข่ายใหม่ ๆ เพิ่มเติม
2. จัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตร ภาคีเครือข่าย
3. สร้างการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านมรดกศิลปวัฒนธรรมจากภาคส่วนต่าง ๆ ผ่านเทคโนโลยี
4. ขยายขอบเขตการดำเนินงานที่ครอบคลุมวัฒนธรรมที่หลากหลายมากขึ้น เช่น กลุ่มชาติพันธุ์ สังคมพหุวัฒนธรรม วัฒนธรรมพื้นถิ่น และวัฒนธรรมย่อยในมิติต่าง ๆ

กลยุทธ์ที่ 5: สร้างความร่วมมือและจัดกิจกรรมเผยแพร่แลกเปลี่ยนมรดกศิลปวัฒนธรรม  
ในระดับสากล มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. สร้างความร่วมมือในระดับทวิภาคีและพหุภาคี
2. ส่งเสริมความร่วมมือในระดับสากล เพื่อสร้างเกียรติภูมิและเผยแพร่เสน่ห์ไทย
3. ดำเนินการจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอประกอบการขึ้นทะเบียนมรดกโลก/  
มรดกความทรงจำโลก

3. ด้านการต่อยอดและส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่มจากมรดกศิลปวัฒนธรรม  
(Value added)

#### เป้าประสงค์

1. มรดกศิลปวัฒนธรรมมีศักยภาพในการสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจจากมรดกศิลปวัฒนธรรมได้

#### แนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1: เตรียมต้นทุนมรดกศิลปวัฒนธรรม ที่พร้อมนำไปต่อยอดสร้างมูลค่าเพิ่ม  
มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. เพิ่มศักยภาพแหล่งมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อการท่องเที่ยว
2. พัฒนาแหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมให้ได้มาตรฐาน
3. พัฒนารฐานข้อมูลต้นทุนมรดกศิลปวัฒนธรรมเพื่อต่อยอดเศรษฐกิจ  
สร้างสรรค์
4. จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้
5. พัฒนาระบบดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้มรดกศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 2: สร้างมูลค่าเพิ่มจากมรดกศิลปวัฒนธรรม มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ  
ได้แก่

1. พัฒนาผลิตภัณฑ์จากมรดกศิลปวัฒนธรรม
2. จัดกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มจากมรดกศิลปวัฒนธรรม
3. ส่งเสริมการขยายองค์ความรู้จากบุคลากรของกรมศิลปากร

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างค่านิยมและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากมรดกศิลปวัฒนธรรม  
มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. จัดกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจ
2. ส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางศิลปวัฒนธรรมเพื่อการสร้างอาชีพ

#### 4. ด้านการยกระดับบริการและการบริหารจัดการองค์กร (Enhance)

##### เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีวัฒนธรรม ค่านิยม ที่สอดคล้องและสนับสนุนการดำเนินงาน  
เพื่อให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง
2. ยกระดับการบริหารจัดการ เพื่อเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่าย และภาคส่วนต่าง ๆ  
ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมของประเทศ  
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

##### แนวทางการพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ  
ได้แก่

1. ศึกษา วิเคราะห์ และปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจ  
ปัจจุบัน และวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
2. สำนวจความจำเป็นและออกแบบการพัฒนาบุคลากรทั้งองค์กร
3. ส่งเสริมการจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้จากตัวบุคคล (Tacit Knowledge)
4. พัฒนาฐานข้อมูลบุคลากรที่สามารถพัฒนาและต่อยอดข้อมูลได้
5. ส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันและพัฒนาให้เป็นองค์กรสร้างสุข
6. ทบทวนรูปแบบการประเมินการทำงานรายบุคคลที่สะท้อนผลงานและ  
เอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ  
ได้แก่

1. พัฒนาฐานข้อมูลที่จำเป็นในการพัฒนางานของกรมศิลปากรทุกภารกิจ
2. ทบทวนและปรับปรุงให้กระบวนการงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
3. สร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นระบบ เรียนรู้ ทำซ้ำ และตรวจสอบย้อนหลังได้

4. ลดต้นทุนและลดขั้นตอนกระบวนการงานโดยการใช้เทคโนโลยี
5. พัฒนาระบบรายงาน ติดตาม และการประเมินผลที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สามารถรับมือความเปลี่ยนแปลงได้ มีมาตรการและแนวทางปฏิบัติ ได้แก่

1. สร้างกลไก มาตรการ และแรงจูงใจที่เอื้อให้บุคลากรมีส่วนร่วม สร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน
2. ปรับปรุง พัฒนา กฎหมาย ระเบียบ ที่เอื้อต่อการทำงาน
3. พัฒนาช่องทางการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นภายในองค์กร
4. บูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในกรมศิลปากร
5. พัฒนาการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน
6. พัฒนาสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

#### 2.2.6 แนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM: New Public Management)

(บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ, 2557)

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพและการแสวงหาประสิทธิภาพของระบบราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศและนำเอาแนวทางหรือวิธีการบริหารงานของภาคเอกชนมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ ตลอดจนการมุ่งเน้นการให้บริการแก่ประชาชนหรือการดำเนินงานโดยคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญเหตุผลที่มีการนำแนวคิดการบริหารงานภาครัฐแนวใหม่มาใช้ เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของสภาวะเศรษฐกิจและสังคมส่งผลให้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรภาครัฐที่ต้องเพิ่มศักยภาพและความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความต้องการของระบบที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งระบบราชการไทยมีปัญหาสำคัญ คือ การขาดธรรมาภิบาล ซึ่งหากภาครัฐไม่ปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อไปสู่องค์กรสมัยใหม่โดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็จะส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินการและการแข่งขันที่ลดลง ทั้งยังเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาในอนาคตด้วย

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่จึงเป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบของภาครัฐและยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ที่เป็นรูปธรรมโดยมีแนวทางที่มุ่งเน้นการบริการหรือการดำเนินงานที่มีคุณภาพ มีการกำหนดการตั้งเป้าหมายและวัดผลการดำเนินงานทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล เปิดกว้างต่อแนวคิดในเรื่องของการแข่งขันระหว่างหน่วยงานของรัฐ



และระหว่างหน่วยงานของรัฐและเอกชน ลดการควบคุมจากหน่วยงานส่วนกลางและเพิ่มอิสระในการบริหารแก่หน่วยงาน มีการสร้างระบบสนับสนุนทั้งด้านการปฏิบัติงานบุคลากรและด้านเทคโนโลยีเพื่อช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

## 2.2.7 แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐของสำนักงาน ก.พ.

### 2.2.7.1 แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

พ.ศ. 2547 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2549)

การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรของทุกส่วนราชการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่งในปี พ.ศ. 2547 สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้ส่วนราชการบริหารทรัพยากรบุคคลและประเมินมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุกส่วนราชการโดยใช้หลัก HR Scorecard แล้วรายงานสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการให้สำนักงาน ก.พ. เพื่อพิจารณาต่อไป ซึ่ง HR Scorecard ประกอบด้วยมิติในการประเมิน 5 มิติดังต่อไปนี้

**1) ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์** หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัด มีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

1.1 ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการและจังหวัดบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.2 ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพกล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการและจังหวัดทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

1.3 ส่วนราชการและจังหวัดมีนโยบาย แผนงานโครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูด ให้ได้มา พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการและจังหวัด (Talent Management)

1.4 ส่วนราชการและจังหวัด มีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

## 2) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

2.1 กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

2.2 ส่วนราชการและจังหวัดมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เพียงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัดได้จริง

2.3 สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่ายแนวทางการประเมินสมรรถนะระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการและจังหวัด มีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)

2.4 มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

## 3) ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programme Effectiveness)

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัดซึ่งก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

3.1 การรักษาไว้ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของส่วนราชการและจังหวัด (Retention)

3.2 ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

3.3 การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการและจังหวัด

3.4 การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รวมถึงการสร้างความสำเร็จถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการและจังหวัด

**4) ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การที่ส่วนราชการและจังหวัดจะต้องมีลักษณะดังนี้

4.1 มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

4.2 มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการและจังหวัด

**5) คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน** หมายถึง การที่ส่วนราชการหรือจังหวัดมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

5.1 ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

5.2 มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมายซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการและจังหวัด

5.3 มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการและจังหวัดกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

**2.2.7.2 ยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560)**

ยุทธศาสตร์สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ที่มุ่งเน้นตามยุทธศาสตร์ที่ 6 ของกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีจุดประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล มีความคุ้มค่า โปร่งใส และเกิดความเป็นธรรมในการให้บริการสาธารณะและเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก สำนักงาน ก.พ. จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์ขึ้น ได้แก่ การสนับสนุนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของชาติด้วยการผลักดันและพัฒนาให้ภาคราชการของประเทศมีคุณธรรม

ปลอดภัยและเป็นราชการที่สร้างและส่งเสริมนวัตกรรมและมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนและเป็นที่ยอมรับของนานาชาติ โดยการปรับเปลี่ยนระบบและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งกฎหมาย ระเบียบ ขั้นตอน หลักเกณฑ์เพื่อให้แต่ละส่วนราชการได้มาและรักษาไว้ซึ่งคนดีคนเก่งที่มีจิตสำนึกอย่างเหมาะสม ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ. กำหนดให้มีกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐในด้านต่างๆ ดังนี้

1. กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง (First Choice Civil Service)
2. กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (Department focuses HR Platform)
3. กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity and Passion)
4. กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ (Smart HR Policy)

### 2.2.7.3 แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2561)

ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เป็นสิ่งที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดและแจ้งเวียนตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1013/ว 6 ลงวันที่ 18 พฤษภาคม 2561 เพื่อให้ส่วนราชการใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นที่จะสนับสนุนการดำเนินงานและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลตามแนวทางที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรี วันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล หรือการเป็นภาคราชการที่มีคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ รัฐบาลแบบเปิดและเชื่อมโยงกัน รัฐบาลที่มีความทันสมัยและยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และรัฐบาลที่มีวัฒนธรรมดิจิทัลภาครัฐ
2. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลเป็นทักษะทั่วไป (Generic Skills) ที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเพื่อการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลโดยไม่ครอบคลุมถึงทักษะเฉพาะทางสำหรับวิชาชีพ (Professional Skills)
3. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลที่ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 ความสามารถ หมายถึง กลุ่มพฤติกรรมที่บุคลากรภาครัฐควรแสดงออก เพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่ระบุไว้ในมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสามารถหนึ่งจะมีส่วนประกอบ ดังนี้

3.1.1 หน่วยความสามารถ (Unit of Capability: UoC) คือผลลัพธ์ของงาน (Outcome) ที่สามารถรวมกันเป็นหน้าที่หลัก (Key Function)

3.1.2 ความสามารถย่อย (Element of Capability: EoC) คือ งานหรือขั้นตอนหลัก (Key Step) ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ของงานของหน่วยความสามารถหนึ่ง

3.1.3 เกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria: PC) คือ ข้อกำหนดมาตรฐานหรือเงื่อนไขที่ใช้ชี้วัดคุณภาพของงานของความสามารถย่อยหนึ่งข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดมีหน่วยความสามารถใด (Unit of Capability: UoC) ให้ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้นั้นมีความสามารถย่อย (Element of Capability: EoC) และเกณฑ์การปฏิบัติงาน (Performance Criteria: PC) ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยความสามารถนั้นด้วย

3.2 ความรู้ หมายถึง ความเข้าใจเชิงวิชาการและวิชาชีพที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐควรต้องมีเพื่อให้ปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความรู้ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.2.1 ความรู้พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.2.2 ความรู้ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ความรู้ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.3 ประสบการณ์ หมายถึง สิ่งที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเคยปฏิบัติเคยกระทำเคยสัมผัส หรือได้พบเห็นมาในอดีตที่จะสนับสนุนให้การปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยประสบการณ์ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.3.1 ประสบการณ์พื้นฐานสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์พื้นฐานที่บุคลากรภาครัฐทุกกลุ่มควรต้องมีเพื่อการทำงานในบริบทการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.3.2 ประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ หมายถึง ประสบการณ์ที่ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐแต่ละกลุ่มควรต้องมีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

3.4 คุณลักษณะ หมายถึง นิสัย ความชอบ และแรงจูงใจของบุคลากรที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานและความสำเร็จในงาน อันจะมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ได้อย่างมีประสิทธิภาพในการนี้เพื่อให้ทักษะด้านดิจิทัลนี้ครอบคลุมคุณลักษณะสำคัญในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลได้มีการนำสมรรถนะทางการบริหารของข้าราชการพลเรือนสามัญ ตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร 1008 / ว 27 ลงวันที่ 29 กันยายน 2552 เรื่อง มาตรฐานและแนวทางการกำหนดความรู้ความสามารถ ทักษะสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนสามัญ จำนวน 4 สมรรถนะจาก 6 สมรรถนะมาใช้ในการนี้ด้วย ได้แก่ วิสัยทัศน์ การวางกลยุทธ์ภาครัฐ ศักยภาพเพื่อนำการเปลี่ยนแปลงการสอนงานและมอบหมายงาน

4. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลมีความสามารถเป็นองค์ประกอบหลัก ส่วนความรู้ประสบการณ์และคุณลักษณะรวมถึงสมรรถนะเป็นองค์ประกอบเสริมเพื่อให้บุคคลมีความสามารถในการปฏิบัติตามบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังที่อ้างถึงได้

5. ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลจำแนกตามความพร้อมและพัฒนาการของส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัล 3 ระยะ ได้แก่

1. ระยะเริ่มต้น (Early Stage)
2. ระยะกำลังพัฒนา (Developing Stage)
3. ระยะพัฒนาแล้ว (Mature Stage)

และสามารถจำแนกตามกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ (ซึ่งไม่ใช่การจำแนกตามประเภทและระดับตำแหน่งของข้าราชการ) ออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้บริหารส่วนราชการ (Executive)
2. ผู้อำนวยการกอง (Management)
3. ผู้ทำงานด้านนโยบายและวิชาการ (Academic)
4. ผู้ทำงานด้านบริการ (Service)
5. ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยี (Technologist)
6. ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มอื่น (Others)

6. ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดเป็นข้าราชการและบุคลากรภาครัฐกลุ่มใดและมีบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลใดให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบริบทการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของหน่วยงานของรัฐระดับกรมหรือเทียบเท่าที่ผู้นั้นสังกัดหรือที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ประกอบกับหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงาน

ที่ปฏิบัติของบุคคลผู้นั้น ทั้งนี้ตามที่กำหนดในมติคณะรัฐมนตรีวันที่ 26 กันยายน 2560 เรื่อง ร่างแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล

7. ข้าราชการและบุคลากรภาครัฐผู้ใดจะมีทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัลซึ่งประกอบด้วยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และคุณลักษณะใด ตามที่กำหนดในข้อ 5 ให้พิจารณาให้สอดคล้องกับบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัลของบุคคลผู้นั้นตามที่กำหนดในข้อ 6

8. หากมีเหตุผลอันสมควรข้าราชการหรือบุคลากรภาครัฐรายดังกล่าวอาจปรึกษาหารือกับผู้บังคับบัญชากำหนดทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็น เพิ่มเติม หรือ เพียงบางส่วนจากที่กำหนดตามรายละเอียดทักษะด้านดิจิทัลสำหรับกลุ่มข้าราชการและบุคลากรภาครัฐในหน่วยงานที่มีพัฒนาการด้านดิจิทัล 3 ระยะ ทั้งนี้ให้พิจารณาถึงหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ปฏิบัติและผลลัพธ์ของงานที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็นองค์กรดิจิทัลของบุคคลนั้นเป็นสำคัญ

## 2.3 แนวคิดและหลักการบริหารทรัพยากรบุคคล

### 2.3.1 ความหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคล (กระทรวงกลาโหม, 2560: 1)

การบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการบำรุงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพที่เหมาะสม สามารถสนองต่อเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการดำเนินการให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี เสริมสร้างหลักประกันให้แก่บุคลากรที่พ้นจากการทำงานร่วมกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต

### 2.3.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล (กระทรวงกลาโหม, 2560: 1-2)

ในอดีตการบริหารงานบุคคลมีวัตถุประสงค์ที่แคบและเฉพาะเจาะจง โดยจะพิจารณาทำงานประจำของฝ่ายบุคคลที่มีหน้าที่จัดหาและรักษาบุคลากรให้อยู่ร่วมทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์กรเท่านั้น แต่ปัจจุบันงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีการขยายขอบเขตการดำเนินงานมากขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะตอบสนองความต้องการในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ด้านองค์กร: ช่วยให้องค์กรได้รับบุคลากรที่มีศักยภาพสอดคล้องกับการดำเนินการขององค์กรตามที่ผู้บริหารองค์กรตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กรนี้จะส่งผลให้มีความสามารถในการแข่งขันและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง

2. ด้านบุคลากร: ช่วยให้บุคลากรในองค์กรได้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับศักยภาพของตนเอง ได้ค้นพบศักยภาพ และได้พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่มีความผูกพันและความพึงพอใจในงาน เกิดความก้าวหน้า สามารถทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีมีประสิทธิภาพ

3. ด้านสังคม: ช่วยเสริมสร้างความมั่นคงให้แก่สังคมและประเทศชาติผ่านการจ้างงานบุคคล ให้เข้ามามีส่วนร่วมกับองค์กร ซึ่งองค์กรและบุคคลเกิดการพึ่งพิงซึ่งกันและกัน โดยบุคคลได้รับรายได้และความมั่นคงในชีวิตมากขึ้น องค์กรได้รับสมาชิกที่มีความสามารถเหมาะสมและช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย เมื่อบุคคลและองค์กรซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมเกิดความเจริญก้าวหน้าและมั่นคง ก็จะไปส่งผลไปถึงสังคมโดยรวมของประเทศทั้งด้านการจ้างงาน เศรษฐกิจ และสังคม

### 2.3.3 ภารกิจและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล (กระทรวงกลาโหม, 2560: 2-3)

การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลนั้นมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรได้คนดีและคนเก่งเข้ามาร่วมขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งอำนวยความสะดวกระหว่างการใช้ชีวิตการทำงานและการดำเนินชีวิตของบุคคลซึ่งภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้นประกอบด้วย 4 ภารกิจหลัก ได้แก่

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้คนดีและคนเก่งเข้ามาทำงานในองค์กร
  2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถ และทัศนคติในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
  3. การรักษาทรัพยากรบุคคลให้คงอยู่กับองค์กร
  4. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
- นอกจากนี้ยังสามารถจำแนกหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรบุคคลออกเป็น 2 ส่วน คือ หน้าที่เกี่ยวกับองค์กร และหน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร

**หน้าที่เกี่ยวกับองค์กร** หมายถึง หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลโดยตรงต่อองค์กร ทั้งในภาพรวมขององค์กรและเฉพาะหน่วยงานย่อยในองค์กร ได้แก่

1. การกำหนดนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. การให้คำแนะนำด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. การให้บริการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. การควบคุมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**หน้าที่เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร** หมายถึง หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งผลโดยตรงต่อบุคลากรทุกคนขององค์กร และส่งผลต่อเนื่องไปยังองค์กร ได้แก่

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
2. การจ้างงาน การสรรหา และการคัดเลือกบุคคล
3. การจัดการด้านตำแหน่งงาน
4. การฝึกอบรมและการพัฒนา



5. การบริหารค่าตอบแทนและผลประโยชน์
6. การดำรงรักษาบุคลากร
7. การรักษาระเบียบและวินัยขององค์กร
8. การดำเนินงานด้านแรงงานสัมพันธ์

#### 2.3.4 ปรัชญาการบริหารทรัพยากรบุคคล (อรพันธ์ อันติมานนท์, 2560: 9-11)

1. หลักคุณธรรม (Merit - Based ) หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยยึดหลักคุณธรรมหรือระบบคุณธรรมในการดำเนินงาน หลักการนี้มีอยู่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจ ซึ่งหลักคุณธรรมประกอบด้วย 4 หลักย่อย ได้แก่

1.1 หลักความเสมอภาค คือ ให้ความเสมอภาค ไม่เลือกปฏิบัติ ไม่คำนึงถึงรูปร่างหรือลักษณะทางพันธุกรรมเพศ เชื้อชาติ ศาสนา ถิ่นที่อยู่ ฯลฯ

1.2 หลักความสามารถ คือ การบริหารคนหมู่่มากต้องมีวิวัฒนาการ ซึ่งในปัจจุบันได้เปลี่ยนมาเป็นหลักผลงาน และหลักสมรรถนะ

1.3 หลักความเป็นกลาง คือ การปฏิบัติหน้าที่โดยไม่คำนึงถึงฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง

1.4 หลักความมั่นคง คือ การให้การรับรองหรือความมั่นคงในอาชีพ มีโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ มีการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม รวมถึงการดำเนินการใด ๆ ให้บุคลากรรู้สึกได้รับเกียรติและศักดิ์ศรีจากการปฏิบัติงานในองค์กร

2. หลักสมรรถนะ (Competency - Based) หมายถึง การบริหารจัดการให้องค์กรสามารถใช้งานบุคลากรได้ตรงกับความรู้ความสามารถ (Put the Right Man on the Right Job) โดยต้องมีการศึกษาและจัดทำข้อมูลเพื่อกำหนดความรู้ความสามารถสำหรับการปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งด้านการสรรหาและคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีสมรรถนะเหมาะสมกับตำแหน่ง และการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

3. หลักผลงาน (Performance - Based) หมายถึง การบริหารจัดการโดยยึดผลงานเป็นหลัก ซึ่งองค์กรจะประเมินการให้คุณหรือให้โทษจากผลงาน หลักการนี้มีที่มาจากภาคธุรกิจและมักใช้ร่วมกับปัจจัยในการทำงานอื่น ๆ เช่น ทักษะคติในการทำงาน ความโปร่งใสในการทำงาน และวิธีการทำงาน เป็นต้น

4. หลักการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ (HR Decentralization) หมายถึง การบริหารจัดการโดยให้สมาชิกในองค์กรเป็นผู้ร่วมกันรับผิดชอบ ทั้งผู้บริหาร บุคลากรในหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล บุคลากรในหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนขององค์กร

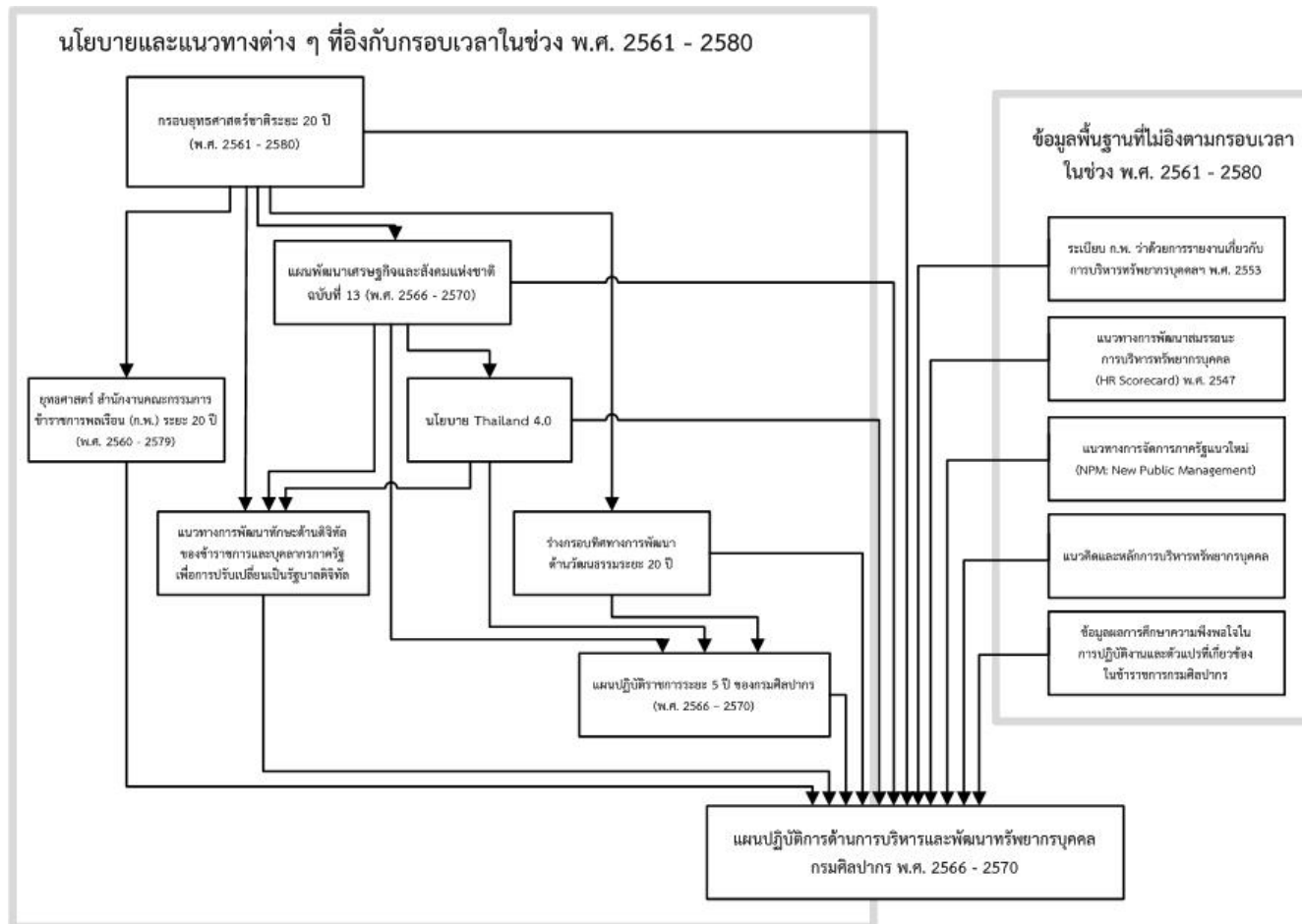
5. หลักคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) หมายถึง การบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตของแต่ละบุคคล

## 2.4 ข้อมูลผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้องในข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากร (กรมศิลปากร, 2561)

กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง กรมศิลปากรจัดทำงานวิจัยเรื่อง “การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้องในข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากร” ซึ่งเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจผ่านแบบสอบถามออนไลน์และการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลเพิ่มเติมรายบุคคลเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เป็นข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค

ข้อมูลงานวิจัยฯ ได้สรุปเป็นข้อมูลความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนข้าราชการในสังกัดกรมศิลปากรทั้งส่วนกลางและส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

1. ควรปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างยุติธรรมเท่าเทียม และทั่วถึง รวมถึงการให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาดังกล่าวจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างจริงจัง
2. ควรปรับปรุงการบริหารจัดการความก้าวหน้าของบุคลากรให้ได้รับโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างยุติธรรม
3. ควรปรับปรุงการมอบหมายงานให้มีความชัดเจนและมีมาตรฐาน
4. ควรปรับปรุงการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาให้มีความยุติธรรมทั้งด้านการบริหารงานและการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ปฏิบัติงาน
5. ควรมีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
6. ควรมีการบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่องในการดำเนินงานที่เกิดจากช่องว่างระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงานและอัตราการลาออก



แผนภาพที่ 1: แสดงภาพรวมความเชื่อมโยงและการถ่ายทอดจากนโยบาย แนวทาง ระเบียบหลักเกณฑ์ และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570

## บทที่ 3

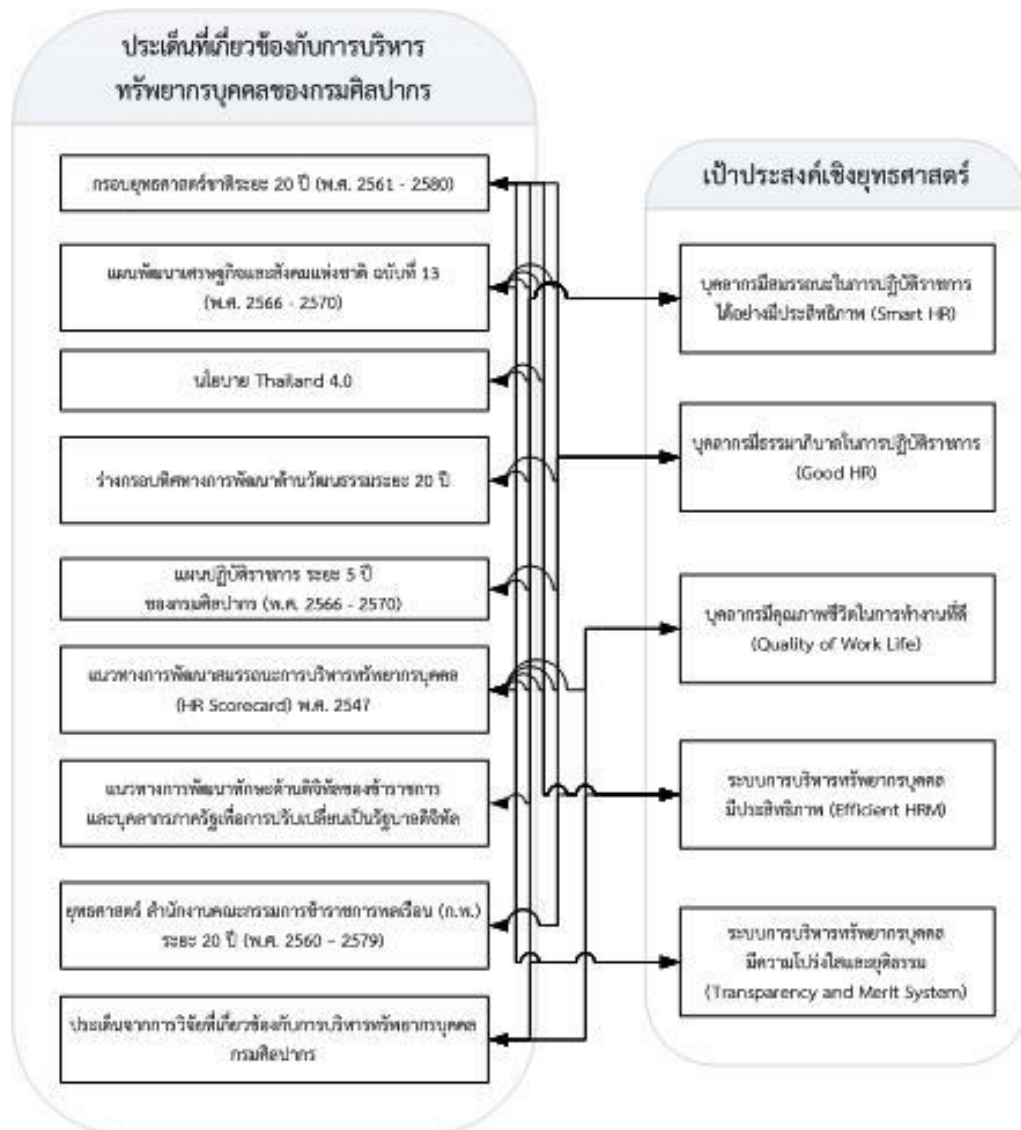
### เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และรายละเอียดแผนปฏิบัติการฯ

#### 3.1 เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร

การจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ฉบับนี้ได้รับอิทธิพลจากการปฏิรูปภาครัฐตามแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM: New Public Management) ที่เน้นความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีการนำเครื่องมือและวิธีคิดของการบริหารภาครัฐกิจและเอกชนมาบูรณาการในการวางแผนตามบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบขององค์กรและหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรบุคคล โดยใช้ผลงานในอดีตหรือปัจจุบันเป็นฐานในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ทำให้สามารถเห็นจุดที่ต้องพัฒนาและปรับปรุงในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการดำเนินการในครั้งนี้ได้นำหลักการต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ โดยจากการพิจารณาจากนโยบาย แนวทาง และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้ศึกษาและรวบรวมไว้ในบทที่ 2 นั้น สามารถสรุปเป็นเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่กรมศิลปากรต้องบริหารจัดการให้เกิดขึ้นเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลรวมทั้งสิ้น 5 ข้อ ได้แก่

1. บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)
2. บุคลากรมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการ (Good HR)
3. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)
4. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ (Efficient HRM and HRD)
5. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)

โดยหากสรุปเป็นความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ฯ กับประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร สามารถสรุปเป็นภาพรวมความเชื่อมโยงและรายละเอียดข้อมูลได้ดังแผนภาพและตารางดังต่อไปนี้



แผนภาพที่ 2: แสดงภาพรวมความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>1. บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)</p>	<p><b>กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)</b>  <u>ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน</u>                      - พัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต</p> <p><b>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)</b>  <u>องค์ประกอบที่ 4: ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand’s Transformation)</u>                      หมายเหตุที่ 4.1 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต                      4.1.4 ระบบการฝึกอบรมเพื่อปรับและยกระดับทักษะฝีมือแรงงานมีคุณภาพ ทันสมัย ได้มาตรฐาน                      ตอบโจทย์ความต้องการอย่างตรงจุด ทุกคนสามารถเข้าถึงได้</p> <p><b>นโยบาย Thailand 4.0</b>                      - พัฒนารูปแบบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาการทำงาน                      โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม</p> <p><b>ร่างกรอบทิศทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปี</b>  <u>การพัฒนากฎหมายและยกระดับการบริหารจัดการวัฒนธรรมสู่ระดับสากล</u>                      - พัฒนาบุคลากรและภาคีเครือข่ายที่ดำเนินงานด้านวัฒนธรรม</p>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>1. บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR) (ต่อ)</p>	<p><b>แผนปฏิบัติราชการกรมศิลปากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)</b>  <u>ด้านการยกระดับบริการและการบริหารจัดการองค์กร (Enhance)</u>                      กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคล                      1.3 ส่งเสริมการจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้จากตัวบุคคล (Tacit Knowledge)  <b>แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) พ.ศ. 2547</b>                      - มิติประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล  <b>แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล</b>                      - การสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีกรอบความคิดและทักษะที่จำเป็นที่จะสนับสนุนการดำเนินบทบาทและพฤติกรรมที่คาดหวังของบุคคลในการปรับเปลี่ยนภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล  <b>ประเด็นจากการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมศิลปากร</b>                      - การบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยุติธรรม เท่าเทียม และทั่วถึง</p>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>2. บุคลากรมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการ (Good HR)</p>	<p><b>กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)</b>  <u>ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน</u>                      - ปลูกฝังระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์</p> <p><b>ร่างกรอบทิศทางการพัฒนาด้านวัฒนธรรมระยะ 20 ปี</b>  <u>การเสริมสร้างค่านิยม อัตลักษณ์ไทยและความเป็นไทย</u>                      - เสริมสร้างผู้นำการเปลี่ยนแปลง และต้นแบบที่ดีทั้งแก่บุคคลและองค์กรในการขับเคลื่อนระบบค่านิยม คุณธรรม จริยธรรมและความเป็นไทย                      - พัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และความเป็นไทยของคนไทยและสังคมไทย เพื่อนำไปสู่การรณรงค์ส่งเสริมและประพฤติปฏิบัติในชีวิตประจำวัน</p> <p><b>แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) พ.ศ. 2547</b>                      - มิติประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p><b>ยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)</b>                      - กลยุทธ์การเสริมสร้างเกียรติภูมิและคุณภาพข้าราชการ (Civil Service of Integrity and Passion)</p>



ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>3. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)</p>	<p><b>แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) พ.ศ. 2547</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มิตินคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน</li> </ul> <p><b>แผนปฏิบัติการกรมศิลปากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)</b></p> <p><u>ด้านการยกระดับบริการและการบริหารจัดการองค์กร (Enhance)</u></p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1.5 ส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันและพัฒนาให้เป็นองค์กรสร้างสุข</li> </ul> <p>กลยุทธ์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สามารถรับมือความเปลี่ยนแปลงได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 สร้างกลไก มาตรการ และแรงจูงใจที่เอื้อให้บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน</li> <li>3.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นภายในองค์กร</li> </ul> <p><b>ประเด็นจากการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมศิลปากร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยุติธรรม เท่าเทียม และทั่วถึง</li> <li>- การบริหารจัดการความก้าวหน้าของบุคลากรให้ได้รับโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างยุติธรรม</li> <li>- ความยุติธรรมในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>- การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>4. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)</p>	<p><b>กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)</b></p> <p><u>ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ</li> <li>- ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ</li> </ul> <p><b>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)</b></p> <p><u>องค์ประกอบที่ 4: ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)</u></p> <p>หมวดหมู่ที่ 4.1 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต</p> <p>4.1.5 นโยบายการบริหารจัดการกำลังคนภายใต้บริบทสังคมสูงวัยมีความชัดเจน และสามารถลดทอนความเสี่ยงในการขาดแคลนกำลังแรงงาน</p> <p>4.1.6 ระบบการบริการจัดการกำลังคนและฐานข้อมูลสารสนเทศด้านกำลังคนของประเทศมีความบูรณาการ นำไปสู่การออกแบบนโยบายที่เฉพาะเจาะจง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>4. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ (Efficient HRM) (ต่อ)</p>	<p>หมวดหมู่ที่ 4.2 ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง</p> <p>4.2.1 การทำงานของภาครัฐมีความบูรณาการและเป็นเอกภาพ ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติ จนถึงการติดตามประเมินผล ทั้งระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาครัฐและเอกชน รวมถึงการดำเนินงานร่วมกับภาคีการพัฒนาอื่น ๆ</p> <p>4.2.2 โครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยน ควบรวม หรือยกเลิกภารกิจ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาประเทศได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</p> <p>4.2.4 กฎหมาย ระเบียบ และมาตรการภาครัฐมีความทันสมัย ไม่ซ้ำซ้อน มีการบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ</p> <p><b>นโยบาย Thailand 4.0</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- พัฒนารูปแบบการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาการทำงาน โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างนวัตกรรม</li> </ul> <p><b>แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) พ.ศ. 2547</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มิติตามความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์</li> <li>- มิติตามประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- มิติตามประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>4. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ (Efficient HRM) (ต่อ)</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กลยุทธ์การปรับปรุงระบบการสรรหาเพื่อให้ส่วนราชการเป็นองค์กรทางเลือกแรกของคนดีคนเก่ง</li> <li>- กลยุทธ์การกระจายอำนาจและเสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ</li> <li>- กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนานโยบายทรัพยากรบุคคลภาครัฐ</li> </ul> <p><b>แผนปฏิบัติราชการกรมศิลปากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)</b></p> <p><u>ด้านการยกระดับบริการและการบริหารจัดการองค์กร (Enhance)</u></p> <p>กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 ศึกษา วิเคราะห์ และปรับปรุงโครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจปัจจุบัน และวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)</li> <li>1.2 สำนวจความจำเป็นและออกแบบการพัฒนาบุคลากรทั้งองค์กร</li> <li>1.3 ส่งเสริมการจัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้จากตัวบุคคล (Tacit Knowledge)</li> <li>1.4 พัฒนฐานข้อมูลบุคลากรที่สามารถพัฒนาและต่อยอดข้อมูลได้</li> <li>1.6 ทบทวนรูปแบบการประเมินการทำงานรายบุคคลที่สะท้อนผลงานและเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ</li> </ol>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>4. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ (Efficient HRM) (ต่อ)</p>	<p>กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 พัฒนาฐานข้อมูลที่เป็นในการพัฒนางานของกรมศิลปากรทุกภารกิจ</li> <li>2.2 ทบทวนและปรับปรุงให้กระบวนการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น</li> <li>2.3 สร้างมาตรฐานการทำงานที่เป็นระบบ เรียนรู้ ทำซ้ำ และตรวจสอบย้อนหลังได้</li> <li>2.4 ลดต้นทุนและลดขั้นตอนกระบวนการงานโดยการใช้เทคโนโลยี</li> <li>2.5 พัฒนาระบบรายงาน ติดตาม และการประเมินผลที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน</li> </ul> <p>กลยุทธ์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สามารถรับมือความเปลี่ยนแปลงได้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2 ปรับปรุง พัฒนา กฎหมาย ระเบียบ ที่เอื้อต่อการทำงาน</li> <li>3.3 พัฒนาช่องทางการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นภายในองค์กร</li> <li>3.4 บูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานในกรมศิลปากร</li> </ul> <p><b>ประเด็นจากการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมศิลปากร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยุติธรรม เท่าเทียม และทั่วถึง</li> <li>- การบริหารจัดการความก้าวหน้าของบุคลากรให้ได้รับโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างยุติธรรม</li> <li>- การมอบหมายงานที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐาน</li> <li>- ความยุติธรรมในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>- การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>- การบริหารความเสี่ยงต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกิดจากช่องว่างระหว่างอายุของผู้ปฏิบัติงานและอัตราการลาออก</li> </ul>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>5. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)</p>	<p><b>กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)</b></p> <p><u>ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ</li> <li>- การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ</li> <li>- การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย เป็นธรรมและเป็นสากล</li> </ul> <p><b>แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)</b></p> <p><u>องค์ประกอบที่ 4: ปัจจัยสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ (Key Enablers for Thailand's Transformation)</u></p> <p>หมวดหมู่ที่ 4.2 ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4.2.4 กฎหมาย ระเบียบ และมาตรการภาครัฐมีความทันสมัย ไม่ซ้ำซ้อน มีการบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสนับสนุนการพลิกโฉมประเทศ</li> </ul> <p><b>แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) พ.ศ. 2547</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มิติความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>

ตารางที่ 2: แสดงข้อมูลความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็น/แนวทางที่เกี่ยวข้อง
<p>5. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System) (ต่อ)</p>	<p><b>แผนปฏิบัติราชการกรมศิลปากรระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)</b>  <u>ด้านการยกระดับบริการและการบริหารจัดการองค์กร (Enhance)</u>                      กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูประบบการบริหารทรัพยากรบุคคล                      1.6 ทบทวนรูปแบบการประเมินการทำงานรายบุคคลที่สะท้อนผลงานและเอื้อต่อการพัฒนาสมรรถนะ                      กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น                      2.5 พัฒนาระบบรายงาน ติดตาม และการประเมินผลที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน                      กลยุทธ์ที่ 3 ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สามารถรับมือความเปลี่ยนแปลงได้                      3.1 สร้างกลไก มาตรการ และแรงจูงใจที่เอื้อให้บุคลากรมีส่วนร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมการทำงาน</p> <p><b>ประเด็นจากการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลกรมศิลปากร</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริหารจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ยุติธรรม เท่าเทียม และทั่วถึง</li> <li>- การบริหารจัดการความก้าวหน้าของบุคลากรให้ได้รับโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างยุติธรรม</li> <li>- การมอบหมายงานที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐาน</li> <li>- ความยุติธรรมในการบริหารงานของผู้บังคับบัญชาและการดำเนินการทางวินัยแก่ผู้ปฏิบัติงาน</li> <li>- การรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล</li> </ul>

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลในแผนภาพที่ 1 และตารางที่ 2 จะพบว่า หากกรมศิลปากรสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ฯ ได้แล้ว จะสามารถตอบสนองต่อแนวทางและนโยบายของรัฐบาล หน่วยงานกลาง และส่วนราชการได้ รวมถึงสามารถแก้ไขปัญหาที่เป็นประเด็นจากการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรได้ด้วย

### 3.2 ประเด็นยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร

จากการวิเคราะห์เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร ร่วมกับนโยบาย แนวทาง และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดหมวดหมู่ประเด็นหลักสำหรับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร ทำให้พบว่ามีประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะตอบสนองเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ฯ ในช่วงเวลาตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) อยู่จำนวน 11 ประเด็น ซึ่งสามารถแจกแจงตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ได้ดังตารางต่อไปนี้

**ตารางที่ 3: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นทางยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)**

เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์
1. บุคลากรของกรมศิลปากร มีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)	1.1 พัฒนาสมรรถนะตามสายอาชีพ 1.2 พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง 1.3 พัฒนาสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วน 1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ
2. บุคลากรของกรมศิลปากร มีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการ (Good HR)	2.1 ส่งเสริมธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน
3. บุคลากรของกรมศิลปากรมี คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)	3.1 พัฒนาด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3.2 พัฒนาระบบการสื่อสารองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
4. กรมศิลปากรมีระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)	4.1 พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากร บุคคล 4.2 พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 4.3 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กรมศิลปากรมีความโปร่งใสและ ยุติธรรม(Transparency and Merit System)	5.1 ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถ ตรวจสอบได้



### 3.3 แนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

จากข้อมูลประเด็นทางยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในตารางที่ 3 เมื่อนำมาสังเคราะห์ร่วมกับภารกิจหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล กรอบแนวทางการดำเนินการย่อยของสำนักงาน ก.พ. และสถานภาพการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน ทำให้สามารถกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ฯ ในช่วงกรอบระยะเวลาข้างต้นได้ดังตารางต่อไปนี้

#### ตารางที่ 4: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)	
ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินงาน
1.1 พัฒนาสมรรถนะตามสายอาชีพ	1.1.1 สร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านการปฏิบัติงานตามสายอาชีพ (Specific Career Development Program: SCDP)
1.2 พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง	1.2.1 สร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านการบริหาร (Management Development Program: MDP)
1.3 พัฒนาสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ	1.3.1 สร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (General Development Program: GDP) 1.3.1.1 พัฒนาหลักสูตรความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ 1.3.1.2 พัฒนาหลักสูตรความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และทักษะทางดิจิทัล 1.3.1.3 พัฒนาหลักสูตรความรู้ตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ 1.3.2 ดำเนินการตามหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ	1.4.1 สร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนารายบุคคล (Individual Development Program: IDP) 1.4.2 สนับสนุนบุคลากรตามระบบข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์สูง (HiPPs) 1.4.3 ดำเนินการตามหลักสูตร SCDP MDP GDP และ IDP

ตารางที่ 4: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2: บุคลากรของกรมศิลปากรมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการ (Good HR)	
ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินงาน
2.1 ส่งเสริมธรรมาภิบาล และวัฒนธรรมองค์กร ด้านการบริหารและ การปฏิบัติงาน	2.1.1 จัดทำหลักสูตรพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติงาน 2.1.2 ส่งเสริมการใช้ระบบคุณธรรม จรรยาบรรณในการบริหาร/การปฏิบัติงาน 2.1.3 บริหารการให้รางวัลด้านการปฏิบัติงานดีเด่นและคุณธรรมดีเด่นแก่บุคลากร (Award) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: บุคลากรของกรมศิลปากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)	
ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินงาน
3.1 พัฒนาด้านสวัสดิการ และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	3.1.1 พิจารณาและปรับปรุงสวัสดิการแก่บุคลากร (Welfare) เพื่อพัฒนาคุณภาพ ชีวิตในการทำงานและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร
3.2 พัฒนาระบบ การสื่อสารองค์กร ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	3.2.1 จัดทำการสื่อสารด้านทรัพยากรบุคคลผ่านระบบ Intranet เพื่อให้ข้อมูล แก่บุคลากร รวมถึงรับฟังความคิดเห็นต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล จากบุคลากร

ตารางที่ 4: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)	
ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินงาน
4.1 พัฒนาและปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐาน ระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	<p>4.1.1 ดำเนินการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร (Manpower Planning) เพื่อหาปริมาณกำลังคนที่เหมาะสมกับภารกิจในแต่ละช่วงเวลา</p> <p>4.1.2 จัดทำแผนกำลังคน (Workforce Planning) เพื่อให้มีปริมาณและคุณภาพเหมาะสมต่อการดำเนินภารกิจของกรมศิลปากร</p> <p>4.1.3 ปรับปรุงคำบรรยายคุณลักษณะงาน (Job Description) เพื่อให้ทราบลักษณะงานและความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน</p> <p>4.1.4 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Carrer Path) เพื่อให้ทราบเส้นทางการพัฒนาในการก้าวสู่ตำแหน่งเป้าหมายของบุคลากร</p> <p>4.1.5 บริหารจัดการระบบการสืบทอดตำแหน่ง (Succession System) เพื่อสร้างกำลังคนคุณภาพสำหรับทดแทนกำลังคนที่สูญเสียจากกรมศิลปากร</p> <p>4.1.6 บริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อนำไปใช้บริหารทรัพยากรบุคคลและปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ทำให้กรมศิลปากรบรรลุเป้าหมาย</p>
4.2 พัฒนาและปรับปรุง ระบบบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล	<p>4.2.1 บริหารจัดการบุคลากรผู้มีสมรรถนะสูง (Talent Management) เพื่อให้เป็นกำลังคนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร</p> <p>4.2.2 บริหารจัดการการให้ทุนเพื่อพัฒนาแก่บุคลากร (Scholarship Management) เพื่อให้บุคลากรได้รับโอกาสพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนาองค์กร</p> <p>4.2.3 ปรับปรุงรูปแบบการออกรายงานประจำเดือน/ปี (HR Report) ให้เข้าถึงได้ง่ายและทันต่อการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>4.2.4 จัดทำรายงานสรุปผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับผู้บริหารประจำปี/เดือน (Executive Report) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจด้านการบริหารองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>4.2.5 การพัฒนาเครือข่ายและความร่วมมือจากองค์กรภายนอก เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการสนับสนุนการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคลร่วมกัน</p>

ตารางที่ 4: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแนวทางการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)	
ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินงาน
4.3 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	<p>4.3.1 จัดทำระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคลและระบบออกรายงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (FA-HRIS and Report) เพื่อให้เกิดความถูกต้องใช้งานได้ง่าย มีความปลอดภัยของข้อมูล และสามารถใช้ข้อมูลได้ทันทั่วทั้งที่</p> <p>4.3.2 จัดทำระบบสารสนเทศเพื่อให้บริการด้านทรัพยากรบุคคล (HR and Service Automation) เพื่อให้บุคลากรได้รับการบริการอย่างทั่วถึง ถูกต้อง และรวดเร็ว</p> <p>4.3.3 จัดทำระบบบริหารการเลื่อนขั้นเงินเดือน (Salary Promote Program) เพื่อให้มีความเที่ยงตรงรวดเร็วและมีความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล</p> <p>4.3.4 จัดทำระบบฐานข้อมูลเครื่องราชอิสริยาภรณ์ (Insignia IS) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการให้บริการเครื่องราชอิสริยาภรณ์</p> <p>4.3.5 จัดทำระบบฐานข้อมูลการให้รางวัลแก่บุคลากร (Award IS) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการบริหารการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร</p> <p>4.3.6 บริหารคลังข้อมูลผู้มีศักยภาพสูง (Potential Stock) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการดำเนินการและตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคล</p> <p>4.3.7 จัดทำระบบออกบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ (Government Officer Identification Card Program) เพื่อให้สามารถออกบัตรฯ ได้รวดเร็วและถูกต้องยิ่งขึ้น</p>
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรมีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)	
ประเด็นยุทธศาสตร์	แนวทางการดำเนินงาน
5.1 ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้	<p>5.1.1 จัดทำคลังข้อสอบเพื่อใช้คัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน (Test Bank)</p> <p>5.1.2 จัดทำตัวชี้วัดสำหรับประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPIs for Job) เพื่อเป็นมาตรฐานที่ชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>5.1.3 จัดทำแบบฟอร์มและคู่มือมาตรฐานในการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion Standard Form and Manual) เพื่อเป็นเกณฑ์ที่ชัดเจนในการดำเนินการเพื่อการเลื่อนตำแหน่งของบุคลากร</p> <p>5.1.4 จัดทำเกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรมดีเด่น เพื่อเป็นเกณฑ์ที่ชัดเจนสำหรับการคัดเลือกบุคลากรผู้ที่มีคุณธรรมดีเด่น</p>

### 3.4 ผลที่ได้จากการดำเนินงาน: แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570

จากข้อมูลแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ในตารางที่ 4 เมื่อให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลร่วมกันพิจารณาข้อมูลดังกล่าวเพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการฯ โดยพิจารณาตามความสำคัญ/เร่งด่วนที่ควรดำเนินงานตามภารกิจ ร่วมกับผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ในแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 - 2565 จึงทำให้ได้ข้อมูลแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5: แสดงเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และจำนวนแผนงาน/โครงการที่สำคัญเร่งด่วนที่ควรดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมี สมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (SmartHR)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.2: พัฒนาสมรรถนะด้าน การบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง	2
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.3: พัฒนาสมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ	2
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: บุคลากรของกรมศิลปากรมี คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.1: พัฒนาด้านสวัสดิการ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	1
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.2: พัฒนาระบบการสื่อสาร องค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	1

ตารางที่ 5: แสดงเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และจำนวนแผนงาน/โครงการที่สำคัญเร่งด่วน  
ที่ควรดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์	จำนวนแผนงาน/ โครงการ
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1: พัฒนาและปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากร บุคคล	3
	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.3: พัฒนาและปรับปรุง ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	3
เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: กรมศิลปากรมีระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใส และยุติธรรม (Transparency and Merit System)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5.1: ปรับปรุงมาตรฐานและ ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถ ตรวจสอบได้	4

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.2: พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
1. ข้าราชการกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	1.1 การสร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนาข้าราชการด้านการบริหาร 1.1.1 การสร้าง/พัฒนาหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับเตรียมพร้อมข้าราชการในการเลื่อนระดับตำแหน่งในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน - ระดับชำนาญงานเป็นอาวุโส - ระดับชำนาญการเป็นชำนาญการพิเศษ - ระดับชำนาญการพิเศษเป็นระดับอำนวยการ	ระดับความสำเร็จในการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับข้าราชการของกรมศิลปากร	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	-	-	กลุ่มงานพัฒนา

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 1.1: ระดับความสำเร็จในการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับข้าราชการของกรมศิลปากร แบ่งระดับการวัดได้ 3 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีร่างหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับข้าราชการของกรมศิลปากร

ระดับ 2 หมายถึง มีการนำเสนอรายงานผลการจัดทำหลักสูตรฯ ต่อผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับ 3 หมายถึง ได้รับการอนุมัติหลักสูตรฯ จากอธิบดีกรมศิลปากร

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.2: พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
1. ข้าราชการกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (ต่อ)	1.2 การดำเนินหลักสูตรพัฒนาข้าราชการด้านการบริหาร 1.2.1 การเตรียมความพร้อมข้าราชการในการเลื่อนระดับตำแหน่งในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน - ระดับชำนาญงานเป็นอาวุโส - ระดับชำนาญการเป็นชำนาญการพิเศษ - ระดับชำนาญการพิเศษเป็นระดับอำนวยการ	ร้อยละเฉลี่ยของการดำเนินงานตามหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับข้าราชการของกรมศิลปากรทุกหลักสูตร	-	-	-	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50	กลุ่มงานพัฒนาฯ



ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.3: พัฒนาสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
2. บุคลากรกรมศิลปากรมีสมรรถนะทั่วไปในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	2.1 การสร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความสามารถทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ							
	2.1.1 หลักสูตรความรู้สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่	ระดับความสำเร็จในการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	-	-	กลุ่มงานพัฒนาฯ
	2.1.2 หลักสูตรเตรียมพร้อมสำหรับการเลื่อนระดับตำแหน่งของข้าราชการ	ระดับความสำเร็จในการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	-	-	กลุ่มงานพัฒนาฯ
	- ระดับปฏิบัติงานเป็นชำนาญงาน							
	- ระดับปฏิบัติการเป็นระดับชำนาญการ							

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 2.1.1 และ 2.1.2: ระดับความสำเร็จในการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรฯ แบ่งระดับการวัดได้ 3 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีร่างหลักสูตรพัฒนาบุคลากรฯ

ระดับ 2 หมายถึง มีการนำเสนอรายงานผลการจัดทำหลักสูตรฯ ต่อผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับ 3 หมายถึง ได้รับการอนุมัติหลักสูตรฯ จากอธิบดีกรมศิลปากร

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1.3: พัฒนาสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ (ต่อ)								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
2. บุคลากรกรมศิลปากรมีสมรรถนะทั่วไปในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (ต่อ)	<p>2.2 การดำเนินหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความสามารถทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้ความสามารถตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ</p> <p>2.2.1 การเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรแรกเข้า (ข้าราชการและพนักงานราชการ อายุราชการ 0 - 3 ปี)</li> <li>- ข้าราชการที่กำลังจะเลื่อนระดับจากระดับปฏิบัติการสู่ระดับชำนาญการ</li> <li>- ข้าราชการที่กำลังจะเลื่อนระดับจากระดับปฏิบัติงานสู่ระดับชำนาญงาน</li> </ul>	<p>ร้อยละเฉลี่ยของการดำเนินงานตามหลักสูตรด้านความรู้ความสามารถทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้ความสามารถตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐสำหรับข้าราชการของกรมศิลปากรทุกหลักสูตร</p>	-	-	-	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50	กลุ่มงานพัฒนาฯ

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: บุคลากรของกรมศิลปากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.1: พัฒนาด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีเพื่อดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
3. มีข้อมูลจากบุคลากร กรมศิลปากรเพื่อใช้ปรับปรุง และพัฒนาการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	3.1 การจัดทำงานวิจัยเพื่อศึกษาข้อมูลเพื่อนำไป พัฒนา/ปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคล	ระดับความสำเร็จในการ จัดทำงานวิจัยด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	-	ระดับ 1	ระดับ 4	ระดับ 1	ระดับ 4	กลุ่มงาน อัตราฯ

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 3.1: ระดับความสำเร็จในการจัดทำงานวิจัยเพื่อศึกษาข้อมูลวิจัยด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการศึกษาและรวบรวมข้อมูลเพื่อค้นหาหัวข้องานวิจัย

ระดับ 2 หมายถึง มีโครงการงานวิจัยที่ได้รับการอนุมัติจากอธิบดีกรมศิลปากร

ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินงานวิจัยตามกรอบของโครงการวิจัย ร้อยละ 60

ระดับ 4 หมายถึง มีผลการวิจัยที่เป็นข้อมูลเพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับ 5 หมายถึง มีการรายงานนำเสนอผลการวิจัยต่ออธิบดีกรมศิลปากร

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: บุคลากรของกรมศิลปากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3.2: พัฒนาระบบการสื่อสารองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีเพื่อดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
4. มีช่องทางการติดต่อสื่อสารด้านทรัพยากรบุคคลภายในกรมศิลปากร	4.1 การรวบรวมและจัดประเภทข้อมูลด้านฝึกอบรมของกรมศิลปากรเป็นไฟล์ดิจิทัล เพื่อเตรียมจัดทำช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล	ร้อยละของข้อมูลดิจิทัลจากการจัดฝึกอบรมของกรมศิลปากรที่ผ่านการจัดประเภทแล้ว	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 70	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	กลุ่มงานพัฒนาฯ

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1: พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
5. มีระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อนำไปใช้บริหารทรัพยากรบุคคล และปรับปรุงการปฏิบัติงาน	5.1 การจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานทะเบียนฯ

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 5.1: ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

- ระดับ 1 หมายถึง มีการรวบรวมข้อมูล แนวคิด และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
- ระดับ 2 หมายถึง มีการจัดทำร่างแผนการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
- ระดับ 3 หมายถึง ได้รับอนุมัติแผนการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานจากอธิบดีกรมศิลปากร
- ระดับ 4 หมายถึง มีการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงานและมีการทดสอบภายในกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล
- ระดับ 5 หมายถึง มีการทดสอบระบบบริหารผลการปฏิบัติงานในหน่วยงานระดับสำนัก 1 สำนัก

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1: พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีเพื่อดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
6. มีแผนอัตรากำลัง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	6.1 การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2569	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนอัตรากำลังฯ	ระดับ 2	ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กลุ่มงานอัตรากำลังฯ

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 6.1: ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2569

ระดับ 2 หมายถึง มีการรวบรวมข้อมูล แนวคิด และระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2569

ระดับ 3 หมายถึง มีการจัดทำร่างแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2569

ระดับ 4 หมายถึง ได้รับอนุมัติแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2569 จากอธิบดีกรมศิลปากร

ระดับ 5 หมายถึง มีการนำแผนอัตรากำลังฯ ไปใช้บริหารทรัพยากรบุคคล หรือ มีการปรับปรุงเนื้อหาแผนอัตรากำลังให้ทันต่อการบริหารราชการของกรมศิลปากร

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.1: พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
7. มีการบริหารการให้ทุนแก่บุคลากรในการพัฒนาและนำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนากรมศิลปากร	7.1 การบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร (Scholarship Management) 7.1.1 การบริหารจัดการทุนสนับสนุนการพัฒนาแก่ข้าราชการผู้มีผลสัมฤทธิ์ (Hipps) 7.1.2 การบริหารจัดการทุนให้เปล่าแก่บุคลากรกรมศิลปากร	ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	กลุ่มงานพัฒนา

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 7.1: ระดับความสำเร็จในการบริหารจัดการการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร

ระดับ 2 หมายถึง มีการวางแผนดำเนินงานด้านการบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร

ระดับ 3 หมายถึง มีการจัดทำร่างการบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร

ระดับ 4 หมายถึง ได้รับอนุมัติหลักการการบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรจากอธิบดีกรมศิลปากร

ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรของกรมศิลปากร

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.3: พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีเพื่อดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
8. มีข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน ปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลไปใช้ดำเนินงานต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ	8.1 การปรับปรุงฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล	จำนวนหน่วยงานที่ได้รับ การปรับปรุงฐานข้อมูล	ไม่ต่ำกว่า 2 สำนัก	ไม่ต่ำกว่า 2 สำนัก	ไม่ต่ำกว่า 2 สำนัก	ไม่ต่ำกว่า 2 สำนัก	ไม่ต่ำกว่า 2 สำนัก	กลุ่มงาน ทะเบียนฯ
	8.2 การสำรองข้อมูลเพิ่มประวัติข้าราชการ	ปริมาณข้อมูลเพิ่มประวัติ ข้าราชการที่ดำเนินการ แล้วเสร็จ	ไม่ต่ำกว่า 100 เพิ่ม	ไม่ต่ำกว่า 100 เพิ่ม	ไม่ต่ำกว่า 100 เพิ่ม	ไม่ต่ำกว่า 100 เพิ่ม	ไม่ต่ำกว่า 100 เพิ่ม	กลุ่มงาน ทะเบียนฯ



ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4.3: พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
8. มีข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเป็นปัจจุบัน ปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลไปใช้ดำเนินงานต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ต่อ)	8.3 การพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร (กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลรับผิดชอบในด้านการจัดทำและให้ข้อมูลความต้องการของระบบ และทดสอบการใช้งานต้นแบบระบบฯ โดยมีศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศมรดกศิลปวัฒนธรรมรับผิดชอบเป็นเจ้าของโครงการฯ)	ร้อยละของการส่งมอบข้อมูลความต้องการของระบบและข้อมูลป้อนกลับจากการทดสอบการใช้งานต้นแบบระบบฯ ตามที่ทีมผู้พัฒนาระบบร้องขอ	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล (ทุกกลุ่มงาน)

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5.1: ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีที่ดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
9. มีเกณฑ์มาตรฐานเพื่อใช้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	9.1 การจัดทำคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรอง เฉพาะคุณวุฒิการศึกษาที่ ก.พ. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ สังกัดกรมศิลปากร เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรอง	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานสรรหาฯ

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 9.1: ระดับความสำเร็จในการจัดทำคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรองฯ แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการศึกษารวบรวมข้อมูลในการจัดทำคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรองฯ

ระดับ 2 หมายถึง มีการจัดทำร่างคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรองฯ

ระดับ 3 หมายถึง ได้รับอนุมัติคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรองฯ จากผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับ 4 หมายถึง ได้รับอนุมัติคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรองฯ จากอธิบดีกรมศิลปากร

ระดับ 5 หมายถึง มีการจัดทำเอกสารคู่มือปริญญابัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชนที่ ก.พ. รับรองฯ เพื่อเผยแพร่

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)									
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5.1: ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้									
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีที่ดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ	
			2566	2567	2568	2569	2570		
9. มีเกณฑ์มาตรฐานเพื่อใช้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	9.2 การจัดทำหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง) สำหรับการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานสรรหาฯ	
	9.2.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน	ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานสรรหาฯ	
	9.2.2 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานสรรหาฯ	

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 9.2.1 และ 9.2.2: ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง) แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการวางแผนการจัดทำหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง)

ระดับ 2 หมายถึง มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง)

ระดับ 3 หมายถึง มีการจัดทำร่างหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง)

ระดับ 4 หมายถึง ได้รับอนุมัติหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง)

ระดับ 5 หมายถึง มีการนำหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง) ไปใช้งานจริง

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)									
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5.1: ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้									
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีที่ดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ	
			2566	2567	2568	2569	2570		
9. มีเกณฑ์มาตรฐานเพื่อใช้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	9.3 การจัดทำคู่มือหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน และการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ สังกัดกรมศิลปากร	ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานสรรหาฯ	
	9.3.1 ตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับชำนาญงาน และระดับอาวุโส 9.3.2 ตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ และระดับเชี่ยวชาญ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำหลักสูตรฯ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5	กลุ่มงานสรรหาฯ	

ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 9.3.1 และ 9.3.2: ระดับความสำเร็จในการจัดทำคู่มือการนำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง แบ่งระดับการวัดได้ 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการวางแผนการจัดทำคู่มือการนำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ระดับ 2 หมายถึง มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำคู่มือการนำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ระดับ 3 หมายถึง มีการจัดทำร่างคู่มือการนำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ระดับ 4 หมายถึง ได้รับอนุมัติคู่มือการนำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ระดับ 5 หมายถึง มีการเผยแพร่คู่มือการนำเสนอผลงานเข้ารับการประเมินเพื่อเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง

ตารางที่ 6: แสดงรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)								
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5.1: ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้								
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด (KPIs)	ปีดำเนินการและเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
			2566	2567	2568	2569	2570	
9. มีเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อใช้ดำเนินงาน ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	9.4 การจัดทำระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษา เพิ่มเติมในประเทศ	ระดับความสำเร็จในการจัดทำ ระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษา เพิ่มเติมในประเทศ	ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	-	กลุ่มงานพัฒนา

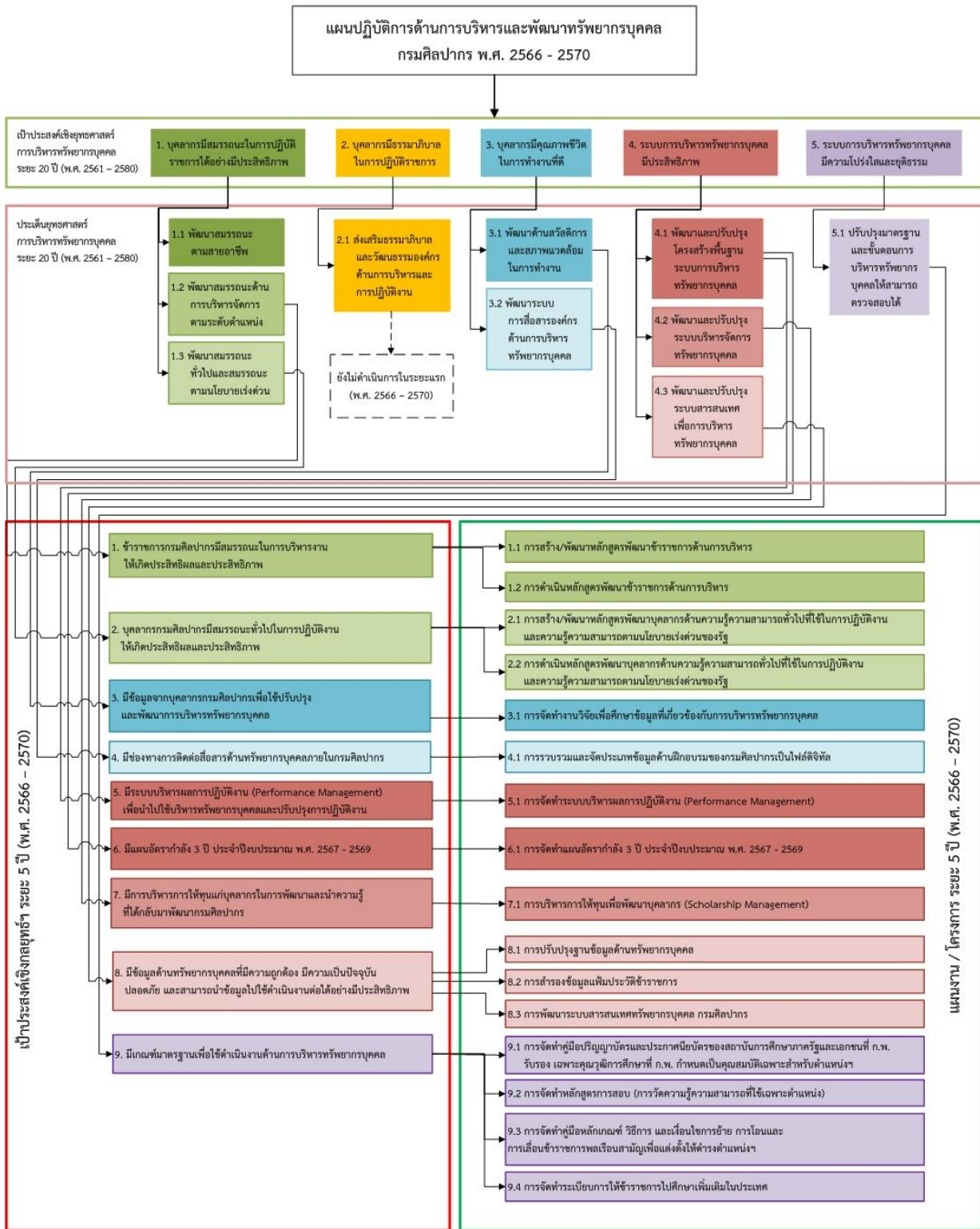
ตัวชี้วัดแผนงาน/โครงการที่ 9.4: ระดับความสำเร็จในการจัดทำระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ แบ่งระดับการวัดได้ 3 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 หมายถึง มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ

ระดับ 2 หมายถึง มีร่างระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศและนำเสนอต่อผู้อำนวยการกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล

ระดับ 3 หมายถึง มีการนำส่งระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศแก่กลุ่มนิติการเพื่อปรับปรุงเนื้อหาให้เป็นไปตามหลักนิติศาสตร์

ระดับ 4 หมายถึง ได้รับการอนุมัติระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศจากอธิบดีกรมศิลปากร



แผนภาพที่ 3: แสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ฯ ประเด็นยุทธศาสตร์ฯ ระยะ 20 ปี เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ฯ ระยะ 5 ปี และแผนงาน/โครงการที่จะดำเนินงานในช่วง พ.ศ. 2566 - 2570

## บทที่ 4

### บทสรุป

เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและสอดคล้องตามระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล การบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553 ข้อ 4 (1) กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลจึงจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ตามหลักการจัดทำแผนยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการศึกษา รวบรวม ตรวจสอบ และ วิเคราะห์ข้อมูลนโยบาย แนวทาง และข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ และนโยบายภายนอกกรมศิลปากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ ซึ่งได้แก่ ระเบียบ แนวทาง และนโยบายของรัฐและหน่วยงานกลาง

ส่วนที่ 2 แนวคิด หลักการ และข้อมูลภายในกรมศิลปากร ซึ่งได้แก่ แนวทางการปฏิบัติ ราชการของกรมศิลปากร และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร เพื่อนำมาประมวลสรุปผลเป็นความเชื่อมโยงสอดคล้องสำหรับสังเคราะห์เป็นแนวทางในการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ทำให้ได้ภาพรวมความเชื่อมโยงและการถ่ายทอดจากนโยบาย แนวทาง ระเบียบ หลักเกณฑ์ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการฯ ต่อมาจึงประเมินสถานภาพการบริหาร ทรัพยากรบุคคลและการดำเนินงานของกรมศิลปากรในปัจจุบันว่ามีภารกิจ/กิจกรรม/โครงการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใดบ้างที่สมควรยกเลิก/ลดปริมาณงาน/ยกระดับ/สร้างใหม่ เพื่อเป็น ข้อมูลกิจกรรม/โครงการตั้งต้นสำหรับนำไปปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ไปสู่ เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เมื่อเข้าใจข้อมูลความเชื่อมโยงของแนวทางต่าง ๆ กับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากร และสภาพโดยรวมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแล้ว จึงนำข้อมูลดังกล่าว มาดำเนินการต่อตามลำดับ โดยกำหนดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของการดำเนินงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ซึ่งอยู่บนหลักพื้นฐานของการบริหารทรัพยากรบุคคลและแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ของสำนักงาน ก.พ. มีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5 ข้อ ได้แก่

1. บุคลากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)
2. บุคลากรมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการ (Good HR)
3. บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)
4. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ (Efficient HRM and HRD)

### 5. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)

เมื่อได้เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์แล้วจึงระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่เป็นสิ่งที่องค์กรควรปรับปรุงหรือพัฒนาเพื่อตอบสนองให้เป็นไปตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยประเด็นเหล่านี้จะมีลักษณะเป็นหมวดหมู่ของแนวทางการดำเนินการ ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทำให้สามารถระบุประเด็นยุทธศาสตร์ในช่วงเวลาตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) จำนวน 11 ประเด็นดังตารางต่อไปนี้

#### ตารางที่ 7: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นทางยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

เป้าประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์
1. บุคลากรของกรมศิลปากร มีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้ อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)	1.1 พัฒนาสมรรถนะตามสายอาชีพ 1.2 พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง 1.3 พัฒนาสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วน 1.4 พัฒนาการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ
2. บุคลากรของกรมศิลปากร มีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการ (Good HR)	2.1 ส่งเสริมธรรมาภิบาลและวัฒนธรรมองค์กรด้านการบริหาร และการปฏิบัติงาน
3. บุคลากรของกรมศิลปากรมี คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)	3.1 พัฒนาด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3.2 พัฒนาระบบการสื่อสารองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



ตารางที่ 7: แสดงเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และประเด็นทางยุทธศาสตร์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ประเด็นยุทธศาสตร์
4. กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)	4.1 พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล 4.2 พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 4.3 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมศิลปากรมีความโปร่งใสและยุติธรรม(Transparency and Merit System)	5.1 ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้

จากประเด็นยุทธศาสตร์ข้างต้นจึงถ่ายทอดไปสู่แนวทางการดำเนินงานและเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เป็นเป้าหมายย่อยของเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งการแบ่งเป้าหมายย่อยนี้จะเพิ่มความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้สำเร็จในระยะเวลาที่กำหนด แล้วจึงระบุแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ที่เป็นการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อบรรลุตามเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ โดยพิจารณาจากข้อมูลการประเมินสภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลว่ามีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใดที่สมควรดำเนินการ/ยกระดับ/สร้างใหม่ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จจึงได้ข้อมูลแผนงาน/โครงการในภาพกว้างสำหรับการบรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว (ระยะ 20 ปีตามกรอบแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อนำไปคัดเลือกแนวทางที่มีความสำคัญเร่งด่วนและต้องดำเนินการในระยะแรก (พ.ศ. 2566 - 2570)

จากนั้นจึงจัดทำเอกสารข้อมูลตั้งต้นและเก็บข้อมูลความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล สังกัดกลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง กรมศิลปากร เพื่อคัดเลือกเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญและเร่งด่วนที่กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคลควรจะดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - พ.ศ. 2570 เมื่อได้ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากการเก็บข้อมูลข้างต้นแล้ว จึงนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ สรุปผล และจัดทำเป็นเอกสารร่างข้อมูลแผนปฏิบัติการฯ จากนั้นจึงนำเสนอให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณาความถูกต้องของเนื้อหา เพื่อนำมาปรับปรุงข้อมูลให้มีความถูกต้องกระทั่งได้ร่างแผนปฏิบัติการฯ และนำเสนอต่อผู้บริหารของกรมศิลปากรเพื่อพิจารณาเห็นชอบในเนื้อหาและอนุมัติประกาศใช้งานแผนปฏิบัติการฯ

จากการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร พ.ศ. 2566 - 2570 โดยสรุปข้างต้นทำให้ได้รับแผนปฏิบัติการฯ ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงพื้นฐานการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญต่อการดำเนินงานของกรมศิลปากรในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

เป้าประสงค์ที่ 1 : การบริหารจัดการให้บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)

เป้าประสงค์ที่ 3 : การบริหารจัดการให้บุคลากรของกรมศิลปากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)

เป้าประสงค์ที่ 4 : การบริหารจัดการให้กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)

เป้าประสงค์ที่ 5 : การบริหารจัดการให้กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)

สำหรับเป้าประสงค์ที่ 2 ที่เป็นการบริหารจัดการให้บุคลากรกรมศิลปากรมีธรรมาภิบาลในการปฏิบัติราชการนั้นจะถูกบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ ระยะถัดไป ซึ่งแผนงาน/โครงการที่มีความเร่งด่วนและควรดำเนินการเพื่อตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง 4 ด้าน ในช่วงปี พ.ศ. 2566 - 2570 สามารถแจกแจงเป็นแผนงาน/โครงการแต่ละปีได้ดังนี้

## แผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการฯ ที่เป็นเป้าหมายสำหรับดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

ตารางที่ 8: แสดงแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการฯ ที่เป็นเป้าหมายสำหรับดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1: บุคลากรของกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Smart HR)			
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินการ
1. พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารจัดการตามระดับตำแหน่ง	1.1 ข้าราชการกรมศิลปากรมีสมรรถนะในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	1.1.1 การสร้าง/พัฒนาหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับเตรียมพร้อมข้าราชการในการเลื่อนระดับตำแหน่งในฐานะหัวหน้าหน่วยงานจาก ระดับชำนาญงานเป็นอาวุโส ระดับชำนาญการเป็นชำนาญการพิเศษ และระดับชำนาญการพิเศษเป็นระดับอำนวยการ	2566 - 2568
		1.1.2 การดำเนินการตามหลักสูตรด้านการบริหารสำหรับเตรียมพร้อมข้าราชการในการเลื่อนระดับตำแหน่งในฐานะหัวหน้าหน่วยงานจาก ระดับชำนาญงานเป็นอาวุโส ระดับชำนาญการเป็นชำนาญการพิเศษ และระดับชำนาญการพิเศษเป็นระดับอำนวยการ	2569 - 2570
2. พัฒนาสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ	2.1 บุคลากรกรมศิลปากรมีสมรรถนะทั่วไปในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ	2.1.1 การสร้าง/พัฒนาหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความสามารถทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้ความสามารถตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ (หลักสูตรความรู้สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่)	2566 - 2568
		2.1.2 การดำเนินการตามหลักสูตรพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ความสามารถทั่วไปที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และความรู้ความสามารถตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐ (หลักสูตรความรู้สำหรับข้าราชการบรรจุใหม่)	2569 - 2570

ตารางที่ 8: แสดงแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการฯ ที่เป็นเป้าหมายสำหรับดำเนินการในงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3: บุคลากรของกรมศิลปากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี (Quality of Work Life)			
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินการ
3. พัฒนาด้านสวัสดิการและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.1 มีข้อมูลจากบุคลากรกรมศิลปากรเพื่อใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.1.1 การจัดทำงานวิจัยเพื่อศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	2567 - 2570
4. พัฒนาระบบการสื่อสารองค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.1 มีช่องทางการติดต่อสื่อสารด้านทรัพยากรบุคคลภายในกรมศิลปากร	4.1.1 การรวบรวมและจัดประเภทข้อมูลด้านฝึกอบรมของกรมศิลปากรเป็นไฟล์ดิจิทัลเพื่อเตรียมจัดทำช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล	2566 - 2570

ตารางที่ 8: แสดงแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการ ที่เป็นเป้าหมายสำหรับดำเนินการในงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ (Efficient HRM)			
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินการ
5. พัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	5.1 มีระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เพื่อนำไปใช้บริหารทรัพยากรบุคคล และปรับปรุงการปฏิบัติงาน	5.1.1 การจัดทำระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)	2566 - 2570
	5.2 มีแผนอัตรากำลังเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	5.2.1 การจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2569	2566 - 2570
	5.3 มีการบริหารการให้ทุนแก่บุคลากรในการพัฒนา และนำความรู้ที่ได้กลับมาพัฒนากรมศิลปากร	5.3.1 การบริหารการให้ทุนเพื่อพัฒนาบุคลากร (Scholarship Management)	2566 - 2570
6 พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	6.1 มีข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง มีความเป็นปัจจุบัน ปลอดภัย และสามารถนำข้อมูลไปใช้ดำเนินงานต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ	6.1.1 การปรับปรุงฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล	2566 - 2570
		6.1.2 การสำรองข้อมูลแฟ้มประวัติข้าราชการ	2566 - 2570
		6.1.3 การพัฒนาระบบสารสนเทศทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร	2566 - 2570

ตารางที่ 8: แสดงแผนงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการ ที่เป็นเป้าหมายสำหรับดำเนินการในงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5: กรมศิลปากรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความโปร่งใสและยุติธรรม (Transparency and Merit System)			
ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินการ
7. ปรับปรุงมาตรฐานและขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถตรวจสอบได้	7.1 มีเกณฑ์มาตรฐานเพื่อใช้ดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	7.1.1 การจัดทำคู่มือปริญญาบัตรและประกาศนียบัตรของสถาบันการศึกษาภาครัฐและเอกชน ที่ ก.พ. รับรอง เฉพาะคุณวุฒิการศึกษาที่ ก.พ. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งตำแหน่งประเภททั่วไป ระดับปฏิบัติงาน และตำแหน่งประเภทวิชาการ ระดับปฏิบัติการ สังกัดกรมศิลปากร เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ	2566 - 2570
		7.1.2 การจัดทำหลักสูตรการสอบ (การวัดความรู้ความสามารถที่ใช้เฉพาะตำแหน่ง) สำหรับการสรรหาและเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการ	2566 - 2570
		7.1.3 การจัดทำคู่มือหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการย้าย การโอน และการเลื่อนข้าราชการพลเรือนสามัญเพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งประเภททั่วไป และประเภทวิชาการ สังกัดกรมศิลปากร	2566 - 2570
		7.1.4 การจัดทำระเบียบการให้ข้าราชการไปศึกษาเพิ่มเติมในประเทศ	2566 - 2569

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

#### หนังสือ

กรมศิลปากร. (2561). รายงานผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและตัวแปรที่เกี่ยวข้อง  
ในข้าราชการพลเรือนสามัญในสังกัดกรมศิลปากร. กรุงเทพฯ: กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล  
สำนักบริหารกลาง กรมศิลปากร.

กรมศิลปากร. (2561). แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร ประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2562 – พ.ศ. 2565. กรุงเทพฯ: กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักบริหารกลาง กรมศิลปากร.

กรมศิลปากร. (2565). แผนปฏิบัติราชการกรมศิลปากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570). กรุงเทพฯ:  
กลุ่มแผนงาน โครงการและวิเทศสัมพันธ์ สำนักบริหารกลาง กรมศิลปากร.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2547). คู่มือการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล  
ตามแนวทาง HR Scorecard (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: บริษัท พี.เอ.ลีฟวิ่ง จำกัด.

#### หนังสือราชการ

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. สำนักนายกรัฐมนตรี. หนังสือที่ นร 1012/ว 3. หนังสือราชการ เรื่อง ระเบียบ ก.พ.  
ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์  
ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553. 12 กุมภาพันธ์ 2553

สำนักงานข้าราชการพลเรือน. สำนักนายกรัฐมนตรี. หนังสือที่ นร 1013/ว 6. หนังสือราชการ เรื่อง  
ทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล.  
18 พฤษภาคม 2561

## สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กระทรวงกลาโหม. (2560). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. ค้นจาก  
<https://wpc.mod.go.th/Fundamentals/Fundamentals/Pdffile/HR.aspx>.
- กระทรวงวัฒนธรรม. (2560). ร่างกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ 20 ปี ด้านวัฒนธรรม ตามกรอบทิศทาง  
 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี. ค้นจาก [https://www.m-culture.go.th/mculture\\_th60/  
 download/article/article\\_20161115150015.pdf](https://www.m-culture.go.th/mculture_th60/download/article/article_20161115150015.pdf)
- คณะมนุษยศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (2557). คู่มือการเขียนรายการอ้างอิงตามแบบ APA. ค้นจาก  
<http://journal.human.cmu.ac.th/files/form2.pdf>.
- ดำรงค์ วัฒนา (2558). การจัดทำยุทธศาสตร์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่ 9. ค้นจาก  
[https://www.researchgate.net/publication/305945168\\_  
 karwangphaenyuththsastrphakhrath](https://www.researchgate.net/publication/305945168_karwangphaenyuththsastrphakhrath)
- บุญเกียรติ การะเวกพันธุ์ และคณะ (2557) . การบริหารงานภาครัฐ. สถาบันพระปกเกล้า. ค้นจาก  
<http://www.wiki.kpi.ac.th/>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). ประเทศไทยในบริบทไทยแลนด์ ๔.๐ ภายใต้  
 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐. ค้นจาก [https://www.ocsc.go.th/  
 sites/default/files/document/thailand-4-0-under-coninstitution-2560.pdf](https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/thailand-4-0-under-coninstitution-2560.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). ยุทธศาสตร์ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน  
 (ก.พ.) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579). ค้นจาก <https://www.ocsc.go.th/node/2346>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2564). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ  
 ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570). ค้นจาก <https://www.nesdc.go.th/main.php?filename=plan13>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ  
 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580). ค้นจาก <http://nscr.nesdc.go.th/ns/>
- อรพันธ์ อันติมานนท์ (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับผู้บริหาร. การอบรมหลักสูตรผู้นำ  
 ด้านการบริหารงานป้องกันควบคุมโรค (EDC) รุ่นที่ 4. ค้นจาก  
<http://person.ddc.moph.go.th/hrd/images/DATA/7.15082560.pdf>



---

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมศิลปากร

พ.ศ. 2566 - 2570